



Ente Bilaterale Nazionale Terziario



IL DISCOUNT IN ITALIA: STATO DELL'ARTE E PROSPETTIVE

**CENTRO STUDI FILCAMS CGIL
CE.MU. CENTRO MULTISERVIZI SRL**

*A cura di Andrea Boi
con la collaborazione di Andrea Maffei e Daniele Galbiati
TRADELAB*



ENTE BILATERALE NAZIONALE TERZIARIO

Via Marco e Marcelliano, 45 - 00147 Roma - Tel. 06/57305405

info@ebinter.it - ebinter@pec.it - www.ebinter.it

I SOCI



COME NASCE

L'Ente Bilaterale Nazionale Terziario è un organismo paritetico costituito nel 1995 dalle Organizzazioni Nazionali Confcommercio e Filcams - Cgil, Fisascat - Cisl e Uiltucs - Uil sulla base di quanto stabilito dal CCNL del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi. L'Ente ha natura giuridica di associazione non riconosciuta e non persegue finalità di lucro.

GLI SCOPI

L'Ente Bilaterale Nazionale Terziario ha tra i suoi scopi di incentivare e promuovere studi e ricerche nel settore Terziario, con riguardo alle analisi dei fabbisogni formativi, di promuovere iniziative in materia di formazione continua, formazione e riqualificazione professionale, anche in collaborazione con Istituti nazionali, europei, internazionali e di fornire e attuare procedure per accedere ai programmi comunitari finanziati dai fondi strutturali, con particolare riferimento al Fondo Sociale Europeo. Le azioni individuate dalle parti sociali vengono avviate dall'Ente sia sulla base delle proprie risorse sia ricorrendo all'apporto di professionalità esterne di Enti di formazione, Centri di Ricerca, Centri Studi.

LE ATTIVITÀ

Ricerche, Formazione/Progetti, Osservatorio Nazionale sul settore Terziario, Statistiche, Archivio della contrattazione decentrata. L'Ente è posto al centro di una rete capillare che comprende oltre 100 Enti Bilaterali territoriali costituiti su tutto il territorio nazionale. Nel corso di questi anni l'attività istituzionale di Ebinter è stata caratterizzata dalla partecipazione anche a progetti formativi finanziati dal FSE. L'Ente Bilaterale Nazionale Terziario, avvalendosi della collaborazione di Istituti di ricerca, ha realizzato e continua a realizzare, nel rispetto dei propri obiettivi istituzionali, una serie di pubblicazioni su temi di estrema attualità e di forte valenza per il sistema, in grado di valorizzare le esigenze e le specificità del settore terziario. Sono state editate nel corso di questi anni una serie di ricerche che hanno suscitato l'interesse di tutte le componenti sociali del sistema associativo. Altre iniziative sono state realizzate nel formato cd-rom nell'ottica di un sempre maggior sviluppo della formazione a distanza.



Centro Studi

Nel 2007 nasce, quale emanazione organizzativa del Ce.Mu. Centro Multiservizi, il Centro studi sociali per il terziario, turismo e servizi Filcams CGIL, al fine di promuovere e coordinare studi e ricerche in campo sociale e del lavoro e sulle tematiche previdenziali, assistenziali e assicurative. L'azione e l'organizzazione del Centro studi ruotano attorno a una serie di ambiziosi progetti, che puntano alla promozione, all'attuazione e al coordinamento di attività di studio e ricerca nei settori sindacale e del lavoro, della previdenza e della sicurezza sociale, del welfare contrattuale e della responsabilità sociale delle imprese.

Si tratta di progetti di ampio respiro e di grande spessore culturale, sempre con un occhio di riguardo agli scenari, alle tematiche, all'evoluzione e alle innovazioni che, sia a livello nazionale sia internazionale, caratterizzano i comparti del terziario, del turismo e dei servizi.

Particolarmente importante è il lavoro realizzato dal Centro studi per l'Osservatorio sul terziario di mercato, progetto avviato nel 2011 in collaborazione con alcuni tra i maggiori esperti nel settore e condotto continuamente, soppiantando con tempistiche e uscite differenti. I dati dell'Osservatorio offrono un insieme articolato e puntuale di informazioni di carattere tecnico, indispensabili elementi di conoscenza nel confronto negoziale tra le parti sociali e nella difesa delle condizioni e dei diritti dei lavoratori.

Il Centro studi cura la raccolta, conservazione e catalogazione, in un apposito archivio storico informatico, di pubblicazioni e materiale documentario relativo all'attività sindacale e alle tematiche del lavoro.

Per il conseguimento e nell'ambito di tali finalità il Centro studi si mette in relazione con organismi universitari e altri enti e gruppi di ricerca, e si avvale della consulenza di ricercatori, studiosi ed esperti nel campo delle problematiche individuate. Si occupa inoltre di promuovere e stimolare forme di incontro, scambio, comunicazione e confronto, nonché di divulgazione e di collaborazione scientifica interdisciplinare, anche attraverso l'organizzazione di convegni, seminari e ogni altra iniziativa volta a valorizzare, approfondire e diffondere il materiale culturale e informativo prodotto.



Centro Multiservizi

Il Centro Multiservizi Ce.Mu. svolge la propria attività nel settore editoriale, della ricerca, della formazione e informazione, della promozione del sistema bilaterale.

In relazione a un'area così vasta e complessa, l'offerta di Ce.Mu. si concretizza in una serie di servizi che rispondono a specifiche esigenze e si sviluppano su più versanti:

- pubblicazione di studi, ricerche, materiale informativo e volumi di pregio ad alto valore culturale, propri e di terzi, anche di carattere digitale, relativi alla sfera sociale e lavorativa;
- impostazione e allestimento di campagne informative e servizi promozionali connessi alla sua attività;
- gestione di siti internet dedicati al settore del terziario e al suo sistema bilaterale, attraverso la redazione di contenuti, notizie, approfondimenti e di una Newsletter periodica che rappresentano un efficace strumento di promozione e conoscenza per aziende, lavoratori, professionisti del settore;
- formazione professionale e sindacale;
- organizzazione di seminari, congressi, convegni e incontri tematici;
- attuazione di capillari campagne informative sulle tematiche previdenziali, assistenziali e assicurative e costruzione, sul territorio, di un servizio di rete al fine di far conoscere a lavoratrici e lavoratori le modalità per usufruire delle prestazioni e dei rimborsi;
- in stretto e costante collegamento con l'Ufficio Stampa Filcams CGIL, Ce.Mu. infine è di supporto a Filcams nella fornitura di servizi connessi all'attività di ufficio stampa e videoconferenza.

La sede operativa è in Viale Giurioso, 11 00153 Roma - Sito web: www.ce-mu.it • e-mail: info@ce-mu.it



Ente Bilaterale Nazionale Terziario



**IL DISCOUNT IN ITALIA:
STATO DELL'ARTE E PROSPETTIVE**

CENTRO STUDI FILCAMS CGIL
CE.MU. CENTRO MULTISERVIZI SRL

A cura di

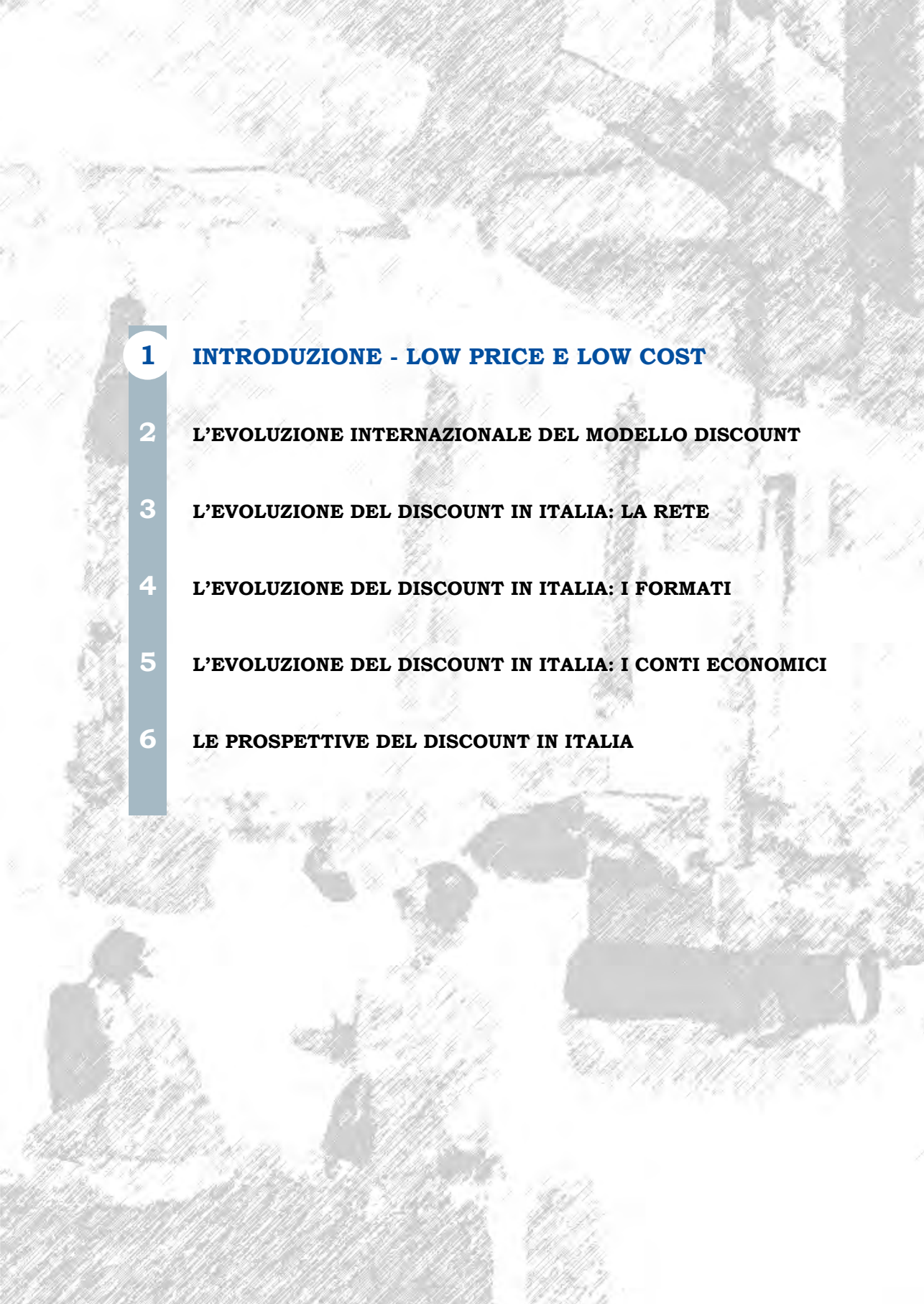
Luca Pellegrini, Andrea Boi, Mattia Gandini, Benedetta Serra, Daniele Galbiati

TRADELAB

Stampa

Romana Editrice S.r.l.
Via dell'Enopolio, 37
00030 San Cesareo (Roma)

Finito di stampare nel mese di Settembre 2023



1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

3

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

LOW PRICE E LOW COST

Nel retail moderno ci sono essenzialmente due approcci possibili alla competizione basata sul prezzo: l'**approccio low price** e quello **low cost**.

Il primo approccio, quello più tradizionale, è il **low price**: il distributore cerca di ridurre il più possibile i costi che gli competono per poter offrire un certo insieme di beni al più basso prezzo possibile.

Agisce quindi sui propri costi aziendali, oltre a fare pressione sui fornitori nella contrattazione per ottenere sconti sui prezzi di cessione.

L'approccio **low cost**, quello proprio della formula **discount**, è diverso: il distributore, oltre a comprimere i costi di produzione del servizio, prende il controllo dei costi industriali, in una logica che lo porta al controllo dell'intera filiera.

Commissiona infatti a imprese terze la produzione dei beni che venderà sulla base di capitolati che individuano anche la qualità che intende trasferire ai suoi clienti e che vengono poi proposti con marchi di fantasia.

LOW COST: PRESA DI CONTROLLO DELLA FILIERA E PACKAGING DEI PRODOTTI

In alcuni casi, la strategia di **presa di controllo** del sistema dei costi industriali da parte delle catene discount porta anche all'acquisizione diretta di intere fabbriche: ad esempio, LIDL nel 2022 ha acquisito Erfurter Teigwaren, il principale pastificio in Germania, e avviato l'acquisizione del sito di Maxau di Stora Enso, una cartiera tedesca con capacità produttiva di oltre 530 tonnellate.

Ma è un fenomeno che avviene solo in alcuni casi, perché l'integrazione generalizzata della produzione sull'ampio insieme di categorie offerte richiederebbe una moltiplicazione trasversale delle competenze di produzione molto difficile da realizzare e che irrigidirebbe il sistema di offerta dell'impresa.

Una seconda caratteristica dell'approccio low cost dei discount è quella di condizionare la **progettazione dei packaging** e degli **imballi secondari** (cartoni) dell'industria di fornitura in modo tale da ridurre ulteriormente i costi di movimentazione dei prodotti lungo tutta la filiera distributiva e in particolare nel punto vendita; questo si traduce poi nell'esposizione dei prodotti a pallet interi o a cartoni interi.

LOW COST: VOLUMI DI VENDITA E DIFFERENZIALE DI PREZZO

La terza caratteristica del modello discount è la forte **riduzione della profondità degli assortimenti**, che consente di ridurre costi e prezzi in modo significativo rispetto alla normale distribuzione moderna a base alimentare.

Questa strategia assortimentale determina maggiori volumi di vendita per singola referenza ed è un ulteriore fattore in grado di generare la forbice sui prezzi rispetto ai formati tradizionali della GDO: il differenziale di prezzo tra i supermercati e i discount è attorno al 28-30%.

Una qualsiasi categoria merceologica è composta da una numerica di referenze che nei supermercati è mediamente tre volte superiore rispetto a quella dei discount. In termini di fatturato per metro lineare di scaffale le performance di supermercato e discount sono molto spesso simili; certamente il risultato finale dipende da molti fattori, ma mostra anzitutto come le più elevate rotazioni consentano al discount di recuperare il più basso valore unitario per unità venduta.

Questo significa che lo stesso fatturato è ottenuto dai discount con una numerica di referenze decisamente inferiore, normalmente circa il 35% di quella di un supermercato. Le imprese industriali fornitrici sanno quindi benissimo che le vendite sviluppate con i discounter sono normalmente il triplo di quelle sviluppate con le catene della GDO classica.

È da qui che deriva l'enorme forza contrattuale dei discounter. Questa peculiarità permette infatti alle catene discount di acquistare uno stesso prodotto a prezzi più vantaggiosi e, di conseguenza, di costruire attorno alla convenienza il resto delle strategie di vendita per il consumatore finale.

1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

**L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE
DEL MODELLO DISCOUNT**

3

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

È noto che il discount alimentare oggi è presente in tutti i contesti commerciali, sia nelle economie più evolute sia in quelle in fase di sviluppo. Non solo, ma le imprese protagoniste di questa crescita sono spesso le stesse.

Contrariamente a quanto avvenuto di recente nel resto della grande distribuzione a base alimentare, il processo di internazionalizzazione del discount è continuato senza momenti di arresto e attualmente le due maggiori insegne che operano nel comparto, LIDL e ALDI, entrambe tedesche ed entrambe presenti in Italia, sono incluse tra i primi 10 distributori al mondo.

In questo capitolo dello studio vengono fotografati in forma di **schede** i livelli di penetrazione e quote di mercato raggiunti dalla formula discount in **5 paesi europei con contesti economici e distributivi molto diversi tra loro: Germania, Francia, Regno Unito, Spagna e Polonia**. La sesta scheda paese è dedicata all'**Italia**: si tratta di un'anticipazione rispetto a quanto verrà sviluppato nelle sezioni seguenti dello studio, ma collocata in questo punto della ricerca per consentire una comparazione agevole e immediata con il quadro descritto relativo agli altri mercati.

Successivamente vengono illustrati, sempre in forma di scheda, i profili e i numeri chiave dei **tre principali discounter internazionali presenti in Italia**: LIDL, ALDI e Penny Market Market.

Infine, il capitolo si conclude con alcune **considerazioni finali** che partono da una panoramica delle quote di mercato raggiunte dai discount in Europa e dalla tipologia di distributori che si sono consolidati nei diversi mercati



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

GERMANIA

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: **83,2 Mio (2021)**
- Territorio: **357.581 kmq**
- Densità abitativa: **233/kmq**
- PIL pro capite: **39.811 € (2021)**
- Tasso di disoccupazione: **3,6% (2021)**
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: **4**

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: **280.257 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home*: **226.818 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: **2.728 €**

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	-1,5%
	VS 2019	+8,1%
SUPERMERCATI	VS 2020	+4,2%
	VS 2019	+21,4%
DISCOUNT	VS 2020	-1,0%
	VS 2019	+7,8%
ONLINE	VS 2020	+14,5%
	VS 2019	+64,5%
TOTALE	VS 2020	-1,5%
	VS 2019	+14,6%



2. Il canale discount (2021):

N. PDV:	9.578
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	115
Quota di mercato su totale GDO:	36,34%

PRINCIPALI INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI	QUOTA DI MERCATO
LIDL	SCHWARZ GROUP	3.242	17,00%
ALDI	ALDI GROUP	4.186	10,90%
PENNY	REWE GROUP	2.150	8,44%
TOTALE	-	9.578	36,34%

La Germania è più grande dell'Italia sia in termini territoriali (+16% circa) sia per numero di abitanti (+29% circa). Presenta un numero di città grandi e medie superiori a quelle italiane con una densità abitativa pari a circa 233/kmq contro i 197/kmq medi dell'Italia. Da un punto di vista economico, la Germania ha registrato nel 2021 un PIL pro capite pari a 39.811 €.

Il formato discount ricopre da sempre un ruolo fondamentale nel mercato tedesco e ha raggiunto nel 2021 una quota di mercato pari al 36,34% del mercato alimentare, ovvero la seconda più alta, dopo la Polonia, tra i mercati analizzati. ALDI e LIDL sono le insegne dominanti: LIDL, al primo posto, con una quota di mercato pari al 17,00%, seguita da ALDI con una quota pari al 10,90%. Nel 2021 il formato discount ha registrato un calo dei ricavi rispetto al 2020 dell'1%. La migliore performance in termini di variazione percentuale dei ricavi, escludendo il formato E-grocery, è stata quella dei supermercati con un aumento del 4,2% nel 2021 rispetto ai ricavi 2020.

Malgrado il formato discount abbia registrato un lieve rallentamento della crescita in Germania, il presidio territoriale in termini di punti vendita è ancora uno dei più concentrati di tutta l'Europa.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

FRANCIA

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: **67.7 Mio (2021)**
- Territorio: **543.965 kmq**
(Francia Metropolitana)
- Densità abitativa: **124/kmq**
- PIL pro capite: **35.450 € (2021)**
- Tasso di disoccupazione: **7,7% (2021)**
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: **1**

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: **251.923 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home*: **199.506 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: **2.949 €**

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	-1,8%
	VS 2019	+1,0%
SUPERMERCATI	VS 2020	-4,5%
	VS 2019	+5,3%
DISCOUNT	VS 2020	-4,1%
	VS 2019	+3,1%
ONLINE	VS 2020	+3,7%
	VS 2019	+47,1%
TOTALE	VS 2020	-2,3%
	VS 2019	+5,7%

2. Il canale discount (2021):

N. PDV:	3.286
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	49
Quota di mercato su totale GDO:	12,12%

INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI	QUOTA DI MERCATO
LIDL	SCHWARZ GROUP	1.587	7,90%
ALDI	ALDI NORD	1.300	2,80%
NETTO	LES MOUSQUETAIRES	302	1,08%
NORMA	NORMA	71	0,25%
SUPECO	CARREFOUR GROUP	26	0,09%
TOTALE	-	3.286	12,12%

La Francia è tra gli stati più popolosi dell'UE e il primo per estensione. Rispetto all'Italia presenta una densità abitativa nettamente inferiore (107/ kmq vs 197/ kmq). Da un punto di vista economico, la Francia ha registrato nel 2021 un PIL pro capite pari a 35.450 €.

La quota del formato discount sui consumi alimentari domestici (12,12%) è fortemente concentrata: i primi 2 player, entrambi tedeschi, rappresentano il 10,70% del mercato. La restante quota di mercato (1,42%) è invece controllata da 2 player francesi con le insegne Netto e Supeco, e da un terzo player tedesco (NORMA).

L'ascesa del formato discount in Francia è rallentata nel 2021: i ricavi registrati nel 2021 rispetto al 2020 hanno infatti avuto una variazione negativa del 4,1%, che ha portato i consumi canalizzati dai discount a raggiungere un valore pari a 24.180 milioni di euro.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

REGNO UNITO

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: **67.3 Mio (2021)**
- Territorio: **243.610 kmq**
- Densità abitativa: **276/kmq**
- PIL pro capite: **42.025 € (2021)**
- Tasso di disoccupazione: **4,5% (2021)**
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: **2**

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: **283.190 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home*: **169.084 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: **2.512 €**

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	-5,8%
	VS 2019	-1,6%
SUPERMERCATI	VS 2020	-3,9%
	VS 2019	+5,4%
DISCOUNT	VS 2020	+1,5%
	VS 2019	+15,0%
ONLINE	VS 2020	+14,9%
	VS 2019	+91,5%
TOTALE	VS 2020	-1,1%
	VS 2019	+12,5%



2. Il canale discount (2021):

N. PDV:	1.810
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	27
Quota di mercato su totale GDO:	14,0%

INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI	QUOTA DI MERCATO
ALDI	ALDI SÜD	910	7,80%
LIDL	SCHWARZ GROUP	900	6,20%
TOTALE	-	1.810	14,0%

Il Regno Unito è dimensionalmente inferiore rispetto all'Italia, ma ospita il 12% di residenti in più. Il divario tra i due Stati aumenta quando si analizza la densità abitativa: 276 abitanti per kmq del Regno Unito contro i 197 abitanti per kmq dell'Italia.

Da un punto di vista economico, il Regno Unito ha registrato nel 2021 un PIL pro capite pari a 42.025 €.

Le catene ALDI e LIDL si contendono da sole la quota di mercato del formato discount (14,0%) in questo Paese. ALDI è al primo posto con 910 punti vendita e una quota di mercato pari a 7,80%, segue LIDL, con 10 punti vendita in meno e una quota di mercato pari a 6,20%. Nel 2021 il formato discount è stato il più performante tra i canali distributivi (escludendo l'E-grocery), registrando un aumento dei ricavi pari a +1,4% rispetto al 2020, contro il -5,8% registrato dagli ipermercati ed il -3,9% registrato dai supermercati. Complessivamente il formato discount è in forte sviluppo: tra il 2019 e il 2021 i consumi canalizzati attraverso questo formato sono cresciuti del 15%. Su questo mercato non sono attivi discounter locali.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

SPAGNA

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: 47.4 Mio (2021)
- Territorio: 505.988 kmq
- Densità abitativa: 94/kmq
- PIL pro capite: 24.343 € (2021)
- Tasso di disoccupazione: 14,8% (2021)
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: 2

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: 183.459 Mio € (2021)
- Consumi alimentari *at-home*: 113.378 Mio € (2021)
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: 2.392 €

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	-10,0%
	VS 2019	+1,9%
SUPERMERCATI	VS 2020	-7,4%
	VS 2019	+4,0%
DISCOUNT	VS 2020	-5,2%
	VS 2019	+12,8%
ONLINE	VS 2020	+3,3%
	VS 2019	+69,8%
TOTALE	VS 2020	-7,1%
	VS 2019	+6,7%

**2. Il canale discount (2021):**

N. PDV:	4.789
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	101
Quota di mercato su totale GDO:	11,49%

INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI	QUOTA DI MERCATO
LIDL	SCHWARZ GROUP	630	5,50%
DIA	DIA CORPORATE	3.789	4,60%
ALDI	ALDI NORD	370	1,80%
TOTALE	-	4.789	11,49%

La Spagna è più grande dell'Italia per territorio (+40% circa) ma ha un minor numero di residenti (oltre il 20% in meno). La popolazione è significativamente concentrata in circa 30 città di grandi o medie grandi dimensioni, con ampie aree rurali poco abitate.

Da un punto di vista economico, la Spagna ha registrato nel 2021 un PIL pro capite pari a 24.343 €.

Nel Paese la quota del formato discount (11,49%) è fortemente concentrata ed è così ripartita: la catena LIDL con il 5,50% e la catena hard discount spagnola Dia con il 4,60%. Oltre a questi due player è presente anche ALDI con una quota del 1,80% del mercato.

Nel 2021, l'ascesa del formato in Spagna è rallentata, ne sono la prova i minori ricavi registrati del 2021 rispetto al 2020, con una variazione pari a -5,2%. Rispetto ad altri Paesi europei la Spagna si caratterizza per una importante quota di mercato di un discounter locale (Dia) e per una quota complessiva del formato discount ancora ridotta, in gran parte da ricollegare alla leadership in Spagna della catena Mercadona, che pur non essendo un discount si è sviluppata da sempre con una forte attenzione al posizionamento di prezzo.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

POLONIA

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: **38,3 Mio (2021)**
- Territorio: **322.575 kmq**
- Densità abitativa: **119/kmq**
- PIL pro capite: **16.772 € (2021)**
- Tasso di disoccupazione: **6,4% (2021)**
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: **1**

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: **82.138 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home*: **74.227 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: **1.938 €**

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	-1,6%
	VS 2019	+1,2%
SUPERMERCATI	VS 2020	-2,5%
	VS 2019	+8,2%
DISCOUNT	VS 2020	+12,2%
	VS 2019	+25,5%
ONLINE	VS 2020	-3,3%
	VS 2019	+50,2%
TOTALE	VS 2020	-3,3%
	VS 2019	+50,2%

2. Il canale discount (2021):

N. PDV:	4.907
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	128
Quota di mercato su totale GDO:	38,3%

INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI
BIEDRONKA	BIEDRONKA	3.250
LIDL	SCHWARZ GROUP	800
NETTO	SALLING GROUP	654
ALDI	ALDI NORD	203
TOTALE	-	4.907

Per estensione, la Polonia è il sesto Paese più grande in Europa seguita dall'Italia al settimo posto.

Rispetto all'Italia presenta una densità abitativa nettamente inferiore (119/ kmq vs 197/kmq). Da un punto di vista economico, la Polonia ha registrato nel 2021 un PIL pro capite pari a 16.772 €.

La quota del formato discount sui consumi alimentari domestici è tra le più elevate di tutti i Paesi europei ed è pari al 38,3%. In questo mercato, ancor più che in Spagna e, come vedremo, in Italia, è determinante il ruolo di una catena discount locale, Biedronka, catena polacca seppure controllata da una azienda portoghese, presente sul territorio con 3.250 punti vendita, 3 volte tanto i punti vendita di LIDL e 16 volte tanto i punti vendita di ALDI.

Tra i Paesi analizzati la Polonia ha registrato la migliore performance del formato distributivo discount. Lo dimostrano i maggiori ricavi registrati nel 2021 con una variazione annua percentuale pari a +25,5% rispetto al 2019 e +12,2% rispetto al 2020. In Polonia il formato discount è quindi ancora in pieno sviluppo, pur partendo da quote già elevatissime.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT NEGLI ALTRI MERCATI

ITALIA

1. Informazioni generali e consumi

Informazioni Generali

- Popolazione: **59,2 Mio (2021)**
- Territorio: **301.336 kmq**
- Densità abitativa: **197/kmq**
- PIL pro capite: **29.356 € (2021)**
- Tasso di disoccupazione: **9,0% (2021)**
- Numero di città sopra 1 Mio di abitanti: **2**

Consumi Alimentari

- Consumi alimentari totali: **235.514 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home*: **170.876 Mio € (2021)**
- Consumi alimentari *at-home* per abitante: **2.885 €**

Performance dei formati distributivi (2021)

VARIAZIONE PERCENTUALE DEI RICAVI PER FORMATO 2021 VS 2020 E VS 2019		
IPERMERCATI	VS 2020	+3,2%
	VS 2019	-3,0%
SUPERMERCATI	VS 2020	+4,3%
	VS 2019	+12,6%
DISCOUNT	VS 2020	+6,4%
	VS 2019	+23,5%
ONLINE	VS 2020	-1,0%
	VS 2019	+54,9%
TOTALE	VS 2020	+4,4%
	VS 2019	+13,6%

2. Il canale discount (2022):

N. PDV:	5.542
N. PDV discount / 1 Mio abitanti:	94
Quota di mercato su totale GDO:	21,90%

INSEGNE DISCOUNT	HOLDING	N. NEGOZI	QUOTA DI MERCATO
EUROSPIN	EUROSPIN	1.137	6,50%
LIDL	SCHWARZ GROUP	700	4,70%
MD	MD S.P.A.	838	3,30%
PENNY	REWE GROUP	139	1,30%
IN'S DISCOUNT	GRUPPO PAM	404	0,90%
TODIS	CONAD	528	0,90%
D-PIÙ DISCOUNT	UNICOMM, GRUPPO SELEX	267	0,90%
ALDI	ALDI SÜD	394	0,50%
PRIX DISCOUNT	PRIX QUALITY S.P.A.	190	0,50%
ARD DISCOUNT	ERGON, GRUPPO DESPAR	197	0,30%
EKOM DISCOUNT	SOGEGROSS, GRUPPO AGORÀ	129	0,40%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	-	619	1,00%
TOTALE	-	5.542	21,90%

Le principali evidenze sul mercato italiano, su cui torneremo nei prossimi capitoli, sono:

- una formula discount ancora **in pieno sviluppo**;
- una **quota di mercato già molto significativa** (21,90%), superiore a quelle raggiunte, ad esempio, in Francia e Spagna;
- una forte **frammentazione dei player**, anche se molti non raggiungono l'1% di quota;
- la presenza, insieme ai **3 discounter tedeschi** (LIDL, ALDI e Penny Market) di 3 catene italiane, Eurospin, MD e in's che controllano quasi l'11% di quota, e di alcune altre catene multiregionali, in particolare Todis, che potenzialmente potrebbero raggiungere posizioni di rilievo nel canale.



LA STORIA DELL'INSEGNA E I PRINCIPALI DATI ECONOMICI

Storia dell'Insegna

LIDL & Schwarz KG nasce negli anni '30 come azienda di vendita all'ingrosso di prodotti alimentari presso la cittadina di Neckarsulm, dove si trova tuttora la sede generale.

Nel 1973, con l'apertura del primo punto vendita in Germania, LIDL inizia a operare nel settore della vendita al dettaglio. Dopo 15 anni, l'insegna raggiungere quota 450 punti vendita in Germania con 5.000 collaboratori assunti. Nel 1989, l'insegna si espande dapprima in Francia e poi nel Regno Unito, per poi accelerare la crescita internazionale che portano l'insegna ad essere presente in 32 Paesi, tra i quali anche gli Stati Uniti, Hong Kong e Singapore.

Allo stato attuale il Gruppo Schwarz è composto dalle seguenti aziende: LIDL e Kaufland, due insegne presenti nella GDO alimentare; Schwarz Produktion, che si occupa della produzione di beni alimentari; PreZero, che si occupa della gestione dei rifiuti e del riciclaggio dei materiali.

Dati principali (2021)

- Fatturato:
133,2 miliardi €
- Numero punti vendita totali:
**12.900 di cui
circa 12.300 diretti**
- Numero dipendenti:
oltre 341.000

Primi 6 Paesi per numero di punti vendita in cui LIDL opera (2021)

N.	STATI	PUNTI VENDITA
1	GERMANIA	3.242
2	FRANCIA	1.587
3	ITALIA	682
4	REGNO UNITO	900
5	POLONIA	800
6	SPAGNA	630

LA STORIA DELL'INSEGNA E I PRINCIPALI DATI ECONOMICI

Storia dell'Insegna

I fondatori della catena sono i fratelli Karl e Theo Albrecht che aprirono il loro primo negozio nel 1946 rilevando l'attività fondata dalla madre nel 1913. Intorno al 1960, i due fratelli decidono di dividere in due la catena di discount, dando origine ad ALDI Nord (gestita e amministrata da Theo), e ALDI Süd (gestita e amministrata da Karl). La separazione prevede la spartizione dei Länder (stati federati della Germania) e degli altri Paesi di presenza per evitare concorrenza diretta tra le due reti. ALDI inizia a espandersi a livello internazionale nel 1967, con l'acquisizione da parte di ALDI Süd dell'insegna alimentare Hofer in Austria, mentre ALDI Nord apre i suoi primi negozi all'estero nei Paesi Bassi nel 1973 e poi in altri Paesi. Nel 1976, ALDI Süd entra nel mercato americano aprendo il primo negozio nello Stato dell'Iowa. Nel 1979, ALDI Nord acquisisce invece Trader Joe's, entrando anch'essa nel mercato statunitense, ma con una diversa insegna.

Dati principali (2021)

- Fatturato:
108,0 miliardi €
- Numero punti vendita totali:
oltre 11.540
- Numero dipendenti:
267.700

Primi 6 Stati per numero di punti vendita in cui ALDI Nord opera (2022)

N.	STATI	PUNTI VENDITA
1	GERMANIA	2.209
2	FRANCIA	1.300
3	PAESI BASSI	490
4	BELGIO	440
5	SPAGNA	370
6	POLONIA	203

Primi 6 Stati per numero di punti vendita in cui ALDI Süd opera (2022)

N.	STATI	PUNTI VENDITA
1	STATI UNITI	2.150
2	GERMANIA	1.980
3	REGNO UNITO	960
4	AUSTRALIA	580
5	AUSTRIA	540
6	SVIZZERA	220



LA STORIA DELL'INSEGNA E I PRINCIPALI DATI ECONOMICI

Storia dell'Insegna

Penny Market, conosciuta anche come Penny Market Market o Penny Market Markt, è una catena discount con sede in Germania, che gestisce un totale 3.738 negozi. L'insegna è stata fondata da Leibbrand Gruppe nel 1973 ed è entrata poi a far parte, nel 1989, del gruppo Rewe.

Allo stato attuale, Penny Market opera in Germania, Austria, Italia, Ungheria, Repubblica Ceca e Romania.

L'insegna entra in Italia nel 1994, mentre inizia ad operare in Ungheria nel 1996 e apre il primo punto vendita in Repubblica Ceca nel 1997, dove ora è riconosciuto come l'insegna discount leader di mercato. Infine, è entrata nel mercato rumeno nel 2001.

I 6 Stati in cui Penny Market opera (2021)

N.	STATI	PUNTI VENDITA
1	GERMANIA	2.150
2	ITALIA	392
3	REPUBBLICA CECA	392
4	AUSTRIA	302
5	ROMANIA	276
6	UNGHERIA	226

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL DISCOUNT

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE /1

Storia dell'Insegna

Per sviluppare le considerazioni conclusive sul quadro di sviluppo internazionale della formula discount, partiamo da un commento alla tabella riportata qui a lato che illustra, per tutti i paesi UE più Svizzera e Norvegia, **la quota di mercato raggiunta dalla formula discount e il PIL pro capite**, che rappresenta un indicatore del livello di ricchezza dei residenti; per quest'ultimo utilizziamo il dato 2019 pre-pandemia in quanto più rappresentativo, mentre per le quote discount sono state utilizzate le ultime disponibili relative al 2021; per l'Italia è stato utilizzato il dato 2022 riportato in tutto lo studio.

Nella tabella i Paesi analizzati sono divisi in **quattro fasce** corrispondenti ai diversi livelli di quota raggiunti dai discount:

- **superiore al 35%**, fascia nella quale si colloca anche il Paese dove è nata la formula discount, la Germania (pur non essendo al primo posto);
- **compresa tra il 20% e il 35%** (ma in realtà non si va sopra il 27%), fascia al cui interno si trova anche l'Italia;
- **compresa tra il 10% e il 20%**, fascia che comprende Paesi quali Regno Unito, Francia e Spagna;
- **inferiore al 10%**, fascia al cui interno si collocano Paesi con PIL pro capite diversissimi tra loro.

Molti dei Paesi posizionati nelle due fasce intermedie (35%-10%) sono caratterizzati da **quote di mercato del discount ora ancora in forte evoluzione**, talvolta anche più che in Italia.

STATO	QUOTA DI MERCATO DISCOUNT SU TOTALE GDO (2021)	PIL PRO CAPITE * (2019)
QUOTA > 35%		
NORVEGIA	67,0%	70.700 €
DANIMARCA	41,0%	49.200 €
BELGIO	41,0%	35.900 €
POLONIA	38,3%	13.000 €
GERMANIA	36,3%	36.000 €
QUOTA 35-20%		
AUSTRIA	27,0%	38.300 €
SLOVENIA	25,0%	20.500 €
PAESI BASSI	24,0%	41.900 €
REPUBBLICA CECA	23,0%	18.300 €
UNGHERIA	23,0%	13.200 €
ITALIA	21,9%	26.900 €
IRLANDA	20,0%	60.200 €
SVIZZERA	20,0%	78.500 €
QUOTA 20-10%		
SVEZIA	18,0%	43.800 €
PORTOGALLO	15,0%	18.500 €
REGNO UNITO	14,0%	33.000 €
GRECIA	13,0%	18.200 €
SLOVACCHIA	13,0%	15.900 €
FRANCIA	12,1%	33.300 €
SPAGNA	11,5%	25.200 €
CROAZIA	11,0%	12.500 €
ROMANIA	11,0%	9.100 €
QUOTA < 10%		
FINLANDIA	9,0%	37.300 €
BULGARIA	7,0%	6.800 €
LETTONIA	6,0%	12.500 €
ESTONIA	1,0%	15.700 €

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL DISCOUNT

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE /2

Dall'analisi dei dati della tabella si possono trarre le prime considerazioni conclusive di questo capitolo.

Una prima conclusione è che **non vi sono sostanziali correlazioni tra la ricchezza dei Paesi e la quota di mercato raggiunta dal discount**; ad esempio:

- nel gruppo di Paesi con maggiore quota di mercato del discount ve ne sono alcuni, come la Norvegia e la Danimarca, che hanno PIL pro capite molto elevati; la Norvegia con 70.700 € è addirittura il primo Paese per PIL pro capite, e Danimarca, Germania e Belgio si collocano tra i primi 10; al contempo la Polonia è quint'ultima per questo indicatore;
- nella seconda fascia c'è maggiore omogeneità, ma anche qui ci sono Paesi come Svizzera e Irlanda con PIL pro capite molto elevato, rispettivamente secondo e terzo nel ranking, e Paesi con basso reddito come Ungheria o Repubblica Ceca;
- una situazione simile si riscontra nella terza fascia, dove si manifesta una buona omogeneità, seppure con le eccezioni di Svezia e Romania;
- nella quarta fascia, infine, la disomogeneità è totale, andando dal PIL pro capite di 37.300 € della Finlandia a quello di 6.800 € della Bulgaria.

L'assenza di correlazione tra ricchezza delle famiglie e quota dei discount significa che la forza di penetrazione di questo formato prescinde dal ciclo economico contingente, dalle fasi di recessione che i Paesi possono attraversare.

Una seconda conclusione è che la capacità competitiva in sé di questo formato è senz'altro molto elevata, in grado di far breccia anche in contesti economici e sociali a elevato reddito.

Una terza conclusione è che evidentemente esistono anche altre ragioni che influenzano in modo significativo la possibilità della formula discount di raggiungere elevati livelli di quota e di farlo in tempi rapidi. Quali sono questi altri fattori di contesto? Sono presenti anche in Italia?

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL DISCOUNT CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE /3

Si può provare a indicare almeno alcuni di questi **altri fattori di contesto che sembrano avere favorito il raggiungimento di quote di mercato elevate da parte del discount**:

- la determinazione e il **livello di investimenti in sviluppo delle reti di negozi** con i quali i principali player internazionali, in particolare **LIDL** e **ALDI**, affrontano i singoli mercati nazionali. Questo è evidente, osservando le quote raggiunte da LIDL e/o ALDI, non solo in Germania, ma anche negli altri mercati di grandi dimensioni, ovvero in Francia, Regno Unito e anche in Italia, dove è evidente proprio il differenziale di quota tra i due player in ragione dei diversi tempi di ingresso sul mercato nazionale (in Italia, 1993 per LIDL vs 2018 per ALDI);
- lo **sviluppo rapido di catene discount nazionali**, meglio se con obiettivi di copertura territoriale completa dei rispettivi mercati. Ciò è evidente, sempre leggendo i dati esposti, osservando l'importanza della catena Biedronka (ora di proprietà portoghese) in Polonia, con oltre il 20% di quota di mercato, dei gruppi Norgesgruppen, Coop Norge e Reitangruppen in Norvegia, che insieme controllano circa il 50% del mercato GDO, di Dia in Spagna e, infine, di Eurospin e MD in Italia.

Specularmente, vi sono altri elementi di contesto che sembrano, invece, se non impedire, perlomeno **condizionare fortemente e rallentare lo sviluppo della formula discount**. Tra questi vi è sicuramente:

- la capacità di reazione competitiva dei formati distributivi moderni più classici (ipermercati, supermercati e superstore) nei contesti in cui esiste una forte concentrazione e quindi imprese di distribuzione molto grandi in grado di reagire all'arrivo del discount. È questo il caso di Francia e Regno Unito;
- la presenza nel Paese di formati e modelli di vendita che già operano con un retail mix che include anche le leve classiche del posizionamento dei discount e con un modello di business assimilabile/ analogo; l'esempio più evidente è Mercadona in Spagna che dopo aver costruito il suo sviluppo a danno del format ipermercato, con circa il 50% di quota di mercato, oltre 1.600 negozi e una copertura capillare del territorio, sta rallentando fortemente lo sviluppo del modello discount.

Queste considerazioni verranno riprese nell'ultimo capitolo e contestualizzate all'Italia per prefigurare quali siano le prospettive di sviluppo del modello di vendita discount.

1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

3

**L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA:
LA RETE**

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

INTRODUZIONE

L'analisi sviluppata in questo capitolo è stata realizzata **per insegna e per gruppo strategico**.

Sono stati utilizzate **due diverse aggregazioni** per identificare i gruppi strategici, una più sintetica e una seconda che entra nel dettaglio della copertura geografica.

Le due aggregazioni sono illustrate nelle tabelle che seguono.

È importante sottolineare che ALDI, entrato in Italia solo da 5 anni, è stato incluso nel gruppo strategico delle catene a copertura nazionale.

Macro gruppi strategici

GRUPPO STRATEGICO	INSEGNE INCLUSE
Insegne leader	Tutte le insegne discount (11) con reti di almeno 100 punti vendita
Altre insegne discount	Tutte le restanti insegne discount

Gruppi strategici per copertura geografica

GRUPPO STRATEGICO	INSEGNE INCLUSE
Insegne nazionali	EUROSPIN – LIDL – MD – ALDI – PENNY – IN'S
Insegne multiregionali	TODIS – DPIÙ – PRIX – ARD – EKOM
Altre insegne discount	Tutte le restanti insegne discount

IL FORMATO DISCOUNT E GLI ALTRI FORMATI DISTRIBUTIVI MODERNI - EVOLUZIONE DELLE NUMERICHE DEI PUNTI VENDITA E DELLE QUOTE DI MERCATO

Nel periodo 2011-2022 il **numero di punti vendita della distribuzione moderna** si è ridotto di oltre 4.000 unità. Il formato che ha visto una riduzione più forte della numerica dei punti vendita è stato il libero servizio, che ha perso più di 5.500 negozi.

Viceversa i discount sono cresciuti di quasi 1.300 punti vendita, con oltre 100 nuove unità all'anno. Ad oggi il 22% dei negozi della distribuzione moderna sono discount.

La **quota di mercato** dei discount in Italia è quindi in crescita e tocca il 21,9% rappresentando il secondo formato. Nelle numeriche, ha influito in modo rilevante la perdita di quota dei liberi servizi, ma anche degli ipermercati.

Numero di punti vendita

Quote di mercato su totale GDO

29

FORMATO	2011	2016	2022	FORMATO	2011	2016	2022
IPERMERCATI (> 5.000 MQ)	325	310	249	IPERMERCATI (> 5.000 MQ)	18,7%	14,7%	8,9%
SUPERSTORE E MINI-IPER (DA 2.500 A 4.999 MQ)	508	569	672	SUPERSTORE E MINI-IPER (DA 2.500 A 4.999 MQ)	14,2%	17,0%	17,4%
SUPERMERCATI (DA 400 A 2.499 MQ)	8.292	8.172	8.424	SUPERMERCATI (DA 400 A 2.499 MQ)	41,1%	41,8%	43,2%
LIBERO SERVIZIO (FINO A 399 MQ)	15.867	12.990	10.359	LIBERO SERVIZIO (FINO A 399 MQ)	13,4%	10,7%	8,5%
DISCOUNT	4.382	5.036	5.542	DISCOUNT	12,6%	15,7%	21,9%
TOTALE GDO	29.374	27.077	25.246	TOTALE GDO	100%	100%	100%

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

IL FORMATO DISCOUNT E GLI ALTRI FORMATI DISTRIBUTIVI MODERNI: EVOLUZIONE DEI MQ/1.000 ABITANTI

I dati appena visti in termini di numerica della rete e di quote di mercato per formato si riflettono anche nella capillarità della loro presenza, espressa in termini di mq/1.000 abitanti.

Nel periodo 2011-2022, si sono infatti evidenziate le seguenti dinamiche:

- sono calati ipermercati (-12) e libero servizio (-15);
- sono cresciuti superstore (+10 mq) e supermercati (+10 mq);
- ma soprattutto sono cresciuti i **discount che hanno raggiunto i 66 mq: +23 mq in 11 anni.**

Queste dinamiche che si collocano in un complessivo quadro di **ridotta evoluzione di questo indice per il complesso della distribuzione moderna italiana: solo +18 mq in 11 anni.**

MQ/1.000 ABITANTI:

FORMATO	2011	2016	2022
IPERMERCATI (DA 5.000 MQ)	41	39	29
SUPERSTORE E MINI-IPER (DA 2.500 A 4.999 MQ)	28	32	38
SUPERMERCATI (DA 400 A 2.499 MQ)	119	119	129
LIBERO SERVIZIO (FINO A 399 MQ)	53	45	38
DISCOUNT	43	52	66
TOTALE GDO	283	287	301

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022 LE NUMERICHE PER INSEGNA

Tutte le **11 insegne leader discount** sono cresciute in termini di numero di punti vendita. In particolare: MD (+530, anche per acquisizione di LD), Eurospin (+330) e iN's (+250, inclusa la recente acquisizione di Tuodi).

Si sono invece più che dimezzate le reti delle altre insegne.

INSEGNA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
EUROSPIN	808	843	851	929	959	1.016	1.065	1.102	1.136	1.129	1.163	1.137
LIDL	555	546	560	565	570	588	601	626	638	649	682	700
MD	308	341	354	377	713	762	714	739	777	791	808	838
ALDI	-	-	-	-	-	-	-	-	50	78	107	139
PENNY	296	307	307	315	317	333	352	364	374	389	392	404
IN'S DISCOUNT	280	304	305	305	311	331	337	341	380	392	431	528
TODIS	173	160	171	187	192	204	214	234	242	247	252	267
D-PIÙ DISCOUNT	210	196	222	254	308	335	364	384	378	384	398	394
PRIX DISCOUNT	134	144	147	151	157	151	161	155	168	174	184	190
ARD DISCOUNT	133	132	141	155	156	159	154	153	155	123	144	197
EKOM DISCOUNT	120	122	128	124	131	142	123	127	133	111	126	129
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	1.365	1.351	1.374	1.336	1.016	1.015	1.026	814	776	808	698	619
TOTALE	4.382	4.446	4.560	4.698	4.830	5.036	5.111	5.039	5.207	5.275	5.385	5.542

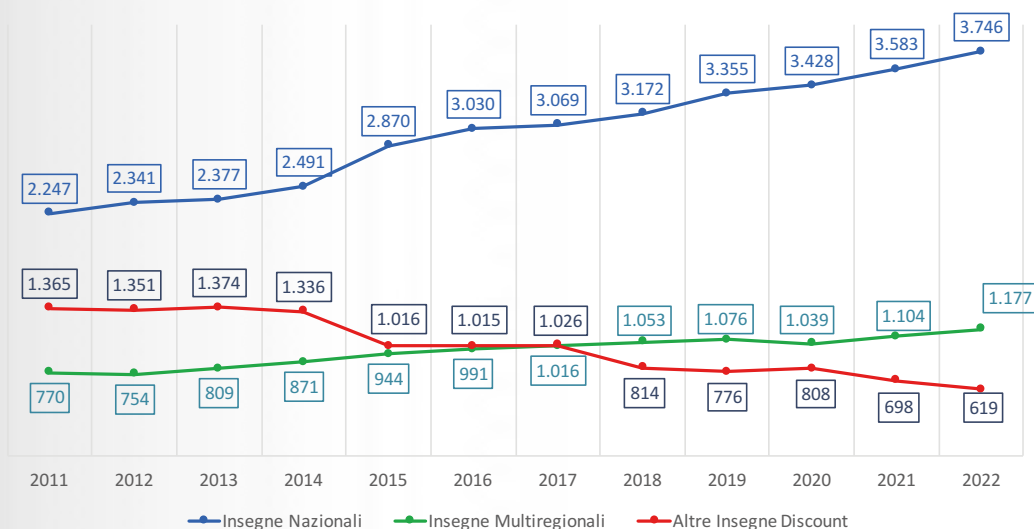
FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022 LE NUMERICHE PER GRUPPO STRATEGICO

Le catene discount leader con copertura nazionale sono arrivate a gestire 3.746 negozi.

Anche le catene multiregionali sono cresciute arrivando a 1.177 negozi.

In netta diminuzione, a conferma del processo di concentrazione in corso, le **altre insegne**, con reti più che dimezzate in 11 anni e che ora controllano solo l'11% dei punti vendita.



FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022 LE VARIAZIONI DELLE NUMERICHE PER INSEGNA E PER GRUPPO STRATEGICO

L'analisi dei dati relativi all'incremento del numero dei punti vendita nel periodo 2011-2022 consente di apprezzare in modo immediato lo sviluppo delle singole insegne, in particolare MD, ma anche le diverse velocità di sviluppo avute nei due distinti periodi 2011-2016 e 2016-2022.

INSEGNA	2016 VS 2011	2022 VS 2016	2022 VS 2011
EUROSPIN	+208	+121	+329
LIDL	+33	+112	+145
MD	+454	+76	+530
ALDI	-	+139	+139
PENNY	+37	+71	+108
IN'S DISCOUNT	+51	+197	+248
TODIS	+31	+63	+94
D-PIÙ DISCOUNT	+125	+59	+184
PRIX DISCOUNT	+17	+39	+56
ARD DISCOUNT	+26	+38	+64
EKOM DISCOUNT	+22	-13	+9
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	-350	-396	-746
TOTALE	+654	+506	+1.160

GRUPPO STRATEGICO	2016 VS 2011	2022 VS 2016	2022 VS 2011
INSEGNE LEADER	+1.004	+902	+1.906
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	-350	-396	-746
TOTALE	+654	+506	+1.160

GRUPPO STRATEGICO	2016 VS 2011	2022 VS 2016	2022 VS 2011
INSEGNE NAZIONALI	+783	+716	+1.499
INSEGNE MULTIREGIONALI	+221	+186	+407
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	-350	-396	-746
TOTALE	+654	+506	+1.160

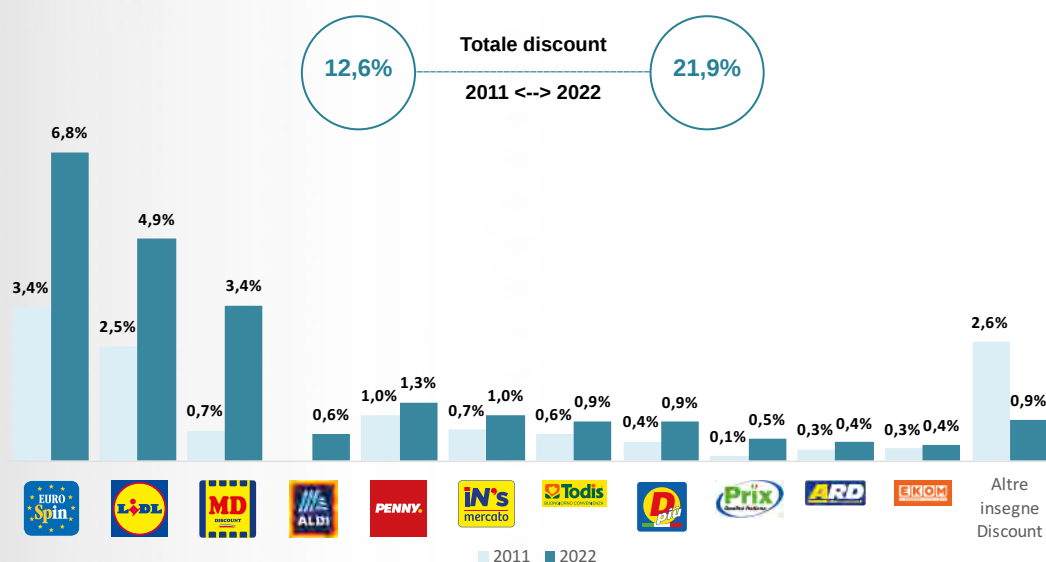
FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022 LA QUOTA DI MERCATO SUL TOTALE GDO PER INSEGNA

I processi di concentrazione in atto nel settore discount sono visibili osservando le quote di mercato delle insegne sul totale GDO.

Tutte le **11 insegne leader** hanno guadagnato quote di mercato, in particolare **Eurospin** e **MD**.

È così sempre più evidente il divario di quota tra le **prime 3 catene** e le altre.



FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022 LA QUOTA DI MERCATO SUL TOTALE GDO PER GRUPPO STRATEGICO

Analizzando i dati per gruppo strategico emerge la crescita delle **6 catene leader** a copertura nazionale, oramai arrivate al 18% di quota.

Buona anche la progressione delle 5 catene **multiregionali**, arrivate al 3% di quota.

Infine le **altre insegne** valgono meno dell'1% di quota.

INSEGNA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INSEGNE NAZIONALI	8,3%	8,8%	9,0%	10,3%	11,5%	12,2%	13,1%	13,9%	15,3%	16,1%	17,3%	18,0%
INSEGNE MULTIREGIONALI	1,7%	1,7%	1,9%	1,8%	2,0%	2,0%	2,4%	2,6%	2,6%	2,7%	3,0%	3,0%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	2,6%	2,7%	2,7%	2,6%	1,6%	1,6%	1,8%	1,0%	1,0%	1,2%	1,0%	0,9%
TOTALE	12,6%	13,3%	13,5%	14,7%	15,1%	15,7%	17,3%	17,5%	18,9%	20,0%	21,3%	21,9%

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022

LA QUOTA DI MERCATO SUL TOTALE GDO PER REGIONE

Analizzando le quote di mercato a livello regionale emerge un quadro con una certa caratterizzazione territoriale: molte delle regioni del Sud sono quelle con le quote di mercato più elevate.

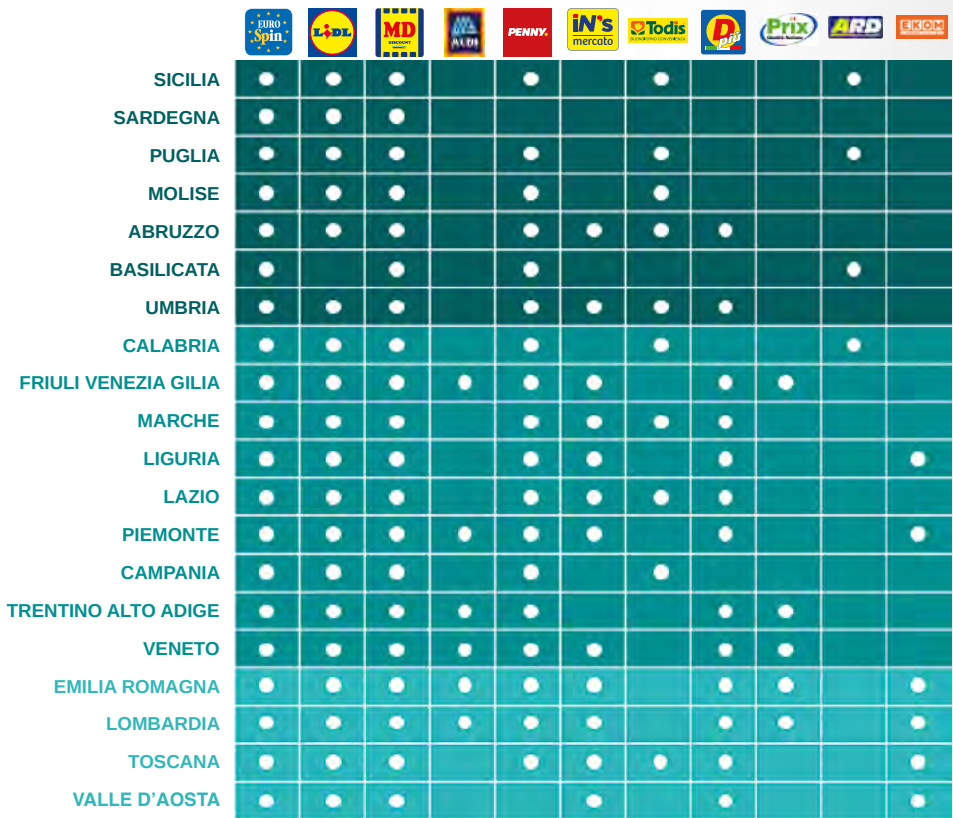
Diversificata invece la situazione sia al Centro che nel Nord Italia.



FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022

LE 11 INSEGNE LEADER PRESENTI PER REGIONE



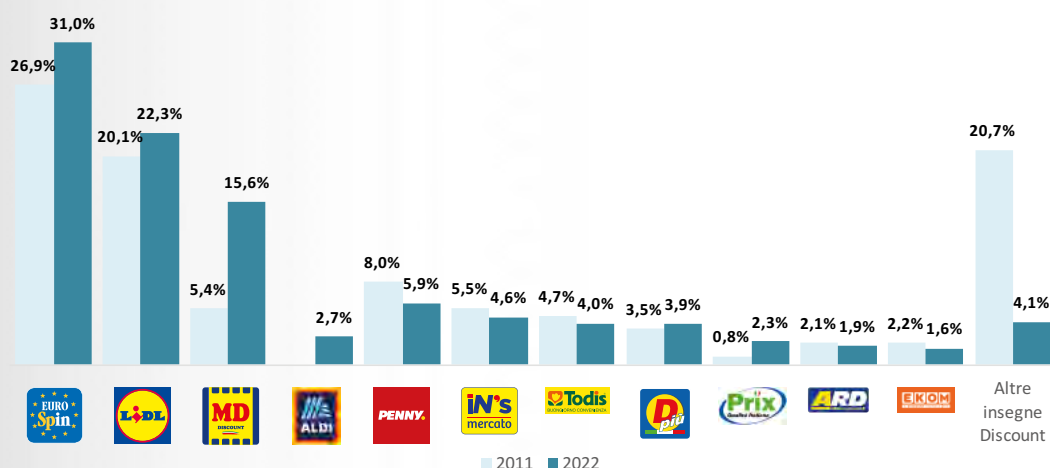
FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022

LA QUOTA DI MERCATO ALL'INTERNO DEL CANALE DISCOUNT PER INSEGNA

L'elevato livello di concentrazione raggiunto è visibile nelle quote interne al canale discount: **le prime 3 insegne (Eurospin, LIDL e MD) sfiorano il 70% di quota**. Al contrario, le **altre insegne** scendono dal 21% al 4% di quota.

Significativo lo sviluppo di **ALDI**, che in soli 5 anni ha raggiunto il 2,7% di quota.

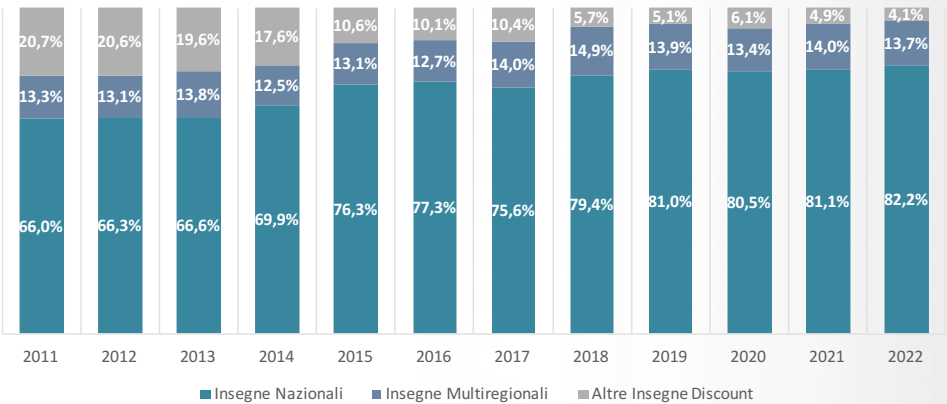


FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022

LA QUOTA DI MERCATO ALL'INTERNO DEL CANALE DISCOUNT PER GRUPPO STRATEGICO

Le **11 catene leader** controllano il 96% della quota del formato discount.



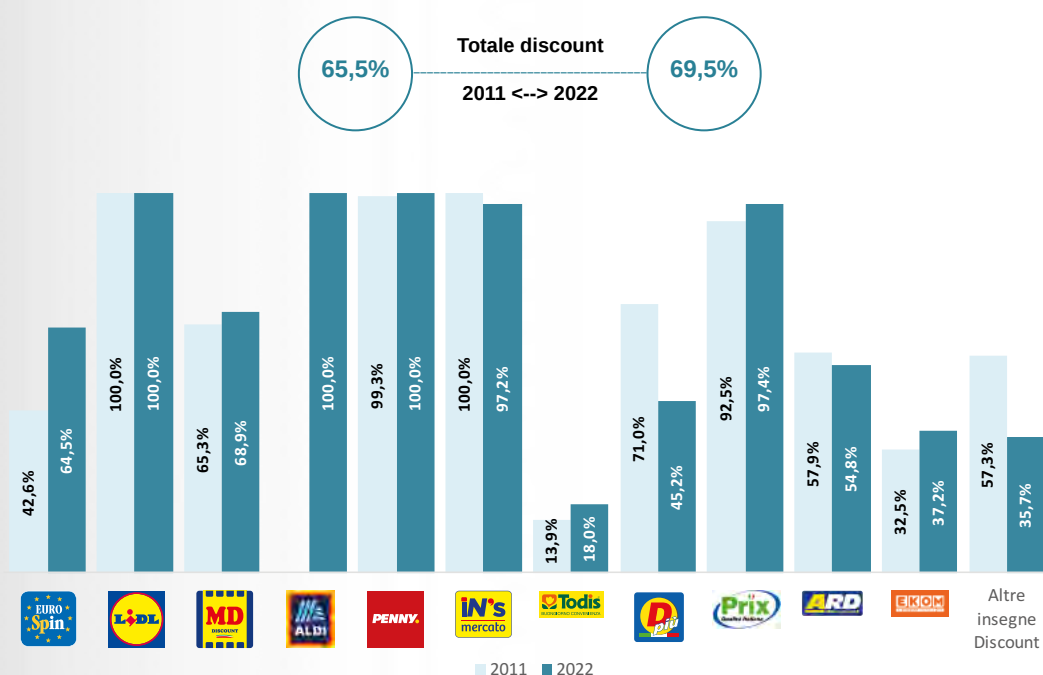
FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA 2011-2022

LA RETE DI PUNTI VENDITA DIRETTI

La rete diretta, riportata in celeste nel grafico a confronto con la rete totale, riveste sempre più importanza:

- i 3 discounter internazionali (LIDL, ALDI e Penny Market) hanno una strategia basata esclusivamente sullo sviluppo della rete diretta;
- anche iN's e Prix hanno una gestione con netta prevalenza delle reti dirette;
- solo 2 catene sulle 11 leader (Ekom e ARD) hanno più negozi affiliati che diretti.



FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

SINTESI DELLE EVIDENZE

L'evoluzione della rete discount in Italia nel periodo 2011-2022 si può riassumere con le seguenti sintetiche evidenze:

- si è concretizzato uno sviluppo sul territorio dei punti vendita estremamente rapido, oltre 1.150 nuovi negozi, con un ritmo di **più di 100 nuove aperture all'anno** al netto delle chiusure. La rilevanza di questo processo di diffusione è ancora più apprezzabile se si compara con le aperture, sempre al netto delle chiusure, di nuovi mini-iper, superstore e supermercati, che nello stesso periodo sono state meno di 300;
- questo sviluppo della numerica dei negozi ha portato quasi a un **raddoppio della quota di mercato** del formato, passata dal 12,6% nel 2011 al 21,9% nel 2022: un incremento di circa 10 punti che corrisponde, forse non a caso, a quelli persi nello stesso periodo dall'ipermercato;
- la quota di mercato raggiunta dalla formula discount è **significativamente diversa nelle regioni italiane**; si va infatti da una quota anche significativamente inferiore alla media nazionale in quasi tutte le regioni del Nord e in Toscana, a una quota superiore al 30% in Sicilia, Sardegna, Puglia e Molise. È evidente che in molte delle regioni del Nord lo spazio di sviluppo sia ancora significativo;
- complessivamente le **11 principali insegne**, sempre al netto delle chiusure e includendo anche le acquisizioni, hanno aperto più di **1.900 nuovi negozi, più di 170 all'anno**; in questo processo si sono distinti soprattutto MD, Eurospin, e iN's discount, le 3 principali catene nazionali, con oltre 1.000 aperture;
- lo sviluppo delle reti dei principali discounter si sta traducendo in una ulteriore **concentrazione del formato**. Infatti i primi 6 player, che nel 2011 valevano il 69% del canale, ora valgono l'82,2%, ma, come abbiamo visto, con un valore complessivo del canale che è quasi raddoppiato;
- infine, fatto rilevante per il mondo del lavoro, lo sviluppo delle reti discount si è sempre più basato sulla **gestione diretta**, ricorrendo sempre meno all'affiliazione: i 3 player tedeschi, ma anche iN's e Prix, stanno basando il proprio sviluppo esclusivamente su punti vendita diretti, mentre solo Eurospin e MD continuano anche a svilupparsi attraverso l'affiliazione, che vale circa un terzo di entrambe le reti.

Riprenderemo queste considerazioni nell'ultimo capitolo per ragionare sulle prospettive di evoluzione del discount in Italia.



1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

3

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI E IL RETAIL MIX

INTRODUZIONE

Un tema centrale per le prospettive dei discount in Italia e per il mondo del lavoro è **l'evoluzione dei formati e del retail mix**: a questo aspetto specifico è dedicata questo capitolo dello studio.

Prima sintetizzeremo in 11 schede, una per ciascuna delle principali catene discount, le **caratteristiche dei nuovi formati discount**, ma anche, più in generale, delle strategie di **retail mix commerciale** che le insegne stanno seguendo.

Poi analizzeremo l'evoluzione della **dimensione media dei punti vendita discount** e la presenza dei diversi **reparti di prodotti freschi**, che marcano il passaggio dalla vecchia formula discount alla nuova, decisamente più vicina al "mestiere" svolto dai supermercati.

Infine, **sintetizzeremo le tendenze evolutive in atto**, così come emerse in questa capitolo.

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI E IL RETAIL MIX

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA

Analizzando le **aperture dell'ultimo quadriennio (2019-2022)** emerge un quadro molto spesso caratterizzato da forte discontinuità evolutiva, in termini di **metrature e reparti**, ma anche di **politiche assortimentali**, con l'aumento della profondità e l'introduzione delle grandi marche industriali, di **politiche promozionali**, di inserimento di prodotti **non food** e, molto più recentemente, anche di primi approcci all'**e-commerce**.

Nelle pagine che seguono sono profilate le politiche di formato e di retail mix più recenti delle 11 principali insegne, ovvero, nell'ordine:

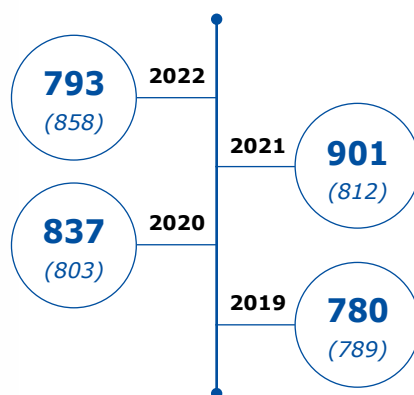
- Eurospin
- LIDL
- MD
- ALDI
- Penny Market
- iN's
- Todis
- DPiù
- Prix discount
- ARD
- Ekom.

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

In **Eurospin** le aperture più recenti si collocano tra gli 800 e i 900 mq di area vendita, con la presenza sostanzialmente nella totalità dei negozi dei reparti Ortofrutta, Pane e Carne e, più recentemente (2021-2022), la presenza del banco assistito e della Pasticceria in 3 casi su 4 e del Reparto Pesce nel 50% dei negozi.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	71,4%	100,0%	100,0%	71,4%	42,9%	100,0%
	TOT.	69,7%	95,0%	92,9%	50,0%	41,2%	97,4%
2021	NEW	75,0%	94,2%	96,2%	53,8%	55,8%	98,1%
	TOT.	58,8%	91,5%	90,3%	38,3%	24,7%	96,0%
2020	NEW	54,7%	92,5%	96,2%	43,4%	43,4%	98,1%
	TOT.	57,1%	91,1%	89,7%	35,8%	22,6%	95,8%
2019	NEW	56,5%	91,3%	87,0%	30,4%	4,3%	100,0%
	TOT.	56,3%	87,3%	86,5%	25,5%	15,1%	92,8%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Nel 2020 è stato consolidato il nuovo formato dei negozi dell'insegna Eurospin, il quale vede l'impiego di nuove tecnologie e l'utilizzo di materiali e attrezzature di ultima generazione. Il format si focalizza specialmente sull'offerta freschi con banchi serviti. Quando le metrature sono tali da permetterlo, l'offerta spazia dalla Gastronomia, alla Macelleria, alla Panetteria, inclusa la Pescheria. Nello specifico, il reparto Gastronomia presenta un assortimento di prodotti di "pura gastronomia", al pari degli altri formati GDO. I banchi freschi proposti da Eurospin continuano, con il reparto Macelleria e il reparto Pescheria, entrambi caratterizzati da un assortimento significativamente più profondo rispetto ai precedenti formati dell'insegna. Il layout prosegue con il reparto Panetteria con un assortimento composto sia da pane confezionato che da prodotti sfornati al momento.

Per quanto riguarda il reparto Ortofrutta, spesso collocato a inizio percorso, esso è di ampia metratura, visibile dall'entrata e con una offerta ben articolata in termini di prodotti sfusi.

Rispetto alla concorrenza, il reparto dei Surgelati dell'azienda spicca maggiormente per la profondità dell'assortimento.

Eurospin non commercializza brand industriali e la sua offerta è unicamente composta da marchi propri. Nello specifico, l'assortimento conta 2.000 referenze suddivise in 60 marchi tra i quali spiccano: Land, Tre Mulini, Dolciando, Ondina, Fior di Natura, Le nostre Stelle e la linea Amo Essere.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

Il nuovo formato risulta nella sua totalità e nella sua articolazione per presenza dei reparti freschi sempre più simile ai formati dei supermercati, ma rimane fedele alla strategia che contraddistingue l'offerta discount con la totale assenza di prodotti delle grandi marche.

Da un punto di vista commerciale, Eurospin utilizza un piano promozionale che tocca tutti i reparti insieme ad alcuni articoli spot quali macchine da cucire, oggetti d'arredamento e capi d'abbigliamento. Inoltre, Eurospin offre una sezione dedicata ai prodotti in offerta promozionale, dove sono presenti esclusivamente articoli dei reparti food e cura per la casa.

Il servizio di Eurospin dedicato all'e-commerce si compone di tre componenti: il primo riguarda articoli non-food (tecnologia, arredamento, fai da te ecc.); il secondo riguarda il servizio "La Spesa Online", grazie al quale i consumatori possono ordinare i prodotti online per poi scegliere tra le opzioni "Clicca e Ritira", "Consegna a casa" e "Ritiro presso locker"; il terzo e ultimo servizio online, denominato "Eurospin Viaggi", offre la possibilità di prenotare strutture ricettive e attività per destinazioni nazionali ed estere, il tutto a prezzi competitivi.



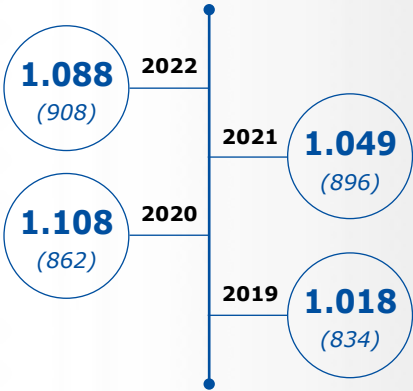


LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

In **LIDL** le aperture più recenti si collocano stabilmente sopra i 1.000 mq di area di vendita, arrivando anche a oltre 1.100 mq. All'aumento della metratura non corrisponde però sempre l'inserimento dei diversi reparti freschi: i più presenti, oltre l'Ortofrutta, sono il Pane e la Carne (nell'80-90% dei negozi più recenti), seguiti dal banco a vendita assistita, dalla Pasticceria e dal Pesce, presenti in circa il 50% dei nuovi negozi.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	58,8%	76,5%	94,1%	41,2%	52,9%	100,0%
	TOT.	34,6%	76,1%	80,6%	39,1%	27,4%	94,4%
2021	NEW	55,8%	79,1%	81,4%	60,5%	48,8%	93,0%
	TOT.	33,9%	75,1%	79,5%	37,7%	24,9%	94,3%
2020	NEW	32,1%	91,0%	87,2%	64,1%	48,7%	96,2%
	TOT.	30,7%	71,3%	77,5%	32,0%	19,7%	93,4%
2019	NEW	45,0%	90,0%	90,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	TOT.	26,8%	66,0%	73,8%	20,4%	12,2%	92,8%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il formato di punto vendita che sta implementando LIDL si focalizza sulla modernità e l'efficienza energetica. Le nuove aperture sono state segnate da interventi di riqualificazione urbana e dall'adozione di tecniche di progettazione innovative e sostenibili tra le quali: la dotazione di un impianto fotovoltaico, l'impianto di luci a LED, l'installazione di una colonnina di ricarica gratuita nei parcheggi, ecc.

Per una esperienza d'acquisto più semplice e piacevole, i nuovi punti vendita sono caratterizzati da un numero maggiore di metri lineari di esposizione, con una disposizione dei prodotti più intuitiva e visivamente più efficace.

La sequenza dei reparti freschi si apre con il reparto Ortofrutta, che presenta un'ampia scelta di referenze fresche e biologiche. Segue poi l'angolo Panetteria, dove è possibile trovare pane e altre tipologie di panificati sia dolci che salati. Gli spazi successivi sono dedicati al reparto Gastronomia, con una particolare attenzione alle specialità arrosto.

Infine, il nuovo formato prevede un'isola dedicata al Pesce con molteplici proposte sfuse surgelate e specialità gastronomiche.

Contrariamente a Eurospin e MD, il nuovo formato LIDL non si caratterizza sempre per la presenza del banco servito ma si basa, nel 50% dei casi, sull'offerta a libero servizio anche per i prodotti di Gastronomia.



Allo stesso tempo l'Insegna tedesca sta procedendo alla conquista dei centri abitati mediante l'implementazione di un secondo format, più adatto ai centri metropolitani, con posti auto sotterranei.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento dell'Insegna comprende anche marchi industriali quali: Ferrero, Coca-Cola, Pfanner, Citterio, Mellin, Lavazza, Ritter Sport, McVitie's, Felce Azzurra (Paglieri), Dash, Calgon, Colgate, Biraghi, Unilever, Nestlé, Balocco, Angelini Pharma, Reckitt Benckiser, Procter&Gamble.

LIDL dispone di un piano promozionale articolato in volantini settimanali e volantini esclusivi sviluppati per determinate ricorrenze, come il Natale. All'interno dei volantini settimanali si possono trovare offerte relative sia a prodotti a marca del distributore sia articoli delle grandi marche quali: Coca-Cola, Mulino Bianco, Loacker, Beretta, Granarolo, Lavazza ecc. Invece, nel volantino di Natale è stata creata una selezione degli articoli della marca LIDL "Deluxe" in collaborazione con Gambero Rosso.

I servizi di LIDL dedicati all'e-commerce sono due: il primo offre la possibilità di acquistare la spesa online per poi usufruire del servizio di consegna a domicilio grazie alla partnership instaurata con l'azienda Everli; il secondo servizio presenta, come anche nel caso di Eurospin, la possibilità di prenotare pernottamenti nelle strutture ricettive e attività fuori dalle stesse strutture, insieme anche a dei pacchetti di viaggio turistico.

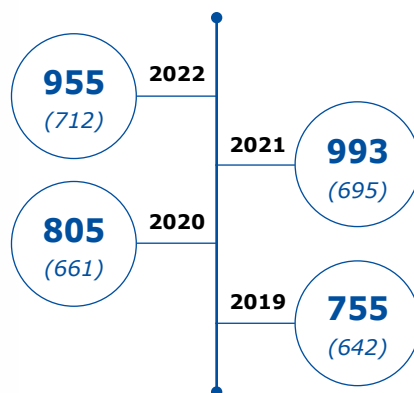


LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

In **MD** le aperture più recenti si collocano tra gli 800 e i 1.000 mq di area vendita, con la presenza nella quasi totalità di negozi dei reparti Ortofrutta, Pane e Carne; non sempre presenti invece il banco a vendita assistita (70%), il reparto Pasticceria (45%) e quello del Pesce (1 negozio su 4 nelle aperture più recenti).

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	70,4%	88,9%	96,3%	44,4%	33,3%	100,0%
	TOT.	66,8%	87,4%	92,8%	32,6%	14,1%	91,6%
2021	NEW	71,8%	97,4%	97,4%	41,0%	20,5%	89,7%
	TOT.	65,5%	87,0%	92,1%	30,1%	12,7%	90,8%
2020	NEW	64,5%	90,3%	96,8%	48,4%	6,5%	93,5%
	TOT.	63,2%	84,2%	91,7%	25,0%	8,6%	89,3%
2019	NEW	62,5%	62,5%	75,0%	25,0%	9,4%	65,6%
	TOT.	62,4%	82,1%	91,0%	23,6%	7,9%	87,9%



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

L'insegna MD si è impegnata nella progettazione e implementazione di un nuovo formato che appare diverso ed evoluto sin dall'esterno. Nello specifico, sono state introdotte ampie vetrate, che lasciano intravedere l'interno, elementi laterali in bianco alternati a doghe in legno, con due totem luminosi alti 8,50 metri che illustrano i reparti presenti nel punto vendita.

All'interno è stata posta particolare attenzione alle marche dell'insegna con l'obiettivo di facilitare l'identificazione delle offerte e delle novità in assortimento. Il nuovo format vede il reparto Ortofrutta come fulcro dell'offerta, insieme a tutti, o molti, degli altri reparti di prodotti freschi. Nel reparto Ortofrutta è stato introdotto un nuovo layout e strutture in metallo e legno per ampliare l'assortimento in altezza con tre e non più due posizioni per ogni lato. L'assortimento è stato arricchito con frutta e verdura già tagliata, proposte ready-to-eat, svariati prodotti di IV gamma e zuppe pronte. Allo stato attuale le referenze in questo reparto si aggirano adesso intorno alle 230-260, una numerica molto vicina a quella dei supermercati di medie dimensioni; solo 10 referenze sono a marchio del distributore, Naturlieve. Un altro ruolo importante all'interno del nuovo format di punto vendita MD è assegnato ai banchi serviti, posizionati nei seguenti reparti: Panetteria, Gastronomia, Carni e in molti casi anche Pescheria. Il reparto Panetteria è stato arricchito di prodotti di Pasticceria fresca. Segue poi il reparto Gastronomia con la novità di specialità calde ready-to-eat. Il settore dei freschi è completato, spesso su un altro lato, dal banco dei salumi e dei formaggi confezionati. Anche il nuovo reparto Macelleria presenta un assortimento più profondo grazie all'introduzione di prodotti semilavorati e pronti da cucinare, ready-to-cook. Una parte del reparto Pescheria è dedicata al corner del sushi con i prodotti della linea a marchio proprio YUZU.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

Anche MD sta puntando a caratterizzarsi come una insegna della GDO lontana dagli standard classici del formato hard discount.

Un elemento distintivo di MD è l'attenzione ai prodotti tipici del territorio garantiti dalle marche dell'insegna Lettere dall'Italia e dalle linee salutistiche bio e free from dell'insegna. Un secondo elemento di evoluzione dell'offerta è il potenziamento dell'Enoteca, arricchita con etichette di pregio e di tendenza e un'ampia scelta di DOCG, DOC, IGT, vini locali e biologici. Con questa nuova impostazione la categoria vino è divenuta un vero e proprio reparto dedicato a prodotti di qualità al giusto prezzo, un reparto che contribuisce a fidelizzare il cliente.

Per quanto concerne l'area dell'Alimentare secco, MD ha optato per una riorganizzazione per aree di consumo complementari, per una spesa più facile e veloce. Infine lo spazio espositivo del reparto non food è stato ottimizzato con più ceste e più posti pallet, specialmente per l'esposizione di prodotti voluminosi e di grandi elettrodomestici.

L'assortimento dell'Insegna comprende anche marchi industriali quali: Algida, Sottilette Kraft, Peroni, alcuni articoli PepsiCo, Parmalat, Ferrero, Unilever e Procter&Gamble.

MD dispone di un piano promozionale diffuso mediante volantini consultabili online e personalizzati per punto vendita con una sezione dedicata esclusivamente alle promozioni di prodotti industriali. Inoltre ogni punto vendita dispone di una area dedicata ai prodotti in promozione, anche non pubblicizzati sui volantini.

I servizi di MD di e-commerce sono due: il primo offre la possibilità di acquistare articoli non food (tecnologia, elettrodomestici, gift card); il secondo servizio presenta, come anche nel caso di Eurospin e di LIDL, una offerta di prenotazioni di pernottamenti, attività fuori dalle strutture ricettive e pacchetti viaggio.





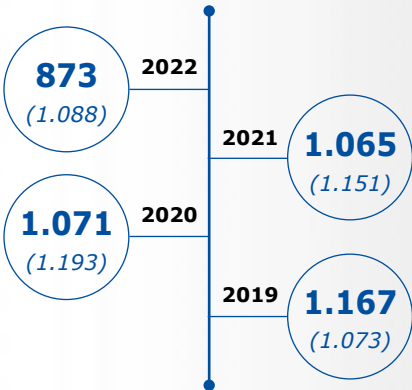
LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

L'ingresso di **ALDI** in Italia si è caratterizzato sin da subito per metrature superiori ai 1.000 mq, nell'ultimo anno sono state però anche aperte metrature più piccole.

Se si guarda alle metrature standard prevalenti, queste si caratterizzano per la presenza, sostanzialmente nella totalità di negozi, dei reparti Ortofrutta, Pane e Carne, mentre la presenza del banco assistito e della Pasticceria caratterizza 3 casi su 4 e il reparto Pesce il 50% dei negozi. Si tratta di formati che da questi due punti di vista sono molto simili a quelli già illustrati per LIDL.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	52,4%	95,2%	95,2%	57,1%	33,3%	95,2%
	TOT.	61,9%	97,8%	95,7%	73,4%	59,0%	97,8%
2021	NEW	73,5%	97,1%	94,1%	67,6%	52,9%	100,0%
	TOT.	60,7%	98,1%	95,3%	73,8%	58,9%	98,1%
2020	NEW	55,9%	97,1%	97,1%	76,5%	55,9%	97,1%
	TOT.	53,8%	97,4%	96,2%	74,4%	60,3%	97,4%
2019	NEW	47,4%	94,7%	89,5%	78,9%	42,1%	100,0%
	TOT.	56,0%	96,0%	92,0%	68,0%	56,0%	98,0%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il formato di punto vendita che sta implementando ALDI in Italia si focalizza sulla sostenibilità e l'efficienza energetica.

Il nuovo prototipo con standard costruttivi a zero emissioni di CO2 è stato inaugurato per la prima volta nel 2021 presso il comune di Moniga del Garda (BS) con consumi energetici inferiori di oltre il 15% rispetto alla media degli altri negozi.

ALDI continua a distinguersi dalla concorrenza attraverso un assortimento ricco e completo, espressione anche dei prodotti del territorio grazie ad una fitta rete di fornitori locali.

L'assortimento di ALDI si declina in 30 marche e un'offerta alimentare per l'80% Made in Italy a garanzia di qualità al "prezzo ALDI" che segue sempre la logica *everyday low price*.

Il reparto Ortofrutta (fresco e IV gamma) dei punti vendita ALDI, ispirato ai mercati rionali, si dispiega in ampie metrature con oltre 100 referenze, la maggior parte a private label. Le referenze di frutta secca presenti tutto l'anno sono circa 20, oltre a una gamma di articoli di selezione stagionale sfuse. Si passa poi all'area Panetteria, di ampio assortimento, con prodotti da forno caldi e fragranti. Tra i marchi dell'insegna del reparto Macelleria spicca la linea delle carni di bovini nati, allevati, macellati in Italia denominata Il Podere.

ALDI, come anche il suo connazionale concorrente, LIDL, non focalizza la sua offerta sui banchi assistiti ma si basa in grande prevalenza sull'offerta a libero servizio.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento dei reparti food comprende anche marchi industriali quali: Kimbo, Mulino Bianco, Ferrero, Procter&Gamble, L'Oréal, Amica Chips, Levisissima, De Cecco, Coca Cola, Formec Biffi, Carapelli Firenze, Heineken, Paglieri (Felce Azurra), AIA, Kraft Foods, Alpro, Pavesi, Antica Erboristeria, Nivea, Riomare, Granarolo, Barilla.

ALDI dispone di un piano promozionale suddiviso in volantini settimanali e volantini esclusivi creati in occasioni di nuove aperture. Nei volantini settimanali si possono trovare offerte relative sia a prodotti con i marchi dell'insegna, sia ad articoli delle grandi marche.



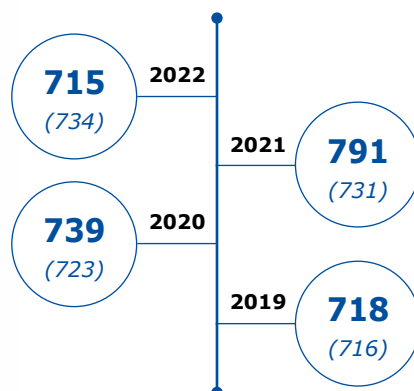
Rispetto alla concorrenza, ALDI non offre ai clienti alcun servizio di spesa online ma si focalizza sull'esperienza in store. Ne è la prova il servizio disponibile sul sito dell'insegna che offre la possibilità di creare una lista della spesa in versione digitale, da consultare poi durante l'acquisto nei punti vendita.

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

Il formato dei punti vendita più recenti di **Penny Market** è in parte diverso rispetto ai quattro leader, sia in termini di metratura (700-800 mq) che di presenza dei reparti: se infatti sono sostanzialmente presenti nel 90-100% dei negozi i reparti Ortofrutta, Pane, Carne e anche il banco assistito, sono invece meno presenti i reparti Pasticceria e Pesce, inseriti nei punti vendita solo di più grandi dimensioni in modo variabile.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	90,9%	81,8%	90,9%	45,5%	27,3%	100,0%
	TOT.	36,4%	82,7%	85,9%	19,8%	13,6%	97,3%
2021	NEW	38,5%	84,6%	92,3%	15,4%	7,7%	92,3%
	TOT.	32,7%	82,4%	85,7%	17,1%	11,7%	97,2%
2020	NEW	52,9%	94,1%	94,1%	35,3%	17,6%	100,0%
	TOT.	31,9%	81,7%	85,1%	15,9%	10,8%	96,9%
2019	NEW	37,5%	100,0%	100,0%	62,5%	12,5%	100,0%
	TOT.	30,7%	81,3%	84,8%	14,7%	10,4%	96,8%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Nel 2022 la catena discount ha cambiato il logo da Penny Market Market a Penny, seguito da un punto giallo.

Contestualmente, l'insegna ha lanciato una nuova strategia basata su tre punti cardine: servizio e assistenza nei negozi fisici, relazione col cliente e digitalizzazione. Ciò ha dato luogo a un rinnovamento dei punti vendita attraverso l'implementazione del format denominato "offensive".

Il nuovo format è stato studiato per essere flessibile e si adatta sia alle città medio-piccole, con il formato "standard" che può arrivare a 1.300 mq, che alle grandi città, con il formato "city" da 500 mq.

Il nuovo format presenta banchi serviti per il reparto Gastronomia, con prodotti *ready-to-eat* e referenze di prodotti locali. Inoltre, il nuovo format offre un'intera vasca con una linea di pasticceria tipica locale e un angolo *bake off* che sforna pane caldo tutto il giorno. Una area a parte è dedicata invece al laboratorio Macelleria visibile alla clientela attraverso una vetrata sulla sala vendita, in cui si eseguono tutte le lavorazioni di taglio, macinazione e confezionamento dei prodotti finiti, poi esposti sui banchi semi verticali.

Anche nel caso di Penny Market, il punto vendita presenta all'entrata il reparto Ortofrutta, con un'isola centrale dedicata alla merce sia sfusa sia confezionata. L'isola è circondata da scaffali refrigerati per la IV e V gamma e da scaffali per i prodotti biologici e salutistici (tra cui la frutta secca), anche in questo caso sfusa e confezionata. L'offerta comprende circa 350 referenze declinati in sei brand a marchio proprio, con un'esposizione sviluppata su tre livelli. L'assortimento comprende anche alcune referenze di frutta esotica.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento, che conta in totale più di 1.700 referenze, di cui 900 riconducibili ai marchi dell'insegna, offre anche prodotti delle grandi marche industriali quali: Lactalis, formaggi Président, Rovagnati, Biraghi, Galbani, Nestlé, Muller, Barilla, Ponti, Star, Mutti, Calvé (Unilever), Mulino Bianco, Kimbo, Ferrero, Fonzie (Saiwa), Algida, Heineken, L'Oréal, Pantene.

Il nuovo format di Penny Market prevede una area specifica dedicata ai prodotti in promozione. La politica promozionale prevede anche sconti esclusivi per i fine settimana denominati "WEEKEND SHOCK".



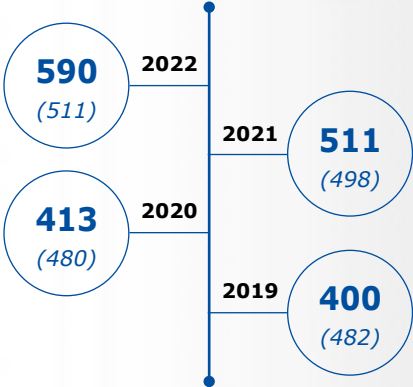
Anche Penny Market, come pure Eurospin, ha attivato il servizio di e-commerce con consegna a domicilio, servizio "Penny Market a casa". Il servizio è disponibile esclusivamente nelle seguenti città italiane: Milano, Torino, Firenze, Roma, Catania e Palermo. L'offerta online comprende tutti i prodotti dei vari reparti, compreso il non food.

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

Decisamente più piccole le metrature delle nuove aperture di **in's**: 400-600 mq, conseguentemente, la presenza dei reparti è variabile. Anche in questa catena comunque i reparti più presenti sono Ortofrutta, Pane e Carne, seguiti dal banco a vendita assistita e dalla Pasticceria e, più recentemente (2021-2022), dal reparto Pesce (1-2 negozi su 10).

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	71,9%	84,2%	94,7%	56,1%	17,5%	94,7%
	TOT.	52,7%	94,1%	86,0%	44,7%	16,7%	98,9%
2021	NEW	40,2%	69,5%	65,9%	31,7%	17,1%	70,7%
	TOT.	45,9%	89,1%	79,6%	40,4%	13,9%	93,3%
2020	NEW	33,3%	100,0%	100,0%	80,0%	0,0%	100,0%
	TOT.	33,9%	92,9%	86,5%	45,7%	15,6%	98,7%
2019	NEW	0,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	TOT.	33,4%	92,1%	85,3%	42,9%	15,5%	98,7%

NOTA: NEL 2019 IN'S HA APERTO SOLAMENTE 1 PUNTO VENDITA

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il percorso di restyling dell'Insegna iN's Mercato, iniziato nel 2020, si caratterizza per la proposta dei reparti iN's Orto e iN's Forno (attivo tutto il giorno) dove i consumatori possono scegliere tra una vasta gamma di frutta e verdura fresca, e oltre 25 referenze di prodotti da forno come pane, focacce, pizze, prodotti dolci per la prima colazione e croissanterie.

L'introduzione della frutta e verdura sfusa nel reparto iN's Orto risulta coerente con il processo di innovazione iniziato dall'insegna nel 2020, incentrata sulla sostenibilità. Inoltre, nei punti vendita di più ampia metratura, iN's Mercato ha introdotto un nuovo reparto iN's Pescheria, con banco assistito che offre pesce fresco con una scelta mediamente di 16 referenze.



L'introduzione di nuovi reparti e la maggiore profondità assortimentale, soprattutto nel reparto Ortofrutta, insieme agli allestimenti più curati rappresentano il risultato visibile al consumatore finale di una formula più moderna e sempre più vicina agli standard della GDO.

A differenza degli altri competitor, iN's Mercato tende ad aprire punti vendita di ridotta metratura al fine di posizionarsi come il discount di prossimità. Pertanto anche gli assortimenti, dovendosi adattare alle ridotte dimensioni degli immobili, tendono ad essere più limitati rispetto alla concorrenza, senza però tralasciare la convenienza.

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento comprende anche alcuni marchi industriali quali: Bauli, Nestlé, Algida, S. Pellegrino, Bacardi, Haribo, Amadori, AIA.

iN's Mercato dispone di un piano promozionale *ad hoc* studiato per ciascun punto vendita. Gli articoli in promozione toccano tutti i reparti e comprendono anche i prodotti dei marchi industriali. Le promozioni durano normalmente due settimane.

Un'altra differenza tra iN's Mercato e la concorrenza è l'assenza del servizio di e-commerce.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

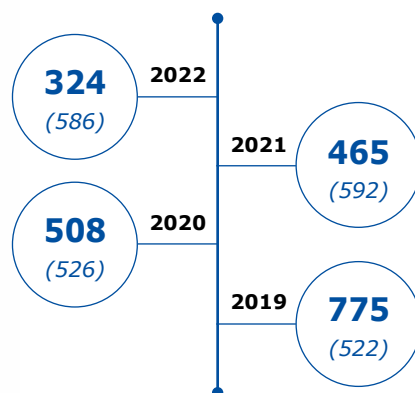
METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

In **Todis** le aperture più recenti si collocano tra i 400 e i 500 mq, negozi quindi decisamente più piccoli rispetto alle 4 catene leader e a ALDI.

In ragione della priorità, data in questi anni dalla catena, allo sviluppo della numerica della rete, risultano aperti anche negozi più grandi (775 mq) e più piccoli (intorno ai 350 mq) del formato standard.

Sostanzialmente sempre presenti i reparti Ortofrutta, banco assistito, Pane e Carne, meno gli altri.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	100,0%	100,0%	85,7%	57,1%	42,9%	85,7%
	TOT.	88,0%	94,4%	86,9%	29,2%	17,6%	94,4%
2021	NEW	100,0%	100,0%	75,0%	25,0%	12,5%	93,8%
	TOT.	86,9%	94,0%	89,3%	29,0%	17,1%	94,4%
2020	NEW	100,0%	90,9%	100,0%	36,4%	36,4%	100,0%
	TOT.	85,4%	93,9%	89,5%	28,7%	17,0%	93,5%
2019	NEW	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	50,0%	100,0%
	TOT.	85,1%	94,6%	88,8%	27,3%	15,3%	93,8%

NOTA: NEL 2019 TODIS HA APERTO SOLAMENTE 2 PUNTI VENDITA

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il nuovo format di punto vendita che sta implementando l'Insegna Todis si focalizza principalmente sull'area freschi, spaziando dall'Ortofrutta, alla Macelleria e alla Gastronomia.

Il reparto Gastronomia è dotato di un banco assistito e l'offerta include anche prodotti *ready-to-eat* caldi e prodotti *ready-to-cook*.

Una novità è rappresentata dai forni interni, con laboratori a vista, del reparto Panetteria che vengono utilizzati sia per concludere la cottura di alcuni prodotti sia per la preparazione di pizze pronte che vengono poi esposte nel nuovo reparto Pizzeria.

Il reparto Macelleria non sempre include il banco assistito, mentre l'unico reparto sempre a libero servizio è quello dell'Ortofrutta.

Quando la metratura del punto vendita lo consente, si può trovare anche il reparto Pescheria, con banco assistito e con un assortimento di pesce fresco.

I prodotti a marchio del distributore rappresentano un asset strategico per Todis: con un'incidenza del 70% sul fatturato, rappresentano il cardine di tutto l'assortimento contando oltre 3.000 referenze. L'assortimento comprende una quota minoritaria di brand industriali, circa 40 referenze selezionate in funzione del territorio e del posizionamento del punto vendita seguendo le logiche di *everyday low price*. Tra i fornitori di marca si possono trovare: Unilever, Icat Food, Cesare Fiorucci e Colgate-Palmolive.

La prossimità è un'altra delle leve strategiche dello sviluppo dell'insegna. Al momento, il 70% della rete di Todis opera in location cittadine e nei centri urbani, svolgendo una funzione di prossimità e di ultra prossimità; un terzo cluster di negozi ha invece una mission di media attrazione, si esprime su superfici di maggiori dimensioni, tra i 1.300/1.500 mq. Di quest'ultimo formato sono stati aperti in verità pochissimi negozi.



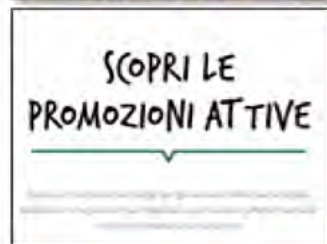
LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

Dal 2020 Todis ha iniziato ad investire sul digitale, rinnovando la sua presenza sia online che offline. Il frutto di tale strategia è visibile nel nuovo format di Todis denominato “Todis Rione” che è stato integrato con soluzioni hi-tech che facilitano l’acquisto in store come video e device per poter visionare, ad esempio, tutte le caratteristiche dell’offerta vinicola. Questo format, studiato per i centri urbani, è caratterizzato da un più ampio assortimento di *food-to-go*.

Allo stesso tempo, sono stati introdotti, in alcuni punti vendita strategici, totem per potere ricaricare in store il telefono, fare pagamenti PagoPA, comprare gift card. Todis dispone di un piano promozionale suddiviso in volantini, normalmente validi per due settimane, personalizzati per regione (Abruzzo, Calabria, Campania, Lazio, Marche, Molise, Puglia, Sicilia, Toscana, Umbria). Il piano promozionale prevede anche sconti su apparecchi tecnologici ed elettrodomestici, ordinabili online e ritirabili in negozio. La terza linea del piano promozionale è denominata “prezzi bloccati” ed è focalizzata sul contrasto all’inflazione. Anche tali promozioni sono comunicate attraverso un volantino personalizzato per ciascuna regione. Il piano prevede anche l’iniziativa “3 giorni di Todis”, con articoli in promozione solo dal lunedì al mercoledì.

Allo stato attuale, il servizio “Todis a Casa”, che offre la possibilità di ricevere la spesa a domicilio, risulta attivo solo nella città di Roma e in alcuni comuni della provincia.



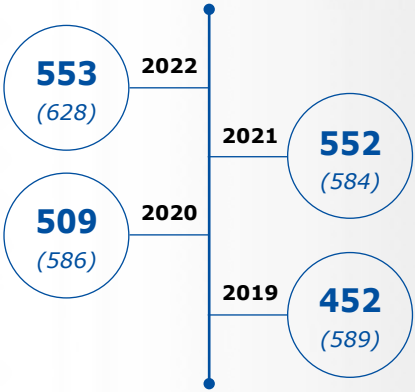


LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

Anche in **DPIù** le aperture più recenti si collocano tra i 400 e i 550 mq, con la presenza nella quai totalità dei negozi dei reparti Ortofrutta, Pane e Carne; seguono il banco assistito (70-80% dei casi), la Pasticceria (50%) e il reparto Pesce solo in 1-2 negozi su 10.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	83,3%	100,0%	100,0%	50,0%	16,7%	100,0%
	TOT.	51,0%	85,0%	82,7%	37,3%	12,4%	88,8%
2021	NEW	69,2%	100,0%	69,2%	46,2%	23,1%	100,0%
	TOT.	48,5%	85,2%	82,4%	36,2%	11,3%	88,2%
2020	NEW	57,9%	89,5%	84,2%	57,9%	15,8%	94,7%
	TOT.	47,1%	84,9%	82,8%	35,7%	11,2%	87,8%
2019	NEW	88,9%	100,0%	88,9%	66,7%	22,2%	88,9%
	TOT.	48,4%	83,9%	82,3%	33,1%	10,8%	86,8%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

Anche i nuovi punti vendita Dpiù, stanno cercando di discostarsi dagli standard del formato discount, sia per la location che per la metratura.

Il nuovo format di punto vendita presenta, subito dopo l'entrata, il reparto Ortofrutta fornito di murale refrigerato e scaffalature con frutta e verdura, che spaziano dallo sfuso al confezionato.

Il punto vendita prosegue con i reparti Pescheria, Macelleria e Panetteria a libero servizio. Contrariamente a MD e Eurospin il nuovo formato Dpiù si basa quasi totalmente sull'offerta a libero servizio, con banchi a vendita assistita dedicati solo a salumi e latticini e alla Gastronomia. L'assortimento comprende anche alcuni marchi industriali quali: Mareblu, Kraft Foods, Ferrero, Wellpark Brewery.

Dpiù dispone di un piano promozionale personalizzato per punto vendita. Le promozioni, presentate all'interno di volantini, comprendono sia prodotti private label sia articoli delle grandi marche. Il piano promozionale è focalizzato su attività dedicate alle ricorrenze più importanti come il Natale. Sono poi previste delle azioni promozionali che riguardano esclusivamente articoli del reparto non food.

Nella catena Dpiù i servizi di e-commerce sono due: il primo dedicato all'opzione click&collect con la possibilità di acquistare esclusivamente articoli non food; il secondo, come anche nel caso di Eurospin, LIDL e MD, è dedicato alle prenotazioni di pernottamenti, attività turistiche e pacchetti viaggio.

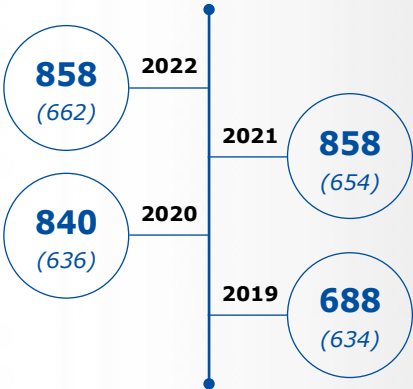


LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

Le aperture più recenti di **Prix** sono realizzate su un formato molto simili a quello dei principali discounter: si collocano infatti tra gli 800 e i 900 mq di area vendita, con la presenza nella quasi totalità dei negozi dei reparti Ortofrutta, Pane e Carne e, più recentemente (2022), anche del banco a vendita assistita. Più rara le presenza della Pasticceria (30-50% dei casi) e del Pesce (1-2 negozi su 10).

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	100,0%	100,0%	100,0%	33,3%	16,7%	100,0%
	TOT.	74,7%	93,2%	92,1%	37,9%	12,6%	96,8%
2021	NEW	66,7%	100,0%	66,7%	33,3%	16,7%	100,0%
	TOT.	74,5%	92,9%	91,3%	34,8%	12,0%	96,7%
2020	NEW	80,0%	90,0%	90,0%	60,0%	10,0%	90,0%
	TOT.	72,4%	93,1%	92,0%	33,9%	13,8%	96,6%
2019	NEW	50,0%	100,0%	100,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	TOT.	72,0%	94,0%	92,3%	32,7%	13,7%	97,0%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il punto di forza dell'insegna Prix, che appare con evidenza all'interno dei punti vendita, è il particolare legame con il territorio in cui opera (Veneto, Lombardia ed Emilia-Romagna), che porta l'azienda a privilegiare i fornitori locali che lavorano con materie prime locali.

Un'ulteriore peculiarità dell'insegna è la dimensione media dei punti vendita (600-700 mq e più recentemente 800-900 mq) che permette ai consumatori di effettuare una spesa facile e veloce. Queste metrature rendono i negozi dell'insegna affini agli standard di metratura dei classici supermercati di quartiere, ma con anche una caratterizzazione positiva di negozio di vicinato.

Il fiore all'occhiello del nuovo format dei punti vendita Prix è il reparto Ortofrutta, ispirato al mercato ortofrutticolo regionale. Prix garantisce la freschezza e la qualità del suo reparto frutta e verdura grazie a consegne giornaliere dirette. L'assortimento è stato ampliato con verdure già tagliate pronte da cucinare.

L'assortimento è composto da oltre 2.000 referenze e per ogni categoria di prodotto, ad esempio nella pasta, è previsto un "primo prezzo", il più basso del mercato, un prodotto di fascia intermedia a marchio Prix con un ottimo rapporto qualità-prezzo, il prodotto della marca leader (Barilla nel caso della pasta) e un prodotto di qualità superiore a marchio Eccellenze di Prix (ad esempio la pasta di Gragnano).



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento dei marchi di fantasia di Prix è articolato in 40 brand con una copertura di quasi tutte le categorie e una numerica complessiva di circa 800 prodotti.

L'assortimento delle grandi marche include invece quelle di: Coca-Cola, Barilla, Mulino Bianco, Ferrero, Pavesi, Procter&Gamble, Henkel, Cameo, Mutti, Kimbo, Saiwa, Perfetti Van Melle, Balocco, L'Oréal, Vidal, AIA, Melegatti, Heineken, Nostromo, Bertolli.



Il piano promozionale coinvolge tutti i Reparti tranne gli articoli non food. Le promozioni vengono veicolate mediante volantini personalizzati per punto vendita e restano valide normalmente per due settimane.

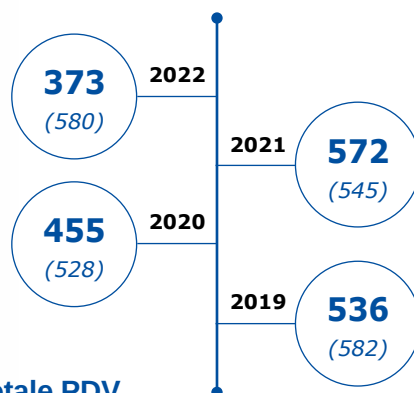
Anche l'insegna Prix, come ALDI, ha optato per una strategia focalizzata sul punto vendita fisico e non prevede quindi alcun servizio di e-commerce.

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

I format più recenti di **ARD discount**, player focalizzato in Sicilia e caratterizzato da significative crescita delle numeriche di punti vendita negli ultimi anni, sono caratterizzati da metrature più piccole (400-600 mq) rispetto a molti degli altri discounters, con la presenza dei reparti freschi variabile proprio in funzione della metratura disponibile. Quasi sempre assenti, in particolare, i reparti Pasticceria e Pesce.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	87,5%	87,5%	75,0%	0,0%	12,5%	100,0%
	TOT.	67,0%	86,3%	73,1%	6,6%	13,7%	85,3%
2021	NEW	75,8%	87,9%	60,6%	9,1%	12,1%	78,8%
	TOT.	56,9%	83,3%	70,1%	6,9%	13,2%	82,6%
2020	NEW	53,8%	73,1%	76,9%	0,0%	11,5%	88,5%
	TOT.	48,8%	82,1%	77,2%	7,3%	12,2%	81,3%
2019	NEW	28,6%	85,7%	100,0%	14,3%	0,0%	71,4%
	TOT.	41,3%	87,1%	81,9%	9,7%	11,0%	83,2%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il format dei punti vendita proposto da ARD discount continua a rispettare i canoni del formato discount, implementando però un layout più moderno e lineare per garantire un'esperienza d'acquisto facile e veloce.

Il formato dei punti vendita che ARD discount sta implementando presenta un'offerta sempre più ampia di prodotti a marchio proprio, spesso di valorizzazione del territorio in cui opera.

La filiera corta e controllata è resa possibile da una selezione dei produttori italiani, scegliendo in molti casi produttori locali (quindi siciliani) per le referenze a marchio dell'insegna. Attraverso tale strategia, ARD discount si pone l'obiettivo di offrire un assortimento composto interamente da prodotti con propri marchi.

Allo stato attuale, ARD discount ha in assortimento 1.300 prodotti a marchio proprio, realizzati grazie a oltre 130 fornitori, di cui 40 del Sud Italia. La proposta è articolata in 40 brand.

Anche ARD discount ha deciso di operare in una logica più sostenibile riducendo i volantini cartacei per sostituirli via via con il digitale, assieme all'utilizzo di impianti fotovoltaici, riciclo dei rifiuti e riduzione dei consumi energetici.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

L'assortimento comprende anche alcuni prodotti dell'industria di marca: Balocco, Ferrero, Mondelēz International (Oreo), Lactalis, Bel, AIA, Granarolo, Barilla, Lavazza.

ARD discount utilizza un piano promozionale suddiviso in volantini, normalmente validi per due settimane, composti principalmente da prodotti dei reparti food, con qualche articolo non food.

Infine, ARD discount come altri suoi competitor diretti, quali ALDI e Prix, non offre alcun servizio di spesa online e resta tutt'ora focalizzato sull'esperienza del consumatore finale nel punto vendita fisico.

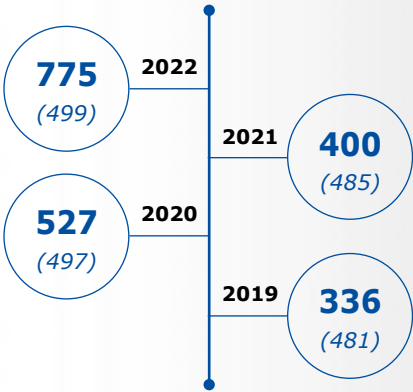


LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

METRATURA E PRESENZA DEI REPARTI

I format più recenti di **Ekom**, player focalizzato in Liguria e Piemonte, sono caratterizzati da metrature più piccole (400-500 mq) di quelle dei maggiori player del settore, seppure con alcune eccezioni. Sono quasi sempre presenti i reparti Ortofrutta, Carne, Pane e il banco a vendita assistita; variabile la presenza dei reparti Pasticceria e Pesce.

Superficie media nuove aperture
(superficie media totale pdv)



Reparti: nuove aperture vs media totale PDV

		BANCO ASSIST.	CARNE	PANE	PASTIC.	PESCE	ORTO FRUTTA
2022	NEW	50,0%	75,0%	50,0%	25,0%	25,0%	75,0%
	TOT.	78,1%	81,3%	78,9%	22,7%	10,9%	89,1%
2021	NEW	80,0%	100,0%	100,0%	60,0%	0,0%	100,0%
	TOT.	80,2%	80,2%	78,6%	19,8%	9,5%	89,7%
2020	NEW	83,3%	75,0%	100,0%	33,3%	25,0%	100,0%
	TOT.	81,8%	78,4%	77,5%	17,1%	9,0%	89,2%
2019	NEW	60,0%	80,0%	60,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	TOT.	76,7%	81,2%	77,4%	15,0%	6,8%	89,5%

LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

REPARTI E ASSORTIMENTI

Il format più recente dei punti vendita Ekom si focalizza sulle aree fresche che spaziano dal reparto Panetteria e Pasticceria, dove è stato inserito un banco a vendita assistita, al nuovo reparto Macelleria, sempre con vendita assistita ed un forte ampliamento di proposte take-away, fino al nuovo reparto Pescheria ampliato, e a quello Ortofrutta a libero servizio dove sono disponibili anche frullati e spremute fresche.

L'assortimento Ekom è strutturato con circa il 75% di referenze di brand poco conosciuti o *private label* con marchi di fantasia e circa il 25% di referenze delle grandi marche industriali.

Il numero di referenze continua a rispettare gli standard dei discount più evoluti, offrendo un ampio assortimento, ma meno profondo di quello dei supermercati.

Il format dei punti vendita che il Ekom sta implementando pone grande attenzione al risparmio energetico mediante la sostituzione di tutti i banchi frigo con nuovi banchi a basso tasso di emissione, l'ampliamento delle celle frigorifere per una migliore gestione della catena del freddo e l'installazione di un impianto di illuminazione a led. Inoltre, uno dei punti vendita di Ekom è stato scelto per avviare un progetto pilota con CORIPET (Consorzio volontario per riciclo del PET) per il riciclo della plastica PET: ogni bottiglia vale un punto, con 200 punti il cliente ha diritto a un buono spesa da 3 euro.



LE CARATTERISTICHE DEI NUOVI PUNTI VENDITA:

ASSORTIMENTI, PROMOZIONI E SERVIZI E-COMMERCE

L'assortimento comprende prodotti dell'industria di marca, quali: Laica, Bauli, Salumificio Mec Palmieri, Granarolo, Unilever (Calvé), Parmareggio, Buitoni, Dante, Barilla, Novi, Dal Colle, Ponti, Polli 1872, Biffi, Delicieux, Coca Cola, Melegatti, Balocco, Lactalis, Lavazza, Twinings, Pavesi, Colussi, Barilla, Scotti, Mareblu, San Benedetto, Red Bull, Scottex (Kimberly-Clark), ITALSILVA (Spuma di sciampagna), L'Oréal, Biraghi, Kraft Foods.



Uno dei punti di forza di Ekom è il piano promozionale, articolato in volantini bi-settimanali, tra i quali anche quelli dedicati a specifiche ricorrenze, come il pranzo di Natale. I volantini sono personalizzati in base all'area geografica in cui si trovano i punti vendita. Inoltre, in punti vendita specifici, l'Insegna offre sconti anche sui singoli reparti. Il piano promozionale comprende anche iniziative di sconto del 10% sul valore totale del carrello, finalizzate alla fidelizzazione di una fascia d'età ben precisa, gli over 65.

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

LA DIMENSIONE MEDIA (IN MQ) DEI NEGOZI PER INSEGNA

L'evoluzione dei formati discount si è caratterizzata prima di tutto per un significativo aumento delle metrature dei punti vendita: tutte le **11 imprese leader** hanno incrementato la superficie media della rete.

Al momento i negozi di taglia medi più grandi sono quelli di **ALDI** (circa 1.100 mq) e **Eurospin** e **LIDL** (850-900 mq). Cala invece la metratura media delle altre insegne, evidenziando la correlazione tra dimensione e sviluppo.

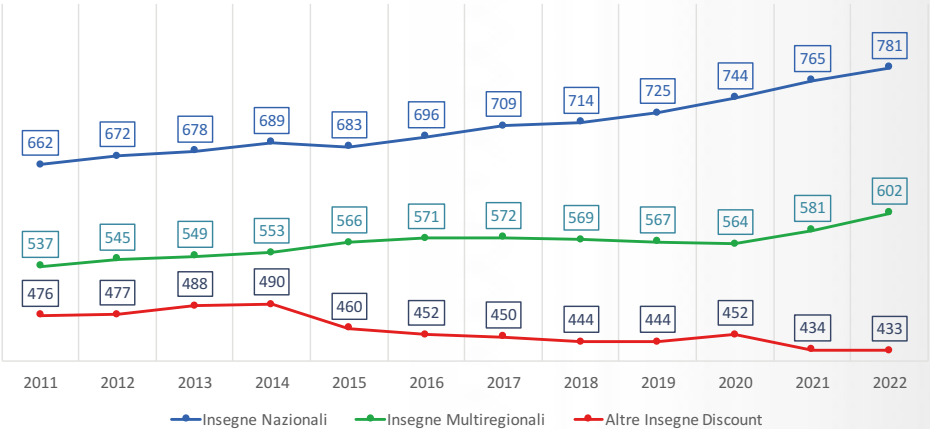
INSEGNA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
EUROSPIN	696	719	729	748	756	782	788	786	789	803	812	858
LIDL	760	764	768	770	774	784	794	805	834	862	896	908
MD	564	566	572	584	592	604	630	635	642	661	695	712
ALDI	-	-	-	-	-	-	-	-	1.073	1.193	1.151	1.088
PENNY	668	700	699	704	703	699	698	710	716	723	731	734
IN'S DISCOUNT	469	470	472	471	480	486	487	487	482	480	498	511
TODIS	493	489	502	515	538	533	520	514	522	526	592	586
D-PIÙ DISCOUNT	605	603	594	598	616	614	598	596	589	586	584	628
PRIX DISCOUNT	545	567	567	569	580	595	635	639	634	636	654	662
ARD DISCOUNT	559	567	574	566	551	578	588	590	582	528	545	580
EKOM DISCOUNT	448	472	486	481	489	488	484	476	481	497	485	499
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	476	477	488	490	460	452	450	444	444	452	434	433
TOTALE	582	591	598	607	613	622	630	640	650	664	684	704

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

LA DIMENSIONE MEDIA (IN MQ) DEI NEGOZI
PER GRUPPO STRATEGICO

Analizzando il fenomeno in termini di gruppi strategici, emerge in particolare come sia cresciuta la dimensione media dei negozi delle 6 catene leader e, in misura minore, delle 5 catene multiregionali. È diminuita invece la metratura media delle altre insegne, ora poco sopra i 400 mq.



FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

LA PRESENZA DEL BANCO ASSISTITO E DEL REPARTO CARNE (% DEI PDV SUL TOTALE)

Passando all'altro fattore chiave che definisce i formati di vendita, la presenza dei reparti freschi, si evidenzia come oggi il **61% dei discount** abbia il banco a vendita assistita.

Invece, la presenza del reparto Carne, partendo dal **70%** di negozi nel 2011, è arrivata ora all'**88%**.

BANCO ASSISTITO	2011	2022
EUROSPIN	54,8%	69,7%
LIDL	25,6%	36,4%
MD	59,4%	66,8%
ALDI	-	61,9%
PENNY	20,3%	36,4%
IN'S	8,9%	52,7%
TODIS	78,0%	88,0%
DPIÙ	37,6%	51,0%
PRIX	17,2%	74,7%
ARD	22,6%	67,0%
EKOM	79,2%	78,1%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	63,4%	72,1%
TOTALE	47,5%	60,9%

REPARTO CARNE	2011	2022
EUROSPIN	81,8%	95,0%
LIDL	56,2%	76,1%
MD	58,1%	87,4%
ALDI	-	97,8%
PENNY	69,9%	82,7%
IN'S	24,6%	94,1%
TODIS	91,9%	94,4%
DPIÙ	68,1%	85,0%
PRIX	87,3%	93,2%
ARD	76,7%	86,3%
EKOM	76,7%	81,3%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	74,2%	81,4%
TOTALE	69,7%	87,6%

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

LA PRESENZA DEL REPARTO PANETTERIA E DEL REPARTO PASTICCERIA FRESCA (% DEI PDV SUL TOTALE)

Molto simile anche l'evoluzione della presenza del reparto Pane: anche per questo reparto la presenza arriva **all'88%** dei discount.

Il reparto che più di tutti ha però marcato l'evoluzione dei format dei discount è quello della Pasticceria fresca, passato **dal 10% al 36%**.

PANETTERIA	2011	2022
EUROSPIN	83,4%	92,9%
LIDL	64,5%	80,6%
MD	87,7%	92,8%
ALDI	-	95,7%
PENNY	76,0%	85,9%
IN'S	72,1%	86,0%
TODIS	92,5%	86,9%
DPIÙ	66,2%	82,7%
PRIX	57,5%	92,1%
ARD	76,7%	73,1%
EKOM	76,7%	78,9%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	82,7%	89,9%
TOTALE	78,2%	87,8%

PASTICCERIA FRESCA	2011	2022
EUROSPIN	13,5%	50,0%
LIDL	5,0%	39,1%
MD	3,2%	32,6%
ALDI	-	73,4%
PENNY	6,1%	19,8%
IN'S	3,6%	44,7%
TODIS	19,1%	29,2%
DPIÙ	11,9%	37,3%
PRIX	9,0%	37,9%
ARD	2,3%	6,6%
EKOM	15,8%	22,7%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	14,2%	23,9%
TOTALE	10,5%	36,4%

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

LA PRESENZA DEGLI ALTRI REPARTI FRESCHI
(% DEI PDV SUL TOTALE)

Quasi completa (95%) la presenza del reparto **Ortofrutta**, di fatto assente solo nelle metrature più piccole.

Ancora molto ridotta la presenza del reparto **Pesce**. Emerge un quadro molto articolato che vede al primo posto **Eurospin e ALDI**.

ORTOFRUTTA	2011	2022
EUROSPIN	88,7%	97,4%
LIDL	90,5%	94,4%
MD	69,2%	91,6%
ALDI	-	97,8%
PENNY	94,3%	97,3%
IN'S	91,1%	98,9%
TODIS	93,6%	94,4%
DPIÙ	75,2%	88,8%
PRIX	95,5%	96,8%
ARD	75,2%	85,3%
EKOM	85,8%	89,1%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	85,3%	91,8%
TOTALE	86,3%	94,3%

PESCE FRESCO	2011	2022
EUROSPIN	6,8%	41,2%
LIDL	1,4%	27,4%
MD	2,6%	14,1%
ALDI	-	59,0%
PENNY	6,1%	13,6%
IN'S	2,1%	16,7%
TODIS	15,6%	17,6%
DPIÙ	4,3%	12,4%
PRIX	0,0%	12,6%
ARD	5,3%	13,7%
EKOM	4,2%	10,9%
ALTRE INSEGNE DISCOUNT	2,7%	12,4%
TOTALE	4,1%	22,4%

FONTE: ANALISI TRADELAB SU DATI NIELSEN, 2011-2022

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

SINTESI DELLE EVIDENZE

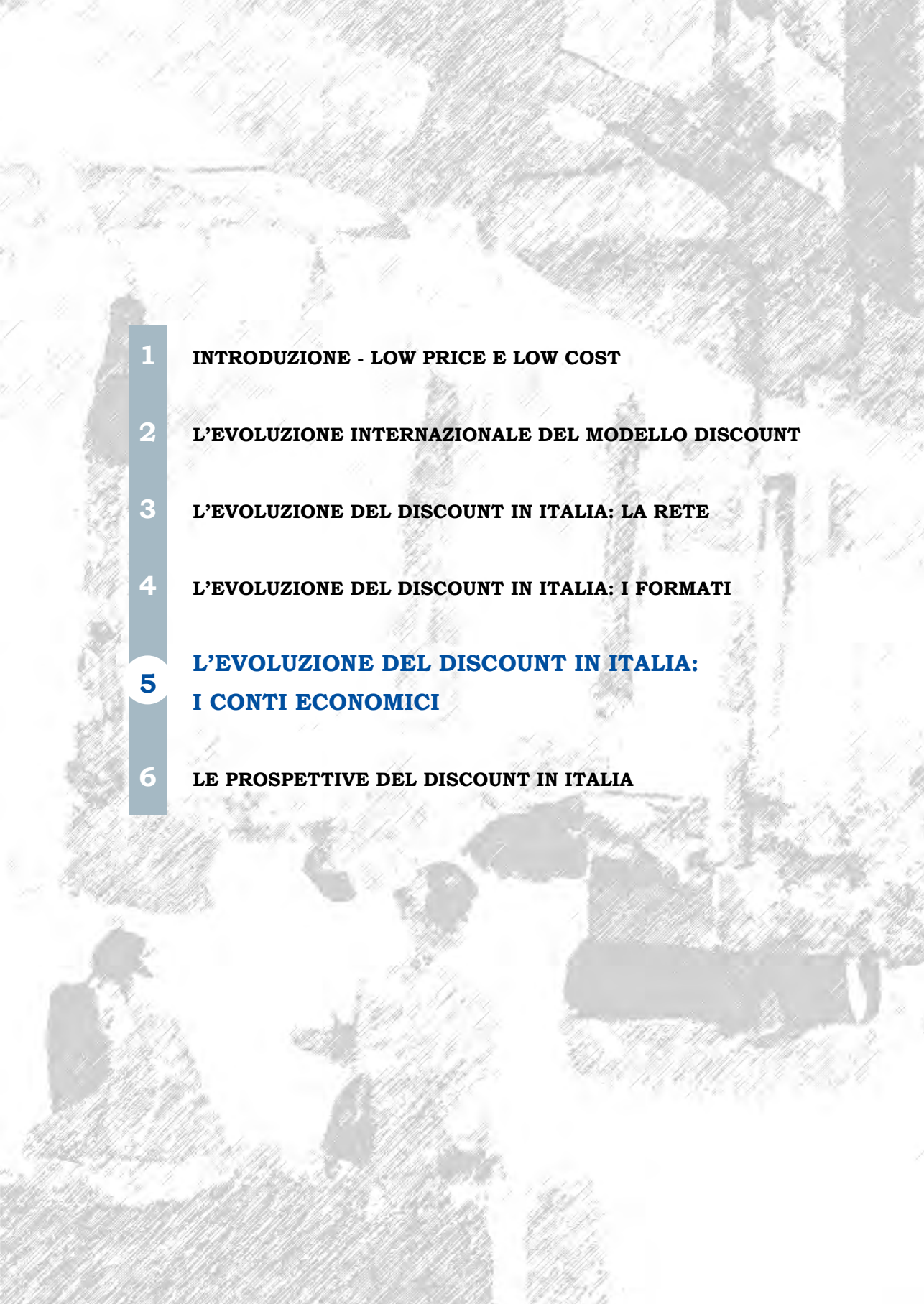
Il processo di evoluzione della formula discount in Italia, che coinvolge tutti i principali player come descritto nelle pagine precedenti, si sta concretizzando in modo chiaro lungo quattro direttrici di intervento:

- l'aumento della **metratura** dei punti vendita, in certi casi, come per LIDL, Eurospin, MD, Prix e ALDI (entrato in Italia direttamente con metrature di 1.100 mq), molto cospicua, tale da avvicinare sensibilmente questi formati alle dimensioni dei supermercati di quartiere;
- l'introduzione o il rafforzamento di tutti i **reparti freschi**, in particolare di Ortofrutta, Carni e Panetteria (integrata in molti casi dalla Pasticceria) e, in misura per ora minore, del banco Gastronomia a vendita assistita, e della Pescheria. Si noti che in parallelo alcune delle catene, ma non tutte, stanno rafforzando la **vendita assistita** in uno o più di questi reparti;
- la **declinazione dei nuovi formati** da parte di alcuni discounter in sotto-formati adatti ad approcciare le realtà urbane delle grandi città o i quartieri delle città medie e medio grandi;
- la sofisticazione delle leve del **retail mix**, in particolare degli assortimenti, con un aumento della profondità assortimentale e con l'introduzione mirata delle grandi marche industriali, e delle promozioni, presentando e gestendo di fatto un palinsesto promozionale vero e proprio che integra la logica originaria dell'*every day low price* della formula discount.

Queste linee di evoluzione dei formati discount hanno due **implicazioni**:

- l'avvicinamento della formula discount al **modello di vendita dei supermercati**, con un potenziamento quindi della capacità competitiva di questo formato nel complessivo mercato nazionale che – ricordiamo – è dominato proprio dal supermercato con una quota del 43% del totale GDO;
- l'evoluzione degli assetti organizzativi e dei profili professionali ricercati nel **mondo del lavoro** necessari per sostenere questa evoluzione dei formati.

Riprenderemo queste considerazioni nel capitolo finale dello studio per valutarne le implicazioni in termini di prospettive di sviluppo del formato e di evoluzione dell'offerta di lavoro.



1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

3

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

**L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA:
I CONTI ECONOMICI**

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

INTRODUZIONE

L'obiettivo di questo capitolo è mettere in evidenza i **vantaggi competitivi**, in termini di struttura dei costi e di migliori performance, di cui godono i discount rispetto alla GDO classica che opera con gli altri formati di negozio (supermercati, ipermercati, superstore, ecc.).

In una prima parte del capitolo vengono presentati i conti economici degli ultimi 3 anni di **6 delle 11 principali insegne discount**; non è infatti possibile analizzarle tutte perché 4 di queste (Dpiù, Todis, Ekom e ARD) sono operative all'interno di strutture societarie con rilevante o dominante presenza anche di formati diversi dal discount (iper, super, ecc ...) e non è quindi possibile isolare i conti economici del formato discount. Infine, ALDI non deposita i bilanci in Italia, come anche illustrato nell'analisi finanziaria annuale di Mediobanca. Per Eurospin sono illustrati sia i conti economici delle singole ragioni sociali del Gruppo che un bilancio consolidato (sommatoria delle 5 società).

È poi presentato il conto economico, sempre degli ultimi 3 anni, consolidato, del canale discount, ottenuto dalla somma dei conti economici delle 6 insegne.

Infine, nell'ultima parte, il conto economico consolidato del canale discount è messo a confronto con quello consolidato delle **102 principali catene della GDO italiana** che operano con gli altri formati di negozio (iper, super, ecc ...). È da questo confronto che emergono ancora più chiaramente i vantaggi competitivi dei discount.



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Concentrandoci per semplicità sul 2021 (ultimo bilancio disponibile), il conto economico di **LIDL** mette in evidenza un **marginetto netto particolarmente elevato**, che consente all'azienda, pur a fronte di costi del lavoro superiori alla media discount, di raggiungere risultati (risultato operativo e poi utile netto) allineati alla media dei competitor.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	72,5%	71,9%	72,1%
MARGINE LORDO	27,5%	28,1%	27,9%
ALTRI RICAVI	0,6%	0,6%	0,8%
MARGINE NETTO	28,1%	28,7%	28,7%
COSTO DEL LAVORO	10,1%	9,9%	10,0%
ALTRI COSTI OPERATIVI	10,5%	10,5%	10,5%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	7,5%	8,3%	8,3%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	3,5%	3,6%	3,6%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	3,9%	4,7%	4,6%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	-0,1%	-0,1%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3,9%	4,7%	4,6%
IMPOSTE	1,1%	1,3%	1,0%
RISULTATO NETTO	2,8%	3,3%	3,6%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Il conto economico di **MD**, terzo player discount, si caratterizza invece per **margini inferiori alla media** che, in conseguenza di strutture di costi sostanzialmente allineate, si riflettono su un **utile netto di 1-1,2% inferiore** a quello medio dei discount.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	78,0%	77,2%	76,9%
MARGINE LORDO	22,0%	22,8%	23,1%
ALTRI RICAVI	2,4%	2,0%	2,1%
MARGINE NETTO	24,5%	24,9%	25,3%
COSTO DEL LAVORO	8,0%	7,9%	8,0%
ALTRI COSTI OPERATIVI	11,0%	10,7%	11,0%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	5,5%	6,2%	6,3%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,7%	2,5%	2,7%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	2,8%	3,7%	3,5%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	-0,1%	-0,1%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	2,8%	3,7%	3,5%
IMPOSTE	1,0%	1,3%	1,1%
RISULTATO NETTO	1,8%	2,4%	2,3%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Penny Market è il discounter **meno performante in termini di risultato operativo e utile netto**. Infatti, nonostante un margine netto superiore alla media di circa 2 punti percentuali, una **struttura di costi**, in particolare dei costi diversi da quelli del personale, **più vicina a quella della GDO** riduce le performance reddituali della catena.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	77,4%	76,5%	76,6%
MARGINE LORDO	22,6%	23,5%	23,4%
ALTRI RICAVI	4,9%	5,0%	5,8%
MARGINE NETTO	27,5%	28,4%	29,2%
COSTO DEL LAVORO	10,4%	10,2%	10,5%
ALTRI COSTI OPERATIVI	17,2%	16,5%	16,8%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	-0,2%	1,8%	1,9%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,4%	2,7%	2,7%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	-2,6%	-0,9%	-0,9%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,4%	0,3%	0,7%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-2,2%	-0,6%	-0,2%
IMPOSTE	-0,2%	-0,3%	-0,8%
RISULTATO NETTO	-2,0%	-0,3%	0,7%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Il conto economico di **iN's**, concentrandoci sull'ultimo biennio, si caratterizza per un **marginetto netto decisamente superiore** alla media di circa 2 punti percentuali e per **costi operativi, invece, più alti** di circa 2 punti percentuali.

Il risultato è un **utile netto di poco inferiore** a quello della media discount.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	74,6%	72,6%	72,6%
MARGINE LORDO	25,4%	27,4%	27,4%
ALTRI RICAVI	1,0%	0,9%	0,8%
MARGINE NETTO	26,4%	28,3%	28,2%
COSTO DEL LAVORO	7,9%	8,2%	8,1%
ALTRI COSTI OPERATIVI	13,1%	12,5%	12,9%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	5,3%	7,6%	7,3%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,7%	3,3%	3,4%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	2,6%	4,3%	3,9%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	2,6%	4,2%	3,8%
IMPOSTE	0,7%	1,1%	0,7%
RISULTATO NETTO	1,9%	3,2%	3,2%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Non dissimile dai due precedenti il conto economico di **Prix**: **marginetto netto superiore, costi, sia del personale che operativi, più elevati** e, conseguentemente un **utile netto**, in particolare del 2019 e del 2021, **inferiore alla media discount**.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	72,4%	72,4%	72,5%
MARGINE LORDO	27,6%	27,6%	27,5%
ALTRI RICAVI	0,4%	0,3%	0,6%
MARGINE NETTO	27,9%	27,9%	28,1%
COSTO DEL LAVORO	10,4%	9,8%	11,8%
ALTRI COSTI OPERATIVI	12,8%	12,1%	12,2%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	4,7%	6,0%	4,1%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,2%	1,8%	2,1%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	2,5%	4,2%	2,0%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	2,5%	4,2%	2,0%
IMPOSTE	0,8%	1,0%	0,5%
RISULTATO NETTO	1,7%	3,2%	1,5%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Infine, il conto economico consolidato di **Eurospin**, catena leader in Italia e che gestisce circa il 30% della rete in affiliazione, a fronte di margini e strutture di costi per questa ragione poco comparabili con quelle di LIDL, Penny Market, iN's, evidenzia i **risultati operativi e gli utili netti migliori di tutto il settore**.

	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	77,5%	77,5%	77,1%
MARGINE LORDO	22,5%	22,5%	22,9%
ALTRI RICAVI	0,9%	1,0%	1,1%
MARGINE NETTO	23,4%	23,5%	23,9%
COSTO DEL LAVORO	7,0%	7,0%	7,3%
ALTRI COSTI OPERATIVI	8,1%	7,8%	8,2%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	8,3%	8,7%	8,4%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,5%	2,4%	2,3%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	5,8%	6,3%	6,2%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	5,9%	6,3%	6,2%
IMPOSTE	1,6%	1,6%	1,1%
RISULTATO NETTO	4,2%	4,7%	5,1%



L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

In queste tavole e in quelle della pagina successiva sono riportati per completezza i **conti economici delle 5 società del Gruppo**.

	EUROSPIN LAZIO			EUROSPIN PUGLIA			EUROSPIN SICILIA		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	77,2%	77,2%	76,9%	74,7%	75,0%	74,8%	74,9%	75,0%	74,8%
MARGINE LORDO	22,8%	22,8%	23,1%	25,3%	25,0%	25,2%	25,1%	25,0%	25,2%
ALTRI RICAVI	1,0%	0,9%	1,2%	0,5%	0,8%	0,7%	0,5%	0,5%	0,5%
MARGINE NETTO	23,8%	23,7%	24,3%	25,8%	25,7%	25,9%	25,5%	25,5%	25,7%
COSTO DEL LAVORO	6,3%	6,4%	6,6%	8,1%	8,2%	8,2%	7,6%	7,7%	7,9%
ALTRI COSTI OPERATIVI	8,0%	7,7%	8,4%	9,4%	8,7%	8,8%	8,4%	8,1%	8,6%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	9,5%	9,6%	9,3%	8,3%	8,8%	8,8%	9,5%	9,6%	9,1%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,4%	2,2%	2,0%	2,6%	2,4%	2,0%	2,5%	2,4%	2,2%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	7,1%	7,5%	7,4%	5,7%	6,5%	6,8%	7,0%	7,3%	6,9%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	7,2%	7,5%	7,4%	5,7%	6,5%	6,9%	7,0%	7,3%	6,9%
IMPOSTE	2,0%	2,0%	1,4%	1,6%	1,7%	1,3%	1,9%	1,9%	1,4%
RISULTATO NETTO	5,1%	5,5%	6,0%	4,1%	4,8%	5,6%	5,1%	5,4%	5,6%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

	EUROSPIN TIRRENICA			SPESA INTELLIGENTE		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	77,8%	77,6%	77,4%	79,4%	79,1%	78,6%
MARGINE LORDO	22,2%	22,4%	22,6%	20,6%	20,9%	21,4%
ALTRI RICAVI	3,0%	3,0%	3,2%	0,3%	0,4%	0,4%
MARGINE NETTO	25,2%	25,4%	25,8%	20,9%	21,3%	21,8%
COSTO DEL LAVORO	6,8%	6,7%	6,9%	6,9%	6,9%	7,3%
ALTRI COSTI OPERATIVI	8,6%	8,6%	8,8%	7,4%	7,2%	7,5%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	9,8%	10,0%	10,0%	6,7%	7,2%	6,9%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,8%	2,9%	2,5%	2,5%	2,4%	2,5%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	7,0%	7,2%	7,5%	4,1%	4,8%	4,5%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	7,1%	7,2%	7,5%	4,2%	4,8%	4,5%
IMPOSTE	1,9%	1,9%	1,6%	1,1%	1,2%	0,7%
RISULTATO NETTO	5,2%	5,4%	6,0%	3,1%	3,6%	3,8%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

In questa tavola riportiamo la **media del settore discount**, ottenuta cumulando i dati dei conti economici delle 6 aziende prima illustrati.

MEDIA DISCOUNT	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	75,8%	75,2%	75,1%
MARGINE LORDO	24,2%	24,8%	24,9%
ALTRI RICAVI	1,4%	1,3%	1,5%
MARGINE NETTO	25,6%	26,1%	26,4%
COSTO DEL LAVORO	8,5%	8,4%	8,6%
ALTRI COSTI OPERATIVI	10,4%	10,2%	10,4%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	6,7%	7,5%	7,4%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,9%	2,8%	2,9%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	3,8%	4,6%	4,5%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,0%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3,9%	4,6%	4,5%
IMPOSTE	1,1%	1,3%	0,9%
RISULTATO NETTO	2,7%	3,4%	3,6%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

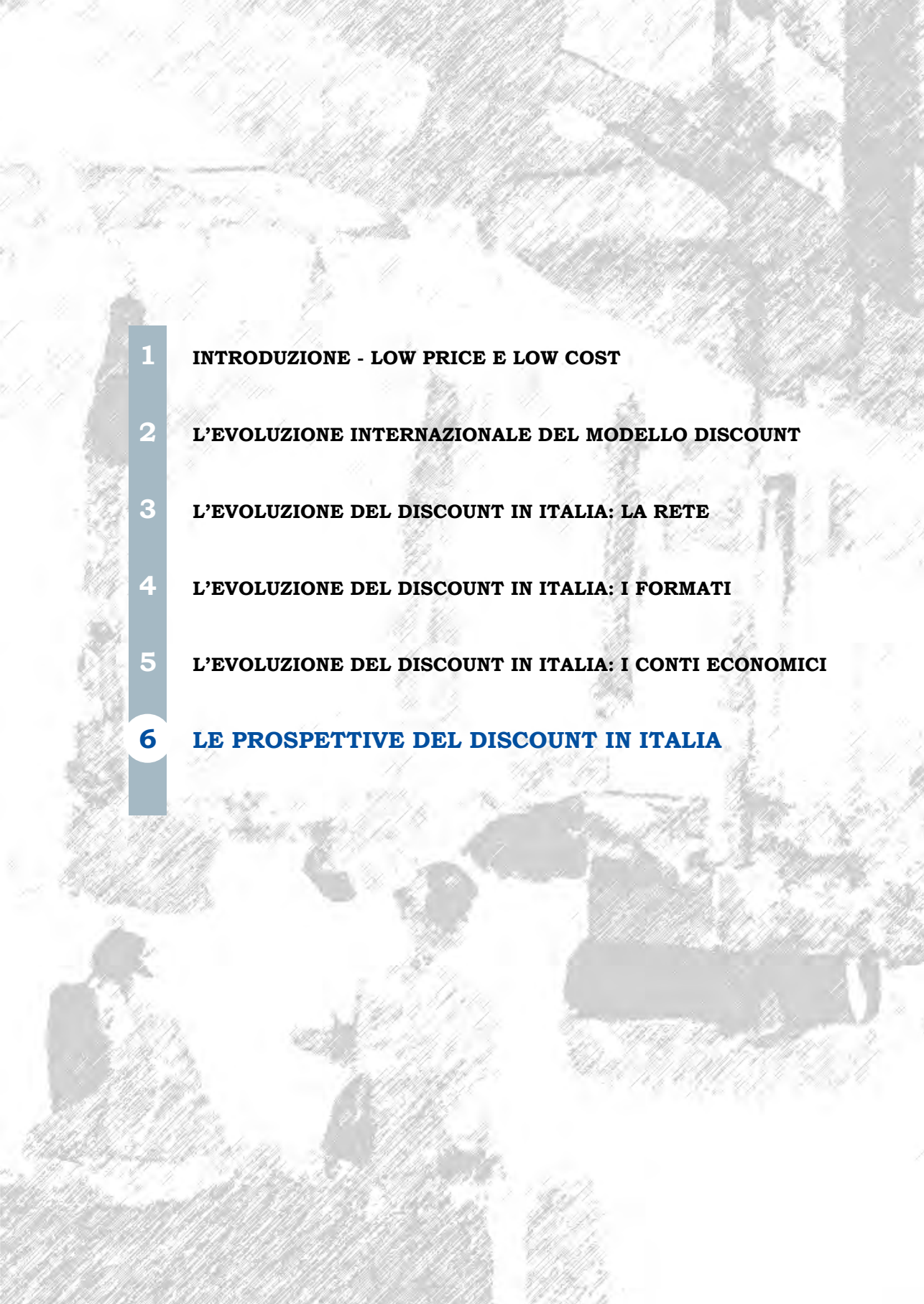
Il confronto tra i conti economici cumulati di **discount** e GDO evidenzia un vantaggio del primo sia sul margine netto che sulla struttura di costi, vantaggio che si riflette poi sull'**utile netto doppio o quasi doppio rispetto a quello delle catene GDO**.

	MEDIA DISCOUNT			MEDIA GDO		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	75,8%	75,2%	75,1%	79,6%	79,2%	79,4%
MARGINE LORDO	24,2%	24,8%	24,9%	20,4%	20,8%	20,6%
ALTRI RICAVI	1,4%	1,3%	1,5%	5,0%	4,7%	5,0%
MARGINE NETTO	25,6%	26,1%	26,4%	25,4%	25,5%	25,6%
COSTO DEL LAVORO	8,5%	8,4%	8,6%	9,3%	9,1%	9,2%
ALTRI COSTI OPERATIVI	10,4%	10,2%	10,4%	11,3%	10,9%	11,3%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	6,7%	7,5%	7,4%	4,8%	5,4%	5,1%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	2,9%	2,8%	2,9%	2,9%	2,9%	2,9%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	3,8%	4,6%	4,5%	2,0%	2,6%	2,2%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-0,1%	0,1%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3,9%	4,6%	4,5%	2,0%	2,5%	2,3%
IMPOSTE	1,1%	1,3%	0,9%	0,6%	0,7%	0,5%
RISULTATO NETTO	2,7%	3,4%	3,6%	1,3%	1,9%	1,7%

L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

Il secondo confronto, condotto **solo tra le catene discount e GDO che controllano interamente le reti di negozi**, evidenzia che nonostante un **minore margine netto**, una struttura dei **costi inferiore di circa il 3%** consente ai discounter di avere una utile netto superiore a quello della GDO; nel 2021 addirittura doppio.

	MEDIA DISCOUNT CON RETI DI NEGOZI DIRETTI			MEDIA GDO CON RETI DI NEGOZI DIRETTI		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
VENDITE NETTE IVA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
COSTO DEL VENDUTO	73,5%	72,7%	72,9%	73,3%	72,7%	73,1%
MARGINE LORDO	26,5%	27,3%	27,1%	26,7%	27,3%	26,9%
ALTRI RICAVI	1,3%	1,3%	1,5%	3,9%	3,8%	3,9%
MARGINE NETTO	27,8%	28,6%	28,7%	30,6%	31,1%	30,8%
COSTO DEL LAVORO	9,9%	9,7%	9,9%	13,3%	12,8%	12,6%
ALTRI COSTI OPERATIVI	12,0%	11,8%	11,7%	12,2%	12,2%	12,7%
CASH FLOW LORDO (EBITDA)	5,9%	7,1%	7,0%	5,1%	6,1%	5,5%
AMMORTAMENTI E ACCANTONAMENTI	3,2%	3,3%	3,4%	3,8%	3,6%	3,9%
RISULTATO OPERATIVO (EBIT)	2,7%	3,8%	3,6%	1,4%	2,5%	1,6%
PROVENTI (ONERI) FINANZIARI	0,0%	0,0%	0,1%	0,3%	-0,3%	0,2%
PROVENTI (ONERI) STRAORDINARI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	2,7%	3,8%	3,7%	1,7%	2,2%	1,8%
IMPOSTE	0,8%	1,0%	0,7%	0,6%	0,6%	0,4%
RISULTATO NETTO	1,9%	2,8%	3,0%	1,1%	1,7%	1,5%



1

INTRODUZIONE - LOW PRICE E LOW COST

2

L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT

3

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

4

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI

5

L'EVOLUZIONE DEL DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

6

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

LE PROSPETTIVE DEL DISCOUNT IN ITALIA

Le prospettive di ulteriore crescita dei discount in Italia, sia in termini di numerica che di quote di mercato, appaiono ancora rilevanti.

Le evidenze che suffragano questa affermazione sono quelle descritte nei precedenti capitoli dello studio:

- gli **spazi di ulteriore crescita sono ancora molto significativi**, come si deduce dal **confronto internazionale** (capitolo 2), che evidenzia 10 Paesi europei, molti dei quali con reddito pro capite superiore a quello italiano, con quote discount superiori alle nostre; anche le quote raggiunte in alcune **regioni italiane** (capitolo 3) fanno realisticamente immaginare che in molte aree del Paese ci siano ancora rilevanti spazi di sviluppo;
- i **conti economici** (capitolo 5), significativamente migliori di quelli della GDO, garantiscono capacità di generazione autonoma di risorse finanziarie e/o capacità di attrazione di risorse bancarie, tali da poter supportare uno sviluppo delle reti molto più strutturato e rapido rispetto alle catene concorrenti della GDO;
- l'**evoluzione dei formati** di punto vendita (capitolo 4), che di fatto tutti i principali player stanno implementando, garantisce una ulteriore spinta propulsiva sia in termini di ambiti territoriali (possibilità di aggredire location e aree urbane prima marginali nel percorso di sviluppo dei discounter), che di aree geografiche e, al contempo, potenzia la capacità competitiva di questa formula nei confronti in particolare dei supermercati che, ricordiamo, controllano in Italia oltre il 43% dei consumi canalizzati dalla GDO.

In uno **scenario evolutivo al 2030**, escludendo ipotesi di discontinuità del contesto macro economico nazionale sia positive che negative, si possono delineare **due ipotesi, una di crescita minima e una di crescita massima**. Nel primo caso lo sviluppo avviene a tassi analoghi a quelli dell'ultimo decennio, nel secondo si creano invece le condizioni per un'accelerazione, dovuta anche alla rincorsa tra insegne discount.

1. Viene raggiunta una numerica di circa **6.800 negozi**, con circa 150 nuove aperture all'anno, con una quota di mercato che sale al **26-27%** sul totale GDO. Questa ipotesi sconta una reazione della GDO e dell'industria di marca e maggiori difficoltà da parte dei leader del discount a sostenere un processo di sviluppo più marcato di quello del decennio passato, attestato appunto intorno ai 150 nuovi punti vendita all'anno.
2. Viene raggiunta una numerica di **circa 8.000 negozi**, con circa 300 nuove aperture all'anno, con una quota di mercato al **30-32%** sul totale GDO. Questa ipotesi si basa su una ridotta/inefficace reazione degli altri formati GDO e delle filiere dell'industria di marca, un contenuto sviluppo dell'E-grocery e, infine, la capacità dei principali discounter di sostenere sia in termini finanziari che organizzativi ritmi di sviluppo molto sostenuti.

LE IMPLICAZIONI PER IL MONDO DEL LAVORO

Le prospettive di ulteriore crescita dei discount in Italia, in ragione di quanto descritto nei diversi capitoli di questo studio, presentano alcune importanti implicazioni per il mondo del lavoro:

- l'ulteriore sviluppo di questo formato determinerà un incremento del **numero di lavoratori** impegnati nel settore, sia in termini assoluti, in ragione dell'apertura dei nuovi punti vendita, sia in termini di numero di **addetti per punto vendita**, in ragione delle metrature superiori e della maggiore presenza dei reparti freschi, reparti nuovi e che generano fatturati aggiuntivi;
- l'ulteriore crescita delle quote di mercato dei discount avverrà in parte significativa a danno degli altri formati di punto vendita, in particolare i supermercati, e senza che il crollo degli ipermercati, come avvenuto nello scorso decennio, mascheri il travaso di vendite. È probabile, molto più che nell'ultimo decennio, che ciò comporterà il **travaso di forza lavoro dalle catene GDO** più deboli proprio **alle catene discount**. È anche probabile che ciò avvenga con una ricerca di personale mirata, a fronte invece di politiche che in passato si sono basate sull'assunzione di dipendenti senza pregresse esperienze in punto vendita;
- l'aumento delle vendite per metro quadro determinato dall'ampliamento degli assortimenti e dal potenziamento dei reparti freschi che abbiamo descritto nel capitolo 4, uniti alle maggiori complessità di gestione legate all'evoluzione dei formati e a un mondo del lavoro sempre meno interessato al settore distributivo, potrebbero creare le condizioni per un progressivo **upgrading retributivo**, peraltro coerente all'alta redditività delle catene discount (capitolo 5);
- il citato potenziamento dei reparti freschi e il loro inserimento in tutti i nuovi punti vendita determineranno l'assunzione anche di personale con **qualifiche superiori** rispetto a quelle ora prevalenti, personale che dovrà possedere anche livelli di professionalità e **specializzazione** maggiori e più articolati rispetto ad oggi;
- infine, il fatto che il processo di sviluppo sia sempre più incentrato su **punti vendita diretti** (al 100% per 4 delle 6 principali catene) e sempre meno con negozi in affiliazione, unito al processo di concentrazione delle catene in atto, determinerà l'aumento del **numero medio di dipendenti delle singole ragioni sociali** in modo più che proporzionale rispetto all'aumento del numero di negozi.

A black and white photograph of a snowy, mountainous landscape. In the foreground, there's a snow-covered ground with some dark patches. In the middle ground, a small, dark building is visible on a slope. In the background, a person is standing on a snowy path, looking towards the building. The overall scene is serene and cold.

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 2. L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT 1/2

1. ALDI, (2023), Conosci la nostra azienda, <https://www.aldi.it/it/azienda/chi-siamo.html>
2. BiznesPolska, (2022), ALDI plans to open 60 new stores and hire 800 people in 2022 expansion, <https://biznespolska.pl/aldi-plans-to-open-approx-60-stores-employing-approx-800-people-in-poland-in-2022/>
3. Edizioni Turbo Srl, (2022), Dossier Grande distribuzione francese
4. Eurostat, (2023), <https://ec.europa.eu/eurostat>
5. infoMercatiEsteri, (2022), <https://www.infomercatiesteri.it/paesi.php>
6. Kantar, (2022), <https://www.kantarworldpanel.com/global/grocery-market-share/>
7. McKinsey Consulting, (2022), The State of Grocery Retail, <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-grocery-retail-global>
8. Salling Group, (2021), Key figures, <https://en.sallinggroup.com/about-us/strategy-and-management/key-figures/>
9. Statista, (2021a), Number penny stores germany, <https://www.statista.com/statistics/1102432/number-of-penny-stores-germany/>
10. Statista, (2021b), Poland: discount stores number 2021, <https://www.statista.com/statistics/1219181/poland-discount-stores-number/>
11. Statista, (2022a), ALDI group: Number of stores in Germany 2021, [urly.it/3tn08](https://www.statista.com/statistics/1102432/number-of-penny-stores-germany/)
12. Statista, (2022b), Food retail in Germany: Companies 2009-2021, <https://www.statista.com/statistics/505129/leading-companies-in-food-retail-germany/>
13. Statista, (2022c), Grupo DIA: Number of stores per country 2021, <https://www.statista.com/statistics/771710/group-day-number-from-stores-in-the-world-by-country/>
14. Statista, (2022d), LIDL: Number stores Spain 2022, <https://www.statista.com/statistics/919810/number-of-lidl-supermarkets-in-spain/>

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 2. L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT 2/2

15. Statista, (2022e), LIDL: Store branches in Germany 2021, <https://www.statista.com/statistics/509932/lidl-store-branches-germany/>
16. Statista, (2022f), Poland: Biedronka store network 2021, <https://www.statista.com/statistics/1102643/poland-biedronka-store-network/>
17. Statista, (2022g), Poland: LIDL store network 2022, <https://www.statista.com/statistics/1222378/poland-lidl-store-network/>
18. Trading Economics, World Bank, (2022), <https://tradingeconomics.com/country-list/index-wb-data.html>
19. Unione europea, (2022), La vita nell'UE
20. WH Market, (2021), Biedronka, LIDL, Netto e ALDI detengono quote maggiori nel mercato al dettaglio rispetto ai negozi di piccolo formato
21. World Population Review, (2022), Population of cities in france 2022, <https://worldpopulationreview.com/countries/cities/france>
22. ALDI, (2022), <https://www.aldi.it/it/homepage.html>
23. Deloitte, (2022), Retail industry outlook, <https://www2.deloitte.com/gr/en/pages/consumer-business/articles/2022-retail-industry-outlook--identifying-opportunities-for-the-.html>
24. Deloitte, (2022), Global Retailers 2022, <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/analysis/global-powers-of-retailing-2021.html>
25. ESM Magazine, (2021), ALDI opens its biggest store in portugal, <https://www.esmmagazine.com/retail/aldi-opens-its-biggest-store-in-portugal-145765>

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE**CAPITOLO 2. L'EVOLUZIONE INTERNAZIONALE DEL MODELLO DISCOUNT 2/2**

26. ESM Magazine, (2021), ALDI opens its biggest store in portugal,
<https://www.esmmagazine.com/retail/aldi-opens-its-biggest-store-in-portugal-145765>
27. LIDL, (2022), International careers with Lidl,
<https://www.careers.lidl/index-en.html>
28. NHH, (2021), Rema fastest growing discounter in Denmark,
<https://www.nhh.no/en/research-centres/food/food-news/2021/re-ma-fastest-growing-discounter-in-denmark/>
29. REWE Group, (2022a), Penny Market,
<https://www.rewe-group.com/en/company/structure-and-saleslines/penny-discount-international/>
30. REWE Group, (2022b), REWE Group grows further by around 2 billion euros,
<https://www.rewe-group.com/en/press-and-media/newsroom/press-releases/rewe-group-grows-further-by-around-2-billion-euros/>
31. Statista, (2022b), ALDI Süd stores worldwide by country 2022,
<https://www.statista.com/statistics/1102737/store-numbers-of-aldi-sued-worldwide-by-country/>

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 3. L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: LA RETE

1. TradeLab, (2022), Analisi su dati Nielsen 2011-2022

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 4. L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI 1/2

1. Distribuzione Moderna, (2018), ALDI rivela il piano per l'Italia: 45 opening entro l'anno,
<https://distribuzionemoderna.info/notizia-del-giorno/aldi-sbarca-a-castellanza-e-rivela-tutte-le-prossime-aperture>
2. Distribuzione Moderna, (2020a), Ard discount: Un'insegna ad alta velocità,
<https://distribuzionemoderna.info/intervista/leccezionale-rincorsa-di-ard-discount>
3. Distribuzione Moderna, (2020b), iN's Mercato: Freschezza e sostenibilità in 50 nuovi discount,
<https://distribuzionemoderna.info/notizia-del-giorno/ins-mercato-50-nuovi-discount-che-coniugano-freschezza-e-sostenibilita>
4. Distribuzione Moderna, (2021), Ekom alla conquista di nuove regioni,
<https://distribuzionemoderna.info/intervista/ekom>
5. Distribuzione Moderna, (2022), Penny Market cambia logo e rilancia su gastronomia e macelleria servita. Acquisizioni in vista,
<https://distribuzionemoderna.info/news/penny-cambia-logo-e-rilancia-su-gastronomia-e-macelleria-servita-acquisizioni-in-vista>
6. Eurospin, (2020), Il gruppo - bilancio di sostenibilità 2020 I eurospin,
https://www.eurospin.it/wp-content/uploads/Eurospin_BS_2020_72dpi-2.pdf
7. Foodweb, (2019), ALDI punta sulla carne 100% italiana,
<https://www.foodweb.it/2019/09/aldi-punta-sulla-carne-100-italiana/>
8. Foodweb, (2020), Ekom, a Prà arriva il nuovo format discount,
<https://www.foodweb.it/2020/09/ekom-a-pra-arriva-il-nuovo-format-discount/>
9. Foodweb, (2021a), MD accelera il suo sviluppo al Nord,
<https://www.foodweb.it/2021/05/md-accelera-il-suo-sviluppo-al-nord/>
10. Foodweb, (2021b), MD punta sempre più sul vino,
<https://www.foodweb.it/2021/10/md-punta-sempre-piu-sul-vino/>

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 4. L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I FORMATI 2/2

11. Foodweb, (2022a), ARD discount lancia una campagna contro lo spreco della carta,
<https://www.foodweb.it/2022/05/ard-discount-lancia-una-campagna-contro-lo-spreco-della-carta/>
12. Foodweb, (2022b), Il nuovo corso di Penny Market,
<https://www.foodweb.it/2022/06/penny-market-cambia-logo/>
13. Fresh Point Magazine, (2022), #Repartofresh. I driver di Penny Market, punto: Controllo, territorialità e convenienza. Fresh Point Magazine, *<https://www.freshpointmagazine.it/il-reparto/repartofresh-i-driver-di-penny-punto-controllo-territorialita-e-convenienza/>*
14. Fruitbook Magazine, (2019), ALDI, 59 store in Italia. “L’ortofrutta? Registra i maggiori volumi di vendita”,
<https://www.fruitbookmagazine.it/aldi-59-store-in-italia-ortofrutta/>
15. Fruitbook Magazine, (2020), ARD discount da record: In Sicilia e Calabria 45 nuovi negozi nel 2020,
<https://www.fruitbookmagazine.it/ard-discount-da-record-in-sicilia-e-calabria-45-nuovi-negozi-nel-2020/>
16. Fruitbook Magazine, (2022), ALDI continua l’espansione in Italia. Per il 2022 attesa la climate neutrality,
<https://www.fruitbookmagazine.it/aldi-continua-lespansione-in-italia-per-il-2022-attesa-la-climate-neutrality/>
17. GDO News, (2020), Le strategie di Eurospin: I banchi freschi serviti e sviluppo prevalente nel centro-sud I GDO News,
<https://www.gdonews.it/2020/11/04/le-strategie-di-eurospin-i-banchi-freschi-serviti-e-sviluppo-prevalente-nel-centro-sud/>
18. GDO News, (2021a), Il totem per i pagamenti, un passo nella trasformazione digitale di Todis,
<https://www.gdoweek.it/totem-pagamenti-trasformazione-digitale-todis/>
19. GDO News, (2021b), iN’s Mercato: Dal 2020 è stato inserito il reparto iN’s forno in 159 negozi I GDO News,
<https://www.gdonews.it/2021/07/22/ins-mercato-dal-2020-e-stato-inserito-il-reparto-ins-forno-in-159-negozi/>
20. GDO News, (2021c), Todis approda nel cuore di Roma,
<https://www.gdonews.it/2021/09/30/nasce-todis-rione-colonna-un-innovativo-punto-vendita-nel-centro-dello-storico-rione-romano/>

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 4. L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA:
I FORMATI 3/2

21. GDO News, (2022b), La gestione dei freschi e la sfida dello spreco alimentare, <https://www.gdoweb.it/il-banco-fresco-e-la-sfida-dello-spreco-alimentare/>
22. GDO News, (2022c), LIDL cambia sede e si presenta con un nuovo look ad Ancona I GDO News, <https://www.gdonews.it/2022/05/12/lidl-cambia-sede-e-si-presenta-con-un-nuovo-look-ad-ancona/>
23. GDO News, (2022d), LIDL è leader di mercato in tutto il nord. Lo sviluppo del 2021 concentrato a sud e nord ovest I GDO News, <https://www.gdonews.it/2022/03/07/lidl-e-leader-di-mercato-in-tutto-il-nord-lo-sviluppo-del-2021-concentrato-a-sud-e-nord-ovest/>
24. GDO News, (2022e), Nuova sede e nuovo look per il LIDL di Calalzo di Cadore (BI) I GDO News, <https://www.gdonews.it/2022/04/28/nuova-sede-e-nuovo-look-per-il-lidl-di-calalzo-di-cadore-bi/>
25. GDO News, (2022f), Penny Market e iN's: Chi è più solido per reggere il mercato? Confronto tra due player in ascesa I GDO News, <https://www.gdonews.it/2022/07/17/penny-e-ins-chi-e-piu-solido-per-reggere-il-mercato-confronto-tra-due-player-in-ascesa/>
26. GDO News, (2022g), Todis: I risultati del 2021 e le strategie di sviluppo per il 2022, <https://www.gdoweb.it/todis-i-risultati-del-2021-e-le-strategie-di-sviluppo-per-il-2022/>
27. Italiafruit News, (2022), DPiù, il discount diventa anche di prossimità, <https://www.italiafruit.net/dpiu-il-discount-diventa-anche-di-prossimita>
28. Myfruit, (2020), ARD discount: Nino Frassica brand ambassador per il 2021, <https://www.myfruit.it/retail/2020/12/ard-discount-nino-frassica-brand-ambassador-per-il-2021.html>
29. Myfruit, (2022a), Apre il city store Penny Market nel primo edificio Liberty di Torino, <https://www.myfruit.it/retail/2022/07/apre-il-city-store-penny-nel-primo-edificio-liberty-di-torino.html>
30. Myfruit, (2022b), Ortofrutta sempre più centrale nel nuovo format MD, <https://www.myfruit.it/retail/2022/04/ortofrutta-sempre-piu-centrale-nel-nuovo-format-md.html>
31. TradeLab, (2022), Analisi su dati Nielsen 2011-2022

APPENDICE: FONTI UTILIZZATE

CAPITOLO 5. L'EVOLUZIONE DEI DISCOUNT IN ITALIA: I CONTI ECONOMICI

1. TradeLab, (2022), Analisi su bilanci pubblici da fonte CCIA e AIDA 2019-2021

