

6. LA DISTRIBUZIONE ALIMENTARE AL DETTAGLIO

6.1. La distribuzione alimentare in Italia

Tra i soggetti che compongono il sistema agro-alimentare, il settore della distribuzione è sicuramente quello che, nei decenni scorsi, ha vissuto i mutamenti più rilevanti, sia dal punto di vista strutturale, sia dal punto di vista delle modalità con cui le imprese si rapportano al mercato. In questo quadro, le strategie delle imprese distributive sono ormai diventate talmente importanti da condizionare il funzionamento dell'intero sistema.

In questo contesto, la distribuzione alimentare continua ad essere interessata da alcuni fenomeni di grande rilevanza, che possono essere riassunti come segue:

- 1) nel 2021, l'economia italiana ha registrato importanti segnali di ripresa dopo lo shock provocato dalla pandemia da Covid-19: il PIL è cresciuto del 6,2%, recuperando circa due terzi del crollo registrato nel 2020, un trend che si sarebbe dovuto concludere con un pieno recupero dei livelli pre-Covid entro la fine dell'anno in corso. Purtroppo, lo scoppio della guerra in Ucraina e le conseguenti fiammate inflazionistiche, hanno cambiato radicalmente lo scenario del 2022, che si presenta estremamente incerto. Il forte rimbalzo dell'economia del 2021 ha avuto effetti molto rilevanti anche sui consumi delle famiglie, che sono cresciuti significativamente (+4% in termini reali). Com'è noto, la crisi innescata dalla pandemia non aveva colpito i consumi alimentari, in particolare i consumi domestici, che quindi, nel 2021, sono cresciuti in misura abbastanza limitata (+0,4% in termini reali); in forte ripresa invece la spesa per hotel e ristoranti (+19%), dopo il vero e proprio crollo del 2020,

anche se i dati assoluti rimangono ancora molto lontani dai livelli pre-Covid. La performance positiva dei consumi alimentari domestici si è trasmessa ai dati delle vendite alimentari, che sono cresciute significativamente nella grande distribuzione (+1,7%), mentre sono leggermente calate nel piccolo dettaglio (-0,8%). Continua invece il boom del commercio elettronico, le cui vendite sono cresciute di oltre il 13% in un anno, anche se in questo caso non è possibile disaggregare la componente delle vendite alimentari;

- 2) lo scenario economico molto complesso ha inevitabilmente condizionato le strategie dei distributori, confermando quello che è ormai un trend generale, che si è consolidato fin dagli anni della grande crisi economica iniziata nel 2008. Infatti, l'obiettivo principale dei distributori rimane quello di far percepire al consumatore un'attenzione particolare al livello dei prezzi e al rapporto tra qualità e prezzo, soprattutto verso quelle famiglie che si trovano a dover fare i conti con un bilancio domestico in grave difficoltà. Questo approccio si è perfino accentuato nel biennio 2020-2021, come risposta all'emergenza Covid-19 e alle fiammate inflazionistiche di fine 2021;
- 3) in questa situazione, è quindi inevitabile che le strategie di crescita delle grandi imprese distributive, dall'espansione della rete di vendita alla gestione delle varie leve del marketing, abbiano dovuto fare i conti con margini piuttosto risicati, anche se la crescita delle vendite alimentari ha indubbiamente rappresentato una boccata d'ossigeno, per un settore che stava ancora scontando gli effetti della crisi economica dell'ultimo decennio. La situazione rimane comunque molto incerta, e questo ha indubbiamente limitato gli investimenti strutturali da parte delle imprese della distribuzione moderna (tab. 6.1). I dati *NielsenIQ* costituiscono, come ogni anno, lo strumento di analisi del sistema nazionale. Essi mostrano, anche per il 2021, una fotografia dove l'elemento cruciale rimane la forte disparità nella diffusione geografica delle strutture distributive. Anche in termini di distribuzione territoriale dei trend di crescita, il 2021 conferma quanto osservato nel 2020: in un quadro di crescita complessiva piuttosto ridotta (+0,5% come media nazionale), il 2021 si è caratterizzato per la crescita delle aree più sviluppate, in particolare il Nord-Ovest (+0,6%), il Nord-Est (+0,6%) e il Centro (+1,7%), cui ha fatto da contraltare l'ennesimo calo della superficie registrato al Sud (-0,6%);
- 4) la crescita della distribuzione moderna è stata accompagnata da un forte processo di concentrazione, sia attraverso la crescita interna delle imprese, sia, soprattutto, attraverso la formazione delle centrali d'acquisto (tab. 6.2). Nel 2021, l'assetto delle centrali d'acquisto è cambiato ulte-

Tab.6.1 - Le strutture distributive in Italia

| | Nord-Ovest | | | Nord-Est | | | Centro | | | Sud-Isole | | | Totale Italia | | |
|--------------------------|------------|-------------------|--|-----------|-------------------|--|-----------|-------------------|--|-----------|-------------------|--|---------------|-------------------|--|
| | 2021 | Var. % 2021/20 | | 2021 | Var. % 2021/20 | | 2021 | Var. % 2021/20 | | 2021 | Var. % 2021/20 | | 2021 | Var. % 2021/20 | |
| <i>Superette</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 2.069 | -2,2 | | 1.829 | -2,1 | | 2.494 | -3,0 | | 4.204 | -3,5 | | 10.596 | -2,9 | |
| Superficie (mq) | 441.766 | -1,5 | | 375.107 | -0,3 | | 526.291 | -1,3 | | 928.662 | -3,0 | | 2.271.826 | -1,9 | |
| Sup. media | 214 | 0,7 | | 205 | 1,9 | | 211 | 1,8 | | 221 | 0,5 | | 214 | 1,1 | |
| Sup. /1000 ab | 27 | -1,5 | | 32 | -0,3 | | 38 | -1,3 | | 48 | -3,0 | | 37 | -1,9 | |
| <i>Supermercati</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 1.725 | -1,1 | | 1.727 | -1,8 | | 2.015 | 2,3 | | 2.774 | 1,3 | | 8.241 | 0,4 | |
| Superficie (mq) | 1.772.050 | 0,4 | | 1.680.009 | -0,5 | | 1.835.892 | 3,3 | | 2.121.747 | 1,4 | | 7.409.698 | 1,2 | |
| Sup. media | 1.027 | 1,6 | | 973 | 1,3 | | 911 | 1,0 | | 765 | 0,2 | | 899 | 0,8 | |
| Sup. /1000 ab | 110 | 0,4 | | 144 | -0,5 | | 133 | 3,3 | | 110 | 1,4 | | 122 | 1,2 | |
| <i>Ipermercati</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 370 | 0,0 | | 246 | 0,8 | | 169 | 0,0 | | 116 | -2,5 | | 901 | -0,1 | |
| Superficie (mq) | 1.744.700 | -3,9 | | 1.035.917 | -0,6 | | 667.414 | -4,1 | | 495.518 | -13,8 | | 3.943.549 | -4,5 | |
| Sup. media | 4.715 | -3,9 | | 4.211 | -1,5 | | 3.949 | -4,1 | | 4.272 | -11,5 | | 4.377 | -4,4 | |
| Sup. /1000 ab | 108 | -3,9 | | 89 | -0,6 | | 49 | -4,1 | | 26 | -13,8 | | 65 | -4,5 | |
| <i>Discount</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 1.445 | 8,1 | | 1.141 | 2,7 | | 1.235 | -0,9 | | 1.635 | 1,5 | | 5.456 | 2,8 | |
| Superficie (mq) | 1.009.036 | 10,7 | | 822.853 | 5,1 | | 844.704 | 5,2 | | 1.106.811 | 4,7 | | 3.783.404 | 6,4 | |
| Sup. media | 698 | 2,4 | | 721 | 2,3 | | 684 | 6,1 | | 677 | 3,2 | | 693 | 3,5 | |
| Sup. /1000 ab | 63 | 10,7 | | 71 | 5,1 | | 61 | 5,2 | | 58 | 4,7 | | 62 | 6,4 | |
| <i>Totale Super+Iper</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 2.095 | -0,9 | | 1.973 | -1,5 | | 2.184 | 2,2 | | 2.890 | 1,1 | | 9.142 | 0,3 | |
| Superficie (mq) | 3.516.750 | -1,8 | | 2.715.926 | -0,6 | | 2.503.306 | 1,2 | | 2.617.265 | -1,8 | | 11.353.247 | -0,8 | |
| Sup. media | 1.679 | -0,8 | | 1.377 | 1,0 | | 1.146 | -0,9 | | 906 | -2,9 | | 1.242 | -1,2 | |
| Sup. /1000 ab | 218 | -1,8 | | 233 | -0,6 | | 182 | 1,2 | | 136 | -1,8 | | 187 | -0,8 | |
| <i>Totale generale</i> | | | | | | | | | | | | | | | |
| N° | 5.609 | 0,7 | | 4.943 | -0,8 | | 5.913 | -0,7 | | 8.729 | -1,1 | | 25.194 | -0,6 | |
| Superficie (mq) | 4.967.552 | 0,6 | | 3.913.886 | 0,6 | | 3.874.301 | 1,7 | | 4.652.738 | -0,6 | | 17.408.477 | 0,5 | |
| Sup. media | 886 | -0,2 | | 792 | 1,4 | | 655 | 2,4 | | 533 | 0,5 | | 691 | 1,1 | |
| Sup. /1000 ab | 308 | 0,6 | | 336 | 0,6 | | 282 | 1,7 | | 242 | -0,6 | | 286 | 0,5 | |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen.

riormente, soprattutto per effetto delle operazioni di riagggregazione che hanno riguardato le imprese della Distribuzione Organizzata (DO), dopo il vero e proprio shock del periodo 2019-2020, quando il settore della distribuzione alimentare è stato interessato dalla più grande operazione di acquisizione che abbia mai riguardato il mercato italiano. Com'è noto, infatti, nel 2019 il gruppo francese *Auchan* ha deciso di uscire dal mercato e la parte più rilevante della rete di vendita è stata rilevata da *Conad*. Si è trattato di un'operazione molto complessa, che, anche per i ritardi dovuti alla crisi pandemica, si è conclusa soltanto nel 2021. Grazie ad essa, il gruppo *Conad* ha accresciuto notevolmente la sua quota di mercato, che sfiora il 14% in termini di superficie. Da qualche anno, la più importante centrale d'acquisto nazionale, dopo il

Tab.6.2 - I principali gruppi di imprese della distribuzione alimentare moderna in Italia

| | Quota superficie 2021 % | Punti vendita 2021 N. | Var. 21-20 N. | Superficie 2021 (mq) | Var. 21-20 % |
|-----------------------------|-------------------------------|-----------------------------|---------------------|----------------------------|--------------------|
| Esad Italia | 20,5 | 4.035 | 878 | 3.570.641 | 31,3 |
| - <i>Selex</i> | 15,3 | 2.987 | 779 | 2.658.377 | 38,5 |
| - <i>Aspiag</i> | 2,4 | 547 | 9 | 418.991 | 3,0 |
| - <i>Agorà</i> | 2,8 | 501 | 90 | 493.273 | 25,4 |
| Centrale Conad | 15,8 | 3.395 | -17 | 2.754.425 | 4,2 |
| - <i>Conad</i> | 13,6 | 3.135 | -33 | 2.369.603 | 4,2 |
| - <i>Finiper</i> | 2,2 | 260 | 16 | 384.822 | 4,4 |
| Centrale Aicube 4.0 | 14,1 | 3.945 | -306 | 2.459.654 | -2,9 |
| - <i>Carrefour</i> | 5,9 | 1.635 | -72 | 1.023.760 | -4,0 |
| - <i>Vegè - Bennet</i> | 8,2 | 2.310 | -234 | 1.435.894 | -2,2 |
| Coop | 11,4 | 1.821 | -1 | 1.987.109 | 0,0 |
| Centrale Forum | 11,2 | 4.767 | 153 | 1.954.860 | 0,6 |
| - <i>Crai</i> | 3,8 | 1.848 | -80 | 655.183 | -0,8 |
| - <i>D.it. (Sisa-Sigma)</i> | 2,9 | 1.292 | 187 | 496.187 | 14,3 |
| - <i>Despar</i> | 2,6 | 989 | 8 | 457.735 | 0,2 |
| - <i>C3</i> | 2,0 | 638 | 38 | 345.755 | -11,7 |
| Eurospin | 5,6 | 1.168 | 15 | 980.130 | 6,0 |
| Pam | 3,8 | 989 | 16 | 664.325 | 7,3 |
| Lidl | 3,6 | 687 | 26 | 619.779 | 6,1 |
| MD | 3,3 | 816 | 21 | 571.921 | 6,4 |
| Esselunga | 2,9 | 168 | 7 | 511.861 | 1,7 |
| Rewe | 1,7 | 396 | 12 | 289.397 | 3,8 |
| Aldi | 0,8 | 119 | 35 | 135.595 | 36,9 |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen.

gruppo *Conad*, è diventata *Esd Italia*, grazie in particolare alla crescita del gruppo *Selex*, che, dopo aver assorbito *Il Gigante* negli anni scorsi, nel 2021 ha visto l'ingresso di due importanti gruppi distributivi come *Sun* e *CdS*. Grazie a questi ingressi, *Selex* è diventato il primo operatore della distribuzione italiana in termini di superficie e il secondo in termini di fatturato, alle spalle di *Conad*. Complessivamente, la centrale *Esd Italia* vale ormai oltre il 20% del mercato in termini di superficie e punta ad affermarsi sempre di più sul mercato nazionale, grazie alla presenza capillare su tutto il territorio, specialmente nel segmento dei supermercati. Tra il 2016 e il 2017, il leader storico della distribuzione alimentare italiana, *Coop*, ha scelto di sciogliere il legame con *Sigma*, altra grande centrale proveniente dal mondo cooperativo, per continuare ad operare in solitudine sul mercato, una scelta in linea con quella di altri grandi operatori, quali ad esempio *Esselunga*. Il gruppo *Coop* vale circa l'11,4% del mercato in termini di superficie di vendita e da qualche anno è impegnato in un importante processo di aggregazione delle cooperative aderenti al consorzio *Coop Italia*, nonché nella razionalizzazione della propria rete di vendita;

- 5) l'approfondirsi di una fase di fortissima incertezza economica ha costretto le imprese distributive a puntare con forza sulle strategie di contenimento dei prezzi di vendita, realizzate mediante strumenti di vario tipo, dalla revisione delle formule distributive all'intensificazione delle promozioni, per venire incontro ai consumatori più in difficoltà. Lo strumento più importante rimane però la *private label*, che, dopo il vero e proprio boom del periodo pandemico, sono cresciute, secondo *NielsenIQ*, di un altro 2,2% rispetto al 2020 e la loro quota di mercato ha abbondantemente superato il 20% in valore. Grazie anche a queste performance, le private label continuano ad essere un riferimento fondamentale per il rapporto tra catene distributive e clienti. Non è infatti un caso che buona parte delle iniziative promozionali delle grandi catene abbiano riguardato proprio le private label, promozioni che sempre più spesso non si sviluppano più soltanto mediante una rotazione tra le varie referenze, ma diventano permanenti nel tempo. Tra l'altro, dopo anni in cui le catene hanno enfatizzato fortemente l'evoluzione qualitativa delle private label e l'ampliamento della gamma offerta, la congiuntura economica ha spinto gli operatori a tornare a sottolinearne soprattutto la convenienza, affidandole un ruolo cruciale per il contenimento della spesa alimentare dei consumatori. Ovviamente, questo ha implicato un adeguamento dei prezzi, con un differenziale negativo rispetto ai leader di mercato che è cresciuto rispetto agli anni precedenti, tor-

nando a posizionarsi intorno al 20% per molte categorie di prodotti. Accanto ad essi, sono stati comunque mantenuti e sviluppati i prodotti classificabili come *premium*, che contribuiscono a consolidare l'immagine di qualità delle private label e dell'impresa distributiva che le commercializza.

6.2. Il quadro generale della distribuzione lombarda

Come nelle precedenti edizioni del Rapporto, l'analisi relativa alla rete distributiva alimentare della Lombardia è stata condotta sulla base sia dei dati NielsenIQ che di quelli dell'Osservatorio Regionale del Commercio, entrambi aggiornati al 2021¹.

Dal punto di vista distributivo, la Lombardia si conferma come una delle realtà leader a livello nazionale, come si evince dai dati relativi alla densità dei punti vendita (tab. 6.3). L'indicatore di sintesi cui si è soliti fare riferimento è quello relativo alla superficie di ipermercati e supermercati, cioè degli esercizi a libero servizio superiori a 400 mq: per la Lombardia, questo dato si attesta, nel 2021, intorno ai 230 mq ogni 1000 abitanti. Se poi si tiene conto anche di superette e discount, la densità distributiva arriva a totalizzare oltre 310 mq ogni 1000 abitanti, un dato che, considerando che il territorio regionale ha una porzione consistente di zone collinari e montane, è uguale, se non superiore, a quello che si registra nelle aree europee più densamente popolate.

Se si prendono come riferimento i dati della tabella 6.1, risulta evidente come la densità distributiva lombarda sia in linea con la media delle regioni del Nord-Ovest, ma molto superiore alla media nazionale. Ad esempio, la Lombardia evidenzia indici superiori alla media per le tipologie distributive più importanti, in particolare per gli ipermercati (ben 121 mq ogni 1000 abitanti), dove la densità regionale è quasi il doppio della media Italiana. Per le

1. Il database dell'Osservatorio Regionale del Commercio utilizza una classificazione dei punti vendita di tipo amministrativo, basata sulle categorie stabilite dalla legge di riforma del commercio varata negli anni '90. Per le cosiddette "grandi strutture" (superficie di vendita uguale o superiore a 2.500 mq nei comuni con più di 10.000 abitanti, a 1.500 negli altri comuni), i dati relativi al 2021 sono forniti a livello di singoli punti vendita, per cui è possibile utilizzare questo database come strumento di verifica della qualità dei dati NielsenIQ, che a loro volta forniscono invece informazioni molto più dettagliate, come ad esempio la catena di appartenenza di tutti i punti vendita (ipermercati, supermercati, superette, discount). Fortunatamente, la verifica incrociata dei dati individuali ha rilevato differenze minime, almeno per le grandi strutture, per cui i dati riportati nelle tabelle possono essere considerati sufficientemente attendibili.

Tab. 6.3 - Superficie ogni 1.000 abitanti dei punti vendita della distribuzione moderna in Lombardia, per provincia e per tipologia distributiva (mq)

| | Superette | | | Supermercati | | | Ipermercati | | | Discount | | | Totale Super+Iper | | | Totale | | |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 |
| Bergamo | 22,8 | 22,9 | 25,3 | 111,2 | 110,5 | 111,3 | 95,3 | 101,9 | 102,4 | 77,6 | 73,0 | 69,5 | 206,5 | 212,4 | 213,8 | 306,9 | 308,3 | 308,6 |
| Brescia | 19,9 | 22,0 | 22,4 | 149,4 | 158,3 | 167,0 | 117,4 | 134,7 | 132,7 | 88,7 | 81,5 | 77,1 | 266,8 | 293,0 | 299,6 | 375,4 | 396,4 | 399,2 |
| Como | 22,9 | 23,2 | 24,3 | 101,1 | 93,7 | 98,1 | 148,7 | 148,7 | 144,2 | 56,4 | 50,8 | 54,9 | 249,8 | 242,4 | 242,3 | 329,1 | 316,4 | 321,5 |
| Cremona | 12,2 | 13,4 | 16,2 | 124,1 | 122,7 | 120,7 | 123,4 | 123,4 | 123,6 | 57,1 | 51,0 | 47,4 | 247,5 | 246,0 | 244,3 | 316,9 | 310,5 | 307,9 |
| Lecco | 20,7 | 22,2 | 22,3 | 99,8 | 93,0 | 99,3 | 132,9 | 137,9 | 136,2 | 49,9 | 46,1 | 39,6 | 232,7 | 230,9 | 235,5 | 303,3 | 299,2 | 297,3 |
| Lodi | 18,0 | 23,2 | 24,8 | 96,4 | 105,2 | 110,3 | 182,9 | 180,0 | 191,3 | 61,8 | 62,3 | 57,1 | 279,3 | 285,3 | 301,6 | 359,1 | 370,8 | 383,5 |
| Mantova | 16,1 | 15,7 | 19,0 | 151,0 | 149,7 | 151,8 | 126,1 | 128,4 | 120,8 | 79,4 | 75,8 | 77,3 | 277,1 | 278,1 | 272,6 | 372,6 | 369,7 | 369,0 |
| Milano | 21,0 | 20,5 | 20,5 | 83,6 | 85,9 | 86,3 | 110,7 | 117,9 | 119,9 | 44,6 | 37,2 | 34,3 | 194,3 | 203,8 | 206,1 | 259,9 | 261,6 | 261,0 |
| Monza e Brianza | 16,2 | 17,4 | 18,4 | 80,3 | 74,3 | 76,1 | 144,8 | 147,0 | 142,0 | 48,0 | 43,2 | 40,9 | 225,1 | 221,3 | 218,1 | 289,3 | 281,9 | 277,4 |
| Pavia | 18,0 | 19,9 | 23,1 | 126,8 | 123,4 | 125,4 | 121,8 | 121,8 | 122,4 | 76,6 | 73,8 | 69,8 | 248,6 | 245,2 | 247,8 | 343,3 | 338,8 | 340,7 |
| Sondrio | 89,9 | 94,7 | 101,9 | 107,6 | 110,1 | 112,1 | 168,4 | 168,4 | 165,6 | 41,2 | 41,6 | 41,6 | 276,0 | 278,5 | 277,7 | 407,0 | 414,8 | 421,2 |
| Varese | 11,2 | 10,9 | 10,2 | 143,7 | 144,0 | 146,2 | 118,4 | 114,3 | 118,1 | 63,8 | 54,6 | 50,9 | 262,1 | 258,3 | 264,3 | 337,1 | 323,8 | 325,5 |
| Totale regionale | 20,4 | 21,0 | 22,0 | 108,7 | 109,3 | 111,7 | 120,9 | 126,1 | 126,1 | 60,6 | 54,6 | 51,8 | 229,6 | 235,4 | 237,8 | 310,5 | 311,0 | 311,6 |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen e Osservatorio del Commercio - Regione Lombardia.

tipologie minori (superette e discount), la media lombarda è invece inferiore sia a quella del Nord-Ovest che a quella nazionale. Questi dati testimoniano come il modello di sviluppo della distribuzione lombarda abbia storicamente privilegiato le superfici medio-grandi, anche per effetto della vocazione prevalente delle imprese nate e cresciute sul territorio.

Se analizziamo l'evoluzione recente delle diverse formule distributive (tab. 6.4), risulta evidente come anche in Lombardia, vista la grande concentrazione di strutture che caratterizza il territorio, si sia registrata una leggerissima contrazione della superficie di vendita, in controtendenza rispetto al trend nazionale (-0,1% contro +0,5%). È però interessante notare come questo risultato sia distribuito in modo non uniforme sul territorio, con una parte delle provincie che hanno registrato una crescita, in qualche caso molto significativa, della dotazione di punti vendita.

In termini di trend delle diverse formule distributive, la situazione lombarda è sostanzialmente in linea con quella nazionale. Infatti, la crescita delle strutture distributive in Lombardia è trainata dai discount (+11%), mentre, a fronte della stabilità dei supermercati, le altre formule segnano un calo piuttosto importante: -2,9% per le superette e addirittura -4,2% per gli ipermercati, per i quali si registra addirittura un saldo negativo di due punti vendita tra aperture e chiusure. Se per le superette questo dato conferma una lunga fase di declino, il netto calo degli iper sembra segnalare un processo che gli esperti evidenziano da qualche tempo: la “crisi” della formula dell'ipermercato. I consumatori sembrano infatti aver riscoperto il piacere della spesa di prossimità, in cui i supermercati, e soprattutto i discount, sembrano poter rappresentare le formule distributive vincenti. La crisi degli ipermercati è invece sia numerica che di superficie, in quanto, ormai da alcuni anni, il concetto di ipermercato sta cambiando: molte imprese si stanno specializzando nei superstore, un punto vendita di taglia non particolarmente grande (circa 3.000 mq), che si inserisce bene anche nei contesti urbani. Questo trend, che ha creato gravi difficoltà alle aziende che più hanno puntato sul formato degli iper, si è perfino accentuato negli anni 2020-2021, come risultato della pandemia di Covid-19.

La crescita dei discount, invece, si deve innanzitutto alla storica carenza di esercizi a basso prezzo in Lombardia rispetto al resto del Paese, ma anche, ovviamente, agli effetti della congiuntura economica. Il vantaggio competitivo dei discount deriva però non solo dal fatto di rappresentare in assoluto il punto vendita che garantisce i prezzi più bassi, ma anche dall'aver saputo modificare la propria offerta in base alle esigenze del consumatore italiano, specialmente in un periodo di crisi. Anche le imprese specializzate (ad esempio Lidl e Eurospin, ma anche il nuovo entrato Aldi) hanno ormai trasfor-

Tab.6.4 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione moderna in Lombardia, per provincia e per tipologia distributiva (2021)

| | Superette | | | Supermercati | | | Ipermercati | | | Discount | | | Totale | | |
|-------------------------|------------|----------------|-------------|--------------|------------------|-------------|-------------|------------------|-------------|------------|----------------|-------------|--------------|------------------|-------------|
| | Pv | Sup. | Var. % | Pv | Sup. | Var. % | Pv | Sup. | Var. % | Pv | Sup. | Var. % | Pv | Sup. | Var. % |
| | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 |
| Bergamo | 132 | 25.254 | -0,5 | 110 | 122.619 | 0,6 | 19 | 105.053 | -6,5 | 114 | 85.616 | 6,4 | 375 | 338.442 | -0,5 |
| Brescia | 132 | 24.949 | -9,4 | 157 | 187.406 | -5,6 | 35 | 147.289 | -12,8 | 147 | 111.210 | 8,8 | 471 | 470.854 | -5,3 |
| Como | 73 | 13.637 | -1,1 | 60 | 60.132 | 7,9 | 18 | 88.418 | 0,0 | 41 | 33.522 | 10,9 | 192 | 195.709 | 4,0 |
| Cremona | 27 | 4.301 | -8,8 | 37 | 43.612 | 1,2 | 9 | 43.341 | 0,0 | 29 | 20.054 | 11,9 | 102 | 111.308 | 2,1 |
| Lecco | 33 | 6.888 | -6,8 | 32 | 33.180 | 7,3 | 9 | 44.184 | -3,6 | 22 | 16.586 | 8,3 | 96 | 100.838 | 1,4 |
| Lodi | 22 | 4.095 | -22,4 | 19 | 21.884 | -8,4 | 9 | 41.530 | 1,6 | 18 | 14.034 | -0,7 | 68 | 81.543 | -3,1 |
| Mantova | 34 | 6.515 | 2,5 | 47 | 61.073 | 0,9 | 11 | 50.994 | -1,8 | 42 | 32.098 | 4,6 | 134 | 150.680 | 0,8 |
| Milano | 306 | 67.820 | 2,3 | 261 | 270.696 | -2,7 | 74 | 358.412 | -6,1 | 197 | 144.429 | 19,8 | 838 | 841.357 | -0,6 |
| Monza e Brianza | 58 | 14.065 | -7,3 | 69 | 69.877 | 8,1 | 26 | 125.990 | -1,5 | 57 | 41.798 | 11,3 | 210 | 251.730 | 2,6 |
| Pavia | 43 | 9.610 | -9,5 | 63 | 67.823 | 2,8 | 12 | 65.123 | 0,0 | 55 | 40.981 | 3,9 | 173 | 183.537 | 1,3 |
| Sondrio | 87 | 16.012 | -5,2% | 20 | 19.176 | -2,3 | 6 | 30.005 | 0,0 | 11 | 7.335 | -1,1 | 124 | 72.528 | -1,9 |
| Varese | 49 | 9.865 | 2,8% | 108 | 126.168 | -0,2 | 22 | 103.957 | 3,6 | 73 | 56.041 | 16,9 | 252 | 296.031 | 4,1 |
| Totale regionale | 996 | 202.911 | -2,9 | 983 | 1.083.646 | -0,5 | 250 | 1.204.296 | -4,2 | 806 | 603.704 | 11,0 | 3.035 | 3.094.557 | -0,1 |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen e Osservatorio del Commercio - Regione Lombardia.

mato i discount in punti vendita che garantiscono la copertura di tutta la spesa quotidiana, grazie alla presenza sempre più massiccia di prodotti freschi (ortofrutta, latticini, carni, salumi) e, anche se questo ha significato una riduzione del differenziale di prezzo rispetto a super e ipermercati (dal -40% degli esordi si è ormai passati ad una media del -20%), i consumatori mostrano di apprezzare questa evoluzione.

6.3. L'articolazione territoriale del sistema distributivo

La provincia di Bergamo presenta una densità distributiva leggermente inferiore alla media regionale (307 mq ogni 1000 abitanti contro una media di 310). Trattandosi di una delle province dove le aree montane incidono in misura più importante, questo dato non sorprende, così come, per la stessa ragione, è in linea con le attese il fatto che la densità distributiva degli esercizi di minori dimensioni (le superette e i discount) sia superiore alla media regionale. Questo è vero soprattutto per i discount, che registrano una densità pari a quasi 78 mq ogni 1000 abitanti, contro una media regionale di 61, discount che sono cresciuti di un ulteriore 6,4% nel 2021. Globalmente, la rete distributiva provinciale ha subito un leggero arretramento (-0,5%), soprattutto per effetto del ridimensionamento di alcuni ipermercati. Il gruppo Conad, grazie all'acquisizione dei punti vendita Auchan, e al contributo storico di Finiper, ha acquisito una posizione di forte leadership nella distribuzione provinciale (tab. 6.5).

Anche la provincia di Brescia si caratterizza per una forte presenza di aree di montagna, ma, nonostante ciò, la densità della rete distributiva è tra le più elevate della regione, in quanto raggiunge i 375 mq ogni 1000 abitanti. Proprio questa sostanziale saturazione del mercato ha determinato, nel 2021, un calo molto significativo della superficie di vendita (-5,3%), come effetto della chiusura di ben due ipermercati ad insegna C3 e dal calo di tutte le formule distributive, con la sola eccezione dei discount, cresciuti invece dell'8,8%. Gli indici di densità relativi ai diversi formati rimangono però molto superiori alle rispettive medie regionali, con una punta assoluta per quanto riguarda i supermercati (quasi 150 mq ogni 1000 abitanti) e soprattutto i discount (quasi 89 mq ogni 100 abitanti). Nonostante l'attivismo degli specialisti nel segmento dei discount, come Lidl e Eurospin, il gruppo Selex ha conquistato la leadership della distribuzione bresciana, grazie soprattutto alla storica presenza dei punti vendita Sun, che sono entrati a far parte del gruppo nel 2021.

Tab.6.5 - Superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per provincia (2021)

| | Bergamo | | | Brescia | | | Como | | | Cremona | | | Lecco | | | Lodi | | |
|----------------------|---------|--------|---------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|----|---------|--------|----|
| | Sup. 21 | Var. % | mq | Sup. 21 | Var. % | mq | Sup. 21 | Var. % | mq | Sup. 21 | Var. % | mq | Sup. 21 | Var. % | mq | Sup. 21 | Var. % | mq |
| Esd Italia | 57.043 | 53,9 | 169.938 | 238,5 | 20,2 | 44.559 | 20,2 | 33.226 | 101,7 | 17.016 | 3,0 | 30.510 | 20,3 | | | | | |
| - Selex | 38.110 | 60,8 | 140.949 | 312,0 | 11,6 | 18.329 | 11,6 | 29.326 | 82,5 | 898 | 0,0 | 28.200 | 13,4 | | | | | |
| - Agorà | 18.933 | 41,5 | 28.709 | 122,4 | 27,6 | 25.880 | 27,6 | 3.900 | 875,0 | 16.118 | 3,2 | 2.310 | 362,0 | | | | | |
| - Aspiag | 0 | n.c. | 280 | 0,0 | 0,0 | 350 | 0,0 | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | | | | | |
| Centrale Aicube | 43.668 | 3,9 | 54.279 | 32,3 | -2,5 | 57.194 | -2,5 | 8.415 | -10,3 | 23.034 | -1,3 | 17.451 | 17,8 | | | | | |
| - Carrefour | 18.708 | -13,2 | 4.792 | 0,0 | -9,4 | 14.300 | -9,4 | 3.354 | -10,0 | 4.716 | -17,5 | 2.371 | -19,1 | | | | | |
| - Vegè-Bennet | 24.960 | 22,0 | 49.487 | 36,6 | 0,0 | 42.894 | 0,0 | 5.061 | -10,6 | 18.318 | 4,0 | 15.080 | 26,8 | | | | | |
| Centrale Conad | 93.521 | 5,0 | 80.630 | 19,3 | 5,4 | 23.380 | 5,4 | 20.861 | 0,0 | 24.151 | 2,1 | 14.733 | 66,8 | | | | | |
| - Conad | 52.514 | 10,5 | 67.065 | 16,2 | -0,3 | 3.320 | -0,3 | 9.891 | -0,1 | 13.907 | -9,7 | 11.757 | 100,7 | | | | | |
| - Finiper | 41.007 | -1,3 | 13.565 | 37,8 | 6,4 | 20.060 | 6,4 | 10.970 | 0,0 | 10.244 | 24,0 | 2.976 | 0,0 | | | | | |
| Esselunga | 20.751 | 2,6 | 21.933 | 0,0 | 0,0 | 13.889 | 0,0 | 2.830 | 0,0 | 15.295 | -1,2 | 0 | n.c. | | | | | |
| Coop | 22.452 | 4,7 | 14.035 | -3,2 | -0,3 | 13.825 | -0,3 | 23.790 | 3,2 | 830 | 33,9 | 3.030 | 127,8 | | | | | |
| Centrale Forum | 8.916 | 7,1 | 11.862 | -73,7 | -5,0 | 10.920 | -5,0 | 2.642 | -47,9 | 4.090 | 0,7 | 1.945 | -38,7 | | | | | |
| - Crai | 4.631 | 89,8 | 4.000 | 41,3 | 2,7 | 1.870 | 2,7 | 2.642 | 27,8 | 1.330 | 2,3 | 1.435 | -32,2 | | | | | |
| - D.it. (Sisa-Sigma) | 3.935 | 8,3 | 7.862 | -0,3 | -12,5 | 4.325 | -12,5 | 0 | n.c. | 2.760 | 0,0 | 510 | 0,0 | | | | | |
| - Despar | 0 | -100,0 | 0 | -100,0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | -100,0 | | | | | |
| - C3 | 350 | 0,0 | 0 | -100,0 | 0,0 | 4.725 | 0,0 | 0 | -100,0 | 0 | n.c. | 0 | n.c. | | | | | |
| MD | 31.931 | 2,5 | 20.197 | -2,1 | 2,0 | 10.052 | 2,0 | 5.751 | 3,6 | 5.276 | 1,7 | 4.442 | 2,3 | | | | | |
| Eurospin | 12.510 | -11,3 | 20.874 | 3,7 | 0,4 | 7.150 | 0,4 | 3.390 | 27,9 | 3.662 | 0,0 | 1.000 | -16,7 | | | | | |
| Lidl | 12.850 | 8,4 | 21.081 | 7,7 | 93,3 | 4.350 | 93,3 | 3.450 | 0,0 | 0 | n.c. | 2.650 | 0,0 | | | | | |
| Rewe | 7.685 | 2,6 | 12.613 | 0,0 | 0,0 | 1.510 | 0,0 | 3.105 | 0,0 | 3.964 | 29,4 | 1.630 | 0,0 | | | | | |
| Pam | 6.555 | 76,7 | 6.090 | 62,2 | 0,0 | 1.870 | 0,0 | 1.378 | 0,0 | 390 | n.c. | 1.450 | 0,0 | | | | | |
| Aldi | 7.885 | 23,5 | 9.017 | 32,3 | 36,8 | 3.640 | 36,8 | 800 | n.c. | 1.500 | 0,0 | 1.422 | 0,0 | | | | | |

Tab.6.5 - Continua

| | Mantova | | | Milano | | | Monza e Brianza | | | Pavia | | | Sondrio | | | Varese | | |
|----------------------|---------------|-----------------|---------|---------------|-----------------|--------|-----------------|-----------------|--------|---------------|-----------------|-------|---------------|-----------------|--|---------------|-----------------|--|
| | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | | Sup. 21 mq | Var. % 21/20 | |
| Escl Italia | 44.540 | 31,8 | 114.538 | 6,3 | 56.356 | 14,3 | 51.136 | 117,2 | 36.055 | -0,7 | 99.608 | 4,6 | | | | | | |
| - Selex | 42.140 | 24,7 | 87.291 | 0,4 | 38.929 | 7,1 | 45.025 | 138,7 | 1.500 | 0,0 | 46.258 | 9,7 | | | | | | |
| - Agorà | 2.400 | n.c. | 27.247 | 30,8 | 17.427 | 34,5 | 6.111 | 30,6 | 34.555 | -0,7 | 53.350 | 0,5 | | | | | | |
| - Aspiag | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 0 | n.c. | | | | | | |
| Centrale Aicube | 24.919 | -9,7 | 165.900 | 8,5 | 47.353 | 12,6 | 39.466 | -0,6 | 2.240 | 12,6 | 54.580 | 0,2 | | | | | | |
| - Carrefour | 1.354 | 0,0 | 126.120 | -2,2 | 26.760 | -1,8 | 22.416 | -1,0 | 1.940 | 14,8 | 49.924 | 0,3 | | | | | | |
| - Vege-Bennet | 23.565 | -10,2 | 39.780 | 66,0 | 20.593 | 39,2 | 17.050 | 0,0 | 300 | 0,0 | 4.656 | 0,0 | | | | | | |
| Centrale Conad | 13.584 | -3,9 | 136.680 | 5,7 | 45.953 | 4,5 | 23.019 | 5,4 | 6.966 | 0,0 | 40.283 | 0,0 | | | | | | |
| - Conad | 12.584 | -4,2 | 51.996 | 10,9 | 7.524 | 0,0 | 3.417 | 53,3 | 2.546 | 0,0 | 5.423 | 0,0 | | | | | | |
| - Finiper | 1.000 | 0,0 | 84.684 | 2,8 | 38.429 | 5,4 | 19.602 | 0,0 | 4.420 | 0,0 | 34.860 | 0,0 | | | | | | |
| Esselunga | 2.500 | n.c. | 150.042 | -1,2 | 38.510 | -0,5 | 15.415 | 0,0 | 0 | n.c. | 34.327 | 11,1 | | | | | | |
| Coop | 23.659 | -5,9 | 89.251 | -2,3 | 12.490 | 16,4 | 12.170 | 1,0 | 750 | -28,6 | 16.172 | 0,0 | | | | | | |
| Centrale Forum | 8.680 | -19,7 | 22.985 | -4,7 | 9.940 | -11,0 | 2.980 | -37,4 | 18.032 | -4,3 | 7.250 | 0,6 | | | | | | |
| - Crai | 0 | n.c. | 7.980 | 3,8 | 3.385 | -17,5 | 1.740 | -14,7 | 10.230 | -8,6 | 2.350 | -11,0 | | | | | | |
| - D.it. (Sisa-Sigma) | 200 | 0,0 | 13.965 | -9,1 | 6.555 | -1,9 | 470 | 0,0 | 7.582 | 2,0 | 2.870 | -15,3 | | | | | | |
| - Despar | 0 | n.c. | 180 | 0,0 | 0 | n.c. | 770 | -65,8 | 0 | n.c. | 300 | n.c. | | | | | | |
| - C3 | 8.480 | -20,1 | 860 | -2,8 | 0 | -100,0 | 0 | n.c. | 220 | 0,0 | 1.730 | 46,6 | | | | | | |
| MD | 8.386 | 21,9 | 19.722 | -0,5 | 7.071 | 17,3 | 16.570 | 4,4 | 4.495 | -1,7 | 7.092 | 72,9 | | | | | | |
| Eurospin | 8.179 | -4,6 | 27.741 | 21,0 | 12.476 | -1,6 | 3.575 | 0,0 | 740 | 0,0 | 8.560 | -1,4 | | | | | | |
| Lidl | 7.170 | 0,0 | 37.760 | 16,8 | 7.200 | 42,6 | 7.330 | 16,7 | 2.100 | 0,0 | 12.040 | 6,2 | | | | | | |
| Rewe | 2.398 | 0,0 | 21.479 | 9,1 | 2.367 | 0,0 | 2.230 | 0,0 | 0 | n.c. | 4.655 | 0,0 | | | | | | |
| Pam | 2.685 | -3,2 | 36.130 | 20,8 | 3.435 | 15,1 | 7.696 | 7,6 | 0 | n.c. | 4.950 | 28,6 | | | | | | |
| Aldi | 1.300 | 0,0 | 7.294 | 381,8 | 3.809 | 0,0 | 0 | n.c. | 0 | n.c. | 4.254 | 54,5 | | | | | | |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen e Osservatorio del Commercio - Regione Lombardia.

La provincia di Como si caratterizza in modo particolare per la presenza massiccia di ipermercati (quasi 149 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2021, la superficie di vendita complessiva è cresciuta significativamente (+4%), grazie soprattutto alla crescita molto consistente dei supermercati (+7,9%) e dei discount (+10,9%). Queste operazioni non mettono comunque in discussione la leadership del gruppo Vegè, grazie ai punti vendita della storica insegna comasca Bennet, nata proprio in questo territorio.

La provincia di Cremona, che per lungo tempo è stata il fanalino di coda della distribuzione alimentare lombarda, da qualche anno ha iniziato un trend di crescita significativo, che nel 2021 è cresciuta di un ulteriore 2,1%. La densità distributiva complessiva si colloca oggi leggermente al di sopra della media regionale (317 mq ogni 1000 abitanti contro 311). La crescita della superficie si deve essenzialmente al boom dei discount (+11,9%), storicamente meno presenti nell'area cremonese, dove la densità dei discount è ancora inferiore alla media regionale (57 mq ogni 1000 abitanti contro 61). In quest'area, la centrale Esd Italia, e in particolare Selex, ha recentemente sopravanzato lo storico leader Coop, ed entrambi devono guardarsi dalla crescita impetuosa del gruppo Conad, che ha caratterizzato l'intero territorio regionale.

In provincia di Lecco la densità della rete distributiva resta al di sotto della media regionale (303 mq ogni 1000 abitanti contro 310), un gap che si è leggermente ridotto, come effetto della crescita della superficie di vendita registrata nel 2021 (+1,4%). Il contributo più importante alla rete lecchese viene dalle grandi superfici, che raggiungono i 133 mq ogni 1000 abitanti, mentre per le altre tipologie gli indici di densità sono inferiori o in linea con la media regionale. La leadership territoriale rimane nelle mani del gruppo Vegè, grazie ai punti vendita storici ad insegna Bennet, anche se le aperture degli anni più recenti hanno consentito l'avvicinamento di altri competitor importanti, come Esselunga, Conad e Agorà.

La piccola provincia di Lodi si colloca ormai da alcuni anni ai vertici regionali di densità distributiva, con quasi 360 mq ogni 1000 abitanti. Questo livello di sviluppo deriva dalla geografia della provincia, tutta collocata in pianura, ma anche dal fatto che alcuni centri commerciali collocati nel lodigiano servono in realtà un bacino di clienti che sconfina sia nell'area milanese sia nelle altre province limitrofe. Per effetto di questo sovraffollamento, nel 2021 la superficie complessiva è diminuita in misura molto significativa (-3,1%), come effetto del calo di tutte le tipologie, con la sola eccezione degli iper, cresciuti in misura minima (+1,6%). Tra i diversi formati, spicca per importanza il dato relativo agli ipermercati, che raggiungono da soli i 183 mq ogni 1000 abitanti, oltre il 40% in più della media regionale. Grazie all'attivi-

smo degli ultimi anni, e al recente ingresso dei punti vendita Sun, il gruppo Selex è riuscito a superare i due leader storici della distribuzione lodigiana, Auchan e Bennet, che sono oggi confluiti rispettivamente nei gruppi Conad e Vegè.

Anche la provincia di Mantova, come Lodi e Cremona, è collocata quasi esclusivamente in pianura, ma la struttura della rete distributiva presenta caratteristiche molto peculiari. L'area mantovana presenta una tra le massime densità distributive della Lombardia (circa 373 mq ogni 1000 abitanti), ma il contributo più rilevante a questo straordinario sviluppo della rete viene dai supermercati e dai discount, che nel mantovano raggiungono livelli di densità particolarmente elevati, pari rispettivamente a 151 e a 79 mq ogni 1000 abitanti. Nel 2021, la provincia di Mantova ha registrato una leggera crescita della superficie complessiva (+0,8%), dovuta essenzialmente alla crescita dei discount (+4,6%). Grazie alle aperture degli ultimi anni, e al recente ingresso dei punti vendita Sun, il gruppo Selex è riuscito a sorpassare sia Vegè-Bennet che Coop, leader storici della distribuzione mantovana.

L'area milanese costituisce ovviamente il mercato più importante della Lombardia, in quanto la provincia, da sola, raccoglie oltre il 30% della popolazione regionale. La provincia di Milano è però un'area molto particolare, caratterizzata da una fortissima urbanizzazione, che crea inevitabilmente una forte competizione per l'utilizzo dei suoli destinati alle attività produttive e commerciali. È probabilmente questa la ragione per cui la rete distributiva milanese è la meno sviluppata della regione, come dimostra il fatto che la densità complessiva si attesti intorno ai 260 mq ogni 1000 abitanti. Il leggero calo della superficie del 2021 (-0,6%) si deve soprattutto alla chiusura di alcuni piccoli ipermercati (-6,1%), controbilanciata però dalla fortissima crescita dei discount (+19,8%), mentre i supermercati sono leggermente calati. Per le principali tipologie, l'area milanese mostra indici di densità tendenzialmente inferiori alla media regionale, ma comunque piuttosto equilibrati, senza che nessuna formula caratterizzi in modo marcato la distribuzione provinciale. La suddivisione, intervenuta nel 2009, tra il milanese e la provincia di Monza-Brianza ci consente di evidenziare come, in questo territorio, si registri una significativa crescita delle superfici di vendita (+2,6%), per effetto sia dell'ennesimo boom dei discount (+11,3%), sia della forte crescita dei supermercati (+8,1%). È comunque importante sottolineare come la provincia di Monza-Brianza riproduca in modo molto simile le caratteristiche distributive dell'area milanese, probabilmente anche per la somiglianza dei territori in questione, con la sola eccezione degli ipermercati, che sono molto più presenti nell'area brianzola, con circa 145 mq ogni 1000 abitanti. In entrambe le provincie, le aziende leader sono i colossi della Grande Distribuzione (GD), in

particolare Esselunga e Carrefour, anche se tutte le altre grandi imprese (da Coop a Conad, da Finiper a Selex) hanno presidi molto importanti.

La rete distributiva della provincia di Pavia, che conta ben 343 mq ogni 1000 abitanti, presenta indici di densità distributiva tutti superiori o in linea con le medie regionali, con una netta prevalenza della tipologia dei discount (circa 77 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2021, la rete pavese ha registrato una crescita significativa (+1,3%), dovuta ad un'ulteriore crescita dei discount (+3,9%) e al balzo in avanti dei supermercati (+2,8%). Sul territorio pavese, rimane molto forte la competizione tra i principali operatori, in quanto aziende come Carrefour, Finiper e Vegè-Bennet si trovano su posizioni molto vicine in termini di superficie di vendita complessiva, anche se le recenti acquisizioni hanno reso la leadership del gruppo Selex molto più netta rispetto al passato.

La rete distributiva della piccola provincia di Sondrio, che, com'è noto, è territorio prevalentemente di montagna, ha caratteristiche decisamente diverse dal resto della regione. La dotazione di strutture moderne è la più ricca della regione (circa 407 mq ogni 1000 abitanti), ma a questo dato contribuiscono soprattutto le due tipologie estreme, cioè gli ipermercati (168 mq ogni 1000 abitanti), presenti nel capoluogo e nei centri del fondovalle, e le superette, la cui densità è circa 4 volte e mezzo rispetto alla media regionale (90 mq ogni 1000 abitanti contro 20), in quanto costituiscono l'ossatura portante della distribuzione alimentare in montagna. Nel 2021, la superficie di vendita è diminuita in misura rilevante (-1,9%), soprattutto per effetto del calo di supermercati e superette, mentre le altre tipologie sono rimaste sostanzialmente stabili. Agorà è da tempo il leader incontrastato della distribuzione locale, presente praticamente in tutte le tipologie di negozi.

Infine, la provincia di Varese si caratterizza per una rete distributiva basata essenzialmente sui supermercati, la cui densità sfiora i 144 mq ogni 1000 abitanti, anche se negli ultimi anni si è assistito ad un significativo rafforzamento delle grandi superfici e dei discount. Nel 2021, la superficie è cresciuta in modo molto rilevante (+4,1%), per effetto in particolare dell'apertura di un nuovo superstore ad insegna Esselunga, nonché della fortissima crescita dei discount (+16,9%). In provincia di Varese, le due aziende leader sono Carrefour e Agorà, anche se sono insidiate sempre più da vicino da Selex e Esselunga.

6.4. Le maggiori imprese operanti in regione

Il mercato distributivo lombardo si caratterizza da sempre per le sue peculiarità rispetto al quadro italiano. Se sul mercato nazionale, come si evince

dalla tabella 6.2, si realizza il netto predominio delle imprese cooperative (in particolare Coop e Conad), e le imprese della Distribuzione Organizzata (DO) giocano ancora un ruolo significativo, il mercato della Lombardia vede invece un ruolo predominante delle catene private della Grande Distribuzione (GD). Dopo la rivoluzione degli ultimi anni nell'assetto delle centrali d'acquisto, il Gruppo Conad, grazie all'acquisizione di Auchan e alla storica alleanza con Finiper, ha scalato posizioni importanti, anche se la novità dell'ultimo anno è senza dubbio la crescita imponente di Selex, che, grazie all'ingresso dei punti vendita Sun, ha assunto la leadership anche del mercato lombardo.

La competizione, infatti, si gioca non tanto fra le centrali, quanto fra le grandi imprese leader, che si muovono in modo molto aggressivo sul mercato regionale. In Lombardia, la leadership di Selex (16,7% di quota in termini di superficie) è insidiata da ben sei imprese che controllano ciascuna tra i 230 e i 320 mila mq di superficie di vendita, corrispondenti a quote di mercato distributivo variabili, in termini di superficie, tra l'8 e l'11% circa (tab. 6.6). Tre di queste imprese sono catene della GD: Finiper, che ha da sempre il proprio core business negli ipermercati, Carrefour, che, almeno in Lombardia, si concentra principalmente sui supermercati, ed Esselunga, impresa storica del territorio, che, dopo avere a lungo dominato il segmento dei supermercati, negli ultimi anni ha puntato tutto sui superstore, realizzando esercizi di dimensioni sempre superiori ai 2500 mq. Le altre tre imprese leader sono Conad, che dopo l'acquisizione di Auchan è cresciuta in modo imponente, Coop, da sempre presente soprattutto nelle province della bassa e nell'area milanese, e Agorà, che si concentra invece nelle province a ridosso delle Alpi.

Nel 2021, tutte queste imprese hanno registrato una crescita della superficie, in qualche caso anche molto consistente, come nei casi di Selex e Agorà. L'unica eccezione è rappresentata da Carrefour, che sta attraversando un periodo di profonda crisi, cui sta reagendo con un piano di ristrutturazione organizzativa e gestionale che prevede la graduale dismissione di un certo numero di punti vendita. Tutte queste imprese vengono da un periodo di revisione delle loro strategie di crescita, determinate in primo luogo dalla crisi degli iper e dalla riscoperta della spesa di prossimità (soprattutto verso i discount). Alcune imprese stanno ad esempio puntando fortemente alla crescita del canale online, di cui Esselunga è leader indiscusso, mentre sul versante delle grandi superfici quasi tutte stanno puntando sui superstore, formato che sembra essere di gran lunga il preferito dai consumatori. In generale, in un mercato tendenzialmente saturo, la competizione tende a giocarsi non tanto sull'ulteriore crescita delle superfici, ma sulla qualità degli assortimenti e sul servizio ai clienti, a partire ad esempio dalla consegna a domicilio. È poi interessante notare come, per tutte queste imprese, il ramo discount sia relativa-

Tab.6.6 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per tipologia distributiva (2021)

| | Superette | | | Supermercati | | | Ipermercati | | | Discount | | | Totale | | |
|----------------------|------------|----------------|-------------|--------------|------------------|-------------|-------------|------------------|-------------|------------|----------------|-------------|--------------|------------------|-------------|
| | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 | n. | mq | 21/20 |
| Esd Italia | 71 | 16.117 | 157,6 | 316 | 417.852 | 63,3 | 63 | 268.208 | 25,9 | 88 | 52.348 | 3,2 | 538 | 754.525 | 43,5 |
| - Selex | 27 | 6.452 | 32,9 | 198 | 263.834 | 112,4 | 46 | 194.871 | 24,5 | 87 | 51.848 | 3,3 | 358 | 516.955 | 53,9 |
| - Agorà | 42 | 9.035 | 1073,4 | 118 | 154.018 | 17,0 | 17 | 73.387 | 29,9 | 1 | 500 | 0,0 | 178 | 236.940 | 25,1 |
| - Aspiag | 2 | 630 | 0,0 | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 2 | 630 | 0,0 |
| Centrale Aicube | 263 | 57.374 | -4,3 | 195 | 196.579 | 0,1 | 50 | 284.296 | 13,0 | 1 | 250 | n.c. | 509 | 538.499 | 6,0 |
| - Carrefour | 161 | 38.731 | -1,2 | 157 | 161.606 | -5,3 | 11 | 76.418 | 0,0 | 0 | 0 | n.c. | 329 | 276.755 | -3,3 |
| - Vegè - Bennet | 102 | 18.643 | -10,2 | 38 | 34.973 | 35,2 | 39 | 207.878 | 18,7 | 1 | 250 | n.c. | 180 | 261.744 | 18,0 |
| Centrale Conad | 98 | 22.176 | 3,0 | 267 | 278.190 | 4,9 | 27 | 221.441 | 10,9 | 3 | 1.954 | -20,4 | 395 | 523.761 | 7,2 |
| - Conad | 66 | 14.976 | 1,0 | 149 | 167.364 | 1,7 | 11 | 59.604 | 57,7 | 0 | 0 | -100,0 | 226 | 241.944 | 11,2 |
| - Finiper | 32 | 7.200 | 7,4 | 118 | 110.826 | 10,2 | 16 | 161.837 | 0,0 | 3 | 1.954 | -4,9 | 169 | 281.817 | 3,9 |
| Esselunga | 0 | 0 | n.c. | 22 | 34.405 | 0,4 | 80 | 281.087 | 1,5 | 0 | 0 | n.c. | 102 | 315.492 | 1,3 |
| Coop | 47 | 10.170 | -15,9 | 74 | 77.745 | 0,1 | 29 | 144.539 | 2,1 | 0 | 0 | n.c. | 150 | 232.454 | 0,5 |
| Centrale Forum | 314 | 60.892 | -4,4 | 68 | 44.625 | -31,3 | 1 | 4.725 | -81,4 | 0 | 0 | n.c. | 383 | 110.242 | -28,4 |
| - Crai | 147 | 26.383 | -3,9 | 27 | 15.210 | 19,1 | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 174 | 41.593 | 3,4 |
| - D.it. (Sisa-Sigma) | 150 | 30.839 | -1,4 | 33 | 20.195 | -8,2 | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 183 | 51.034 | -4,2 |
| - Despar | 3 | 730 | -53,9 | 1 | 520 | -97,1 | 0 | 0 | -100,0 | 0 | 0 | n.c. | 4 | 1.250 | -94,7 |
| - C3 | 14 | 2.940 | -12,9 | 7 | 8.700 | -28,4 | 1 | 4.725 | -78,2 | 0 | 0 | n.c. | 22 | 16.365 | -55,9 |
| MD | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 187 | 140.985 | 5,2 | 187 | 140.985 | 5,2 |
| Eurospin | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 133 | 109.857 | 3,6 | 133 | 109.857 | 3,6 |
| Lidl | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 134 | 117.981 | 13,4 | 134 | 117.981 | 13,4 |
| Rewe | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 88 | 63.636 | 4,8 | 88 | 63.636 | 4,8 |
| Pam | 29 | 6.587 | 46,8 | 19 | 17.440 | 1,2 | 0 | 0 | n.c. | 94 | 48.602 | 31,0 | 142 | 72.629 | 23,4 |
| Aldi | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 36 | 40.921 | 45,3 | 36 | 40.921 | 45,3 |
| Coralis | 14 | 2.410 | -29,8 | 4 | 1.700 | -31,2 | 0 | 0 | n.c. | 0 | 0 | n.c. | 18 | 4.110 | -30,4 |
| Altri | 163 | 27.915 | -28,4 | 19 | 15.630 | -91,9 | 0 | 0 | -100 | 42 | 27.170 | 31,7 | 224 | 70.715 | -82,6 |
| Totale | 996 | 202.911 | -2,9 | 983 | 1.083.646 | -0,5 | 250 | 1.204.296 | -4,2 | 806 | 603.704 | 11,0 | 3.035 | 3.094.557 | -0,1 |

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati Nielsen e Osservatorio del Commercio - Regione Lombardia.

mente poco importante (l'unica eccezione è Selex), nonostante il vero e proprio boom degli ultimi anni. La crescita dei leader tende infatti a realizzarsi mediante le due tipologie più importanti: da un lato gli ipermercati, rappresentati in questo caso quasi esclusivamente dai superstore, e dall'altro i supermercati, ormai identificati come la chiave per assecondare la riscoperta della prossimità, in grado di raggiungere in modo capillare tutte le famiglie.