

Economia Aziendale Online

Economia Aziendale Online

Business and Management Sciences
International Quarterly Review

Il Largo Consumo Confezionato tra
E-commerce e punto vendita fisico.
L'evoluzione degli ultimi due anni

Camilla Barbieri

Pavia, June 2022
Volume 13 - N. 2/2022

DOI: 10.13132/2038-5498/13.2.273-285

www.ea2000.it
www.economiaaziendale.it


PaviaUniversityPress

Il Largo Consumo Confezionato tra E-commerce e punto vendita fisico. L'evoluzione degli ultimi due anni

Camilla Barbieri

MsS in Economia e Gestione delle Imprese. Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali, Università degli Studi di Pavia

Corresponding Author:

Camilla Barbieri
Dip. Scienze Economiche e Aziendali, Università degli Studi di Pavia. Via San Felice, 5, 27100 Pavia
camilla.barbieri19@gmail.com

Cite as:

Barbieri, C. (2022). Il Largo Consumo Confezionato tra E-commerce e punto vendita fisico. L'evoluzione degli ultimi due anni. *Economia Aziendale Online*, 13(2), 273-285.

Section: *Refereed Paper*

Received: February 2022

Published: 30/06/2022

ABSTRACT

Il settore italiano della Grande Distribuzione Organizzata gode di estrema rilevanza nella quotidianità dei "consumatori" che, a fronte dell'evoluzione di cui sono protagonisti da alcuni decenni, si dimostrano sempre più informati, consapevoli ed esigenti. Lo scoppio della pandemia da Covid - 19, ha avuto effetti considerevoli sulle loro abitudini e sulle loro modalità di "fare la spesa". Si è resa necessaria per i retailer una accelerazione nel senso di una maggiore integrazione tra il canale fisico e quello virtuale, data la crescente presenza dell'online nei percorsi di acquisto degli italiani, anche per i beni di largo e generale consumo. Questo impone alle imprese di riuscire a rispondere efficacemente alle mutate e più specifiche esigenze dei "consumatori", garantendo loro un'esperienza di acquisto priva di interruzioni e sempre più orientata all'online. Alla luce di queste considerazioni, in questo lavoro si esamina l'evoluzione dei diversi formati distributivi della Grande Distribuzione Organizzata dallo scoppio della pandemia fino ad oggi. L'obiettivo è quello di comprendere le dinamiche che hanno guidato i cambiamenti alla base delle scelte del canale d'acquisto degli italiani, al fine di mettere in luce gli aspetti ai quali le imprese della Grande Distribuzione sono chiamate ad attribuire maggiore attenzione, per riuscire a rispondere puntualmente ai bisogni e alle mutate richieste dei "consumatori".

The Italian sector of large-scale retail trade is extremely important in the daily life of "consumers" who, in the face of the evolution of which they have been protagonists for several decades, are proving to be increasingly informed, aware, and demanding. The outbreak of the Covid - 19 pandemic has had considerable effects on their habits and their ways of "shopping". It was necessary for retailers to accelerate in the sense of greater integration between the physical and virtual channels, given the growing presence of online in the purchasing paths of Italians, including for consumer goods and general consumption. This requires companies to be able to respond effectively to the changing and more specific needs of "consumers", guaranteeing them an uninterrupted and increasingly online-oriented shopping experience. Considering these concerns, this work examines the evolution of the different distribution formats of the large-scale retail trade from the outbreak of the pandemic until today. The goal is to understand the dynamics that have guided the changes underlying the choices of the Italian purchasing channel, to highlight the aspects to which the large-

scale distribution companies are called to give more attention, to succeed. to respond promptly to the needs and changing demands of "consumers".

Keywords: Comunicazione, "consumatore", Grande Distribuzione Organizzata, omnicanalità

1 – Introduzione

Il settore italiano della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) ha raggiunto notevoli dimensioni e gode di estrema rilevanza nella quotidianità dei "consumatori" che, a fronte dell'evoluzione di cui sono protagonisti da alcuni decenni, si dimostrano sempre più informati, consapevoli ed esigenti. La GDO comprende, infatti varie forme di vendita al dettaglio di prodotti di uso quotidiano, come si legge nella definizione data dal Glossario Marketing.

GDO: Grande distribuzione organizzata. Tipologia di vendita al dettaglio di prodotti di largo consumo, realizzata tramite una serie di punti vendita gestiti a libero servizio (retailer), organizzati su grandi superfici e, generalmente, aderenti ad un'organizzazione o ad un gruppo che gestisce più punti vendita contrassegnati da una o più insegne commerciali comuni (la c.d. catena distributiva) (Glossario Marketing, Online).

La GDO è nata in Italia negli anni Sessanta e anche a livello accademico sono stati proposti alcuni studi (CEE, 1961; Argenziano, 1966; Scarpellini, 2004). Oggi alla GDO si affianca l'e-commerce e la integra.

La pandemia da Covid - 19 ha avuto effetti considerevoli sul settore della Grande Distribuzione Organizzata e ha posto dinnanzi alle imprese importanti sfide da affrontare (Pop, 2021, online; Faè&Bertin, 2021). Si è manifestata, per le insegne, come mai in precedenza, la necessità di fronteggiare i cambiamenti delle esigenze dei "consumatori", già protagonisti di un'importante evoluzione nelle modalità di acquisto conseguente alla sempre più capillare digitalizzazione e le cui abitudini sono state ulteriormente modificate dalla nuova quotidianità imposta dall'emergenza sanitaria (Fazioli, 2020).

A partire dagli anni Novanta, l'aumento della capacità dei mass media globali di trasmettere in tempo reale fatti, immagini, parole ed emozioni ha favorito la nascita e lo sviluppo di idee e di prodotti che non conoscono limiti culturali o geografici (Cesareo, 1997, p. 254). L'avvento di Internet ha contribuito enormemente da questo punto di vista, dal momento che ha reso possibile la nascita di un "mercato virtuale", caratterizzato dall'assenza di limiti legati al tempo e allo spazio fisico, sempre più accessibile dal "consumatore" anche privo di conoscenze informatiche specifiche (Brignoli 2020).

In forza di tali mutamenti di contesto, il "consumatore" è divenuto protagonista di una vera e propria trasformazione, che lo ha reso realmente consapevole della sua capacità di influenzare la controparte, cioè l'offerta. Alla luce di questo, emerge che l'elemento cardine attorno al quale deve essere costruita la relazione tra impresa e cliente è il cliente stesso, che non può più essere considerato un "mero bersaglio da colpire" al fine di accrescere le vendite. Al contrario, devono essere riconosciute la centralità dell'individuo e la sua predisposizione a divenire parte attiva del processo di creazione e di accrescimento del "valore di impresa" (Borghini, 2019).

A due anni dall'avvento della pandemia, il paper si focalizza sull'evoluzione che ha riguardato i diversi formati distributivi della GDO e sulle dinamiche che hanno determinato mutamenti nelle modalità di acquisto degli italiani. In particolare, l'obiettivo di ricerca del presente lavoro è quello di individuare la natura dei recenti sviluppi intervenuti nell'ambito del Largo Consumo Confezionato nel tentativo di comprendere l'impatto degli stessi sul

comportamento dei “consumatori”. Tale approfondimento ha inoltre permesso di valutare quali dei cambiamenti individuati sono destinati a permanere almeno nel prossimo futuro e quali, invece, sono destinati a scomparire.

Il lavoro propone un inquadramento del concetto di “omnicanalità” nel contesto del Largo Consumo Confezionato e della Grande Distribuzione Organizzata; segue una panoramica dell'andamento, negli ultimi due anni e dal punto di vista del fatturato, dei diversi formati distributivi con l'obiettivo di analizzare in modo più approfondito, successivamente, la crescita e la centralità conquistata dall' E – commerce, nell'ambito del canale online e dal Discount, nell'ambito dei punti vendita fisici.

2 – Grande Distribuzione Organizzata e omnicanalità

In Italia il settore della Grande Distribuzione Organizzata è maturo. In più di mezzo secolo di storia ha raggiunto una fase evoluta di sviluppo, soprattutto in virtù della sua progressiva saturazione e della presenza di poche grandi insegne che si suddividono il mercato. Il raggiungimento di tale configurazione sancisce l'importanza e il successo della grande distribuzione, un modello destinato a rimanere ma che, tuttavia, non resta mai uguale a sé stesso, ma è oggetto di continui mutamenti che rispecchiano quelli della società e dei “consumatori” (Panza, 2013, p. 17).

Per configurare realisticamente il “consumatore” di oggi, occorre in primo luogo considerare l'impatto della tecnologia che, a sua volta, discende dal più ampio fenomeno della globalizzazione, termine con il quale si fa riferimento alla ridefinizione delle forme della vita collettiva, derivanti da alcuni cambiamenti della società odierna. Tra gli spunti teorici più significativi vi è quello della ridefinizione del rapporto spazio-tempo che ha luogo nelle società più sviluppate. In questo senso, la globalizzazione viene concepita come un effetto della compressione del tempo e dello spazio che modifica radicalmente le forme stesse della vita sociale, dunque essa è economica, culturale, politica e, appunto, sociale e non può più essere identificata nei soli crescenti flussi di internazionalizzazione, in quanto si estende a tutti gli ambiti della vita (Cesareo, 2000, p. 17; Fanizza, 2020, Squarcina, 2020).

La globalizzazione si identifica nell'intensificazione delle relazioni sociali mondiali che collegano tra loro località distanti, facendo in modo che gli eventi locali vengano influenzati dagli eventi che si verificano a migliaia di chilometri di distanza e viceversa (Cesareo, 1997, pp. 251-253). La compressione del tempo e dello spazio, che ha luogo in concomitanza con la globalizzazione e che ha avuto grandi conseguenze anche sulle modalità di consumo e di vendita, comporta un'eccezionale intensificazione e un eccezionale potenziamento dei flussi di comunicazione da un luogo all'altro. L'avvento di Internet ha influito enormemente da questo punto di vista, rendendo possibile la nascita di un mercato virtuale caratterizzato, appunto, dall'assenza di limiti legati al tempo e allo spazio fisico.

Questi mutamenti di contesto hanno contribuito a rendere il consumatore protagonista di una vera e propria trasformazione, in forza della quale egli è divenuto realmente consapevole della sua capacità di influenzare la controparte rappresentata dall'offerta.

L'acquirente del passato, contrariamente a quello attuale, era maggiormente disposto a sopportare errori, prezzi più alti e difetti nel bene o servizio acquistato per abitudine o per difficoltà a reperire informazioni che lo avrebbero condotto ad un cambio della marca e dell'azienda alla quale si era sempre rivolto: questo lo rendeva molto più fedele di quanto non si verifici oggi. Il consumo che caratterizza la società attuale, invece, è in larga misura di tipo

critico e responsabile e può essere contraddistinto da diverse tipicità, fra cui la scelta consapevole di prodotti del commercio equo e solidale o di aziende orientate al marketing sociale, oppure il mancato acquisto di prodotti non conformi ai valori a cui aderisce l'individuo (De Luca, 2006).

Queste nuove caratteristiche del "consumatore" discendono anche da un suo approccio al mercato che si potrebbe definire "olistico", espressione con cui si fa riferimento alla sempre maggiore presa in considerazione, non solo di una più vasta gamma di prodotti, resa possibile da una nuova grande disponibilità, ma anche e soprattutto, dalle numerose componenti intangibili a essi associate e definibili "non price" (Fabris, 2010) come la reputazione dell'azienda o la sua capacità comunicativa (Foglio, 2008, pp. 48 – 49).

L'avvento delle tecnologie ha innescato un cambiamento di prospettive, nonché un processo irreversibile che richiede alle imprese l'adattamento al nuovo scenario, pena la perdita di competitività e di un buon posizionamento sul mercato. Nello specifico, le nuove tecnologie, divenute un vero e proprio asset e una leva strategica, sono in grado di veicolare le informazioni molto agevolmente e in tempo reale, permettendo di creare nuovi collegamenti all'interno e all'esterno dell'impresa. Questo rende possibile un migliore coordinamento e un maggiore coinvolgimento dei "consumatori", dei fornitori, dei partner e, in generale, degli stakeholder, secondo la logica dell'approccio relazionale e fortemente interattivo che caratterizza l'era attuale (Dyer, 2022, online).

Alla luce di queste considerazioni, il processo di cambiamento che sono chiamate a fronteggiare le insegne della Grande Distribuzione Organizzata si identifica nel passaggio da un approccio a canale unico (singlechannel) ad uno a canale multiplo (omnichannel), nell'ambito del quale si rivela indispensabile integrare il canale fisico con quello digitale. L'obiettivo sarà quello di offrire ai clienti un'esperienza di acquisto "priva di ostacoli", sia online che offline, secondo l'idea che la gestione sinergica dei numerosi canali a disposizione migliora e ottimizza la performance aziendale e la customer experience (Neslin *et al.*, 2006, pp. 95 – 96).

La messa a punto di un "approccio omnicanale" implica, in primo luogo, il superamento della logica singlechannel, che identifica il sistema di vendita al dettaglio tradizionale realizzato mediante un solo canale di vendita, tipicamente il negozio fisico. Tale superamento, porta ad un approccio definito *multicanale* (multichannel) (Ricotta, 2009, pp. 18-19), nell'ambito del quale il "consumatore" ha la possibilità di acquistare mediante almeno due canali, in alternativa: quello *offline*, inclusivo di tutti i canali fisici, e quello *online*, inerente ai canali digitali. Tuttavia, l'approccio *multicanale* presenta alcune fragilità, quali la scarsa integrazione e lo scarso coordinamento tra i diversi canali e l'associazione univoca tra target e canale di acquisto (Vianello & Ferrandina, 2017, p.15).

Proprio a fronte di tali criticità, ha trovato spazio un approccio al cliente definito *crosschannel*, termine che identifica la combinazione di diversi canali di vendita, considerando che un cliente, ad esempio, ha la possibilità di acquistare online e di ritirare il prodotto nel negozio fisico. Nell'ambito di questo orientamento, guadagna spazio la considerazione di una possibile interazione, prima non considerata, tra i diversi percorsi disponibili (Vianello & Ferrandina, p. 17).

Tuttavia, il vero cambiamento nella modalità di interazione del cliente con i retailer è riferibile all'ultimo decennio con l'affermazione di un modello di vendita al dettaglio a tutti gli effetti *omnicanale*. Quest'ultimo – sebbene come il precedente attenga alla considerazione di diversi canali, sia fisici che virtuali – è caratterizzato da un grado di connessione maggiore tra di essi, che permette di offrire un'esperienza di acquisto integrata e dinamica e consente al

cliente di muoversi tra un canale e l'altro in funzione delle sue esigenze (Berman & Thelen, 2018, pp. 598-614), così che esso possa percepire l'insegna come un'entità unica, che prescindendo dal percorso che egli ha scelto per i suoi acquisti.

Nell'ambito della Grande Distribuzione Organizzata, l'adozione di una modalità di approccio al cliente di tipo *omnicanales* è quanto mai necessaria, sebbene di non semplice realizzazione (Fornari, 2018, p. 33), dal momento che l'interazione con l'insegna può avvenire nel negozio fisico, guardando la televisione, ascoltando la radio o utilizzando social media e siti web per "fare la spesa" online. Ciascuno di questi canali rappresenta uno strumento utile non solo alla promozione finalizzata alla vendita, ma anche alla necessità dell'azienda di "raccontarsi", affiancandosi al "consumatore" nella sua quotidianità (Laganà, 2019) trasmettendogli vicinanza, comprensione, coinvolgimento e inclusione (Benassi, 2010, p.181). In questo modo, il "consumatore" non avrà la sensazione di essere un "mero bersaglio da colpire", bensì troverà nell'impresa un alleato che abbisogna di lui almeno quanto lui necessita dell'impresa.

3 – L'andamento dei diversi canali distributivi

Durante il primo anno di pandemia le forti impennate della domanda, allineate all'imposizione dei lockdown e ai vincoli alla mobilità, avevano rappresentato un vero e proprio stress test per produttori e distributori; la pressione è continuata per tutto il 2021 - con modalità e tempistiche differenti - sottoponendo il sistema della Grande Distribuzione Organizzata ad una sequenza di fasi differenti tra loro, seppur sempre impegnative. Questo andamento altalenante è stato l'inevitabile conseguenza delle misure adottate con l'obiettivo di contrastare il Covid - 19 e delle ricadute delle stesse sui consumi in generale e sul Largo Consumo in particolare.

Nello specifico, nel corso del 2021 i consumi primari sono stati condizionati, nei primi mesi, dall'ancora ridotta mobilità dei cittadini, durante l'estate dall'illusione di una definitiva uscita dalla pandemia, in autunno da una nuova impennata di contagi e ricoveri e, in inverno, dalla presenza ancora importante dell'infezione, sebbene con restrizioni ridotte grazie all'azione della campagna vaccinale (IRI, 2021, online).

Naturalmente, durante le diverse fasi appena descritte, i "consumatori" hanno adeguato il proprio comportamento, sia dal punto di vista quantitativo sia dal punto di vista qualitativo, mediando spesso due tendenze di forza diametralmente opposta. Da un lato vi è la naturale tendenza al "nuovo" e quindi a cogliere le opportunità di nuovi stili di vita (si pensi a tutto ciò che è derivato dall'applicazione dello smartworking). I nuovi stili di consumo - come il crescente ricorso all'e-commerce - hanno messo in discussione vecchi schemi o accelerato tendenze preesistenti nei comportamenti di acquisto e nel modo di fare impresa nel settore del largo consumo. Dall'altro lato vi è l'altrettanto naturale tendenza "conservativa" orientata al ritorno ad uno stile di vita consolidato, simile o identico a quello dello scenario pre-pandemico, con un recupero dei consumi fuori casa (più per ragioni di svago che per motivi lavorativi, data la perdurante percentuale di smartworkers) e delle visite ai negozi fisici (IRI, 2022, online).

Il comparto del Largo Consumo Confezionato, che ad oggi vale circa 84,4 miliardi di €, non poteva non risentire degli eventi che hanno caratterizzato gli ultimi due anni. La componente online del comparto è arrivata a pesare, nel 2021, il 2,2% (0,9% nel 2019) del totale con un fatturato di circa 1,8 miliardi di € (670 mln € nel 2019), rubando quota al canale fisico (IRI Liquid Data™).

Come si osserva di seguito, i trend tendenziali a valore dei diversi canali di acquisto (figura 1), in ciascun trimestre del 2021, mostrano la crescente importanza del canale online, anche superata la fase più critica della pandemia.



Fig. 1 – Trend tendenziali per trimestre dei diversi canali di acquisto della GDO. (Fonte: IRI Liquid Data™. Brick&Mortar: Ipermercati + Supermercati + Libero Servizio Piccolo + Specialisti Casa Persona + Discount + Petshop Catene. Omnichannel: Brick&Mortar + Generalisti Online)

4 – Il canale online della GDO

A supporto delle considerazioni espresse in precedenza, è di immediata evidenza la forte accelerazione registrata dal canale online (1,8 miliardi di €), che rappresenta il cambiamento più significativo degli ultimi anni, come mostra l'ulteriore +19,5% del fatturato rispetto al 2020 (figura 1).

Il canale virtuale del largo consumo presenta infatti elementi caratterizzanti piuttosto forti e costituisce una parte essenziale nell'ambito di un approccio al cliente omnicanale. Si tratta di un canale ancora giovane per gli acquisti quotidiani, ma fatti eccezionali e shock esogeni, come lo scoppio della pandemia, portano ad accelerarne la crescita, accorciando i tempi di avvicinamento di nuovi "consumatori" al canale.

In questo senso, trend in atto prima della pandemia, come la tendenza degli italiani a mangiare spesso fuori casa e a sfruttare di tanto in tanto le consegne a domicilio, sono stati fortemente modificati a partire dal primo lockdown, che ha contribuito a definire un nuovo quadro dei consumi e dei "consumatori" (Zinola, 2020, p. 648). A partire dai primi mesi dell'emergenza sanitaria, l'online dei beni di largo consumo ha quindi attratto nuovi clienti che, almeno in parte, continuano a frequentare il canale.

Dunque, sarebbe ragionevole attendersi che l'e-commerce della Grande Distribuzione Organizzata amplierà sempre di più la propria utenza, anche al di fuori della cerchia degli acquirenti più abili dal punto di vista digitale (Costantino, 2020). Nello specifico, ci si potrebbe aspettare che il Web – shopping del largo consumo abbraccerà bisogni sempre più nuovi di "consumatori" che, se in precedenza contemplavano esclusivamente gli acquisti in negozio, oggi si dicono propensi a spostare buona parte dei loro acquisti sul canale online (Sepashvili, 2020).

Analizzando l'andamento del canale online del Largo Consumo Confezionato (che a fine 2021 vale 1,8 miliardi di €) a partire dal 2019 (quando fatturava 670 milioni di €), tuttavia, non può sfuggire la battuta d'arresto dell'ultimo trimestre del 2021 (Figura 2).

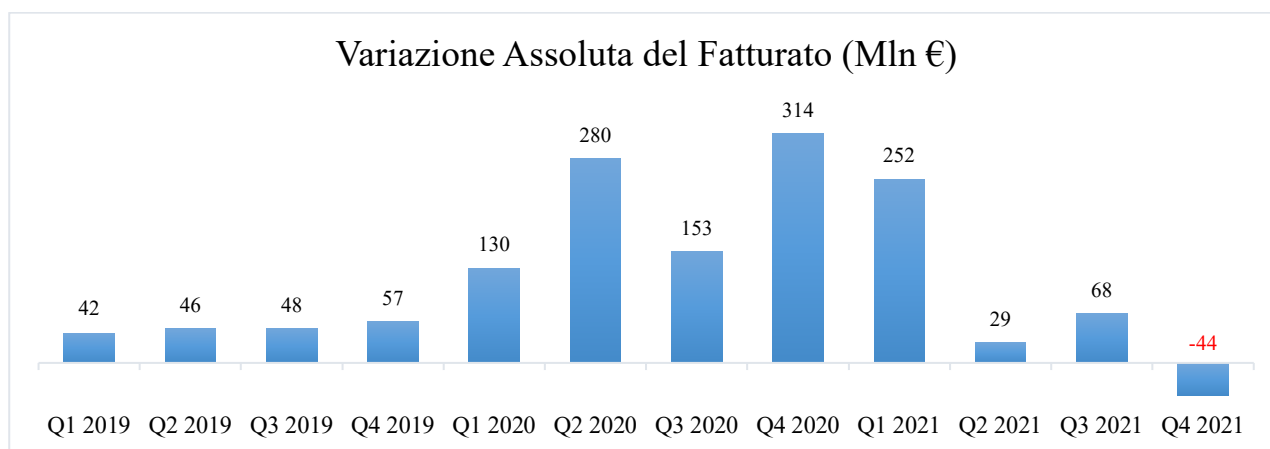


Fig. 2 – Variazione assoluta del fatturato (Mln €) del canale online rispetto al corrispondente periodo dell'anno precedente. (Fonte: IRI Liquid Data™ e IRI Panel Online. Totale Generalisti Online - Totale LCC)

L'epidemia ha accelerato come mai in precedenza lo sviluppo del canale, che ha attirato e successivamente fidelizzato nuovi "shopper" abbattendo barriere culturali che, prima della pandemia, sembravano ostacolarne lo sviluppo: nel 2020 il Web-shopping ha raggiunto una dimensione di rilievo, tanto da divenire un must strategico per le imprese del Largo Consumo Confezionato. Essere presenti in rete significa essere messi in discussione in ogni momento, tuttavia, se si impara a viverci, l'online è fonte di vantaggi enormi per l'impresa che, grazie ad esso, dispone di strumenti aggiuntivi per tornare quasi a identificarsi nel negoziante di paese, che conosceva i clienti ad uno ad uno e che per ciascuno aveva parole differenti.

Proprio nel mancato sfruttamento strategico della domanda potenziale sono da ricercare le motivazioni alla base della prima flessione del giro d'affari dell'online, registrata alla fine del 2021 e che fa seguito ad un semestre di non molto positivo rispetto al 2020 (figura 3).

Infatti, da un lato è vero che, nel corso del 2021, i "consumatori" hanno ripreso a visitare i punti vendita fisici, sia per motivi quali il ritorno allo stile di vita rassicurante dell'era pre-Covid, sia per la ricerca di una maggior convenienza legata, ad esempio, alle promozioni in-store. Dall'altro lato, tuttavia, influisce significativamente l'alto grado di concentrazione del canale online che, nonostante la crescita importante degli ultimi anni, resta nelle mani di pochi operatori - perlopiù leader della GDO - che hanno saturato velocemente le proprie potenzialità di sviluppo o che hanno attuato strategie non sufficientemente aggressive per uno sfruttamento strategico della domanda potenziale.

Ai fini dell'analisi, risulta di interesse approfondire la visione del canale online rispetto alle sue due componenti: Home Delivery e Click&Collect, di cui il primo spiega, nel 2021, 1,6 mld € degli 1,8 mld € del canale online complessivo. Entrambe le modalità di acquisto ricalcano l'andamento del canale Online nel suo complesso, registrando la crescita maggiormente significativa nel 2020, a seguito di un 2019 in tutti i trimestri già positivo rispetto all'anno precedente. Per entrambi i formati distributivi, il primo dato negativo degli ultimi tre anni si registra proprio nell'ultimo trimestre del 2021, a conferma di quanto osservato a livello di canale online.

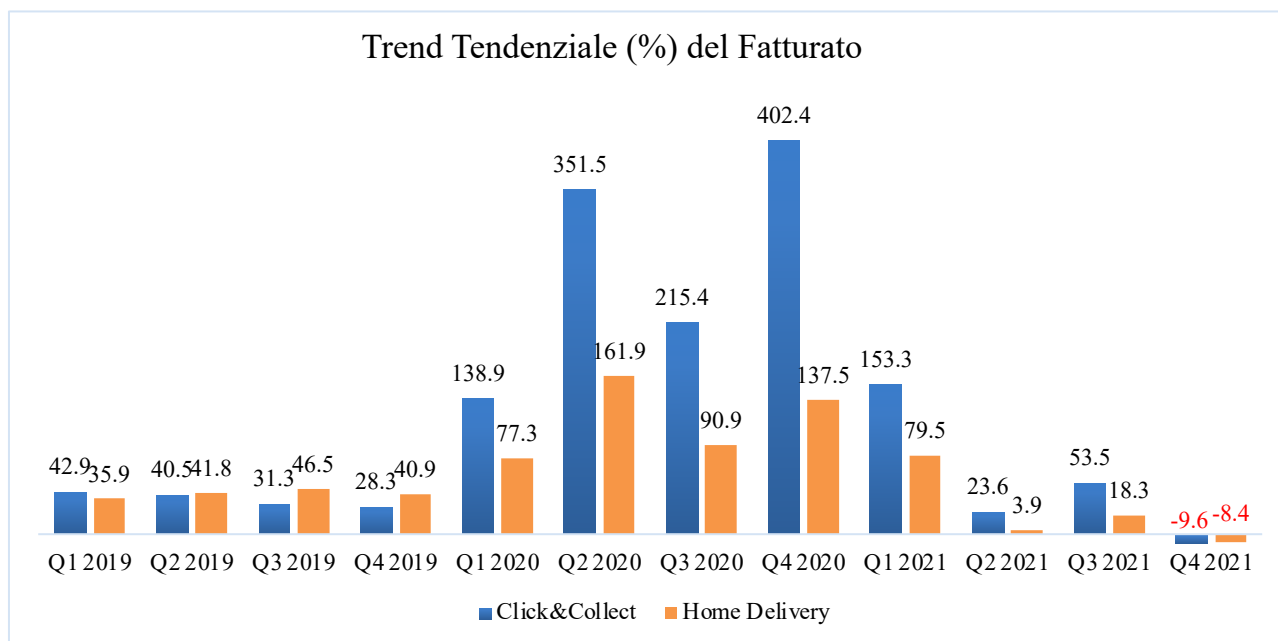


Fig. 3 – Trend tendenziali per trimestre del fatturato delle componenti del canale online della GDO. (Fonte: IRI Liquid Data™ e IRI Panel Online. Totale LCC)

Nello specifico, è opportuno considerare che sia il calo dell'Home Delivery sia quello del Click&Collect si attestano intorno al 10%, sebbene i due formati abbiano riportato crescita molto diverse negli ultimi due anni. A questo proposito, il grafico sopra riportato mostra come, a differenza di quanto forse ci si poteva attendere, la modalità di ritiro in negozio abbia registrato circa il doppio delle crescita, in tutto il periodo considerato, rispetto a quelle segnate dall'Home Delivery, portando il formato distributivo da una quota dell'8% nel 2019 a una quota del 15% a fine 2021.

Ciò potrebbe essere indicativo del fatto che i "consumatori" che hanno scelto l'online già dai primi mesi dell'emergenza sanitaria abbiano spesso preferito un'esperienza di acquisto "ibrida", che integrasse la scelta dei prodotti dello scaffale virtuale con il ritiro della spesa direttamente nel punto vendita, proprio in un'ottica di omnicanalità.

A fronte delle considerazioni sin qui espresse, data la coesistenza di aspetti legati alla domanda e di aspetti dipendenti dall'offerta, oggi è complesso prevedere se il canale online del Largo Consumo Confezionato avrà la capacità di erodere ulteriori quote di mercato ai negozi fisici. In uno scenario di breve periodo sarà comunque determinante l'obiettivo, da parte dei retailer, di intercettare l'evoluzione dei comportamenti sociali – divisi tra il fascino dell'innovazione e il recupero della stabilità perduta – al fine di ampliare i propri bacini territoriali, di rispondere alle dinamiche della domanda e di mediare tra le esigenze di convenienza ed il valore del servizio erogato.

5 – Il canale fisico della Grande Distribuzione Organizzata

Il canale fisico della Grande Distribuzione Organizzata (82,5 miliardi di € nel 2021), nel periodo preso in esame, è complessivamente cresciuto. Tuttavia, se si considerano i singoli formati distributivi che compongono il canale, si registrano dinamiche piuttosto differenti tra loro, che possono trovare spiegazione sia nel protrarsi di tendenze preesistenti, sia nell'adattamento delle condotte di acquisto alla pandemia in corso (figura 4).

	2020	2021
Ipermercati	-5,3%	+0,1%
Superstore	+8,2%	+2,8%
Supermercati	+9,4%	+1,1%
Libero Servizio Piccolo	+5,8%	-4,2%
Specialisti Casa e Persona	+11,5%	+5,9%
Discount	+12,5%	+10,9%

Fig. 4 – Sviluppo del canale fisico del Largo Consumo Confezionato, trend tendenziali a valore. (Fonte: IRI Liquid Data™)

La più rilevante di queste tendenze è stata l'accelerazione del Discount che ha cominciato a guadagnare spazio in misura consistente in coincidenza delle situazioni di disagio economico delle famiglie e che, a fine 2021, detiene una quota di mercato del 19,1% (contro il 17,6% del 2020).

Con il termine "Discount", infatti, nell'ambito della distribuzione, si fa riferimento ad un punto vendita al dettaglio a libero servizio di prodotti di largo consumo con una superficie quasi sempre inferiore ai 1000 m², ad assortimento prevalentemente a marchio privato. Per definizione, inoltre, il Discount vende merce a prezzo più basso rispetto ad altri negozi. Il formato distributivo, diffusosi significativamente in Italia a partire dagli anni Novanta e spesso oggetto di pregiudizi, oggi rappresenta la scelta di acquisto di italiani appartenenti a tutti i ceti sociali (Sorrentino, 2019, online).

Sebbene la crescita del Discount non sia inedita e anzi sia stata ricorrente nel corso dell'ultimo decennio, durante la pandemia si è amplificata, spingendo il canale a guadagnare circa 2 punti di quota rispetto al 2019, a danno in particolare degli Ipermercati e del Libero Servizio Piccolo.

Le ragioni retrostanti tale importante crescita non sono da ricercare esclusivamente nella convenienza della proposta commerciale – peraltro la differenza di prezzo rispetto a Ipermercati e Supermercati è calata durante l'ultimo anno - ma si abbina ad una accresciuta capacità di fidelizzazione che in precedenza sembrava estranea a questo formato distributivo.

Considerazioni simili valgono per gli Specialisti Casa/Persona, la cui crescita rilevante sottolinea la necessità di cogliere i bisogni sempre più specifici dei "consumatori" attraverso proposte che vanno ben oltre la sola convenienza di prezzo.

Sensibilmente meno positivo l'andamento delle Grandi Superfici generaliste: gli Ipermercati, che detengono circa il 10% di quota di mercato e per cui l'annata del 2020 si è rivelata particolarmente negativa a causa delle limitazioni agli spostamenti, ad oggi non sono riusciti a recuperare i livelli di performance pre-Covid. Segnale, questo, che la variabile "prossimità" continua ad essere determinante nelle scelte degli italiani ma, soprattutto, indicatore di una crisi strutturale del formato distributivo nel suo complesso, che ne richiede il ripensamento in termini di ruolo e approccio nei confronti del "consumatore".

Tuttavia, occorre osservare che il canale che più di tutti mostra l'impatto del fattore "prossimità", ovvero il Libero Servizio Piccolo, superato il boom di inizio pandemia dovuto allo stretto lockdown – ha nuovamente portato alla luce i limiti di sviluppo già evidenti in precedenza.

Al contrario, tutto il mondo dei Supermercati (52% di quota di mercato) continua a rispondere efficacemente alle esigenze dei "consumatori", sia a livello di Superstore sia a livello di Supermercati medi e piccoli: nel complesso il fatturato è cresciuto di oltre il 10% negli ultimi 2 anni, registrando un trend in linea con la media della GDO e che dimostra la costante validità della proposta commerciale del formato distributivo.

6 – Il Discount guadagna quota

Quanto sin qui analizzato pone l'accento sulla straordinaria crescita del formato distributivo Discount, che ha guadagnato uno spazio consistente soprattutto a partire dalla seconda metà del 2020, in seguito all'acuirsi delle situazioni di difficoltà economica delle famiglie. L'aspetto di maggiore interesse, relativamente alla crescita del canale, è il fatto che la performance commerciale si è accompagnata ad un forte incremento dell'attrattività dei consumatori, resa possibile anche da una nuova e più elevata capacità di fidelizzazione.

Queste considerazioni sono confermate anche quando si considera l'andamento del Discount nelle diverse aree italiane, ove il canale detiene le quote di mercato che si evidenziano in figura 5.

DISCOUNT - 2021	Quota a Valore (Fatturato €)
Nord - Ovest	17,4%
Nord - Est	17,4%
Centro + Sardegna	18,0%
Sud	24,4%

Fig. 5 – Quote di mercato detenute dal Discount nelle diverse aree italiane (Fonte: IRI Liquid Data™. Totale LCC)

Come si evince dai dati di figura 5, il peso maggiore è registrato al Sud (+1,4 punti vs 2020), sebbene anche nelle altre aree l'importanza del canale sia rilevante. In particolare, le quote delle due aree del Nord (entrambe del 17,4%) sono il risultato di crescite rispettivamente di 1,6 punti e di 1,1 punti rispetto all'anno precedente. Anche nell'area Centro, ove il Discount detiene attualmente il 18% di quota di mercato, si registra un trend positivo rispetto al 2020 (+1,3 punti).

Individuata la rilevanza del canale preso in esame in ciascuna area italiana, è ora possibile analizzare i relativi trend del fatturato. Rispetto allo stesso periodo del 2020, i mesi tra gennaio e settembre 2021 registrano una crescita delle transazioni, sia a livello di volumi (+30%) sia a livello di controvalore (+ 144%). Come mostra il grafico di figura 6, la crescita del discount riguarda tutte le aree geografiche di Italia. Il trend ovunque molto positivo dell'anno 2020 rispetto al 2019, si conferma ampiamente positivo anche nel 2021 rispetto al 2020.

Sebbene, come ci si poteva forse attendere, l'area che registra la crescita più significativa sia il Sud Italia, è di immediata evidenza anche l'andamento del canale nel Nord – Ovest e, in particolare nell'ultimo anno, il balzo importante registrato dal Nord – Est e dal Centro Italia.

Ciò a dimostrazione del fatto che il formato distributivo è stato in grado di fidelizzare i suoi consumatori, che durante l'esperienza di acquisto percepiscono certamente convenienza, ma sicuramente anche qualità.

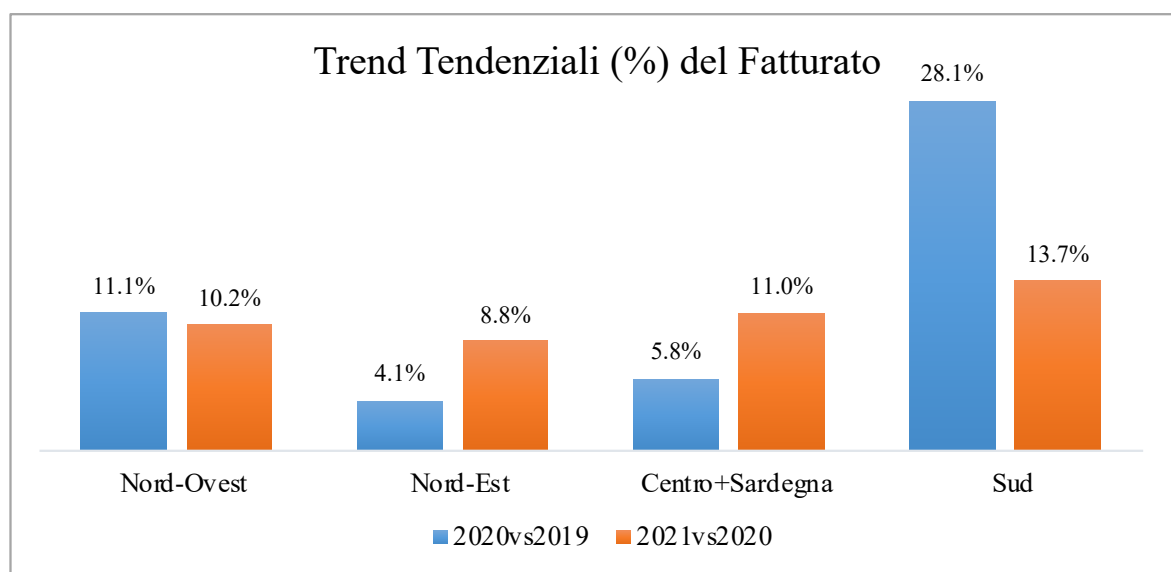


Fig. 6 – Trend Tendenziali (%) del fatturato del Discount nelle diverse aree italiane (Fonte: IRI Liquid Data™ e IRI Panel Online. Totale LCC)

7 – Conclusioni

A fronte di quanto esposto, sebbene sia difficile prevedere con precisione gli sviluppi futuri dei diversi canali distributivi della Grande Distribuzione Organizzata, è certamente possibile individuare alcuni aspetti che i retailer che operano nel mondo del Largo Consumo Confezionato non possono trascurare di prendere in considerazione.

Garantire una esperienza di interazione con l'insegna sempre più omnicanale rappresentava una sfida inevitabile già prima della pandemia. In questo senso, il Covid – 19 ha agito come acceleratore, accrescendo a dismisura la necessità delle insegne di riuscire a rispondere efficacemente alle mutate e più specifiche esigenze dei consumatori, garantendo loro un'esperienza di acquisto priva di interruzioni e sempre più orientata all'online. L'emergenza sanitaria che si è manifestata ad inizio 2020 è poi divenuta economica e sociale, penetrando tutti gli aspetti della quotidianità degli individui e producendo un cambiamento epocale del modo di vivere e di "fare la spesa".

In particolare, in parte a causa di vincoli fisici e in parte a causa di vincoli attitudinali legati alla volontà soprattutto italiana di acquistare gli alimentari "al banco", quello del largo consumo è un settore nel quale l'innovazione tende a subentrare con tempistiche, modalità e dimensioni più contenute rispetto ad altri contesti. Tuttavia, l'evoluzione della quale sono protagonisti i "consumatori" negli ultimi anni, frutto in larga misura della digitalizzazione, ha comportato che anche un settore storicamente anticiclico come lo è quello del Largo Consumo Confezionato risentisse notevolmente del cambiamento.

A fronte di queste considerazioni, gli aspetti ad oggi più rilevanti e ai quali i retailer sono chiamati a prestare attenzione riguardano essenzialmente il fatto che i "consumatori", tornando a spostarsi, sono liberi di scegliere il canale fisico o quello virtuale a seconda dell'esperienza di acquisto offerta, senza vincoli dovuti alle restrizioni imposte dai lockdown. Questo espone il

canale online della Grande Distribuzione Organizzata alla “resa dei conti”. Il nuovo stile di vita, centrato sullo smart – working e sulla spesa online avrà la meglio su un rassicurante ritorno ai ritmi pre – pandemici solo se l’insegna sarà stata in grado di garantire una customer experience migliore rispetto a quella del passato, considerando che quello da soddisfare è un cliente sempre più “emancipato” e difficile (De Luca, 2006).

In questo contesto, inoltre, non si può perdere di vista il successo del Discount, motivato dal concetto di convenienza alla base del modello di business, ma anche dalla capacità del canale distributivo di assicurare qualità ed efficienza nel servizio offerto. Aspetti, questi, che contribuiscono alla crisi strutturale di altri formati distributivi “fisici”, come l’Ipermercato (IRI, 2022, online).

Fenomeni quali la pandemia da Covid – 19 hanno impatti su scala globale; dunque, non è mai semplice cogliere, per un singolo Paese e a livello di un singolo settore, gli aspetti più rilevanti e indicativi di un cambiamento potenzialmente senza ritorno. Tuttavia, la ricerca condotta ha permesso di evidenziare come la pandemia per la GDO abbia rappresentato una grande sfida a cui far fronte ma anche, e soprattutto, una occasione di sviluppo connessa alla centralità della figura del cliente e del suo stile di vita per la creazione del valore di impresa.

In quest’ottica, a seconda del contesto politico, sociale ed economico che potrà delinarsi nel prossimo futuro, il settore della Grande Distribuzione Organizzata potrebbe nuovamente trovarsi a dover modificare la modalità di approccio al cliente, in modo più o meno repentino. Lo scoppio della pandemia, infatti, ha dimostrato come la globalizzazione abbia accorciato, se non annullato, le distanze tra i diversi Paesi del mondo, con le conseguenze che questo comporta a livello di vita quotidiana degli individui. Il settore del Largo Consumo Confezionato, estremamente connesso allo stile di vita delle persone, si trova quindi costantemente esposto agli innumerevoli avvenimenti che possono impattare, in qualche misura, sulle scelte quotidiane degli individui. Aspetto, questo, che offre un continuo spunto di riflessione e approfondimento.

8 – References

- Argenziano, R. (1966). *Economia dei supermercati*. Utet, Torino.
- Benassi, G. (2010). *Il percorso “verso la sostenibilità” di Coop Adriatica*. *Economia Aziendale Online*, 1(3 bis).
- Berman, B., Thelen, S., (2018). *Planning and implementing an effective omnichannel marketing program*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, (46).
- Borghini, S., (2019). *Il ruolo del consumo nel processo di trasformazione del sé: quando il marketing deve offrire un contributo*. *Economia Aziendale Online*, 10 (3).
- Brignoli, M., (2020). *Effetto COVID-19, l'emergenza mette le ali a eCommerce e GDO*. <https://www.ninjamarketing.it/2020/04/17/covid-19-mercato-ecommerce-gdo/>
- Cesareo, V., (1997). *La società della globalizzazione: regole sociali e soggettività. Una introduzione al tema, Vita e Pensiero – Pubblicazioni dell’Università Cattolica del Sacro Cuore*, (35).
- Cesareo, V., & Magatti M. (2000). *Le dimensioni della globalizzazione*. Milano: Franco Angeli.
- De Luca, P., (2006). *Il consumo critico: una ricerca esplorativa sulla dimensione sociale del comportamento del consumatore*. Venezia: 5th International Congress Marketing Trends.
- Dyer, K., (2022, online). *Le migliori pratiche per la gestione omnicanale*. VTEX. <https://vtex.com/it/blog/strategia/migliori-pratiche-gestione-omnicinale/>

- Fabris, G., (1974). *Il comportamento del consumatore: psicologia e sociologia dei consumi*. Milano: Franco Angeli.
- Fabris, G., (2010). *La società post – cresciuta. Consumi e stili di vita*. Milano: Egea.
- Faè, M., & Bertin, P. (2021). *Nextgozio: Commercio al dettaglio nell'era digitale: quale futuro dopo il Covid-19*. Il Prato Publishing House Srl.
- Fanizza, F., (2020). Globalizzazione e Grande Distribuzione Organizzata: produzioni agroalimentari, braccianti stranieri e agromafie in Italia. *Globalizzazione e grande distribuzione organizzata: produzioni agroalimentari, braccianti stranieri e agromafie in Italia*, 140-154.
- Fazioli, G., (2020). Impatto economico della pandemia di Covid-19: analisi del fenomeno e prospettive future.
- Foglio, A., (2008). *Marketing relazionale e consumatori alleati*. Milano: Franco Angeli.
- Fornari, E., (2018). *Multichannel retailing*. Milano: Egea.
- Glossario Marketing (2022, online). daniele.cocuzza@glossariomarketing.it
- IRI Whitepaper, (2022, online). *L'evoluzione del Largo Consumo tra canali fisici ed online*. <https://www.iriworldwide.com//IRI/media/IRI-Clients/International/it/White-Paper-IRI-Formati-Distributivi-2022>
- IRI Whitepaper, (2021, online). *Le nuove abitudini nella scelta dei canali di acquisto*. <https://www.iriworldwide.com/IRI/media/IRI-Clients/International/it/White-Paper-Formati-Distributivi-2021>
- Laganà, A. R., (2019). *Come si costruisce l'eReputation nel settore della GDO?*, InsideMarketing. *Giornale di marketing, comunicazione e cultura digitale*. <https://www.insidemarketing.it/come-costruire-ereputation-gdo/>
- Neslin, S., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M., Thomas, J. & Verhoef, P., (2006). Challenges and Opportunities in Multichannel Customer Management, *Journal of Service Research*, 9 (2).
- Panza, R., (2013). *Manuale di progettazione per la grande distribuzione. Strategie, immagini e format per nuovi consumatori*. Milano: Franco Angeli.
- Pop, A., (2021, online). *Come la pandemia di Covid-19 ha cambiato per sempre il settore della GDO*. VTEX. <https://vtex.com/it/blog/strategy-it/come-la-pandemia-di-covid-19-ha-cambiato-per-sempre-il-settore-della-gdo/>
- Ricotta, F., (2009). *Marketing multicanale*. Piacenza: Pearson.
- Scarpellini, E., (2004). Shopping American-style: the arrival of the supermarket in postwar Italy. *Enterprise & Society*, 5(4), 625-668.
- Sepashvili, E. (2020). *Digital Chain of Contemporary Global Economy: E-Commerce through E-Banking and E-Signature*. *Economia Aziendale Online*, 11(3), 239-249.
- Sorrentino, A., (2019, online). *Fare la spesa: la vera differenza tra supermercato e discount*. <https://www.veb.it/fare-la-spesa-la-vera-differenza-tra-supermercato-e-discount/>
- Squarcina, E., (2020). *GDO e omnicanalità: un'analisi dello stato dell'arte e del comportamento dei consumatori*. Tesi di Laurea. Università Ca' Foscari Venezia.
- Vianello, S., Ferrandina, A. (2017). *Il Marketing Omnicanale. Tecnologia e marketing a supporto delle vendite*. Milano: Franco Angeli.
- Zinola, A., (2020). *L'impatto del Covid-19 sugli atteggiamenti e i comportamenti di consumo*. Bologna: Il Mulino.