



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI
"M.FANNO"

CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA

PROVA FINALE

"ALDI VS LIDL NEL MERCATO ITALIANO"

RELATORE:

CH.MO PROF. ROMANO CAPPELLARI

LAUREANDO: NICOLA MACCHION

MATRICOLA N. 1160647

ANNO ACCADEMICO 2019 – 2020

Il candidato, sottoponendo il presente lavoro, dichiara, sotto la propria personale responsabilità, che il lavoro è originale e che non è stato già sottoposto, in tutto in parte, dal candidato o da altri soggetti, in altre Università italiane o straniere ai fini del conseguimento di un titolo accademico. Il candidato dichiara altresì che tutti i materiali utilizzati ai fini della predisposizione dell'elaborato sono stati opportunamente citati nel testo e riportati nella sezione finale 'Riferimenti bibliografici' e che le eventuali citazioni testuali sono individuabili attraverso l'esplicito richiamo al documento originale.

Lunghezza elaborato: 6897 parole

Sitografia e bibliografia escluse

INDICE

0. INTRODUZIONE.....	4
1. CAPITOLO 1 - Lidl, primo discount italiano.....	6
1.1.La nascita del discount in Italia.....	6
1.2.Evoluzione del punto vendita nel tempo.....	7
1.3.Utilizzo delle private label in Lidl.....	8
2. CAPITOLO 2 - Aldi in Italia.....	10
2.1.Arrivo e successo di Aldi nel territorio italiano.....	10
2.2.Collocazione e struttura dei punti vendita.....	12
2.3.Utilizzo delle private label in Aldi.....	13
3. CAPITOLO 3 - Responsabilità sociale in Aldi e Lidl.....	16
3.1 Sostenibilità dei prodotti.....	16
3.2 Sostenibilità dell'ambiente.....	19
4. CAPITOLO 4 - Promozioni.....	22
4.1 “Prezzi buoni” in Aldi.....	22
4.2 “Anch’io” in Lidl.....	23
5. CONCLUSIONE.....	25

0. INTRODUZIONE

L'obiettivo del presente elaborato è quello di presentare due catene di discount operanti in tutto il mondo, Aldi e Lidl. Il discount è una formula commerciale che in Italia si è sviluppata nell'ultimo trentennio (introdotta da Lidl nel 1991), mentre in Europa (Aldi) e negli Stati Uniti aveva già al tempo occupato spazi consistenti e svolgeva un ruolo di primissimo piano (Gautero, 1995). Molti esperti sostengono che lo sviluppo in Italia del fenomeno discount non sia dovuto solamente alla fase di recessione di fine anni '80 e inizio anni '90, ma anche dal fatto che sia portatore di una formula commerciale che sa ben adattarsi al contesto sociale e rispondere ai bisogni dei cittadini (Gautero, 1995). Con l'arrivo del discount in Italia, prima con Lidl e successivamente con Eurospin e Aldi, si ha avuto una maggiore concorrenza tra catene di punti vendita. I discount inizialmente hanno usato l'arma del prezzo basso per convincere il comune cittadino ad entrare all'interno del punto vendita e fare la spesa. Questo si contrappone alle catene di supermercati che invece preferivano la qualità alla convenienza.

Nonostante i supermercati abbiano ottenuto buoni risultati, sono state le catene di discount ad avere avuto una maggiore crescita esponenziale, grazie al loro assortimento basato quasi ed esclusivamente sulle private label. Una ricerca svolta nel dicembre 2014 da MarketLine mostra come in uno Stato come il Regno Unito, con l'arrivo dei discount Aldi e Lidl, catene importanti come Tesco o Sainsbury's abbiano perso parte del loro potere di mercato a favore di questi ultimi.

L'elaborato presenta l'arrivo, in tempi storici molto diversi fra loro, di Aldi e Lidl nel territorio italiano, la struttura e il collocamento dei loro punti vendita e il loro assortimento a marchio privato. Si vedrà come le due catene tedesche cerchino, negli ultimi anni, di dare una maggiore importanza alla qualità e al layout del punto vendita. Si assiste quindi al tentativo di diventare dei "soft discount", un punto vendita in cui marche poco conosciute (le private label) si alternano a marche industriali più conosciute. Verrà poi trattato, con il supporto dei report di sostenibilità di Aldi e Lidl degli anni 2017/2018, l'argomento della sostenibilità, un tema sempre più sentito e importante a livello mondiale. Si analizzeranno le azioni che i due colossi tedeschi mettono in atto per limitare l'impatto delle loro azioni sull'ambiente e realizzare dei prodotti più sani e sostenibili per i clienti. Infine farò un'analisi di due promozioni effettuate negli ultimi anni da Aldi e Lidl.

Come fonti per la scrittura dell'elaborato sono stati scelti degli articoli da GDOWEEK, settimanale specializzato nella GDO - Grande Distribuzione Organizzata -, oltreché una serie di saggi e articoli scientifici sul mondo del discount.

Si fa anche riferimento ai siti web delle aziende, in cui sono stati trovati dettagli relativi alla storia delle due catene e ai valori che le società vogliono trasmettere.

1. CAPITOLO 1 - LIDL, PRIMO DISCOUNT ITALIANO

1.1 La nascita del discount in Italia

Il sistema del discount nasce in Germania dopo la fine del secondo conflitto mondiale. Al termine della guerra la Germania si trovava in una situazione economica parecchio difficile. In conseguenza della situazione nella quale si trovava il paese, si è affermato un sistema distributivo che dava più importanza al prezzo che alla forma, facendo nascere i primi discount. Il discount si è successivamente evoluto vedendo al comando grandi aziende come Aldi e Lidl.

In Italia, fino ai primi anni '90, non c'era una vera e propria presenza significativa del discount. Erano presenti supermercati indipendenti che però non si avvicinavano alla definizione rigorosa di discount. Con l'avvento della crisi economica cambiano però radicalmente i comportamenti d'acquisto dei consumatori, con i consumi che hanno mostrato tassi di crescita notevolmente ridotti. In questa situazione difficile avviene il primo ingresso significativo che ha poi fatto da capostipite alle aperture di altre catene. Nel 1992 sbarca nel nord Italia Lidl, catena tedesca che nasce in Germania negli anni '30 grazie al successo di un'azienda di Neckarsulm nel Baden-Württemberg che si occupava della vendita all'ingrosso di prodotti alimentari. Con un modello di business molto efficiente Lidl ha avuto una crescita esponenziale andando ad aprire centinaia di negozi in 32 paesi del mondo. Lidl ha iniziato ad operare nel nord Italia aprendo il primo punto vendita a Vicenza, per poi espandersi nelle altre regioni del nord e ottenere, dopo poco tempo, una copertura quasi completa in tutto il Paese.

Il successo della catena tedesca è dato dai prezzi molto concorrenziali, un buon rapporto qualità-prezzo e un numero ridotto di personale.

Possiamo considerare Lidl come il capostipite del discount in Italia, non potendo ritenere i negozi indipendenti e le piccole catene già operanti sul luogo dei veri e propri discount.

1.2 Evoluzione del punto vendita nel tempo

È stato evidenziato da studi di marketing l'esistenza di tre fasi di competizione tra il discount e gli altri supermercati. La prima fase della competizione è quella spaziale, ovvero quella in cui si verifica il tentativo da parte del nuovo discount entrante di avere il presidio fisico delle piazze (Fornari, 2015). Il discount dovrà in un tempo abbastanza ridotto riuscire a raggiungere un numero di punti vendita abbastanza elevato in modo da poter usufruire di economie di scala per sostenere i prezzi bassi di vendita al pubblico. La competizione, nella seconda fase, diventa di prezzo, rivolta soprattutto agli ipermercati. I discount inizialmente sono di tipo "hard", ovvero hanno ancora una dimensione ridotta, non offrendo prodotti a marchio industriale, ma solamente quelli di largo consumo a marchio privato (Colla, 2003). L'ultima fase in cui si estende la competizione è quella qualitativa, quando i discount esauriscono la spinta data dai prezzi bassi. Si passa ad avere un discount di tipo soft, con l'aumento della superficie espositiva, l'inserimento di marche industriali e di alcuni prodotti biologici e l'aumento delle attività promozionali (Gottschalk, 2012).

Lidl ha seguito questo sviluppo, operando inizialmente solo nel nord Italia, con punti vendita di dimensione ridotta, un arredamento minimal e packaging dei prodotti essenziale. Le referenze erano limitate, così come gli strumenti informatici e gli scanner delle casse.

Successivamente, dopo alcuni anni, l'azienda tedesca ha iniziato ad apportare alcune modifiche ai punti vendita. Negli anni 2000, Lidl ha iniziato ad ampliare le dimensioni dei negozi, ha cercato di migliorare l'arredamento e introdotto nuovi prodotti e le prime marche industriali. La catena tedesca ha iniziato l'espansione anche nel centro e nel sud Italia, introducendo nel contempo gli scanner nelle casse.

Nell'ultimo decennio, Lidl ha avuto una trasformazione più radicale rispetto al ventennio precedente, con l'intento di avvicinarsi sempre di più ad un supermercato. Inizialmente i discount, con un modello di business completamente diverso rispetto ai punti vendita tradizionali, erano quanto più lontano dalle abitudini sia dei consumatori che dei distributori. Il principale riflesso di questo modello di business erano i prezzi notevolmente ridotti rispetto agli altri punti vendita, grazie alle economie di scala e ai prodotti non di marca (Pacífico, 2013).

Lidl ha investito oltre 300 milioni in ristrutturazioni e nuove aperture, arricchendo i punti vendita già esistenti con l'inserimento dei banchi serviti, come le panetterie. Ha ridefinito i criteri espositivi di ortofrutta e carne, ampliandone gli spazi. Ha migliorato l'illuminazione e innovato la cartellonistica e creato all'interno dei punti vendita esposizioni a tema per rendere più piacevole la fase d'acquisto da parte del cliente (Pacífico, 2013). Generalmente, nei punti vendita Lidl si trova la panetteria, subito seguita dal reparto ortofrutta (di cui oltre il 70% proviene da fornitori italiani). Viene data molta importanza anche al reparto della carne, dove viene privilegiato il biologico. Segue il reparto freschi e via via tutte le altre referenze poste sugli scaffali.

1.3 Utilizzo delle private label in Lidl

La penetrazione delle private label all'interno dei supermercati è a un livello molto alto, sia negli Stati Uniti che nell'Europa Occidentale. Ciò che ha permesso a Lidl (e anche ad Aldi) di creare un assortimento basato all'85% circa su marche private è innanzitutto il lato economico. Le marche private sono generalmente meno costose (dal 15 al 40% in meno) delle marche industriali (Sinha, 1999). I consumatori stanno iniziando ad opporre resistenza all'acquisto delle marche industriali preferendo quelle private, non inferiori in qualità ma vantaggiose in termini economici. È proprio per l'innalzamento della qualità che si ha avuto un aumento nelle vendite delle private label, soprattutto nei discount che fanno di questi prodotti il loro cavallo di battaglia. La marca del distributore, soprattutto in Italia, sta puntando sulle eccellenze del Made in Italy, trasformandosi in un vero e proprio brand.

Nel 2017 i prodotti private label hanno mostrato un aumento delle vendite del 2,9% aumentando così la propria quota di mercato: segmenti importanti di questi prodotti sono quelli bio e funzionale (vegano, senza glutine, ...).

Una ricerca svolta da The European House-Ambrosetti ha evidenziato come il settore delle marche private mantiene un trend elevato dal 2007 in poi. La crescita si prevede sarà ancora più alta con l'arrivo di nuove catene (come Aldi), ma anche grazie alla crescita esponenziale di punti vendita come Lidl.

Lidl per essere ancora più trasparente degli altri supermercati ha rivelato i propri fornitori, compresi quelli delle private label: si va dal cibo prodotto in Germania e in altri paese europei al non food prodotto in Asia (Kitzmann, 2020).

Nello specifico, in Italia, Lidl incoraggia la collaborazione con fornitori italiani selezionati migliorando gli standard di produzione. Il colosso tedesco afferma nel proprio sito di avere all'interno dei propri punti vendita oltre l'80% dei prodotti Made in Italy. Un esempio è il brand "Italiamo", una linea di prodotti che rappresenta la passione per la cucina del nostro Paese (sono presenti prodotti DOP, IGP, DOCG). Un altro progetto importante sul fronte private label è stato quello di prodotti a marchio FDAI (Firmato Dagli Agricoltori Italiani): questo marchio consente un controllo lungo tutta la filiera promuovendo prodotti dalla forte identità territoriale.

2. CAPITOLO 2 - ALDI IN ITALIA

2.1 Arrivo e successo di Aldi nel territorio italiano

Sono passati ormai più di due anni dall'apertura del primo punto vendita Aldi in Italia (1 marzo 2018).

Fondato nel 1913 da Anna Albrecht in Germania, nel 1946 i due figli Karl e Theo ne rilevarono l'attività e nello stesso anno crearono l'attuale sigla (ALbrechtDIScount). Ne è seguita una rapida espansione con la conseguente inaugurazione di nuovi punti vendita, dapprima in Germania e successivamente oltreconfine negli Stati Uniti e in altri paesi europei.

Aldi, a seguito di una disputa tra i due fratelli negli anni '60 sulla vendite di sigarette all'interno dei punti vendita, si è divisa in Aldi Nord e Aldi Sud. I due fratelli si divisero la Germania (la parte nord a Theo e la parte sud a Karl) e successivamente i paesi in cui espandersi.

Dopo aver aperto centinaia di negozi in tutto il mondo, Aldi ha deciso di puntare anche sul mercato italiano (Aldi Sud), che ha un valore prossimo ai 13 miliardi di euro, andando a compiere una spietata concorrenza alle catene già operanti nel territorio, in particolare ai discount Lidl ed Eurospin.

La catena tedesca ha avuto subito un impatto formidabile nel nord Italia, tanto da arrivare ad aprire oltre 60 punti vendita entro la fine del 2018.

La giornalista Valentina Corvino ha analizzato il successo di Aldi, dovuto a una serie di decisioni che si sono rivelate lungimiranti. La prima caratteristica che contraddistingue Aldi da molte altre catene di supermercati è il binomio poca scelta = prezzi bassi: "la maggior parte dei nostri negozi avrà un massimo di 2.000 prodotti accuratamente scelti a seconda del periodo dell'anno", ha affermato il direttore delle comunicazioni Mary Dunn sottolineando che negli altri supermercati si possono trovare fino a "40mila referenze". "Questa differenza di 38.000 prodotti ci consente di essere straordinariamente efficienti nel modo in cui siamo in grado di acquistare prodotti" aggiunge Dunn (Corvino, 2018). La catena Aldi ha un rapporto con i fornitori che si può definire "just in time", permettendole di avere poco magazzino e

andando a ridurre notevolmente i costi di gestione. Aldi si concentra su prodotti ad elevata rotazione, che può procurarsi in grande quantità a prezzi contenuti. Tra i suoi fornitori Aldi è considerato un partner esigente, ma affidabile; è noto che le trattative sui prezzi sono molto impegnative (Kotler, 2019). Valentina Corvino ha trovato altri motivi che hanno contribuito al successo della catena tedesca in Italia, come per esempio la velocità alle casse (i prodotti presentano più codici a barre permettendo ai cassieri di svolgere in maniera più veloce ed efficace il proprio lavoro), il poco personale (i punti vendita hanno all'incirca 40 dipendenti contro i 100 delle altre catene; i dipendenti di Aldi non hanno ruoli fissi, permettendo all'azienda un risparmio sui costi del personale) e non c'è una carta fedeltà, essendo i prezzi già bassi ogni giorno, come strategia di mercato.

Molto importante per Aldi è la cura per la logistica, grazie alla quale la merce arriva nei punti vendita designati attraverso camion che sono caricati tenendo a mente il layout dei negozi. I prodotti arrivano all'interno di imballaggi pronti per lo scaffale, garantendo ai dipendenti del punto vendita un enorme risparmio di tempo.

I magazzini dei discount Aldi sono piccoli, non essendoci la necessità di avere delle scorte, grazie alla fornitura di prodotti "just in time". Questo, di conseguenza, fa ridurre al minimo gli sprechi, evitando così anche il deterioramento di determinati prodotti.

La giornalista ricorda anche come i punti vendita siano di media dimensione, non richiedendo elevati investimenti tipici dei megastore.

Il vero vantaggio di Aldi risiede nei prodotti a marchio proprio: le private label all'interno dei negozi Aldi si attestano al di sopra del 90%, non permettendo un confronto dei prezzi con i prodotti di altre catene, oltre ad essere di per sé convenienti.

Per concludere, Aldi non effettua consegne a domicilio, riducendo i costi di manodopera per preparare e consegnare le spese, oltre che di carburante e tempo e non concede sconti ai dipendenti, bilanciando ciò prestando maggiore attenzione rispetto alle altre catene a stipendi più elevati e benefit.

2.2 Collocazione e struttura dei punti vendita

Aldi, nel proprio sito web, ha una pagina in cui è alla ricerca costante di immobili, sintomo della sua espansione nel mercato italiano. Le caratteristiche ricercate da Aldi sono:

- superfici destinate al commercio al dettaglio o con possibilità di un cambio nella destinazione d'uso;
- terreni edificati e non con una superficie di almeno 3.000 m² e con la possibilità di realizzarvi una superficie coperta minima di 1.000 m²;
- edifici esistenti in centri urbani a piano terra e su più livelli, con almeno 600 m² di superficie di vendita su un unico livello;
- collaborazioni finalizzate all'ottimizzazione della nostra rete di punti vendita e allo sviluppo dei progetti.

Allo scopo di garantire una presenza diffusa delle nostre filiali sul territorio italiano, Aldi è alla ricerca di immobili in zone del nord Italia aventi un bacino di utenza di almeno 30.000 abitanti, con le seguenti caratteristiche:

- zone di grande passaggio, con buona visibilità e facilmente accessibili;
- terreni ineditati di almeno 5.000 m² con la possibilità di realizzare una superficie coperta minima di 1.800 m² e una superficie di vendita da 1.000 fino a 1.500 m²;
- edifici esistenti - anche su più livelli - con almeno 1.000 m² di superficie di vendita a piano terra senza dislivello e 300 m² di deposito merce oltre alla zona di carico/scarico;
- almeno 80 posti auto a raso.

La struttura dei punti vendita Aldi è la stessa in tutti i paesi, per esprimere un format di spesa a semplice e a basso costo. Ogni punto vendita ha tipicamente lo stesso aspetto esteriore, un edificio basso preferibilmente con il tetto spiovente e il quadrato blu dell'insegna bene in vista. Il percorso di spesa sempre uguale garantisce ai clienti di trovare facilmente i prodotti, fatto supportato da un'estensione di negozio che non supera i 1000 m² (Lunardi, 2018).

Il punto vendita è stato sviluppato per rendere l'esperienza del cliente all'interno di esso semplice e piacevole. La prima cosa presente all'interno del punto vendita è generalmente il reparto ortofrutta, dove la maggior parte della frutta e della verdura proviene da fornitori

locali e dà l'idea di un Aldi meno discount e più supermercato. Sul lato opposto generalmente si colloca il reparto panetteria e pasticceria e ampio spazio viene dato alla selezione dei vini, sia di fascia bassa di prezzo, sia di una qualità nettamente più alta. Molto importanza, oltre al reparto vinicolo, viene riservata al reparto fresco confezionato dove è disposta la IV gamma, isolato di proposito dal reparto carne e dal reparto pesce (meno sviluppato del reparto carne), per sottolineare l'innovatività di tale iniziativa. Per concludere, nella zona cassa si trova il reparto non food (MkGroup, 2018).

Una particolarità rilevante da sottolineare è che l'apertura dei punti vendita Aldi avviene in prossimità o nelle più strette vicinanze di altri punti vendita, Lidl in primis. Sebbene questa possa sembrare una scelta fatta senza criterio, dato che sembrerebbe più ragionevole per Aldi la ricerca di zone vergini prive di punti vendita, una motivazione c'è: Aldi Italia intende intercettare una clientela già abituata a recarsi in discount, come appunto Lidl o Eurospin, andando così per forza di cose a sottrarre parte dei profitti ai concorrenti. Questo tipo di collocazione non avviene solo in Italia; anche in Gran Bretagna, per esempio, Aldi apre i propri punti vendita nelle zone in cui è presente la catena Tesco.

2.3 Utilizzo delle private label in Aldi

“Aldi si può considerare il re dei discount” – ha spiegato a Linkiesta Sandro Castaldo, professore ordinario di economia e gestione delle imprese all'Università Bocconi -. “È un'azienda che funziona molto bene. Lavora su una gamma di prodotti “private label” molto estesa, non solo nell'alimentare. E soprattutto ha fatto “trading up” (strategia aziendale che mira all'estensione di una linea di prodotti verso una fascia di prezzo più alta e con un più alto margine per l'impresa): era un discount piuttosto brutto, con la merce messa sui pellet, senza scaffali. Via via si è però trasformato in qualcosa di più simile a un supermercato” (Patti, 2017).

L'inserimento di alcune marche industriali (le private label restano comunque al di sopra del 90%) come Barilla, Ferrero, Colgate, Lavazza o Amadori è un cambiamento rispetto alla strategia di Aldi degli anni precedenti. Questa direzione è stata presa perché ci sono consumatori legati alle grandi marche industriali, i quali danno per assodato l'assenza dei top brand dagli scaffali Aldi: l'inserimento è stato fatto in primis per portare all'interno del punto

vendita quei clienti che si recavano in altri supermercati per acquistare le marche industriali più conosciute, ma anche per ridare vitalità all'assortimento e infastidire i competitor (Fontana, 2013).

Il vero punto forte di Aldi resta comunque il rapporto qualità-prezzo dato dalle private label. La strategia essenziale è: Aldi è la marca, proposta al cliente secondo il motto “la buona qualità al prezzo più basso”. È una continua sfida nel proporre il prezzo più basso ogni giorno, senza il ricorso a promozioni. Aldi va a ricercare un prodotto simile nella qualità ai prodotti dei concorrenti dando ad esso un nome di fantasia, non rendendolo quindi confrontabile con i prodotti delle marche rivali delle altre catene. Attraverso questo procedimento Aldi si è trovata a perseguire una strategia di leadership di costo mettendo comunque in preventivo le promozioni messe in campo dalla concorrenza. Aldi trae vantaggio dal sottrarre parte delle vendite ai competitor e soprattutto dal causare un crollo della marginalità degli stessi.

Molto importante per perseguire questa strategia, sia in Italia che nel resto del mondo, è il rapporto con i fornitori locali. Aldi basa il proprio assortimento di prodotti su qualità, freschezza e convenienza. Per Aldi “il rapporto con i fornitori italiani, veri “custodi del gusto” e del cibo made in Italy, è la chiave per garantire qualità e affidabilità ed è basato su principi solidi e responsabili. Il nostro assortimento è composto per il 75% da prodotti alimentari che nascono dalla collaborazione con fornitori italiani selezionati, e questo dimostra un forte legame con il territorio e con le eccellenze locali italiane” (Bonaccorsi, 2019, B).

Per citare un paio di esempi ricordiamo il campese di Amadori introdotto attraverso la linea di carni “Il Podere” o il vino Amarone della Valpolicella San Zenone, entrato da poco nei prodotti Aldi. Proprio a dimostrazione della particolare attenzione che viene riservata al vino, il brand collabora con l'analista sensoriale Luca Maroni, punto di riferimento della degustazione enologica in Italia, che ha assaggiato dal 1987 a oggi oltre 300.000 vini (Alessandro Bonaccorsi, 2018, D).

Aldi è stata la prima catena a capire come sfruttare il concetto di private label: la marca privata non deve essere vista come un accontentarsi, ma come un'opportunità di incrementare il valore del brand.

Un'analisi di Food Marketing Institute (FMI) e IRI sull'importanza della marca del distributore per i retailer statunitensi ha stabilito che il 46% dei consumatori, contro il 35% di

tre anni fa, si dice influenzato da tipo e qualità di private label. Uno dei vantaggi maggiori delle private label, di cui i discount sono i maggiori utilizzatori, riguarda il rapporto con la clientela: è molto più semplice fare un'analisi sui comportamenti tenuti dai consumatori grazie ai database a disposizione, in confronto a ciò che avviene con le marche industriali. Oltre a questo c'è da ricordare che i costi di marketing e di distribuzione sono inferiori.

3. CAPITOLO 3 - RESPONSABILITÀ SOCIALE IN ALDI E LIDL

3.1 Sostenibilità dei prodotti

Il concetto di sostenibilità cominciò a diffondersi dopo gli anni 2000 e si basa sull'idea che lo sviluppo equilibrato si debba realizzare agendo simultaneamente su tre dimensioni: sociale, ambientale ed economica.

Fabienne Schurmann, responsabile del reparto Corporate Responsibility di Aldi Suisse (Aldi Sud come in Italia), ha dichiarato che adottare un atteggiamento responsabile e sostenibile significa garantire in futuro la possibilità di progredire e innovare ottenendo un riscontro economico.

Per quanto riguarda i prodotti, Aldi ha dato il via ad una serie di progetti sostenibili, quali ad esempio la coltivazione di olio di semi di palma in collaborazione con piccoli agricoltori della Costa d'Avorio, oppure la collaborazione in India per la fornitura di gamberetti tigre, che oltre ad essere sostenibile ha anche migliorato le condizioni ambientali e sociali delle famiglie che vi lavorano.

Viene prestata molta attenzione nei prodotti a marchio proprio: secondo Frank Bènyi, buyer di Aldi, il discount tedesco esercita una notevole influenza sulla configurazione e produzione degli stessi in materia di sostenibilità, ingredienti e composizione. Il focus è quindi sul cliente, con l'obiettivo da parte di Aldi di avere un miglioramento costante delle caratteristiche nutritive e fisiologiche dei prodotti. Si ha avuto un aumento dei prodotti bio, di quelli regionali e di quelli in collaborazione con organizzazioni come Rainforest Alliance (Aldi Suisse, 2018).

Hans Graf, un produttore primario di frutta e verdura, ha affermato come, per un coltivatore come lui, sia apprezzata la collaborazione con Aldi, dove non ci si basa più solo sulla qualità e la quantità dei prodotti, ma ci si concentra sempre più sulle modalità in cui avviene una produzione consapevole e sostenibile. Aldi, sempre nel proprio report di sostenibilità, ammette la difficoltà riscontrate nel tentativo di non causare ripercussioni sull'ambiente a seguito di coltivazioni, allevamento e lavorazione delle materie prime; la catena, però, si impegna nel porre un'attenzione primaria a risorse definite dagli stessi manager

“problematiche”, quali il legno, il caffè, l’olio di semi di palma, i frutti di mare e le uova. Essi affermano che il 97% degli articoli a base di pesce provengono da fonti gestite in maniera responsabile, controllate e verificate da esperti. Un altro esempio riguarda le uova, i cui allevamenti bio sono all’aperto o a terra. Non è un caso se il premio “Good Egg” 2019 sia stato assegnato proprio ad Aldi: tutte le uova fresche in guscio a marchio proprio provengono da allevamenti biologici, da allevamenti a terra o all’aperto e, sempre nell’assortimento a scaffale di prodotti a marchio proprio, il 100% delle paste fresche e secche all’uovo, il 100% della maionese ed il 100% dei dessert da frigo è prodotto con uova da allevamento a terra o da agricoltura biologica (Bonaccorsi, 2019, C). Un altro progetto da parte di Aldi è il raggiungimento, entro fine 2020, della realizzazione di prodotti a marchio che contengano legno o carta provenienti esclusivamente da materiale riciclato. Lo stesso si può dire per prodotti a base di olio di semi di palma, che dovrà essere necessariamente certificato. Affinché diventi un concetto scontato quello della sostenibilità, la catena di discount tiene conto di criteri ecologici, sostenibili e del benessere degli animali lungo tutta la catena di fornitura, dall’approvvigionamento di materie prime fino al processo di produzione finale. Vengono tenuti in considerazione tutti i prodotti del settore agroforestale, dell’allevamento, della pesca e di tutte le altre risorse naturali che vengono impiegate nella produzione e nel confezionamento dei prodotti.

Perché un prodotto sia sostenibile, Aldi verifica gli standard sociali negli impianti di produzione e le condizioni del lavoro. In paesi delicati, come quelli asiatici, Aldi dispone di due unità di Corporate Responsibility, una ad Hong Kong e una in Bangladesh. Il loro scopo è svolgere un controllo degli ambienti lavorativi e segnalare al management qualora non rispettassero determinati standard.

Ecco che per orientare la clientela interessata all’acquisto di prodotti sostenibili Aldi ha creato delle label che danno informazioni relative a provenienza, aspetti ambientali, tipo di coltivazione e criteri di protezione degli animali. Ne sono un esempio MSC, prodotti provenienti da una pesca sostenibile e rispettosa dell’ambiente e ASC, prodotti a base di pesce provenienti da acquacolture rispettose dell’ambiente e socialmente responsabili.

Lidl sta anch’essa ponendo un’attenzione notevole alla sostenibilità dei prodotti. Anche in questo caso balza subito all’occhio l’obiettivo di offrire prodotti a marchio che impieghino

uova di galline allevate a terra, all'aperto o biologicamente (Bonaccorsi, 2019, D). Il premio "Good Egg", nel 2019 assegnato ad Aldi, è stato vinto da Lidl nel 2018.

Particolare importanza assume in Lidl il trattamento di frutta e verdura: guardando ai prodotti solamente dal punto di vista della sostenibilità e tralasciando per un attimo la qualità, la catena tedesca dà priorità assoluta alla riduzione al minimo dei pesticidi. Lidl, tramite un accordo con i fornitori, ha stabilito che la riduzione di pesticidi sia maggiore rispetto ai limiti previsti dalla legge. I prodotti ortofrutticoli sono prodotti naturali, il cui raccolto può essere svolto in periodi diversi ogni anno a seconda del clima, rappresentando un sostegno concreto per aziende familiari o cooperative. Per evitare lo spreco di prodotti ad elevata ciclicità, come quelli ortofrutticoli appunto, Lidl effettua consegne giornaliere, garantisce una flessibilità nella distribuzione e dal 2018 un accordo con Rete Banco Alimentare prevede la donazione di prodotti non più vendibili secondo gli standard commerciali, ma ancora buoni e sicuri. Si assiste quindi al ritiro di pane, frutta e verdura da parte di parrocchie, mense e case famiglia (Lidl Italia, 2019, A).

Spostandosi dal reparto dell'ortofrutta, Lidl ha di recente ampliato il suo assortimento di prodotti salutistici. Oltre sessanta referenze tra surgelati, prodotti freschi e secchi, bevande e condimenti appartengono a due linee dedicate all'alimentazione attenta e salutare (Bonaccorsi, 2016). Si ha quindi il marchio Bio Organic, basato interamente su prodotti biologici, e il marchio Free From, specializzato in prodotti per chi soffre di intolleranza al glutine e al lattosio.

Lidl, nella realizzazione e commercializzazione dei propri prodotti, è attenta anche alla condizione dei lavoratori, chiedendo a tutti i produttori un documento nel quale vengono esaminate le condizioni di lavoro delle persone. Come Aldi, anche Lidl collabora con organizzazioni no profit come Fairtrade (organizzazione che si batte per una condizione migliore dei lavoratori nei paesi in via di sviluppo) e Rainforest Alliance (organizzazione che affronta sfide come cambiamento climatico e deforestazione).

Un altro tema molto caro a Lidl all'interno del report di sostenibilità è la riduzione della plastica degli imballaggi dei prodotti. L'obiettivo dichiarato entro il 2025 sui prodotti a marchio è la riduzione di plastica nel packaging del 20% e rendere completamente riciclabili questi imballaggi. Edoardo Tursi, amministratore delegato acquisti di Lidl Italia, afferma che già in questo periodo si prevede il riciclo di tutta la plastica e tutte le pellicole utilizzate per

l'imballaggio e il trasporto dei prodotti. Sono state trasformate, solo nel 2017, 1600 tonnellate di plastica trasparente e 120 tonnellate di plastica colorata in nuove materie prime utilizzabili per scopi diversi.

3.2 Sostenibilità dell'ambiente

Tematiche fondamentali all'interno del gruppo Aldi riguardo la sostenibilità ambientale sono la tutela della condizione climatica, la riduzione dei rifiuti e costruzioni rispettose dell'ambiente. Specificando che è impossibile eliminare le emissioni di CO₂, Aldi cerca di compensare a questa situazione dando sostegno a progetti di tutela del clima cooperando con alcune fondazioni ambientali. Per ridurre almeno in parte le emissioni di CO₂, il consumo energetico viene sempre tenuto sotto controllo e ottimizzato.

Tra il 2012 e il 2020 Aldi è inoltre riuscita a ridurre i gas serra di circa un 30%, dovuto ad una riduzione dei consumi e ammodernamenti energetici nelle filiali.

Andando ad analizzare proprio le filiali nel report di sostenibilità, si può subito osservare come vengano adottate le più particolari attenzioni in termini di riduzione dell'inquinamento e degli sprechi. Per l'illuminazione vengono utilizzate tecnologie led a bassissimo consumo energetico, la refrigerazione dei banchi frigo e surgelati avviene con refrigeranti naturali, mentre con il calore disperso dalla panetteria e dai suddetti refrigeranti si provvede al riscaldamento del negozio. D'estate invece si ha la climatizzazione della filiale con refrigeranti anch'essi naturali al 100%. In alcuni punti vendita sono presenti anche stazioni di ricarica completamente gratuite per i possessori di auto elettriche (un buon incentivo per portare il cliente all'interno del negozio per quasi un'ora circa) e stazioni di riciclaggio per cartoni, bevande e bottiglie di plastica.

Aldi Sud già dal 2010 ha stabilito i principi di Corporate Responsibility, poi rielaborati nel 2015, che permettono al discount tedesco di diffondere il loro concetto di responsabilità sociale. I cinque pilastri elencati da Aldi Sud sono ambiente, clienti, società, catena di fornitura e collaboratori. Le attività del gruppo Aldi hanno una notevole incidenza ambientale e climatica. La catena segue un comportamento responsabile sulle politiche d'acquisto, sul trasporto merci e sulla gestione del punto vendita e i progetti edilizi. Vengono sostenuti gli

acquisti di prodotti da fornitori che li producono in maniera responsabile rispettando le norme previste dalla legge. La società intende fare tesoro delle loro conoscenze e delle loro risorse per fornire un contributo sociale positivo che vada oltre la mera attività di compravendita. Il successo dell'attività di Aldi nel lungo periodo richiede che l'azienda utilizzi una politica di acquisto sostenibile, dall'inizio della catena di fornitura fino alla vendita dei prodotti finiti alla clientela del supermercato.

Il motto di Aldi è "oggi per domani". All'interno del proprio sito web il discount tedesco afferma la centralità nel loro progetto di persone e ambiente. Aldi ribadisce l'impegno dal punto di vista ambientale ad utilizzare energie rinnovabili, migliorare l'efficienza della logistica grazie all'aiuto di architetti, progettisti e imprese edili.

Sulla stessa lunghezza d'onda di Aldi si colloca anche Lidl, molto attenta ai processi aziendali che coinvolgono l'ambiente. L'azienda si propone subito come una società sensibile agli impatti su ambiente, clima e sostenibilità delle proprie azioni. Lidl analizza e ottimizza tutti i processi che comportano emissioni di CO₂. Sono oggetto di attenzione anche le ricadute energetiche sull'ambiente e sui consumi delle attività svolte per l'edificazione e il funzionamento del punto vendita. C'è un impegno nella bonifica e riqualificazione di terreni dismessi per la costruzione di punti vendita. Un esempio a tal proposito viene da uno store aperto nel 2018 a Milano in una ex area dismessa (Bassi, 2018). Le caratteristiche innovative riguardano soprattutto l'approccio green, spiegato da Emilio Arduino, amministratore delegato sviluppo immobiliare e servizi centrali di Lidl Italia. Per realizzare questo punto vendita egli si sofferma sull'utilizzo di una ex area dismessa, salvaguardando il territorio e sull'impiego di soluzioni green come un impianto fotovoltaico che garantisce il 100% del fabbisogno del negozio, grazie all'utilizzo dei led.

Per Lidl rileva anche il tema della raccolta differenziata e quello del riciclo dei rifiuti: materiali da imballaggio, cartoni e legno vengono raccolti dai punti vendita e consegnati direttamente ad aziende del settore specializzate nello smaltimento e riciclaggio dei rifiuti. Si suggerisce un approccio definito "gerarchico" da Lidl stessa: riduzione, riutilizzo, riciclo, recupero, smaltimento. In prossimità dei punti vendita e in alcune aree degli uffici, per sensibilizzare clienti e dipendenti, ci sono appositi contenitori per la raccolta differenziata e per la raccolta di pile esauste. Esiste un reparto della logistica dedicato al riciclo e allo smaltimento, oltre che al continuo monitoraggio della quantità di rifiuti e analisi, fase seguita

da eventuali misure correttive. L'azienda comunque afferma, all'interno del report annuale di sostenibilità, che solo l'1% dei rifiuti prodotti da Lidl Italia sono da considerarsi pericolosi (apparecchiature elettroniche, batterie, neon e detersivi).

Un'altra risorsa indispensabile analizzata da Lidl è l'acqua, che scarseggia sempre di più nei paesi poveri. All'interno dei punti vendita vengono installati sistemi tecnologici volti al risparmio idrico, come rubinetti con sistema di rilevamento del movimento. Il nostro paese è classificato da Resourcewatch come paese a stress idrico: la catena tedesca punta quindi ad un utilizzo responsabile della risorsa, usata principalmente per irrigazione e pulizia.

Per quanto riguarda invece l'energia elettrica Lidl si impegna a ridurre al minimo i consumi attraverso misure di efficientamento energetico. L'obiettivo è quello di utilizzare solamente energia proveniente da fonti rinnovabili dando comunque un sempre maggior contributo per quanto concerne l'energia autoprodotta. Anche sul fronte dell'energia vengono svolti continui controlli per verificare i consumi. Attraverso questo sistema di controlli è possibile il miglioramento continuo delle prestazioni energetiche. Si assiste alla costruzione di punti vendita "green building", così definiti perché di classe energetica A e con ampie vetrate per consentire l'ingresso della luce naturale, l'utilizzo di led e impianti fotovoltaici. In qualche punto vendita sono presenti anche i punti di ricarica per le auto elettriche.

Molta attenzione viene data anche ai trasporti; un'analisi EUROSTAT del 2016 ha infatti rivelato che con il 33,2% i trasporti sono la categoria in cui viene impiegata maggiore energia. Il reparto logistica di Lidl Italia si occupa di monitorare i trasporti effettuati nel territorio nazionale riducendo al minimo l'impatto ambientale. I mezzi utilizzati sono di ultima generazione (minimo Euro 5), con l'incoraggiamento di Lidl ai fornitori affinché acquistino camion alimentati con carburanti alternativi. Un esempio è l'utilizzo dal 2018 di un semirimorchio refrigerato ad azoto liquido (primi in Italia), che ha un ridotto l'impatto per quanto riguarda l'inquinamento atmosferico e acustico.

4. CAPITOLO 4 - PROMOZIONI

Da sempre le imprese sono coinvolte in un'acanita guerra dei prezzi. Trasparenza, globalizzazione e Internet creano nel cliente una maggiore sensibilità nei confronti del prezzo e ne accrescono il potere di mercato (Frey, 2009). Mentre una volta, quando c'era meno concorrenza, i prezzi venivano calcolati tenendo conto quasi esclusivamente dei costi dei materiali e di produzione, ora entrano in gioco molti altri fattori. Frey afferma che questo cambiamento è dovuto a una maggiore attenzione da parte del cliente finale nel trovare il prezzo più basso in circolazione e a una saturazione del mercato, specie nel settore alimentare, che accresce il potere del cliente.

4.1 “Prezzi buoni” in Aldi

L'offerta di Aldi si basa su tre punti chiave: affidabilità, responsabilità e semplicità (Bonaccorsi, 2019, C).

Con la campagna “Prezzi buoni” Aldi racconta i motivi che rendono la spesa presso i suoi negozi conveniente e di qualità. A fare da protagonista e portavoce del messaggio un biscotto in key visual ironico, che fa da fil rouge per ogni materiale di comunicazione. La giornalista di GDOWEEK, Chiara Bertoletti, ha analizzato questa campagna promozionale fatta da Aldi.

La catena tedesca punta a far recepire al consumatore la convenienza dei propri punti vendita andando a sottolineare in primis l'assortimento e il marchio privato. Il 75% dei prodotti, in particolare frutta e verdura, provengono da una stretta collaborazione tra Aldi e fornitori italiani; questo comporta una riduzione degli sprechi e dei costi. Il discount tedesco sottolinea che i prodotti forniti sono proprio quelli cercati dal cliente (“conosciamo quello che vuoi”).

La campagna specifica anche che l'assortimento di Aldi è per la maggior parte a marchio privato, studiato per dare al cliente la qualità cercata a prezzi accessibili.

Aldi oltre alla qualità, nella promozione “Prezzi buoni” fa subito capire al cliente la convenienza rispetto ad altri punti vendita, andando a specificare nell'immagine della campagna che i prodotti vengono ordinati con tempistiche brevi a fronte di reali esigenze, facendo notare al cliente come si vengano a ridurre i costi di trasporto, e quindi anche del

prodotto finale, e si causi un minore inquinamento ambientale. Ultimo punto della campagna voluta da Aldi è la semplicità: la struttura standard dei negozi fa trovare velocemente al cliente quello che cerca, andando quindi a risparmiare tempo e rendendo l'esperienza di acquisto piacevole e della giusta durata (Bertoletti, 2018, B).

Per concludere Aldi ha anche deciso di omaggiare il cliente con un profumatore per auto che richiama il key visual della campagna.

**COSA RENDE I NOSTRI
PREZZI
COSI'
BUONI?**

**EGCO LE RAGIONI
DELLA NOSTRA
CONVENIENZA:**

- ASSORTIMENTO**
Conosciamo quello che vuoi: abbiamo selezionato la gamma dei prodotti per offrirti quello che ti serve.
- MARCHI PRIVATI**
I nostri prodotti a marchio privato sono studiati per darti la qualità che cerchi a prezzi bassi tutti i giorni.
- PRODOTTI NEI CARTONI**
I nostri prodotti arrivano in confezioni pronte per gli scaffali, senza bisogno di sistemarli. Noi risparmiamo tempo e tu spendi meno.
- MENO SPRECHI**
Organizziamo i trasporti e le scorte per ridurre al minimo gli sprechi. Un minor costo per l'ambiente e anche per te.
- SEMPLICITÀ**
Il tempo è denaro: la struttura standard dei nostri negozi ti fa trovare facilmente quello che cerchi.

aldi.it

<https://www.gdoweeek.it/wp-content/uploads/sites/7/2018/10/Prezzi-Buoni.jpg>

4.2 “Anch’io” in Lidl

Lidl in 5 anni, dal 2013 al 2018, ha investito 500 milioni per lo sviluppo di punti vendita e per la comunicazione. Lo ha rivelato quello che al tempo era il responsabile marketing e ufficio stampa di Lidl Italia, Luca Burgazzoli (Anonimo, 2013).

Lidl ha deciso di puntare in una importante e costosa campagna pubblicitaria, facendo leva su concetti quali qualità, freschezza ma soprattutto italianità, usando una canzone di Gianna

Nannini come colonna sonora. Il messaggio della campagna pubblicitaria è “Non cambiare stile di vita, cambia supermercato” (Pacífico, 2013).

Lidl cerca di convincere lo spettatore, sia in TV che in radio, a vedere la catena tedesca con occhi diversi. L’azienda vuole mostrare ai clienti il loro diverso posizionamento rispetto agli anni precedenti, avvicinandosi agli altri supermercati. Rispetto alla sola attrattività del prezzo basso, Lidl ha deciso di puntare molto sui prodotti italiani, trasmettendo non solo l’immagine di un punto vendita conveniente, ma anche quella della qualità dei prodotti (Pacífico, 2013).



https://www.google.it/url?sa=i&url=http%3A%2F%2Fwww.scontioffertepromozioni.it%2Fvolantini%2Flidl-nuovo-volantino-offerte-23-29-settembre-2013%2F&psig=AOvVaw2WuJ_mj9yMrIxKROXngznR&ust=1592723940066000&source=images&cd=vfe&ved=0CAIQjRxqFwoTCOio15ftj-oCFQAAAAAdAAAAABAD

5. CONCLUSIONE

In questo elaborato, attraverso il supporto di articoli di riviste specializzate, siti web e report delle stesse aziende e saggi su importanti libri di marketing, è stato presentato il tema riguardante l'operato dei discount Aldi e Lidl, con un focus sul territorio italiano.

Si è analizzato l'arrivo delle due catene tedesche nel territorio italiano, il layout dei punti vendita, la loro offerta di prodotti a marchio privato e una delle promozioni attuate negli ultimi anni. È stato fatto anche un approfondimento sul tema molto sentito e importante della sostenibilità.

Ad oggi viene dato molto valore al tema ambientale, alla produzione di prodotti bio e sostenibili, vegani o senza lattosio. La sfida dei discount non è solamente quella di offrire un prodotto al prezzo più basso sul mercato, ma saper rispondere anche alle esigenze sempre più particolari dei clienti. Aldi e Lidl hanno più volte ribadito il loro impegno e il loro interesse per la qualità, l'italianità, la freschezza e la semplicità dei prodotti (Anonimo, 2018). Il cliente medio in questo periodo storico, è molto attento al tema della sostenibilità dei prodotti, al concetto di italianità, alla salvaguardia dell'ambiente. Non è infatti un caso che le catene di punti vendita stiano dando sempre più spazio nei loro scaffali a prodotti ricercati, che prima erano solo per una nicchia ristretta, come ad esempio i prodotti senza glutine.

I discount nel territorio italiano, con il passaggio da "hard discount" - in cui i prodotti erano messi in scaffali abbastanza anonimi e i cui negozi erano arredati al minimo con il solo scopo di avere una riduzione dei costi - a "soft discount", stanno cercando di avvicinarsi sempre più al livello delle altre catene presenti nel territorio. Gli investimenti di abbellimento dei punti vendita, di acquisto di prodotti locali di qualità, e della sensibilità dimostrata in temi delicati come l'inquinamento ambientale, hanno dato i loro frutti facendo aumentare i profitti delle aziende permettendo l'apertura di nuovi punti vendita.

Per il momento Aldi, al contrario di Lidl che si trova anche al Centro e al Sud Italia, ha collocato i suoi punti vendita nel Nord del paese. Resta da capire se seguirà nei prossimi anni un'espansione della catena tedesca lungo la penisola andando ad infastidire e a fare concorrenza agli altri discount oppure se rimarrà collocata solo al Nord. È infatti emblematico come ci sia una sorta di vera e propria guerra fra Aldi e Lidl: per intercettare la clientela già abituata al discount e togliere potenziali profitti al rivale, Aldi costruisce i propri

punti vendita direttamente dall'altro lato della strada rispetto a Lidl o in zone comunque limitrofe dove ciò non è possibile.

Questa guerra molto probabilmente proseguirà in futuro, sia qui in Italia che negli altri paesi in cui le due catene di discount sono presenti. Quello che appare certo è che a farne le spese saranno anche le altre catene di supermercati.

SITOGRAFIA

ALDI OGGI PER DOMANI. Disponibile su: <https://www.oggiperdomani.it/>

ALDI SITO WEB. Disponibile su: <https://www.aldi.it/>

ANONIMO, 2013. Lidl Italia investe 500 mln in 5 anni. *Food*. Disponibile su: <https://www.foodweb.it/2013/07/lidl-italia-piano-quinquennale-da-500-mln-di-euro/> [15/06/2020]

ANONIMO, 2018. Marca 2018: la private label supera sé stessa. *Distribuzione moderna*. Disponibile su: <https://distribuzionemoderna.info/primo-piano/marca-2018-a-tirare-la-volta-sono-le-pl-di-fascia-alta> [11/06/2020]

ANONIMO, 2019. Private label: quanto pesa nella scelta dell'insegna?. *Food*. Disponibile su: <https://www.foodweb.it/2019/11/private-label-quanto-pesa-nella-scelta-dellinsegna/> [09/06/2020]

BASSI, M., 2018. Lidl Italia: un format per I centri cittadini. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/lidl-italia-un-nuovo-modello-per-il-2018/> [20/05/2020]

BERTOLETTI, C., 2018, A. Aldi porta in Italia un'identità a marchio privato. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-porta-in-italia-unidentita-a-marchio-privato/> [08/06/2020]

BERTOLETTI, C., 2018, B. Aldi spiega la convenienza con "Prezzi Buoni". *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-spiega-la-convenienza-con-prezzi-buoni/> [20/06/2020]

BONACCORSI, A., 2016. Due nuove linee per Lidl: Bio Organic e Free Form. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/due-nuove-linee-per-lidl-bio-organic-e-free-form/> [13/06/2020]

BONACCORSI, A., 2018, A. L'impegno green di Lidl: meno plastica e più riciclo. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/limpegno-green-di-lidl-meno-plastica-e-piu-riciclo/> [01/06/2020]

BONACCORSI, A., 2018, B. Il discount italiano di Aldi. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/il-discount-italiano-di-aldi/> [01/06/2020]

BONACCORSI, A., 2018, C. Aldi: l'impegno per la qualità. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-limpegno-per-la-qualita/> [28/05/2020]

BONACCORSI, A., 2018, D. La proposta vini di Aldi in un nuovo sito web. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/la-proposta-vini-di-aldi-in-un-nuovo-sito-web/> [20/05/2020]

BONACCORSI, A., 2019, A. Aldi: il primo anno in Italia. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-il-primo-anno-in-italia/> [18/05/2020]

- BONACCORSI, A., 2019, B. Aldi: la strategia dell'offerta per la rete italiana. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-la-strategia-dellofferta-per-la-rete-italiana/> [19/06/2020]
- BONACCORSI, A., 2019, C. Ad Aldi Italia il Premio Good Egg 2019. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/ad-aldi-italia-il-premio-good-egg-2019/> [10/06/2020]
- BONACCORSI, A., 2019, D. Lidl: gli impegni per la sostenibilità. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/lidl-gli-impegni-per-la-sostenibilita/> [15/05/2020]
- BONACCORSI, A., 2020. Aldi: il Campese di Amadori entra nella linea di carni Il Podere. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/aldi-il-campese-di-amadori-entra-nella-linea-di-carni-il-podere/> [16/05/2020]
- CAPPELLARI, R., 2018. La mia prima spesa da Aldi. Disponibile su: <https://romanocappellari.com/2018/03/11/la-mia-prima-spesa-da-aldi/> [10/05/2020]
- CAPROTTI, G., 2018. Aldi: un soft discount alla conquista dell'Italia. Disponibile su: <https://www.giuseppicaprotti.it/aldi-un-soft-discount-alla-conquista-dellitalia/> [27/05/2020]
- CORVINO, V., 2018. Cosa c'è dietro al successo travolgente di Aldi?. *Il Salvagente*. Disponibile su: <https://ilsalvagente.it/2018/09/17/cosa-ce-dietro-al-successo-travolgente-di-aldi/> [25/05/2020]
- KITZMANN, M., 2020. Where Lidl sources private labels. *Lebensmittel Zeitung*. Disponibile su: <https://www.lebensmittelzeitung.net/retail-update/Transparency-Initiative-Where-Lidl-sources-private-labels-145625> [14/06/2020]
- LIDL SITO WEB. Disponibile su: <https://www.lidl.it/>
- LUNARDI, V., 2018. La strategia di Aldi, il re dei discount. *Market Revolution*.. disponibile su: <http://www.marketrevolution.it/strategia-di-aldi/> [29/05/2020]
- MANCINI, G., 2019. A un anno dal debutto , Aldi si rafforza in Italia, con 51 negozi. *Il Sole 24ore*. Disponibile su https://www.ilsole24ore.com/art/a-anno-debutto-aldi-si-rafforza-italia-51-negozi---ABBaoWaB?refresh_ce=1 [04/06/2020]
- MKGROUPE, 2018. Aldi e Lidl sono singole insegne, o supermercati o discount?. Disponibile su: <https://www.mkgmsgroup.it/aldi-e-lidl-sono-singole-insegne-o-supermercati-o-discount/> [22/05/2020]
- PATTI, F., 2017. Aldi, il re dei discount arriva in Italia e finiremo per farci tutti la spesa. *Linkiesta*. Disponibile su: <https://www.linkiesta.it/2017/10/aldi-il-re-dei-discount-arriva-in-italia-e-finiremo-per-farci-tutti-la/> [14/05/2020]
- PACIFICO, R., 2013. Lidl arricchisce l'offerta di prodotti italiani freschi. *GDO WEEK*. Disponibile su: <https://www.gdoweeek.it/lidl-aricchisce-lofferta-di-prodotti-freschi-italiani/> [01/06/2020]

BIBLIOGRAFIA

- ALDI SUISSE AG, 2017. *Oggi per domani-Sostenibilità 2017*. Disponibile su: https://www.heutefuermorgen.ch/fileadmin/Heute_fuer_Morgen_CH/CR-Policy/ALDI_CR-Bericht_2017_240x210_fertig_IT.pdf
- COLLA, E., 2003. International expansion and strategies of discount grocery retailers: the winning models. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31/1, 55-66
- FONTANA, P., febbraio 2013. *Le leadership faticose della marca d'insegna*. Mark Up, 38
- FORNARI, E., FORNARI, D., GRANDI, S., ottobre 2015. *Discount revolution. Da leader della convenienza a specialista della prossimità*. ResearchGate, Disponibile su <https://www.researchgate.net/project/Discount-stores-vs-Supermarkets-competition>, [Data ultima consultazione: 19/06/2020]
- FREY, U., et al., maggio 2009. *Gestione delle piccole imprese- definizione dei prezzi*. PostFinance in collaborazione con KMU-HSG
- GAUTERO, I., VARBELLA, L., 1995. *I discount in Piemonte*. Documenti IRES
- GOTTASCHALK, I., LEISTNER, T., 2012. Consumer reactions to the availability of organic food in discount supermarkets. *International Journal of Consumer studies*, 37, 136-142
- KOTLER, P., et al., 2019. *Principi di marketing*. Diciassettesima edizione, Milano: Edizioni Pearson
- LIDL ITALIA, 2019, A. *Documento di posizione per l'acquisto responsabile di frutta e verdura*. Disponibile su: <https://corporate.lidl.it/responsabilita-sociale/subitems/politiche-di-acquisto/frutta-e-verdura>
- LIDL ITALIA, 2019, B. *Report di sostenibilità 2017&2018*. Disponibile su: <https://corporate.lidl.it/responsabilita-sociale/subitems/report-di-sostenibilita>
- MARKETLINE CASE STUDY, 2014. *Supermarket price wars: a response to the rise of discount retailers*. London: MarketLine
- PACIFICO, R., settembre 2013. *Lidl sempre più italiana*. Mark Up, 32-33
- SINHA, I., BATRA, R., 1999. The effect of consumer price consciousness on private label purchase. *International Journal of Research in Marketing*, 16, 237-251