

Sistema distributivo, recessione e comportamenti di consumo

Luca Pellegrini

L'articolo prende in considerazione l'interazione fra consumatore e sistema distributivo durante la crisi per verificare se e in che misura abbia portato a modificazioni stabili nei comportamenti di acquisto e consumo. Vengono, in particolare, messe in luce le strategie di risposta del consumatore alla riduzione delle sue risorse e il ruolo che ha assunto in questo contesto l'offerta low cost.

Introduzione

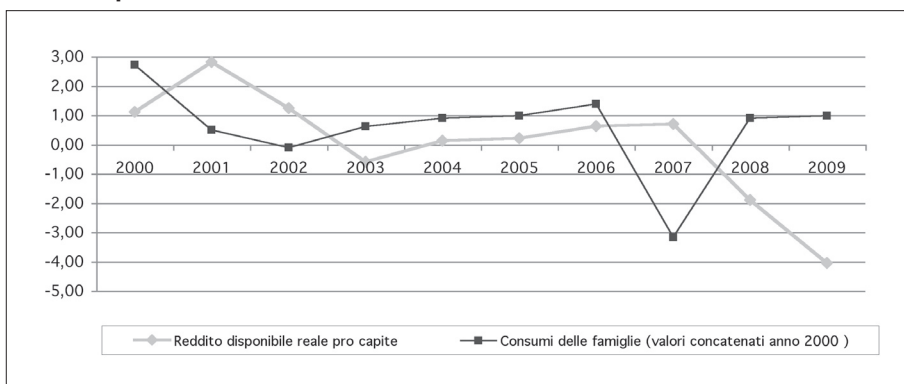
Il sistema distributivo è l'ultimo anello delle filiere, quello direttamente in contatto con il consumatore. Si trova, quindi, a dover rispondere in modo immediato alle variazioni della sua capacità di spesa e ai suoi cambiamenti di "umore": deve fare fronte contemporaneamente a dinamiche quantitative, quanto il suo cliente è in grado e vuole spendere, e qualitative, come vuole impegnare queste risorse. La recessione da cui stiamo molto lentamente uscendo, quindi, ha avuto un impatto assai forte sul sistema distributivo. Di seguito si proverà a valutare quale sia stata la risposta delle imprese alle sollecitazioni che venivano dai loro clienti e fino a che punto sia stata adeguata e coerente con le attese che avevano. Il confronto fra risposta e attese permetterà, inoltre, di delineare alcune possibili linee di tendenza per il prossimo futuro.

Il sistema distributivo di un'economia evoluta è ormai diventato estremamente complesso e non è facile seguirne i comportamenti, che dipendono sia da fattori legati ai comparti di riferimento sia dal tipo di prodotto distributivo offerto (*format* di vendita). Ciò porta spesso a identificare l'intero settore con quella parte dell'offerta, la distribuzione di beni di largo consumo a base alimentare (super e ipermercati), che si è consolidata da più tempo e per la quale si dispone di dati più precisi. È una semplificazione in parte inevitabile, ma anche sempre meno accettabile. Considerando la risposta della distribuzione alla recessione si cercherà, quindi, di dare conto non solo della componente più industrializzata e documentata del settore, ma anche, accettando il rischio di valutazioni basate su elementi più incerti e di natura qualitativa, dei comportamenti di settori sui quali si dispone di un'informazione poco strutturata, ma che sono oggi forse quelli più innovativi e che offrono maggiori spunti per tentare di documentare le trasformazioni in essere e le dinamiche future.

Le specificità del caso italiano: declino e recessione

La crisi in Italia è arrivata in un contesto caratterizzato da diversi anni da una crescita molto bassa, che è stato spesso connotato con la parola declino (Boeri et al., 2005). Senza entrare nel merito delle motivazioni che possono spiegare questa difficoltà del sistema a crescere, questione che andrebbe molto al di là degli obiettivi di queste pagine, è un contesto che va richiamato per poter collocare gli effetti della recessione sui consumatori e, quindi, sul sistema distributivo. Contrariamente a quanto avvenuto in altri Paesi, in Italia la recessione si è innestata su un trend del reddito disponibile e dei consumi che presentava dinamiche molto contenute.

Fig. 1 – Reddito disponibile e consumi delle famiglie: 2008-2009.
Variazioni percentuali anno su anno



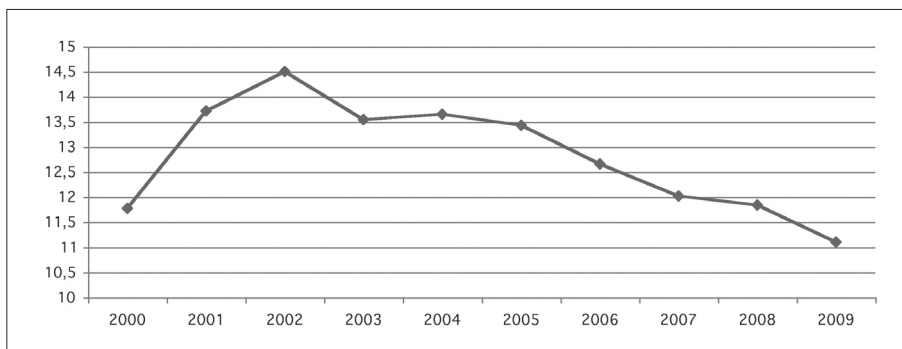
Fonte: elaborazioni su dati Istat.

Considerando l'ultimo decennio (Fig. 1), a esclusione del 2001 le variazioni del reddito disponibile reale pro capite sono state negative, oltre che nel 2008 e 2009, anche nel 2003 e, con la sola eccezione del 2001, negli altri anni non sono andate sopra l'1 per cento. La capacità di spesa delle famiglie italiane è stata quindi bassa, pur a fronte di una significativa crescita di nuovi beni e servizi che la produzione metteva loro a disposizione. Una situazione di stress che non si legge solo nell'andamento dei consumi, ma anche nella propensione al risparmio, che infatti si è progressivamente ridotta, in modo particolarmente marcato nei due anni di recessione 2008-2009, ma seguendo una tendenza visibile a partire dal 2003 (Fig. 2).

In definitiva, la crisi si è manifestata in Italia in un contesto in cui erano evidenti da tempo le difficoltà del consumatore, con effetti che avevano iniziato a manifestarsi nel modo in cui la sua domanda si trasferiva sul sistema distributivo. Se, infatti, il consumatore percepisce le proprie risorse come insufficienti per mantenere o per adeguare il proprio tenore di vita a quelli che ritiene standard difficilmente rinunciabili, può tentare le molte strade che il mercato, e

segnatamente il sistema distributivo, gli mette a disposizione. La crisi ha accentuato questa situazione, probabilmente spingendo una parte dei consumatori a passare da tentativi di superare difficoltà percepite come temporanee a modifiche stabili dei propri comportamenti, per adattarsi a un mutamento di scenario ritenuto di medio-lungo termine.

Fig. 2 – Italia: risparmio lordo delle famiglie sul loro reddito disponibile lordo (dati in percentuale)



Fonte: Istat.

A fini espositivi, si può provare a organizzare questo insieme di strategie di difesa del tenore di vita e del potere d'acquisto in rapporto ai seguenti principali comportamenti, che non si escludono a vicenda, comportamenti di seguito elencati in rapporto alla loro complessiva rilevanza per gli equilibri del sistema di offerta.

- *Ricerca di occasioni di acquisto a prezzi scontati di un dato prodotto.* Il consumatore cerca con maggiore attenzione la possibilità di acquistare un dato prodotto (marca) quando è offerto in promozione. È una risposta di breve periodo, incentivata sia dall'industria sia dalla distribuzione, che modifica il *timing* di spesa, portando, per i beni non durevoli, all'accumulo di stock di prodotto.
- *Posticipazione della spesa.* Si tratta di una reazione classica nei momenti di crisi, che porta a posticipare l'acquisto di beni durevoli e semidurevoli di cui è possibile estendere la vita utile senza una grande rinuncia.
- *Modifica del canale di acquisto di un dato prodotto.* I canali distributivi possono essere pensati come prodotti commerciali che offrono un livello più o meno elevato di servizio e, di conseguenza, beni identici o simili a prezzi diversi; si può, quindi, decidere di utilizzare canali a basso servizio, che consentono di ottenere il bene cercato a un prezzo più conveniente. Gli effetti sono di natura congiunturale se il consumatore si limita a cercare gli stessi prodotti (marche) in canali che li offrono a prezzi più bassi (dal negozio tradizionale all'ipermercato), ma possono diventare strutturali se oltre al canale si sostituisce anche la marca (dal supermercato all'hard discount

che non offre grandi marche) con una stabile alterazione delle preferenze di acquisto.

- *Modifica della tipologia di prodotto.* La distribuzione costruisce la sua offerta per categoria secondo una scala-prezzi che non corrisponde solo alla diversa qualità intrinseca di prodotti con funzioni d'uso molto simili, ma che oggi è anche fortemente influenzata da elementi di valore immateriali. La scala-prezzi finisce così per ordinare l'offerta in rapporto a diverse tipologie di marca (marche *premium*, marche leader, marche commerciali, marche locali, primi prezzi) alle quali corrispondono valori di garanzia (di assicurazione) e benefici derivanti dalle proiezioni che consentono a chi li utilizza (conferimento di *status*, identificazione con gruppi, comportamenti o valori particolari) molto diversi. Modificare la tipologia di marca acquistata consente quindi un risparmio, ma ha un effetto anche sui valori immateriali che il consumatore assegna ai prodotti. Se il cambiamento della tipologia di marca viene vissuto come adattamento temporaneo, non ci sono effetti strutturali sul sistema di offerta, se invece diventa stabile, perché nasce da una modifica delle preferenze per marca, gli effetti ci sono e sono rilevanti.
- *Ridefinizione delle priorità di spesa per grandi categorie di consumo.* Di fronte a difficoltà di spesa che non si percepiscono come momentanee, ma come stabili, si riorganizzano le proprie priorità e si ripensano gli equilibri fra l'importanza da assegnare alle diverse categorie di beni e servizi; sembra di poter dire che la crisi abbia condotto molti consumatori a rivedere i loro comportamenti, con una "definitiva" alterazione dell'allocazione del budget a disposizione sulla base di un ripensamento della reale utilità relativa di alcuni beni e servizi. Se ciò avviene cambia anche il senso delle altre strategie di risposta appena elencate. Esse sono apparentemente simili, ma non vanno più lette come tentativi di breve termine, per mantenere immutati i propri consumi, bensì come modi di trarre vantaggio dalle occasioni che il mercato offre entro un mutato assetto delle preferenze.

Il consumatore italiano vive ormai da molti anni una situazione di difficoltà che la crisi del 2008-2009 ha solo accentuato. L'impressione che si può trarre dai suoi comportamenti è che quest'ultima lo abbia convinto a muoversi da strategie di difesa di breve durata (le prime due e, in parte, la terza), a strategie che implicano mutamenti stabili (la terza, la quarta e, in particolare, la quinta, che influenza a ritroso il senso di tutte le altre). Se così fosse, le implicazioni saranno strutturali e incideranno stabilmente sugli equilibri sia della distribuzione sia dell'industria.

I percorsi già segnati: le risposte del largo consumo

Ciò che è avvenuto nel mercato dei beni di largo consumo corrisponde a paradigmi nel complesso tradizionali. Industria e distribuzione hanno cercato di sostenere una domanda debole aumentando prima di tutto lo sforzo promozio-

nale e assecondando, così, la prima strategia di risposta dei consumatori per difendere il loro potere d'acquisto. Secondo ACNielsen, nel 2008 il 22,7% del fatturato di super e ipermercati è stato realizzato su prodotti in promozione, una percentuale che nel 2009 è salita al 24,3%: nel 2000 l'analoga percentuale era pari al 18,3 per cento. È una politica che per le singole imprese, di produzione e commerciali, ha anche l'obiettivo di evitare che i clienti si spostino su alternative più convenienti, ma che, nel loro complesso, portano a un esito opposto. Il consumatore si muove fra marche e insegne in funzione delle iniziative promozionali e si espone in questo modo all'offerta dei diversi concorrenti sul mercato, finendo per ridurre la propria fedeltà, prima solo comportamentale, ma con il tempo anche cognitiva: marche e insegne si espongono a un processo di banalizzazione, in cui il ruolo della marca/insegna si riduce e il cliente si muove in funzione delle offerte promozionali che di volta in volta sono disponibili.

Un secondo fenomeno, che ha caratterizzato il largo consumo in questi anni e che si è accentuato negli ultimi due in corrispondenza della crisi, è la sostituzione di marca (la quarta strategia nell'elenco più sopra). La sostituzione è avvenuta a favore delle marche commerciali: nel 2000 la loro quota di mercato nel largo consumo confezionato era pari al 10,2%, nel 2008 al 12,7% e nel 2009 aveva raggiunto il 13,9% (dati Iri). Un dato ancora basso, se confrontato con le quote che la marca commerciale ha in altri Paesi confrontabili (in Francia il 26%, nel Regno Unito il 31%), ma comunque in forte progressione negli ultimi due anni (Cristini, 2006). Va anche notato che la componente più dinamica nell'offerta di marche commerciali, pur avendo ancora un'incidenza assoluta molto bassa, è quella dei prodotti connotati come *premium price* (Tab. 1).

Tab. 1 – Quota di mercato a valore delle marche commerciali nei prodotti di largo consumo confezionati in Italia

Tipologia di marca commerciale	2007	2008	2009
Marche commerciali <i>premium price</i>	0,3	0,3	0,5
Marche insegna	11,1	11,9	12,6
Marche commerciali di primo prezzo	0,7	0,8	0,8
Totale	12,1	13	13,9

Fonte: Iri.

Un dato che fa pensare a una ormai definitiva accettazione di questo tipo di prodotti da parte di un crescente numero di consumatori, che con il ricorso alla marca commerciale hanno ridotto il peso assegnato ai benefici intangibili offerti dalle grandi marche nel largo consumo. Una considerazione rafforzata dal fatto che la crescita della marca commerciale non è stata accompagnata da un'altrettanto forte crescita dei primi prezzi: il compromesso non è stato fatto sulla qualità intrinseca dei beni, ma sulle loro componenti immateriali.

Anche il cambio di canale ha avuto un ruolo, ma ciò che è avvenuto in questi anni ha seguito percorsi per molti versi inattesi. Se si considerano le quote di

mercato per forma distributiva, nel decennio si registra una crescita contenuta degli ipermercati e una più marcata del discount. Si tratta, però, di variazioni di quote che vanno contestualizzate. Nel caso degli ipermercati la crescita può essere letta solo in parte come risposta a una maggiore domanda del consumatore, perché l'offerta risponde con molto ritardo a causa dei tempi richiesti dai processi di autorizzazione (8-10 anni). Come vedremo fra poco, la performance degli ipermercati è, in realtà, assai meno brillante. Più immediatamente valutabile è, invece, il risultato del discount, che ha visto crescere la sua quota di mercato dal 6,8% del 2007 al 9,1% del 2009. È, infatti, una formula declinata su punti vendita di piccole dimensioni che riesce a rispondere più velocemente a variazioni della domanda anche con nuove aperture. Ma questa progressione, già al di sotto delle attese, nel 2009 è da attribuire interamente ai nuovi punti vendita: a parità di rete, il discount ha segnato, secondo ACNielsen, un regresso dello 0,4 per cento.

Tab. 2 – Super e ipermercati: variazioni percentuali delle vendite di prodotti di largo consumo confezionati rispetto all'anno precedente

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Fatturato	2,6	2,7	3,2	2,8	4,6	1,7
Prezzi	-0,7	-0,8	1,7	1,6	4	0,5
prezzi al consumo per l'intera collettività nazionale	-2,2	-1,9	-2,1	-1,9	-3,3	-0,8
Volumi	3,3	3,5	1,5	1,2	0,6	1,2
volumi a rete omogenea	-1,9	-1,2	-3,5	-4	-2,6	-0,8
volumi da espansione rete	5,1	4,7	5	5,2	3,1	2
Volumi: 2003 = 100	98,1	96,6	93,5	89,8	87,5	86,8

Fonte: Unioncamere.

In realtà, tutto il sistema distributivo del largo consumo ha subito l'impatto prima della stasi del reddito disponibile e poi della crisi. La Tab. 2 riporta le variazioni delle vendite di super e ipermercati in Italia dal 2004 al 2009 e mostra come la progressione del venduto a valore (fatturato) sia stata possibile solo grazie a politiche di prezzo molto aggressive e per effetto delle nuove aperture. Per cinque dei sei anni considerati, i prezzi di super e ipermercati sono cresciuti meno dei prezzi al consumo e ciò nonostante i volumi venduti a parità di rete abbiano sempre avuto una progressione negativa. Detto altrimenti, per sei anni la grande distribuzione ha guadagnato quote di mercato a scapito di una consistente perdita di produttività, pur avendo offerto condizioni di acquisto molto favorevoli. Per avere una stima grezza di come questa perdita di produttività si sia distribuita fra le diverse forme distributive, si considerino i dati riportati nella Tab. 3, che mostrano i metri quadrati necessari per coprire un punto percentuale di quota di mercato del largo consumo confezionato per tipologia distributiva nel 2005 e nel 2009. Nel 2005, gli ipermercati necessitavano di 84.000 mq per coprire l'1% del mercato, nel 2009 di 109.000 mq: una perdita di produttività del 30% che, anche

tenendo conto della sovrastima implicita nell'indicatore (il mercato nel 2009 era più grande rispetto al 2005), risulta molto elevata. Per il sistema nel suo complesso la perdita di produttività calcolata come sopra è stata di circa 16 punti e solo una formula distributiva, i *superstore* (supermercati con superficie uguale o maggiore di 2.500 mq), sono riusciti a non perdere produttività. Seguono, e può apparire sorprendente, i piccoli supermercati di prossimità (400-800 mq).

Tab. 5 – Metri quadrati (migliaia) necessari per coprire una quota di mercato dell'1% nel 2005 e 2009 per forma distributiva

Formati	2005	2009	Delta: perdita di produttività
Iper >= 10.000	86	108	24,30%
Iper 5.500-9.999	81	107	32,70%
Iper 2.500-5.499	88	113	27,60%
Totale ipermercati	84	109	30,00%
Super >= 2.500	88	88	0,40%
Super 1.300-2.499	96	116	21,50%
Super 800-1.299	102	118	15,10%
Super 400-799	109	119	9,30%
Totale supermercati	100	112	12,00%
Totale	96	111	16,10%

Fonte: elaborazioni su dati Iri.

I dati appena esposti segnalano dei cambiamenti nelle scelte di canale che indicano mutamenti di preferenze probabilmente strutturali, come effetto di un complessivo ripensamento delle priorità di consumo (la quinta strategia). Al centro di questo ripensamento si colloca la “crisi” dell'ipermercato, crisi per molti versi paradossale per una formula che si identifica con la convenienza e che in questi anni ha esasperato la pressione promozionale per sostenere i volumi di vendita (Lugli, 2009; Fornari, 2009). I motivi che concorrono a determinare la riduzione di interesse nei confronti dell'ipermercato sono molti, ma possono essere ricondotti a tre fattori: la concorrenza sul *non food* da parte delle grandi superfici specializzate e sul *food*, dove ci sono dei *superstore*, che altro non sono se non grandi superfici specializzate nell'alimentare e nei beni di uso quotidiano; cambiamenti nella struttura demografica a vantaggio dei nuclei famigliari più piccoli, di uno o due componenti, e invecchiamento della popolazione; diffusione in tutti i comparti di formule *low cost* che si specializzano sulla convenienza di prezzo. I punti di forza dell'ipermercato vengono così meno: non c'è più necessità di avere tutto sotto lo stesso tetto; per molte famiglie non ha senso accumulare elevate scorte di beni necessarie per giustificare l'impiego del tempo richiesto da una spedizione d'acquisto; la leadership di prezzo è messa in discussione.

Ma se l'ipermercato perde attrattiva, con lui la perdono anche i centri commerciali, di cui è quasi sempre l'ancora più rilevante. Anche a causa della reces-

sione, per i negozi della galleria sta diventando difficile reggere affitti e spese condominiali, e molte grandi insegne tornano a guardare con rinnovato interesse ai centri città e alle grandi vie commerciali. La crisi dell'ipermercato non è l'unico motivo. Sono anche i consumatori ad avere riscoperto ed essere tornati ad apprezzare la dimensione urbana, quella storica, sedimentata, identitaria. I centri commerciali extraurbani, con la significativa eccezione dei *factory outlet*, non hanno perso attrattiva solo per la ridotta capacità di richiamo della loro àncora principale. La loro visita non è più vissuta come svago e scoperta di nuova offerta; la scena in cui si svolge lo shopping è sempre quella e i protagonisti che recitano sono grandi insegne internazionali presenti ovunque. Meglio tornare in città, dove la scena non solo è più ampia e ricca di suggestioni, ma fa riscoprire la propria identità storica e locale, si arricchisce con tante altre funzioni di servizio ed è attivata, oltre che dalle "solite" insegne, anche da tanti negozi indipendenti. È una riscoperta aiutata dagli interventi di recupero che in questi anni hanno migliorato la vivibilità dei centri città. Se a ciò si aggiungono i primi esperimenti di *town centre management* che si stanno finalmente realizzando, la tendenza sembra destinata a consolidarsi (Zanderighi, 2004).

Questo ritorno alla città non riguarda solo lo shopping e il *non food*, riguarda anche l'alimentare, perché l'abbandono dell'ipermercato riporta inevitabilmente a formule di vicinato. È da molto tempo che non si vedeva una così generalizzata ricerca di innovazione su queste formule, con sperimentazioni (in Italia, ma anche negli altri Paesi occidentali più ricchi) che percorrono tutte le possibili vie della segmentazione per venire incontro ai diversi insiemi di potenziali clienti. Ritorno alla città e ritorno alla prossimità, in un contesto di crisi che forse riavvicina anche psicologicamente ai centri urbani sono oggi le due tendenze che più impattano sugli equilibri del commercio, alimentare e no, e con esse dovranno fare i conti tutte le grandi imprese della distribuzione.

I nuovi percorsi: il low cost

Se i mutamenti nei comportamenti d'acquisto nel largo consumo sono rilevanti, è nel non alimentare, dove prevalgono beni durevoli e semidurevoli, che si possono identificare i segnali più forti di discontinuità. Anche qui i consumatori hanno messo in atto tutte le cinque strategie elencate più sopra. Hanno rimandato l'acquisto di alcuni beni durevoli e si sono avvantaggiati delle crescenti occasioni promozionali. Hanno anche modificato le scelte di canale, a favore delle alternative a più basso costo. In merito, un primo esempio è costituito dall'e-commerce, che ha iniziato a decollare anche in Italia, un secondo dalla fortuna dei *factory outlet*, allo stesso tempo canale a basso costo e strumento per la gestione promozionale di marchi grandi e meno grandi. Ma il successo più evidente è quello del low cost, alternativa che comporta da parte del consumatore un ripensamento delle proprie priorità di spesa e del peso assegnato ai valori

immateriali dei prodotti che acquista. Prima casi isolati, come quello di Ikea, che ha svolto una funzione di apripista, poi sempre più diffusi, come nell'abbigliamento, dove in pochi anni Zara e H&M hanno rivoluzionato gli equilibri di mercato, questo modello di offerta ha trovato applicazione in tutti i comparti.

Low cost è un'espressione poco chiara, ma che è utile approfondire brevemente perché fa emergere, pur nelle differenze che nascono da specificità settoriali, alcuni elementi comuni. Anzitutto, il low cost non equivale a quanto è stato variamente chiamato negli anni passati: discount o low price. Quest'ultimo è un modello tradizionale, dove una singola impresa, alla stadio del sistema del valore in cui opera, persegue una leadership di costo. Nell'industria è un modello consolidato, sopravvissuto in tutti i settori ai processi di segmentazione e differenziazione. Nella distribuzione, dove si è diffuso in tempi più recenti, ha caratterizzato le imprese che operano con grandi superfici despecializzate, ipermercati in Europa e formule analoghe in America, quelle che propone Wal-mart, per esempio. Il low price si basa su economie di scala e innovazione di processo che consentano la produzione di un bene (industria) o un servizio (distribuzione) al costo più basso possibile, rimanendo ancorati a una specializzazione produttiva o distributiva. Il suo punto di debolezza è l'impossibilità di combinare le economie al proprio stadio della filiera con quelle ottenibili negli altri, ciò che fa il low cost e che lo rende diverso (Pellegrini, 2008). Pur non essendoci analisi approfondite di ciò che lo caratterizza, esistono alcuni elementi comuni alle imprese che si identificano con questo posizionamento, che possono essere riassunti come segue:

- integrazione verticale: il controllo di tutti gli stadi della filiera consente di ridurre in ognuno di essi i costi in funzione del progetto di offerta;
- *unbundling*: come nel modello del low price, si ritorna al bene/servizio base, eliminando beni/servizi/valori collaterali che ne aumentano il costo;
- semplificazione dei processi: la specializzazione permette di ridurre la complessità organizzativa e i costi che essa comporta;
- velocità di risposta e di esecuzione: *unbundling* e semplificazione dei processi permettono di essere molto veloci e ottenere sia una risposta rapida al consumatore, modificando continuamente il prodotto, sia una rapida rotazione degli *asset*, riducendo anche per questa via i costi;
- identità dell'offerta: l'offerta di beni o servizi interamente progettati all'interno dell'impresa permette una forte connotazione di marca sulla base di valori espressi con altrettanta forza.

Il low cost ha offerto al consumatore la possibilità di non rinunciare a consumi anche connotati da bisogni certamente non primari, come il *fast fashion* di Zara e H&M, consentendogli di adattarsi a un contesto di risorse limitate. Inizialmente come alternativa tattica, di breve periodo, e poi sempre di più come comportamento di acquisto che rivela un ripensamento del valore da assegnare agli elementi intangibili associati alle marche. Dal punto di vista del consumatore, che non vede le trasformazioni che caratterizzano il modello di business del

low cost, l'impatto più forte è stato quello della comunicazione delle imprese che con esso si identificano in modo più cogente. Il confronto con il low price mette immediatamente in luce tale connotazione. Quest'ultimo concentra lo sforzo nel diminuire i costi di distribuzione per poter mettere a disposizione del cliente la marca che questi cerca. Ciò porta a identità di insegna deboli (l'unico valore è il prezzo), che finiscono per essere percepite come alternative povere dei canali a maggiore servizio. Il low cost, che grazie all'integrazione verticale propone i propri beni, si presenta con un'offerta nettamente staccata da quella delle marche industriali e per renderla convincente deve forzatamente costruire valori d'insegna più forti, così da evitare che i suoi prodotti siano percepiti come semplici alternative di primo prezzo *unbranded*. La comunicazione diventa, quindi, fondamentale, perché è grazie a essa che si possono affermare in positivo i valori dell'offerta: una comunicazione diretta, senza enfasi e che non stimola aspirazioni irrealizzabili. I codici usati dal low cost sono, infatti, quelli del buonumore e dell'ironia, con un'affermazione dei valori di democraticità e di uguaglianza. Codici e valori assai distanti da quelli delle grandi marche che il low cost si propone di sostituire. Grazie a questa comunicazione, riescono a rendere accettabile, appunto con l'ironia e il sorriso, l'abbandono delle grandi marche: il consumatore non si sente più povero per la sostituzione di marca che effettua, la vive in positivo, come una "liberazione" da acquisti fatti prevalentemente in base a condizionamenti esibitivi e di *status*. Non è naturalmente un abbandono totale, ma effettuato relativamente ai beni dove la rinuncia percepita è più bassa sia in rapporto alla qualità intrinseca dei beni sia a quella legata alle connotazioni immateriali che essi evocano. In altri termini, il low cost non è per la maggior parte dei consumatori una scelta ideologica, ma un'adesione che nasce da un ripensamento delle sue priorità in rapporto alle specifiche preferenze per le diverse categorie di beni: qualcuno acquisterà arredamento da Ikea, altri articoli sportivi da Decathlon, altri ancora *fast fashion* da Zara. E in ogni caso, poco o tanto che sia la spesa in low cost, essa è socialmente accettabile e non connotata con lo stigma della povertà.

Conclusioni

Nel largo consumo, la crisi dell'ipermercato e il ritorno della prossimità in un contesto urbano indicano un cambiamento strutturale della domanda che nasce da una riconsiderazione del modello massificato e "consumista" con cui questa formula si identifica. Maggiore attenzione a ciò che si compra, fino a evitare le grandi superfici che spingono verso acquisti d'impulso, rivalutazione dell'offerta di vicinato, con un'inaspettata rivitalizzazione dei piccoli supermercati e un maggiore interesse per le produzioni locali, ritorno a formule tradizionali, come i mercati rionali, sensibilità più ridotta verso le grandi marche, sostituite con quelle della distribuzione, sono tutti segnali di una riconsiderazione dei modelli di acquisto del passato. Nel complesso, il largo consumo ha perso centralità. Anche

a seguito di una crescente pressione promozionale, che ha favorito i cambiamenti di marca, è stato banalizzato e i consumatori hanno cercato di ridurre le risorse destinate a questo tipo di prodotti a favore di altri beni e servizi (Pellegrini, 2007). Senza necessariamente rinunciare alla qualità, ma rivedendo il valore relativo assegnato agli attributi funzionali e immateriali dei beni acquistati. Come dimostra il successo delle marche commerciali, in particolare di quelle *premium price*, viene prestata più attenzione ai primi e meno ai secondi. Sono cambiamenti rilevanti, destinati a durare e a incidere in profondità sugli equilibri fra industria e distribuzione e fra i diversi modelli di offerta dell'una e dell'altra.

Nel non alimentare, con riferimento a beni durevoli e semidurevoli, la trasformazione dei modelli di consumo è stata anche più forte e si riassume nell'affermazione del low cost. A fronte di minori risorse, esso ha permesso e incentivato con maggior decisione una riconsiderazione dell'utilità relativa delle componenti materiali e immateriali dei prodotti, riconsiderazione che costituisce forse il tratto distintivo di quanto avvenuto in questi anni. Il low cost ha favorito uno spostamento su valori diversi da quelli proposti dalle grandi marche, spesso connotati da valenze di esclusività, ostentazione e conferimento di *status*, sostituiti con un richiamo alla funzionalità, alla semplicità e alla sobrietà. Averli affermati con una comunicazione forte ha, in taluni casi, reso anche accettabile una riduzione della qualità intrinseca dei beni e servizi acquistati, evitando che il consumatore la vivesse in chiave di povertà. Il low cost espone, dunque, le grandi marche a un ripensamento della reale utilità che si ottiene dalla differenziazione qualitativa e valoriale che le caratterizza e spinge il consumatore a comportamenti più consapevoli. Se, come sembra purtroppo probabile, l'economia italiana non riuscirà nei prossimi anni a crescere a tassi più elevati rispetto allo scorso decennio, è facile prevedere che il low cost continuerà a guadagnare quote di mercato e, facendolo, a spingere molti altri consumatori a riconsiderare i modelli di consumo che sono stati dominanti nel passato.

Riferimenti bibliografici

- Boeri, T., Faini, R., Ichino, A., Pisauro, G., Scarpa, C. (a cura di), *Oltre il declino*, Il Mulino, Bologna, 2005.
- Cristini, G., *Marketing d'insegna e marca privata*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2006.
- Fornari, D., *Tendenze distributive. Le nuove sfide del marketing di filiera*, Egea, Milano, 2009.
- Lugli, G., "Il ruolo della politica assortimentale nella crisi e rilancio dell'ipermercato", *Mercati e Competitività*, n. 3, pp.11-32, 2009.
- Pellegrini, L., "Editoriale. Alla riscoperta dei comportamenti d'acquisto", *Mercati e Competitività*, n. 4, pp. 5-12, 2007.
- Pellegrini, L., "I rapporti industria-distribuzione: modelli integrati e ricerca di cooperazione", *Economia e Politica Industriale*, n. 3, pp. 84-100, 2008.
- Zanderighi, L., *Commercio urbano e nuovi strumenti di governance. Linee guida per lo sviluppo del Town Centre Management in Italia*, Il Sole 24 Ore, Pirola, Milano, 2004.