



# GRUPPI D'ACQUISTO: NON C'È PIÙ SPAZIO PER TUTTI

IN UN MERCATO DOVE IL "COME VENDERE" STA DIVENTANDO PIÙ IMPORTANTE DEL "SAPER COMPRARE", SOLTANTO LE REALTÀ CHE AVRANNO IL CORAGGIO DI RIVEDERE IL PROPRIO BUSINESS MODEL PER ADEGUARLO ALLE NUOVE LOGICHE DI BUSINESS POTRANNO CONTINUARE A ESISTERE E TROVARE UNA NUOVA COLLOCAZIONE. E TUTTI GLI ALTRI?

di Marilena Del Fatti e Arianna Sorbara

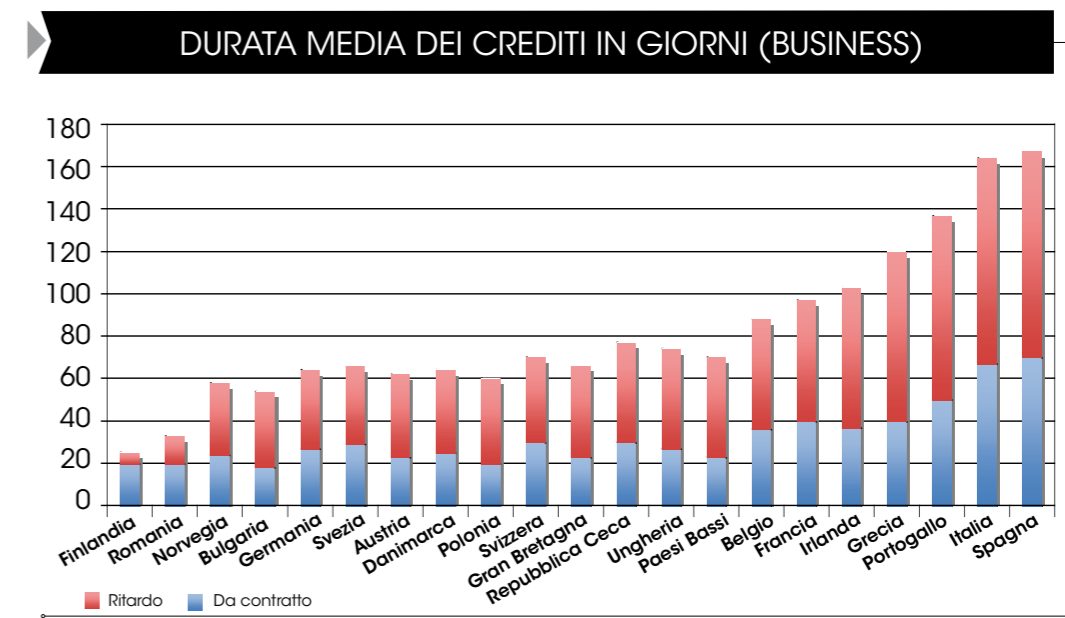
© Shutterstock.com/Innifini



Quella con cui ci stiamo confrontando è una crisi strutturale, di sistema, che sta ridisegnando le logiche e i rapporti di forza e sta trasformando in modo radicale e irreversibile lo scenario economico con il quale si devono confrontare gli operatori economici dei diversi mercati. Sono questi i presupposti da cui siamo partiti quando abbiamo deciso di fare il punto sul mondo dei gruppi d'acquisto e dei consorzi che si accinge a chiudere un difficile 2012 con una serie di annunci che sembrano destinati a ridisegnare radicalmente il segmento della distribuzione il quale, mano a mano che gli effetti della prolungata crisi strutturale in atto dal 2008 si fanno più evidenti, si trova nella necessità di provare a ridefinire la propria identità, la propria funzione e la propria ragion d'essere in un momento nel quale i costi di una filiera inutilmente allungata non sono più sostenibili. La significativa contrazione degli utili e dei margini, più che quella dei fatturati, è all'origine del processo di selezione che sta interessando produttori e distributori e, secondo alcune stime, potrebbe portare alla scomparsa di un terzo dei retailer oggi attivi nel comparto entro i prossimi cinque anni. I dati forniti da Angaisa evidenziano che il mercato (che ha sviluppato nel 2011 un giro d'affari complessivo pari a 11,8 miliardi di euro) ha chiuso settembre con un calo del fatturato dell'8,88% rispetto al corrispondente mese del 2011, a conferma di un trend negativo che si è mantenuto costante per tutti i mesi del 2012 con la sola eccezione di luglio.

Il cambiamento più importante, però, riguarda la domanda. Gli interlocutori naturali di un mercato sostenuto ormai quasi esclusivamente

dalle ristrutturazioni sono il professionista e il privato e non più l'impresa che, messa a dura prova dal drammatico rallentamento delle nuove costruzioni, non è più in grado di esprimere grandi capitoli e, per di più, pone gravi problemi anche sul fronte della solvibilità. È questo il cambiamento, con tutte le implicazioni che ne derivano in termini di trasformazione dei tempi e delle dinamiche di maturazione del processo di acquisto, che più degli altri sta mettendo a dura prova il mondo dei gruppi, perché determina uno spostamento del focus dal volume alla qualità dei servizi. Non sorprende, quindi, che in queste ultime settimane il mercato sia dominato da rumors, in certi casi molto più di semplici indiscrezioni, secondo i quali sarebbero in atto importanti ridimensionamenti della compagine sociale di alcuni gruppi di rilevanza nazionale. È di fine novembre la notizia della costituzione di D-A (Distribuzione Attiva), un nuovo gruppo di vendita in cui andranno a confluire parte dei soci di Icl e del Gruppo Leonardo, che verranno messi in liquidazione, oltre ad alcuni membri di altri gruppi oggi ancora non noti. D-A sarà formalmente attivo dal 7 gennaio 2013. Vengono così confermate alcune indiscrezioni raccolte dalla nostra rivista quando abbiamo avviato i contatti per acquisire i dati necessari alla realizzazione di una "Mappa dei consorzi e dei gruppi d'acquisto" con la quale volevamo offrire la rappresentazione grafica del loro presidio sul territorio e cogliere l'occasione per fare il punto su un comparto che rappresenta una quota importante, secondo alcune stime circa la metà, del sell out della distribuzione ItS. Il progetto della mappa di Ab - Abitare il bagno era stato avviato nella piena consapevolezza della complessità e dei rischi, sul fronte della correttezza e della completezza delle informazioni a esso connessi. A eccezione delle realtà più storiche e consolidate, infatti, questo comparto si è sempre distinto per una certa instabilità delle compagini sociali e già in precedenza aveva visto soccombere alcune aggregazioni incapaci di far prevalere una visione comune sugli interessi dei singoli soci. Proprio i cambiamenti in atto nel mercato, però, ci avevano convinti che questo poteva essere il momento più adatto per lanciare un'iniziativa editoriale che tra i suoi obiettivi ➔



Fonte: rielaborazione di Ab - Abitare il bagno su dati forniti nell'ambito del Fest organizzato da Angaisa a Roma dal 4 al 6 ottobre 2012



**TIBERIO FIESOLI**  
PRESIDENTE

“La coesione e la serietà sono i due punti di forza che ci consentono di costruire opportunità per tutti gli attori della filiera. È stato questo approccio a consentirci, anno dopo anno, di poter contare durante il nostro meeting annuale, concepito come momento d’incontro tra fornitori e soci, sulla presenza di un numero crescente di fornitori e di architetti, designer, progettisti e imprese”

In questo scenario, estremamente volatile e caratterizzato da importanti trasformazioni, appaiono significative anche le resistenze a fornire l’elenco dettagliato dei soci e dei punti vendita che, invece, sono state quasi sempre motivate con la preoccupazione, stante le notevoli diversità tra un gruppo e l’altro, di non accreditare un’immagine fuorviante della propria realtà. L’impressione è che, almeno in alcuni casi, queste fossero in buona parte da attribuire a una scarsa consapevolezza che, in un mercato in cui il passa parola viaggia sempre più spedito, i “segreti” hanno davvero vita breve e che sarebbe meno controproducente sgombrare il campo da ogni possibile equivoco facendo in modo di gestire direttamente la comunicazione in modo da riuscire a inserire tutte le informazioni nella giusta cornice.

Sono al centro delle indiscrezioni che da mesi è possibile raccogliere sul mercato, le difficoltà di alcuni gruppi che si trovano nella non facile situazione di dover registrare importanti defezioni (sul piano sia numerico sia dell’importanza delle realtà coinvolte) con tutto quello che questo comporta sul piano della perdita di rilevanza nei confronti dei fornitori e della necessità di rivedere al ribasso gli accordi con questi ultimi. Si tratta di episodi isolati, dovuti alle vicende interne alle singole

## GRUPPO TRIVENETO.COM

- **Ragione sociale:** Gruppo Triveneto.Com
- **Forma giuridica:** Srl
- **Sede operativa:** Via S. Michele, 47 – Casale sul Sile (Tv)
- **Anno di fondazione:** 2002
- **Presidente e amministratore delegato:** Tiberio Fiesoli
- **Assistente di Direzione:** Enrico de Bernard
- **Soci:** 23
- **Regioni presidiate:** Trentino Alto Adige, Veneto Friuli Venezia Giulia
- **Acquisti centralizzati:** No
- **Magazzino centralizzato:** No
- **Fatturazione centralizzata:** No
- **Numero punti vendita:** 137 banco, 90 showroom (5 nuove aperture e 2 chiusure nel 2012)
- **Fatturato:**  
2010: 150 mln di euro circa  
2011: 180 mln di euro circa
- **Previsione 2012:** +4/5% rispetto al 2011 (incidenza arredobagno (10/12%) grazie ai tre nuovi ingressi)
- **Attività promozionali centralizzate:** sì
- **Sito internet:** www.gruppotriveneto.com

realtà, oppure di un’ulteriore conferma che questo mondo è chiamato a sostanziali cambiamenti dalle mutate condizioni del mercato che stanno mettendo in forse la loro stessa ragion d’essere? E, in questo caso, quali sono queste “mutate condizioni”?

### LE NUOVE LOGICHE DEL BUSINESS

Abbiamo già accennato in apertura alla lunga e prolungata crisi del comparto edile che, dopo essere stato per anni il vero propulsore del sell out per la distribuzione, è diventato oggi il principale ➡