

## 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 2023, la distribuzione alimentare italiana è stata interessata da alcuni fenomeni di grande rilevanza, che possono essere riassunti come segue:

- 1) nell'ultimo anno, l'economia italiana ha registrato una crescita modesta (+0,7% su base annua), un dato che risente dell'andamento generale dell'economia mondiale, condizionato in modo particolare dagli eventi bellici in corso e dal rallentamento dell'economia tedesca, crescita che è stata però accompagnata da un forte rallentamento dell'inflazione, che in media, nel 2023, ha registrato un incremento del 5,3%. Nonostante la crescita limitata, per la prima volta il PIL a prezzi costanti si è assestato al di sopra del livello registrato prima della grande crisi economica del 2008, una soglia psicologica indubbiamente importante. La modesta crescita economica del 2023 ha avuto effetti rilevanti anche sui consumi delle famiglie, che sono cresciuti in modo molto ridotto (+0,9% in termini reali), un fenomeno che non ha però interessato i consumi alimentari domestici, che sono invece calati in misura significativa per il secondo anno consecutivo (-1% in termini reali). Questa tendenza è indubbiamente legata alle dinamiche

inflazionistiche, che sono state particolarmente marcate nel comparto alimentare. La crescita dei prezzi ha ovviamente influito sulle vendite alimentari, cresciute però meno dell'inflazione sia nella grande distribuzione (+3,1%), sia soprattutto nel piccolo dettaglio (+0,5%), 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. 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 2022-2023, 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 dalla limitata crescita delle vendite, sia dal tentativo di limitare almeno parzialmente l'impatto dell'inflazione sui prezzi finali al consumo. La situazione estremamente incerta ha frenato notevolmente gli investimenti in nuove strutture di vendita, con una crescita della superficie dello 0,4% (tab. 6.1). I dati *NielsenIQ* costituiscono, come ogni anno, lo strumento di analisi del sistema nazionale. Essi mostrano, anche per il 2023, 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 una crescita molto limitata (dalla stasi totale del Nord-Est ad un massimo di +0,9% nel Nord-Ovest), la dotazione complessiva rimane molto squilibrata, in quanto passa da poco più di 250 mq ogni 1000 abitanti per il Sud a quasi 350 nel 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 2023, 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

Tab. 6.1 - Le strutture distributive in Italia

	Nord-Ovest		Nord-Est		Centro		Sud-Isole		Totale Italia	
	2023	Var. % 2023/22	2023	Var. % 2023/22	2023	Var. % 2023/22	2023	Var. % 2023/22	2023	Var. % 2023/22
<i>Superette</i>										
N°	2.007	-2,4	1.673	-2,1	2.408	-1,4	4.053	-0,8	10.141	-1,5
Superficie (mq)	438.259	-1,5	350.412	-1,7	519.943	-1,5	923.058	-0,1	2.231.672	-1,0
Sup. media	218	0,9	209	0,4	216	-0,1	228	0,7	220	0,5
Sup. /1000 ab	27	-1,5	30	-1,7	38	-1,5	48	-0,1	37	-1,0
<i>Supermercati</i>										
N°	1.713	-1,1	1.764	-2,2	2.035	-1,0	2.931	0,3	8.443	-0,8
Superficie (mq)	1.794.347	0,0	1.729.906	-1,4	1.878.435	-0,4	2.248.647	0,8	7.651.335	-0,2
Sup. media	1.047	1,1	981	0,8	923	0,7	767	0,5	906	0,7
Sup. /1000 ab	111	0,0	148	-1,4	137	-0,4	117	0,8	126	-0,2
<i>Ipermercati</i>										
N°	379	-0,3	254	-0,4	165	-2,4	117	-4,9	915	-1,3
Superficie (mq)	1.768.918	-0,4	1.054.051	-1,0	640.623	-2,9	478.880	-6,6	3.942.472	-1,8
Sup. media	4.667	-0,1	4.150	-0,6	3.883	-0,5	4.093	-1,8	4.309	-0,5
Sup. /1000 ab	110	-0,4	90	-1,0	47	-2,9	25	-6,6	65	-1,8
<i>Discount</i>										
N°	1.517	2,6	1.171	0,8	1.289	1,9	1.628	1,5	5.605	1,7
Superficie (mq)	1.180.741	5,2	940.048	4,5	947.084	4,0	1.218.718	3,6	4.286.591	4,4
Sup. media	778	2,5	803	3,7	735	2,1	749	2,1	765	2,6
Sup. /1000 ab	73	5,2	81	4,5	69	4,0	63	3,6	71	4,4
<i>Totale Super+Iper</i>										
N°	2.092	-0,9	2.018	-2,0	2.200	-1,1	3.048	0,1	9.358	-0,9
Superficie (mq)	3.563.265	-0,2	2.783.957	-1,2	2.519.058	-1,0	2.727.527	-0,6	11.593.807	-0,7
Sup. media	1.703	0,8	1.380	0,8	1.145	0,1	895	-0,7	1.239	0,2
Sup. /1000 ab	221	-0,2	239	-1,2	183	-1,0	142	-0,6	191	-0,7
<i>Totale generale</i>										
N°	5.616	-0,5	4.862	-1,4	5.897	-0,6	8.729	-0,1	25.104	-0,6
Superficie (mq)	5.182.265	0,9	4.074.417	0,0	3.986.085	0,1	4.869.303	0,5	18.112.070	0,4
Sup. media	923	1,4	838	1,4	676	0,7	558	0,6	721	1,0
Sup. /1000 ab	321	0,9	349	0,0	290	0,1	253	0,5	298	0,4

Fonte: elaborazioni SMEA su dati NielsenIQ.

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

	Quota superficie 2023 %	Punti vendita 2023 N.	Var. % 2023-22 N.	Superficie 2023 (mq)	Var. % 2023-22 %
Esd Italia	21,1	4.133	89	3.821.171	3,2
- <i>Selex</i>	15,9	3.131	102	2.875.571	3,7
- <i>Aspiag</i>	2,4	540	-10	432.890	0,7
- <i>Agorà</i>	2,8	462	-3	512.710	2,3
Centrale Conad	15,6	3.420	-48	2.829.731	0,3
- <i>Conad</i>	13,6	3.171	-8	2.458.671	0,9
- <i>Finiper</i>	2,0	249	-40	371.060	-3,3
Centrale Aicube 4.0	14,0	4.151	-384	2.532.559	-6,7
- <i>Carrefour</i>	5,3	1.679	-54	967.197	-5,6
- <i>Vegè - Bennet</i>	8,6	2.472	-330	1.565.362	-7,3
Coop	11,3	2.025	-39	2.043.318	-2,4
Centrale Forum	10,2	4.351	260	1.843.771	4,6
- <i>Crai</i>	2,9	1.537	127	518.129	7,2
- <i>D.it. (Sisa-Sigma)</i>	2,3	1.000	-21	412.320	-1,9
- <i>Despar</i>	2,9	1.112	53	531.261	4,8
- <i>C3</i>	2,1	702	101	382.061	8,5
Eurospin	5,9	1.184	0	1.076.188	6,2
Pam	3,8	1.025	7	682.435	1,8
Lidl	4,7	736	17	858.968	3,4
MD	3,5	822	-2	624.984	2,6
Esselunga	3,0	185	13	536.275	1,2
Rewe	1,8	439	28	320.804	6,1
Aldi	0,9	157	17	165.186	8,7

Fonte: elaborazioni SMEA su dati NielsenIQ.

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 15,9% e *Conad* con il 13,6%), anche se *Conad* mantiene il primato in termini di fatturato. Grazie proprio al contributo di *Selex*, da qualche anno la più importante centrale d'acquisto nazionale è diventata *Esd Italia*, che vale ormai oltre il 21%

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'11,3% 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, è cresciuta, secondo *NielsenIQ*, di un altro 3,8% rispetto al 2022, tanto che la quota di mercato dei prodotti a marchio ha ormai raggiunto il 22% 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 sottolineare 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 2023<sup>1</sup>.

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 2023, intorno ai 232 mq ogni 1000 abitanti. Se poi si tiene conto anche di superette e discount, la densità distributiva arriva a totalizzare circa 324 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 123 mq ogni 1000 abitanti), dove la densità regionale è quasi il doppio della media italiana. Per supermercati e discount, la media lombarda è in linea con quella nazionale, mentre è nettamente inferiore per quanto riguarda le superette. 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.

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 2023 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>		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Bergamo	21,5	21,7	22,8	117,0	115,6	111,2	92,2	89,2	95,3	89,5	87,1	77,6	209,2	204,8	206,5	320,1	313,6	306,9
Brescia	18,4	19,6	19,9	148,0	147,8	149,4	118,8	125,4	117,4	96,0	95,2	88,7	266,8	273,2	266,8	381,2	388,0	375,4
Como	24,4	24,2	22,9	96,9	105,6	101,1	165,0	160,5	148,7	63,9	63,9	56,4	261,9	266,1	249,8	350,2	354,2	329,1
Cremona	13,4	12,9	12,2	135,2	122,7	124,1	114,8	123,4	123,4	67,8	66,4	57,1	250,0	246,1	247,5	331,2	325,4	316,9
Lecco	22,7	23,8	20,7	92,9	103,1	99,8	133,1	133,5	132,9	52,5	49,2	49,9	226,0	236,6	232,7	301,2	309,6	303,3
Lodi	18,7	17,8	18,0	94,8	95,7	96,4	183,0	182,9	182,9	82,3	79,8	61,8	277,8	278,6	279,3	378,8	376,2	359,1
Mantova	13,9	13,9	16,1	162,8	158,2	151,0	128,6	135,7	126,1	90,7	87,2	79,4	291,4	293,9	277,1	395,9	395,0	372,6
Milano	21,2	21,3	21,0	85,0	86,6	83,6	113,8	113,5	110,7	57,3	52,1	44,6	198,8	200,1	194,3	277,3	273,5	259,9
Monza e Brianza	13,4	14,8	16,2	73,9	79,3	80,3	147,1	144,8	144,8	57,1	55,1	48,0	220,9	224,1	225,1	291,4	294,0	289,3
Pavia	18,1	18,1	18,0	129,1	125,0	126,8	122,2	121,8	121,8	93,5	84,4	76,6	251,3	246,8	248,6	362,9	349,3	343,3
Sondrio	90,8	91,9	89,9	96,4	101,4	107,6	168,4	168,4	168,4	70,6	56,0	41,2	264,8	269,8	276,0	426,1	417,7	407,0
Varese	9,9	11,6	11,2	141,2	151,3	143,7	122,9	122,8	118,4	72,2	67,1	63,8	264,1	274,1	262,1	346,3	352,9	337,1
<b>Totale regionale</b>	<b>19,9</b>	<b>20,4</b>	<b>20,4</b>	<b>109,1</b>	<b>111,0</b>	<b>108,7</b>	<b>123,1</b>	<b>123,6</b>	<b>120,9</b>	<b>71,7</b>	<b>67,9</b>	<b>60,6</b>	<b>232,2</b>	<b>234,6</b>	<b>229,6</b>	<b>323,9</b>	<b>322,9</b>	<b>310,5</b>

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

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, nel 2023 si sia registrata una crescita molto modesta della superficie di vendita, in linea con il dato nazionale (+0,3%). Diverse province lombarde hanno registrato un calo della superficie (Brescia, Como, Lecco e Monza-Brianza), compensato però dai trend positivi degli altri territori.

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 (+5,6%), mentre tutte le altre tipologie segnano un arretramento, abbastanza limitato per gli ipermercati (-0,4%), molto più consistente per supermercati (-1,7%) e superette (-2,3%). Questi dati, che, come ampiamente prevedibile, scontano la conclusione della fase di ripresa dei cantieri post-Covid, sembra confermare la “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 discount sembrano poter rappresentare la formula distributiva vincente. 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, pesce) 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.



Tab. 6.4 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione moderna in Lombardia, per provincia e per tipologia distributiva (2023)

	Superette			Supermercati			Ipermercati			Discount			Totale		
	Pv n.	Sup. mq	Var. % 23/22	Pv n.	Sup. mq	Var. % 23/22	Pv n.	Sup. mq	Var. % 23/22	Pv n.	Sup. mq	Var. % 23/22	Pv n.	Sup. mq	Var. % 23/22
Bergamo	124	23.684	-1,1	117	129.011	1,2	20	101.628	3,4	118	98.690	2,7	379	353.013	2,1
Brescia	116	23.138	-6,0	156	185.635	0,1	34	149.026	-5,2	144	120.376	0,9	450	478.175	-1,7
Como	74	14.519	1,0	52	57.621	-8,2	21	98.138	2,8	44	37.984	-0,1	191	208.262	-1,1
Cremona	24	4.716	3,7	38	47.482	10,2	8	40.341	-6,9	29	23.803	2,0	99	116.342	1,8
Lecco	34	7.551	-4,5	28	30.891	-9,9	9	44.244	-0,3	24	17.451	6,6	95	100.137	-2,7
Lodi	20	4.250	5,2	19	21.524	-1,0	9	41.560	0,1	20	18.683	3,1	68	86.017	0,7
Mantova	29	5.615	0,0	48	65.842	2,9	11	51.994	-5,3	40	36.675	4,0	128	160.126	0,2
Milano	305	68.758	-0,3	262	275.112	-1,9	78	368.276	0,3	215	185.458	10,0	860	897.604	1,4
Monza e Brianza	49	11.655	-9,4	62	64.277	-6,9	26	127.966	1,6	62	49.689	3,7	199	253.587	-0,9
Pavia	44	9.684	-0,1	64	69.043	3,3	12	65.323	0,3	62	49.979	10,8	182	194.029	3,9
Sondrio	83	16.177	-1,2	19	17.176	-5,0	6	30.005	0,0	13	12.581	26,2	121	75.939	2,0
Varese	43	8.723	-14,5	102	124.023	-6,6	23	107.908	0,0	77	63.417	7,6	245	304.071	-1,9
<b>Totale regionale</b>	<b>945</b>	<b>198.470</b>	<b>-2,3</b>	<b>967</b>	<b>1.087.637</b>	<b>-1,7</b>	<b>257</b>	<b>1.226.409</b>	<b>-0,4</b>	<b>848</b>	<b>714.786</b>	<b>5,6</b>	<b>3.017</b>	<b>3.227.302</b>	<b>0,3</b>

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

### 6.3. L'articolazione territoriale del sistema distributivo

La provincia di *Bergamo* presenta una densità distributiva in linea con la media regionale (320 mq ogni 1000 abitanti includendo tutte le tipologie). 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 90 mq ogni 1000 abitanti, contro una media regionale di 72, discount che sono cresciuti di un ulteriore 2,7% nel 2023. La crescita complessiva della superficie di vendita (+2,1%) risente inoltre dell'apertura di un nuovo superstore ad insegna *Esselunga*. Nonostante ciò, il gruppo *Conad*, grazie all'acquisizione, nel 2021, dei punti vendita *Auchan*, e al contributo dell'alleato storico *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 381 mq ogni 1000 abitanti. Come effetto di questa sostanziale saturazione del mercato, nel 2023 la superficie di vendita è calata in modo significativo (-1,7%), un calo che ha interessato soprattutto gli ipermercati (-5,2%), in quanto abbiamo assistito alla ristrutturazione di ben tre esercizi di medie dimensioni. Gli indici di densità relativi ai diversi formati sono molto superiori alle rispettive medie regionali, con una punta assoluta per quanto riguarda i supermercati (148 mq ogni 1000 abitanti) e soprattutto i discount (ben 96 mq ogni 1000 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 (165 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2023, la superficie di vendita complessiva è calata in misura rilevante (-1,1%), per effetto soprattutto del calo dei supermercati (-8,2%), dove il saldo tra aperture e chiusure è negativo per ben otto unità. Anche a Como, si registra l'apertura di un nuovo superstore da parte del gruppo *Aspiag*, con una crescita delle superficie degli ipermercati del 2,8%. Queste operazioni non mettono comunque in discussione la leadership del gruppo *Vegè*,

Tab. 6.5 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per provincia (2023)

	Bergamo		Brescia		Como		Cremona		Lecco		Lodi	
	Sup. 23 mq	Var. % 23/22	Sup. 23 mq	Var. % 23/22	Sup. 23 mq	Var. % 23/22	Sup. 23 mq	Var. % 23/22	Sup. 23 mq	Var. % 23/22	Sup. 23 mq	Var. % 23/22
Esd Italia	63.688	9,3	177.397	0,2	51.383	4,7	33.916	4,3	16.616	-1,2	28.113	-2,5
- Selex	40.830	2,6	143.460	-2,1	20.349	0,0	31.526	8,2	998	-16,7	27.613	-2,5
- Agorà	22.858	23,8	33.594	11,9	28.330	0,5	2.390	-29,7	15.618	0,0	500	0,0
- Aspiag	0	n.c.	343	-25,9	2.704	388,1	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
Centrale Aicube	42.994	-1,7	49.136	-9,6	56.420	-10,2	8.745	1,2	22.764	-2,5	17.891	0,8
- Carrefour	18.644	-0,4	4.642	-3,1	12.556	-32,8	3.624	8,1	4.716	-11,1	2.561	8,0
- Vegè-Bennet	24.350	-2,6	44.494	-10,2	43.864	-0,6	5.121	-3,2	18.048	0,0	15.330	-0,3
Centrale Conad	87.082	1,1	82.431	-3,2	20.874	-1,3	21.791	-0,7	20.861	-2,8	17.013	-0,2
- Conad	52.900	0,4	72.736	-3,5	2.920	-12,0	10.471	0,0	12.845	-7,6	11.797	-4,1
- Finiper	34.182	2,2	9.695	-1,0	17.954	0,7	11.320	-1,3	8.016	6,0	5.216	10,1
Esselunga	20.751	0,0	21.933	0,0	18.389	0,0	2.830	0,0	15.475	0,0	0	n.c.
Coop	22.997	5,3	14.215	8,6	13.865	1,5	23.790	0,0	1.190	0,0	3.030	0,0
Centrale Forum	8.821	-5,3	13.185	-10,3	10.777	4,6	1.977	0,0	4.640	0,0	2.010	24,8
- Crai	4.301	-9,1	4.180	-29,3	1.690	13,4	1.977	0,0	1.330	0,0	1.400	40,0
- D.it.(Sisa-Sigma)	4.050	-4,4	8.795	0,0	3.612	-11,7	0	n.c.	3.310	0,0	610	0,0
- Despar	0	n.c.	0	n.c.	750	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
- C3	470	34,3	210	n.c.	4.725	0,0	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
MD	36.061	1,1	21.310	4,2	9.753	4,4	5.241	0,0	5.635	-14,0	4.442	0,0
Eurospin	13.500	11,5	20.491	0,7	8.532	14,5	3.390	0,0	4.462	12,6	1.500	50,0
Lidl	18.255	-0,8	31.233	4,0	6.332	-11,6	6.809	7,5	1.500	n.c.	6.636	0,3
Rewe	9.267	0,5	13.460	0,4	3.137	17,4	3.105	0,0	3.964	0,0	1.630	0,0
Pam	6.500	0,0	6.690	0,0	2.470	0,0	1.378	0,0	390	0,0	1.450	0,0
Aldi	8.987	1,6	10.967	7,9	3.260	-7,4	1.900	0,0	1.500	0,0	1.422	0,0

Tab. 6.5 - Continua

	Mantova		Milano		Monza e Brianza		Pavia		Sondrio		Varese	
	Sup. 23	Var. %	Sup. 23	Var. %	Sup. 23	Var. %	Sup. 23	Var. %	Sup. 23	Var. %	Sup. 23	Var. %
	mq	23/22	mq	23/22	mq	23/22	mq	23/22	mq	23/22	mq	23/22
Esd Italia	49.322	0,1	129.037	4,8	55.741	0,7	50.566	0,7	36.305	2,7	105.719	-0,2
- Selex	45.160	0,0	98.360	3,2	41.484	1,4	44.455	0,8	1.500	87,5	50.126	1,8
- Agorà	4.162	1,5	30.677	10,2	14.257	-1,4	6.111	0,0	34.805	0,7	55.593	-2,0
- Aspiag	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.	0	n.c.
Centrale Aicube	25.334	-4,5	156.909	-6,2	47.368	-4,9	39.515	-0,6	2.180	-29,2	40.427	-21,1
- Carrefour	1.354	0,0	112.531	-7,6	26.995	-7,5	22.465	-1,0	1.880	-32,4	36.011	-22,8
- Vegè-Bennet	23.980	-4,7	44.378	-2,3	20.373	-1,1	17.050	0,0	300	0,0	4.416	-2,6
Centrale Conad	13.384	-1,5	142.601	0,5	46.933	-0,1	24.738	8,3	6.986	8,4	43.451	-2,2
- Conad	12.384	-1,6	54.073	-2,8	7.524	0,0	4.916	43,9	3.446	17,8	5.423	0,0
- Finiper	1.000	0,0	88.528	2,5	39.409	-0,1	19.822	2,1	3.540	0,6	38.028	-2,6
Esselunga	2.497	-0,1	152.890	-0,4	39.111	1,6	15.415	0,0	0	n.c.	35.672	0,6
Coop	23.659	0,0	88.501	0,0	12.445	0,0	12.096	-1,0	600	0,0	17.526	6,6
Centrale Forum	8.980	3,5	25.673	-1,9	8.030	-2,7	3.130	-4,9	17.527	1,3	6.110	-25,1
- Crai	0	n.c.	7.675	-7,4	2.960	-0,7	2.120	-7,0	9.485	-2,8	3.070	-24,9
- D.it.(Sisa-Sigma)	200	0,0	16.688	0,7	5.070	-3,8	240	0,0	7.822	6,8	2.110	-23,8
- Despar	0	n.c.	400	0,0	0	n.c.	770	0,0	0	n.c.	0	-100,0
- C3	8.780	3,5	910	0,0	0	n.c.	0	n.c.	220	0,0	930	-7,0
MD	7.541	6,4	24.943	3,7	8.211	0,2	18.358	5,3	5.120	0,0	6.371	2,2
Eurospin	8.620	10,2	35.995	24,5	11.585	-2,9	2.975	0,0	1.850	150,0	11.523	16,9
Lidl	12.001	0,0	58.506	5,6	11.056	14,1	10.249	-1,6	4.111	0,0	16.689	18,2
Rewe	2.398	0,0	24.654	5,6	2.302	-2,7	3.126	40,2	0	n.c.	5.339	14,4
Pam	2.835	5,6	37.070	0,3	3.255	-5,2	8.811	8,0	0	n.c.	5.250	-16,0
Aldi	1.300	0,0	10.210	40,0	5.100	-19,2	2.800	n.c.	0	n.c.	4.226	-14,7

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

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 2023 ha portato ad un'ulteriore crescita della superficie dell'1,8%. La densità distributiva complessiva si colloca oggi leggermente al di sopra della media regionale (331 mq ogni 1000 abitanti contro 324). La crescita della superficie si deve essenzialmente alla crescita molto consistente dei supermercati (+10,2%), un dato in netta controtendenza rispetto ai trend regionale e nazionale. Questo vero e proprio boom ha spinto la densità dei supermercati ben al di sopra della media regionale (135 mq ogni 1000 abitanti contro 109). In quest'area, la centrale *Esd Italia*, e in particolare *Selex*, ha recentemente sopravanzato lo storico leader *Coop*, ed entrambi devono guardarsi dalla crescita 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 (301 mq ogni 1000 abitanti contro 324), un gap che si è ampliato, come effetto della significativa riduzione della superficie di vendita registrata nel 2023 (-2,7%), derivante dal calo imponente dei supermercati (-9,9%), compensato solo in parte dalla forte crescita dei discount (+6,6%). 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 all'acquisizione dei 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 379 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 2023 la superficie complessiva è cresciuta ulteriormente (+0,7%), grazie essenzialmente alla crescita dei discount (+3,1%). 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 (quasi 396 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 163 e a 91 mq ogni 1000 abitanti. Nel 2023, la provincia di Mantova ha registrato una crescita limitata della superficie complessiva (+0,2%), dovuta ad un'ulteriore crescita dei discount (+4%) e a quella dei supermercati (+2,9%), in controtendenza rispetto al trend generale. 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 277 mq ogni 1000 abitanti. La crescita della superficie del 2023 (+1,4%) si deve soprattutto alla forte crescita dei discount (+10%), e all'apertura di due nuovi superstore ad insegna *Selex* e *Agorà*. 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 riduzione piuttosto rilevante della superficie di vendita (-0,9%), per effetto soprattutto del forte calo dei supermercati (-6,9%) non sufficientemente compensato dalla crescita dei discount (+3,7%). 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 147

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 *Eurospin* e *Aldi*, a dimostrazione della domanda crescente di discount.

La rete distributiva della provincia di *Pavia*, che conta quasi 363 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 94 mq ogni 1000 abitanti). Nel 2023, la rete pavese ha registrato una crescita importante (+3,9%), dovuta essenzialmente ad un'ulteriore crescita dei discount (+10,8%). 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 426 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 (91 mq ogni 1000 abitanti contro 20), in quanto costituiscono l'ossatura portante della distribuzione alimentare in montagna. Nel 2023, la superficie di vendita è cresciuta ulteriormente (+2%), soprattutto per effetto del boom dei discount (+26,2%). *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 141 mq ogni 1000 abitanti, anche se negli ultimi anni si è assistito ad un significativo rafforzamento delle grandi superfici e dei discount. Nel 2023, la superficie è calata in modo rilevante (-1,9%), per effetto in particolare del calo dei supermercati (-6,6%), non sufficientemente compensata dalla crescita dei discount (+7,6%). 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* (16,9% 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 2023, queste imprese hanno registrato una crescita della superficie di vendita, con le significative eccezioni di *Carrefour* e *Conad*, impegnate in operazioni di ristrutturazione della rete, soprattutto nei segmenti di medie e piccole dimensioni. 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



Tab. 6.6 - Numero e superficie dei punti vendita della distribuzione alimentare moderna in Lombardia, per catena e per tipologia distributiva (2023)

	Superette			Supermercati			Ipermercati			Discount			Totale		
	Pv 23	Sup 23	Var. %	Pv 23	Sup 23	Var. %	Pv 23	Sup 23	Var. %	Pv 23	Sup 23	Var. %	Pv 23	Sup 23	Var. %
	n.	mq	23/22	n.	mq	23/22	n.	mq	23/22	n.	mq	23/22	n.	mq	23/22
Esd Italia	36	9.064	-5,0	313	433.253	3,1	70	296.650	-0,1	92	58.836	6,9	511	797.803	2,1
- Selex	30	7.667	2,2	197	264.715	2,2	51	215.143	-2,1	91	58.336	7,0	369	545.861	0,9
- Agorà	4	850	-16,7	116	168.538	4,5	18	79.007	2,3	1	500	0,0	139	248.895	3,7
- Aspiag	2	547	-46,2	0	0	n.c.	1	2.500	n.c.	0	0	n.c.	3	3.047	199,6
Centrale Aicube	253	56.392	-8,3	171	174.802	-14,2	49	278.489	-1,5	0	0	-100,0	473	509.683	-7,0
- Carrefour	166	39.412	-4,4	134	139.166	-16,8	10	69.401	0,0	0	0	n.c.	310	247.979	-10,7
- Vegè - Bennet	87	16.980	-16,2	37	35.636	-2,6	39	209.088	-2,0	0	0	-100,0	163	261.704	-3,2
Centrale Conad	110	25.652	-10,9	279	286.307	0,2	28	216.186	0,8	0	0	n.c.	417	528.145	-0,2
- Conad	63	14.592	-11,2	160	173.859	-1,2	12	62.984	-0,2	0	0	n.c.	235	251.435	-1,6
- Finiper	47	11.060	-10,6	119	112.448	2,4	16	153.202	1,2	0	0	n.c.	182	276.710	1,1
Esselunga	5	1.355	n.c.	26	38.264	3,0	80	285.344	-0,8	0	0	n.c.	111	324.963	0,1
Coop	45	9.880	-0,6	74	79.019	4,3	29	145.015	0,1	0	0	n.c.	148	233.914	1,5
Centrale Forum	311	62.140	1,4	66	43.995	-9,1	1	4.725	0,0	0	0	n.c.	378	110.860	-3,1
- Crai	143	26.483	1,2	23	13.705	-22,5	0	0	n.c.	0	0	n.c.	166	40.188	-8,3
- D.it.(Sisa-Sigma)	150	31.787	-0,5	35	20.720	-3,6	0	0	n.c.	0	0	n.c.	185	52.507	-1,7
- Despar	1	250	-54,5	3	1.670	81,5	0	0	n.c.	0	0	n.c.	4	1.920	30,6
- C3	17	3.620	36,1	5	7.900	-4,8	1	4.725	0,0	0	0	n.c.	23	16.245	3,6
MD	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	191	152.986	2,1	191	152.986	2,1
Eurospin	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	136	124.423	12,6	136	124.423	12,6
Lidl	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	149	183.377	5,2	149	183.377	5,2
Rewe	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	98	72.382	4,9	98	72.382	4,9
Pam	30	6.847	-4,6	21	18.840	-0,5	0	0	n.c.	98	50.412	0,3	149	76.099	-0,4
Aldi	0	0	n.c.	0	0	n.c.	0	0	n.c.	50	51.672	9,4	50	51.672	9,4
Coralis	15	2.710	0,0	2	1.100	22,2	0	0	n.c.	0	0	n.c.	17	3.810	5,5
Altri	141	24.680	8,5	18	13.727	-14,4	0	0	n.c.	34	20.698	0,2	193	59.105	-0,6
<b>Totale</b>	<b>945</b>	<b>198.470</b>	<b>-2,3</b>	<b>967</b>	<b>1.087.637</b>	<b>-1,7</b>	<b>257</b>	<b>1.226.409</b>	<b>-0,4</b>	<b>848</b>	<b>714.786</b>	<b>5,6</b>	<b>3.017</b>	<b>3.227.302</b>	<b>0,3</b>

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

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 giocare 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, che, ad esempio per *Coop* ed *Esselunga*, crescono significativamente, in netta controtendenza rispetto al trend generale.