

GRANDE MAGAZZINO = grande impresa distributiva (primo esempio di big business retail) mette in discussione ruolo di leader impresa industriale rispetto al mkt finale

Nasce a **PARIGI**, capitale culturale oltre che economica e politica, nella **2ª METÀ OTTOCENTO**. La borghesia esprime nuovi bisogni.
 Esercizio x il commercio al dettaglio, superficie > 400mq e almeno 5 reparti merceologici diversificati per lo più di largo consumo (oltre all'eventuale alimentare annesso), B2C e opera nel **NON alimentare**. **Vendita assistita**.
 Nascita spinta anche dall'emergere di una borghesia che cerca nuovo status symbol.

1. **1852 Au Bon Marchè**: primo Grande Magazzino, vuole attrarre tanta gente vendendo buona merce a prezzo accessibile, tanti reparti merceologici
2. Copiato a Parigi, poi nell'Europa continentale (1870) poi USA (B. Altman&Co 1865), Giappone (1900)
3. **Italia 1877 Magazzini Bocconi "Alle città d'Italia"**, simile a quello francese, aprono filiali nei maggiori centri urbani e x raggiungere la domanda extraurbana nasce il catalogo x vendita x corrispondenza. Creano università commerciale 1902. Col tempo non riuscì a rimanere in piedi, stretta tra due sollecitazioni di segno opposto (ceti + abbienti e quelli - abbienti) e priva di un preciso indirizzo strategico, finì per essere svenduta. **Magazzini Bocconi + Vittoria = Rinascente 1917, Borletti + Brustio + Jemoli**

CONTESTO	
LATO DOMANDA: <ul style="list-style-type: none"> • È aumentato ↑ Reddito • ↑ popolazione (↑ domanda aggregata) • ↑ urbanizzazione = % di popolazione che vive in città • Nuove classi sociali (ceto medio) = con bisogni di consumo diverso (magazzini vendono abbigliamento pre-confezionato in serie con caratteristiche di eleganza) • Nuovi modelli di consumo (cambiamento consumi): In EU + diversificati dell'USA 	LATO OFFERTA: <ul style="list-style-type: none"> • Forte incremento della produzione industriale: c'è stato un rapido processo di industrializzazione che ha portato a creare una grande impresa distributiva • Globalizzazione dei mercati dei beni • Sviluppo della grande impresa negli USA su scala maggiore che in Europa • Espansione della rete ferroviaria e innovazioni in telecomunicazione (telegrafo e telefono) ridussero le distanze tra i centri di produzione e i mkt di sbocco
STRATEGIA <ol style="list-style-type: none"> 1. Il rapporto industria distribuzione viene risolto dal magazzino con INTEGRAZIONE VERTICALE: risposta veloce, qualità maggiore 2. Per fidelizzare e rassicurare il consumatore crea un BRAND che comunica messaggi come affidabilità, convenienza, al passo con i tempi 3. DIVERSIFICAZIONE MERCEOLOGICA, suddivisione in tanti reparti diversi per trovare tutto quel di cui si ha bisogno; 4. GESTIONE MAGAZZINO; GERARCHIE MANAGERIALI 	INNOVAZIONI <ul style="list-style-type: none"> • Assortimento ampio, Sventide periodiche, Elevata velocità di rotazione merci • Uso massiccio pubblicità; buona qualità merce • Ingresso libero; Vetrina permette di vedere da fuori senza entrare • Reso merce • Servizi di intrattenimento; vendita assistita gentile (addestrate) • I prezzi sono esposti e fissi, il margine di profitto è modesto • I cataloghi di vendita per corrispondenza

NUOVO MODELLO DI BUSINESS MASSIMIZZARE VOLUMI DI VENDITA APPLICANDO **MARGINI DI PROFITTI UNITARI PIÙ BASSI POSSIBILI: FARE VOLUMI, ABBATTERE COSTI**
GRANDE MAGAZZINO in USA - CASO MARSHALL FIELD 1890 Nato in Francia, trova negli USA il terreno socio-economico più fertile:
 1. Più elevato potere d'acquisto della popolazione; 2. Dimensioni delle aree metropolitane maggiori; 3. Mercato nazionale coperto dai nuovi sistemi di trasporto e comunicazione; 4. Grado di industrializzazione alto; 5. Nuova classe borghese con capacità imprenditoriali.
 Grande Magazzino in USA si sviluppa in 2 varianti: A. Negozio di lusso nel cuore della metropoli; B. Grande magazzino dall'ampio assortimento a prezzi modici

MAGAZZINO A PREZZO UNICO (USA fine 800) è l'evoluzione del grande magazzino che nasce in America

CONTESTO AMERICANO
 Nasce nel contesto del grande magazzino per sopperire a criticità come: l'obiettivo del grande magazzino è **abbattere i costi** - quindi non ci sono giacenze di magazzino o scorte → un addetto pensò di mettere **tutte le rimanenze del grande magazzino in un reparto unico** (non più suddivisione merceologica) in cui le merci vengono raccolte, identificate e svendute a un **unico prezzo**. L'addetto creò un nuovo formato distributivo: **MAGAZZINO A PREZZO UNICO - WOOLWORTH fine 800**

basso prezzo	pochi servizi	limitazione assortimento a beni di uso comune	localizzazione al margine dei centri urbani	Rinuncia all'eleganza	Beni in confezioni disposti x scala di prezzo
- 1878 apre - 5 and 10 cent store - vende merci a prezzi fissi, meno reparti e organizzati sulla base del prezzo - i negozi falliscono a causa di costi di gestione del punto vendita - Cambia location perchè non deve puntare al ceto medio, ma prezzo basso ed esposto, grande varietà di merci e reparti organizzati in base al prezzo . - 1897 apre a NY; 1913 Woolworth headquarter a NY, in quel momento ha 700 negozi e sta sbarcando in Europa; 1997 Woolworth chiude PERCHÉ NEGLI USA? - Motivo di stili di consumo caratteristici degli americani , che prediligono: piccoli oggetti standardizzati, la vastità dell'assortimento - Contesto economico e sociale : c'è una grande fascia bassa e in crescita di consumatori che il grande magazzino non soddisfa (es. immigrati, popolazione di colore) - USA : ci sono grandi imprese che fanno grandi investimenti e riescono a realizzare tanti prodotti standardizzati a basso prezzo DECLINO - 1919 il fondatore muore, il contesto evolve e questo formato fa fatica ad adattarsi, in Europa nel periodo delle guerre va ancora bene - Anni 60 nasce il centro commerciale e Woolworth non entra in tempo; A fine del 900 chiude e converte molti pt vendita in Footlockers (una categoria)					

IN EUROPA
 - 1909 Woolworth sbarca in **Inghilterra**: per ragioni di carattere culturale (**assenza di barriere linguistiche**), similarità dal pt di vista **economico e sociale** con gli USA (porta i segni del processo di industrializzazione che ha portato forte disuguaglianza: ceto medio alto e un **importante ceto basso**)
 - I **primi imitatori** arrivano post I guerra mondiale in Inghilterra (1926 Marks & Spencer), poi arriva in Germania (ma + impoverito) e in tutti quei paesi che erano usciti distrutti dalla guerra (Francia, Italia): gli imitatori sono **SPIN-OFF** di grande magazzino

IN ITALIA (ANNI 20-30 DEL 900) tra le 2 guerre
 - Grande espansione dei piccoli negozi al dettaglio tradizionali
 - Crescita della **cooperazione di consumo** (nata in Inghilterra): struttura di vendita di piccoli negozi ma con un'organizzazione centralizzata (Coop)
 - **1928 Brustio - UPIM**: Nasce magazzino a prezzo unico, ottimo per gli italiani x via di reddito, tenore di vita e abitudini → È Rinascente che diversifica

CARATTERISTICHE SOCIO-ECONOMICHE DEL CONTESTO ITALIANO CHE HANNO FAVORITO LA NASCITA DEL MAGAZZINO A PREZZO UNICO:
 1. L'urbanizzazione è in ritardo, molti vivono fuori città
 2. Il 27% della popolazione è analfabeta (quindi va bene il magazzino a prezzo unico)
 3. **Lenta crescita dei consumi**: Il 66% del reddito viene speso in consumi alimentari, il resto viene risparmiato: **resta ben poco per il non alimentare**

CONTESTO ISTITUZIONALE:
 • Il fascismo favorì l'INDUSTRIA a scapito del SISTEMA DISTRIBUTIVO. A quest'ultimo dedicò la disciplina del commercio
 • **1926 inflazione in continua crescita: erosione del potere d'acquisto** → viene introdotta la **"DISCIPLINA DEL COMMERCIO di vendita al pubblico"** del 1926 da Mussolini, accusato di non saper tenere sotto controllo l'inflazione e la proliferazione nei negozi al dettaglio (che dura fino al 1998): **OBBLIGO LICENZA X APRIRE ES. COMM.LE IN SEDE FISSA rilasciata dal comune dietro pagamento deposito e subordinata a obiettivi di vendita** → **obiettivo: intervenire sulle aperture dei negozi x limitarle e contrastare l'inflazione**; il rallentamento della nascita di esercizi comm.li durò poco, dal 1929 (CRISI + divieti emigrazione) la regolamentazione **non va più bene**, c'è bisogno che il commercio **assorba la disoccupazione** generata dagli altri settori. La legge **non fu capace di contenere in n. di negozi al dettaglio**. 1930: divieto x 5 anni apertura negozi alimentari

CAMBIAMENTI COMMERCIO TRADIZIONALE
 - 1921-1951 cresce l'occupazione nel settore distributivo (concorrono soprattutto ambulanti +200% e negozi in sede fissa +42%)
 - 1861-2000 cresce settore terziario e il commercio ha avuto un ruolo cruciale dagli anni 30 in poi

CAMBIAMENTI COOPERAZIONE AL CONSUMO
 - Cresce la **cooperazione al consumo** (che è contro il fascismo) perché **strumento efficace contro INFLAZIONE ed erosione del potere d'acquisto**
 - 1926 il **fascismo** la trasforma in un ente sotto il suo controllo, **privata di autonomia** politica e gestionale: Ente Naz. Fascista della Cooperazione

CAMBIAMENTI MAGAZZINO A PREZZO UNICO UPIM 1928 Brustio CEO di Rinascente post viaggio Germania (1930-40: ↑ UPIM, ↓ Rinascente)
 • **UPIM** primo magazzino a prezzo unico in Italia 1928: crisi anni 30 **contesto socio-economico e istituzionale favorisce UPIM** (ripiena fallimenti di Rinascente: molte UPIM diventano Rinasce)
 • **UPIM**: non si fa pubblicità x contenere costi, assortimento limitato, prezzi limitati, pochi servizi offerti e organizzazione semplificata
 • 1934 UPIM e Rinascente si fondono e i profitti vanno bene; 1938 leggi x limitare diffusione prezzo unico: disciplina commercio ancor + restrittiva
 • Post IWW anni 50 PERIODO D'ORO: Rinascente=culla del design europeo
 • 1958 divisione tra Rinascente e UPIM ma con funzione centrale di coordinamento e controllo
 • 1960 problemi interni e nel 67 STANDA vende il 25% in più
STANDA (1931) IMITATORE UPIM
 - STANDA Fratelli Monzino spin-off Rinascente, parte una guerra di concorrenza sleale - **accordo STANDA-UPIM 1941**: spartizione del mkt x aree geografiche rispettando nuove restrizioni 1938 (STANDA solo centro-sud in cui il reddito è più basso), il numero di filiali da aprire è concordato: si crea un **DUOPOLIO** nel formato magazzino a prezzo unico

1938

Tipologia	Quota di mercato (%)
Negozi tradizionali	91.0
Ambulanti	4.3
Cooperative	3.1
Grandi magazzini, catene	0.8
Altro	0.8

Quali sono le **caratteristiche** del magazzino UPIM:
 • Scala di prezzo limitata: 2 - 3 - 4 - 5 - 6 Lire
 • Limitazione dell'assortimento
 • Punta sul tema del risparmio/trasferimento intergenerazionale
 • Semplificazione organizzativa
 • Contenimento delle spese di pubblicità
 • Riduzione della gamma dei servizi offerte

IL SISTEMA DISTRIBUTIVO ITALIANO (1945-1970) supermercato alimentare non ha mai smesso di generare innovazione. A differenza del magazzino a prezzo unico, e grande magazzino che non son stati in grado di generare un flusso continuo di innovazione e hanno mal sopportato la nascita dei nuovi format.

ORIGINI SUPERMERCATO

- **USA 1916**, non nasce come supermercato alimentare ('30) ma associato all'**idea del libero servizio**, un formato distributivo che rinuncia all'assistenza alla vendita
- **1916**: evidenzia l'**enorme divario dei continenti**, l'Europa era nel pieno della guerra mondiale, momento assolutamente sfavorevole

PIGGLY WIGGLY 1916: L'insegna evoca il messaggio di **abbondanza, benessere e consumo, self-service** che questo format vuole comunicare ai consumatori.

L'idea **SELF-SERVICE** venne a un addetto alle vendite in un tipico negozio al dettaglio alimentare che rileva due aspetti fondamentali:

- Il settore alimentare manca di una grande impresa distributiva
- La convinzione che **il consumatore americano dell'epoca fosse ormai maturo e pronto per non avere più l'assistenza**: emancipazione consu.

CARATTERISTICHE PIGGLY WIGGLY tanti piccoli dettagli che equivalgono ad una grande innovazione:

- **Self-service**, una persona in cassa e code in cassa
- Arredamento spartano quanto basta, l'obiettivo è **cogliere un mercato ampio**
- Tornelli determinano **percorso obbligato**, comunque **si può fare avanti e indietro** per i corridoi (Wiggly = libertà di movimento una volta seguito l'accesso obbligato)
- **Cassa** è una prima forma di **gestione indiretta dell'inventario**, ogni importo associato a un codice che identifica il prodotto e consente di inserire una **prima forma di gestione dell'inventario**: si vede quali sono i beni più richiesti, quelli che ci restano per maggior tempo esposti sugli scaffali, se questo flusso di merci presenta una variazione etc.
- **Beni alimentari pre-confezionati**, non si vendono beni freschi. Gli USA erano più avanti sullo **sviluppo dell'industria, del packaging, della pubblicità**.
- Frequentato da uomini e donne



DIFFUSIONE IN EUROPA del supermercato alimentare (anni 30)

Supermercato arriva **post crisi del '29**, idea del libero servizio consente di abbattere i costi della distribuzione alimentare:

INNOVAZIONE CHE ARRIVA COME REAZIONE DELLA GRANDE DEPRESSIONE, non come imitazione USA

Solo a fine IWW il modello AMERICANO del libero servizio nella distribuzione alimentare si afferma con decisione anche in

Europa; Tabella: In termini di mq per 1000 abitanti e anche in termini di quote di mercato **Italia non si colloca benissimo**, il divario è ampio rispetto agli altri paesi.

	Superficie in mq. per 1.000 abitanti (1989)	Quote di mercato (1987)
Italia	45,1	23,0
Francia	116,4	41,0
Gran Bretagna	n.a.	31,0
Germania	108,4	35,0
Olanda	106,9	54,0
Belgio	171,9	58,0
Spagna	29,5	20,0

LENTA DIFFUSIONE DEL SUPERMERCATO IN ITALIA: ANALISI DEL CONTESTO

CONDIZIONI A FAVORE che hanno reso possibile la nascita e sviluppo sistema distributivo in ITALIA:

1. **Piano Marshall (1948-1952) (ERP)**: USA per riattivare l'economia europea post-guerra fornisce aiuti non solo finanziari, ma anche materie prime, macchinari a condizioni convenienti. **OBIETTIVI**: 1. **rimettere in moto L'ECONOMIA REALE europea, farla ripartire x sottrarla all'espansionismo sovietico**:
 - L'economia reale è la base per la crescita: far ripartire infrastrutture, industrie, sistema distributivo per far ripartire i consumi.
 - Trasferire non solo risorse ma anche i **modelli culturali**: 2. **AMERICANIZZAZIONE**, applicare la democrazia ai comportamenti di consumo: mettere i consumatori in condizione di entrare in pt vendita a libero servizio per esercitare la **libertà di scelta** al momento dell'acquisto dei beni di prima necessità. Discontinuità fortissima per l'Europa.

2. **Miracolo economico Golden Age (1958-1963)** Grande balzo dell'economia europea grazie al piano Marshall ma non solo.

Le economie europee vivono una **golden age** seppur in misura e intensità diverse. **ITALIA** ci arriva dopo degli altri paesi, ma **registra tassi di crescita di molto maggiori**, xk i livelli di partenza erano più bassi. **L'Italia diventa finalmente un paese industriale: boom demografico e urbanizzazione, boom consumi, nasce famiglia moderna, export di grande quantità della produzione italiana quindj non tutta la crescita industriale di quel periodo è andata a tradursi in consumi interni, una buona parte si è collocata sui mercati esteri (smorza diffusione supermer)**

Il miracolo economico in (alcune) cifre

- +46,9%: salari 1953-61
- +84%: crescita media della produttività industriale 1953-61
- +78,3%: reddito lordo 1950-61
- +59,8%: consumi 1950-61
- +16,1%: incremento medio annuo esportazioni 1959-63

CONDIZIONI A SFAVORE nascita e sviluppo sistema distributivo in ITALIA:

1. **Utilizzo improduttivo aiuti ERP in Italia**: in Italia il **Piano Marshall non funziona a pieno**: gli americani vogliono che le risorse vengano investite nell'economia reale invece l'Italia vuole usare gli aiuti per **ricostituire le riserve valutarie** della banca d'Italia. **Una parte delle risorse NON si traducono completamente in impieghi produttivi: il Piano Marshall ha un impatto minore sull'economia reale rispetto agli altri paesi**
2. **Struttura del sistema distributivo**: le **imprese** possono presentare agli USA la propria richiesta per ricevere aiuti, la FIAT ad esempio viene finanziata anche oltre il richiesto. Ma il sistema distributivo ITA invece era **così arretrato che non poteva avere questa possibilità di richiedere finanziamento**. L'unica grande impresa distributiva ai tempi era **Rinascente** che ricevette l'aiuto. Quindi il **sistema distributivo italiano è in condizioni troppo arretrate per poter cogliere le opportunità di aiuto americano** e non riesce ad approfittare.
3. **Composizione della spesa per consumi**: dopo la I guerra la popolazione italiana patisce la fame, post II guerra può finalmente spendere. Tuttavia, la spesa va verso l'acquisto di **beni durevoli e la prima casa** (per esprimere la discontinuità con il passato) che **non danno impulso alla crescita dell'impresa distributiva**. Tra l'altro **pochi possedevano un frigorifero** nel 1958, si faceva la **spesa ogni giorno** e non è quello che il supermercato vuole, **il cui obiettivo è fare scorta**.

REAZIONI il sistema distributivo reagisce ai cambiamenti macroeconomici con una **crescita dei punti di vendita del commercio tradizionale**,

dell'occupazione, ma anche con la nascita del **supermercato alimentare tra gli anni 50 e 60**

IL SUPERMERCATO IN ITALIA nasce seguendo percorsi diversi:

a. Grandi imprese distributive esistenti che creano supermercati: Rinascente crea SMA '60, STANDA crea STANDA

b. Evoluzione della cooperazione di consumo, aggregazioni di cooperative diventano supermercati alimentari mantiene forte la connotazione di approvvigionamento centralizzato e introduce l'insegna COOP 1963.

c. Trasferimento e adattamento del modello americano, gli americani portano il modello del supermercato, vogliono trapiantare il modello americano in Ita così: Nel 1947 l'**IBEC**, società creata con l'intenzione di portare nelle economie in via di sviluppo quel che di americano serve per metterle in condizioni di farle poi camminare sole lasciandogli **libera iniziativa: l'impresa privata**. IBEC pensa che in Europa ancora manca il supermercato, quindi deve **trovare il posto ideale** per trasferire il supermercato che poi si propagerà in tutta Europa. Questo team dell'**IBEC decide di andare in Italia**, vanno da sud verso nord, a Milano si fermano e decidono di provarci:

Primo supermercato alimentare nasce a Milano 1957 (ESSELUNGA), trapiantando il modello americano.

	1951	1961
Punti vendita	917.000	1.085.000
Addetti	1.788.000	2.400.000
N. medio addetti	1,95	2,20
Supermercati	---	284

EVOLUZIONE CARATTERISTICHE SUPERMERCATO AMERICANO (DA 1916-1950) caratteristiche del supermercato americano da trasferire in Europa

- **Maturità del consumatore**: è evoluto non dev'essere guidato (non ci sono più i tornelli)
- Ci sono carrelli sia per adulti che per bambini, **si aspetta la famiglia** (supermercato ha **funzione educativa** per i bambini) e la componente femminile va a far la spesa. **"American way of living & of buying"**
- **Ampiezza e profondità** assortimento; **Grandi dimensioni**
- **Segmentazione offerta**: vengono venduti anche prodotti freschi, non solo più confezionati. Quindi i rifornimenti sono quotidiani e c'è una parte di processo automatizzato
- C'è il **banco in cui si può chiedere la personalizzazione** del prodotto (il taglio preferito)

CASO ESSELUNGA**IL PRIMO SUPERMERCATO ALIMENTARE NASCE A MILANO, TRAPIANTANDO IL MODELLO AMERICANO**

- L'idea IBEC era quella di **un'impresa privata** che fosse benefica per l'intera società ed economia, che ha bisogno di **partner locali**: si allea a imprenditori italiani (famiglia Crespi e Caprotti): **JOINT VENTURE**
- Nasce: **SUPERMARKET ITALIANI** (51% IBEC, 49% diviso tra gli imprenditori)
- Il modello americano viene a contatto con le **caratteristiche socio-economiche, culturali e istituzionali del contesto italiano**:

PROBLEMI: MODELLO AMERICANO VIENE A CONTATTO CON LE CARATTERISTICHE SOCIO-ECONOMICHE, CULTURALI E ISTITUZIONALI DEL CONTESTO ITALIANO:

- TIPO ISTITUZIONALE:** Licenza e burocrazia rallentano i tempi; forte avversione della lobby dei piccoli commercianti (interlocutori italiani sono fondamentali) → **SOLUZIONE** acquistare altri punti vendita e avere pazienza;
- FORNITORI INADEGUATI:** Industria impreparata a soddisfare le caratteristiche della domanda di una grande impresa distributiva come il supermercato alimentare; in + problemi con fornitori che cercano di imporsi: → **SOLUZIONE:** **integrazione verticale** x produzione di prodotti a cui gli italiani son sensibili e relazioni dirette con i fornitori;
- CLIENTI CONFUSI:** CONFUSIONE SUL LIBERO SERVIZIO (es. carrello, che era anche più piccolo rispetto a quello americano); **ITALIANO È UN CONSUMATORE SOSPETTOSO** → **SOLUZIONE:** assistenza alla vendita molto presente che consiglia e rassicura, carrelli più piccoli, benedizione punti vendita dalla chiesa;
- COLLOCAZIONE IN CENTRO CITTÀ** (donne non guidano) E **DIMENSIONI INFERIORI** rispetto al supermercato americano

EPILOGO & EVOLUZIONE ESSELUNGA

- 1960 IBEC vende la sua partecipazione ai soci; 1961 apre a Firenze, da qui non si è mai diffusa oltre; Esselunga Caprotti controlla il 9% del mercato italiano grocery.

ESITI: lo sviluppo della grande impresa distributiva ha provocato reazioni di difesa del commercio:

- Nasce una forte spinta **ALL'ASSOCIAZIONISMO** distributivo: i piccoli negozi al dettaglio tendono ad aggregarsi in:

- UNIONI VOLONTARIE:** associazioni tra grossisti e dettaglianti (nate in USA 1916, Olanda 1932)
- GRUPPI D'ACQUISTO:** associazioni di dettaglianti che si costituiscono come cooperative o consorzi (nate in Svizzera e Germania fine 800)

- Il supermercato rappresenta un forte punto di discontinuità nei **RAPPORTI INDUSTRIA-DISTRIBUZIONE**: il ruolo di **leader è assunto dall'impresa industriale, il rapporto è cooperativo**. Obiettivo dell'industria è raggiungere tanti consumatori, quello dei dettaglianti sopravvivere

RAPPORTI INDUSTRIA DISTRIBUZIONE 1950-2000**PRIMA DEGLI ANNI '50**

IL RAPPORTO INDUSTRIA DISTRIBUZIONE **NON È ARTICOLATO** (SOLO IL GROSSISTA NEL MEZZO). LE **CAUSE DI INADEGUAZZEZZA DEL SISTEMA DISTRIBUTIVO SONO:**

- ALTA MERCANTILIZZAZIONE** (è favorevole alla nascita di un sistema distributivo moderno)

MERCANTILIZZAZIONE = quantità di merci prodotte che **vanno a finire sul mercato**. In teoria dovrebbe essere: Economia arretrata = gran quantità di auto-consumo = basso grado mercantilizzazione. **ANOMALIA ITALIANA:** 1861 economia italiana era arretrata dal punto di vista industriale e anche con un'agricoltura con bassi tassi di produttività -> che porta a grandi flussi migratori. Tuttavia, **NON c'era un basso grado di mercantilizzazione: economia arretrata ma alta mercantilizzazione. 2 CAUSE** (numerosi insediamenti urbani + alta specializzazione agricoltura):

- L'Italia era fatta da **TANTE PICCOLISSIME CITTÀ**. Intorno a questi nuclei urbani si struttura una fitta rete di scambi e si articola un **SISTEMA DISTRIBUTIVO EFFICIENTE E ARTICOLATO MA A CORTO RAGGIO** che **fa perno sui centri urbani**: mette a contatto la città con il paesaggio rurale che la circonda, quindi la città dipende dagli approvvigionamenti agricoli.
- Si verifica anche lo **SVILUPPO DI UN SISTEMA DISTRIBUTIVO EFFICIENTE CON SCAMBI SONO DI LUNGHISSIMO RAGGIO** (portare beni al di fuori del paese). Produce una serie di beni di lusso (olio, riso, latticini, agrumi, vino) e vengono esportati nei paesi esteri che sono già avviati nell'industrializzazione.

RISULTATO = un sistema distributivo **molto strutturato sul corto raggio e anche sul lunghissimo raggio**, tuttavia **MANCA UN SISTEMA DISTRIBUTIVO SU SCALA NAZIONALE**:

- BASSA COMPLEMENTARIETÀ** e **INADEGUAZZEZZA DEL SISTEMA INFRASTRUTTURALE**

MANCANZA DI COMPLEMENTARIETÀ del sistema distributivo nazionale: tutte le regioni italiane producono un po' di tutto. Magari non in grandi quantità, ma ciascuna ha sviluppato un vantaggio di produzione al proprio interno e questo **DISINCENTIVA LO SCAMBIO**. Gli scambi su scala nazionale sono disincentivati **dall'arretratezza della rete di trasporti, ma anche da questo fatto di mancanza di complementarietà, RALLENTANDO O INIBENDO LO SVILUPPO DEL SISTEMA DISTRIBUTIVO SU SCALA NAZIONALE**;

A conferma di ciò: nel momento dell'unificazione politica 1861, cessarono i dazi, dunque ci si sarebbe potuti aspettare che il commercio interno mostrasse tendenza di crescita, invece **non ci furono reazioni**: questa è una conferma del fatto che la **geografia economica dell'Italia si caratterizzasse per una forte complementarietà. CON LA NASCITA DI UN MERCATO NAZIONALE ITALIANO, NON NACQUE UN SISTEMA DISTRIBUTIVO SU SCALA NAZIONALE**: la geografia economica italiana è sfavorevole allo sviluppo di un sistema distributivo nazionale, c'è forte disomogeneità.

Quindi prima metà del 900

- ALTA MERCANTILIZZAZIONE**
- BASSA COMPLEMENTARIETÀ**
- RAPPORTO I-D ESTREMAMENTE SEMPLIFICATO** (solo grossista), **POCO ARTICOLATO**. SISTEMA DISTRIBUTIVO PIUTTOSTO LONTANO DALLA MODERNITÀ.
- SETTORE MANUFATTURIERO NON INDUSTRIALIZZATO**
- L'ANELLO DI CONGIUNZIONE È IL GROSSISTA, IMPRESA TIPICAMENTE SI OCCUPA DI FAR ARRIVARE LE MERCI AL CONSUMATORE FINALE**

RAPPORTO INDUSTRIA-DISTRIBUZIONE SECONDA METÀ DEL 900

Possiamo dividere in **3 PERIODI** diversi in base alla **COMBINAZIONE DI PARTICOLARI CONDIZIONI**:

- Condizioni di contesto** (economico, sociale, politico, istituzionale)
- Condizioni distributive** (caratteristiche che in ciascuno di questi 3 periodi viene ad assumere il contesto distributivo)
- Condizioni industriali** (caratteristiche che in ciascuno di questi 3 periodi viene ad assumere il contesto industriale)

Queste condizioni evolvono in questi 3 periodi. C'è discontinuità nel passaggio da una fase all'altra. È **importante vedere come queste si sono combinate tra loro, dando origine a diversi tipi di rapporto tra industria e distribuzione e diversi tipi di leadership**:

PRIMO PERIODO RAPPORTO I/D: 1950-1970 LEADERSHIP IMPRESA INDUSTRIALE, rapporto industria-distribuzione COOPERATIVO**CONTESTO:**

- Macroeconomico:** Periodo di grande crescita economica in assenza o quasi di inflazione (1-2% annuo)
- Industriale:** L'Italia diventa un paese industriale, nascono **grandi imprese verticalmente integrate** perché il mercato cresce, la domanda cresce, la popolazione vede aumentare il proprio potere d'acquisto. Queste imprese diventano grandi e si integrano a valle per raggiungere il consumatore, xk il **sistema distributivo era arretrato**
- Distributivo:** Sistema distributivo polverizzato e arretrato (tanti piccoli negozi al dettaglio a conduzione familiare), l'unica novità del periodo è la **nascita del supermercato alimentare** 1957. Cresce il numero di negozi al dettaglio, il numero di addetti, nascita supermercato, crescita unione volontaria e gruppi di acquisto.

RAPPORTO I-D: (LEADERSHIP È DELL'IMPRESA INDUSTRIALE, rapporto cooperativo: CASO LAVAZZA)

- Obiettivo delle **imprese industriali** che si sviluppano molto rapidamente, diventando imprese sempre più grandi è quello di **raggiungere il maggior numero di consumatori**
- I **piccoli negozi al dettaglio vogliono sopravvivere**: sono tanti ma minacciati dalla **crescita della grande distribuzione**, in parte perché il supermercato è un'innovazione di successo del periodo, in parte anche perché c'è una reazione delle unioni volontarie e gruppi d'acquisto.
- LEADERSHIP È DELL'IMPRESA INDUSTRIALE** però il rapporto industria-distribuzione è **COOPERATIVO** per via di una convergenza di interessi.
- Esempio di cooperazione: **Lavazza diventa una grande impresa verticalmente integrata che ha organizzato il suo processo distributivo superponendo ai problemi del tempo di distribuzione**. La grande impresa raggiunge il suo obiettivo di vendita grazie ai piccoli negozi al dettaglio capillarmente diffuso. D'altra parte, **Lavazza consente ai piccoli negozi di far fronte alla concorrenza delle grandi catene che crescono (rapporto cooperativo): LEADERSHIP INDUSTRIALE E RAPPORTO DI CANALE DI TIPO COOPERATIVO**. Lavazza preferisce negozi al dettaglio alla grande distribuzione, xk quest'ultima sottrae + margine all'industria.

	1951	1961
Unità locali commerciali	917.000	1.085.000
Addetti	1.788.000	2.400.000
N. medio addetti per u.l.	1,95	2,20
I.V.	59	53
G.S.A.	84	100
Supermercati	---	284

SECONDO PERIODO: 1970-metà anni 80: IL RAPPORTO I/D DA COOPERATIVO INIZIA A DIVENTARE COMPETITIVO, PONENDO LE BASI

DELLO STRAVOLGIMENTO DELLA LEADERSHIP DEL CANALE CHE AVVERRÀ A FINE 900: leadership resta dell'industria ma c'è guadagno di capacità negoziale della grande impresa distributiva (nonostante la legge del 71 le abbia tarpatato le ali); infatti l'industria riesce ancora a fare leva sulla politica del prezzo imposto alla distribuzione facendo in modo che questa non eserciti quella concorrenza così forte a danno del negozio al dettaglio tradiz, di cui l'impresa industriale ha bisogno per collocare il prodotto sul mkt finale.

CONTESTO:

- **Macroeconomico:** inflazione. Tasso di crescita medio annuo assestato intorno al 18-20%, perdita del potere d'acquisto. **Shock inflazionistico** 1973 per il petrolio esogeno e poco prevedibile. **Costi della produzione industriale subiscono crescita immediata e fortissima.**
- **Contesto industriale:** **de-verticalizzazione**, il tasso d'occupazione nel settore industriale cresce molto meno: **settore industriale rallenta**. La crescita dell'occupazione interessa piccole imprese: **cresce il numero di piccole imprese** (12% di crescita occupazione e assorbono la disoccupazione delle grandi imprese). Grandi imprese **de-verticalizzano x alleggerire i costi: esternalizzazione di fasi del processo produttivo non essenziali.**
- **Distribuzione:** **cresce il potere contrattuale della grande distribuzione. CAUSE:** 1. Modernizzazione servizi distributivi (nascita private label); 2. Nuovi comportamenti d'acquisto (macchina e donne fanno spesa); 3. Acquisti speculativi (=industria vende x non aver costi magazzino, grande impresa distributiva può acquistare per rivendere); 4. Sviluppo delle imprese moderne sostenuto dall'ampiezza degli assortimenti: **Sistema distributivo prende importanza.**
- **Legislativo:** legge 426/1971, **DISCIPLINA DEL COMMERCIO '71** (in continuità con la legge del 1926): **OBBIETTIVO:** per favorire una più razionale evoluzione del sistema distributivo italiano; i **comuni** (attori principali perché conoscono la dinamica urbanistica) elaborano un piano di sviluppo:
 - a. Devono **adeguare la rete di vendita trovando il maggior equilibrio tra le installazioni commerciali a posto fisso (offerta) e presumibile capacità di domanda, espressa dalla popolazione residente e dalla popolazione fluttuante, basandosi sull'andamento passato della domanda.**
 - b. Rilasciare 9 autorizzazioni tenendo conto vari parametri (dimensioni esercizio commerciali e area circostante, settori merceologici) **assicurando il rispetto della libera concorrenza sì, ma con attenzione al mantenimento di un equilibrio tra le varie forme distributive (rilascio ponderato delle licenze).**

Il contesto
 • macroeconomico: inflazione
 • industriale: de-verticalizzazione
 • distributivo: crescita del potere contrattuale della grande distribuzione
 • legislativo: legge 426/71
 • il numero di addetti occupati nel settore manifatturiero cresce del 12% rispetto al 17.6% del decennio precedente
 • l'occupazione diminuisce nelle aziende con più di 1.000 addetti (-9.7%)
 • l'occupazione ristagna nelle aziende con un numero di addetti compreso tra 50 e 500 e tra 500 e 1.000.

ATTUAZIONE e fallimento DISCIPLINA DEL COMMERCIO:

- L'idea era che la domanda continuasse a crescere, quindi **x realizzare equilibrio tra nuova impresa e quella tradizionale:** zoccolo duro di domanda che il piccolo negozio al dettaglio tradizionale deve soddisfare. Il delta aggiuntivo di domanda dovrà essere soddisfatto dalla distribuzione moderna delle nuove imprese. Allo stesso tempo si dovrà modernizzare l'impresa tradizionale.
- Tuttavia, nel 1973 arriva la crisi: il delta aggiuntivo della domanda viene a mancare e addirittura viene eroso lo zoccolo di domanda che si pensava di allocare al negozio tradizionale → occorre attendere la fine '80 perché il formato ipermercato decolli

EFFETTI DELLA LEGGE:

- **l'impatto negativo della legge del 71 disciplina del commercio pone forti limiti alla nascita di grandi imprese distributive e ritarda la modernizzazione e l'arrivo di imprese distributive straniere in Italia**
- **AVVENTO DELL'IPERMERCATO IN ITALIA:** grandi imprese distributive esistenti diversificano nel nuovo formato: Standa e Rinascente che avevano diversificato la loro offerta nel 71/72 con Maxi Standa e Città Mercato, nati questi primi esempi si dovrà poi aspettare un po' (fine '80) perché prenda piede in Italia.

IPERMERCATO IN ITALIA (si afferma fine '80) FRANCIA E ITALIA: in entrambi i paesi c'è 1 legge sfavorevole alla nascita degli stessi e che avvantaggia i piccoli negozi al dettaglio.

Tuttavia, in Francia l'ipermercato cresce prima, a veloce e + grande.

CAUSA LENTEZZA SVILUPPO IPERMERCATO:

1. Legge del 71 **DISCIPLINA DEL COMMERCIO**, non solo xke il legislatore era all'oscuro dello shock del 73 ma anche x via dell'arretratezza culturale italiana, in particolare l'errore era:
2. Concepire l'attività commerciale come un servizio pubblico (che non è, perché è un'impresa privata), quindi non avere nei confronti della stessa il giusto approccio
3. Escludere che l'impresa distributiva possa agire come traino alla crescita della domanda

Poiché la concezione come un servizio pubblico, nella testa del legislatore non c'è spazio per un'impresa pubblica nella misura in cui non c'è crescita della domanda.

Laddove invece se si concepisce **l'impresa commerciale come un'impresa privata, allora c'è spazio per credere che l'impresa commerciale sia in grado di creare nuova domanda, nuovi bisogni di consumo.**

TERZO PERIODO: ULTIMI ANNI DEL 900 Il rapporto industria distribuzione diventa co-opetitivo, LEADERSHIP DISTRIBUZIONE

- Si smaltiscono effetti della crisi anni 70, il PIL ricomincia a crescere, inflazione torna a livelli fisiologici, **i consumi e la domanda aggregata crescono**
- **Nasce un nuovo tipo di consumatore:** vuole esprimere status e appartenenza ad una classe di consumatori, importanza della marca.

La grande impresa distributiva, che si trova così vicino al consumatore, ha la possibilità di cogliere e soddisfare più tempestivamente di quanto non faccia l'impresa industriale, i nuovi bisogni che il consumatore sta esprimendo. Il rapporto industria distribuzione diventa co-opetitivo, LEADERSHIP DISTRIBUZIONE.

EFFETTI QUANTITATIVI ECONOMIA:

- **Anni 80:** quota di mkt dei **pdv moderni** passa da 26 a 56% a scapito dei tradizionali neg dettaglio; numero degli esercizi comm.li diminuisce.
 - **Crescita del numero dei supermercati**
 - Ha inizio una progressiva differenziazione dell'offerta commerciale con l'apertura di un numero crescente di ipermercati.
- EFFETTI QUALITATIVI:** avviene la **RIVOLUZIONE COMMERCIALE:** succedono 3 cose che sono una cesura irreversibile rispetto al passato:
- **Anni 90 il sistema distributivo smette di avere funzione di assorbimento della disoccupazione** generata da altri settori: **l'occupazione nel commercio diminuisce** nonostante aumenti nel terziario, va in controtendenza vedendo perdere il numero di addetti: la grande impresa distributiva non crea + posti di lavoro di quanto il commercio nel suo insieme ne perda per via della perdita del piccolo negozio al dettaglio tradiz., per la crescita della GDO e perdita di terreno dei negozi al dettaglio.
 - **La grande distribuzione detta il prezzo per la prima volta, leadership distributiva & aumento delle dimensioni medie delle superfici di vendita**

• Negli anni '80 la quota di mercato dei punti di vendita moderni passa dal 26% al 56% a scapito dei punti di vendita al dettaglio tradizionali
 • Il numero dei supermercati cresce in un decennio (1986-95) da 2.559 a 5.419.
 • Ha inizio una progressiva differenziazione dell'offerta commerciale con l'apertura di un numero crescente di ipermercati (da 44 a 262).

SPOSTAMENTO DELLA LEADERSHIP DALL'INDUSTRIA ALLA GRANDE DISTRIBUZIONE, c'è una reazione industriale: si assiste ad un'accelerazione del processo di fusione e acquisizione in ambito industriale (grandi marchi stranieri acquistano marchi italiani a cui gli italiani sono affezionato come pasta dolci salse), in questo modo i grandi marchi stranieri entrano negli scaffali con un portafoglio di marchi diversificato. **Il rapporto industria distribuzione diventa co-opetitivo, al tempo stesso competitivo e cooperativo: gli attori hanno potere negoziale bilanciato, ma vede comunque una leadership del canale distributivo**

NASCE UN NUOVO FORMATO DISTRIBUTIVO: CENTRO COMMERCIALE

1943 Architetto austriaco in America ha avuto per primo l'idea. Era un bunker, un posto in cui ci si potesse sentire sicuro, lontano dai centri urbani perché questi sono dei bersagli in momenti di guerra. **Caratteristiche centro commerciale:**

Collocazione nelle periferie urbane	Introvensione, chiusura verso l'esterno	Shopping mall town, c'è di tutto	Assortimento diversificato
-------------------------------------	---	----------------------------------	----------------------------

CENTRO COMMERCIALE IN ITALIA

1987 il Sole24ore parla di Centro Commerciale, che acquista sempre più spazio anche in Italia esercitando concorrenza anche al piccolo negozio al dettaglio.

1984 CENTRO COMMERCIALE GIOTTO DI PADOVA: consorzio commercianti presenta proposta x avere la licenza ad aprire un centro commerciale polifunzionale in area dismessa ex industriale da convertire. Il progetto al comune viene approvato x la parte edilizia. Serve anche il nulla osta della regione che viene concesso a fronte di alcune condizioni:

- I commercianti si impegnano a creare occupazione x 250 persone, tra cui 70 ex dipendenti delle imprese industriali chiuse in quell'area
- Si impegnano al ritiro di licenze commerciali esistenti, garantiscono ad alcuni commercianti tradizionali di aprire all'interno del centro commerciale

1986 CONCORRENTE: GAMBARO DI PADOVA, presenta la domanda x aprire nuovo formato distributivo moderno, la sua **proposta viene negata** dalla regione perché la presumibile capacità di domanda in quell'area era già stata saturata da Giotto. **Era inconcepibile x il legislatore che si generasse concorrenza virtuosa e da questa nuova domanda.**

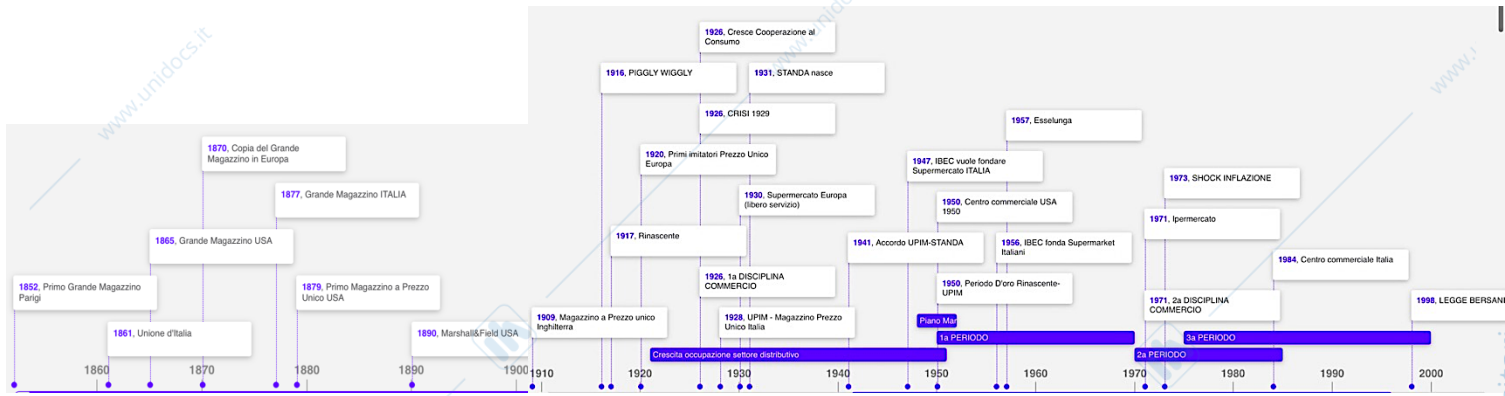
Gambaro fa ricorso, quindi i lavori vengono bloccati sia Giotto che Gambaro fino a sentenza.

CAUSA: l'impatto negativo della legge del 71 disciplina del commercio che pone forti limiti alla nascita di grandi imprese distributive e ritarda la modernizzazione e l'arrivo di imprese distributive straniere in Italia. Alla fine la sentenza è a favore di Giotto, negli anni 90 finiranno i lavori.

LEGGE BERSANI (LEGGE 114/1998) il quadro cambia dopo forti critiche da parte dell'estero: legge '71 nel tentativo di cercare equilibrio tra distribuzione moderna e tradizionale **aveva impedito libera concorrenza, impedito ingresso imprese estere e avvantaggiato impresa tradizionale a scapito del consumatore.**

La legge del 98 snellisce il numero di autorizzazioni richieste per aprire esercizi commerciali: 1. No licenza x esercizi fino a 300 mq; 2. 14 tabelle merceologiche sostituite da 2 (alimentare e non alimentare), infatti prima un centro commerciale si ritrovava a chiedere 14 licenze per aprire tanti negozi; 3. Soppressione registro esercenti commercio (meno tax) 4. Si semplifica iter amministrativo (per attività 300<x<2000 mq basta il parere del comune): ma se >2000 parere vincolante Regione 5. Si avvia processo di liberalizzazione graduale (es. orari apertura).

CONSEGUENZA: queste semplificazioni hanno incoraggiato le **imprese distributive straniere e c'è stato un notevole incremento delle stesse**



COOPERAZIONE AL CONSUMO

- Nasce 1844 Inghilterra
- 1854 nasce a Torino ITALIA;
- Post IWW super crescita per contenere inflazione appoggiata dallo stato, ma ne risentono i commercianti
- 1926 Cooperazione al consumo sotto controllo Fascista: Ente nazionale fascista della cooperazione
- Post IWW diventa protagonista della modernizzazione del sist distributivo
- Scendono quote di mercato cooperazione consumo, diventarono pochi punti vendita ma moderni
- 1957 primo negozio self-service della Cooperativa; 1963 i primi Coop

IPERMERCATO

- MAXISTANDA (1971)
- ANNI 80 SI SVILUPPA CON DECISIONE IN EUROPA
- IN ITALIA SI DOVRANNO ASPETTARE GLI ANNI 90 X AFFERMARSI COME AUTENTICO PROTAGONISTA

DISCOUNT

ANNI 90 INIZIO SUCCESSO, POI FORTE CONTRAZIONE E ARRETRAMENTO

CENTRO COMMERCIALE

- Nasce 1956 STATI UNITI (post aumento della popolazione extraurbana)
- In Ita arriva fine anni 70 e negli anni 90 c'è una crescente affermazione in Ita
- 1984-86 GIOTTO - GAMBARO

GRUPPI D'ACQUISTO

Nascono fine 1950

SUPERMERCATO

- 1957 SUPERMARKETS ITALIANI ESSELUNGA (IBEC+Caprotti+Crespi etc)
- RINASCENTE INTRODUCE SMA (1961)
- Ostacoli: licenze, ostilità piccoli commercianti, potere d'acquisto limitato, diffidenza consumatori, struttura industriale impreparata

OCCUPAZIONE

1926-29	disciplina commercio non funziona, con crisi 29 c'è bisogno che il commercio <u>assorba la disoccupazione</u> generata dagli altri settori
1921-1951	<u>crece l'occupazione nel settore distributivo</u> (concorrono soprattutto ambulanti +200% e negozi in sede fissa +42%)
1950-60	il sistema distributivo reagisce ai cambiamenti macroeconomici con una <u>crescita dei punti di vendita del commercio tradizionale, dell'occupazione</u> , ma anche con la nascita del <u>supermercato alimentare tra gli anni 50 e 60</u>
1970-1985	tasso d'occupazione nel settore industriale <u>crece molto meno: settore industriale rallenta</u> . La crescita dell'occupazione interessa piccole imprese: <u>crece numero di piccole imprese</u> (12% crescita occupazione e assorbono disoccupazione delle grandi imprese)
Anni 90	il <u>commercio smette di avere funzione di assorbimento occupazione: l'occupazione nel commercio diminuisce nonostante aumenti nel terziario</u> , va in <u>controtendenza vedendo perdere il numero di addetti</u> : la grande impresa distributiva non crea + posti di lavoro di quanto il commercio nel suo insieme ne perda per via della perdita del piccolo negozio al dettaglio tradizionale

INFLAZIONE

1924-26	inflazione in continua crescita: erosione del potere d'acquisto → viene introdotta la "DISCIPLINA DEL COMMERCIO di vendita al pubblico" del 1926
1926	Crece la cooperazione al consumo, strumento efficace contro INFLAZIONE ed erosione del potere d'acquisto
1950-70	PERIODO 1: Periodo di grande crescita economica in assenza o quasi di inflazione (1-2% annuo)
1970-1985	PERIODO 2: Tasso di crescita medio annuo INFLAZIONE assestato intorno al 18-20%, perdita del potere d'acquisto.
1973	Shock inflazione 1973 petrolio; esogeno e poco prevedibile. Costi della produzione industriale subiscono crescita immediata e fortissima.
1980	Ripresa economica e Inflazione torna a valori fisiologici

DISCIPLINA DEL COMMERCIO 1926: Mussolini, accusato di non saper tenere sotto controllo l'inflazione e la proliferazione nei negozi al dettaglio: **OBBLIGO LICENZA X APRIRE ES. COMM.LE IN SEDE FISSA** rilasciata dal comune dietro pagamento deposito e subordinata a obiettivi di vendita → obiettivo: intervenire sulle aperture dei negozi x limitarle e contrastare l'inflazione: il rallentamento della nascita di esercizi comm.li durò poco, dal 1929 (CRISI + divieti emigrazione) la regolamentazione non va più bene, c'è bisogno che il commercio assorba la disoccupazione generata dagli altri settori. La legge non fu capace di contenere in n. di negozi al dettaglio. 1930: divieto x 5 anni apertura negozi alimentari

DISCIPLINA DEL COMMERCIO 1971: **OBTV:** favorire una più razionale evoluzione del sistema distributivo italiano; i comuni elaborano un piano di sviluppo:

a. Adeguare la rete di vendita trovando il maggior equilibrio tra le installazioni commerciali a posto fisso (offerta) e presumibile capacità di domanda, espressa dalla popolazione residente e dalla popolazione fluttuante, basandosi sull'andamento passato della domanda.

b. Rilasciare autorizzazioni assicurando il rispetto della libera concorrenza si, ma mantenendo un equilibrio tra le varie forme distributive

ATTUAZIONE e fallimento DISCIPLINA DEL COMMERCIO:

- L'idea era che la domanda continuasse a crescere, quindi x realizzare equilibrio tra nuova impresa e quella tradizionale: zoccolo duro di domanda che il piccolo negozio al dettaglio tradizionale deve soddisfare. Il delta aggiuntivo di domanda dalla distribuzione moderna. Allo stesso tempo si dovrà modernizzare l'impresa tradizionale.
- Tuttavia con crisi 1973: delta aggiuntivo domanda viene a mancare e viene eroso lo zoccolo di domanda che si pensava di allocare al negozio tradizionale

EFFETTI DELLA LEGGE:

- **AVVENTO DELL'IPERMERCATO IN ITALIA:** grandi imprese distributive esistenti diversificano nel nuovo formato: Standa e Rinascente che avevano diversificato la loro offerta nel 71/72 con Maxi Standa e Città Mercato, nati questi primi esempi si dovrà poi aspettare un po' (fine '80) perché prenda piede in Italia.
- l'impatto negativo della legge del 71 disciplina del commercio pone forti limiti alla nascita di grandi imprese distributive e ritarda la modernizzazione e l'arrivo di imprese distributive straniere in Italia.

CONDIZIONI A FAVORE che hanno reso possibile la nascita e sviluppo sistema distributivo in ITALIA:

- Piano Marshall (1948-1952) (ERP);
- Miracolo economico Golden Age (1958-1963)

CONDIZIONI A SFAVORE

- Utilizzo improduttivo aiuti ERP in Italia
- Struttura del sistema distributivo
- Composizione della spesa per consumi