

Roberta Panza

MANUALE DI PROGETTAZIONE PER LA GRANDE DISTRIBUZIONE

Strategie, immagine e format per nuovi consumatori



FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Roberta Panza

**MANUALE
DI PROGETTAZIONE
PER LA GRANDE
DISTRIBUZIONE**

Strategie, immagine e format per nuovi consumatori

FrancoAngeli

Immagine di copertina:
supermercato MPREIS alla stazione di Innsbruck.
Progetto di Rainer Köberl. (courtesy MPREIS, Foto Lukas Schaller).

1^a edizione. Copyright © 2013 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

Ristampa	Anno
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9	2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sui diritti d'autore.
Sono vietate e sanzionate (se non espressamente autorizzate) la riproduzione in ogni modo e forma
(comprese le fotocopie, la scansione, la memorizzazione elettronica) e la comunicazione
(ivi inclusi a titolo esemplificativo ma non esaustivo: la distribuzione, l'adattamento, la traduzione e la
rielaborazione, anche a mezzo di canali digitali interattivi e con qualsiasi modalità attualmente nota o
in futuro sviluppata).

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun
volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge
22 aprile 1941 n. 633. Le fotocopie effettuate per finalità di carattere professionale, economico o
commerciale o comunque per uso diverso da quello personale, possono essere effettuate a seguito
di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO (www.aidro.org, *e-mail*: segreteria@aidro.org).

Stampa: Tipomonna, via Merano 18, Milano.

Indice

Prefazione , di <i>Daniele Tirelli</i>	pag.	9
Ringraziamenti	»	15
Introduzione	»	17
1. La progettazione commerciale	»	23
Una macchina per vendere	»	23
Localizzazione geografica	»	24
L'assortimento	»	29
Struttura di un assortimento	»	30
La marca privata o la marca commerciale	»	32
Creazione di un assortimento	»	33
Utilizzazione del lineare espositivo e criteri di assegnazione dello spazio sugli scaffali	»	34
Intervista a Giorgio Santambrogio, direttore generale Interdis	»	41
Intervista a Francesco Pugliese, direttore generale Conad	»	47
Intervista ad Andrea Colombo, direttore commerciale Rewe Italia - Billa	»	53
2. La progettazione tecnica	»	57
L'investimento economico	»	57

Lo studio di fattibilità e il progetto preliminare	pag.	58
Il progetto di massima	»	59
Il progetto esecutivo	»	67
Intervista a Fabio Nonis, architetto	»	68
Intervista a Giuseppe Cimbro, direttore tecnico Auchan	»	73
3. I vari format. Dalla <i>superette</i> all'ipermercato	»	89
Modelli e parametri	»	89
L'ipermercato (area di vendita superiore ai 2.500 mq)	»	90
Il superstore (area di vendita tra i 1.500 e i 3.500 mq)	»	93
Il supermercato (area di vendita da 400 a 2.500 mq)	»	94
Il discount (area di vendita da 600 a 900 mq)	»	96
La <i>superette</i> (area vendita da 200 a 400 mq)	»	99
Intervista a Giuseppe Brambilla, amministratore delegato Carrefour Italia	»	101
Intervista a Emanuela Montanari, responsabile format Coop Italia	»	106
Intervista a Mario Gasbarrino, amministratore delegato Unes	»	112
4. L'interno del punto vendita. Il layout espositivo	»	119
Lo spazio dell'acquisto	»	119
La sistemazione dei reparti. Obiettivi e vincoli	»	121
Il layout espositivo o percorso di vendita	»	123
5. Strategie di immagine	»	155
Il supermercato come catalizzatore di messaggi	»	155
L'immagine esterna del punto vendita	»	159
L'insegna e le vetrine	»	160
L'immagine interna del punto vendita	»	164
Immagine determinata dalle tecniche di presentazione	»	169
Intervista ad Alberto Baldan, amministratore delegato la Rinascente	»	172
6. Nuove tendenze. Dal supermercato per anziani al supermercato virtuale	»	177
Nuove tipologie per nuovi consumatori	»	177
Il supermercato per ipovedenti	»	180
Il supermercato della terza età	»	182
Il supermercato giovane	»	184
Il supermercato "fai da te"	»	186
Il supermercato virtuale	»	188
Il supermercato sexy	»	190

Il supermercato eco-sostenibile	pag.	191
Intervista a Edoardo Freddi, direttore marketing NaturaSi	»	194
Intervista a Ingrid Heinz, responsabile Ufficio Stampa MPREIS	»	200
Intervista a Giorgio Triani, sociologo	»	202
Intervista ad Andrea Branzi, architetto	»	204
Intervista a Italo Rota, architetto	»	205
Intervista a Ettore Mocchetti, architetto, direttore di AD	»	207
Postfazione , di <i>Luigi Rubinelli</i>	»	211
Breve cronistoria dello sviluppo del supermarket alimentare	»	217
Bibliografia generale	»	223

Prefazione

Questo saggio si apre con un titolo significativo: “una macchina per vendere”. La qualcosa ci rimanda automaticamente indietro nel tempo. Era, infatti, il 6 settembre del 1916, quando, a Memphis (TN), al numero 79 della Jefferson Avenue, il trentaseienne Clarence Saunders inaugurava appunto la sua “macchina per vendere”. Ne avrebbe depositato il brevetto l’anno successivo. Saunders aveva ridisegnato il suo piccolo *grocery store*, ripensandolo come un luogo in cui i clienti si sarebbero serviti da soli, avrebbero riempito un cestello per poi pagare la merce al termine di un percorso obbligato tra le scaffalature disposte in parallelo in meno di 100 m^q. Invitando i propri clienti a muoversi in un senso e nell’altro così che potessero osservare tutta la merce esposta, Saunders trasformava così in realtà un’intuizione che ha spalancato la strada alla modernità dei comportamenti di acquisto e di consumo. In sintesi, quella che oggi ci sembra un’ovvietà avrebbe di fatto cambiato la storia del commercio al dettaglio in tutto il mondo.

Si trattò di un’idea che, maturata in uno Stato del Sud, si diffuse ad Ovest per svilupparsi rigogliosamente in California e poi evolvere nella forma del supermercato propriamente inteso. Il concetto di Saunders era semplice: economizzare spazio, costi di gestione e controllo per estrarre profitto da ogni nichel investito. Il punto di vendita si trasformava in una macchina ad alto rendimento descritta dettagliatamente in *The Inside of Things*, un libro di istruzioni per i dipendenti che codificava la relazione tra immagine, spazi e profitto in termini che suonano ancora molto attuali.

Di colpo, apparve immediatamente ovvio a molti imprenditori del commercio che sarebbe stato facile acquisire facilmente una grande competitività trasferendo al cliente/consumatore, attraverso prezzi più bassi, parte dei guadagni ottenuti grazie all'eliminazione di costi inutili, tra cui quelli del lavoro non necessario dei commessi al banco.

Ad un secolo di distanza da quei tempi pionieristici, la ricerca di competitività tra i retailer attraverso l'aggressività sul lato dei prezzi è, più che mai, all'ordine del giorno. Purtroppo, essa trascina con sé, il più delle volte, un sacrificio della qualità offerta. Questa assunzione è però in netta antitesi con i principi di Saunders che giunse a concepire l'"help yourself store" o "groceteria" senza intaccare la soddisfazione dei clienti. Essa era garantita dalla standardizzazione qualitativa dei pochi prodotti di marca dell'epoca come i cereali Kellogg's, il sapone Ivory o le zuppe Campbell. Piggly Wiggly (questo era il nome del primo self-service) nasceva cioè per accompagnare lo sviluppo del prodotto di marca confezionato.

Oggi il *grocery* propriamente inteso costituisce solo una parte (decrescente) dell'offerta di un punto di vendita. La qualità globalmente intesa e percepita dalla clientela è determinata soprattutto da componenti di servizio e da scelte assortimentali riferibili soprattutto ai prodotti elaborati e/o deperibili.

Tornando ai primi anni Venti, l'idea del nuovo store senza personale si rivelò troppo attraente per restare confinata a una sola insegna. In tanti compresero che con lievi e progressive modifiche avrebbero potuto aggirare la difesa del brevetto registrato da Saunders. La moda del self-service dilagò su tutto il territorio per entrare a far parte della cultura popolare americana e divenire uno dei simboli dell'"american dream" esportato (e spesso contestato) in tutto il mondo occidentale.

Giunse infine il 17 dicembre 1927. Al culmine dei "roaring twenties" e in un clima di generale euforia, a Los Angeles tra la 43rd e la Western furono aperte le porte dell'Hattem's Market. Il negozio, voluto da Isadore M. Hattem, un ebreo sefardita immigrato negli Usa, e disegnato da Walter R. Hagedohm, aveva una fontana davanti all'entrata e un'area per il drive in. Il suo interno era suddiviso in vari reparti: gastronomia, banco tabacchi, fioreria, caffè interno e uffici molto eleganti al secondo piano. Era costato 30mila dollari e restava aperto notte e giorno. Commentandone l'inaugurazione, il giornale *Southwest Wave* utilizzò per la prima volta il termine "supermarket". In pratica l'Hattem's Market proponeva un disegno e soluzioni che nel nostro Paese sono state introdotte solo in tempi recenti. Soprattutto l'evento appare particolarmente significativo poiché ci offre un'altra chiave interpretativa circa le motivazioni che supportarono la più importante innovazione in campo commerciale degli ultimi cento anni.

Per molto tempo ho pensato anch'io che il supermercato fosse stata una risposta allo stato d'ansia e all'impoverimento provocato dal crollo del '29.

Il mio riferimento era costituito infatti dalla ristrutturazione del garage posto tra la 171st Street e la Jamaica Avenue nel Queens (NY), ad opera di King Kullen. Il 4 agosto del 1930 i primi clienti si trovarono dunque di fronte a un ampio (per quei tempi) assortimento a prezzi notevolmente più bassi degli altri negozi. Il nuovo supermarket proponeva cioè un modello che nei suoi principi fondanti sarebbe arrivato sino ai nostri giorni e che è appunto oggetto dell'analisi sistematica elaborata dall'autrice di quest'opera. Attraverso le economie di scala consentite da superfici di vendita sempre più grandi, la razionalizzazione del lavoro e l'organizzazione a catena il supermercato prometteva di produrre profitto diminuendo i prezzi rispetto a quelli dei concorrenti.

Tuttavia il ricordo dei due eventi menzionati mi serve per evidenziare un altro aspetto che ritengo interessante. Entrambi sono espressione e manifestazione delle due anime del negozio all'americana: certamente quella efficientistica della macchina per vendere a basso prezzo (King Kullen), ma anche quella di un luogo per stupire, informare e gratificare il cliente orientato all'edonismo consumistico (Hattem).

La storia dimostra che, a seconda del clima psicologico vigente, una vocazione tende ad accentuare il proprio peso rispetto all'altra senza tuttavia cancellarla. Ovviamente da questa contrapposizione dialettica nascono infinite varianti di un modello comune. Ogni variante, esposta alla dura selezione del libero mercato, può espandersi dimensionalmente e temporalmente adattandosi alle esigenze mutevoli dei propri target di riferimento o viceversa regredire. In questo senso l'autrice passa allora in rassegna le varie forme con cui si è sviluppato il "libero servizio" in Europa e nel nostro Paese, descrivendone i presupposti basilari.

Quando poi giunge a esaminare le nuove tendenze in atto afferma anche che, pur rimanendo comune la base su cui si innestano le varie specificità: "oggi invece, paradossalmente, bisognerebbe pensare a un tipo diverso di supermercato per ogni genere di consumatore." In breve si dovrebbe accettare l'idea audace di offrire "a ognuno il suo supermercato, dal punto vendita in stile retrò per i patiti del vintage alla *superette* di montagna".

Il ragionamento ci conduce pertanto sulla frontiera delle tecniche di *store design* che potrebbero riservare grandi soddisfazioni alle migliori menti dedicate a questa professione, qualora si uscisse da un certo conformismo. Certo, la distanza tra la culla incubatrice dell'innovazione commerciale, gli Usa, e la nostra realtà resta pur sempre abissale. Ciò nonostante anche da noi lo spirito innovativo può essere (sia pur a fatica) ricompensato dal successo, come dimostrano i vari casi citati nel testo. Nel corso del XX secolo hanno certamente pesato negativamente sullo sviluppo del retailing le differenti storie nazionali europee, con i loro drammi politici, i loro retaggi culturali e religiosi, nonché le concrezioni corporative, stataliste e burocratiche.

tiche ostili al commercio moderno. Ne sono derivate rendite di posizione e barriere all'entrata nel mercato che hanno penalizzato lo spirito imprenditoriale più innovatore e incentivato piuttosto quello imitativo. Tuttavia la progressiva trasformazione delle società elitarie europee in "democrazie di consumo" più affini al modello americano sembra aprire nuovi, più ampi spazi alla più importante istituzione della nostra vita quotidiana: il punto di vendita disegnato per l'individuo-consumatore finalmente libero di scegliere tutto ciò che ritiene necessario.

Alla luce di questa lenta, inarrestabile e potente trasformazione, la logica, sino a ieri risultata vincente, della progettazione di supermercati e ipermercati tutti uguali perde smalto. Layout identici, assortimenti equivalenti costituiti dai prodotti seriali forniti dall'industria e prezzi allineati nel contesto della cosiddetta "guerra dei prezzi" generano profitti decrescenti.

Ripetere la medesima formula all'infinito non garantisce più la prosperità delle imprese che hanno sviluppato centinaia di punti di vendita simili. Gli shopping mall americani, costruiti a migliaia con lo stesso stampo, giunsero al punto di disgustare il loro stesso "padre", il grande e visionario architetto Victor Gruen (Grünbaum) e subirono una crisi dolorosissima non ancora terminata. Oggi la genericità del negozio a libero servizio comincia a mostrare limiti evidenti. Anche il principio semplice e micidiale applicato per la prima volta da Carrefour a Sainte Geneviève des Bois, nei pressi di Parigi, e che consisteva nel mettere "tutto sotto lo stesso tetto" a prezzi scontati sta perdendo attrattiva. L'ipermercato cede fatturato a formule maggiormente orientate al servizio del cliente, più comode, più "calde", più agibili, insomma, più "umane".

Il mondo del retailing avverte quindi l'esigenza del cambiamento. Lo si percepisce chiaramente nelle considerazioni sviluppate dai vari testimonial intervistati. Il mutamento in atto non potrà però ridursi a un semplice ridisegno dei layout. Come già ebbe a intuire Saunders in quel lontano 1916, una "macchina per vendere" costruita in modo eccellente richiede una subordinazione non solo dell'organizzazione del lavoro, ma anche della catena logistica, della logica d'acquisto e assortimentale, del marketing e della pubblicità. Saunders, Hattem, Kullen furono peraltro anche dei geni della comunicazione. Si rivelarono cioè capaci di far percepire con chiarezza ai consumatori i vantaggi dello stravolgimento operato nella abituale prassi dei loro acquisti quotidiani. Furono anche formidabili pianificatori oltremodo razionali. Ne discende che anche soluzioni indubbiamente nuove e di recente introduzione in Italia come, per esempio, Eat's, Eataly, Essere e Benessere ecc. impongono nuove visioni strategiche e un vero e proprio stravolgimento manageriale.

Per un management invecchiato nella continuità trentennale della moderna distribuzione italiana non sarà pertanto facile accettarne le conseguenze

e ancor meno metterle in pratica. Infatti, “viene spontaneo chiedersi – afferma l’autrice nel capitolo finale – se il supermercato sia un organismo talmente funzionale e perfetto da non poter essere contaminato dalle variazioni, al punto da porsi come un ‘classico’ dell’era contemporanea”.

Il supermercato, aggiunge, (e ritengo si riferisca all’Italia in particolare) continua a presentarsi quasi identico a se stesso, dato che i suoi progettisti continuano spesso a riproporre monotonamente lo stesso concetto, forse costretti da una spasmodica attenzione ai costi. Al contrario sembrano maturare alternative che potrebbero diventare interessanti con il consolidarsi di nuovi specifici target, diversi da quello generico a cui si è rivolto il “mass-market”. Si rafforzano categorie di clienti come quelle degli ipovedenti, dei giovani, dei vecchi, degli eco-friendly... In breve quello che ieri appariva un panorama quasi immutabile sembrerebbe invece divenire un teatro di notevoli mutamenti e una fonte di continue sorprese. Per muoversi agevolmente al suo interno occorre perciò dotarsi di conoscenze più precise circa la natura delle varie forme che può assumere il libero servizio. Questo testo può risultare quindi di notevole aiuto a chi (soprattutto se giovane) voglia comprenderne le regole basilari che vincolano la scelta del luogo e della dimensione di un super o di un ipermercato, della loro varietà merceologica, delle soluzioni tecniche ed estetiche dei loro interni, dei servizi che si legano in modo complementare all’arte del vendere, ecc.

L’invito a una lettura attenta e approfondita è perciò rivolto soprattutto ai giovani che, affacciandosi alla professione, diventeranno, auspicabilmente, agenti di cambiamento e di progresso nel mondo affascinante del retail.

Daniele Tirelli
Presidente POPAI Italia

Ringraziamenti

Un particolare ringraziamento a Andrea Demodena, a Stefano Taurini, e a Paolo Ligutti della FrancoAngeli che ha creduto in questo progetto fin dall'inizio.

Inoltre, desidero ringraziare tutti gli uffici stampa, le società, i manager e i professionisti che hanno collaborato alla realizzazione di questo libro.

*A mio padre che mi ha trasmesso la passione
per il mondo dei supermercati, e a mio marito per il sostegno*

Introduzione

In Italia il settore della grande distribuzione alimentare è maturo. In più di mezzo secolo di storia ha raggiunto una fase evoluta di sviluppo, soprattutto in virtù della sua progressiva saturazione e della presenza di poche grandi catene, che si suddividono la maggior parte del mercato.

È un traguardo notevole, che sancisce l'importanza della grande distribuzione, affermatasi ormai come un modello vincente destinato a rimanere. Un modello che però non rimane mai uguale a se stesso, che continua a modificarsi, a trasformarsi seguendo i cambiamenti della società, ora adattandosi alle abitudini dei consumatori, ora cercando di imporre nuovi comportamenti e stili di vita.

In questo contesto, in uno scenario contraddistinto da un'estrema mobilità, per far fronte alla concorrenza, le catene della gdo si trovano a dover risolvere due ordini di problematiche. Da una parte si avverte da tempo la crisi di alcuni "format" classici, tra cui i centri commerciali, gli ipermercati e altre tipologie di grandi dimensioni, che dopo essere rimasti in auge per decenni, stanno vivendo un periodo di calo, a vantaggio di soluzioni definite di prossimità, più consone alle esigenze dei clienti di oggi. Dall'altra parte, le catene devono considerare anche un profondo mutamento delle abitudini dei consumatori, che stanno diventando sempre più nomadi e, per certi aspetti, volubili (si recano in diversi punti vendita, anche di differenti insegne aziendali, per soddisfare una specifica richiesta del momento) e quindi sempre meno fedeli al brand di fiducia.

In tal modo, si registra una frequentazione dei punti vendita sempre più alta, la spesa viene frammentata nel corso della settimana, l'abitudine di un'unica spesa settimanale si configura come un trend in discesa.

Questi cambiamenti nelle pratiche del consumo nei centri della grande distribuzione – siano essi ipermercati o superette – sono dovuti a motivi economici, a un modo diverso di vivere la quotidianità, ma anche alla facilità di reperimento delle informazioni, dovuta soprattutto a internet. Il passaparola digitale, il continuo scambio e confronto di dati e informazioni su ogni genere di tematica, dal volo alla spesa low cost, consentono al consumatore di verificare la migliore offerta presente sul mercato – ma anche e soprattutto quella che risponde in maniera più mirata alle proprie aspettative, a prescindere da un mero discorso di prezzo – e da una disponibilità sempre più limitata del tempo a disposizione. Ovviamente, il particolare momento di crisi economica che stiamo attraversando ha favorito l'accelerazione dei mutamenti in corso, sensibilizzando ulteriormente il cliente, che mai come adesso cerca di comprare nei luoghi in cui trova il miglior rapporto qualità/prezzo.

L'insieme di tutti questi fattori ha spinto i distributori a operare scelte strategiche, mirate a rendere sempre più competitiva e agguerrita in termini commerciali la propria insegna, con la ricerca di nuove formule in grado di soddisfare le nuove esigenze, che come si è visto sono assai diversificate. L'offerta commerciale, che vede convivere formule specialistiche con quelle legate a un'offerta generalista, tende sempre più a “ibridarsi”, a mischiarsi con altre formule (dallo svago alla ristorazione e alla lettura, con la creazione di aree specifiche), in una ricerca a soddisfare sempre più una nuova fetta di mercato. Tale situazione porta le aziende distributrici a differenziarsi in modo netto dai propri concorrenti, in una competizione sempre più accesa, che si concretizza in una ricerca di idee innovative e di nuove formule commerciali o nell'analisi di un riposizionamento della propria formula e della propria immagine.

Con queste premesse, è impossibile restare fermi. Bisogna adeguarsi al cambiamento, perché la trasformazione è in atto e il panorama della grande distribuzione si sta diversificando a ritmo incessante.

Tali mutazioni si percepiscono a livello di progetto, di layout e di immagine, oltretutto nelle politiche di marketing e nella selezione dei prodotti. E ognuno segue una filosofia ben precisa, giacché non esiste una regola valida per tutti: in alcuni casi l'assortimento si arricchisce e la superficie di vendita si amplia, in altri l'assortimento si specializza e la superficie di vendita si riduce. Alcune aziende distributrici cercano di rivolgersi a un preciso segmento di target di clienti, mentre altre cercano di ampliare il più possibile la propria offerta, in modo da abbracciare tutti i segmenti della domanda commerciale, diversificando la propria presenza sul territorio con

i vari formati. Tutto ciò comporta un notevole investimento di risorse economiche e a volte anche una ristrutturazione nell'organizzazione aziendale per fronteggiare le nuove sfide.

Questa rivisitazione in nome di nuove esigenze, con l'intento di acquisire nuovi settori d'acquisto, coinvolge tutti i formati classici della grande distribuzione.

In questo complesso processo ogni format viene riconsiderato e tendenzialmente scompare la "zona grigia" in cui si cercava di soddisfare il consumatore medio senza particolari velleità: ora si punta sulla specializzazione. Anche chi apparentemente sceglie di privilegiare un assortimento generalista, in realtà allarga a dismisura la propria offerta, contemplando diverse categorie di consumatori, in un momento in cui le esigenze e gli stili di vita si moltiplicano.

Gli ipermercati tendono a soddisfare un tipo di consumatore ben preciso, occupando però, a seconda della catena, settori di mercato differenti, puntando ora verso la fascia alta, ora su quella che privilegia il risparmio.

Carrefour, con il suo nuovo concept Planet, privilegia l'emozionalità e la piacevolezza dell'acquisto, mirando a fidelizzare una clientela piuttosto esigente. Altri invece puntano verso una fascia più attenta ai prezzi, in competizione con il discount a livello di proposte, offrendo un'immagine e un layout più spartani, a vantaggio di una maggiore competitività d'acquisto. È il caso di Auchan, che ha previsto addirittura l'inserimento dell'area discount all'interno dei propri punti vendita.

Entrambe le soluzioni integrano la propria offerta commerciale con una serie di servizi di supporto extra, come quelli bancari e finanziari (si pensi per esempio a Carrefour Banque, che mette a disposizione dei clienti servizi bancari e assicurativi) e con quelli più piacevoli e ricreativi, trasformando l'ipermercato in un luogo di intrattenimento non esclusivamente collegato all'acquisto alimentare, nella ricerca di una sinergia maggiore e a un maggiore potere attrattivo.

I mini-iper e i superstore, situati in aree urbane periferiche e caratterizzati da una superficie minore, tradizionalmente fungono da anello di congiunzione tra i grandi ipermercati e i supermercati. In tale processo evolutivo della grande distribuzione, queste particolari tipologie puntano su un assortimento più scelto, con un'offerta più ampia dei reparti freschi, offrendo nel contempo una minima proposta commerciale del non food, con un formato più di servizio.

Sempre in quest'ottica, i supermercati, che rappresentano il format più classico, in base alla localizzazione urbana o periferica, si orientano verso standard di servizio o di convenienza. Quando si trovano in aree urbane centrali, spesso vengono dotati di un'area studiata appositamente per la ristorazione, distinguendosi per una proposta commerciale orientata a una