

Acqua&Sapone: Quando la ricetta vincente è fare sistema

Data: Invalid Date | Autore: Rosy Merola



MILANO, 14 NOVEMBRE 2012-Fare sistema per sfruttare le sinergie: ecco la formula vincente della catena Acqua&Sapone (brand specializzato nel settore della cosmetica), nata dall'intuito e dalla caparbia di nove imprenditori italiani del settore retail che, in virtù del motto "l'unione fa la forza", negli anni novanta decisero di costituire una società consortile, la Cedas, arrivando a fatturare , dopo vent'anni, quasi un miliardo di euro.

Nello specifico, le nove aziende riunite sotto la denominazione societaria Cedas sono: Cesar, Gottardo, Gruppo SDA, Leto, LGM, Quamar, Reale Commerciale, VDM Vaccaro Distribuzione Merci, e 4 Ingros (che, tuttavia, decise di uscire dal progetto poco tempo dopo lasciando la regione di sua competenza, la Calabria, in gestione alla Reale Commerciale). La società, con sede a Milano, in verità, trova la sua spinta propulsiva nell'idea imprenditoriale della Gottardo Srl (fondata nel 1987), una piccola realtà aziendale di Piazzola Sul Brenta (PD) a conduzione familiare. L'attività della Gottardo, a poco a poco, prende forza e così, nel 1993, la suddetta decide di procedere creando l'insegna 'Acqua & Sapone' e inaugurando il primo punto vendita Acqua & Sapone a Padova. A seguito di ciò, la sede dell'azienda viene trasferita a Campo San Martino (PD) dove viene realizzato il primo magazzino per la logistica. Tra il 1995 e il 1996 si assiste ad un'escalation dell'attività di vendita al dettaglio, che porta Acqua & Sapone ad espandersi nel Veneto con una rapida crescita anche nel Triveneto.

Ed è proprio nel 1995 che avviene la svolta: Gottardo Srl decide di cedere gratuitamente, ad un consorzio di soci, l'insegna Acqua & Sapone al fine d'estenderla a livello nazionale, conservando i diritti per lo sviluppo in Triveneto, Emilia Romagna e Lombardia. Nel loro duplice ruolo di soci-imprenditori, i fondatori della società sviluppano e gestiscono direttamente la rete mantenendo salda la conoscenza del mercato regionale di competenza, cosa che si rivela essere il punto di forza vincente della più grande catena italiana nel settore della bellezza, cura personale e pulizia della casa.

Allo stato attuale, Acqua & Sapone è un'insegna presente in tutta Italia con oltre 600 punti di vendita, così ripartiti (dati tendenziali visto che risalgono al 2009): Gottardo gestisce 211 punti di vendita Acqua & Sapone (pari a circa un terzo del totale della rete dei negozi in Italia), distribuiti in Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige, Emilia Romagna e Lombardia orientale; Cesar gestisce i punti di vendita Acqua & Sapone di Lombardia, Marche, Abruzzo e Molise (circa 123 negozi); Vdm (circa 42 negozi) gestisce le regioni Puglia e Basilicata; i negozi siciliani fanno capo a Leto (circa 26 negozi); mentre quelli di Campania e Calabria sono di pertinenza di Reale (circa 40 negozi); quelli di Piemonte, Liguria, Lazio e Sardegna sono gestiti da Quamar e Sda (circa 122 negozi); Mdm, infine, si occupa dei punti di vendita di Toscana e Umbria (circa 58 negozi).

Tutto ciò, tradotto in risultati economici, ha portato ad un volume d'affari, a fine 2011, pari a 853 milioni di euro (un incremento del 12,7 per cento rispetto all'anno precedente) ed una quota di mercato a rete corrente del 5,4%. Inoltre, da gennaio a settembre 2012, si è registrato un aumento del 10,6%, in controtendenza rispetto altri competitor (supermercati e ipermercati), che hanno evidenziato una flessione (-4,1% per i supermercati e -1,3% per ipermercati).

Per quanto riguarda le strategie di marketing adottate per la diffusione del brand, come ha sostenuto Nando Barbarossa, vicepresidente dell'azienda, " Acqua & Sapone ha voluto sempre puntare tutto su una mission aziendale precisa, fatta di valori commerciali forti: dal costante aggiornamento, alla scelta nell'assortimento, dalla competenza del personale, all'offerta di prodotti di tutte le grandi marche, con una diffusione capillare sul territorio nazionale, il tutto in un ambiente nuovo, moderno e accogliente, che presenta una disposizione metodica e logica dei prodotti, facilmente accessibili e fruibili, per offrire un servizio accurato e professionale alla clientela". [MORE]

Questo, mi ha fatto riscontrare alcune analogie (ovviamente senza dimenticare le differenze sostanziali che intercorrono tra le due realtà) con la formula vincente del modello di business di Zara (che a sua volta è stato modellato facendo riferimento al 'modello di Porter' ('90) o 'modello delle cinque forze'). In particolare, il parallelismo interviene in riferimento allo stretto controllo che entrambe presentano per quanto concerne la rete di vendita al dettaglio. Ciò è fondamentale per poter ottenere i vantaggi della scala dimensionale elevata nella produzione e per monitorare "in tempo reale" le risposte di mercato alle proposte commerciali.

A tal riguardo, come ha evidenziato Nando Barbarossa, "Gli spazi in Italia ci sono e sono importanti e crediamo di poter aumentare le nostre quote di mercato. Da qui al prossimo anno abbiamo in programma l'apertura di altri 30 punti vendita, sviluppandoci soprattutto in quelle regioni in cui siamo meno presenti e cioè tutta l'Italia nord-occidentale, Piemonte e Liguria. Il modello di rete finora si è dimostrato vincente, location in prossimità dei centri cittadini, personale di vendita preparato, assortimento dei principali marchi di fascia media e convenienza".

Infatti, come si può riscontrare nei negozi Zara, anche Acqua&Sapone, fin da subito, ha deciso di puntare molto sul rapporto qualità/prezzo, al fine di persuadere i consumatori che gli acquisti nei loro negozi si accompagnano ad un effettivo risparmio. In questo contesto, si inseriscono in continuazione

nuove offerte e promozioni, che dimostrano uno studio del target di riferimento (addirittura, visitando il sito è possibile, nella pagina delle promozioni, selezionare città e comune e scaricare un pdf contenente tutte le offerte attive in quel momento).

Inoltre, soffermandoci sulla strategia concorrenziale dei punti di vendita, Acqua & Sapone punta sull'alta specializzazione nel settore igiene e bellezza e su un'ampia offerta di prodotti di elevata qualità a prezzi competitivi rispetto a quelli praticati dai concorrenti diretti (settore drug) e indiretti (grande distribuzione). A questo, si aggiunge anche un'area profumeria distinta.

In riferimento alle prospettive future, Barbarossa ha sostenuto che, "Quello che ci fa ben sperare per il futuro sono le due direttrici su cui ci stiamo concentrando e che, ad oggi, ci hanno portato già dei buoni risultati di mercato. Il primo di questi due asset è una politica di marketing che definirei coraggiosa e lungimirante, mix fra spot televisivi, un originale concorso e offerte ad hoc studiate per le esigenze dei nostri clienti. Il secondo è un forte lavoro sul punto vendita, che spazia dall'immagine all'assortimento dei prodotti, in grado di garantire una trasversalità nell'offerta che pochi o nessuno, nel nostro settore possono vantare".

Così, sintetizzando, in punti di forza del brand sono: la dimensione "gestibile" del gruppo e la forte conoscenza del territorio, l'alta specializzazione nel settore igiene e bellezza con un assortimento ampio, di qualità a prezzi competitivi; format distintivi con reparti merceologici chiari, praticità di esposizione e assortimenti omogenei. Tra i punti di criticità, si riscontra una scarsa uniformità tra le anime del consorzio. Alla luce di tutto ciò, in un'ottica di previsione futura, è possibile che nei prossimi venti anni, l'Acqua&Sapone possa pensare di fare un altro salto di qualità, provando a penetrare il mercato europeo, esportando il brand (visto che, allo stato attuale, un omologo non esiste più, dopo il fallimento di 'Schlecker').

(Fonte: La Repubblica)

Rosy Merola

Articolo scaricato da www.infooggi.it

<https://www.infooggi.it/articolo/acquasapone-quando-la-ricetta-vincente-e-fare-sistema/33430>