

UNA SINTESI DEL PRIMO RAPPORTO CENTRO EINAUDI / SISIM SULLA DISTRIBUZIONE IN ITALIA

PROVATE A PENSARE al maggiore settore economico. L'automobile? No, il commercio. Gli addetti alla distribuzione sono 21 milioni nell'Unione Europea, contro i 2,4 milioni che si occupano della produzione di auto e mezzi di trasporto in genere. In Italia gli addetti al commercio sono più di 3 milioni, anche se negli anni novanta si sono ridotti di circa 200 mila (in unità di lavoro). Ma in proporzione dell'occupazione settoriale, il commercio ha perso nel decennio meno unità (6 per cento) di quante, nello stesso periodo, siano sparite dalle statistiche sull'occupazione nell'industria (10 per cento).

Ad essersi estinta, dunque, non è l'occupazione commerciale, quanto la piccola distribuzione tradizionale. Dal 1991 al 1999 i punti vendita in Italia sono passati da 762 mila a 404 mila, quasi dimezzandosi per la scomparsa degli operatori marginali. La riduzione di addetti si è accompagnata a una ristrutturazione del settore, che ha assunto i caratteri di una riforma strutturale e irreversibile a partire dal 1997, ossia da quando l'introduzione dell'euro è apparsa un cambiamento imminente. Così, nel giro di pochi anni la distribuzione italiana sarà destinata a perdere alcune delle sue caratteristiche singolari, come il minor numero medio di addetti per punto vendita (3,8, contro una media europea di 11,4), nonché l'elevata percentuale di occupati nel commercio come lavoratori indipendenti (58 per cento, contro una media europea del 29 per cento).

UNA DELLE CARATTERISTICHE – non l'unica – della ristrutturazione in corso è l'avanzata della grande distribuzione. Oltre un terzo del commercio di generi alimentari passa ormai per la grande distribuzione, e lo stesso accade per quasi il 10 per cento del commercio di generi non

alimentari. Bastano queste cifre per rendersi conto che la ristrutturazione è in pieno svolgimento, e che particolarmente nel campo non-food si è da poco avviata. In Italia la penetrazione della distribuzione moderna è ancora bassa, specialmente in alcune aree del paese (nel Mezzogiorno), e la sua crescita non è terminata. Nel Sud, dove vive il 37 per cento della popolazione italiana, è localizzato appena il 18 per cento degli ipermercati e il 26 per cento dei supermercati.

AL FINE DI AGEVOLARE IL CAMBIAMENTO, nel 1998 ha fatto irruzione sulla scena la riforma del quadro normativo, con l'obiettivo di liberalizzare gli accessi e di liberalizzare lo svolgimento delle attività commerciali. È stata una riforma "obbligata", e anch'essa nasce dall'euro. Se il differenziale di inflazione tra l'Italia e i suoi partner deve essere nullo, si devono eliminare tutti i possibili attriti, tutti gli ostacoli in grado di far lievitare i prezzi lungo la catena che va dalla produzione al dettaglio: l'efficienza del commercio deve essere massima, la concorrenza sana e aperta. Il legislatore ha però voluto affidare alle autonomie locali l'attuazione della riforma, anche per salvaguardare le specificità delle realtà urbane, diversissime tra loro, e diverse rispetto al resto d'Europa. A tutt'oggi, la riforma è rimasta quasi lettera morta. Le Regioni hanno infatti, al massimo, varato una legge quadro, rimandando per gli aspetti minuti a futuri regolamenti. In qualche caso, le leggi d'attuazione hanno vanificato la liberalizzazione della riforma nazionale, reintroducendo dalla finestra i vincoli che erano usciti dalla porta principale. Oltre a perdere tempo, si rischia di perdere un'occasione importante per generare (e non per distruggere) nuovi posti di lavoro.

ALTRI ELEMENTI CARATTERISTICI della "rivoluzione del commercio" sono l'innovazione dei formati dei punti vendita e lo schiacciamento della piramide distributiva.

Il primo fenomeno ha a che fare con l'introduzione di formati d'impresa, oltre che di vendita, completamente assenti fino a venti anni fa: si pensi al franchising e ai discount market. I franchisor sono passati da 50 a 500 tra il 1980 e il 1998. I franchisee sono 22 mila, e per i loro punti vendita passa l'equivalente di due volte il fatturato del gruppo La Rinascente, con un'occupazione indotta di 60 mila unità. La crescita del franchising non è terminata, poiché, oltre a un formato commerciale, quello del franchising rappresenta un modello di nascita e di sviluppo di catene di punti vendita per produttori di beni (e servizi) alla ricerca di un accesso diretto al mercato, volendo ottimizzare l'impegno diretto di capitale investito.

I discount market sono passati da 600 nel 1993 a 2.300 nel 1998 (-200 rispetto al 1997): sembra così arrivata a un limite la loro nicchia, nata e allargatasi negli anni di maggiore contrazione del reddito reale disponibile dei consumatori italiani, a causa delle strette fiscali e della recessione del prodotto interno lordo.

L'innovazione dei formati di vendita, oltre che degli elementi organizzativi del negozio, è sempre più una caratteristica peculiare del settore. Sembra che oggi anche i negozi, come è sempre accaduto per le merci, abbiano un proprio ciclo di vita, cosicché l'innovazione diventa un ingrediente essenziale della continuità del servizio di vendita. Senza innovazione, le imprese non hanno più possibilità di sopravvivenza.

Lo schiacciamento della piramide distributiva avviene per due tipi di spinte, entrambe verticali, sulla filiera dei prodotti. Da una parte, i distributori che crescono di dimensione saltano gli intermediari per approvvigionarsi direttamente dalle fabbriche di produzione; a volte, tale processo comprende la creazione di nuove marche (private label), che consentono al distributore di guadagnare potere di mercato (e quote di margini) rispetto al produttore. Come reazione e difesa, i produttori – dall'altra parte – cercano di disintermediarsi sia dalla grande distribuzione, sia dal commercio all'ingrosso, organizzando le proprie vendite dirette attraverso catene di negozi specializzati, punti di vendita in franchising, spacci, e in futuro le vendite a distanza attraverso i call center telefonici e Internet.

Così si ridimensiona fortemente un anello della catena distributiva, a vantaggio dell'efficienza di quest'ultima: salta il commercio all'ingrosso, che passa da 152 mila a 100 mila punti vendita tra il 1991 e il 1996. Chi resiste – e non sembrano in molti – cerca di stringere accordi con il piccolo commercio tradizionale, dimenticando forse che l'unione di più "debolezze" difficilmente sfocia in una "forza". Parte del commercio all'ingrosso si trasforma in cash & carry, un formato degli anni ottanta, stabile da allora, del quale è finita la crescita da un pezzo.

ANCHE SE IN ITALIA la prima fase della modernizzazione del commercio non è ancora ultimata, se ne sta già aprendo una seconda. Le economie di dimensione suggerite dalla presenza di un unico mercato di consumatori europei, dovuta in larga parte all'euro, sta spingendo gli operatori a cercare di raggiungere le dimensioni più consone al loro sfruttamento. Si stima che dal 2000 in

avanti

nel settore alimentare non vi saranno catene o operatori europei competitivi al di sotto dei 30 miliardi di euro (quasi 60 mila miliardi di lire) di fatturato annuo. Valori molto inferiori di soglia competitiva si registrerebbero nel settore non alimentare (1 miliardo di euro), ma si tratta comunque di importi che pochissimi operatori italiani possono vantare.

Così, se in Italia i poli distributivi si ridurranno in pochi anni a quattro o cinque, ciascuno capace di controllare un fatturato di almeno 10-15 miliardi di euro, due di loro, almeno, saranno in mani francesi (Auchan e Promodès-Carrefour), mentre non si può dire che analoghe operazioni vedano gli italiani protagonisti sugli altri mercati europei. Le aziende italiane sembrano infatti focalizzate sui merger difensivi, di natura regionale o pluriregionale, ma ancora senza una adeguata visione della scala continentale della concorrenza futura. Negli ultimi cinque anni, la quota di mercato detenuta dai primi dieci gruppi distributivi è cresciuta di ben 8 punti, e ormai lambisce il 38 per cento dei consumi.

L'assenza degli italiani dalla scena dei grandi merger internazionali è frutto anche delle condizioni arretrate di partenza dell'industria distributiva. Un'industria che, in questo come in altri settori, non ha quasi mai utilizzato i capitali di rischio degli investitori in Borsa. Le imprese distributive del panorama italiano le cui azioni sono quotate stanno sulle dita di una, forse due mani: sono invece ben 113 in Gran Bretagna, 32 in Francia e 22 in Germania. In questo campo, il posto dell'Italia è vicino a quello degli ultimi arrivati nel capitalismo, come i distributori ungheresi, che hanno appena un decennio di esistenza sul libero mercato.

La corsa al "gigantismo" – in pieno svolgimento, se si considerano l'offerta da 10,7 miliardi di dollari di Wal-Mart per Asda (Gran Bretagna) e la maxifusione Promodès-Carrefour –, spesso indicata come una necessità storica ineludibile, potrebbe però alla fine deludere più di una aspettativa. Conquistare importanti fette di mercato non significa necessariamente appropriarsi di quote di profitti, soprattutto se ciò che si distribuisce sono prodotti indifferenziati. In questo caso, insieme al calo dei prezzi – tipico nel caso dei beni alimentari e anche nell'elettronica di consumo – finiscono per scendere i margini, anche perché c'è un limite alla "spremitura" dei produttori.

Fino a due anni fa il gigantismo era non solo giustificato dalle economie logistiche e di approvvigionamento, ma anche dai redditi finanziari che le grandi imprese distributive lucravano sul ciclo monetario attivo della loro gestione (i grandi distributori tipicamente possono pagare le forniture anche 60 giorni dopo averle vendute con incasso). Ma questi redditi si sono ridotti di due terzi con il calo generalizzato dei tassi di interesse europei, e nel primo semestre del 1999 alcune grandi imprese distributive hanno mostrato conti nei quali questo effetto è ormai più che evidente.

IL GIGANTISMO NON È QUINDI L'UNICA STRATEGIA che la distribuzione può percorrere per svolgere nel 2000 la sua funzione economica. Quando un paradigma economico esaurisce il suo potenziale di sviluppo, come nel caso del commercio tradizionale, o ne vede prossimi i limiti, come nel caso del gigantismo distributivo, le strategie vincenti nascono se i protagonisti, ossia gli imprenditori, cercano strade nuove, diventando innovatori.

L'innovazione è più probabile se i nuovi imprenditori del commercio proverranno anche da altri settori, proponendosi in nuove vesti al fine di integrare con la distribuzione il cuore delle proprie competenze. Potrebbero emergere dalle fila dei produttori, che, creando reti proprie o in franchising, assicureranno sbocchi indipendenti ai loro prodotti, differenziandoli da quelli dei concorrenti. E saranno queste le reti che, internazionalizzandosi, daranno all'economia italiana maggiori opportunità di oggi di "bucare le frontiere" e vendere il "made in Italy" nel mondo: un'operazione che riuscirà invece scarsamente se non si saranno fatti gli investimenti nell'internazionalizzazione della distribuzione. Nuovi commercianti appariranno poi dalle fila di coloro che sono in grado di controllare le tecnologie virtuali di intermediazione, in altre parole le tecnologie del commercio elettronico o E-commerce. Si tratta di un'innovazione più rilevante della semplice introduzione di un nuovo format. Il commercio elettronico permette di cambiare il modo di produrre, insieme a quello di vendere; è un'occasione per gli imprenditori del commercio, ma anche per quelli dei settori produttivi (che possono disintermediarsi) o per quelli di settori nuovi alle attività distributive (le imprese di informatica e di telecomunicazioni).

L'E-COMMERCE È FORTEMENTE PROMETTENTE: oggi il suo mercato globale vale un po' più di 50 miliardi di dollari; il fatturato dell'intera filiera il doppio. Il suo tasso di crescita è del 174 per cento annuo, e nel 2001 le vendite su Internet dovrebbero superare globalmente i 400 miliardi di dollari, più del doppio del fatturato della General Motors. La quota europea della torta sarebbe appena dell'11 per cento, e la parte del leone la farebbero gli Stati Uniti. In Europa la velocità di adattamento dei paesi nordeuropei si è però recentemente mossa all'insù. In Germania, il 10 per cento dei tedeschi usa già Internet e uno su tre fa acquisti in rete. Vi è una forte aspettativa che l'allineamento della Francia sia anch'esso rapido, data l'"alfabetizzazione" telematica derivante dall'uso del Minitel.

L'Italia è la "cenerentola" europea dell'E-commerce, che ha ancora pochi protagonisti come imprenditori e pochi utenti come clienti finali. Il rischio è che questi ultimi prima o poi si affaccino sulla rete, e non vi trovino fornitori nazionali: così un'altra parte di valore della catena distributiva emigrerebbe verso l'estero. I tempi sono tecnologicamente maturi: la web-TV e i telefonini WAP sono i terminali di imminente introduzione che potrebbero far familiarizzare gli italiani con lo "shopping online", esonerandoli dall'impiego, talora macchinoso, di un PC.

Resta, certo, la questione dell'impatto culturale, il che ci fa pensare che il commercio elettronico non sostituirà mai tutte le forme di commercio, ma si stabilizzerà su determinate percentuali nei diversi settori. Purtroppo, come paese, siamo ancora fuori da questo mercato, da quello delle sue tecnologie, e perciò esclusi dai benefici che ne potremmo trarre in termini occupazionali.