

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.

Nel 2022, la distribuzione alimentare italiana è stata interessata da alcuni fenomeni di grande rilevanza, che possono essere riassunti come segue:

- 1) nel 2022, l'economia italiana ha registrato una crescita significativa (+3,7% su base annua), che, nonostante lo shock provocato dallo scoppio della guerra in Ucraina e dalle conseguenti fiammate inflazionistiche, ha consentito un pieno recupero dei livelli di attività economica pre-Covid. La crescita economica del 2022 ha avuto effetti molto rilevanti anche sui consumi delle famiglie, che sono cresciuti significativamente (+3,9% in termini reali), un fenomeno che non ha però interessato i consumi alimentari domestici, che sono invece calati in misura molto importante (-3,1% in termini reali). Questa tendenza è indubbiamente legata alle dinamiche inflazionistiche, che sono state particolarmente marcate nel comparto alimentare, dove, nel 2022, i prezzi sono cresciuti di oltre il 13%. La crescita dei prezzi ha ovviamente spinto verso l'alto le vendite alimentari, cresciute però meno dell'inflazione sia nella grande distribuzione (+7,6%), sia soprattutto nel piccolo dettaglio (+1,6%), ad ulteriore dimostrazione delle difficoltà incontrate dalle famiglie nella spesa alimentare;
- 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 2022, come risposta alle fiammate inflazionistiche che hanno interessato in misura molto importante proprio il comparto alimentare;

- 3) in questa situazione, è 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, derivanti sia al calo consistente delle vendite, sia al tentativo di limitare almeno parzialmente l'impatto dell'inflazione sui prezzi finali al consumo. La situazione estremamente incerta non ha però impedito una nuova ondata di investimenti in nuove strutture di vendita da parte delle imprese della distribuzione moderna, con una crescita della superficie di vendita pari al 3,6% (tab. 6.1), un dato che risente però senza dubbio della ripresa dei cantieri che si erano sostanzialmente fermati nel periodo della crisi pandemica. I dati *NielsenIQ* costituiscono, come ogni anno, lo strumento di analisi del sistema nazionale. Essi mostrano, anche per il 2022, una fotografia dove l'elemento cruciale rimane la forte disparità nella diffusione geografica delle strutture distributive. Se in termini di tassi di crescita, tutto il territorio nazionale ha registrato un boom generalizzato (da un minimo di +2,8% per le regioni del Centro ad un massimo di +4,2% per quelle del Sud), la dotazione complessiva rimane molto squilibrata, in quanto passa dai circa 250 mq ogni 1000 abitanti per il Sud ai quasi 350 del Nord-Est;
- 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 2022, l'assetto delle centrali d'acquisto è rimasto stabile, dopo le imponenti operazioni di aggregazione che si sono verificate negli ultimi anni: dall'acquisizione dei punti vendita *Auchan* da parte di *Conad* all'ingresso di importanti imprese della Distribuzione Organizzata (DO) all'interno del gruppo *Selex*. Sono infatti proprio questi due gruppi a detenere la quota più importante in termini di superficie (*Selex* con il 15,4% e *Conad* con il 13,5%), anche se *Conad* mantiene il primato in termini di fatturato. Grazie proprio al contributo di *Selex*, da qualche anno la più importante centrale d'acqui-

Tab. 6.1 - Le strutture distributive in Italia

	Nord-Ovest		Nord-Est		Centro		Sud-Isole		Totale Italia	
	2022	Var. % 2022/21	2022	Var. % 2022/21	2022	Var. % 2022/21	2022	Var. % 2022/21	2022	Var. % 2022/21
<i>Superette</i>										
N°	2.057	-0,6	1.709	-6,6	2.442	-2,1	4.086	-2,8	10.294	-2,9
Superficie (mq)	445.083	0,8	356.529	-5,0	527.904	0,3	923.962	-0,5	2.253.478	-0,8
Sup. media	216	1,3	209	1,7	216	2,4	226	2,4	219	2,1
Sup. /1000 ab	28	0,8	31	-5,0	38	0,3	48	-0,5	37	-0,8
<i>Supermercati</i>										
N°	1.732	0,4	1.804	4,5	2.056	2,0	2.922	5,3	8.514	3,3
Superficie (mq)	1.794.038	1,2	1.754.251	4,4	1.885.094	2,7	2.231.240	5,3	7.664.623	3,5
Sup. media	1.036	0,8	972	0,0	917	0,6	764	0,0	900	0,2
Sup. /1000 ab	111	1,2	150	4,4	137	2,7	116	5,3	126	3,5
<i>Ipermercati</i>										
N°	380	2,7	255	3,7	169	0,0	123	6,0	927	2,9
Superficie (mq)	1.776.077	1,8	1.064.698	2,8	659.750	-1,1	512.604	3,4	4.013.129	1,8
Sup. media	4.674	-0,9	4.175	-0,8	3.904	-1,1	4.168	-2,4	4.329	-1,1
Sup. /1000 ab	110	1,8	91	2,8	48	-1,1	27	3,4	66	1,8
<i>Discount</i>										
N°	1.478	2,3	1.162	1,8	1.265	2,4	1.604	-1,9	5.509	1,0
Superficie (mq)	1.122.001	11,2	899.237	9,3	910.329	7,8	1.176.161	6,3	4.107.728	8,6
Sup. media	759	8,7	774	7,3	720	5,2	733	8,3	746	7,5
Sup. /1000 ab	70	11,2	77	9,3	66	7,8	61	6,3	68	8,6
<i>Totale Super+Iper</i>										
N°	2.112	0,8	2.059	4,4	2.225	1,9	3.045	5,4	9.441	3,3
Superficie (mq)	3.570.115	1,5	2.818.949	3,8	2.544.844	1,7	2.743.844	5,0	11.677.752	2,9
Sup. media	1.690	0,7	1.369	-0,5	1.144	-0,2	901	-0,4	1.237	-0,4
Sup. /1000 ab	221	1,5	242	3,8	185	1,7	143	5,0	192	2,9
<i>Totale generale</i>										
N°	5.647	0,7	4.930	-0,3	5.932	0,3	8.735	0,1	25.244	0,2
Superficie (mq)	5.137.199	3,4	4.074.715	4,1	3.983.077	2,8	4.843.967	4,2	18.038.958	3,6
Sup. media	910	2,7	827	4,4	671	2,5	555	4,1	715	3,4
Sup. /1000 ab	318	3,4	349	4,1	290	2,8	252	4,2	297	3,6

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati NielsenIQ.

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

	Quota superficie 2022 %	Punti vendita 2022 N.	Var. 2022-21 N.	Superficie 2022 (mq)	Var. 2022-21 %
Esd Italia	20,5	4.044	9,0	3.703.298	3,7
- <i>Selex</i>	15,4	3.029	42,0	2.772.243	4,3
- <i>Aspiag</i>	2,4	550	3,0	430.044	2,6
- <i>Agorà</i>	2,8	465	-36,0	501.011	1,6
Centrale Conad	15,6	3.468	73,0	2.820.203	2,4
- <i>Conad</i>	13,5	3.179	44,0	2.436.558	2,8
- <i>Finiper</i>	2,1	289	29,0	383.645	-0,3
Centrale Aicube 4.0	15,0	4.535	590,0	2.713.923	10,3
- <i>Carrefour</i>	5,7	1.733	98,0	1.024.421	0,1
- <i>Vegè - Bennet</i>	9,4	2.802	492,0	1.689.502	17,7
Coop	11,6	2.064	243,0	2.092.654	5,3
Centrale Forum	9,8	4.091	-676,0	1.762.673	-9,8
- <i>Crai</i>	2,7	1.410	-438,0	483.184	-26,3
- <i>D.it. (Sisa-Sigma)</i>	2,3	1.021	-271,0	420.279	-15,3
- <i>Despar</i>	2,8	1.059	70,0	506.939	10,7
- <i>C3</i>	2,0	601	-37,0	352.271	1,9
Eurospin	5,6	1.184	16,0	1.013.166	3,4
Pam	3,7	1.018	29,0	670.643	1,0
Lidl	4,6	719	32,0	830.814	34,1
MD	3,4	824	8,0	609.107	6,5
Esselunga	2,9	172	4,0	529.760	3,5
Rewe	1,7	411	15,0	302.236	4,4
Aldi	0,8	140	21,0	151.987	12,1

Fonte: Elaborazioni SMEA su dati NielsenIQ.

sto nazionale è diventata *Esd Italia*, che 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'11,6% 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 forte 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 4,5% rispetto al 2021 e la loro quota di mercato ha ormai raggiunto il 21% 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, tornando 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 2022¹.

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

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 2022, intorno ai 235 mq ogni 1000 abitanti. Se poi si tiene conto anche di superette e discount, la densità distributiva arriva a totalizzare oltre 320 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 124 mq ogni 1000 abitanti), dove la densità regionale è quasi il doppio della media italiana. Per le tipologie minori (superette e discount), la media lombarda è invece inferiore a quella del Nord-Ovest e in linea con 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, nonostante la grande concentrazione di strutture che caratterizza il territorio, la ripresa dei cantieri post-Covid abbia determinato una crescita imponente della superficie di vendita nel 2022, addirittura superiore al dato nazionale (+4% contro +3,6%). Tutte le province lombarde hanno registrato un incremento della superficie di vendita, anche se con tassi di crescita molto diversificati (dal +1,6% di Monza-Brianza al +7,6% di Como).

In termini di trend delle diverse formule distributive, la situazione lombarda è sostanzialmente in linea con quella nazionale. Infatti, la crescita

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 2022 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)

	<i>Superette</i>			<i>Supermercati</i>			<i>Ipermercati</i>			<i>Discount</i>			<i>Totale Super+Iper</i>			<i>Totale</i>		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Bergamo	21,7	22,8	22,9	115,6	111,2	110,5	89,2	95,3	101,9	87,1	77,6	73,0	204,8	206,5	212,4	313,6	306,9	308,3
Brescia	19,6	19,9	22,0	147,8	149,4	158,3	125,4	117,4	134,7	95,2	88,7	81,5	273,2	266,8	293,0	388,0	375,4	396,4
Como	24,2	22,9	23,2	105,6	101,1	93,7	160,5	148,7	148,7	63,9	56,4	50,8	266,1	249,8	242,4	354,2	329,1	316,4
Cremona	12,9	12,2	13,4	122,7	124,1	122,7	123,4	123,4	123,4	66,4	57,1	51,0	246,1	247,5	246,0	325,4	316,9	310,5
Lecco	23,8	20,7	22,2	103,1	99,8	93,0	133,5	132,9	137,9	49,2	49,9	46,1	236,6	232,7	230,9	309,6	303,3	299,2
Lodi	17,8	18,0	23,2	95,7	96,4	105,2	182,9	182,9	180,0	79,8	61,8	62,3	278,6	279,3	285,3	376,2	359,1	370,8
Mantova	13,9	16,1	15,7	158,2	151,0	149,7	135,7	126,1	128,4	87,2	79,4	75,8	293,9	277,1	278,1	395,0	372,6	369,7
Milano	21,3	21,0	20,5	86,6	83,6	85,9	113,5	110,7	117,9	52,1	44,6	37,2	200,1	194,3	203,8	273,5	259,9	261,6
Monza e Brianza	14,8	16,2	17,4	79,3	80,3	74,3	144,8	144,8	147,0	55,1	48,0	43,2	224,1	225,1	221,3	294,0	289,3	281,9
Pavia	18,1	18,0	19,9	125,0	126,8	123,4	121,8	121,8	121,8	84,4	76,6	73,8	246,8	248,6	245,2	349,3	343,3	338,8
Sondrio	91,9	89,9	94,7	101,4	107,6	110,1	168,4	168,4	168,4	56,0	41,2	41,6	269,8	276,0	278,5	417,7	407,0	414,8
Varese	11,6	11,2	10,9	151,3	143,7	144,0	122,8	118,4	114,3	67,1	63,8	54,6	274,1	262,1	258,3	352,9	337,1	323,8
Totale regionale	20,4	20,4	21,0	111,0	108,7	109,3	123,6	120,9	126,1	67,9	60,6	54,6	234,6	229,6	235,4	322,9	310,5	311,0

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

Tab. 6.4 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione moderna in Lombardia, per provincia e per tipologia distributiva (2022)

	Superette			Supermercati			Ipermercati			Discount			Totale		
	Pv n.	Sup. mq	Var. % 22/21	Pv n.	Sup. mq	Var. % 22/21	Pv n.	Sup. mq	Var. % 22/21	Pv n.	Sup. mq	Var. % 22/21	Pv n.	Sup. mq	Var. % 22/21
Bergamo	127	23.954	-4,8	115	127.495	4,0	19	98.313	-6,4	120	96.060	12,2	381	345.822	2,2
Brescia	125	24.620	-1,3	158	185.422	-1,1	37	157.232	6,8	146	119.356	7,3	466	486.630	3,4
Como	73	14.379	5,4	60	62.781	4,4	20	95.438	7,9	45	38.017	13,4	198	210.615	7,6
Cremona	24	4.546	5,7	37	43.097	-1,2	9	43.341	0,0	29	23.327	16,3	99	114.311	2,7
Lecco	35	7.908	14,8	32	34.274	3,3	9	44.364	0,4	22	16.371	-1,3	98	102.917	2,1
Lodi	20	4.040	-1,3	19	21.734	-0,7	9	41.530	0,0	20	18.119	29,1	68	85.423	4,8
Mantova	30	5.615	-13,8	48	63.963	4,7	12	54.894	7,6	40	35.270	9,9	130	159.742	6,0
Milano	311	68.966	1,7	269	280.409	3,6	76	367.274	2,5	203	168.557	16,7	859	885.206	5,2
Monza e Brianza	55	12.860	-8,6	67	69.037	-1,2	26	125.990	0,0	60	47.922	14,7	208	255.809	1,6
Pavia	46	9.690	0,8	63	66.848	-1,4	12	65.123	0,0	57	45.119	10,1	178	186.780	1,8
Sondrio	85	16.377	2,3	20	18.076	-5,7	6	30.005	0,0	11	9.971	35,9	122	74.429	2,6
Varese	50	10.205	3,4	112	132.856	5,3	23	107.858	3,8	73	58.938	5,2	258	309.857	4,7
Totale regionale	981	203.160	0,1	1.000	1.105.992	2,1	258	1.231.362	2,2	826	677.027	12,1	3.065	3.217.541	4,0

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

delle strutture distributive in Lombardia è trainata dai discount (+12,1%), mentre, a fronte della stabilità delle superette (+0,1%), le due tipologie più importanti (supermercati e ipermercati), sono cresciute entrambe di poco più del 2%. Sulla base di questi dati, che, come è stato già evidenziato, sono in qualche modo “drogati” dalla ripresa post-Covid dei cantieri, è difficile trarre conclusioni sullo stato di salute delle varie formule distributive. Dopo il boom del 2022, ci si attende però una fase di assestamento, nella quale sarà ad esempio importante verificare l’effettiva consistenza di quella “crisi” della formula dell’ipermercato che gli esperti evidenziano da qualche tempo. 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 risposta alla crisi degli ipermercati potrebbe però venire dalla crescente diffusione dei *superstore*, punti vendita di taglia non particolarmente grande (circa 3.000 mq), che si inseriscono bene anche nei contesti urbani, e che sembrano essere diventati la formula preferita da molte imprese attive sul mercato italiano.

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 trasformato 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 (314 mq ogni 1000 abitanti contro una media di 323). 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 circa 87 mq ogni 1000 abitanti, contro una media regionale di 68, discount che sono cresciuti di un ulteriore 12,2% nel 2022. Globalmente, la rete distributiva provinciale ha registrato un leggero incremento (+2,2%), in quanto all'imponente crescita dei discount ha fatto da contraltare il calo delle superette e anche degli ipermercati, dovuta quest'ultima ad operazioni di ristrutturazione della rete esistente. 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 388 mq ogni 1000 abitanti. Nonostante questa sostanziale saturazione del mercato, nel 2022 la superficie di vendita è cresciuta in modo significativo (+3,4%), come risultato sia della crescita degli ipermercati (+6.8%), sia dell'apertura di due nuovi superstore ad insegna *Selex*, subentrati in punti vendita oggetto di ristrutturazione, nonché della forte crescita dei discount (+7,3%). Gli indici di densità relativi ai diversi formati sono 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 (oltre 95 mq ogni 100 abitanti, record regionale per questa formula). Nonostante l'attivismo degli specialisti nel segmento dei discount, come *Lidl* e *Aldi*, il gruppo *Selex* ha consolidato la leadership della distribuzione bresciana, grazie soprattutto alla storica presenza dei punti vendita *Sun*, che sono entrati a far parte del gruppo nel 2021.

La provincia di *Como* si caratterizza in modo particolare per la presenza massiccia di ipermercati (oltre 160 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2022, la superficie di vendita complessiva è cresciuta in modo imponente (+7,6%), grazie soprattutto alla crescita molto consistente degli ipermercati (+7,9%) e dei discount (+13,4%). Tra i primi, si segnalano in modo particolare le due nuove aperture di superstore, uno ad opera di *Esselunga* e l'altro del gruppo *Agorà*. 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 2022 è cresciuta di un ulteriore 2,7%.

La densità distributiva complessiva si colloca oggi leggermente al di sopra della media regionale (325 mq ogni 1000 abitanti contro 323). La crescita della superficie si deve essenzialmente al boom dei discount (+16,3%),

Tab. 6.5 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per provincia (2022)

	Bergamo		Brescia		Como		Cremona		Lecco		Lodi	
	Sup. 22 mq	Var. % 22/21	Sup. 22 mq	Var. % 22/21	Sup. 22 mq	Var. % 22/21	Sup. 22 mq	Var. % 22/21	Sup. 22 mq	Var. % 22/21	Sup. 22 mq	Var. % 22/21
Esd Italia	58.268	2,1	176.960	4,1	49.083	10,2	32.526	-2,1	16.816	-1,2	28.821	-5,5
- Selex	39.810	4,5	146.488	3,9	20.349	11,0	29.126	-0,7	1.198	33,4	28.321	0,4
- Agorà	18.458	-2,5	30.009	4,5	28.180	8,9	3.400	-12,8	15.618	-3,1	500	-78,4
- Aspiag	0	n.c.	463	65,4	554	58,3	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
Centrale Aicube	43.734	0,2	54.346	0,1	62.830	9,9	8.645	2,7	23.354	1,4	17.751	1,7
- Carrefour	18.724	0,1	4.792	0,0	18.696	30,7	3.354	0,0	5.306	12,5	2.371	0,0
- Vegè-Bennet	25.010	0,2	49.554	0,1	44.134	2,9	5.291	4,5	18.048	-1,5	15.380	2,0
Centrale Conad	86.132	-7,9	85.189	5,7	21.154	-9,5	21.946	5,2	21.467	-11,1	17.043	15,7
- Conad	52.695	0,3	75.394	12,4	3.320	0,0	10.476	5,9	13.907	0,0	12.307	4,7
- Finiper	33.437	-18,5	9.795	-27,8	17.834	-11,1	11.470	4,6	7.560	-26,2	4.736	59,1
Esselunga	20.745	0,0	21.933	0,0	18.389	32,4	2.830	0,0	15.475	1,2	0	n.c.
Coop	21.847	-2,7	13.087	-6,8	13.665	-1,2	23.790	0,0	1.190	43,4	3.030	0,0
Centrale Forum	9.316	4,5	14.707	24,0	10.307	-5,6	1.977	-25,2	4.640	13,4	1.610	-17,2
- Crai	4.731	2,2	5.915	47,9	1.490	-20,3	1.977	-25,2	1.330	0,0	1.000	-30,3
- D.it.(Sisa-Sigma)	4.235	7,6	8.792	11,8	4.092	-5,4	0	n.c.	3.310	19,9	610	19,6
- Despar	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
-C3	350	0,0	0	n.c.	4.725	0,0	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
MD	35.661	11,7	20.455	1,3	9.338	-7,1	5.241	-8,9	6.555	24,2	4.442	0,0
Eurospin	12.110	-3,2	20.348	-2,5	7.450	4,2	3.390	0,0	3.962	8,2	1.000	0,0
Lidl	18.407	43,2	30.036	42,5	7.164	64,7	6.333	83,6	0	n.c.	6.614	149,6
Rewe	9.217	19,9	13.413	6,3	2.673	77,0	3.105	0,0	3.964	0,0	1.630	0,0
Pam	6.500	-0,8	6.690	9,9	2.470	32,1	1.378	0,0	390	0,0	1.450	0,0
Aldi	8.845	12,2	10.167	12,8	3.522	-3,2	1.900	137,5	1.500	0,0	1.422	0,0

Tab. 6.5 - Continua

	Mantova		Milano		Monza e Brianza		Pavia		Sondrio		Varese	
	Sup. 22	Var. %	Sup. 22	Var. %	Sup. 22	Var. %	Sup. 22	Var. %	Sup. 22	Var. %	Sup. 22	Var. %
	mq	22/21	mq	22/21	mq	22/21	mq	22/21	mq	22/21	mq	22/21
Esd Italia	49.260	10,6	123.111	7,5	55.366	-1,8	50.211	-1,8	35.355	-1,9	105.926	6,3
- Selex	45.160	7,2	95.266	9,1	40.909	5,1	44.100	-2,1	800	-46,7	49.226	6,4
- Agorà	4.100	70,8	27.845	2,2	14.457	-17,0	6.111	0,0	34.555	0,0	56.700	6,3
- Aspiag	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
Centrale Aicube	26.514	6,4	167.281	0,8	49.783	5,1	39.746	0,7	3.080	37,5	51.210	-6,2
- Carrefour	1.354	0,0	121.851	-3,4	29.190	9,1	22.696	1,2	2.780	43,3	46.674	-6,5
- Vegè-Bennet	25.160	6,8	45.430	14,2	20.593	0,0	17.050	0,0	300	0,0	4.536	-2,6
Centrale Conad	13.584	0,0	141.932	3,8	46.983	2,2	22.839	-0,8	6.446	-7,5	44.451	10,3
- Conad	12.584	0,0	55.604	6,9	7.524	0,0	3.417	0,0	2.926	14,9	5.423	0,0
- Finiper	1.000	0,0	86.328	1,9	39.459	2,7	19.422	-0,9	3.520	-20,4	39.028	12,0
Esselunga	2.500	0,0	153.461	2,3	38.510	0,0	15.415	0,0	0	n.c.	35.452	3,3
Coop	23.659	0,0	88.501	-0,8	12.445	-0,4	12.220	0,4	600	-20,0	16.448	1,7
Centrale Forum	8.680	0,0	26.173	13,9	8.250	-17,0	3.290	10,4	17.307	-4,0	8.160	12,6
- Crai	0	n.c.	8.285	3,8	2.980	-12,0	2.280	31,0	9.760	-4,6	4.090	74,0
- D.it.(Sisa-Sigma)	200	0,0	16.578	18,7	5.270	-19,6	240	-48,9	7.327	-3,4	2.770	-3,5
- Despar	0	n.c.	400	122,2	0	n.c.	770	0,0	0	n.c.	300	0,0
-C3	8.480	0,0	910	5,8	0	n.c.	0	n.c.	220	0,0	1.000	-42,2
MD	7.086	-15,5	24.042	21,9	8.193	15,9	17.427	5,2	5.120	13,9	6.232	-12,1
Eurospin	7.820	-4,4	28.915	4,2	11.926	-4,4	2.975	-16,8	740	0,0	9.860	15,2
Lidl	12.001	67,4	55.417	46,8	9.692	34,6	10.416	42,1	4.111	95,8	14.119	17,3
Rewe	2.398	0,0	23.339	8,7	2.367	0,0	2.230	0,0	0	n.c.	4.665	0,2
Pam	2.685	0,0	36.970	2,3	3.435	0,0	8.161	6,0	0	n.c.	6.250	26,3
Aldi	1.300	0,0	7.294	0,0	6.309	65,6	0	n.c.	0	n.c.	4.954	16,5

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

storicamente meno presenti nell'area cremonese, dove la densità dei discount è ancora inferiore alla media regionale (66 mq ogni 1000 abitanti contro 68). 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-Finiper*, che ha caratterizzato l'intero territorio regionale.

In provincia di *Lecco* la densità della rete distributiva resta al di sotto della media regionale (310 mq ogni 1000 abitanti contro 323), un gap che si è leggermente ampliato, come effetto della ridotta crescita della superficie di vendita registrata nel 2022 (+2,1%). Il contributo più importante alla rete lecchese viene dalle grandi superfici, che superano 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 circa 376 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. Nonostante questo sovraffollamento, nel 2022 la superficie complessiva è cresciuta in misura molto significativa (+4,8%), grazie essenzialmente al boom dei discount (+29,1%). Tra i diversi formati, spicca per importanza il dato relativo agli ipermercati, che raggiungono da soli i 183 mq ogni 1000 abitanti, circa il 50% in più della media regionale. Grazie all'attivismo 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 395 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 158 e a 87 mq ogni 1000 abitanti. Nel 2022, la provincia di Mantova ha registrato una crescita della superficie complessiva molto imponente (+6%), dovuta ad un'ulteriore crescita dei discount (+9,9%) e a quella degli ipermercati

(+7,6%), grazie all'apertura di un nuovo superstore da parte di *Selex*. Per effetto delle aperture degli ultimi anni, e del 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 270 mq ogni 1000 abitanti. La forte crescita della superficie del 2022 (+5%) si deve soprattutto alla forte crescita dei discount (+16,7%), e all'apertura di due nuovi superstore ad insegna *Selex* e *Conad*. 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 anche in questo territorio si registri una significativa crescita delle superfici di vendita (+5,2%), per effetto soprattutto dell'ennesimo boom dei discount (+14,7%). 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. Da registrare il vero e proprio boom di *Lidl*, cresciuta di quasi il 50%, a dimostrazione della domanda crescente di discount.

La rete distributiva della provincia di *Pavia*, che conta quasi 350 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 84 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2022, la rete pavese ha registrato una crescita moderata (+1,8%), dovuta essenzialmente ad un'ulteriore crescita dei discount (+10,1%). 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 418 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 (92 mq ogni 1000 abitanti contro 20), in quanto costituiscono l'ossatura portante della distribuzione alimentare in montagna. Nel 2022, la superficie di vendita è cresciuta in misura significativa (+2,6%), soprattutto per effetto del boom dei discount (+35,9%). *Agorà*, impresa molto radicata sul territorio, 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 supera i 150 mq ogni 1000 abitanti, anche se negli ultimi anni si è assistito ad un significativo rafforzamento delle grandi superfici e dei discount. Nel 2022, la superficie è cresciuta in modo molto rilevante (+4,7%), per effetto in particolare dell'apertura di un nuovo superstore ad insegna *Selex*, nonché della crescita di tutte le altre formule. In provincia di Varese, le due aziende leader sono *Selex* e *Agorà*, che si avvantaggiano anche di appartenere alla stessa centrale d'acquisto, anche se conservano presidi molto importanti sia *Esselunga* che *Carrefour*.

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 degli ultimi anni 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* (16,8% 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 il 7 e il 10% 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 2022, tutte queste imprese hanno registrato una crescita della superficie, in qualche caso anche molto consistente, come nei casi di *Selex* e *Conad*. L'unica eccezione è rappresentata da *Coop*, che, pur crescendo a livello nazionale, sul mercato lombardo sta ancora completando un processo di ristrutturazione che ha coinvolto le principali cooperative. 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 relativamente 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.

Tab. 6.6 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per tipologia distributiva (2022)

	Superette			Supermercati			Ipermercati			Discount			Totale		
	Pv 22	Sup 22	Var. %	Pv 22	Sup 22	Var. %	Pv 22	Sup 22	Var. %	Pv 22	Sup 22	Var. %	Pv 22	Sup 22	Var. %
	n.	mq	22/21	n.	mq	22/21	n.	mq	22/21	n.	mq	22/21	n.	mq	22/21
Escl Italia	38	9.539	-40,8	309	420.183	0,6	70	296.937	10,7	89	55.044	5,2	506	781.703	3,6
- Selex	29	7.502	16,3	195	258.977	-1,8	52	219.730	12,8	88	54.544	5,2	364	540.753	4,6
- Agorà	5	1.020	-88,7	114	161.206	4,7	18	77.207	5,2	1	500	0,0	138	239.933	1,3
- Aspiag	4	1.017	61,4	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	4	1.017	61,4
Centrale Aicube	278	61.477	7,2	205	203.768	3,7	50	282.779	-0,5	1	250	0,0	534	548.274	1,8
- Carrefour	172	41.207	6,4	167	167.180	3,4	10	69.401	-9,2	0	0	n.c.	349	277.788	0,4
- Vegè - Bennet	106	20.270	8,7	38	36.588	4,6	40	213.378	2,6	1	250	0,0	185	270.486	3,3
Centrale Conad	126	28.803	29,9	277	285.822	2,7	28	214.541	-3,1	0	0	-100,0	431	529.166	1,0
- Conad	70	16.438	9,8	161	176.035	5,2	12	63.104	5,9	0	0	n.c.	243	255.577	5,6
- Finiper	56	12.365	71,7	116	109.787	-0,9	16	151.437	-6,4	0	0	-100,0	188	273.589	-2,9
Esselunga	0	0	n.c.	23	37.145	8,0	80	287.565	2,3	0	0	n.c.	103	324.710	2,9
Coop	45	9.942	-2,2	71	75.725	-2,6	29	144.815	0,2	0	0	n.c.	145	230.482	-0,8
Centrale Forum	313	61.307	0,7	74	48.385	8,4	1	4.725	0,0	0	0	n.c.	388	114.417	3,8
- Crai	145	26.158	-0,9	30	17.680	16,2	0	0	n.c.	0	0	n.c.	175	43.838	5,4
- D.it.(Sisa-Sigma)	153	31.939	3,6	36	21.485	6,4	0	0	n.c.	0	0	n.c.	189	53.424	4,7
- Despar	2	550	-24,7	2	920	76,9	0	0	n.c.	0	0	n.c.	4	1.470	17,6
- C3	13	2.660	-9,5	6	8.300	-4,6	1	4.725	0,0	0	0	n.c.	20	15.685	-4,2
MD	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	191	149.792	6,2	191	149.792	6,2
Eurospin	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	134	110.496	0,6	134	110.496	0,6
Lidl	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	143	174.310	47,7	143	174.310	47,7
Rewe	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	94	69.001	8,4	94	69.001	8,4
Pam	32	7.177	9,0	21	18.940	8,6	0	0	n.c.	98	50.262	3,4	151	76.379	5,2
Aldi	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	44	47.213	15,4	44	47.213	15,4
Coralis	15	2.710	12,4	2	900	-47,1	0	0	n.c.	0	0	n.c.	17	3.610	-12,2
Altri	136	22.755	-18,5	20	16.044	2,6	0	0	n.c.	32	20.659	-24,0	188	59.458	-15,9
Totale	981	203.160	0,1	1.000	1.105.992	2,1	258	1.231.362	2,2	826	677.027	12,1	3.065	3.217.541	4,0

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

