

Giappone:

I convenience store

L'Istituto nazionale per il Commercio Estero, con la propria rete di Uffici nel mondo e con le attività di promozione e di assistenza, costituisce un osservatorio sui mercati internazionali al servizio delle imprese italiane.

La presente pubblicazione rientra nel programma editoriale dell'Istituto - collana "INDAGINI/PROFILI - PRODOTTO/MERCATO" - ed è stata realizzata nell'ambito del Programma Promozionale finanziato dal Ministero dello Sviluppo Economico - a cura dell'Ufficio ICE di Tokyo

Il programma editoriale è curato dall'Area Prodotti Informativi - Editoria Elettronica.

Febbraio 2011

SOMMARIO

Indice delle Tavole	3
Capitolo 1 CONTESTO ECONOMICO.....	4
1.1 Indicatori socio-economici	4
1.2 Breve storia dei convenience stores	6
Capitolo 2 ANALISI COMPETITIVA	6
2.1 Definizione di convenience store	6
2.2 Assortimento prodotti e servizi.....	7
2.3 Sistema organizzativo del punto vendita.....	8
2.4 Gestione dei ricavi e dei resi.....	11
2.5 Affiliazione diretta e franchising	11
2.6 Sviluppo prodotti.....	12
2.7 Compiti della sede	14
2.8 Situazione di mercato e concorrenti.....	15
Capitolo 3 CONSUMATORE.....	30
3.1 Caratteristiche principali dei consumatori.....	30
3.2 Abitudini di consumo	31
Recapiti delle sedi.....	32
Catalogo pubblicazioni ICE sul Giappone	34

Redattore: Daniele Pirrera, consulente.

Revisione: Cecilia Costantino.

Approvazione: Federico Balmas, Direttore ICE Tokyo.

Fonti: Associazioni di categoria, Ministeri competenti, siti web aziendali, altre.

Indice delle Tavole

Tavola 1. Dati generali sul Giappone	4
Tavola 2. Popolazione per fasce d'età nel 2009	5
Tavola 3. Composizione merceologica dell'assortimento prodotti	8
Tavola 4. Schema tipico del punto vendita	10
Tavola 5. Diagramma del franchising	12
Tavola 6. Vendite dei CVS per categorie merceologiche nel 2010	13
Tavola 7. Composizione delle vendite totali dei CVS per categorie merceologiche nel 2010	13
Tavola 8. Prime catene di convenience store nel 2009	15
Tavola 9. Schede aziendali (aggiornate al 2006)	18

Capitolo 1 CONTESTO ECONOMICO

1.1 Indicatori socio-economici

Tavola 1. Dati generali sul Giappone

Superficie	377.889 kmq					
Popolazione (ottobre 2009)	totale 127.510.000: femmine 65.380.000, maschi 62.130.000					
Unità monetaria	yen giapponese (JPY)					
Capitale	Tokyo					
Principali aree metropolitane e n. abitanti (2002)	Tokyo	28.971.250		Kobe	2.733.395	
	Osaka	12.139.066		Kyoto	2.557.433	
	Nagoya	5.284.187		Fukuoka	2.372.331	
	Yokohama	5.174.119		Sapporo	2.307.843	
PIL Giappone (gen-dic 2009)	valore nominale: 470,9 mila miliardi di yen variazione reale annua: -6,3%					
PIL nominale pro capite (2009)	Giappone, 39.740 USD; Italia, 35.435 USD; USA, 45.934 USD					
Bilancia commerciale (2010)	Unità: miliardi di yen					
	Anno	Esp.	Var. %	Imp.	Var. %	Saldo
	2009	54.171	-33,1	51.499	-34,8	2.672
	2010	67.405	24,4	60.637	17,7	6.768
	Fonte: elaborazione ICE Tokyo su dati Dogane giapponesi					
Interscambio con l'Italia (2010)	Unità: miliardi di yen					
	Anno	Esp.	Var. %	Imp.	Var. %	Saldo
	2009	448	-36,5	595	-27,9	-147
	2010	490	9,3	595	0,1	-105
	Fonte: elaborazione ICE Tokyo su dati Dogane giapponesi					
Cambi medi dello yen (2010)	1 euro (EUR) = 116,40 yen (JPY)					
	1 dollaro (USD) = 87,78 yen (JPY)					

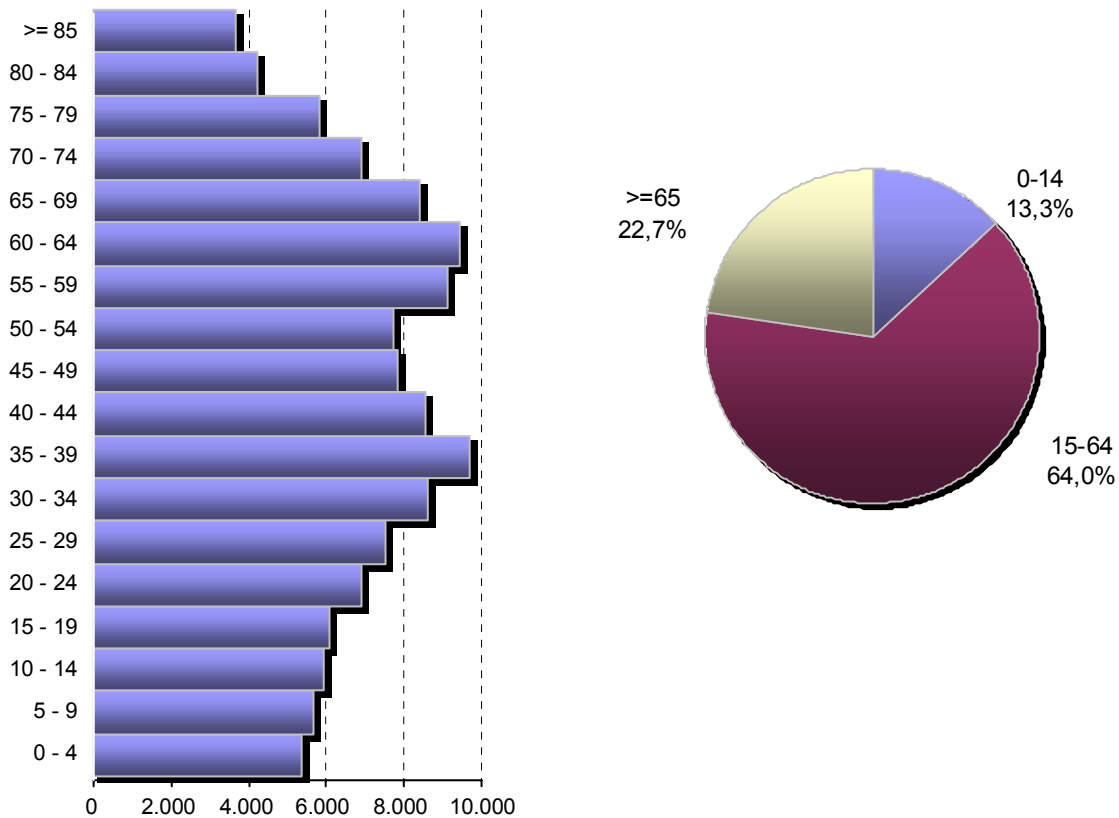
Fonte: la superficie e la popolazione dal Ministero degli Interni; gli abitanti dal Nihon Keizai Shinbun; il PIL dal Governo giapponese; i tassi di cambio dalla Banca del Giappone; il PIL procapite dal Fondo Monetario Internazionale..

Nota: l'anno fiscale va dal 1 aprile al 31 marzo dell'anno successivo

La popolazione giapponese, come quella italiana, sta invecchiando progressivamente. Il fenomeno, che ha forti e diverse implicazioni sui consumi interni e sulla finanza pubblica, può essere visualizzato negli istogrammi sotto riportati.

Tavola 2. Popolazione per fasce d'età nel 2009

Unità: migliaia d'individui al 01/10/2009



Fonte: elaborazione ICE Tokyo su dati Ministero degli Interni giapponese

In base a quanto riportato nella pubblicazione "World in Figures" dell' Economist, **il Giappone è il 10° paese al mondo per popolazione** che è pari a 127,5 milioni di persone (nel 2025 si ridurrà a 120,8 milioni). Inoltre, in Giappone:

- La popolazione con età pari o superiore ai 60 anni rappresenta il 29,7% (in Italia il 26,4%).
- La popolazione sopra gli 80 anni in Giappone incide per il 16,1% (in Italia il 5,8%).
- L'aspettativa di vita è di 82,7 anni (in Italia di 82,1)

(famiglia media di 3,11 individui)

Spesa mensile media per consumi di una famiglia (anno 2009)	Totale: 291.737 yen
	Generi alimentari: 68.322 yen
	Vestiario e scarpe 11.994 yen
	Mobili e casalinghi 9.975 yen

1.2 Breve storia dei convenience stores

Il convenience store (CVS) è un tipo di negozio al dettaglio introdotto e sviluppato in Giappone sulla base del modello statunitense. Elenchiamo le tappe principali della sua evoluzione storica, con gli anni di riferimento:

- 1969. Mammy (My Store) apre ad Osaka il primo CVS del Giappone.
- 1971. Cocostore apre un CVS in provincia d'Aichi e contemporaneamente Seicomart uno suo a Sapporo.
- 1974, 15 maggio. Nasce a Tokyo il punto vendita n. 1 di Seven Eleven, che forgia il modello di CVS alla giapponese. Questo è ritenuto il primo CVS della storia nipponica, poiché quelli precedenti non sono subito diventati catene in franchising, avendo più la connotazione di minisupermercati.
- 1975. Esercizio commerciale di 24 ore su 24.
- 1981. Accettazione spedizioni per conto di corrieri.
- 1987. Riscossione pagamenti utenze pubbliche.
- 1996. Rivendita biglietti per spettacoli e manifestazioni. Vendita software di giochi. Consegna a domicilio dei prodotti in assortimento.
- 1999. Installazione sportelli automatici delle banche (CVS am/pm).
- 2003. Installazione buca delle lettere delle Poste giapponesi (CVS Lawson).
- 2004, 30 luglio. Con l'alleggerimento delle norme sui prodotti farmaceutici, diviene possibile la vendita di circa 371 tipologie di farmaci, quali ad esempio farmaci per disturbi intestinali e stitichezza, integratori vitaminici.
- 2009. Inizio vendita farmaci da banco se presente un venditore abilitato.

Capitolo 2 ANALISI COMPETITIVA

2.1 Definizione di convenience store

I convenience stores (CVS) sono catene di piccoli negozi presenti ovunque, collegate ai grandi gruppi di supermercati o alle trading companies, che hanno le seguenti caratteristiche distintive: gestione efficiente dei punti vendita derivante dalla concentrazione in zone stabilite; comodità per il consumatore dell'esercizio commerciale ininterrotto 24ore senza chiusura; vasta gamma di prodotti che vendono sicuramente (generi alimentari, bevande, prodotti d'uso quotidiano); servizio di riscossione delle bollette delle utenze pubbliche; presenza degli sportelli automatici delle banche per l'emissione di contanti.

Del termine CVS, che letteralmente significa "negozio comodo", ne esistono più definizioni basate sui seguenti caratteri distintivi:

- Vendita senza commessi.

- Esercizio commerciale di durata superiore alle 12 ore giornaliere o, in ogni caso, orario di chiusura posteriore alle ore 21:00.
- Superficie di vendita da 50 a 500mq.
- Ubicazione a pochi minuti a piedi dai centri residenziali.
- Forma d'affiliazione dei punti vendita: gestione diretta e franchising.
- Assortimento prodotti incentrato sugli alimentari, le cui vendite, compresi dolci e alcolici, rappresentano più del 50% del totale.
- Più di 2.000 articoli trattati, compresi i servizi di riscossione bollette utenze pubbliche e di ricezione spedizioni per conto di corrieri.

In pratica, i CVS più comuni hanno una superficie di vendita di ca. 100mq dove sono esposti circa 3.000 articoli di prodotti alimentari, generi vari e d'uso quotidiano, e osservano un orario d'apertura di 24 ore senza giorni di chiusura per tutto l'anno.

La comodità offerta dai CVS concerne il tempo, la distanza e l'assortimento.

2.2 Assortimento prodotti e servizi

L'assortimento, come già accennato, comprende generalmente ca. 3.000 articoli raggruppati secondo le seguenti categorie merceologiche:

- *Prodotti alimentari e beni voluttuari.*
Riviste, giornali, pasti a cestino, piatti pronti, pane, bevande alcoliche e analcoliche, latte, dolci, merendine, cibi istantanei, gelati, tabacchi.
- *Prodotti d'uso abituale.*
Cosmetici, detersivi, biancheria intima.
- *Articoli di cancelleria.*
Lettere, cartoline, francobolli, piccoli oggetti d'uso corrente, cancelleria.
- *Articoli per lo svago.*
CD musicali, software di giochi, DVD.
- *Quasi medicinali.*
Bevande energetiche, balsami per il raffreddore, farmaci per disturbi intestinali e stitichezza, integratori vitaminici, prodotti per le lenti a contatto.
- *Prodotti stagionali.*
Alimentari, fuochi d'artificio, piccole tavole da surf ecc.

I prodotti fondamentali, presenti in tutti i CVS, sono gli alimentari classificati anche come *fast food*: sandwich, pasti a cestino, piatti pronti, sushi, polpette di riso, spaghetti, spaghetti giapponesi. Questi prodotti rappresentano dal 20 al 30% del fatturato totale e comprendono linee d'articoli a marchio privato, sviluppati dalla catena di CVS in questione.

Esaminando dettagliatamente la composizione merceologica dei circa 3.000 articoli in assortimento, si individuano le seguenti categorie con le rispettive percentuali d'incidenza sul numero totale di articoli e sul fatturato complessivo:

Tavola 3. Composizione merceologica dell'assortimento prodotti

Categoria merceologica	Quota n. articoli	Quota fatturato
<i>Alimentari</i>		
Fast food	10%	30%
Bibite	8%	15%
Alimentari deperibili a consegna giornaliera	17%	12%
Dolciumi	8%	8%
Alimentari trasformati	12%	7%
Alimentari surgelati	3%	3%
<i>Non alimentari</i>		
Generi vari	22%	12%
Riviste	10%	9%
Servizi	10%	4%

In pratica, più del 50% del fatturato totale è realizzato con le vendite di fast food, bevande e riviste.

A seguito della liberalizzazione delle licenze per la vendita al dettaglio, attualmente la maggior parte dei negozi vende anche gli alcolici.

2.3 Sistema organizzativo del punto vendita

Il cuore del convenience store è il computer di controllo detto *store controller*, e gli organi sensoriali sono il terminale di cassa POS (point of sale) e i terminali portatili logistici.

- *Il computer di controllo.*

E' collegato alla sede centrale della catena di negozi e serve per lo scambio di dati e per la gestione amministrativa. Inoltre, permette in tempo reale di analizzare i dati sulle vendite, per capire quando, in che quantità, qualcosa è stato comprato, e di gestire il magazzino, emettendo ordini e resi. Tramite lo *store controller* vengono anche ricevute le informazioni quali ad esempio previsioni meteorologiche, campagne promozionali da attuare, mosse dei concorrenti.

- *Il terminale POS.*

Ha funzioni amministrative, logistiche, di marketing e controllo. E' collegato allo store controller e, leggendo i codici a barre dei prodotti venduti, registra in tempo reale ciò che è stato venduto, in che quantità e a chi (età e sesso del cliente, inseriti arbitrariamente dal cassiere). Serve inoltre per la vendita degli altri servizi, quali i pagamenti delle utenze, la vendita dei biglietti per gli spettacoli d'intrattenimento, la ricezione delle spedizioni per conto dei corrieri ecc.

- *I terminali portatili logistici senza fili.*

Ve ne sono due tipi: quello classico con tastiera, quello di nuova generazione con schermo

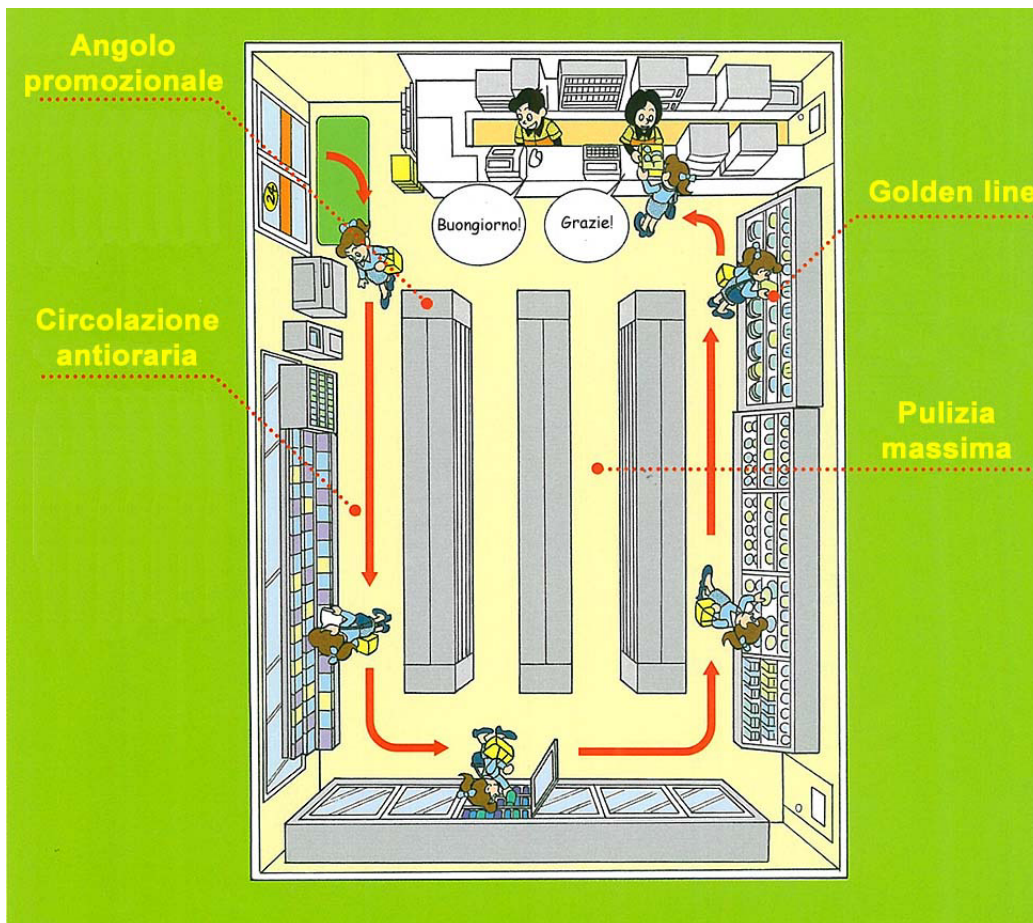
tattile (*touch screen*). Servono per il riordino degli articoli e per il carico e scarico di magazzino. Nel convenience store tutto è scientificamente studiato e pensato fin nei minimi particolari, per assicurare ai clienti la massima comodità ad ogni ora del giorno, e per permettere alla gestione di raggiungere la massima efficacia ed efficienza possibile.

Poiché la superficie di vendita e il magazzino sono ristretti, è importante innanzi tutto che l'esposizione dei prodotti attragga e renda facile e rapido l'acquisto. La disposizione di scaffali e frigoriferi è pensata affinché l'acquirente segua un percorso circolare, lungo il quale incontri in un ordine ben preciso le varie tipologie di prodotti alimentari.

Nella tavola seguente è riportata la piantina stilizzata di un tipico CVS. La circolazione consigliata è antioraria e, lungo le pareti perimetrali, il cliente incontra dapprima l'espositore di giornali e riviste, poi i frigoriferi con sportello e infine quelli aperti. Al centro del negozio si trovano gli scaffali con i prodotti alimentari a più bassa rotazione e quelli di generi vari, mentre all'estremità degli stessi, dal lato registratori di cassa, è presente un espositore (angolo promozionale) per i nuovi prodotti e quelli oggetto di campagne.

Un elemento importante è la massima pulizia e l'ordine impeccabile dei prodotti esposti, riservando gli spazi della cosiddetta *golden line* (la porzione più in vista e facilmente raggiungibile dello spazio espositivo) ai nuovi prodotti per spingerli, dando al consumatore il senso di un continuo rinnovamento dell'assortimento.

Tavola 4. Schema tipico del punto vendita



Durante le 24 ore d'esercizio commerciale ininterrotto, l'assortimento dei prodotti alimentari sugli scaffali viene cambiato leggermente, adeguandolo al tipo di clientela e di bisogni previsti per le varie fasce orarie.

Le consegne avvengono più volte al giorno per evitare diminuzioni sensibili o rotture delle scorte. Poiché sono venduti anche prodotti alimentari con scadenza più breve di un giorno, è necessario anche un assiduo lavoro di controllo col terminale portatile, per gestire resi, scarti e ordini.

La forza del CVS sta nell'esercizio commerciale ininterrotto e nel vasto assortimento prodotti, con giacenze sempre adeguate, che presenta continuamente nuovi articoli. Per mantenere queste due condizioni è fondamentale un ininterrotto monitoraggio di tutte le informazioni possibili comprese le previsioni meteorologiche che suggeriscono, per esempio, di ordinare in grande quantità ombrelli in caso di pioggia, o gelati e pasti freddi in caso di bel tempo con temperatura elevata.

I consumatori devono sempre trovare ciò che cercano ed essere stimolati ad acquistare dalle irresistibili tentazioni dei nuovi prodotti, verso cui i giapponesi sono molto deboli. Ad introdurre nuovi prodotti possono esserci delle forti esitazioni da parte del gerente prudente, ma sono presto superate pensando agli spietati concorrenti che potrebbero soffiare clienti con le lusinghe della novità. Il CVS deve la propria vita al proliferare dei nuovi prodotti, il cui ciclo di vita sugli scaffali

deve essere gestito con maniacalità, poiché lo spazio di vendita è ridotto e, di conseguenza, molto prezioso.

Normalmente in un CVS sono immessi in vendita da 40 a 50 nuovi articoli settimanalmente, il cui andamento delle vendite è monitorato qualche giorno per deciderne l'eventuale eliminazione dall'assortimento. I criteri su cui è basata la decisione riguardano la quantità venduta giornalmente, la sostituibilità, la necessità.

2.4 Gestione dei ricavi e dei resi

Generalmente una volta il giorno nel convenience store è fatta la chiusura della cassa, sottraendo le spese dall'incasso che è poi portato in banca per essere interamente inviato alla sede centrale. Questa serie d'operazioni, dall'inserimento dei dati nel computer di controllo all'arrivo fisico in banca, richiede circa un'ora e mezzo e rappresenta il dovere giornaliero più importante del contratto di franchising, con multe in caso d'inosservanza.

Con i ricavi delle vendite la sede riceverà le royalty del contratto di franchising, pagherà i fornitori (produttori, corrieri ecc.) ed effettuerà la rimessa del denaro al gerente del punto vendita per i pagamenti dei costi d'esercizio (utenze pubbliche, stipendi del gerente e dei dipendenti ecc.).

Riguardo ai prodotti in giacenza, nella comune pratica commerciale si hanno profitti derivanti dalla vendita e perdite conseguenti all'invenduto. Nel CVS sono trattati anche prodotti che non seguono questa logica poiché è possibile il reso ai fornitori. In questo caso è però stabilito un termine oltre cui il CVS deve invece farsi carico delle rimanenze.

I prodotti con possibilità di reso sono raggruppabili in cinque categorie:

- Giornali e riviste.
- Software: giochi, CD musicali, video, DVD ecc.
- Alcuni cosmetici.
- Alcuni prodotti stagionali.
- Prodotti danneggiati, sporchi o con imperfezioni.

Oltre ai resi decisi dal punto vendita, esistono anche quelli conseguenti alla decisione di ritiro dei prodotti maturata dal produttore o dalla sede centrale della catena di CVS. Negli anni recenti, infatti, a causa del consumerismo e dell'aumento di coscienza da parte dei consumatori, non sono infrequenti le decisioni di ritiro di certi prodotti dal mercato per evitare di minare la fiducia dei clienti.

2.5 Affiliazione diretta e franchising

Nella stessa catena di CVS si possono avere negozi sia a gestione diretta sia in franchising, anche se questi ultimi sono in numero largamente superiore.

Il punto vendita in franchising è legato alla sede da un contratto che a fronte del pagamento delle royalty da parte dell'affiliato, obbliga la sede affiliante a fornire il sistema organizzativo (assieme alla consulenza necessaria per la sua introduzione), l'insegna e i prodotti. Nel caso del franchising, il

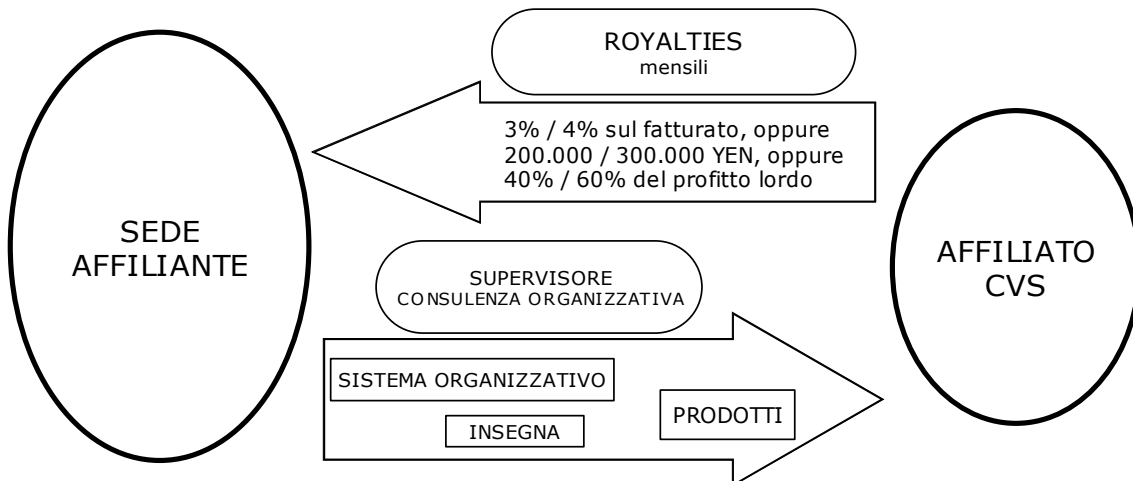
gerente può essere proprietario del fondo o semplicemente un gestore che riceve dalla sede anche la disponibilità di locali già adibiti, senza quindi farsi carico delle spese iniziali e d'arredamento, pagando però royalty più elevate. Alla fine dei conti, per il gerente è più conveniente essere il proprietario del fondo, a patto però che ottenga dei buoni risultati commerciali.

Le royalty mensili differiscono da catena a catena, ma sostanzialmente sono di tre tipi. Il primo consiste nell'applicazione di un tasso percentuale fisso al fatturato, per esempio il 3 o il 4%. Il secondo stabilisce una cifra fissa da pagare indipendentemente dal valore del fatturato, ad esempio dai 200.000 ai 300.000 yen. L'ultimo definisce una percentuale fissa, dal 40 al 60%, che sarà applicata al profitto lordo.

L'anello di congiunzione tra il punto vendita e la sede centrale è il supervisore (SV). Egli rappresenta la società madre e, nei confronti dei punti vendita, ha il duplice compito di fornire consulenza organizzativa e di stimolare gli sforzi per il miglioramento dei risultati a tutela dell'immagine aziendale. Il SV segue vari negozi, visitandoli almeno due volte la settimana, conferendo con il gerente per fargli introdurre nuovi prodotti o per migliorarne la disposizione sugli scaffali.

Oltre a visitare i punti vendita di competenza, il supervisore si riunisce con i colleghi di pari mansioni per definire e correggere una linea di condotta comune, secondo la strategia della sede.

Tavola 5. Diagramma del franchising



2.6 Sviluppo prodotti

Poiché il convenience store vende a prezzi fissi, la concorrenza verso gli altri tipi di esercizi commerciali al dettaglio non può essere esercitata sul versante dei prezzi: il destino è di continuare a lanciare sempre nuovi articoli. Quest'obiettivo è perseguito introducendo nuovi prodotti di marchi nazionali (*national brand*) e quelli sviluppati originalmente a marchio privato (*private brand*) per differenziarsi dai concorrenti.

Dei circa 3.000 articoli in assortimento, le vivande pronte (polpette di riso, cestini pronti, sushi,

sandwich, spaghetti, spaghetti giapponesi), cioè il *fast food*, hanno un'alta incidenza sul fatturato totale e sono tutte originali della catena di CVS. Perciò rappresentano la categoria merceologica che richiede la maggiore capacità d'innovazione. Generalmente una catena di CVS sviluppa fino a 10 nuovi articoli di *fast food* a settimana.

Oltre a sviluppare i nuovi prodotti è necessario che essi raggiungano il successo commerciale. Quando ciò avviene, le catene di CVS concorrenti adottano strategie d'imitazione di prodotto che possono essere contrastate solo con le armi del miglioramento incrementale e della differenziazione.

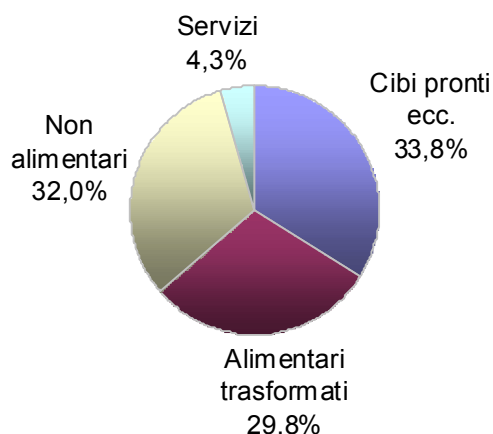
Tavola 6. Vendite dei CVS per categorie merceologiche nel 2010

Unità: miliardi yen, negozi, variazione sull'anno precedente – Nota: si considerano solo le catene con 500 o più negozi

	Totale	Beni	Categorie Beni			Servizi	Numero negozi
			Cibi pronti ecc.	Alimentari trasformati	Non alimentari		
2010	8.114	7.762	2.746	2.416	2.600	352	42.347
Var%	1,7	1,5	1,8	1,6	1,3	4,7	1,5

Fonte: elaborazione ICE Tokyo su dati Ministero dell'Economia, Commercio e Industria giapponese

Tavola 7. Composizione delle vendite totali dei CVS per categorie merceologiche nel 2010



Oltre alle vivande pronte, l'innovazione riguarda i prodotti a marchio privato (*private brand*). A differenza dei prodotti dei marchi nazionali (*national brand*), i prodotti dei marchi privati sono pensati e progettati autonomamente dai CVS e inoltre appartengono a più categorie merceologiche, spaziando dai generi vari non alimentari alle merendine confezionate.

Inizialmente si era pensato che i prodotti dei marchi privati non potessero vincere contro quelli dei marchi nazionali, ma presto si è capito che sono essenziali nel processo di differenziazione. Altra importante caratteristica è il prezzo inferiore a quello degli stessi articoli dei marchi nazionali.

2.7 Compiti della sede

Pur restando ferma l'importanza dei prodotti originali del CVS, la maggior parte degli articoli trattati è dei marchi nazionali. Un CVS che non tratti a sufficienza i prodotti che vendono di più e che sono presenti nelle catene rivali, sarà presto giudicato dai consumatori "un convenience store con un cattivo assortimento". Se tratta anche prodotti originali si conquisterà presto la fama di "un convenience store con prodotti interessanti".

Il primo compito della divisione prodotti è selezionare per ogni categoria merceologica un marchio nazionale standard. I passi successivi sono organizzare un negozio comodamente fruibile per i clienti, e introdurre nuovi prodotti che vendano bene per far crescere il fatturato. Tuttavia, poiché la gestione del punto vendita è decisa dal gerente, la scelta di introdurre i nuovi prodotti selezionati dalla sede, dipende dal suo giudizio finale. Le remore derivano dal fatto che se un prodotto nuovo non va bene, il negozio subirà le perdite derivanti dallo spreco di spazio sugli scaffali e dallo smaltimento dell'invenduto. Perciò la sede deve essere in grado di fornire ai punti vendita informazioni che spieghino perché è stato selezionato il prodotto, dando una giustificazione quasi oggettiva.

La sede deve anche proporre come posizionare il nuovo prodotto e decidere quale inserire nella zona promozionale, per evitare ritardi nel seguire mode e tendenze del momento. Ciò è fondamentale per garantire alla sede di mantenere i volumi sufficienti per ottenere condizioni favorevoli nei rapporti di fornitura da parte dei produttori.



2.8 Situazione di mercato e concorrenti

In Giappone esistono oltre 27 catene di convenience stores, ma nella tavola seguente elenchiamo soltanto quelle principali.

Tavola 8. Prime catene di convenience store nel 2009

Unità: milioni di yen, var.% annua, unità

Insegna	Sede	Fatturato	Var. %	N. negozi
 Seven Eleven	Tokyo	2.784.997	0,8	12.753
 Lawson	Tokyo	1.666.136	6,9	9.625
 Family Mart	Tokyo	1.365.496	2,4	7.688
 Circle K Sunkusu	Tokyo	1.051.088	-4,0	6.219
 Mini Stop	Chiba	300.442	-0,8	1.834
 Daily Yamazaki	Chiba	221.997	-0,4	1.633
 Seicomart	Hokkaido	165.990	3,9	1.068
 am/pm	Tokyo	139.923	-7,7	863
 ThreeF	Kanagawa	117.222	-4,2	710
 Poplar	Hiroshima	94.953	-9,4	705
 Newdays	Tokyo	85.987	3,2	403

Insegna	Sede	Fatturato	Var. %	N. negozi
 <i>Cocostore</i>	Aichi	78.464	-1,0	645
 <i>Save On</i>	Gunma	61.071	-4,1	568

Fonte: elaborazione ICE Tokyo su dati Nihon Keizai Shinbun

I convenience store sono saldamente presenti nella mente dei consumatori e rappresentano una seria minaccia concorrenziale per le altre forme commerciali. La loro forza sta nella capillare copertura territoriale e nella continuità temporale dell'esercizio commerciale, cui si aggiungono le altre comodità dei servizi di pagamento delle utenze pubbliche, di quelli bancari, postali, di biglietteria e lavanderia.

I servizi offerti hanno la funzione fondamentale di richiamare le visite dei consumatori che, una volta sul posto, cedono spesso alle tentazioni dei nuovi prodotti continuamente presentati sugli espositori.

Le recenti tendenze indicano una differenziazione che assume varie vesti. Lawson si è inserito anche nella nicchia dei prodotti naturali, accelerando l'apertura di punti vendita del tipo "Natural Lawson", la cui caratteristica è un ricco assortimento di prodotti naturali "salutari". Sempre Lawson è entrato nel settore dei 100yen shops (negozi di generi vari al prezzo unico di 100 yen) con punti vendita ad insegna "store 100" che hanno un assortimento incentrato sui prodotti alimentari freschi. Mosse analoghe sono previste da altre catene di convenience stores, quali Family Mart e AmPm Japan. L'obiettivo comune è quello di attrarre le casalinghe e le persone di età medio alta, passando così all'attacco dei supermercati.

Nel 2008 le vendite complessive dei convenience store (CVS) hanno superato quelle dei grandi magazzini per la prima volta da quando nacque a Osaka 40 anni fa il primo CVS giapponese, Mammy (My Store).

A luglio 2009 è trascorso un anno dall'introduzione della carta d'identità *taspo* necessaria per l'acquisto di tabacchi ai distributori automatici, quindi si è esaurita la spinta alle vendite rappresentata dall'incremento delle visite ai CVS da parte dei clienti fumatori sprovvisti.

I CVS (popolari soprattutto fra i giovani) hanno conquistato nuovi consumatori nelle fasce anziane della popolazione, ampliando l'assortimento con articoli casalinghi economici di marchi propri e alimentari freschi.

Ulteriore novità, che riguarda solo alcune catene di CVS, è la fornitura del servizio di lavanderia e la predisposizione di angoli ristoro per il consumo sul posto (storicamente all'interno dei punti vendita non si possono consumare i prodotti acquistati). Family Mart ha iniziato a introdurre in alcuni punti vendita le macchinette per il noleggio automatico di DVD del noleggiatore Tsutaya,

mentre Lawson ha incominciato con quelle di Geo.

A ottobre 2009 la seconda catena di convenience store Lawson ha stretto un accordo di collaborazione commerciale con la prima catena di drug store Matsumoto Kiyoshi per aprire punti vendita ibridi. Strategia trasversale analoga è stata poi adottata da Circle k Sunkus e il drug store Seijo.

A dicembre 2009 Family Mart (fatturato 2009 di ca. 1.274 miliardi yen, con 7.158 negozi) ha acquisito la rivale catena di CVS a insegna am/pm (140 miliardi yen, 863 negozi), divenendo il diretto inseguitore del secondo gruppo settoriale Lawson (1.666 miliardi yen, 9.625 negozi), che a sua volta rincorre il gigante Seven Eleven (2.785 miliardi yen, 12.753 negozi).

Tavola 9. Schede aziendali (aggiornate al 2006)



Seven Eleven

CARATTERISTICHE (2006)

Fatturato:	2.534 mld yen
N. negozi:	11.877
Capitale:	17,2 mld yen
N. dipendenti:	4.963
Anno cost.:	1973

FORNITORI PRINCIPALI

Takayama	Yamazaki Pan
Tohan	Fuji Foods
Itochu Shokuhin	

AZIONISTI PRINCIPALI

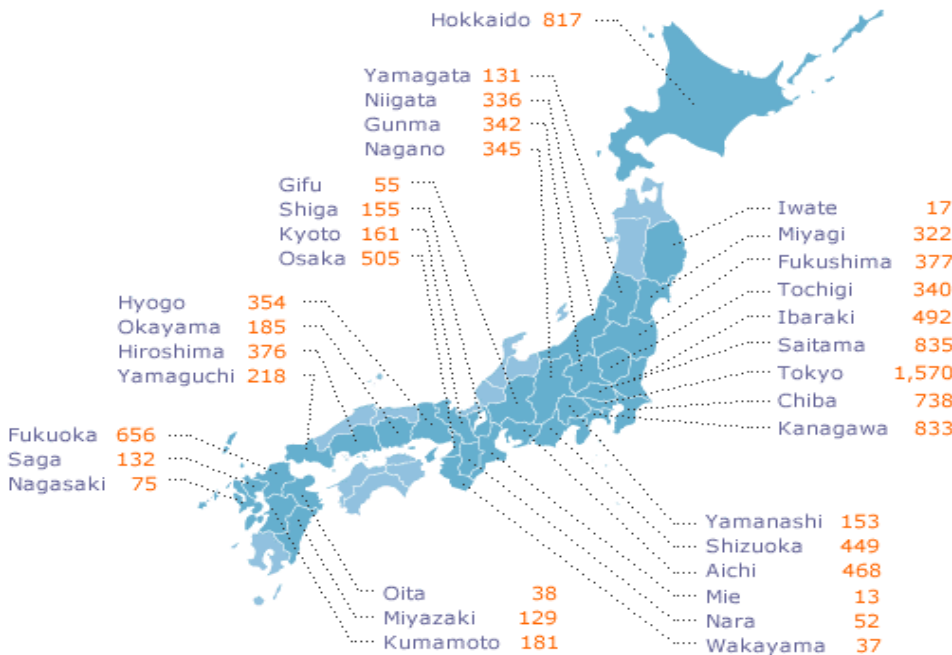
Seven&I Holdings 100%

PROFILO STORICO

Costituita da Itoyokado su accordo di licenza con l'americana Southland inc., proprietaria dell'insegna. Nel 1991 Seven Elean Japan acquisisce il controllo della sorella americana.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

Geographical Store Expansion **11,887** stores





Lawson

CARATTERISTICHE (2006)

Fatturato:	1.387 mld yen
N. negozi:	8.564
Capitale:	59 mld yen
N. dipendenti:	3.131
Anno cost.:	1975

FORNITORI PRINCIPALI

Mitsubishi Shoji	Kokubu
Ryoshoku	Food Service Network
Paltak	Sanseiya

AZIONISTI PRINCIPALI

Mitsubishi Shoji
Japan Trustee Services Bank
Marubeni Foods Investemnts

PROFILO STORICO

Fondata da Daiei dopo un accordo di consulenza con l'americana Consolidated Foods. Acquisita dalla trading company giapponese Mitsubishi Shoji nel 2000.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

Area	Provincia	N. negozi
Hokkaido		500
Tohoku		770
	Aomori	151
	Iwate	172
	Miyagi	157
	Akita	136
	Yamagata	57
	Fukushima	97
Kanto		2.286
	Ibaraki	105
	Tochigi	103
	Gunma	69
	Saitama	333
	Chiba	287
	Tokyo	895
	Kanagawa	494
Koshinetsu		310

Area	Provincia	N. negozi
Kinki		1.855
	Shiga	125
	Kyoto	193
	Osaka	835
	Hyogo	482
	Nara	104
	Wakayama	116
Chugoku		509
	Tottori	82
	Shimane	74
	Okayama	119
	Hiroshima	124
	Yamaguchi	110
Shikoku		429
	Tokushima	108
	Kagawa	97
	Ehime	163

Niigata	108	Kochi	61
Yamanashi	61	Kyushu	986
Nagano	139	Fukuoka	316
Tokai	665	Saga	60
Gifu	104	Nagasaki	79
Shizuoka	148	Kumamoto	91
Aichi	329	Oita	119
Mie	84	Miyazaki	84
Hokuriku	256	Kagoshima	107
Toyama	99	Okinawa	130
Ishikawa	72	Totale	8.564
Fukui	85	Cina	Shanghai
			286

Febbraio 2007

Family Mart**CARATTERISTICHE (2006)**

Fatturato:	1.069 mld yen
N. negozi:	6.501
Capitale:	16,7 mld yen
N. dipendenti:	2.717
Anno cost.:	1981

FORNITORI PRINCIPALI

Nishino Shoji	Mitsui Shokuhin
Tokatsu Foods	Kato Sangyo
Yamazaki Pan	

AZIONISTI PRINCIPALI

Family Corporation
Japan Trustee Services Bank

PROFILO STORICO

Fondata dal Saison Group (attraverso i supermercati Seyu). Nel 1998 la trading company Itochu Shoji ne diviene il maggior azionista.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

Area	Provincia	N. negozi	Area	Provincia	N. negozi
Tohoku	Aomori	19			
	Akita	25			
Kanto	Ibaraki	110			
	Tochigi	138			
Hokuriku	Toyama	66			
	Ishikawa	69			

ITALIA

	Ishikawa	69		Nagasaki	134
	Fukui	87		Kumamoto	94
Tokai	Shizuoka	199		Oita	68
	Aichi	440		Miyazaki	80
	Gifu	98		Kagoshima	196
	Mie	119		Okinawa	197
<hr/>			<hr/>		
Estero	Taiwan	2.039		Totale Giappone	7.083
	Corea Sud	3.634			
	Tailandia	488		Totale estero	6.288
	Cina	115			
	Stati Uniti	12		Totale	13.371
<hr/>			<hr/>		
Agosto 2007					



Circle K Sunkus

CARATTERISTICHE (2006)

Fatturato:	1.069 mld yen
N. negozi:	6.336
Capitale:	8,4 mld yen
N. dipendenti:	1.778
Anno cost.:	1984 (accorp. 2001)

FORNITORI PRINCIPALI

Tokan	Shikishima Pan
Shusei	Nippon Shuppan
Kokubu	

AZIONISTI PRINCIPALI

Uny 47,3%

PROFILO STORICO

Circle K nasce nel 1979 su licenza della omonima azienda americana che operava in Giappone attraverso la Uny. Nel 2001 si fonde con la consociata Sunkusu.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

Area e prov.	Totale	Area e prov.	Totale
Hokkaido	206	Chukyo	1.801
Hokkaido	206	Shizuoka	327
Tohoku	572	Gifu	245
Aomori	175	Aichi	1.012
Iwate	91	Mie	217
Akita	108	Kansai	914
Miyagi	119	Shiga	55
Yamagata	59	Kyoto	160
Fukushima	20	Hyogo	173
Kanto	1.417	Osaka	417
Tochigi	35	Nara	89
Ibaraki	47	Wakayama	20
Chiba	186	Chugoku	181
Saitama	167	Okayama	135
Tokyo	647	Hiroshima	46
Kanagawa	326	Shikoku	364
Gunma	9	Kagawa	82

Giappone: I convenience store

Gunma	9	Kagawa	82
Shinetsu ecc.	593	Tokushima	79
Niigata	85	Ehime	146
Nagano	119	Kochi	57
Fukui	57	Kyusyu	96
Toyama	152	Kumamoto	21
Ishikawa	180	Kagoshima	75
		Totale	6.144

Gennaio 2008



Mini Stop

CARATTERISTICHE (2006)

Fatturato:	289 mld yen (2006)
N. negozi:	1.710
Capitale:	7,49 mld yen
N. dipendenti:	700
Anno cost.:	1980

FORNITORI PRINCIPALI

Ryoshoku	Morinaga Nyugyo
Kato Sangyo	Hasegawa
Meiji Seika	Sanseika

AZIONISTI PRINCIPALI

Aeon
Japan Trustee Services

PROFILO STORICO

Costituita da Jusco (adesso Aeon) nel 1980.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

1.710 negozi in 22 su 47 province: Miyagi, Fukushima, Ibaraki, Tochigi, Gunma, Saitama, Chiba, Tokyo, Kanagawa, Fukui, Gifu, Shizuoka, Aichi, Mie, Shiga, Kyoto, Osaka, Hyogo, Nara, Kagawa, Fukuoka, Saga, Oita.

Daily Yamazaki**CARATTERISTICHE (2006)**

Fatturato: 226 mld yen
N. negozi: 1.706
Capitale: 160 mln yen
N. dipendenti: 750
Anno cost.: 1977

FORNITORI PRINCIPALI

Kokubu Tokyo Meihan
Marudai Shokuhin
Ryoshoku

AZIONISTI PRINCIPALI

Yamazaki Pan 100%

PROFILO STORICO

Fondata come Sun Every, e' attualmente la piu' grande "voluntary store chain" del settore.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

1.706 negozi in 38 su 47 province (assente da Hokkaido, Mie, Shiga, Tottori, Stimane, Tokushima, Kochi, Miyazaki, Okinawa).

am/pm**CARATTERISTICHE (2006)**

Fatturato:	205 mld yen
N. negozi:	1.169
Capitale:	9,55 mld yen
N. dipendenti:	496
Anno cost.:	1990

FORNITORI PRINCIPALI

Kokubu	Meiji Nyugyo
Yamazaki Pan	Ryoshoku
Aoki Corporation	

AZIONISTI PRINCIPALI

Rex Holdings 62,6%
 Japan Energy 20%
 Mitsubishi Shoji 10%

PROFILO STORICO

Costituita dalla compagnia petrolifera Japan Energy su licenza statunitense. Nel 2002 Mitsubishi Shoji ne acquista il controllo, ma nel 2004 Rein's International diviene il maggior azionista con il 62,5% del capitale.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

1.169 negozi in 18 su 47 province: Ibaraki, Tochigi, Gunma, Saitama, Chiba, Tokyo, Kanagawa, Yamanashi, Mie, Kyoto, Osaka, Hyogo, Nara, Kagawa, Fukuoka, Nagasaki, Kumamoto, Oita, Saga.

Three F**CARATTERISTICHE (2006)**

Fatturato:	109 mld yen
N. negozi:	659
Capitale:	1,39 mld yen
N. dipendenti:	472
Anno cost.:	1981

FORNITORI PRINCIPALI

Nishino Shoji	TS Network
Tohan	
Hasegawa	
Sun Fresh	

AZIONISTI PRINCIPALI

JMK Mizuho
Sig. Junji Kikuchi

PROFILO STORICO

Nata nel 1979 come divisione CVS della Fuji Supermarket, e' divenuta persona giuridica nel 1981. Nel 2001 ha siglato un contratto di area franchising con la Sunny Mart.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

659 negozi in 7 su 47 province: Saitama, Chiba, Tokyo, Kanagawa, Tokushima, Ehime, Kochi.



Poplar

CARATTERISTICHE (2006)

Fatturato:	111 mld yen
N. negozi:	784
Capitale:	2,4 mld yen
N. dipendenti:	451
Anno cost.:	1976

FORNITORI PRINCIPALI

Ryoshoku	Marudai Food
Osakaya	
Takagi Bakery	

AZIONISTI PRINCIPALI

Sig. Shunji Meguro
Poplar Kyo-eikai

PROFILO STORICO

Costituita nel 1976, dopo varie fusioni e acquisizioni di altre catene minori ha assunto la dimensione attuale.

DIFFUSIONE TERRITORIALE

784 negozi in 19 su 47 province: Saitama, Chiba, Tokyo, Kanagawa, Ishikawa, Toyama, Shiga, Kyoto, Osaka, Hyogo, Tottori, Stimane, Okayama, Hiroshima, Yamaguchi, Kagawa, Ehime, Fukuoka, Saga, Kumamoto, Oita.

Save On**CARATTERISTICHE (2008)**

Fatturato:	60 mld yen
N. negozi:	557
Capitale:	392 mln yen
N. dipendenti:	135
Anno cost.:	1984

FORNITORI PRINCIPALI

Tohan	Tokatsu Foods
Kita Kanto Kokubu	
Yamazaki Pan	

AZIONISTI PRINCIPALI

Beisia Business Support
Sig. Hiromasa Tsuchiya

PROFILO STORICO**DIFFUSIONE TERRITORIALE**

557 negozi in 10 su 47 province: Yamagata, Fukushima, Ibaraki, Tochigi, Gunma, Saitama, Chiba, Niigata, Toyama, Nagano.

Capitolo 3 CONSUMATORE

3.1 Caratteristiche principali dei consumatori

Il consumatori giapponesi presentano le seguenti caratteristiche di fondo.

- a) Coscienza diffusa di appartenere alla classe media in fatto di standard di vita.
- b) Tendenza a preferire attività di svago che danno una sensazione di ricchezza psicologica e di sollievo dalla vita quotidiana. I consumatori preferiscono prodotti che si accostano a nuovi modi di vivere e che offrono un senso di distinzione e leggerezza.
- c) Voglia di diversificarsi, ma in modo rigorosamente uniforme al gruppo di identificazione. I consumatori tendono a formare pochi e ampi gruppi sociali caratterizzati da regole influenti sugli stili di vita, che inducono persino a recarsi nelle zone delle metropoli frequentate dagli appartenenti al proprio gruppo di riferimento.
- d) Forte desiderio di un'ampia scelta di prodotti e tendenza a fare confronti attenti durante il processo di selezione. Conseguentemente i dettaglianti cercano di tenere un'ampia gamma di prodotti, con tante linee non molto profonde ma che offrono numerose varianti minime, pur consapevoli del rischio delle rimanenze che spesso è addossato ai fornitori tramite le pratiche del conto vendita e dei resi.
- e) Predilezione per le novità. Il consumatore vuole sempre prodotti nuovi ed è pronto a sperimentarli, sicuro dell'affidabilità necessariamente garantita dai produttori giapponesi.
- f) Grande influenzabilità da parte dei mass media, specialmente della televisione. La pubblicità occulta è frequente mentre quella esplicita è insistente. Spesso le mode sono lanciate improvvisamente da un idolo, dello spettacolo o dello sport, che in televisione mostra di apprezzare un dato prodotto. Gli idoli più in vista sono i cantanti, i giocatori di baseball o gli attori dei drama, serie di telefilm con indici d'ascolto elevati. Anche la pubblicità su treni e metropolitane ha un'alta efficacia, poiché nelle metropoli l'automobile non è usata. Esistono tantissime riviste specializzate che sembrano cataloghi, sfogliate avidamente dai giapponesi anche sui treni.
- g) Le mode hanno spesso una vita brevissima (talvolta nascono, dilagano e si estinguono in poche settimane) e sono di massa, quindi ciò che non le rispecchia è ignorato da quasi tutti.
- h) Estrema importanza dell'alta qualità di prodotto. Qualità che può essere scomposta nelle due: la qualità funzionale che è la coerenza fra la funzionalità tecnica e il design; la qualità emozionale che è legata al design e all'immagine del prodotto, al sogno cui si appartiene comprandolo e mostrandolo. I prodotti devono essere perfetti perché il consumatore giapponese è molto attento nella scelta e sicuramente eviterà i prodotti che abbiano la minima imperfezione. Per esempio, una bottiglia con l'etichetta leggermente attaccata male, danneggiata o perfino soltanto storta sarà scartata da tutti. I consumatori giapponesi sono disposti a pagare un prezzo più alto per avere un prodotto perfetto. In Giappone il

commerciante è responsabile per l'integrità di prodotto.

- i) Desiderio di pronta consegna. I consumatori esigono di ricevere prodotti e servizi immediatamente, quindi il sistema distributivo deve rispondere alle richieste in tempo reale. La prontezza e la tempestività di risposta sono molto importanti per sopravvivere nel mercato giapponese, dove regna una concorrenza agguerrita e spietata.
- j) Necessità del servizio prevendita e postvendita. I consumatori si aspettano e necessitano di averlo insieme al prodotto: mai deludere le attese.
- k) Importanza dell'immagine aziendale e di prodotto. L'identità del produttore o del rivenditore ha un forte effetto sul consumatore. Con una buona immagine si conquista la fedeltà del consumatore. Da sempre in Giappone la fedeltà e la lealtà sono valori molto importanti su cui sono basate le relazioni sociali.

3.2 Abitudini di consumo

Poiché in Giappone non esistono i bar, la gente comune soddisfa il bisogno impulsivo di consumo recandosi nei CVS che trova nel raggio di pochi minuti a piedi, poiché sono onnipresenti. E' difficile non entrarci almeno una volta al giorno per comprare una merendina, un sandwich, una bevanda, poiché sono comodissimi. I convenience store, al pari dei supermercati, non concedono solitamente la possibilità di consumare al loro interno i prodotti acquistati. Ciò è possibile soltanto nei caffè e nei fast food, che però offrono un povero assortimento di soli prodotti originali e sono considerati negozi per fare lunghe soste a sedere.

Recentemente sono però aumentate le catene di CVS che predispongono (almeno nei punti vendita più spaziosi) angoli con sedie e tavolini per mangiare.

A causa dei ritmi frenetici della vita in Giappone (anche nelle città se medie ne avverte la pressione), il consumatore giapponese è stato abituato "male" a non dover aspettare per soddisfare i bisogni impulsivi. Quando effettua gli acquisti o consuma i prodotti, esige quindi la massima velocità, comodità, precisione e rassicurante certezza di un ottimo servizio.

Recapiti delle sedi

Seven-Eleven Japan Co.,Ltd.

8-8, Nibancho, Chiyoda-ku, Tokyo 102-8455

Tel 03-6238-3711 Fax 03-3261-2438

Lawson, Inc.

East Tower, Gate City Osaki

1-11-2, Osaki, Shinagawa-ku, Tokyo 141-0032

Tel 03-5435-2770 Fax 03-5759-6906

FamilyMart Co.,Ltd.

3-1-1, Higashi-Ikebukuro, Toshima-ku, Tokyo 170-0013

Tel 03-3989-6600 Fax 03-3590-0497

Circle K Sunkus Co., Ltd.

2-5-24 Harumi, Chuo-ku, Tokyo 104-8538

Tel 03-6220-9000 Fax 03-6220-9350

Ministop Co., Ltd.

1-5-1 Nakase, Mihama-ku, Chiba-shi, Chiba 261-8540

Tel 043-212-6471 Fax 043-212-6746

Daily Yamazaki Co., Ltd.

1-9-2, Ichikawa, Ichikawa-shi, Chiba 272-8530

Tel 047-323-0001 Fax 047-324-0083

Seicomart Company Ltd.

5-421, Minami 9-jo Nishi, Chuo-ku, Sapporo-shi, Hokkaido 064-8620

Tel 011-511-2796 Fax 011-511-2834

Three F Co., Ltd.

17, Nihon Odori, Naka-ku Yokohama-shi, Kanagawa 231-8507

Tel 045-651-2111 Fax 045-641-0282

Poplar Co., Ltd.

665-1, Kuchi, Asa-cho, Asakita-ku, Hiroshima-shi, Hiroshima 731-3395

Tel 082-837-3500 Fax 082-837-3540

JR East retail Net Co., Ltd. (New Days, Kiosk)

2-3-1, Nishishinjuku, Shinjuku-Ku, Tokyo 163-0023

Tel 03-5324-6800 Fax 03-5324-6888

Save On Corporation

900, Kamesato-Machi, Maebashi-Shi, Gunma 379-2147

Tel 027-210-0200 Fax 027-210-0220

Catalogo pubblicazioni ICE sul Giappone

Le pubblicazioni sul mercato giapponese, sono gratuitamente scaricabili in versione digitale dalla rubrica "Le nostre pubblicazioni" all'URL:

<http://www.ice.gov.it/paesi/asia/giappone>

Allo stesso URL sono disponibili anche altre numerose informazioni utili.

Pubblicazioni ICE sul Giappone

Aggiornato al 18/01/2011.

Pubblicazione

La tendenza all'invecchiamento demografico Proposte per l'industria italiana dell'ICT

Codice: **M623** - Edizione: **09/2010** - pag: **49**

Giappone: Il mercato dei gelati

Codice: **M617** - Edizione: **08/2010** - pag: **36**

Giappone Il mercato dei formaggi

Codice: **M604** - Edizione: **02/2010** - pag: **49**

Giappone Il mercato dell' acqua minerale

Codice: **M607** - Edizione: **02/2010** - pag: **48**

Giappone: I convenience store

Codice: **M598** - Edizione: **02/2010** - pag: **36**

Giappone: Il mercato degli alimenti biologici

Codice: **M597** - Edizione: **02/2010** - pag: **30**

Giappone:Il mercato del caffè

Codice: **M595** - Edizione: **02/2010** - pag: **37**

Schede prodotti alimentari

Codice: **M592** - Edizione: **02/2010** - pag: **20**

Il mercato dell'olio d'oliva

Codice: **M593** - Edizione: **02/2010** - pag: **36**

Giappone La distribuzione al dettaglio

Codice: **M603** - Edizione: **02/2010** - pag: **123**

Giappone Il settore alimentare

Codice: **M602** - Edizione: **02/2010** - pag: **57**

Giappone Il mercato dei surgelati

Codice: **M601** - Edizione: **02/2010** - pag: **44**

Giappone Il mercato dei salumi

Codice: **M596** - Edizione: **02/2010** - pag: **45**

Giappone : Il mercato dei vini

Codice: **M553** - Edizione: **04/2009** - pag: **51**

Il mercato dei prodotti alimentari surgelati

Codice: **M555** - Edizione: **02/2009** - pag: **49**

Il mercato degli articoli da regalo

Codice: **2318** - Edizione: **11/2008** - pag: **61**

Il mercato delle macchine utensili per la lavorazione del metallo

Codice: **2319** - Edizione: **09/2008** - pag: **130**

il settore delle biotecnologie nell'anno 2007

Codice: **M535** - Edizione: **03/2008** - pag: **36**

ICE - Italian Trade Commission - Tokyo Office

Shin Aoyama bldg. West 16F, 1-1-1, Minami Aoyama, Minato-ku, 107-0062 Tokyo, JAPAN

Tel: (+81) 03-3475-1401 Fax: (+81) 03-3475-1440 e-mail: tokyo@ice.it

www.ice.gov.it/paesi/asia/giappone

www.italtrade.com/countries/asia/japan/