



l'opinione

di **Daniele Tirelli**

La distribuzione segue le leggi della biologia

Parlare di entità astratte come formati e canali di vendita per divinare il futuro della distribuzione italiana è inefficace. Nel mercato statunitense, per esempio, non valgono le leggi generali che a noi piacciono tanto. Laggiù, ogni tipo di formato ha una sua ragione di sussistere a un patto: definire e difendere il proprio posizionamento con la specializzazione.

In breve, il concetto più adatto per capire il futuro della distribuzione e delle sue insegne è quello, mutuato dalla biologia, di fitness, ossia di adattabilità al proprio ambiente. Al contrario di quanto pensano molti, in Usa, regno del gigantismo distributivo, prosperano anche realtà di piccole, se non piccolissime, dimensioni, e catene di antica tradizione.

Indipendenti di successo

A San Francisco e dintorni, accanto ai grandi predatori onnipresenti come Costco e Sam's, prospera il raffinato Draeger's Market a San Mateo, Lunardi's difende il territorio a San Bruno, Trader Joe's si sviluppa dalla West alla East Coast (dalla California al Massachusetts), mentre si difendono ovunque i vitalissimi supermarket messicani Mi Pueblo. A Minneapolis lavorano benissimo una quindicina di cooperative di consumo come Seward, con una produttività molto più elevata della migliore catena italiana, e ciascuna con un solo negozio: Kowalski's con 10 punti di vendita gareggia con Dorothy Lane (3 negozi a Dayton in Ohio) per il primato del più bel supermercato

degli States. Dappertutto si trovano le catene di convenience store come 7-Eleven.

I piccoli indipendenti locali, adattando le proprie strategie, sconfiggono le previsioni e resistono agli attacchi delle catene più grandi: in breve, si evolvono. E lo

— ■ —
**IN USA, CONTINENTE
 DI RETAILER CICLOPICI,
 COME WAL-MART,
 PROSPERANO
 BRILLANTI E
 ORIGINALI CATENE
 INDIPENDENTI,
 SPESSO LOCALI**
 — ■ —

fanno enfatizzando i propri caratteri: alto livello di qualità, specializzazione dei reparti (per esempio, fiori, pasticceria, sushi), meticolosità del servizio. Per ricorrere a una terminologia biologica, si direbbe che muta il loro fenotipo sotto la pressione dell'ambiente che, diversamente, li schiaccerebbe.

Importanza della tradizione

Nella lotta per la sopravvivenza e la riproduzione molto dipende anche dal genotipo, cioè dal pacchetto d'informazioni del proprio codice genetico, quello che permette o limita il cambiamento. Nugget Market può così permettersi punti di vendita profittevoli come quello di Elk Grove (California) solo perché dal 1930 la famiglia Stille difende la sua leadership qualitativa nell'area di

Sacramento trasmettendo di generazione in generazione i criteri di una gestione esemplare del personale e di una cura maniacale sul visual merchandising.

Un altro fenomeno del momento è Sprouts, catena nata a Phoenix nel 2002, che, con i suoi 100 superstore alimentari, fattura più di 3 miliardi di dollari: è una combinazione fra Trader Joe's (prezzi), Wholefoods (qualità) e un farmer market (localismo).

In barba allo schematico tipicamente francese, Casino è un animale diversissimo da Carrefour. Un supermercato Coop non è, nonostante tutto, paragonabile a Simply, Conad o a Esselunga: è "biologicamente" diverso da ogni altro.

Generalizzare e copiare serve a poco. L'imitazione seriale di un formato o delle politiche commerciali altrui non garantisce la sopravvivenza se non c'è fitness. E come si evidenzia in un fitness vincente? Con la capacità di vendere. La catena 99cent Only vende a tutto a 99 centesimi e fa anche le promozioni a 69 e 59 cent: è come un insettivoro che si nutre di quelli che per altri sono schifosi parassiti. Sono la sua vocazione e la sua specializzazione inimitabile a consentirgli di riprodursi al riparo dagli attacchi della concorrenza.

L'attuale crisi esercita una forte pressione selettiva, asimmetrica su tutto il retail. Chi ha la fortuna di avere risorse interne adatte e la determinazione nel differenziarsi dagli altri per dominare il suo biotipo sociale ne uscirà addirittura rafforzato. ■

Un Draeger's Market a Menio Alto (California)

