

Ire **s**cenari
Irescenari

TENDENZE DEL SISTEMA
DISTRIBUTIVO



L'IRES PIEMONTE è un istituto di ricerca che svolge la sua attività d'indagine in campo socioeconomico e territoriale, fornendo un supporto all'azione di programmazione della Regione Piemonte e delle altre istituzioni ed enti locali piemontesi.

Costituito nel 1958 su iniziativa della Provincia e del Comune di Torino con la partecipazione di altri enti pubblici e privati, l'IRES ha visto successivamente l'adesione di tutte le Province piemontesi; dal 1991 l'Istituto è un ente strumentale della Regione Piemonte.

L'IRES è un ente pubblico regionale dotato di autonomia funzionale disciplinato dalla legge regionale n. 43 del 3 settembre 1991.

Costituiscono oggetto dell'attività dell'Istituto:

- la relazione annuale sull'andamento socioeconomico e territoriale della regione;
- l'osservazione, la documentazione e l'analisi delle principali grandezze socioeconomiche e territoriali del Piemonte;
- rassegne congiunturali sull'economia regionale;
- ricerche e analisi per il piano regionale di sviluppo;
- ricerche di settore per conto della Regione Piemonte e di altri enti e inoltre la collaborazione con la Giunta Regionale alla stesura del Documento di programmazione economico finanziaria (art. 5 l.r. n. 7/2001).

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Angelo Pichierri, *Presidente*

Brunello Mantelli, *Vicepresidente*

Paolo Accusani di Retorto e Portanova, Antonio Buzzigoli, Maria Luigia Gioria,
Carmelo Inì, Roberto Ravello, Maurizio Ravidà, Giovanni Salerno

COMITATO SCIENTIFICO

Giorgio Brosio, *Presidente*

Giuseppe Berta, Cesare Emanuel, Adriana Luciano,
Mario Montinaro, Nicola Negri, Giovanni Ossola

COLLEGIO DEI REVISORI

Emanuele Davide Ruffino, *Presidente*

Fabrizio Allasia e Massimo Melone, *Membri effettivi*
Mario Marino e Liliana Maciariello, *Membri supplenti*

DIRETTORE

Marcello La Rosa

STAFF

Luciano Abburrà, Stefano Aimone, Enrico Allasino, Loredana Annaloro, Maria Teresa Avato,
Marco Bagliani, Davide Barella, Cristina Bargerò, Giorgio Bertolla, Paola Borrione,
Laura Carovigno, Renato Cagno, Luciana Conforti, Alberto Crescimanno, Alessandro Cunsolo,
Elena Donati, Carlo Alberto Dondona, Fiorenzo Ferlaino, Vittorio Ferrero,
Filomena Gallo, Tommaso Garosci, Maria Inglese,
Simone Landini, Antonio Larotonda, Eugenia Madonia, Maurizio Maggi,
Maria Cristina Migliore, Giuseppe Mosso, Carla Nanni, Daniela Nepote, Sylvie Occelli,
Giovanna Perino, Santino Piazza, Stefano Piperno, Sonia Pizzuto, Elena Poggio,
Lucrezia Scalzotto, Filomena Tallarico, Giuseppe Virelli

© 2008 IRES – Istituto di Ricerche Economico – Sociali del Piemonte
via Nizza 18 – 10125 Torino
Tel. 011.66.66.411 – Fax 011.66.96.012

Iscrizione al Registro tipografi ed editori n. 1699,
con autorizzazione della Prefettura di Torino del 20/05/1997

Si autorizza la riproduzione, la diffusione e l'utilizzazione del contenuto
del volume con la citazione della fonte.

Irescenari

**TERZO RAPPORTO TRIENNALE
SUGLI SCENARI EVOLUTIVI DEL PIEMONTE**

Coordinamento scientifico: Paolo Buran

2008/7

**TENDENZE DEL SISTEMA
DISTRIBUTIVO**

di Federico Boario

UFFICIO EDITORIA IRES PIEMONTE

Maria Teresa Avato, Laura Carovigno

PROGETTO GRAFICO

Clips – Torino

IMPAGINAZIONE

Edit 3000 srl – Torino

INDICE

1.	IL PIEMONTE: REGIONE DELL'INNOVAZIONE COMMERCIALE	1
1.1	Continua l'innovazione commerciale in Piemonte	1
1.2	Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata	1
1.3	Il commercio tradizionale	2
1.4	Le aree mercatali	3
1.5	I cambiamenti sistemici dei settori food e non food	5
1.6	Lo scenario attuale	6
1.7	La reazione dell'apparato distributivo tradizionale	6
1.8	Gli attori del cambiamento	7
2.	IL SISTEMA DELLA DISTRIBUZIONE	9
2.1	GDO. Grande Distribuzione Organizzata	9
2.2	Opportunità per il consumatore: le marche commerciali	12
2.3	Il prodotto "locale" e il prodotto "tipico"	12
2.4	Il settore orto-frutta	13
2.5	La Distribuzione Moderna Alimentare in Piemonte	15
2.6	La situazione nelle Province piemontesi	15
3.	IL CONSUMATORE	21
3.1	Prodotti acquistati dai consumatori	23
3.2	La situazione nei capoluoghi di provincia	24
3.3	Il discount nelle Province piemontesi	26
3.4	Il ruolo sociale del discount e delle aree mercatali	26
4.	LE LINEE DEL CAMBIAMENTO	28
4.1	Il commercio e i prodotti locali e tipici	29
4.2	Ruolo delle istituzioni e nuovi formati commerciali	30
4.3	Il dettaglio organizzato a libero servizio	30
4.4	Il settore non food	31
4.5	Driving forces	32
4.6	Il ritardo distributivo	32
4.7	La reazione del commercio "tradizionale"	33
5.	CONCLUSIONI	35
6.	APPENDICE	36
6.1	Censimento	40

1. IL PIEMONTE: REGIONE DELL'INNOVAZIONE COMMERCIALE

1.1 CONTINUA L'INNOVAZIONE COMMERCIALE IN PIEMONTE

Due importanti avvenimenti caratterizzano la distribuzione commerciale piemontese: l'apertura all'inizio del 2007 di Eataly, il "borgo-centro commerciale alimentare" dedicato al prodotto italiano di qualità e ai prodotti tipici, e l'annunciato nuovo grande punto di vendita Ikea, che nel 2008 affiancherà a Collegno il Centro Commerciale "La Certosa": il più grande e innovativo punto Ikea italiano, secondo, in ordine di tempo, solo a una struttura tedesca. Due eventi che confermano il ruolo di innovatore dell'apparato commerciale italiano che il Piemonte ricopre sin dagli anni sessanta.

L'innovazione nel commercio è iniziata con l'apertura del Cash&Carry di Nichelino a cui sono seguiti il primo ipermercato italiano "alla francese" (Auchan) e il lancio della catena di piccoli supermercati di prossimità, i "dixdi", destinati a diventare un fenomeno innovativo del commercio e diffusi prima in Italia e successivamente in Europa.

L'innovazione è stata all'inizio stimolata da organizzazioni commerciali piemontesi: il gruppo G (famiglia Garosci), dopo aver ceduto alcuni supermercati alla Standa, ha aperto il primo Cash&Carry moderno italiano ispirato alle analoghe strutture inglesi e tedesche, con innovazioni di assortimento e di servizio; inoltre la Supermercati Conti (Famiglia Liore) alla fine degli anni settanta ha collaborato con il gruppo Auchan all'impianto del primo ipermercato italiano "alla francese". Sia la famiglia Garosci che la famiglia Liore hanno successivamente ceduto ai partner francesi le aziende lasciando a questi ultimi la leadership nel settore distributivo regionale.

Anche nella distribuzione commerciale il Piemonte si conferma come la regione che anticipa innovazioni destinate a diffondersi in Italia e in un caso, Eataly, nel mondo.



1.2 GRANDE DISTRIBUZIONE E DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA

La vicinanza alla Francia e le caratteristiche del Piemonte – presenza di industrie di grandi dimensioni e di piccole e medie imprese, agricoltura diffusa e di qualità, livello di ricchezza medio, buona cultura alimentare – hanno spinto gli operatori di oltr'Alpe a utilizzare la regione come area di studio per il "Sistema Italia". Oltre al gruppo Auchan (collaborazione con Supermercati Conti) e al gruppo Carrefour (acquisizione del gruppo G e di "dixdi"), anche il gruppo Leclerc prima di entrare nel mercato italiano ha attivato un'unità di ricerca, a Cuneo, per elaborare le strategie di ingresso nel nostro mercato.

Per quanto riguarda Ikea, presente da alcuni anni a Grugliasco con un punto di vendita "classico", è stata presa la decisione di trasferire l'attività a Collegno ampliandola e dotandola di servizi sinora non disponibili in Italia: un investimento che la multinazionale svedese fa in considerazione delle prospettive economiche e di sviluppo del Piemonte.

La vocazione commerciale del Piemonte e la presenza nel territorio di alcune forti concentrazioni di insegne (Auchan, Coop Italia, Crai-Codè, Carrefour, PAM, Selex-Dimar, Viale), hanno frenato a lungo l'ingresso di altre catene sia della Grande Distribuzione che del Dettaglio Organizzato. Nel corso degli ultimi anni si è verificata una inversione di tendenza: la Bennet spa, specialista negli ipermercati, ha raggiunto in Piemonte ben 22 punti di vendita di oltre 2.500 mq, diventando leader

regionale nel formato. La Rewe austriaca ha assorbito la Standa e ne ha ristrutturato i punti di vendita con criteri innovativi. La Rewe opera attualmente in regione con tre formati: il supermercato Standa Superfresco, l'ipermercato IperStanda e il soft-discount Penny Market.

Anche la Coop Italia, l'organizzazione commerciale italiana con la maggiore massa critica, ha aperto nuovi punti di vendita e oggi dispone di 13 strutture di grandi dimensioni.

L'Esselunga, rimasta a lungo fuori dal Piemonte, con l'apertura del Superstore di Asti di 4.500 mq, presso il Centro Commerciale Il Borgo, ha raggiunto il suo nono punto di vendita in regione e ha annunciato che quanto prima ne aprirà uno in Torino, probabilmente in Borgo San Paolo.

La leadership di Bennet nel canale ipermercati e il prossimo arrivo di Esselunga anche a Torino determinano il rischio di saturazione della grande distribuzione.

La presenza della distribuzione moderna a libero servizio ha determinato la diffusione anche nella nostra regione di beni di largo consumo a "marca commerciale". Si tratta di prodotti di qualità media o medio-alta, il cui marchio è posseduto dalle catene distributive che li offrono: non essendo gravati da costi di vendita e investimenti di marketing questi prodotti hanno un livello di qualità/prezzo conveniente, costano oltre il 20% in meno dei corrispondenti prodotti "di marca" e rappresentano una valida alternativa a questi ultimi.

Il canale discount ha avuto sviluppo nella regione affermandosi per la convenienza generale dei prodotti e per il servizio che offre a chi è alla ricerca di commodity a prezzi limitati. Inoltre, nel canale discount è sempre più alta la percentuale di clienti extracomunitari che non avendo esperienza delle qualità organolettiche dei prodotti riconoscono a quanto venduto nel discount valore di "prodotto di qualità" e usano il canale come la clientela tradizionale usa il supermercato e l'ipermercato. Nel discount operano in regione tre catene specializzate: le tedesche Lidl & Schwarz, Eurospin e l'austriaca PennyMarket (gruppo Rewe). In Italia e di conseguenza in Piemonte il canale discount non riesce a mantenere l'impostazione originale "una referenza per prodotto – un metro quadro per referenza" e deve adattare l'assortimento alle attese della clientela introducendo anche prodotti di marca, sia pur in numero limitato, adottando assortimenti ampi (numero di prodotti) e profondi (numero di referenze). Anche le catene del Dettaglio Organizzato hanno lanciato punti di vendita discount ma la loro presenza per il momento è marginale.

1.3 IL COMMERCIO TRADIZIONALE

Il commercio tradizionale ha reagito all'arrivo del commercio organizzato con vitalità e oggi in tutte le principali città piemontesi troviamo "Centri Commerciali Naturali" in cui i negozianti si sono dati una forte connotazione di servizio al territorio e al consumatore. Anche in quest'area notiamo innovazioni che si diffonderanno al di fuori dei confini regionali: il "Centro Commerciale Artigiano Naturale Campidoglio", a Torino, il primo aperto in Italia, nel 1997, sta introducendo un punto di accoglienza per i bambini delle clienti per consentire alle mamme di fare acquisti in libertà. Nel comune di San Mauro il locale Centro Commerciale Naturale si è dotato di una "fidelity card" legata al servizio POS della Banca Sella. La Banca Sella, piemontese, ha dimostrato la capacità di mettersi al servizio del commercio locale per migliorarne l'efficacia a costi sostenibili.

Il commercio tradizionale reagisce alla Grande Distribuzione Organizzata. Ce la farà a sopravvivere?

Vitalità anche nel mercato dell'abbigliamento: a Torino è stato aperto il Centro San Carlo che raccoglie le boutique delle maggiori firme del settore. Inoltre, hanno recentemente aperto a Torino le principali catene di GSS – Grandi Superfici Specializzate – del settore: la spagnola Inditex con i punti di vendita Zara e Mango progetta l'espansione in tutte le principali città piemontesi, la sve-

dese H&M si è insediata nel centro della città. Inditex ed H&M si affiancano alle catene nazionali del settore, MaxMara, ProMod, ecc., tutte presenti in regione.

Un fenomeno interessante è rappresentato dagli “outlet”, specialisti nel fine serie tessile-abbigliamento: dal Piemonte, in cui è stato aperto il primo outlet italiano (Serravalle, in provincia di Alessandria) si stanno diffondendo in Italia, e hanno integrato gli spacci aziendali delle imprese del settore, da tempo diffusi nel Biellese e nel Cuneese.

Nella regione si stanno affermando le principali catene in franchising: alla fine del 2006 in Piemonte operavano 64 franchisor, l'8% del totale italiano. Il fenomeno è in grande evoluzione: iniziato con la diffusione dei negozi del gruppo Benetton, oggi il franchising opera in tutte le merceologie, dall'alimentare al tessile, alle calzature, all'intimo, agli occhiali.

I Grandi Magazzini (department store) non sono praticamente presenti in regione: si tratta di una struttura commerciale che in Italia ha pochi esempi validi; il più importante è il punto di vendita “La Rinascente” di Milano – Piazza Duomo.

Manca una definizione esaustiva e chiara di “Centro Commerciale”. In effetti merita segnalare una certa imprecisione nella definizione adottata dalla legge regionale: “media o grande struttura di vendita [...] costituita da almeno due esercizi commerciali al dettaglio” che consente di chiamare centro commerciale strutture che non ne hanno le caratteristiche. Attualmente sono pochi i centri commerciali di livello europeo: il complesso sorto intorno all'ipermercato Auchan di Torino (Corso Romania), il centro Il Borgo di Asti. Il Centro Commerciale Rinascente di Torino (Via Lagrange) è un centro di prossimità con prevalenza del tessile-abbigliamento. Quando Ikea aprirà a Collegno anche il Piemonte avrà un grande centro commerciale, per quanto carente di “department store”.

La struttura territoriale della regione e la presenza di un elevato numero di comuni di piccole dimensioni possono determinare il fenomeno di desertificazione commerciale nelle aree montane; lo stesso rischio è corso da zone collinari, in particolare nell'alta Langa. Sono in corso progetti di rivitalizzazione di queste aree mediante stimolo ai mercati di montagna e creazione di punti commerciali di servizio alla popolazione residente.

1.4 LE AREE MERCATALI

Le aree mercatali, sia in sede fissa che ambulanti, sono presenti su tutto il territorio regionale in cui forniscono un elevato livello di servizio: portano il prodotto presso il domicilio del consumatore, in particolare dell'anziano, e sono le aree in cui avviene l'inserimento delle nuove immigrazioni, in cui compaiono prodotti dedicati ai loro modelli alimentari, fenomeno analogo a quanto già verificatosi negli anni cinquanta e sessanta in occasione dell'arrivo a Torino di lavoratori dal Meridione e dal Nord-est italiano. La presenza di nuove etnie ha impatto positivo sui mercati: gli assortimenti si arricchiscono di prodotti “esotici”, nuovi profumi, nuove essenze, nuovi tessuti, che altrimenti vi avrebbero difficilmente trovato spazio.

Nel settore alimentare la “nuova cultura del mercato” indotta dalle principali etnie immigrate in Piemonte, in particolare dal Nord-Africa, sta modificando positivamente l'esposizione dei prodotti e il lay-out dei banchi di vendita: anche gli operatori piemontesi sono invogliati a innovare la propria offerta dalla vicinanza di “concorrenti” che adottano esposizioni di prodotti caratteristiche di altre culture. La diffusione in Europa di queste etnie sta modificando l'approccio generale al “mercato” per cui oggi fra i mercati italiani e quelli tedeschi, ad esempio, si notano modalità di esposizione e di lay-out simili. Un fenomeno di lenta, subdola globalizzazione.

I fenomeni delineati possono portare in crisi le aree mercatali tradizionali: il mercato “Torino-Crocetta” sembra attraversare un momento di flessione che potrebbe essere determinata dai muta-



menti indotti dal franchising e dalle nuove catene che, nel settore tessile-abbigliamento, hanno ridotto la sua capacità di offerta sottraendogli il “motore” determinato dalla presenza di consumatori e consumatrici che abbinavano all’acquisto di abbigliamento di qualità quello alimentare. Il mercato “Torino-Crispi” è scomparso nonostante l’intervento di qualificazione attuato e l’aumento della popolazione residente in zona. Occorre studiare questi movimenti per approfondirne le cause ed elaborare rimedi. Il mercato “Torino-Svizzera” dovrebbe essere integrato nel Centro Commerciale Artigiano Campidoglio.



“It is difficult to create a space that will not attract people. What is remarkable is how often this has not been accomplished” (W.H. White). Il problema di “riempire le piazze” è caratteristico di tutte le civiltà moderne organizzate: in particolare per quanto riguarda le aree mercatali occorre curare progetti di “place performance evaluation”.

Negli Stati Uniti i “farmer’s markets” sono aumentati da 1.755 a 4.385 in poco più di dieci anni e quasi raddoppiati dal 2000 al 2006: in Europa ci si sta rendendo conto che la “città europea” è creata per cittadini “walking for food”. Nel settore agroalimentare il mercato garantisce un contatto diretto fra produttore e utente del prodotto con conseguenti maggiori garanzie di bassi livelli di input agricoli, in particolare conservanti, pesticidi e antimarcescenti, e una migliore qualità organolettica a prezzi convenienti. Il consumatore attento ritiene che il contatto diretto con il produttore dia garanzie che altrimenti sono difficilmente ottenibili. All’interno dei mercati si crea un fenomeno di “fedeltà” commerciale che nel tempo lega venditore e cliente e stabilisce fra questi un rapporto fiduciario completo.

PORTA PALAZZO ED EMPORION: COORDINAMENTO INTERNAZIONALE DEI MERCATI

I mercati sono frutto del lavoro di generazioni di professionisti che si sono posti al servizio delle famiglie riducendo i passaggi del prodotto e quindi migliorandone la freschezza e contenendone il valore aggiunto.

In questo scenario si inseriscono i mercati coperti: Porta Palazzo a Torino, insieme al mercato Bouqueria di Barcellona, ha fondato Emporion, collegamento funzionale e organizzativo fra i grandi mercati di Torino, Barcellona, Budapest, Lisbona, Londra e Lyon, destinato a diventare un coordinamento di tutti i grandi mercati mediterranei ed europei. Lo stimolo a questa iniziativa è avvenuto nell’ambito delle attività della Sezione Piemontese della Conservatoria delle Cucine Mediterranee che collabora con le grandi aree mercatali europee e internazionali.

EATALY - UN NUOVO FORMAT INNOVATIVO

Da Eataly si trovano prodotti alimentari di alta qualità a prezzi sostenibili proposti in un ambiente la cui formula è “Buy, Eat & Learn” – compra, mangia e impara. È la prima di una serie di strutture con superficie compresa fra 5.000 e 10.000 mq, che saranno aperte a Genova, Milano, Verona, Roma, Bologna, Firenze, Napoli. Nel 2007, inoltre, la formula viene esportata a New York, in Rockefeller Centre, su una superficie inferiore (circa 1.000 mq) in una posizione strategica per il punto di vendita e per l’immagine del “made in Italy” alimentare negli Stati Uniti e nel mondo.



L’innovazione Eataly potrà generare efficaci canali di distribuzione per i prodotti tipici e locali? Eataly Torino ha una superficie complessiva di oltre 11.000 mq dei quali 2.450 destinati alla vendita e alla somministrazione dei prodotti, 820 di percorso coperto aperto al pubblico e 3.200 di aree didattiche, biblioteca e Museo Carpano. La ristrutturazione dello stabilimento Carpano lo ha trasformato in un insieme continuo di vie e piazze pubbliche coperte, un borgo, in cui il consuma-

tore trova il mercato, il supermercato, nove ristoranti dedicati a prodotti: carne, salumi, formaggi, pasta, pizza e focacce, verdure e pesce, una agrogelateria, la torrefazione del caffè, il panettiere; più l'enoteca. Vi è inoltre un angolo di "tapas & birra" in cui sono servite, e in vendita, le birre speciali di nicchia. Sul fronte della struttura si trova una grande agorà in cui si realizzano manifestazioni legate alla cultura alimentare. Le aree didattiche comprendono una scuola di cucina per corsi individuali e di gruppo, sale per conferenze e per seminari e una biblioteca tematica con oltre 1.000 volumi dedicati al cibo e la presenza delle più importanti testate specializzate internazionali.

Sono posti in vendita cibi e bevande di alta qualità: olio, salumi, formaggi, carne e pesce, ortofrutta, panetteria e pasticceria, caffè, bevande analcoliche, birre, distillati, vini e liquori e una ampia presenza di spezie e cibi etnici. Un'area è dedicata ai presidi Slow Food e vi si trovano prodotti difficilmente reperibili in altri punti di vendita, selezionati con attenzione. Il pane è prodotto all'interno e cotto in forno a legna, come pure la pizza e la focaccia.

OPPORTUNITÀ PER LE AREE MONTANE E COLLINARI

La desertificazione delle aree montane e di alcune aree collinari e l'obiettivo di riportare in queste zone giovani famiglie che vi risiedano pur lavorando nelle città ha fatto sviluppare dalla Provincia di Torino un progetto di "punto di servizio" che integra la vendita dei beni di largo consumo con i servizi principali mancanti nelle zone: il bancomat, un punto per il ritiro delle analisi cliniche, il servizio di posta, internet, fax, l'edicola; il tutto con orari e modalità regolati in base alle esigenze della nuova popolazione residente.

Il punto di servizio può essere affiancato da una più ampia offerta alimentare ottenuta con mercati ambulanti e dalla possibilità di trovare anche prodotti non alimentari non abitualmente disponibili nelle aree montane. Il modello potrebbe essere quello della Migros svizzera, nata da un'idea di Gottlieb Duttweiler che attrezzò una flotta di camion-negozio per raggiungere i paesi delle valli, altrimenti isolati, e portarvi i prodotti necessari a un livello di qualità della vita tale da non spingere i residenti a inurbarsi.

1.5 I CAMBIAMENTI SISTEMICI DEI SETTORI FOOD E NON FOOD

L'offerta di alcune merceologie sta trasformandosi radicalmente: l'arrivo anche in Italia di catene distributive specializzate nel non food costringe gli operatori a innovazioni a cui a volte non sono predisposti spontaneamente. La FNAC, ad esempio, sta innovando anche a Torino la distribuzione di beni non food integrando merceologie che altrimenti il consumatore sarebbe costretto a cercare in negozi diversi: il libro, la musica e l'entertainment, la fotografia, l'informatica sono merceologie complementari fra loro che all'interno di un punto comune possono agire sinergicamente. E questo fenomeno può frenare i tradizionali modelli di offerta: nel mercato del libro e dell'entertainment, ad esempio, la polarizzazione è verso l'integrazione despecializzata (FNAC) oppure verso la specializzazione merceologica (Librerie Feltrinelli, Libreria Giuridica, Luxembourg, Computer Discount). L'assortimento è per grandi famiglie merceologiche (libri, cd, dvd, giochi, telefonia, informatica di consumo, biglietteria teatrale, fotografia, ecc.) con assortimenti ampi ma non profondi oppure verso punti di vendita con assortimenti limitati ma profondi. I modelli intermedi (Librerie Mondadori) ne soffrono: non hanno una ampia gamma di offerta e non possono, per le poche merceologie che trattano, avere un assortimento profondo in grado di soddisfare il consumatore specializzato o l'utente generico. Lo stesso fenomeno caratterizza i bar-libreria e le enolibrerie: se prevale una delle due attività, in particolare nel lay-out, l'altra non riesce a esprimersi. Si

tratta di modalità di acquisto e consumo opposte: il bar deve soddisfare l'utente in pochi minuti mentre la libreria deve concedere tempi lunghi di consultazione, nel bar vi è richiesta specifica mentre in libreria la scelta è nella gran parte dei casi basata sulle sensazioni del momento.

In realtà per le librerie si impone una ineludibile evoluzione, provocata non solo dal web.

La libreria ha ormai esaurito il suo momento di trasformazione: dall'esposizione "a dorso", in cui prevaleva il dorso del libro, che richiedeva titoli molto evidenti si è passati all'esposizione "per facciata" in cui è la copertina che vende. Lo spazio dedicato al singolo titolo è aumentato e come minimo è di 22 cm di larghezza, mentre il dorso consentiva larghezze inferiori. Questo cambiamento è indotto dall'abitudine del consumatore ad acquistare nel libero servizio in cui il packaging e la percezione visiva prevalgono su altri, per quanto importanti, aspetti del prodotto.

FNAC, il cui formato è stato accettato a Torino, ha annunciato l'apertura di un secondo punto di vendita nell'area Le Gru di Grugliasco (TO). Non ne sono ancora state definite le caratteristiche ma, considerando che si tratta di un punto di periferia, si presume che sarà un "grande FNAC" simile a quelli che la catena ha aperto in Francia, a Parigi e Lille.

1.6 LO SCENARIO ATTUALE

Il sistema distributivo piemontese ha ormai raggiunto un equilibrio fra i diversi generi di offerta, basato sulla presenza diffusa di tutti i formati che caratterizzano il commercio moderno. Nella regione hanno trovato sfogo le trasformazioni del commercio mondiale che, in alcuni casi, hanno anticipato la loro presenza in Italia e di qui si sono diffuse nel paese. Il modello distributivo italiano, particolarmente presente in regione, si integra con il territorio contribuendo a valorizzarne la cultura del consumo alimentare e agricolo e la tutela dell'ambiente. I Centri Commerciali Naturali consentono il recupero e la valorizzazione di una tradizione commerciale consolidata nel tempo. I mercati ambulanti, ambulanti in sede fissa e i mercati di contadini, che in Piemonte hanno anticipato le analoghe iniziative italiane (Donne in Campo, Il Biologico, Oltremercato, Il Paniere, ecc.), costituiscono e anticipano un modello distributivo tradizionale ma modernizzato che sta diffondendosi nei principali paesi, consentendo agli abitanti dei grandi centri urbani di recuperare il contatto diretto con i prodotti della terra.

Le istituzioni si stanno muovendo per dare supporto a queste attività e assistere il mondo agricolo e della piccola produzione agroalimentare di qualità nella immissione dei prodotti nel mercato.

Alla iniziale, storica, attività di Slow Food, che da Bra (CN) ha affermato e diffuso la cultura dei prodotti tipici, si è aggiunta l'iniziativa della Regione Piemonte che, prima in Italia, ha censito e catalogato i "Prodotti Alimentari Tradizionali", radicati nel territorio e con almeno 25 anni di storia. Più recentemente la Provincia di Torino ha creato i "Prodotti del Paniere" censendo le piccole produzioni agricole e agroalimentari di qualità per proporre al consumo la cultura.

1.7 LA REAZIONE DELL'APPARATO DISTRIBUTIVO TRADIZIONALE

I limiti del dettaglio tradizionale residuo impongono nuove modificazioni anche a questo "sistema". Non tutto l'apparato commerciale ha compreso l'importanza dell'innovazione e il proprio ruolo nell'evoluzione del sistema: si sono verificate reazioni negative contro le pedonalizzazioni urbane anche se da sempre hanno determinato migliorie per il commercio coinvolto. Si reagisce negativamente alla possibilità di installare distributori di benzina nei parcheggi degli ipermercati senza tener conto del livello di servizio e dei risparmi che ne possono derivare per il consumatore.

La formazione degli esercenti del commercio tradizionale è realizzata la sera, fuori orario, con tempi ridotti e per gruppi numerosi di operatori, stanchi a causa della giornata di lavoro. Le materie trattate vertono sulla gestione del negozio: sono trascurati o assenti gli argomenti che riguardano il servizio al consumatore e il marketing del negozio, che vengono dati per acquisiti.

Gli orari di vendita sono poco funzionali alle necessità dei consumatori: non si comprende l'importanza dell'orario "continuato" e della prosecuzione del servizio nelle ore serali, quando per alcune merceologie (abbigliamento, mobili e accessori per la casa, entertainment, libri e dvd) il consumatore è maggiormente disposto all'acquisto. Discorso analogo dovrebbe essere fatto per le aperture la domenica e nei giorni festivi.

Il commercio tradizionale si oppone sistematicamente all'apertura di nuove strutture del commercio organizzato anche se queste nuove aperture possono generare un flusso di consumatori nella zona e dare impulso allo sviluppo di nuove strutture tradizionali e artigiane. Un esempio è l'Ipercoop di Via Livorno a Torino (Coop Italia) che sta attirando nuove botteghe artigiane e nuovi esercizi commerciali e genera una nuova vita per la zona da tempo commercialmente desertificata.

Questi fattori possono abbassare il livello di servizio all'utenza e spingere il consumatore a servirsi prioritariamente della Grande Distribuzione e della Distribuzione Organizzata. La conseguenza è che si verifichi la scomparsa di tutti quei prodotti che per le loro caratteristiche difficilmente possono essere trattati dalla GDO. I prodotti alimentari di nicchia, di rotazione limitata, che necessitano di spiegazione da parte del venditore, i prodotti tipici e anche i prodotti non food particolari possono essere convogliati verso un genere di distribuzione "boutique" che opera con margini elevati e quindi ne frena le possibilità nel mercato.

1.8 GLI ATTORI DEL CAMBIAMENTO

Il commercio moderno, Grande Distribuzione e Distribuzione Organizzata, in Piemonte può essere segmentato in base alla nazionalità degli apparati dominanti:

- La Grande Distribuzione è presidiata da catene nazionali (Bennet, Coop Italia, Conad, Esselunga, PAM) e francesi (Auchan, Carrefour): la leadership è italiana; mancano catene piemontesi in questo segmento.
- Le catene di prossimità controllate dalla GD, in seguito all'acquisizione di "dixdi" da parte della Carrefour e della "3A" di Asti da parte della Auchan sono controllate dai due gruppi francesi.
- La Distribuzione Organizzata è controllata da catene regionali (Crai-Codè, Selex-Dimar, Interdis-Viale Distribuzione, ecc.) che pur aderendo a centrali o supercentrali nazionali o internazionali hanno saputo preservare la cultura distributiva locale sfruttando l'appartenenza a organizzazioni centralizzate per migliorare l'efficacia e l'efficienza delle loro strutture.
- Il canale discount è controllato da organizzazioni austriache (PennyMarket-Rewe) o tedesche (Lidl&Schwarz ed Eurospin).
- Le Grandi Superfici Specializzate del non food appartengono per la quasi totalità a catene estere: dopo la cessione di Unieuro alla Dixons la leadership del settore è della catena inglese.
- Le Grandi Superfici Specializzate del tessile-abbigliamento sono controllate da organizzazioni estere (H&M, Zara) anche se non mancano interessanti strutture nazionali (Miroglio, Max Mara, ecc.).

Il commercio tradizionale innovativo è in generale presidiato da giovani, a volte "figli d'arte", che hanno conseguito almeno un diploma, che comprendono l'importanza della formazione per gestire la professione e sono disposti a investire tempo e denaro nell'attività in vista del futuro. Imprenditori del commercio e non "semplici commercianti". Trovano spazio in questi "nuovi nego-

zi tradizionali” i prodotti che non sono convenienti per la distribuzione a libero servizio: le specialità alimentari, l’high-tech, i prodotti culturali specialistici (libri, dvd, cd, ecc.) che senza queste nuove strutture non avrebbero mercato.

In questo il commercio tradizionale si differenzia profondamente dal franchising in cui la creatività del gestore del punto di vendita (franchisee) è bloccata e strettamente legata alle politiche di marketing della catena di cui porta l’insegna (franchisor). Il modello commerciale del franchising si basa su una offerta unica al territorio, indipendentemente dalle sue caratteristiche e dalle aspettative dell’utenza, con prodotti imposti, anche se non richiesti. Il supporto alle vendite consiste di elevati investimenti in comunicazione, la professionalità del personale passa in secondo piano, la qualità dell’offerta è globalizzata.

Nel seguito dello studio verrà proposta un’analisi dell’apparato distributivo piemontese, con l’obiettivo di fare il punto sulla situazione attuale e di identificare eventuali nuove aree di sviluppo dell’apparato commerciale nelle quali ci si potrà misurare in futuro.

2. IL SISTEMA DELLA DISTRIBUZIONE

Il mercato italiano, oltre 58 milioni di abitanti con un Pil per abitante di 24.345 euro annui, **non è ancora arrivato alla fase matura: varie catene distributive europee lo stanno studiando per entrare**. Questo fenomeno e le offerte di acquisto che vengono fatte ai principali operatori commerciali nazionali, genera tensione nel sistema. Le catene nazionali, per resistere agli attacchi dall'esterno, tendono a concentrarsi e a dar vita a nuove entità distributive.

Il sistema distributivo sta perciò attraversando una fase di movimento: si verificano concentrazioni di catene, acquisizioni da parte dei principali operatori, tentativi da parte di catene straniere, confluenza in Centrali e Supercentrali di acquisto nella speranza di continuare con l'attuale assetto, o apportarvi correzioni funzionali alle necessità locali, per ritardare il più possibile le modificazioni sistemiche che hanno caratterizzato gli altri mercati europei.

Alcuni aspetti negativi ne rallentano la trasformazione:

- il ricambio generazionale delle proprietà è frenato;
- l'attuale polverizzazione delle catene (oltre 600) ne limita la massa critica e genera risorse limitate da investire nel marketing e nella ricerca;
- aumenta *il rischio di essere oggetto di pressing dall'esterno*.

Ne consegue che alcune delle principali catene sono state acquisite da grandi operatori europei, Auchan, Carrefour e Rewe in particolare, e che per alcune delle entità distributive rimaste indipendenti siano in corso trattative di acquisto da parte di altre organizzazioni estere. Una via diversa per entrare nel mercato nazionale è stata seguita da Leclerc che si è associato a uno dei maggiori gruppi cooperativi, il Conad, entrando in Italia con il formato ipermercato: Leclerc è stato avvantaggiato in questo dalla sua formula originaria, basata su franchising, che gli ha consentito di entrare in collaborazione con un gruppo cooperativo. Inoltre, è stata creata una supercentrale europea – Coopernic – che ha rapidamente raggiunto la seconda posizione nella distribuzione continentale.

2.1 GDO. GRANDE DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA

La distribuzione moderna a libero servizio – GDO-Grande Distribuzione Organizzata – è suddivisa in due macro sistemi:

- GD-Grande Distribuzione. Catene di distribuzione che hanno un controllo diretto e pressoché totale dei punti di vendita, per la maggior parte di proprietà della catena stessa, di cui adottano l'insegna.
- DO-Distribuzione Organizzata. Gruppi di acquisto che associano catene indipendenti locali, la maggioranza dei punti di vendita delle quali è a sua volta indipendente e posseduta da piccoli imprenditori del commercio. Si può verificare che titolari di negozi associati non adottino l'insegna della catena a cui aderiscono o che la abbinino alla loro insegna originale.


La diffusa presenza di proprietà familiari, l'arroccamento nel territorio, la polverizzazione delle oltre 600 imprese che caratterizzano la GDO e la presenza di Centrali e Supercentrali che curano soprattutto l'acquisto dei prodotti trascurando il marketing strategico degli associati, hanno finora rallentato lo sviluppo di modelli distributivi italiani e condizionato le modalità di rapporto con i for-

nitori. Ne consegue che il sistema distributivo italiano sia arretrato di circa 10 anni rispetto ai modelli europei, soprattutto francesi e tedeschi, e che l'inerzia che lo caratterizza non consenta di avere nel breve periodo sviluppi e interventi strategici di consolidamento dell'apparato. La crescita avviene per piccoli passi. La limitata massa critica delle catene distributive, se raffrontate alle omologhe strutture estere, determina una elevata incidenza dei costi fissi di gestione e le costringe a richiedere ai fornitori prestazioni economiche onerose.

In Italia non esistono Centri Commerciali di tipo europeo: si definisce "centro commerciale" un punto di vendita a volte di grandi dimensioni con una galleria di negozi e un minimo di strutture ricettive. È il "Centro commerciale all'italiana" che in realtà non è altro che un superstore o un ipermercato con qualcosa in più.

Un Centro Commerciale è un luogo chiuso all'interno del quale l'atto di acquisto e di consumo è favorito dalla separazione dal mondo esterno, con propria climatizzazione, musica di sottofondo, strade commerciali interne, attrazioni, servizi, ecc. L'obiettivo è di riunire ogni genere di commercio in un solo luogo protetto e di facile accessibilità. Può comprendere anche una o più grandi superfici di vendita: ipermercati, grandi magazzini, grandi superfici specializzate, che ne diventano i generatori di traffico (motori), anche se queste strutture commerciali hanno esse stesse la finalità di raccogliere tutte le merceologie sotto lo stesso tetto. Ne deriva una ampia offerta di beni di consumo e servizi con ripetizione di merceologie e ampie gamme di prodotto offerte da strutture commerciali differenti fra loro e a volte in competizione. Un luogo chiuso che offre al consumatore i servizi dei grandi agglomerati commerciali cittadini: ad esempio il Quartier Haussmann di Parigi e la londinese Oxford Street. Se queste caratteristiche non si verificano contemporaneamente il centro commerciale di fatto non esiste e la definizione può confondere il consumatore.

Regna confusione nell'identificazione dell'ipermercato: nonostante la definizione classica – superficie di vendita superiore a 2.500 mq, integrazione non alimentare, parcheggio – il modello è ancora in molti casi non chiaramente definito. Inoltre 2.500 mq sono pochi per ospitare punti di vendita che dovrebbero mettere in vendita almeno 25.000-30.000 referenze e dedicare spazi adeguati alle nuove merceologie che possono trattare, ad esempio la parafarmacia e i medicinali da banco, che richiedono spazi attrezzati e assistenza specializzata nel punto di vendita.

 **I supermercati sono di tipo europeo**, anche se gli assortimenti risentono di **una trattativa commerciale ancora basata più sul prezzo che non sulla rotazione dei prodotti e sul servizio al consumatore**.

La grande innovazione italiana è nel Libero Servizio Piccolo – di prossimità – in cui il modello nazionale può essere di esempio anche per altre realtà europee: lo sviluppo urbano delle città italiane e in particolare dei centri storici, il costo delle aree commerciali e la difficoltà di trovare superfici dedicabili a punti di vendita moderni di dimensioni medio-grandi hanno generato un nuovo format alimentare: il "Supermercato di prossimità", nato all'inizio degli anni novanta in Piemonte con il modello "dixdi" e ora generalizzato. Si tratta di entità commerciali di piccole dimensioni in cui è strategico il food, e in particolare l'assortimento di prodotti freschi e freschissimi, che rappresenta oltre il 75% della cifra di affari. La superficie varia da 200 mq a 400 mq – si tratta di punti di vendita di prossimità – la rotazione del punto di vendita è molto elevata, la logistica può determinarne il successo. In questo settore è dominante il franchising commerciale totale – obbligo di trattare esclusivamente i prodotti offerti dal franchisor – o parziale – assortimento obbligatorio limitato a una serie di prodotti o di merceologie e libertà di servirsi all'esterno per quelle non offerte dal franchisor.

CENTRALI E SUPERCENTRALI DI ACQUISTO

Per reagire alla polverizzazione distributiva e negoziare su un piano di parità con l'Industria di Marca, che tendeva a condizionare la distribuzione imponendo alle insegne le proprie strategie di

prezzo e di promozione, dagli anni settanta in poi sono sorte Centrali di Acquisto e, in un momento successivo, Supercentrali.

L'obiettivo delle Centrali e delle Supercentrali è di raggiungere una "massa critica" tale da poter negoziare con i grandi fornitori senza essere costretti ad accettare imposizioni, ovviando alla polverizzazione distributiva endemica del sistema Italia (la GDO è composta di oltre 600 imprese con circa 30.000 negozi). Si tratta di organizzazioni piramidali alla base delle quali, a contatto con il consumatore, si trova il negozio (tradizionale, superette, supermercato o ipermercato), di proprietà o associato, al secondo livello la catena distributiva locale, al terzo livello la Centrale di acquisto e a un eventuale quarto livello la Supercentrale. Sia la Centrale che la Supercentrale possono inoltre aderire a Supercentrali europee. L'adesione a catene, centrali o supercentrali avviene per accettazione delle politiche operative senza condivisione della proprietà (Unione Volontaria) oppure aderendo ad appositi consorzi commerciali. Altre modalità prevedono la cessione dell'esercizio (o della catena), la sottoscrizione di un contratto di franchising (totale o parziale) o la gestione in "affitto di impresa".

Attualmente operano in Italia le seguenti Supercentrali di Acquisto:

- Carrefour-Carrefour, Gs Supermercati, Associati Carrefour, Finiper, UNES.
- Centrale Italiana-Coop Italia, Aspiag Despar Servizi, Il Gigante, SAI.
- ESD-Agora, Esselunga Selex A&O (e inoltre Acqua e Sapone, non-food).
- Grido Codist, gruppo Brio, SAI.
- Intermedia 1990-Auchan, Bennet, Lombardini, Metro, PAM, SUN.
- Sicon-Conad, Interdis, Rewe.
- Sisa Coralis-gruppo Coralis e SISA.

Le Centrali, alcune delle quali sono confluite in Supercentrali, sono: Agora, Aspiag-Despar Servizi, CeDiGros, Codist, Conad, Conitcoop, Consorzio C3, Coralis, CRAI, gruppo Brio, Interdis, Selex A&O, SAI-Supermercati Associati Italiani, Sigma, SISA, SUN-Supermercati Uniti Nazionali.

I distributori indipendenti sono suddivisi in due universi:

- Catene indipendenti che non sono confluite in Centrali o Supercentrali: Eurospin e Lidl & Schwarz Italia.
- Distributori indipendenti locali: in tutto 114 aziende.

Le Supercentrali e le Centrali di acquisto hanno sinora operato soprattutto nella negoziazione con l'Industria di Marca e con i principali fornitori. Difficilmente il numero di fornitori contrattualizzati da una Centrale o da una Supercentrale supera 750 imprese. Si tratta di aziende che sono quasi sempre costrette a negoziare gli accordi con una Supercentrale e successivamente con una delle Centrali che ne fanno parte e poi, infine, con le singole Catene periferiche associate alle Centrali. Una trattativa complessa che, nonostante sia ritenuta eccessiva da tutte le parti interessate, non è stata sinora superata.

SUPERCENTRALI EUROPEE

Alcune catene italiane aderiscono a supercentrali europee:

- la Supercentrale ESD fa parte di EMD-European Marketing & Distribution;
- la Centrale Sicon fa parte di Coopernic.

Sia ESD che Conad sono soci fondatori di queste Supercentrali europee.

2.2 OPPORTUNITÀ PER IL CONSUMATORE: LE MARCHE COMMERCIALI

La marca commerciale non ha ancora raggiunto in Italia la quota di mercato che ha in altri paesi europei in quanto la massa critica delle catene distributive non consente economie di scala sui prodotti e la polverizzazione distributiva fa sì che nelle catene non vi siano strutture di marketing dedicate al marchio di insegna. In generale si introducono referenze a marchio in funzione dei prodotti che hanno maggiore rotazione e non come strumento di valorizzazione e di differenziazione delle catene stesse. Fanno eccezione alcuni prodotti lanciati nell'alto di gamma (Top di Esselunga e Più di A&O Selex) che rappresentano un primo tentativo di posizionamento della private label verso il consumatore come "prodotto di marca" e non solo "prodotto a marchio". Questi prodotti sembra che incontrino il favore dei consumatori piemontesi. Il lancio di marchi commerciali alto di gamma potrà generare importanti cambiamenti nelle categorie di prodotto che dovranno essere riposizionate comprendendo queste nuove referenze. Viene alterato anche il rapporto della marca commerciale con il prodotto di marca. Negli ultimi anni, in seguito all'andamento alterno dei consumi, in alcune catene è tornata la **tendenza a posizionare la marca privata come "primo prezzo" abbassandone l'immagine e anche, a volte la qualità**. Al contrario, le catene per affermare i propri marchi dovrebbero collegarli alla propria immagine e farne un fattore qualificante di innovazione e qualità, in definitiva **trattando i prodotti come veri e propri brand**. Le marche private "alto di gamma" rispondono alla necessità che le catene hanno di **affermarsi verso il cœonsumatore come garanti di ogni fascia di consumo**.

La quota di mercato in Italia e in Piemonte delle marche di insegna, nel Largo Consumo Confezionato alla fine del 2006, è stimabile nel 12%, contro il 26% in Spagna, il 28% nel Regno Unito e il 24% in Francia: un dato significativo del fatto che in Italia si tratta ancora di un mercato di importanza secondaria e che lo sforzo promozionale delle catene è concentrato sui prodotti dell'Industria di Marca e non sulle private label. Nonostante la limitata quota di mercato le marche private hanno in Italia una penetrazione elevata: sono evidentemente le catene distributive che non ne sanno ancora sfruttare il potenziale.

La marca commerciale consente inoltre di rispondere alla crescente richiesta, a livello mondiale, di prodotti economici di qualità: la crescita dei livelli qualitativi dei prodotti di bassa gamma e delle commodity sta inducendo i consumatori a chiedere prodotti con elevato rapporto prezzo/qualità che possono essere introdotti negli assortimenti dei punti di vendita come "risparmio/qualità" di primo prezzo.

In alcuni mercati, in particolare in quello del vino, la marca privata non ha successo e viene sostituita da marchi di fantasia di cui le catene hanno l'esclusiva.

Il differenziale di prezzo rispetto ai prodotti i marca è del 26% rispetto al 46% della Germania, al 44% della Spagna, al 40% della Francia e al 36% del Regno Unito: le catene italiane fanno ancora della marca privata un fattore di recupero di margini piuttosto che di aumento delle proprie quote di mercato.

2.3 IL PRODOTTO "LOCALE" E IL PRODOTTO "TIPICO"

I produttori di prodotti locali e tipici sono di piccole dimensioni e tendono a offrire gamme di prodotto molto ampie, che tendenzialmente si sovrappongono. Il prodotto locale e i prodotti tipici richiedono attenzioni particolari da parte del commercio moderno che attualmente la GD non è in grado di assicurare: la decisione di inserimento è centralizzata, gli acquisti non sono delegati al punto di vendita, che sarebbe il miglior gestore di queste referenze.

Si tratta di prodotti indispensabili per i supermercati e gli ipermercati della Regione: le catene della Gd tendono a trattare queste referenze a livello centrale, con grandi difficoltà e senza dare soddisfazione alle aspettative dei consumatori.

Per la DO il problema si presenta in maniera inferiore in quanto gli acquisti vengono curati dalle periferie e quindi non lontano dal territorio di origine.

Nonostante la loro vivacità **i prodotti locali e tipici stentano ad essere venduti dal commercio moderno**. Il rapporto di questi fornitori con il commercio moderno è problematico: i compratori delle catene lamentano la scarsa conoscenza che i fornitori dei prodotti locali hanno delle metodiche della GDO, li ritengono troppo orientati al prodotto e solo nel 20% dei casi riescono ad avere un rapporto “normale”.

La Provincia di Torino ha in corso il progetto di supporto ai prodotti locali e tipici dell'area denominato “Prodotti del Paniere”: oltre alla valorizzazione dei prodotti il progetto “Paniere” ne sostiene la distribuzione presso le principali catene provinciali e regionali.

È in corso da parte del CRAI (Torino-Codé) una iniziativa per risolvere l'annoso problema della presenza dei prodotti tipici nella distribuzione moderna. Sono stati selezionati 110 prodotti tipici italiani che, posizionati sotto il marchio ombrello “Piaceri Italiani”, vengono distribuiti in tutti i supermercati della catena. L'iniziativa sta trovando una risposta positiva da parte dei consumatori che oltre al prodotto locale hanno l'opportunità di acquistare a prezzi accettabili anche prodotti tipici di altre regioni, lontane dal Piemonte. L'iniziativa del CRAI si sta rapidamente diffondendo in Italia, mettendo il consumatore in grado di conoscere prodotti che altrimenti avrebbe avuto difficoltà ad acquistare e sottraendo una parte di questi alla distribuzione specializzata, le boutique alimentari, costretta ad operare con margini molto elevati.

Finalmente si esporta un “format” italiano. Il modello CRAI viene applicato in Svizzera: in collaborazione con le autorità cantonali si provvede alla riapertura di punti di vendita alimentari in piccoli paesi nei quali si era verificata desertificazione commerciale. In questi punti di vendita la linea “Piaceri Italiani” è affiancata a prodotti tipici svizzeri e consente di aumentare la redditività dell'esercizio. A oggi i nuovi punti di vendita aperti nel solo Cantone Ticino sono oltre 110.

Analoghe iniziative sono in corso da parte della Catena a Malta e in Albania.

2.4 IL SETTORE ORTO-FRUTTA

Anche il settore “ortofrutta” rappresenta un'area difficile per la GDO: la presenza nelle città di un numero elevato di aree mercatali mette i supermercati e gli ipermercati in diretta concorrenza con venditori ambulanti e contadini che fanno della qualità e del prezzo le loro offerte al consumo.

Per i punti di vendita della GDO l'ortofrutta rappresenta un problema ancora irrisolto: alcune catene stanno trasformando la logistica per migliorare il servizio sui prodotti, ma i problemi permangono sia per grandi superfici che per i piccoli punti di vendita di vicinato. Carrefour sta aprendo una grande piattaforma per rifornire di prodotti freschi i suoi punti di vendita del Nord-ovest; anche Bennet si serve di una piattaforma di proprietà specializzata in queste merceologie e posizionata nei pressi di Milano, verso il Piemonte. Altre catene si servono dei “mercati generali”.

La grande distribuzione non si è ancora attrezzata per la distribuzione di ortofrutta di qualità e locale. In considerazione delle limitate referenze presenti nei discount e della elevata rotazione dei prodotti nel canale si verifica l'assurdo che la qualità dell'ortofrutta in questi punti di vendita possa essere superiore a quella di supermercati e ipermercati, anche se non all'altezza della qualità offerta nelle aree mercatali e nei farmer's market.

Un fenomeno interessante si sta verificando in Ungheria: a Budapest l'autorità municipale trasforma i tradizionali mercati all'aperto in grandi punti di vendita in cui si trovano supermercati, nego-

Tab. 1 – Gli attori del sistema distributivo

Supercentrale	Supercentrale a cui è associata una Centrale o una singola catena (ad esempio Metro, in Intermedia, fa parte della Supercentrale pur non essendo una Centrale di acquisto ma una catena singola).	In Piemonte operano le supercentrali nazionali Carrefour, Centrale Italiana, ESD, Intermedia 1990, SICON e SISA.
Centrale	Centrale di acquisto a cui sono associate una o più catene, in genera le catene locali (definite in seguito anche "periferie").	In Piemonte operano le centrali nazionali Agorà, Conad, Conitcoop, CRAI, Despar Servizi, Interdis, Selex A&O e Sigma.
Imprese	Catene o singoli operatori associati a una Centrale (e di conseguenza alla Supercentrale di riferimento) da cui ricevono l'insegna e le politiche principali di territorio. La maggior parte delle periferie sono punti di acquisto a cui si rivolgono i fornitori.	In Piemonte operano Esselunga, Eurospin, Finiper, Il Gigante, Lidl Italia, Lombardini, Metro, Gruppo PAM, Pennymarket-Rewe, Rewe, Savoini, Unioncoop e inoltre imprese commerciali indipendenti.
Ipermercati	Sono suddivisi fra punti di vendita di superficie di vendita superiore a 5.000 m ² e con superficie compresa fra 2.500 e 4.999 m ² . Il segmento 2.500-4.999 m ² comprende anche i Superstore e punti di vendita a libero servizio che vengono definiti ipermercati in quanto co si vengono classificati nella normative regionali.	In Piemonte gli ipermercati fanno capo alle catene: Esselunga, Finiper, Il Gigante, Interdis, Gruppo PAM, Rewe, Selex A&O, Unioncoop.
Supermercati	Sono punti di vendita da 400 m ² sino a 2.499 m ² , e quindi comprendo anche i "piccoli supermercati di vicinanza". Sono compresi anche i punti di vendita indipendenti associati a catene simbolo.	In Piemonte i supermercati fanno capo alle catene: Agora, Auchan, Carrefour, Carrefour GS, Conad, Conitcoop, CoopItalia, Coralis, Crai, Despar Servizi, Esselunga, Finiper, Il Gigante, Interdis, Lombardini, Gruppo PAM, Rewe, Savoini, Selex A&O, Sigma, Sisa,
LSP	Il Libero Servizio Piccolo comprende i punti di vendita di prossimità, i piccoli supermercati di prossimità (sino a 399 m ²) e le superette. Sono compresi anche i punti di vendita indipendenti associati a catene simbolo e il franchising di prossimità.	Il Libero Servizio Piccolo in Piemonte è presente, con affiliati, in tutte le Centrali.
Cash&Carry	Si tratta di punti di vendita all'ingrosso che svolgono la funzione di cash & carry classico ed anche, in molti casi, di piattaforma per il det taglio associato alle catene.	In Piemonte i Cash&Carry sono controllati da Agorà, Carrefour Prossimità Ingrosso, Metro, Selex A&O e operatori indipendenti.
Discount	Sono compresi Hard e Soft Discount.	Le catene di discount che operano in Piemonte sono: Eurospin, LIDL Italia e Pennymarket Rewe.
Specializzati	Punti di vendita monoprodotto che per lo più sono specializzati in profumeria e / o detergenza casa.	In Piemonte operano varie catene, le principali sono Unieuro e Trony (elettronica di consumo), Brico, Castorama e Self (fai da te), Computer Discount e Wellcome (informatica), Douglas e Se phora (profumeria), Feltrinelli (libri, cd, dvd) oltre ai piccoli punti di vendita in franchising.

zi specializzati, piccola ristorazione e bar, servizi e spazio coperto per circa 200 banchi di vendita riservati ai contadini. Si ottiene così un diretto contatto fra produttore e consumatore per tutti i prodotti tipici e locali: ortofrutta, fiori, latticini, formaggi, salumi, ecc., all'interno di una struttura moderna e servita.

Questo nuovo formato distributivo potrebbe superare l'assioma "non esiste un passaggio da mercato a negozio tradizionale a libero servizio" che ha finora frenato iniziative di integrazione fra mondo agricolo e distribuzione moderna.

Nelle tavole riportate in Appendice viene rappresentata una visione d'insieme delle Supercentrali e delle Centrali Italiane con una stima delle relative entità distributive. Nella tabella 1 vengono rapidamente definite le caratteristiche essenziali dei diversi attori del sistema distributivo.

2.5 LA DISTRIBUZIONE MODERNA ALIMENTARE IN PIEMONTE

In Piemonte operano catene associate a tutte le supercentrali italiane a eccezione di Grido che raggruppa tre piccole catene (Codist, gruppo Brio e SAI) che non dispongono di punti di vendita nella regione.

La supercentrale leader nella regione è Carrefour che direttamente o attraverso le sue collegate esprime il 27% dei consumi che passano attraverso la GDO. La seconda supercentrale è Intermedia (che pesa per il 18%) seguita da ESD (17%), Centrale Italiana (16%) e Sicon (9%) (stime Osservatorio Regionale del Commercio 2005).

Le catene nazionali e locali associate a Supercentrali e Centrali sono:

- Supercentrale Carrefour - *Finiper con l'associata Unes, Alfi, "dixdi", Superstore Gs, Gs Supermercati, Carrefour;*
- Supercentrale Centrale Italiana - *Coop Italia, Despar Servizi, Il Gigante, Sigma;*
- Supercentrale ESD - *Agorà (Sogegross), Esselunga, Selex A&O (Brendolan, Maxi Dimar, Valenza);*
- Supercentrale Sicon - *Conad (Conad, Leclerc), Interdis (Di Meglio), Rewe (Standa, Superfresco, SuperStanda, Pennymarket);*
- Supercentrale SISA - *Coralis, Sisa;*
- Supercentrale Intermedia 1990 - *Auchan (e consociate), Bennet, Lombardini (LD), Metro, PAM (PAM, In's, Panorama, Metà);*
- Gruppi indipendenti - *CRAI (Codé), Conitcoop, Eurospin, Lidl & Schwarz;*
- Indipendenti - *Fincash, Savoini.*

2.6 LA SITUAZIONE NELLE PROVINCE PIEMONTESE

PUNTI DI VENDITA CON SUPERFICIE INFERIORE A 2.500 MQ

I punti di vendita con superficie inferiore a 2.500 mq includono minimercati, superette e supermercati. La banca dati per insegna non include parte dei punti di vendita affiliati o associati alla DO e anche alla GD in quanto la titolarità dei negozi è di privati. I dati disponibili alla fine dell'esercizio 2006 sono quindi parziali, anche se esprimono significativamente la copertura territoriale del Piemonte da parte della GDO. In totale in Piemonte sono censiti 880 punti di vendita con superficie inferiore a 2.500 mq.

La provincia con maggiore copertura di supermercati e superette è Torino, grazie alla presenza delle due catene “dixdi” (Carrefour) e CRAI (Codè). Torino è seguita da Asti in cui troviamo la catena 3A (Auchan) e Cuneo con A&O (Maxi Dimar). Nelle altre province la copertura è funzionale alla popolazione residente.

Le Centrali che hanno distribuzione nelle province sono:

- Alessandria – Carrefour, Centrale Italiana, Intermedia 1990, ESD, Sicon;
- Asti – Auchan, Carrefour, Centrale Italiana, Sicon;
- Biella – Centrale Italiana, Carrefour, Sicon;
- Cuneo – Carrefour, Centrale Italiana, ESD, Intermedia 1990, Sicon, Sisa Coralis;
- Novara – Carrefour, Centrale Italiana, ESD, Sicon;
- Torino – Carrefour, Centrale Italiana, ESD, Intermedia 1990, Sicon, Sisa Coralis;
- V.C.O. – Centrale Italiana, Carrefour, ESD, Sicon;
- Vercelli – Centrale Italiana, Carrefour, Intermedia 1990, Sicon.

Gruppi indipendenti operano nelle province di Asti, Cuneo e Torino.

IL CANALE DISCOUNT

Il canale discount è controllato da tre operatori internazionali con 128 punti di vendita:

- Lidl & Schwarz - hard discounter tedesco;
- Eurospin - catena tedesca di punti di vendita che si posizionano come concorrenti del supermercato pur avendo un netto orientamento discount;
- PennyMarket - catena austriaca con un orientamento al soft discount.

Vi sono inoltre punti di vendita discount aperti da catene locali o anche nazionali (In's, Metà, LD Market) che mancano di un forte orientamento discount e quindi vengono censite fra le superette e i supermercati.

PUNTI DI VENDITA CON SUPERFICIE SUPERIORE A 2.500 MQ: SUPERSTORE E IPERMERCATI

I punti di vendita con superficie di vendita oltre 2.500 mq sono in totale 89, dei quali 32 superiori a 5.000 mq e 57 con superficie compresa fra 2.500 e 4.999 mq. La maggior concentrazione di punti di vendita si trova in Torino (33 strutture) seguita da Alessandria, Cuneo e Novara.

Se valutiamo il Piemonte nel suo complesso – 4,352 milioni di abitanti; 1,897 milioni di famiglie; Pil per abitante 27.524 euro annui – la copertura di questo formato non dovrebbe superare 71 punti di vendita. Si verifica un esubero teorico di 18 grandi superfici. In realtà la situazione è differenziata: se si scende a livello di provincia si verifica che a fronte di una situazione di equilibrio in Asti e Cuneo e a un esubero in Alessandria, Biella, V.C.O. e Vercelli, in provincia di Torino è ancora disponibile un potenziale di otto nuovi ipermercati.

Per il calcolo del potenziale di punti di vendita >2.500 mq abbiamo preso in considerazione il numero di famiglie che possono reggere una struttura e interpolato a livello di provincia in funzione del numero di famiglie, della famiglia media e del Pil per abitante. Con opportuni correttivi abbiamo raffrontato il nostro mercato a quello francese, che ha elaborato il modello di calcolo. Si tratta di una simulazione che potrà variare in funzione delle politiche di vendita delle catene che presidiano le grandi superfici e della localizzazione dei punti di vendita in quanto la struttura del territorio può rendere un superstore posizionato in un contesto di piccoli comuni con rete viaria

adeguata più aggressivo di un grande ipermercato posizionato nella periferia di una grande città. È una situazione generalizzata in Italia: a fronte di 884 ipermercati operanti il potenziale nazionale è di 847, con un esubero di 37 grandi superfici. A livello di macro area l'esubero è di 70 punti di vendita nel Nord-ovest e 13 nel Nord-est mentre nel complesso di Centro, Meridione e Isole si potrebbero aprire ancora 46 punti di vendita. In Italia la differenza fra esuberanti e opportunità è di 37 strutture eccedenti.

Tab. 2 – Economia & Residenti

PROVINCIA	ABITANTI (12.2006)	FAMIGLIE (STIMA)	PIL (000.000 €)	PIL x ABITANTE €
Alessandria	432.392	188.509	11.804.734	27.301
Asti	214.806	93.613	5.617.821	26.153
Biella	186.606	81.994	4.973.796	26.654
Cuneo	573.508	249.902	17.198.931	9.989
Novara	357.256	155.298	10.026.747	28.066
Torino	2.249.757	980.147	61.654.591	27.405
V.C.O.	161.795	70.614	3.676.306	22.722
Vercelli	176.855	77.365	4.859.975	27.480
Piemonte	4.352.975	1.897.442	119.812.901	27.524

Tab. 3 – Ipermercati esistenti e potenziali

PROVINCIA	IPERMERCATI ESISTENTI			IPERMERCATI POTENZIALI	
	>5000 M ²	2500 / 4999 M ²	TOTALI	TOTALI	DIFFERENZA
Alessandria	3	12	15	7	-8
Asti	-	3	3	3	0
Biella	2	4	6	3	-3
Cuneo	3	7	10	10	0
Novara	4	6	10	6	-4
Torino	17	16	33	37	4
V.C.O.	1	5	6	2	-4
Vercelli	2	4	6	3	-3
Piemonte	32	57	89	71	-18

È da notare che a Torino alcuni importanti ipermercati sono stati posizionati lungo la tangenziale della città e che la concentrazione nelle rispettive aree di altre strutture commerciali ne ha determinato la funzione di Centro Commerciale, anche se sono ancora mancanti di Grandi Magazzini e di servizi di intrattenimento.

Anche se l'esubero di grandi superfici potrebbe incidere sulla loro efficienza, il fenomeno trova un assestamento nella struttura topografica regionale: la presenza di territorio montano o collinoso, la disposizione in valli che convergono sui poli geografici provinciali e l'elevato numero di piccoli comuni determinano zone di attrazione diverse dalle classiche basate sui tempi di percorrenza in auto.

Tab. 4 – Evoluzione dei punti di vendita > 2.500 mq dal 2003 al 2007

PROVINCIA	PRESENZE 31.12.2003	PRESENZE 30.06.2007	DIFFERENZA	POTENZIALE 30/06/2007
Alessandria	9	15	6	(8)
Asti	1	3	2	-
Biella	6	6	-	(3)
Cuneo	6	10	4	-
Novara	6	10	4	(4)
Torino	26	33	7	4
V.C.O.	2	6	4	(4)
Vercelli	4	6	2	(3)
Piemonte	60	89	29	(18)

Alla fine del 2003 operavano in Piemonte 60 grandi superfici di oltre 2.500 mq. Nel periodo 2003-2007 ne sono state aperte 29. La provincia in cui si è avuto il maggior numero di aperture è Torino, il cui potenziale non sembra completamente sfruttato, seguita da Alessandria e dalle altre province.

Tab. 5 – Grandi superfici in Piemonte Consistenza Libero Servizio - Superfici oltre 2.500 m²

CATENA	CENTRALE	ALESSANDRIA	ASTI	BIELLA	CUNEO	NOVARA	TORINO	V.C.O.	VERCELLI	TOTALE
TOTALE		15	3	6	10	10	33	6	6	89
Agora	Esd					1			1	
Auchan	Intermedia				1		3			4
Bennets pa	Intermedia	6		2	2	3	7	1	1	22
Carrefour Iper.	Carrefour			1			7		1	9
Carrefour Super. Gs	Carrefour					3	6	1	1	11
Conad	Sicon			1				2	3	
Conad Leclerc	Sicon			1					1	
Coop Italia	Centrale Italiana	2		1	1	2	4	2	1	13
Esselunga	Esd	2	2	2				1		7
Finiper	Carrefour	5								5
Il Gigante	Centrale Italiana					1	1			2
Interdis	Sicon	1							1	
PAM	Intermedia						1			1
Rewe	Sicon			2		3			5	
Selex	Esd			1	1		1		3	
Unioncoop	Conitcoop				1					1

IL CANALE CASH&CARRY

Il canale Cash&Carry in Piemonte ha sostituito il ruolo del grossista nel rifornimento di piccoli punti di vendita indipendenti di prossimità e si è affermato come ideale centro di servizio per il catering, le comunità e la ristorazione, anche di qualità.

Nel Cash&Carry il ristorante trova prodotti freschi, orto-frutta, pesce (anche vivo), carne, pasta fresca e pasta ripiena, che vengono preparati su ordinazione qualora si trovi a dover affrontare situazioni contingenti e improvvise di aumento dei posti tavola.

Nella regione troviamo 23 Cash&Carry dei quali 19 controllati dai principali gruppi distributivi e quattro indipendenti. Il leader nel canale Cash&Carry è Carrefour con la consociata Carrefour Prossimità Ingrosso.

Tab. 6 – Cash & Carry

CENTRALE	IMPRESA	PROVINCIA	COMUNE
Agora	Sogegross spa	AL	Casale Monferrato
Agora	Sogegross spa	AL	Alessandria
Agora	Sogegross spa	AT	Asti
Agora	Sogegross spa	NO	Novara
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	AL	Acqui Terme
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	AL	Alessandria
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	NO	Novara
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	TO	Burolo
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	TO	Nichelino
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	TO	Torino
Carrefour	Carrefour Prossimità Ingrosso	TO	Torino
Metro	Metro	TO	Moncalieri
Metro	Metro	TO	Torino
Selex	Brendolan - Gruppo Acquisti Biella 1	BI	Biella
Selex	Brendolan - Gruppo Acquisti Biella 1	NO	Paruzzaro
Selex	Brendolan - Gruppo Acquisti Biella 1	VC	Vercelli
Selex	Maxi Dimar - Alimentari Coloniali Casalese	AL	Casale Monferrato
Selex	Maxi Dimar - Alimentari Coloniali Casalese	AT	Asti
Selex	Valenza	TO	Cambiano
Indipendenti	DALCA	AL	Novi Ligure
Indipendenti	Fincash	V.C.O.	Feriolo Baveno
Indipendenti	Giovanni Bernardi	TO	Torino
Indipendenti	Roasio Alimentari	V.C.O.	Verbania

I CENTRI COMMERCIALI

In Piemonte sono sorti alcuni centri commerciali con valenza europea:

- A Torino in Via Livorno, intorno a un ipermercato IperCoop (Coop Italia) e in prossimità di un analogo punto di vendita Bennet si è creata una interessante area commerciale al servizio dei nuovi insediamenti urbani nell'area. L'insieme di offerta commerciale che si è determinata è diventato un generatore di traffico che sta invogliando operatori artigiani e commerciali a installarsi in prossimità della struttura: nel medio periodo si potrà invertire il fenomeno di desertificazione commerciale verificatosi in passato.
- Il Centro Commerciale Il Borgo di Asti, in via di completamento, rappresenta un interessante esempio di struttura di periferia che potrà essere duplicata nelle altre medie città piemontesi: il motore è un Superstore Esselunga di 4.500 mq di superficie. Si potrà prevedere l'integrazione del centro commerciale in un sistema coordinato di trasporti che recuperi alcune linee ferroviarie dismesse per farne una rete metropolitana di superficie.

- A Oulx (TO) il centro commerciale e di servizi Le Valli, motore un supermercato CRAI, rappresenta una interessante struttura per le valli alpine: oltre a una offerta ampia di beni di consumo e al bar, all'interno di Le Valli un ampio negozio di prodotti per lo sport offre, unitamente alla vendita dei beni, anche la manutenzione degli sci e degli altri attrezzi sportivi.
- Il nuovo Centro Commerciale che si svilupperà a Collegno (TO) in seguito al trasferimento di Ikea e alla sua nuova collocazione nei pressi de La Certosa sarà un esempio molto interessante di servizi al consumatore e comprenderà, oltre l'ipermercato Carrefour, un punto di "fai da te" Castorama, un grande Garden Center e la nuova area Ikea di 180.000 mq, dei quali 65.000 utilizzati per un parco. Vi si troveranno una grande serra in vetro di 2.000 mq per la vendita di fiori recisi, piante e attrezzi per giardinaggio, due bar, un ristorante con 600 coperti. La struttura sarà interamente ecocompatibile e utilizzerà sistemi fotovoltaici e di geoscambio termico per ottenere energia e calore puliti. Il contributo all'occupazione sarà dato da oltre 100 posti di lavoro nuovi che porteranno la risorsa umana utilizzata a oltre 430 persone. Con l'apertura della nuova struttura a Collegno, Ikea chiuderà definitivamente il punto di vendita di Grugliasco e il locale complesso commerciale Le Gru perderà una attività e un importante generatore di traffico.

Con queste iniziative, e le altre che certamente seguiranno, il Piemonte sarà innovatore anche nei centri commerciali: è probabile che anche la legge regionale sul commercio sarà adeguata per definire in modo adatto queste strutture.

3. IL CONSUMATORE

Dalla ricerca realizzata dalla Regione Piemonte nei capoluoghi di provincia risulta che il consumatore piemontese acquista di preferenza nel commercio moderno (57,9% delle dichiarazioni) ma non trascura il dettaglio tradizionale (30,5% delle dichiarazioni). L'hard discount è preferito dal 4,8% degli intervistati, il mercato (ambulante, ambulante in sede fissa, di strada o coperto) viene scelto dal 5% dei consumatori. Gli acquisti on line e le vendite a domicilio non raggiungono il 2% delle preferenze di acquisto.

Nonostante debba riorganizzarsi, il dettaglio tradizionale è sempre un punto di riferimento per il consumatore piemontese.

La preferenza per il commercio moderno è in linea con le quote di mercato che la grande distribuzione e la distribuzione organizzata hanno a livello nazionale (65% dei consumi alimentari e drogheria) in quanto nelle dichiarazioni relative al dettaglio tradizionale non si può distinguere fra negozi appartenenti alle catene che operano in franchising e negozi tradizionali puri. In particolare, nei settori del tessile-abbigliamento – in cui il negozio tradizionale esprime il 66,8% delle dichiarazioni – dell'arredamento (79,4%) e degli elettrodomestici (51,9%), la presenza delle catene organizzate in franchising, che rientrano nel commercio moderno, è dominante.

Tab. 7 – Profilo del consumatore nelle città capoluogo, per età (valori percentuali)

CLASSI DI ETÀ	POPOLAZIONE	HARD DISCOUNT	COMMERCIO MODERNO	MERCATO	NEGOZIO TRADIZIONALE
< 35 anni	36	21	17	14	13
35-44 anni	15	27	19	18	16
45-54 anni	14	18	24	24	22
55-64 anni	13	10	20	19	19
65 anni e oltre	21	24	20	26	31

Fonte: elaborazione su dati Regione Piemonte – “Luoghi di acquisto dei consumatori piemontesi”, basate su interviste nei capoluoghi di provincia: 1.080 interviste per capoluogo.

Dall'analisi delle classi di età del consumatore residente nei capoluoghi di regione, nell'hard discount si ha una prevalenza di giovani e anziani e una flessione nella classe da 35 a 64 anni. La fascia di età 25-34 anni rappresenta il 15% della popolazione residente: è questo il momento in cui si può diventare responsabile degli acquisti della famiglia (l'abitudine a servirsi del canale si acquisisce quando si è giovani oppure si preferisce questo punto di vendita per la sua convenienza dopo il pensionamento). La fascia 45-64 anni ha ancora remore nei riguardi dei prodotti venduti nei discount, a cui non riconosce un soddisfacente livello qualitativo e se ne serve soprattutto per le commodity (pasta, zucchero, detersivi) e per il cibo secco per animali. In futuro le fasce sino a 44 anni che hanno iniziato da giovani a servirsi del discount continueranno a utilizzarlo per cui la flessione che si nota successivamente ai 45 anni tenderà ad attenuarsi e a scomparire. La popolazione immigrata ha atteggiamenti diversi: considera il discount un “supermercato conveniente” e se ne serve per gli acquisti indipendentemente dall'età.

Nel commercio moderno sono presenti tutte le fasce di età in modo equamente distribuito a eccezione della fascia fino a 44 anni che è prevalente nel discount. È prevalente la fascia 45-64 anni mentre oltre i 65 anni si nota una flessione.

L'acquisto nei mercati è soprattutto effettuato da persone non più in età lavorativa: ha comunque un inizio nella classe 45-54 anni in cui probabilmente la massaia riscopre il mercato, in particolare i banchi dei contadini, e vi trova un buon livello di qualità.

Nel negozio tradizionale troviamo soprattutto le classi di età oltre 44 anni che si servono dei negozi di prossimità per la spesa di tutti i giorni.

Tab. 8 – Profilo del consumatore nelle città capoluogo, per professione (valori percentuali)

PROFESSIONE	HARD DISCOUNT	COMMERCIO MODERNO	MERCATO	NEGOZIO TRADIZIONALE
Dirigente	1	2	1	2
Impiegato	27	33	24	30
Imprenditore	1	2	1	3
Operaio	15	10	10	7
Lavoratore in proprio	13	13	12	13
Altre forme di lavoro indipendente	6	2	3	2
Non indicato	37	39	48	44

Fonte: elaborazione su dati Regione Piemonte – “Luoghi di acquisto dei consumatori piemontesi”

Nell'hard discount troviamo soprattutto operai e impiegati; del canale si servono anche lavoratori in proprio. La situazione è diversa da quella tedesca in cui nel canale acquistano regolarmente, per la metà dei consumi, famiglie abbienti che vi cercano commodity e prodotti convenienti per il barbecue, l'alimentazione animale e l'igiene della casa. Questa differenza fra il nostro mercato e l'Europa settentrionale ha spinto le catene di hard discount a introdurre anche prodotti freschi – salumi, formaggi e orto-frutta – per attirare la massaia. Il concorrente dell'hard discount in Piemonte è il mercato ambulante in cui i prodotti freschi hanno un ottimo rapporto qualità/prezzo. Nel Nord Europa, in particolare in Germania, il fenomeno si inverte: le catene di discount (Aldi, Edeka, Lidl&Schwarz) hanno una grande capacità di acquisto, si riforniscono di orto-frutta nell'area mediterranea (Spagna, Grecia e Italia, nell'ordine) e fanno concorrenza sia per la qualità (dovuta alla provenienza) che per il prezzo (la massa critica di acquisto) ai mercati delle città che tendono a differenziare l'offerta ampliando l'assortimento a prodotti esotici e di nicchia che non troverebbero una giusta collocazione nel discount.



Nel commercio moderno troviamo tutte le professioni con una flessione per quanto riguarda gli operai mentre al mercato l'acquisto è fatto in maniera analoga al canale discount.

La sopravvivenza del negozio tradizionale è legata al ceto medio e alla ricerca di prodotti che il commercio moderno, il discount e il mercato non trattano. Questo fenomeno costringe gli operatori del commercio tradizionale a modificare l'offerta assortimentale variandola in funzione della collocazione del negozio e della stagione dell'anno anticipando scelte in aree che potranno in un secondo tempo essere occupate dal commercio moderno.

Nel negozio tradizionale conta non solo il rapporto qualità/prezzo, ma soprattutto la capacità del commerciante di comprendere le attese della clientela e di soddisfarle. La professione del commer-

ciante è in costante evoluzione: le recenti disposizioni sul commercio che hanno liberalizzato le vendite di molte merceologie consentono di aggiornare l'assortimento del negozio nel momento in cui se ne verifica l'opportunità, sfruttando l'elasticità che è caratteristica dell'apparato commerciale.

Un esempio vincente di queste politiche assortimentali è rappresentato dalle edicole che cambiano il lay-out dei prodotti in funzione dell'ora del giorno: al mattino e fino alle 11.00 vendita di quotidiani, poi di giornali femminili e per l'infanzia, in seguito giornali maschili e professionali. Nel tardo pomeriggio le edicole in prossimità di alberghi espongono riviste e dvd per uomini soli.



Tab. 9 – Profilo del consumatore nelle città capoluogo, per reddito (valori percentuali)

REDDITO	HARD DISCOUNT	COMMERCIO MODERNO	MERCATO	NEGOZIO TRADIZIONALE
Alto	4	5	4	5
Basso	57	49	62	49
Medio	38	45	33	43
Non indicato	1	1	2	2

Fonte: elaborazione su dati Regione Piemonte – “Luoghi di acquisto dei consumatori piemontesi”

Le considerazioni fatte a proposito della professione sono valide anche per quanto riguarda il reddito della famiglia: nell'hard discount l'acquisto è operato per il 95% da persone di reddito basso o medio-basso, extracomunitari, immigrati dai nuovi paesi europei, pensionati, studenti che vivono al di fuori della famiglia. La limitata percentuale di acquisti da parte di persone con reddito alto è dovuta alla ricerca di commodity a basso prezzo.

Negli altri canali pur in presenza di dati sostanzialmente simili a quelli del discount la ripartizione per reddito è correlabile con la suddivisione delle classi di reddito in Italia.

3.1 PRODOTTI ACQUISTATI DAI CONSUMATORI

Per quanto riguarda le famiglie di prodotto, nel discount sono preferite le commodity e in particolare gli alimentari confezionati (pasta, biscotti e prodotti in scatola), i prodotti per la pulizia della casa, per l'igiene personale e il mangime per gli animali domestici. Un mercato importante nel discount è quello della carta-casa (carta igienica, tovaglioli, piatti usa e getta e rotoli per cucina) in cui i prodotti sono commodity difficilmente distinguibili nell'uso da quelli di marca.

Nel commercio organizzato sono acquistate tutte le merceologie anche se per quanto riguarda pane, abbigliamento e arredamento sono preferiti altri canali.

Nel negozio tradizionale la preferenza va al pane e alla carne e, nel non alimentare, all'abbigliamento, all'arredamento e agli elettrodomestici.

Il mercato, in sede fissa o ambulante, è preferito per il pesce, l'orto-frutta e, in misura minore, per l'abbigliamento di basso prezzo e per gli abiti da lavoro. Questa merceologia nel mercato è presente soprattutto con prodotti di bassa qualità importati dal far-east. I mercati che facevano della moda e della griffe un'arma per attrarre la clientela (Torino Crocetta) hanno perso



dinamica a causa della diffusione delle catene in franchising e dei magazzini specialisti del settore (gruppo Inditex-Zara, Mango, spagnolo, H&M svedese, Max Mara e altri italiani).

Il numero di risposte relative alle vendite a domicilio e agli acquisti on line non permette di fare una valutazione anche per questi canali in quanto sarebbe approssimativa: emergono cura e igiene della persona e pulizia della casa, che sono vendute a domicilio da équipes specializzate, e i prodotti di arredamento e l'elettrodomestico che cominciano in questi anni a comparire anche in Italia nelle aste on line (ebay e simili). Si tratta però di poche risposte da parte degli intervistati.

Tab. 10 – Profilo del consumatore nelle città capoluogo, per prodotto acquistato* (valori percentuali)

PRODOTTI		HARD DISCOUNT	COMMERCIO MODERNO	MERCATO	NEGOZIO TRADIZIONALE
Alimentari	Pane	4,3	4,2	1,9	18,0
	Pasta, biscotti	14,5	12,2	0,6	1,3
	Carne	4,5	7,6	3,5	11,0
	Pesce	5,1	8,8	24,8	4,9
	Frutta e verdura	6,6	7,3	50,1	4,0
	Prodotti in scatola	20,7	12,2	0,4	0,5
	Prodotti surgelati	14,3	12,3	0,4	0,7
Non alimentari	Pulizia casa	21,7	12,0	0,6	0,7
	Abbigliamento	0,2	3,3	15,5	18,3
	Cura e igiene personale	7,7	10,9	0,8	4,8
	Arredamento	0,2	2,5	0,6	21,7
	Elettrodomestici	0,2	6,6	0,6	14,2

*Per ciascuna famiglia sono state conteggiate le preferenze espresse per l'acquisto di tutte le categorie merceologiche considerate nelle tabelle precedenti, nei diversi canali distributivi.

Fonte: elaborazione su dati Regione Piemonte – "Luoghi di acquisto dei consumatori piemontesi"

3.2 LA SITUAZIONE NEI CAPOLUOGHI DI PROVINCIA

ALESSANDRIA

Nonostante l'elevata concentrazione di grande distribuzione, nella provincia in Alessandria il negozio tradizionale ha preferenze superiori alla media delle città capoluogo. Le dichiarazioni relative al commercio organizzato sono inferiori alla media delle città. La provincia di Alessandria gravita su Genova e vi sono similitudini nelle abitudini di acquisto delle due città. Inoltre, la presenza nella provincia di 15 ipermercati appartenenti a quattro catene (Carrefour, Coop Italia, Esselunga e Finiper) ha frenato la diffusione di punti di vendita di superficie inferiore. All'interno della città si è quindi confermato il ruolo del dettaglio tradizionale: le dichiarazioni dei residenti nel centro urbano non rispecchiano probabilmente la situazione dell'intera provincia in quanto al di fuori del capoluogo troviamo grandi punti di vendita moderni e outlet.

ASTI

In Asti città si verifica una preferenza per il dettaglio tradizionale e per il mercato superiori alle medie delle città capoluogo. Se per quanto riguarda il mercato questa situazione si protrarrà nel tempo, il dettaglio tradizionale potrà subire una flessione in seguito all'apertura in città del Superstore Esselunga situato nel centro commerciale Il Borgo. Esselunga si trova così a presidiare il comune nelle due direzioni principali: verso Alessandria con il Superstore e verso Torino con il grande supermercato di Corso Torino (2.490 mq) che per ragioni politiche la catena preferisce non definire Superstore. La situazione nella provincia potrebbe essere simile a quella del capoluogo in quanto il centro di Canelli è presidiato da un ipermercato Di Meglio (Viale Casale) e nel territorio opera la catena 3A collegata con Auchan.

BIELLA

La preferenza espressa verso il commercio moderno e il negozio tradizionale tengono conto della concentrazione distributiva della città e della relativamente piccola dimensione della provincia. Nella città e nei piccoli comuni il dettaglio tradizionale è sopravvissuto all'arrivo di sei ipermercati che hanno determinato una notevole concentrazione di Libero Servizio aggressivo. Nella città il dettaglio tradizionale conserva una connotazione di servizio che ne ha finora garantito la presenza.

CUNEO

In Cuneo i consumatori hanno una spiccata tendenza all'acquisto nel negozio tradizionale, che potrebbe essere determinata e favorita dalla presenza di un grande Centro Commerciale Naturale che si pone al servizio della città e delle valli. Al Centro Commerciale Naturale aderiscono 200 esercizi. L'esempio di Cuneo e del rapporto fra la città e il Centro Commerciale Naturale mettono in evidenza l'importanza di queste forme di aggregazione e coordinamento per la qualificazione del dettaglio tradizionale.

NOVARA

In Novara città vi è una netta prevalenza del commercio organizzato, preferito da più del 60% degli intervistati ma non sono da trascurare i mercati. Il commercio tradizionale ha preferenze inferiori alle medie delle altre città capoluogo. La città gravita più verso Milano che non verso Torino e quindi molte delle modalità di acquisto e delle preferenze sono simili a quelle del capoluogo lombardo.

TORINO

Il negozio tradizionale ha mantenuto a Torino la sua vitalità: i punti vendita sopravvissuti all'arrivo della distribuzione moderna hanno saputo darsi un ruolo di servizio ai residenti che viene loro riconosciuto anche nelle interviste. Il mercato è in Torino molto importante e le sue preferenze sono superiori dell'80% alle medie delle altre città capoluogo. La presenza di Porta Palazzo e degli oltre 100 mercati rionali si fa evidentemente sentire. Il valore del commercio organizzato è inferiore alla media regionale nonostante la presenza massiccia del "dixdi" e dei centri commerciali posti nella periferia e, in due casi nel contesto urbano (Corso Umbria, Corso Montecucco).

VERBANIA

La dimensione della città e la presenza di sei ipermercati nella provincia determinano la prevalenza del commercio organizzato in Verbania. Il dettaglio tradizionale stenta a sopravvivere anche se nei centri minori, in particolare nell'area laghi, continua a svolgere un servizio indispensabile alla popolazione residente.

VERCELLI

La particolare struttura della città, la presenza di centri commerciali nelle prime periferie e un atteggiamento perdente da parte del dettaglio tradizionale hanno determinato in Vercelli una netta, importante preferenza per il commercio organizzato, citato dal 71,8% degli intervistati come "punto ideale per fare gli acquisti".

3.3 IL DISCOUNT NELLE PROVINCE PIEMONTESI

A eccezione di Torino e Novara il canale discount è preferito da una piccola percentuale di consumatori. In media è stato citato dal 4,8% degli intervistati. È probabile che se si analizzassero i consumatori che fanno acquisti nel canale verrebbe messa in evidenza l'importanza degli acquirenti immigrati che sono difficili da raggiungere per i ricercatori. La forte scelta di questa tipologia commerciale in Torino città (9%) potrebbe essere spiegata dalla presenza di una elevata concentrazione di popolazione immigrata ed extracomunitaria.

Tab. 11 – Ripartizione degli acquisti nei capoluoghi di provincia (valori percentuali)

CANALE	PIEMONTE	ALESSANDRIA	ASTI	BIELLA	CUNEO	NOVARA	TORINO	V.C.O.	VERCELLI
Hard Discount	4,8	1,2	4,3	4,2	4,5	6,1	9	2,9	2,2
Commercio moderno*	57,9	55,9	56,5	59,6	50,1	60,6	47,6	72,4	71,8
Negozi tradizionali	30,5	39,1	31,1	32,2	38,2	25,1	33,3	19,7	22,3
Mercato	5	1,8	6,1	3,5	5,6	5,6	9,2	0,9	2,7
Altre modalità**	1,8	2	2	0,5	1,6	2,6	0,9	4,1	1

* Sono comprese le dichiarazioni relative a supermercati, ipermercati e minimercati.
 ** Sono compresi gli acquisti on-line, le vendite a domicilio.

Fonte: elaborazione su dati Regione Piemonte – "Luoghi di acquisto dei consumatori piemontesi"

3.4 IL RUOLO SOCIALE DEL DISCOUNT E DELLE AREE MERCATALI

Il canale discount e le aree mercatali hanno in Piemonte, e in particolare in Torino, una funzione sociale oltre che di distribuzione dei prodotti. L'immigrazione verificasi in seguito allo sviluppo industriale e recentemente per l'arrivo a Torino di nuove etnie hanno trovato nei mercati uno strumento di integrazione fra i nuovi venuti, la città e il Piemonte. In particolare il mercato di Porta

Palazzo è stato sempre il primo punto di convergenza dei nuovi arrivati, certi di trovarvi persone con cui dialogare e prodotti alimentari funzionali al loro modello nutrizionale. È così che sono arrivati a Torino, e in Piemonte, i prodotti dal Meridione e, più recentemente, dalla Cina, dal Magreb, dai paesi arabi e dall'Europa orientale. Anche la cucina piemontese ne è stata influenzata: il passaggio dall'ampio e diffuso consumo di burro al più salutare olio di oliva è stato soprattutto determinato dalla disponibilità di oli d'oliva a costi accettabili "importati" dal Meridione per consentire alla popolazione immigrata di cucinare secondo le proprie abitudini originarie. Anche il consumo di orto-frutta si è arricchito di offerte innovative grazie ai nuovi modelli alimentari importati nella regione. Oggi sono disponibili nel mercato carni, formaggi, salumi e altri prodotti alimentari esotici il cui consumo è inizialmente dedicato alla popolazione immigrata e che vengono in un momento successivo adottati anche dai residenti.

La presenza diffusa di operatori magrebini nelle aree mercatali, titolari di banchi, o collaboratori degli esercenti, ha contribuito a migliorare l'immagine dei mercati, il lay-out dei banchi, il modo di esporre l'orto-frutta e il nuovo display di prodotti esotici – banane, ananas, ecc. – derivato dal modello del suk, ha internazionalizzato l'immagine dei mercati. Stanno scomparendo le differenze che finora si notavano fra aree mercatali italiane, spagnole e nord-europee in quanto la diffusa presenza di personale di provenienza magrebina ne sta unificando la modalità di presentazione. Non si notano più differenze fra banchi di mercati in Piemonte, in Germania, nel sud della Francia.

La resistenza che in un primo momento gli anziani possono provare nei riguardi di queste nuove generazioni di operatori viene vinta dalla diversa cura che la loro cultura originaria ha dell'anziano, dal rispetto che gli portano e dalla pazienza con cui lo trattano. L'anziano meno abbiente trova nell'immigrato una maggior comprensione sia delle sue difficoltà di comunicazione sia dei problemi economici. E questo è facilmente percepibile trattenendosi nei mercati e valutando la qualità del rapporto fra esercenti, in particolare di colore, e utenti anziani e vecchi.

4. LE LINEE DEL CAMBIAMENTO

Nel 2007 in Piemonte le grandi superfici alimentari (superstore e ipermercati) hanno raggiunto il livello di saturazione delle potenzialità demografico-economiche in tutte le province, anche se sembra che nella provincia di Torino vi siano ancora opportunità per l'apertura di grandi superfici. Con l'apertura ad Asti del centro commerciale Il Borgo, che a regime sarà un buon esempio di "centro commerciale di periferia", si può considerare concluso il processo di innovazione e di modernizzazione del sistema distributivo piemontese iniziato a partire dagli anni ottanta con i primi insediamenti di ipermercati alimentari. **Il sistema distributivo piemontese non è solo completo ed evoluto, ma anche territorialmente uniforme ed equilibrato**, con riferimento non solo all'ipermercato, ma anche per quanto concerne il canale discount.

A questi formati alimentari si affiancano:

- l'outlet dell'abbigliamento (di modello inglese introdotto nel 2000, prima realizzazione in Italia);
- il "mini ipermercato modulare di prossimità" in franchising ("dixdi"), sviluppato dal gruppo G, Torino, e successivamente acquisito dal gruppo Carrefour;
- lo sviluppo di catene di piccoli negozi in franchising specializzati in merceologie non food il cui modello di riferimento è quello italiano di Benetton (in Piemonte i piccoli negozi "di vicinato" sono per oltre il 70% non food e il franchising è "la palestra" della nuova leva di imprenditori commerciali apparsa dopo la liberalizzazione introdotta dalla riforma Bersani del 1998);
- la nuova iniziativa di Ikea che con il trasferimento dell'attuale punto di vendita a Collegno contribuirà a creare un centro commerciale moderno di grandi dimensioni, a servizio del territorio, integrando offerta commerciale, ristorazione e parco verde in un complesso ecocompatibile e rispettoso dell'ambiente;
- il processo di diversificazione, principale tendenza evolutiva e di cambiamento, con cui il commercio sta tentando di estendere il controllo sulla gestione di beni e servizi finora esclusi dalle comuni forme di intermediazione commerciale o dotati di autonomi canali specialistici (distributori di carburante, servizi finanziari e assicurativi, servizi per il tempo libero).

L'articolazione territoriale in Piemonte acquista lo stesso grado di rappresentatività e la stessa capacità di descrizione in tutti i territori regionali. All'IRES è stata messa a punto una nuova metodologia di classificazione dei comuni piemontesi secondo la dotazione di strutture commerciali.

Nel nuovo contesto competitivo si evidenzia il ruolo di due importanti comparti tradizionali di piccoli esercizi commerciali che attraversano una fase di profonda trasformazione: i mercati ambulanti e il commercio urbano nei centri storici delle città in cui sono in gioco il peso e il ruolo del commercio ambulante e del commercio nei centri urbani.

La saturazione delle grandi superfici alimentari interessa tutto il territorio regionale, con particolare riferimento alle città medie finora prive di grandi strutture: "le città medie prive di grandi strutture [...] rappresentano un modello di equilibrio commerciale consolidato con il grande mercato ambulante che esercita la funzione di attrazione nel centro città; ma tale equilibrio è instabile: l'apertura di nuove grandi superfici di vendita ai margini delle città contende ai mercati ambulanti la funzione di attrazione commerciale e rimette in discussione l'assetto territoriale del sistema distributivo commerciale".

L'innovazione nel dettaglio tradizionale è rappresentata dal Centro Commerciale Naturale, nella grande distribuzione manca un "vero" Centro Commerciale.

Alla luce dei risultati della classificazione dei comuni per dotazione di strutture commerciali si possono individuare quattro direzioni verso cui indirizzare l'attenzione:

- in tema di centri commerciali naturali, verificare il grado di successo delle iniziative per rivitalizzare gli agglomerati di piccolo commercio nei centri storici;
- in tema di commercio ambulante, osservare l'evoluzione dei mercati che sono in profonda trasformazione non solo per la necessità di rinnovare e mettere a norma i banchi e di dotare di servizi le aree mercatali, ma anche per effetto del ricambio generazionale degli operatori e del cambiamento delle forme di approvvigionamento;
- in tema di commercio ambulante non food verificare la dipendenza sempre più da importazioni asiatiche con minori opportunità per il sistema produttivo locale (tessile e abbigliamento, pelli e cuoio in particolare) nei confronti del quale il comparto ambulante ha svolto in passato un ruolo sia di diretto committente sia di "pulizia" dei magazzini (saldi, fine serie, invenduto);
- in tema di grandi superfici alimentari verificare la possibilità di portare in Piemonte modelli di integrazione fra ambulanti, contadini e commercio moderno recentemente sviluppati in altri paesi (Ungheria).

4.1 IL COMMERCIO E I PRODOTTI LOCALI E TIPICI

Una particolare attenzione, con riferimento al comparto food, riguarda la necessità di valutare se, con opportune politiche e adeguati investimenti, i mercati ambulanti possano diventare il principale canale di distribuzione dei prodotti tipici e tradizionali dell'agricoltura locale. I mercati ambulanti avrebbero così il nuovo ruolo di principale sbocco commerciale dei prodotti forniti da una agricoltura locale che tenta di riproporsi come protagonista. In questo ambito sono da notare la manifestazione "Torino Food Market Festival", il convegno "Il Futuro dei Mercati" e Emporion, inteso come confronto fra le esperienze di Torino-Porta Palazzo, Barcellona-Boqueria e altre importanti realtà mercatali mediterranee ed europee.

Ai prodotti tipici e tradizionali fa riferimento anche l'innovazione di formato introdotta da Eataly con l'apertura del grande megastore del gusto. Il nuovo progetto è quello di aprire grandi mercati "multifunzionali" dedicati all'enogastronomia: luoghi in cui la vendita di "cibi di alta gamma a prezzi sostenibili" sarà strettamente intrecciata alla ristorazione e alla didattica. Slow Food ha accettato di collaborare con Eataly nel ruolo di consulente strategico e con il compito di indicare i potenziali fornitori, identificati mediante adeguati criteri di selezione, di ideare l'attività formativa e curare i contenuti del materiale didattico. **Ma Eataly potrà integrare, non sostituire, i mercati ambulanti in quanto le modalità di rifornimento e di assortimento sono contrastanti:** il mercato tratta prodotti freschi di giornata, a volte proposti dagli stessi produttori (farmer's market) mentre Eataly è legato a procedure più lente, simili a quelle della grande distribuzione.

Sono in corso studi per la riorganizzazione di Porta Palazzo ("The Gate") ed è necessario approfondire alcuni aspetti relativi alle aree mercatali, in particolare i mercati "Crocetta", "Crispi" e "Carlina": quest'ultimo in seguito alla ristrutturazione dell'Albergo di Virtù deve rinunciare al deposito dei banchi e delle merci il cui trasferimento trova reazioni negative da parte degli esercenti. Anche il mercato coperto di Asti sta per essere ristrutturato con recupero delle forme antiche e innovazione nelle luci e nella disposizione delle merci.

4.2 RUOLO DELLE ISTITUZIONI E NUOVI FORMATI COMMERCIALI

Il ruolo delle istituzioni potrebbe essere quello di verificare se in Piemonte siano realizzabili nuovi formati distributivi che integrino commercio ambulante alimentare, farmer's market, punti di vendita food a libero servizio e integrazione di commercio non food adattando alla realtà regionale l'esperienza di altri paesi, in particolare quella ungherese.

L'integrazione fra commercio ambulante, farmer's market e libero servizio offrirebbe contemporaneamente beni di largo consumo alimentare, prodotti freschi, prodotti tipici e locali, gastronomia artigianale, vini locali e nazionali e costituirebbe una "innovazione" che integrerebbe la cultura del consumo alimentare, con la vita quotidiana della città. La spinta dell'innovazione potrebbe recuperare forme della tradizione alimentare riproponendole in modo apprezzabile anche dal cittadino dei grandi centri urbani.



Una legge regionale che regolamenti i farmer's market potrà contribuire a dare al consumatore migliori prodotti e servizi più efficaci. Nelle periferie cittadine questo formato commerciale potrebbe diventare un motore culturale e offrire nel suo ambito programmi culturali e di intrattenimento destinati anche ai cittadini immigrati da altri paesi.

La grande distribuzione a libero servizio non può svolgere un ruolo di integrazione alimentare territoriale: ragioni di efficacia ed efficienza la costringono a concentrare l'assortimento su prodotti standard e commodity offerti a prezzi bassi e non remunerativi dell'attività dei piccoli produttori del mondo agricolo.

Occorrono nuove iniziative per la valorizzazione dei prodotti locali, tradizionali e tipici che consentano di portarli al consumo in modo economico e remunerativo degli sforzi della piccola produzione. In tutto il mondo si sente questa esigenza: negli stessi Stati Uniti si stanno sviluppando con tassi elevati di crescita i farmer's market che consentono un contatto diretto fra produttore e consumatore: vengono così recuperati i valori della tradizione e la conoscenza della qualità e dell'origine dei prodotti. Si sta superando negli Usa l'ignoranza delle pratiche agricole che aveva costretto le autorità scolastiche a portare nelle scuole primarie delle città bovine da latte e a farne la mungitura di fronte agli allievi per dimostrare che il latte era un prodotto naturale e non di sintesi.

Le nuove iniziative potranno determinare un migliore rapporto fra campagna, città e consumatore e l'integrazione dei formati commerciali potrà creare sinergie fra mondi che attualmente non comunicano o che sono in conflitto.

A questa integrazione contribuiscono le attività nazionali e internazionali della "Conservatoria delle Cucine Mediterranee-Sezione Piemontese", presso il CIE-Centro Italiano per l'Europa. Sarebbe utile allo scopo la creazione di una "autorità" che analizzasse il fenomeno mercatale nel suo complesso e ne curasse l'evoluzione e l'integrazione con le altre forme di commercio.

4.3 IL DETTAGLIO ORGANIZZATO A LIBERO SERVIZIO

La Grande Distribuzione, la cui regia è lontana dal territorio, è un esempio di "fordismo commerciale" basato sulla ripetizione sistematica delle localizzazioni, dei formati e degli assortimenti, in cui la professionalità della risorsa umana non è basata sulla conoscenza del prodotto venduto ma, al contrario, sull'approfondimento delle dinamiche tecnologiche dell'apparato di vendita. Estremizzando si potrebbe dire che "il prodotto è un optional" nel senso che lo stesso operatore commerciale può passare senza adeguata preparazione da food a non food e, nello stesso food, trattare merceologie diverse per utilizzo, provenienza e cultura. Già oggi questo fenomeno crea problemi per i prodotti freschi, in particolare del settore lattiero-caseario: mancano i tagliatori di formaggio, la vendita si fa sempre più per prodotti pre-confezionati a macchina le cui caratteristiche

organolettiche siano costanti nel tempo indifferentemente dalla stagione in cui vengono prodotti: questo fa sì che molti prodotti tipici e locali perdano i loro *atout*. Anche negli altri settori si verifica questo fenomeno che incide sulla possibilità del consumatore di apprezzare le sfumature dell'alimento in funzione della sua provenienza e della stagionalità. La vendita di orto-frutta nel Libero Servizio Organizzato richiede costanza di pezzatura e di presenza nel corso dell'anno, l'aspetto gustativo è secondario. Anche il ricorso che la Grande Distribuzione fa a personale avventizio, con contratti a tempo determinato, che non riceve adeguata formazione né ha il tempo per fare la necessaria esperienza contribuisce ad abbassare il livello qualitativo dell'offerta. E tutto in funzione del contenimento dei costi e non del miglioramento del livello di offerta. **È indispensabile che venga formata una nuova generazione di “commessi”.**



La Distribuzione Organizzata, locale e più legata ai valori del territorio, potrebbe ovviare a questo fenomeno se non fosse costretta ad adeguarsi alle politiche aggressive della Grande Distribuzione, in particolare per i prodotti di marca che ne determinano il fatturato e la marginalità. Una maggiore attenzione al prodotto locale potrebbe dare impulso a queste organizzazioni commerciali, ma si rilevano anche qui carenze nella formazione del personale.

E la concorrenza fra le organizzazioni del grande dettaglio avviene sui prezzi delle marche e non sulla qualità dei prodotti e sul livello di servizio: una forma di globalizzazione degli assortimenti che porta inevitabilmente alla massificazione dell'offerta alimentare, polarizzata su commodity, a scapito della qualificazione delle produzioni locali di qualità.

4.4 IL SETTORE NON FOOD

Nel settore non-food l'offerta viene concentrata sulle importazioni dal Far-East: produzioni massificate, con prezzi molto bassi, molte volte basate sullo sfruttamento della mano d'opera, anche infantile e, come dimostrano recenti episodi (Mattel, Nokia), esposte a rischi per l'utenza che possono sfuggire ai controlli delle maggiori multinazionali. Occorre introdurre adeguate procedure di controllo che garantiscano il consumatore e lo preservino dai rischi. La maggiore responsabilità per i controlli ricade sulle imprese che producono in paesi a rischio o che vi commissionano i prodotti: sono loro che immettono i manufatti nel mercato e ne sono garanti verso i consumatori. Devono quindi seguirne tutta la filiera adottando procedure di controllo e garanzia che tengano conto dei rischi che queste produzioni comportano; a volte queste procedure vengono trascurate per non far gravare costi sui prodotti. In questo caso il rischio per il consumatore è molto elevato.

Negli ultimi anni la concorrenza fra prodotti si è basata soprattutto sui prezzi e non sul rapporto qualità/prezzo: ne sono derivate produzioni a basso costo che non sono in grado di fornire prodotti a un livello di qualità “europeo”.

La distribuzione dei prodotti ne ha sofferto: per mantenere basso il livello dei prezzi non solo si è ridotta la qualità del prodotto, ma si è trascurata la qualificazione degli operatori commerciali. Il crescente ricorso a personale precario ha despecializzato i commessi, molti dei quali non sono in grado di dare al cliente le necessarie informazioni. La qualità ne sta soffrendo, vincono le commodity e i prodotti che possono essere offerti senza dimostrazione. Questo abbassamento della qualità nuoce al consumo, immette nel mercato merci di basso livello qualitativo o “usa e getta” e nel medio periodo incide sulla redditività di chi produce e di chi distribuisce senza dare nessun vantaggio a chi acquista. Un fenomeno che deve essere combattuto recuperando la “centralità” del prodotto, facendo prevalere le caratteristiche reali su quelle “aggiunte” dal marketing e dalla comunicazione, giustificandone la qualità e i costi derivanti, dando al consumatore e all'utente delle motivazioni di acquisto non basate esclusivamente sulla convenienza economica, ma soprattutto sulla soddisfazione delle attese qualitative.

In questo scenario il ruolo del commercio diventa sempre più strategico: l'apparato commerciale tradizionale recupera il potere di filtro, nel senso di "scelta & consiglio", e il ruolo di "consulente" del cliente che lo differenzia dal libero servizio in cui il consumatore è solo e non riceve alcun tipo di assistenza. Un ritorno alla tradizione del commercio in cui "tradizione" non significa tecnologia di offerta ma conoscenza profonda dei prodotti, della loro destinazione e delle loro possibilità di uso.

Una soluzione per il recupero del modello distributivo italiano nel settore non-food può essere ricercata nell'integrazione fra produzioni artigianali locali e "made in Europe": perché questa politica possa essere realizzata sarà determinante la formazione degli operatori commerciali.

4.5 DRIVING FORCES

Le "forze guida" della distribuzione piemontese sono da ricercare in aree a volte contrastanti in funzione delle merceologie prese in considerazione:

- Il "commercio organizzato food e non food", a cui fanno riferimento la Grande Distribuzione, il Dettaglio Organizzato, le Grandi Superfici Specializzate, gli Outlet, e i nuovi formati ha organismi di controllo sempre più distanti dalla regione e a volte dall'Italia: già oggi i centri decisionali sono in Lombardia, Emilia-Romagna, Francia, Austria e Regno Unito e non ci sono segnali di nascita di organizzazioni regionali.
- La distribuzione dei prodotti alimentari tipici e locali, al contrario, deve basarsi sempre più su organizzazioni locali collegate con il mondo agricolo e della produzione; anche la Grande Distribuzione e la Distribuzione Organizzata devono trovare una forma di collaborazione all'interno della regione per trattare questi prodotti in modo adeguato e funzionale alle esigenze del consumo. L'azione della Provincia di Torino (Prodotti del Paniere) è importante e può essere un valido esempio di intervento istituzionale a favore di questi prodotti.
- L'elevato numero di formaggi tipici e tradizionali e di vini, insieme con la varietà dei prodotti alimentari locali di alta qualità, impone alle istituzioni regionali l'assunzione della regia strategica della loro commercializzazione.

È determinante il ruolo delle istituzioni regionali per la realizzazione di collaborazioni non di facciata.

Si potrà così avere una presa di potere del commercio alimentare piemontese che non si limiterà a sporadiche promozioni di prodotto ma sarà il regista delle strategie di affermazione dei prodotti locali e tipici in regione e al di fuori di questa.

Nei mercati la presenza di operatori agricoli e artigiani consente al consumatore di soddisfare le proprie necessità e anche le curiosità che il prodotto può generare in lui: anche nel commercio organizzato il "nuovo modo di fare commercio" richiede operatori competenti che sappiano recuperare la centralità del prodotto e siano in grado di soddisfare le richieste del consumatore. Nell'interesse della qualità della vita e dell'economia.

4.6 IL RITARDO DISTRIBUTIVO



Per quanto riguarda il Piemonte e i suoi operatori commerciali il ritardo del modello distributivo rispetto ai corrispondenti modelli esteri è inferiore a quello delle altre regioni italiane. L'imprenditoria commerciale regionale ha saputo adeguare i formati seguendo o anticipando

l'evoluzione dei mercati. Questo fenomeno ha determinato l'innovazione commerciale degli ultimi 30 anni ed è una ragione dell'arrivo di grandi operatori internazionali che scelgono il Piemonte come regione di avvio della penetrazione nella penisola. Anche l'ipermercato Auchan "alla francese", il "dixdi", Eataly e il "nuovo Ikea" hanno avuto il loro avvio in Piemonte e da questa regione si sono diffusi, o si diffonderanno, in Italia e, nel caso di Eataly e "dixdi", all'estero.

La presenza di grandi e grandissime superfici commerciali testimonia una notevole vitalità del territorio. La provincia di Alessandria, in cui il numero di questi esercizi è superiore al doppio del potenziale, in realtà serve aree limitrofe che esprimono consumi importanti: la provincia di Genova e parte delle province di Asti e di Pavia gravitano su Alessandria grazie alla moderna rete viaria dell'area.

4.7 LA REAZIONE DEL COMMERCIO "TRADIZIONALE"

Lo sviluppo del commercio moderno a libero servizio e delle catene in franchising ha inciso negativamente sulle attività del commercio tradizionale. In molti casi è mancato il rinnovo generazionale: si ha l'impressione che parte dei commercianti non abbiano ritenuto possibile la prosecuzione dell'attività dalle nuove generazioni.

Molte profumerie di qualità sono state sostituite da catene di grandi negozi despecializzati, nel settore dell'abbigliamento e della calzatura attività storiche hanno mantenuto l'insegna ma ceduto la gestione a catene. Stanno scomparendo i negozi di "casalinghi". Questi fenomeni levano dal mercato i prodotti di nicchia, sempre più difficili da trovare, non perché non abbiano mercato, ma in quanto **la nuova generazione di commessi, per lo più precari, non è in grado di dimostrare alla clientela la validità. Solo nel dettaglio tradizionale la mancanza di commessi è attenuata dalla presenza nei negozi dei titolari.**

Per i prodotti "di nicchia" che hanno valore per il consumatore si verifica una reazione da parte dell'apparato commerciale più preparato che nel medio periodo sviluppa nuovi assortimenti, o apre nuovi punti di vendita, dedicati a queste merceologie. È il caso della F.lli De Carlo di Torino che sta aprendo negozi specializzati in coltelleria, stoviglie, attrezzature da cucina e da toeletta. I calzolai che hanno continuato l'attività arricchiscono l'assortimento introducendo prodotti per la manutenzione delle pelli pregiate. I colorifici, lasciate le commodity ai grandi punti di vendita "bricolage", si specializzano indirizzandosi ai prodotti di decoro e manutenzione della casa e, in alcuni casi, introducendo i prodotti per grafica creando così un nuovo genere di assortimento dedicato ai grafici e alle agenzie di comunicazione, che oltre ai prodotti classici per la scrittura e le carte comprende le nuove tecnologie di colore e potrà ampliarsi fino alla grafica computerizzata.

Nel settore del giocattolo la segmentazione avviene fra despecializzati e specialisti: i primi trattano il giocattolo generico con assortimenti ampi e di facile offerta e i secondi assortimenti limitati (trenini, automobili, ecc.) che, necessitando di consiglio e assistenza al cliente, devono essere profondi e comprendere anche accessori di bassa rotazione (Amar Radio, ecc.). In questo ambito un segmento particolare è quello del modellismo (Amato, ecc.). Fenomeno analogo quello dell'alta fedeltà e del video in cui i prodotti "mass market" sono lasciati alle grandi superfici specializzate e l'alta qualità, l'high-end e l'esoterico vengono offerti da specialisti in grado di assistere il cliente anche nel perfezionamento e nella manutenzione degli apparati (Morana, Taxi Vision, ecc.)

Nel settore librerie e musica si affermano per i best seller le grandi catene (FNAC, Mondadori, Feltrinelli) e, per le pubblicazioni specialistiche, le librerie con almeno una specializzazione (OOLP - Out of London Press, Zanaboni, Luxemburg, Comunardi, ecc.).

La musica oltre che nelle grandi catene trova ampio mercato presso alcuni specialisti (Amato, Il Classico, Pop & Rock, ecc.) a volte in grado di trovare registrazioni storiche anche attraverso il mercato dell'usato (Frau Musika).





Si sta diffondendo il fenomeno dei bar-libreria e delle eno-librerie in cui gli esercenti, e di conseguenza i progettisti, stanno introducendo lay-out che privilegiano l'aspetto bar / vino al libro. Le due offerte sono in contrasto: il bar ha una modalità di servizio veloce mentre il libro richiede tempo per essere consultato e scelto. Ne deriva un prevalere del bar sulla libreria che va a scapito della redditività potenziale della struttura. Occorre scegliere se si propone un "bar-libreria" oppure una "libreria-bar": ottimi esempi di "libreria-bar" si trovano a Verona (Piazza delle Erbe) e a Firenze (Piazza Indipendenza).

5. CONCLUSIONI

“Siamo ancora indietro o stiamo recuperando il tempo perduto?” La risposta a questa domanda è “stiamo recuperando”.

Anche se l'apparato commerciale per interessi corporativi tende a lamentarsi delle innovazioni, soprattutto per trarne benefici nel breve periodo, la parte più preparata e formata sta reagendo e innovando nel mercato. **Decisamente, stiamo recuperando, soprattutto grazie all'innovazione.**

Purtroppo la visione imprenditoriale è molte volte di breve termine: si protesta per la pedonalizzazione delle aree urbane senza tenere conto delle esperienze passate che hanno visto i negozi delle aree pedonalizzate aumentare sia il giro di affari che il valore commerciale (Via Garibaldi). Analogamente ci si lamenta per la costruzione delle stazioni della metropolitana senza valutare le maggiori opportunità che i cittadini hanno di scoprire nuove aree della città e nuovi punti di vendita. L'introduzione dei parcheggi sotterranei, inizialmente combattuta dal commercio, ha valorizzato le strade e aumentato la possibilità di servirsi dei negozi. Anche i centri commerciali e gli ipermercati possono essere vissuti come generatori di traffico per l'altro commercio: è il caso del Carrefour di Corso Montecucco e dell'IperCoop di via Livorno che sono diventati due generatori di traffico in grado di attirare nuove attività o di creare sinergie con i negozi esistenti.

Il “nuovo” commercio tradizionale sa al contrario approfittare di tutti i fenomeni legati al territorio per trovare nuove, redditizie vie al mercato.

Anche le istituzioni hanno responsabilità in merito: molte iniziative vengono prese senza coinvolgere la struttura commerciale sin dall'inizio e mettendola di fronte a fatti compiuti. E questo fa sì che nelle assemblee prevalgano la protesta e le rivendicazioni. **La formazione degli esercenti è generalmente indirizzata all'aspetto gestionale, fiscale e legale e non a quello mercatistico che per una attività commerciale dovrebbe essere predominante:** gli aspetti legali e gestionali possono essere delegati alle associazioni di categoria o a specialisti, mentre gli aspetti relativi al prodotto, alla clientela e in generale al mercato richiedono formazione mirata di esercenti e di commessi. E purtroppo in quest'area le carenze sono ancora notevoli. Non si può lasciare la conoscenza del consumatore e del mercato all'autoformazione dell'esercente in quanto altrimenti prevalgono le grandi catene distributive dirette o in franchising che sulla formazione concentrano elevati investimenti. Alcuni esempi positivi di formazione stanno dando i loro frutti: il programma “MIP-Mettersi in Proprio” dà interessanti risultati e porta al commercio giovani imprenditori che non avrebbero altrimenti pensato di avviare una attività in questo settore.

Gli anni ottanta sono stati caratterizzati dal tentativo di conservare l'esistente e di impedire l'arrivo del “nuovo”, gli anni novanta dalla forzata accettazione della novità e dall'inizio della reazione costruttiva. Nei prossimi anni il commercio potrà completare la fase evolutiva attuale, recuperare i propri valori e riproporli alla clientela, operare in efficacia ed efficienza migliorando la funzionalità delle strutture, i modelli di offerta, la logistica e i servizi. La formazione innovativa e le istituzioni dovranno essere gli attori di questi movimenti.

6. APPENDICE

TAVOLE D'INSIEME DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA ALIMENTARE

Nelle tavole seguenti forniamo una visione d'insieme delle Supercentrali e delle Centrali Italiane con una stima delle relative entità distributive.

I numeri riportati si riferiscono ai dati disponibili dichiarati dalle catene e quindi sono approssimati. Gli Ipermercati (da 2.500 mq e oltre) sono aggiornati alle aperture avvenute sino al 31 maggio 2007 sulla base di una banca dati nominati va specializzata (elaborazioni F. Boario)

Tavola 1 – Il Commercio Moderno Alimentare in Italia 2007

SUPERCENTRALE	IMPRESE	IPERMERCATI		SUPERMERCATI	LIBERO SERVIZIO PICCOLO	TOTALE LIBERO SERVIZIO	CASH&CARRY	DISCOUNT	SPECIALEZZATI
		> 5000 M ²	2500 - 4999 M ²						
TOTALE	630	293	588	11.399	13.481	25.761	487	3.696	3.754
Carrefour	21	65	55	1.485	640	2.245	45	98	116
Centraleitaliana	39	86	123	1.808	3.120	5.137	36	340	1.092
Sicon	51	23	95	2.461	3.361	5.940	69	757	226
Esd	41	18	129	1.019	1.113	2.279	88	569	323
Grido	113	1	5	258	236	500	16	87	333
Intermedia 1990	28	94	124	2.057	585	2.860	74	661	87
Sisa Coralis	124	-	10	821	1.791	2.622	26	7	239
Gruppi Indipendenti	99	4	39	923	2.006	2.972	49	1.091	1.324
Indipendenti	114	2	8	567	629	1.206	110	86	14

segue

continua	SUPERCENTRALE	CENTRALE	IMPRESE	IPERMERCATI		SUPERMERCATI	LIBERO SERVIZIO PICCOLO	TOTALE LIBERO SERVIZIO	CASH&CARRY	DISCOUNT	SPECIALIZZATI
				> 5000 M ²	2500 - 4999 M ²						
			630	293	588	11.399	13.481	25.761	487	3.696	3.754
	Carrefour	Carrefour	4	48	41	1.063	338	1.490	13	-	-
		Carrefour - Affiliati	15	-	5	298	266	569	6	73	116
		Finiper	1	17	9	-	-	26	-	-	-
		Unes	1	-	-	124	36	160	-	25	-
		CoopItalia	12	67	68	721	259	1.115	-	186	33
		Despar Servizi	17	7	35	600	1.053	1.695	12	48	284
	Centrale Italiana	IlGigante	1	10	11	11	-	32	-	-	-
		Sait	1	-	-	50	180	230	7	-	220
		Sigma	8	2	9	426	1.628	2.065	18	106	555
		Agora	5	2	6	195	42	245	20	57	11
	Esd	Esselunga	1	1	76	77	-	154	-	-	-
		Selex	35	15	47	747	1.071	1.880	64	512	312
		Codist	15	-	-	44	225	269	3	85	308
	Grido	Gruppo Briò	68	-	1	135	10	146	2	-	10
		Sai	29	1	4	79	1	85	-	2	15

segue

continua	SUPERCENTRALE	CENTRALE	IMPRESE	IPERMERCATI		SUPERMERCATI	LIBERO SERVIZIO PICCOLO	TOTALE LIBERO SERVIZIO	CASH&CARRY	DISCOUNT	SPECIALIZZATI
				> 5000 m ²	2500 - 4999 m ²						
	Auchan		7	47	48	1.281	374	1.750	-	35	-
	Bennet		1	24	29	15	-	68	-	-	-
	Lombardini		9	3	4	331	-	338	20	309	87
	Intermedia 1990	Metro	1	-	-	-	-	-	47	-	-
		PAM	5	13	22	226	143	404	-	285	-
		Sun	5	7	21	204	68	300	6	32	-
	Conad		10	12	36	1.263	1.333	2.644	16	178	-
	Sicon	Interdis	39	3	30	1.040	2.028	3.101	54	379	226
		Rewe	2	8	29	158	-	195	-	200	-
	Sisa Coralis	Coralis	55	-	4	294	700	998	33	7	235
		Sisa	70	-	6	527	1.091	1.624	10	-	4
		C3	33	3	33	282	313	631	32	37	69
	Gruppi	CeDiGros	11	-	-	70	40	110	-	-	-
	Indipendenti	Conitcoop	4	-	-	12	5	17	-	-	-
		Crai	44	1	6	559	1.648	2.214	16	4	1.255
		Eurospin	6	-	-	-	-	-	-	600	-
		LIDL	1	-	-	-	-	-	-	450	-
	Indipendenti	Indipendenti	114	2	8	567	629	1.206	108	86	14

Tavola 2 – La Distribuzione Moderna Alimentare in Piemonte 2007*

SUPERCENTRALE O CENTRALE	IPERMERCATI		SUPERMERCATI E SUPERETTE	TOTALE LIBERO SERVIZIO	DISCOUNT	CASH&CARRY
	> 5000 M ²	2500 A 4999 M ²				
TOTALE	32	57	880	969	128	23
Carrefour	10	15	266	291		7
Centrale Italiana	7	8	55	70		
Conitcoop		1		1		
Esd	1	9	111	121		11
Intermedia	13	14	160	187		4
Sicon	1	10	72	83	53	
SisaCoralis			4	4		
Indipendenti			212	212	75	1

* Le categorie sono definite in funzione del tipo di vendita (tradizionale o libero servizio) e della localizzazione:

- Superette - libero servizio con superficie da 100 a 399 mq;
- Supermercati – libero servizio con superficie da 400 a 2.499 mq;
- Superstore – libero servizio con superficie superiore a 2.500 mq e prevalente vocazione alimentare;
- Ipermercati – libero servizio con superficie superiore a 2.500 mq e ampia integrazione non alimentare.

6.1 CENSIMENTO

Il censimento dei punti di vendita associati o di proprietà delle catene della GDO si basa sulla catalogazione *Agra&Trade-Commercio Moderno in Italia 2007* ed è incompleto numericamente in quanto una gran parte di negozi associati, di proprietà di privati, non ha la ragione sociale coincidente con l'insegna.

SUPERMERCATI E SUPERETTE

L'elaborazione è stata fatta sulla base dei dati certi alla fine dell'esercizio 2006.

GRANDI SUPERFICI DI OLTRE 2.500 MQ

Banca dati privata (Mercati-F. Boario) aggiornata al 30 giugno 2007.

CASH&CARRY

Dichiarazioni delle catene a cui sono associati o da cui sono posseduti.

Tavola 3 – Commercio Moderno Alimentare 2007

CENTRALE	SUPERCENTRALE	IPERMERCATI		SUPERMERCATI + SUPERETTE	TOTALE LIBERO SERVIZIO	DISCOUNT	CASH&CARRY
		> 5000 M ²	2500 A 4999 M ²				
Totale Regione Piemonte	Totale	32	57	880	969	128	23
Agora	ESD		1	16	17		4
Auchan	Intermedia	4		146	150		
Bennet spa	Intermedia	8	14		22		
Carrefour vari & "di x di"	Carrefour			167	167		
Carrefour Ipermercati	Carrefour	8	1		9		
Carrefour Prossimità Ingrosso	Carrefour						7
Carrefour Supermercati Gs	Carrefour		11	31	42		
Conad	Sicon		3	42	45		
Conad Leclerc	Sicon		1		1		
Conitcoop	Indipendenti			1	1		
Coop Italia	Centrale Italiana	6	7	47	60		
Coralis	SISA Coralis			2	2		
CRAI	Indipendenti			166	166		
Despar Servizi	Centrale Italiana			1	1		
Esselunga	ESD		7	2	9		
Eurospin	Indipendenti					24	
Finiper	Carrefour	2	3	68	73		
Il Gigante	Centrale Italiana	1	1	3	5		
Interdis	Sicon		1	20	21		
LIDL	Indipendenti					51	
Lombardini	Intermedia			2	2		
Metro	Intermedia						2
PAM	Intermedia	1		12	13		
Pennymarket-Rewe	Sicon					53	
Rewe	Sicon	1	5	10	16		
Savoini	Indipendenti			45	45		
Selex	ESD	1	1	93	95		6
Sigma	Centrale Italiana			4	4		
SISA	SISA Coralis			2	2		
Unioncoop	Conitcoop		1		1		
Indipendenti	Indipendenti						4

