



Negli ultimi tre anni Lidl Italia ha ridefinito i criteri espositivi di frutta, verdura e carne, ampliando gli spazi. Ha aumentato l'efficienza dell'illuminazione e innovato la cartellonistica. Inoltre ha introdotto un nuovo reparto di panetteria, rivisto la sequenza degli articoli nei banchi frigo e creato esposizioni a tema per velocizzare l'esperienza d'acquisto e renderla più razionale e piacevole.

LIDL ITALIA SEMPRE PIÙ ITALIANA

Roberto Pacifico

Negli ultimi tre anni Lidl Italia ha investito più di 300 milioni di euro tra ristrutturazioni e aperture, comprese le riqualificazioni dei punti di vendita, arricchiti dall'inserimento di banchi serviti come nei supermercati: oggi Lidl ha installato panetterie in 150 negozi su totali 560. Quando il discount, quello autentico, di matrice teutonica, arrivò in Italia proprio con Lidl nel 1992, la distribuzione italiana fu colta di sorpresa, perché il modello di business era quanto di più lontano dalle abitudini e dalla sensibilità sia dei distributori sia dei consumatori italiani. E i prezzi al dettaglio erano (e sono) il principale riflesso di quel divario in termini di business model, ma anche, se non soprattutto, sotto il profilo della contrattazione industria-distribuzione, basata, nel caso del discount, sulla trasformazione in regola universale del netto-netto o addirittura del nettissimo, favorita da assortimenti costituiti in larghissima parte da prodotti non-di-marca e di scale prezzi ridotte al mini-

Rafforzare la componente nazionale dell'offerta e aumentare la gradevolezza nell'esperienza d'acquisto: un progetto già in avanzata fase di realizzazione

mo fino al mono-prezzo. Negli ultimi dieci anni l'immagine dei discount e la percezione che i protagonisti del mercato vanno maturando in rapporto al proprio posizionamento si sono evolute in una dimensione sempre meno coincidente con la modellizzazione antitetica delle origini che consisteva nell'opposizione

tra discount da una parte, inteso come filosofia e prassi votate al "no-frill retailing", e libero servizio tradizionale, dall'altra, nell'accezione di raccogliitore categoriale di tutte le tipologie self-service, dalla superette all'ipermercato, non strettamente e unicamente basate sul low-cost.

I prodotti di marca sono entra-

ti in assortimento fino a rappresentare il 10-15% dell'offerta, i discounter come Lidl ed Eurospin sono top spender nazionali nella comunicazione sui media televisivi e cartacei. Un operatore come Lidl oggi non accetta più volentieri l'etichetta discount, non perché abbia abbandonato il modello di business fondamentale del "no-frill retailing", ma perché aspira a una definizione più onnicomprensiva e meno ghetizzante: quella di "supermercato" tout-court.

I redditi bassi sono i più colpiti

effetti della crisi sul reddito familiare disponibile

	Famiglie (mln)	Reddito familiare pre-crisi (€)	Var. % in termini reali dal 2007 vs	
			2013	2015 (prev.)
Basso reddito (< 15.000 €)	10,1	11.800	-120	-10
Medio-basso (fino a 23.000 €)	5,5	20.300	-9	-6
Medio (fino a 32.000 €)	3,9	28.300	-7	-5
Medio-alto (fino a 45.000 €)	2,9	39.300	-6	-4
Altro (> 45.000 €)	1,6	71.500	-7	-5
Media Italia	24	34.200	-8	-5

Il 65% delle famiglie ha un reddito medio-basso: 10,1 milioni di famiglie rientrano nello scaglione sotto i 15.000 euro e altre 5,5 milioni hanno un reddito fino a 23.000 euro.

Fonte: analisi Bcg su fonti varie

Nuovo posizionamento

Oggi l'85% dell'assortimento Lidl è costituito da marchi propri: quindi non manca lo spazio per altri brand industriali, e non solo quelli più noti ai consumatori italiani, come Barilla o Ferrero. La nuova campagna istituzionale di comunicazione, che è già on air sui canali Rai/Fininvest con lo spot cantato da Gianna Nannini,

I principali attori del discount in Italia

valori in migliaia di € -2011

	Turnover	Operating profit	Net profit
Eurospin Lazio spa	790.015	35.589	25.545
Penny market	721.292	2.648	3.383
Lillo spa	652.691	9.058	1.477
Sviluppo Discount	552.327	-14.312	-19.453
In's Mercato	526.263	16.208	9.738
Eurospin Tirrenica	468.800	24.725	16.282
Eurospin Sicilia	289.201	7.823	4.835
S.D. Sicilia Discount	252.721	366	-81

Fonte: Atlante 5000 MF-pwc, 2013.



La pagina Facebook di Lidl Italia ha 340.000 fan: è la più frequentata della gda italiana

sorprende per il tema: la valorizzazione della qualità e della genuinità dei prodotti italiani: attenzione, nuova campagna, nuovo posizionamento, come ha ricordato alla stampa specializzata Luca Burgazzoli, responsabile ufficio stampa, PR & Marketing di Lidl Italia srl, nella conferenza/degustazione tenutasi il 2 luglio a Milano. Registrismo data e location non per sfoggio di acribia, ma per la rarità di questi eventi. Le precedenti occasioni risalgono infatti al 2007 e al 2009 quando furono presentate a Milano, da Stefano Vai e Rudiger Kasch, la Lidl Card (Mark Up, ottobre 2007, pag. 55), progetto poi sospeso do-

po due anni, e la Lidl Academy. Il 70% dell'assortimento è formato da prodotti italiani, molti dei quali Dop, Igp, Doc e Docg. Tra questi Parmigiano Reggiano, mortadella, bresaola, speck, mozzarella, pecorino. Sono oltre 80 prodotti freschi classificati in *Antichi Maestri* (formaggi grana padano e Parmigiano reggiano), *Latteria*, *Nonna Mia* (15 referenze, pasta all'uovo e pasta ripiena), *Fresca Fetta* (affettati), *Dal Salumiere*, *Vallericca*, *Italiano* e *Nastrette* (dolci e prodotti per la prima colazione).

Vissuto da supermercato

Rispetto alla consueta comunicazione nazionale e locale, che esalta unicamente l'attrattività del prezzo basso, anche nei mondi del non-food (bagno, ufficio, arredamento, tessile, mare, moda e giochi), Lidl compie una virata concettuale comunicando nell'ultima campagna l'italianità dell'assortimento: è un segnale importante perché riflette la necessità di trasmettere al grande pubblico una percezione dell'insegna non più e solo "discount", ma di punto di vendita vicino e conveniente, che unisce l'attrattività del prezzo basso alla qualità complessiva dell'offerta. Lidl è un'insegna con un posizionamento che combina il ruolo del "destination" e la caratte-

Eurospin Italia (oltre 3 miliardi di euro di giro d'affari complessivo) figura al 58° posto nella graduatoria nazionale MF-pwc per net profit con oltre 77,5 milioni di euro.

Sviluppo Discount è la società che deteneva Dico (Coop Italia) ceduto a Gruppo Tuo che entra nel novero dei primi 5 discounter in Italia, con Eurospin, Lidl, Penny, Lillo. Lidl Italia srl non figura nel MF5000.

Con l'acquisizione di LD (Gruppo Lombardini) Lillo spa (insegna: MD) diventa il terzo operatore del settore a livello nazionale.

9.000
i pdv in 25 paesi europei

170.000
i dipendenti

560
i pdv in Italia

1.000/1.200 mq
la superficie media

Stime e valutazioni sul fatturato

La catena tedesca della famiglia Schwarz (Schwarz Unternehmens Treuhand KG), 7° gruppo distributivo mondiale con un fatturato di gruppo 2011 corrispondente a oltre 68 miliardi di euro (fonte: *Global Power of Retailers 2013*, Deloitte) e una quota di "income" dai paesi esteri di quasi il 56% - ha debuttato sul mercato italiano nel 1992, quando aprì il primo punto di vendita ad Arzignano (Vi). Da allora è stata una corsa quasi ininterrotta in un processo di sviluppo facilitato, anzi dovremmo dire, lubrificato da due fattori: crisi che genera disoccupazione e scarsa conoscenza della formula discount in Italia. Il primo di questi due fattori è cogente: la crisi economica accompagnata dall'inevitabile strascico del calo dei consumi rappresenta sempre una "good news" per il discount, anche se, a differenza dei primi anni Novanta, il canale sta vivendo, per quanto su scala nanometrica, gli effetti della recessione: la vendita di Dico da parte di Coop è l'ultimo dei non pochi passaggi di proprietà che hanno caratterizzato la graduale razionalizzazione di un mercato con elevati indici di affollamento fino a pochi anni fa. Lidl Italia è molto riservata sui dati, specialmente quelli economici ma è possibile stimare che potrebbe incassare più di 2,6 miliardi di euro: i dati di partenza sono produttività media nazionale del canale (4.700 €/mq), e superficie media per numero punti di vendita Lidl. Un'altra fonte interessante per elaborare stime sul fatturato dei punti di vendita sono i bottini delle rapine: nel 2008 una rapina a un Lidl nell'area milanese fruttò 55.000 euro corrispondenti all'incasso di tre giorni: sono quindi 360.000 euro al mese e oltre 4,3 milioni di euro all'anno, pari a una produttività di 3.600 euro al mq equivalente a 2,42 milioni di giro d'affari totale.

ristica del "conveniente", secondo quanto formulato e descritto da **Mark Up** (luglio-agosto 2008, pag. 22-24). La matrice originaria del discount genera la motivazione principale e storica dell'attrattività "destination", mentre la posizione urbana dei punti di vendita (dotati quasi invariabilmente

di parcheggio) è un elemento della "conveniente". Lidl vuole rinnovare l'immagine originaria del discount mantenendo i fondamentali strutturali e commerciali (massimo risparmio) della formula in una veste, però, più elegante e "appealing". Sfida impegnativa, ma, se riesce, premiante. ■