

## La via mediterranea al retail

Ritratto di Mercadona, da poco ritornato in auge come uno dei potenziali compratori di Esselunga



Se 'prossimità' è la parola d'ordine della distribuzione di oggi, allora non si può più prescindere dall'esempio di Mercadona, il secondo gruppo spagnolo: con un fatturato di 14,5 miliardi di euro, ha una rete di vendita di oltre 1.100 negozi, per un unico format distributivo di 1.300 mq. Nel 1993 compie un cambio radicale di posizionamento, che include l'*every day low price*. Nel 2007 le vendite continuano a crescere: +15,04 per cento. La marca privata di Mercadona è il suo bastione: go-

de di un'eccellente percezione da parte del consumatore in termini di rapporto qualità/prezzo e contribuisce per il 50% alle vendite. Ma le vere differenze si notano quando si inizia a dare un'occhiata ai punti vendita. Il numero di referenze è inferiore del 30% a quello di un supermercato di pari dimensioni. A fare le spese di questa stretta sono molti *follower* e i primi prezzi. L'esposizione e la comunicazione *in store* agevolano il confronto

di prezzo tra leader e marca commerciale. La marca è in media per il 65% rappresentata dai prodotti leader. L'altra caratteristica è la mancanza di promozioni, tanto meno c'è una carta fedeltà. I banchi a servizio sono ridotti al minimo. In sostanza, sotto l'aspetto dell'offerta in senso stretto,

Mercadona è assimilabile a un discount. A caratterizzarlo come 'mediterraneo' è il fatto che l'esperienza di acquisto è agli antipodi. Nei punti vendita di Mercadona, l'ambientazione è molto curata, per qualità dei materiali, illuminazione e spazio disponibile. Spazio disponibile utile sia al cliente sia per compiere attività nel punto vendita. Non c'è coda alle casse e il numero di addetti per negozio è molto alto. Del resto nel 1993, Mercadona ha implementato il *total quality management* che l'ha portata a riordinare così le proprie priorità: consumatore, dipendenti, fornitori, società, capitale. I 60mila dipendenti sono assunti a tempo indeterminato, con un salario molto più alto della media del settore. Ognuno riceve un *training* sulla qualità totale, in corsi specifici di 70 ore all'anno. I rapporti con i fornitori sono di trasparenza e fiducia (prezzi garantiti e pagamenti a breve). L'Ebit al 3,4% dimostra che davvero il capitale è in coda alle priorità. In sostanza, a caratterizzare Mercadona è la coincidenza fra l'adesione a certi valori e metodi e la loro realizzazione. ■

[g.greco@delta-team.it](mailto:g.greco@delta-team.it)

### ■ Mercadona: il modello della qualità totale

