

L'Italia di oggi e domani: il ruolo sociale ed economico della Distribuzione Moderna



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



PRIVATE LABEL CONFERENCE AND EXHIBITION



The European House
Ambrosetti

Position Paper 2023



In collaborazione con:



Rapporto realizzato da The European House – Ambrosetti per ADM – Associazione Distribuzione Moderna, in collaborazione con Marca by BolognaFiere, IPSOS e IRI.

I contenuti del presente rapporto sono di esclusiva responsabilità di The European House - Ambrosetti.

© 2023 The European House - Ambrosetti S.p.A. TUTTI I DIRITTI RISERVATI. Il presente documento è di proprietà di The European House - Ambrosetti S.p.A. Nessuna parte di esso può essere in alcun modo riprodotta senza l'autorizzazione scritta di The European House - Ambrosetti S.p.A.

INDICE

PREFAZIONI	2
<i>EXECUTIVE SUMMARY</i>	6
GLI OBIETTIVI DEL <i>POSITION PAPER</i> E LA METODOLOGIA DI LAVORO	14
PARTE 1. IL RUOLO SOCIALE E IL VALORE ECONOMICO DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA	18
1.1. Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane	18
1.2. Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare	32
1.3. Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese	36
PARTE 2. IL NUOVO RAPPORTO TRA CONSUMATORE E DISTRIBUZIONE MODERNA E IL <i>PROGRESS REPORT</i> STRATEGICO DELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE	42
PARTE 3. LA DISTRIBUZIONE MODERNA E LA MARCA DEL DISTRIBUTORE DI DOMANI: QUALI PROSPETTIVE DI EVOLUZIONE FUTURA	54
BIBLIOGRAFIA	73

PREFAZIONI

Lo scenario economico del 2022 e quello che si profila nel 2023 sono fortemente caratterizzati da un'inflazione mondiale che non ha eguali negli ultimi 40 anni. La guerra in Ucraina e le tensioni geopolitiche aggravano una situazione e rendono molto incerto il futuro economico e sociale di tanti paesi, tra cui il nostro. Il potere di acquisto di molte famiglie è intaccato e l'azione pubblica, italiana ed europea, non sembra in grado di invertire il trend recessivo in corso.

Le aziende del largo consumo, distribuzione, industria e agricoltura, si trovano al centro di questa tempesta economica e sociale e devono misurarsi con mutamenti profondi nella relazione con i consumatori e nelle dinamiche competitive. Responsabilità sociale verso le famiglie e sostenibilità economica delle imprese vanno coniugati in termini nuovi e non necessariamente conflittuali.

La Marca del Distributore può essere una leva importante di questa nuova coniugazione. La MDD, infatti può contribuire in modo decisivo alla domanda di tutela del potere di acquisto delle famiglie e allo stesso tempo rappresentare una soluzione sostenibile per la tenuta delle imprese distributive e dei partners industriali che la realizzano.

Questa possibilità è più forte del passato grazie all'importante evoluzione che la Marca del Distributore, pur nelle differenti interpretazioni delle imprese della GDO, ha compiuto negli ultimi anni. Non solo qualità ad un prezzo conveniente, ma anche innovazione di prodotto, attenzione all'ambiente, articolazione su nuovi segmenti di bisogno dei consumatori. Quindi, una potenzialità di sviluppo sicuramente maggiore, soprattutto in un contesto di difficoltà economiche e di recessione dei consumi.

Ci aspettiamo che la Marca del Distributore cresca ancora nei prossimi anni sul mercato italiano. La MDD non ha più solo un ruolo di pura integrazione delle grandi marche, ma una funzione chiave nell'offerta delle imprese distributive. Non in contrapposizione con le marche industriali, ma in un approccio integrato.

Durante la pandemia nel 2020-2021 e ancora più oggi con gli effetti iperinflazionistici e recessivi in corso, la MDD incrementa la sua quota di mercato; svolge una funzione rassicurante per le famiglie, in grado di ridurre l'impatto del caro-vita consentendo di mantenere scelte di qualità.

La MDD è per la maggior parte dei distributori una vera e propria marca con strategie proprie di sviluppo e innovazione nelle caratteristiche di prodotto, nelle soluzioni di *packaging*, nella diffusione di valori di sostenibilità.

Sono in aumento le imprese *partner* dei *retailer* per lo sviluppo della MDD; sono perlopiù imprese piccole e medie che crescono più della media del mercato ed hanno una migliore redditività, come conferma il recente aggiornamento dello studio di The European House-Ambrosetti.

Nel rapporto tra distributore e *partner* industriale crescono le competenze di ognuno. Quelle del distributore perché capisce meglio come selezionare i prodotti e quali sono le condizioni per produrre qualità in modo efficiente; quelle del *partner* industriale che accresce la capacità di pianificare, di garantire *standard* continuativi di qualità ed

efficienza e di presidiare meglio mercati più ampi. In più, i rapporti duraturi caratteristici delle filiere della MDD assicurano più stabilità economica e vantaggi di medio-lungo periodo a entrambi i contraenti.

La MDD ha un valore importante per l'Italia e per la sua agroindustria. Siamo un paese di eccellenze e di grande varietà enogastronomica presidiato da un tessuto di piccole e medie imprese. La maggioranza delle imprese della GDO italiana attribuisce alla MDD un ruolo importante di sostegno di questo tessuto di qualità e varietà dell'offerta.

Siamo convinti che tutti i *retailer* che operano nel nostro paese debbano impegnarsi a non omogeneizzare e standardizzare l'offerta alimentare, ma a qualificarla evitando le semplificazioni che caratterizzano altri paesi occidentali. La standardizzazione del cibo non è conveniente; con la MDD si può dimostrare che qualità, ampiezza della gamma e convenienza sono assolutamente compatibili. E con loro l'attenzione all'ambiente e alla sostenibilità. La MDD in Italia può crescere ancora, abbiamo avvicinato le quote di altri paesi, ma c'è uno spazio ulteriore, sempre assicurando l'originalità che caratterizza la cultura del cibo italiano.

Dopo due anni con un'edizione digitale e uno spostamento di data dovuti alla pandemia, l'edizione 2023 torna nella sua forma originaria e completa. Davvero molti saranno gli espositori e i distributori per un'edizione che in accordo con Fiera Bologna abbiamo voluto importante per spazi e novità, come merita un appuntamento così importante per le imprese del largo consumo e per i consumatori.

Impegno, responsabilità, attenzione alle persone e all'ambiente sono elementi determinanti per affrontare una fase difficile dell'economia e della società italiane, e allo stesso tempo sono fattori chiave del successo duraturo delle imprese. E poi la MDD per un'impresa distributiva è la carta di identità, e mostra quello che vuole essere oggi e domani.

Marco Pedroni

Presidente, ADM - Associazione Distribuzione Moderna

**“È nella crisi che sorge l’inventiva, le scoperte e le grandi strategie.
Chi supera la crisi supera sé stesso senza essere superato”**

Albert Einstein

Stiamo affrontando un periodo senza precedenti, in cui si sono verificati cinque fattori di crisi che non si erano mai manifestati contemporaneamente e inimmaginabili fino a poco tempo fa: la pandemia globale, il conflitto in Ucraina, l’esplosione dei costi energetici e logistici, l’interruzione di alcune filiere di approvvigionamento e l’impennata dell’inflazione.

Anche la Distribuzione Moderna si trova nel mezzo di una “tempesta perfetta”: i consumi alimentari degli italiani, già immobili da oltre un decennio, sono calati a volume nell’ultimo anno, a fronte di una loro crescita a valore per effetto dell’inflazione, che ha raggiunto l’11,6% a dicembre 2022, sui valori massimi da marzo 1984. Questo rischia di frenare ulteriormente i consumi, a partire da quelli delle famiglie meno abbienti, il cui reddito è già stato più che decimato nell’ultimo anno.

Partendo dall’analisi del contesto attuale, insieme ai Vertici di ADM - Associazione Distribuzione Moderna, The European House - Ambrosetti ha deciso di porsi un obiettivo ambizioso per l’edizione di quest’anno: analizzare il ruolo sociale ed economico della Distribuzione. Dal *Position Paper* emerge chiaramente come, nel periodo complesso che stiamo vivendo, la Distribuzione abbia confermato e rafforzato il suo contributo strategico per le famiglie italiane, la filiera agroalimentare e il Paese.

Nel 2022, la Distribuzione Moderna è stata un argine importante contro l’inflazione: le sue aziende hanno consentito un risparmio per famiglia fino a 77,4 Euro al mese (il 15% della spesa media mensile), investendo ingenti risorse economiche che hanno permesso di assorbire l’aumento dei prezzi dei beni alimentari per un valore cumulato pari a 3,9 miliardi di Euro. Non solo. La Distribuzione è stata vicina alle famiglie italiane grazie anche alla prossimità spaziale e relazionale con i consumatori, anche nei borghi più piccoli e remoti del Paese: i punti vendita della Distribuzione sono presenti in 8 comuni su 10 sotto i 5.000 abitanti, dove spesso rappresentano l’unica “bottega” disponibile e l’unico punto di incontro e socialità per gli abitanti.

La Distribuzione Moderna è inoltre responsabile dell’80% degli acquisti alimentari degli italiani, attraverso una rete di oltre 25 mila punti vendita, che generano un fatturato complessivo di 155 miliardi di Euro, occupando circa 440 mila italiani, con più di 58.400 nuove assunzioni dal 2013 (al 6° posto su 245 settori censiti nel periodo). Offre inoltre un contributo strategico all’occupazione soprattutto delle categorie più fragili: è il 4° settore per contributo all’occupazione al Sud e favorisce l’occupazione femminile (+32% rispetto alla media italiana), giovanile (+67% di occupazione *under 30* rispetto alla media italiana) e a tempo indeterminato (+8% rispetto alla media). Considerando anche l’occupazione abilitata nelle filiere attivate a monte e a valle (es. produzione, intermediazione, logistica e trasporto, ecc.), la Distribuzione dà lavoro a oltre 3 milioni di italiani, il 20% dell’occupazione totale del Paese.

La Distribuzione è infatti l’anello chiave di una filiera lunga e articolata, che coinvolge 15 codici Ateco a 2 cifre e 37 sotto-codici a 3 cifre. Grazie all’attivazione di filiere sui territori, i consulenti di The European House - Ambrosetti hanno stimato che per ogni Euro di Valore Aggiunto diretto generato, se ne generano 1,04 addizionali nell’intera economia italiana.

Una delle leve chiave attraverso cui la Distribuzione dispiega il suo ruolo sociale ed economico per il Paese è la Marca del Distributore. Anche nel 2022, la Marca del Distributore ha consolidato un percorso di crescita significativo in atto da quasi 20 anni: 12,8 miliardi di Euro di fatturato (quadruplicato dal 2003) e una quota di mercato pari a 20,8% nel 2022 (+9,5 punti percentuali dal 2003). Negli ultimi 20 anni, la Marca del Distributore è cresciuta tre volte di più dell'industria alimentare, grazie a un crescente apprezzamento del consumatore finale e si è dimostrata la determinante principale per la crescita dell'industria alimentare italiana: l'incidenza della Marca del Distributore sul fatturato totale dell'industria alimentare è pari al 7,7% e la sua crescita spiega il 60% di tutta la crescita complessiva dell'industria alimentare nel mercato domestico negli ultimi 19 anni, al netto dell'*export*. La crescita del fatturato della Marca del Distributore nel periodo è pari alla somma dell'*export* agroalimentare italiano verso Stati Uniti e Regno Unito insieme.

La Marca del Distributore sostiene inoltre una catena del valore lunga, che coinvolge più di 50 sotto-comparti economici e 1.500 aziende MDD *partner*, con le quali instaura relazioni di collaborazione strategica di lungo periodo sostenendone la crescita, la competitività e l'innovazione. Analizzando oltre 50 indicatori dei bilanci di un campione rappresentativo di 651 aziende MDD *partner*, i consulenti di The European House - Ambrosetti hanno dimostrato che la Marca del Distributore ha favorito il rafforzamento della loro dimensione industriale e competitiva negli ultimi 8 anni, in termini di Valore Aggiunto (+5,2% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* per i quali la MDD incide meno della metà sul fatturato, +6,1% per gli MDD *partner* per i quali la MDD incide più della metà sul fatturato e +7,0% degli MDD *partner* ad altissima intensità, con un'incidenza sul fatturato superiore all'80%, rispetto al +3,1% dell'industria alimentare) e di occupati (+4,6% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, +7,5% degli MDD *partner* ad alta intensità e +5,7% degli MDD *partner* ad altissima intensità, rispetto al +1,1% dell'industria alimentare). Secondo la *survey* somministrata, in collaborazione con BolognaFiere, agli MDD *partner* espositori a Marca 2023, la tendenza si conferma anche per l'anno in corso: 7 aziende su 10 si aspettano un aumento di fatturato, di cui oltre la metà a doppia cifra.

Il *Position Paper* riflette anche su quale sarà l'*identikit* della Distribuzione futura: sempre più attenta alle esigenze del consumatore tramite un'offerta integrata e capace di rimodulare l'offerta con un *execution* veloce, grazie anche a *partnership* intra e inter settoriali. Si osserverà un ruolo crescente della Marca del Distributore, con un rafforzamento sui prodotti Premium e sostenibili e dei servizi, con attenzione alla scelta di un prezzo giusto che possa combinare sostenibilità e accessibilità.

Questo studio non sarebbe stato possibile senza la volontà del Comitato Esecutivo di ADM, a partire dal Presidente Marco Pedroni, dal Consigliere Delegato Carlo Buttarelli e da tutti gli altri suoi membri: Alessandro Beretta, Alberto Frausin, Gabriele Villa, Francesco Pugliese, Christophe Rabatel, Maniele Tasca e Giorgio Santambrogio. A tutti loro e ai loro rispettivi Gruppi di Lavoro vanno i miei più sentiti ringraziamenti.

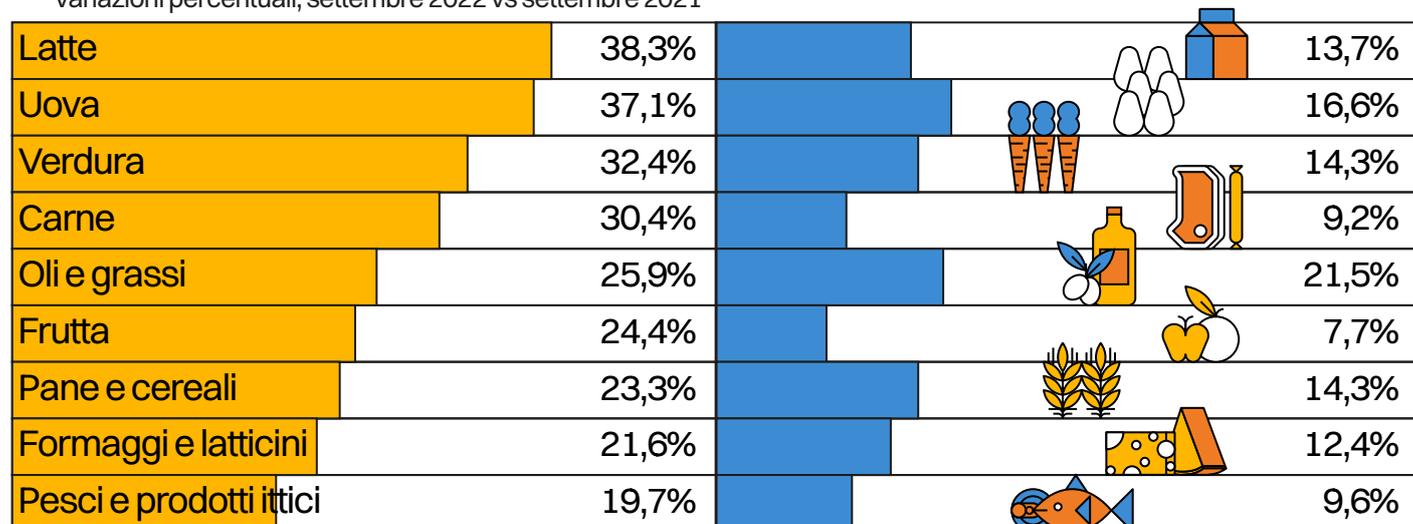
Prima di lasciarvi alla lettura, un ringraziamento al Gruppo di Lavoro The European House – Ambrosetti, composto da Benedetta Brioschi, Giulia Tomaselli, Alessandra Bracchi, Alberto Gilardi, Manijeh Merlini, Fabiola Gnocchi e Valeria Casati.

Valerio De Molli

Managing Partner e CEO, The European House – Ambrosetti

La Distribuzione Moderna agisce come «scudo» contro la crescita dei prezzi verso il consumatore finale

1.1 Valore dei prezzi alimentari all'ingrosso e al dettaglio per le categorie di prodotto censite | variazioni percentuali, settembre 2022 vs settembre 2021



■ Prezzi alimentari all'ingrosso ■ Prezzi alimentari al dettaglio

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023

La Distribuzione Moderna permette di assorbire:

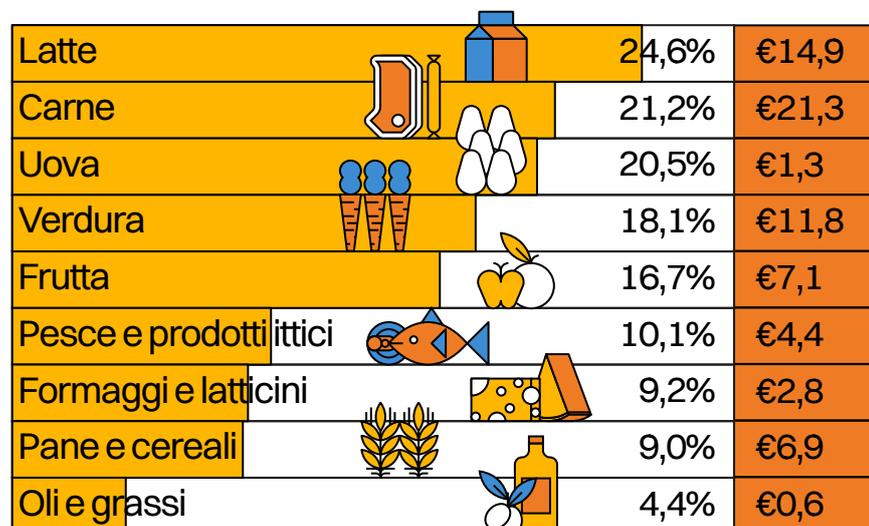
€77,4

al mese della spesa alimentare per le famiglie italiane

14,7%

della spesa media mensile**

1.2 Differenza tra la variazione dei prezzi del consumo all'ingrosso e quella del consumo al dettaglio | variazione percentuali, settembre 2022 vs settembre 2021



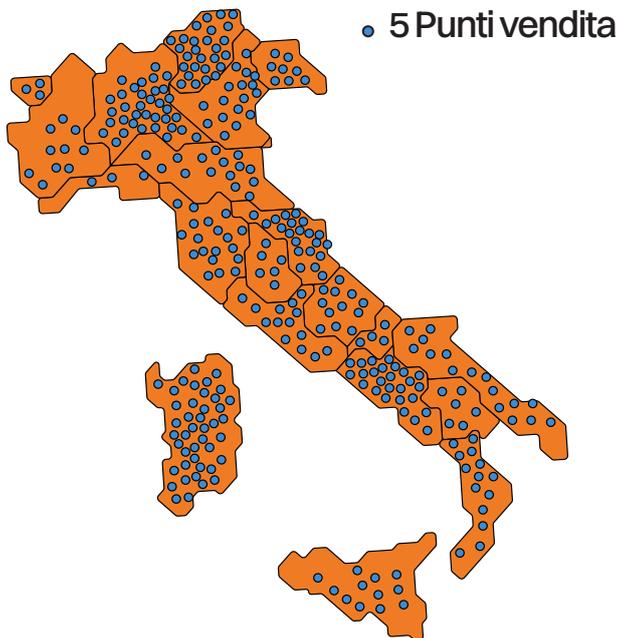
1.3 Risparmio abilitato dalla Distribuzione Moderna sulla spesa mensile* delle famiglie italiane | Euro, 2022

Nel 2022, la Distribuzione Moderna ha permesso di assorbire fino a €77,4 al mese della spesa alimentare per le famiglie italiane (pari al 14,7% della spesa media mensile**)

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023. (*) Le categorie analizzate rappresentano il 94% della spesa alimentare delle famiglie italiane. La quota mancante è stata stimata sulla base dei dati disponibili tramite riparametrazione. N.B. Il valore massimo di 77,4 Euro si basa sull'ipotesi che le preferenze di acquisto non cambino di fronte alla crescita dei prezzi. (**) Si considera una spesa media mensile alimentare di 527 Euro, partendo dai valori a consuntivo del 2021 e applicando la variazione media dei prezzi al dettaglio.

Il sistema della Distribuzione Moderna è diffuso su **tutto il territorio italiano**, a partire dai Comuni più piccoli

2.1 Presenza dei punti vendita della Distribuzione Moderna nei Comuni con meno di 5.000 abitanti | valore assoluto, 2021



>2.500

Punti vendita della Distribuzione Moderna sono situati nei piccoli comuni

8 su 10

i comuni sotto i 5.000 abitanti in cui è presente la Distribuzione Moderna

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023

La **centralità** della Distribuzione Moderna nelle scelte di acquisto degli italiani è spiegata dalla capacità di far sentire la **vicinanza al consumatore**

77%*

dei consumatori sente la vicinanza con la propria insegna di fiducia

(*) considerando un voto >6 in una scala da 1 a 10 in risposta alla domanda «In che misura avverte un senso di vicinanza alla propria insegna?»»



Punto vendita

Punto di acquisto

Punto di permanenza

Punto di incontro

Dimensione comportamentale (convenienza)

Dimensione cognitiva (esperienza)

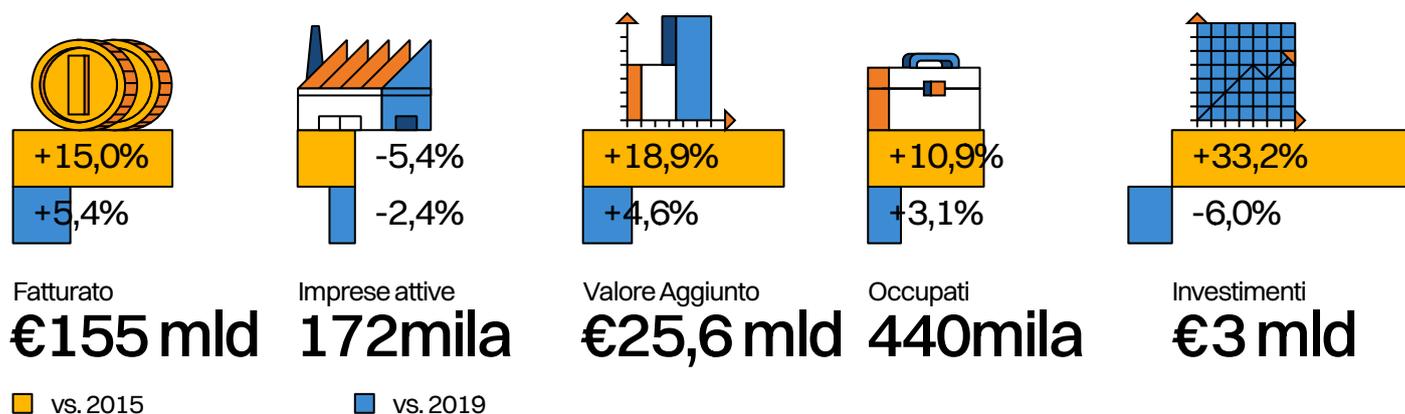
Luogo in cui acquisire informazioni pratiche per bisogni di tipo funzionale

Luogo in cui l'attenzione si sposta dai prodotti ai clienti con forte richiamo ai valori simbolici

Luogo in cui il consumatore vuole soddisfare i bisogni edonistici, di divertimento e di gratificazione (*shopping experience*)

Spazio di relazione tra clienti e insegna e tra gruppi di clienti (ristoranti e bar nei punti vendita, *show cooking*, ecc)

All'interno della filiera agroalimentare, la Distribuzione Moderna ha mostrato **grande vitalità** dimostrandosi un **asset strategico per il paese**



Fatturato **€155 mld** Imprese attive **172mila** Valore Aggiunto **€25,6 mld** Occupati **440mila** Investimenti **€3 mld**

■ vs. 2015 ■ vs. 2019

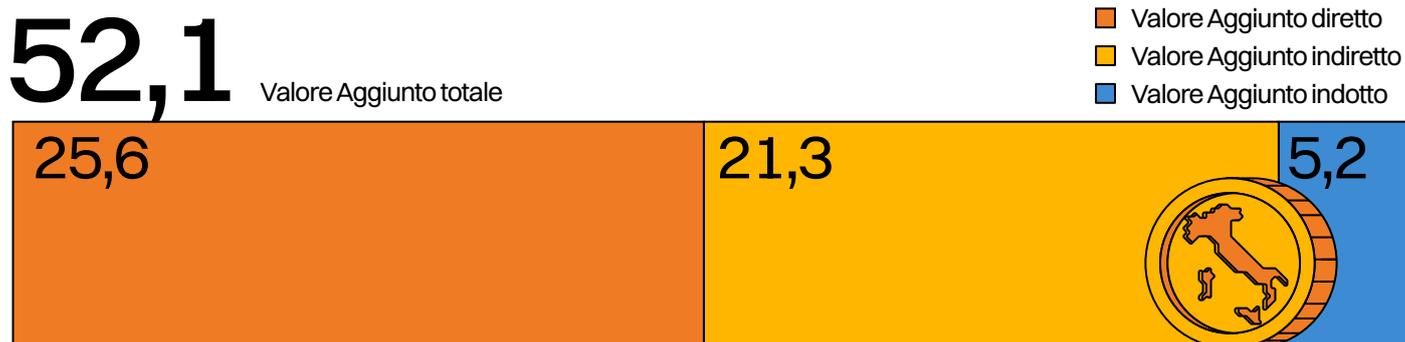
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023

N.B. I valori fanno riferimento al 2021

— La Distribuzione Moderna dà un contributo complessivo al Paese maggiore di 52 miliardi di Euro, con un moltiplicatore del valore aggiunto pari a 2,04

— Grazie all'attivazione di filiere sul territorio nazionale, per ogni Euro di Valore Aggiunto diretto generato dalla Distribuzione Moderna si generano 1,04 Euro addizionali nell'intera economia italiana

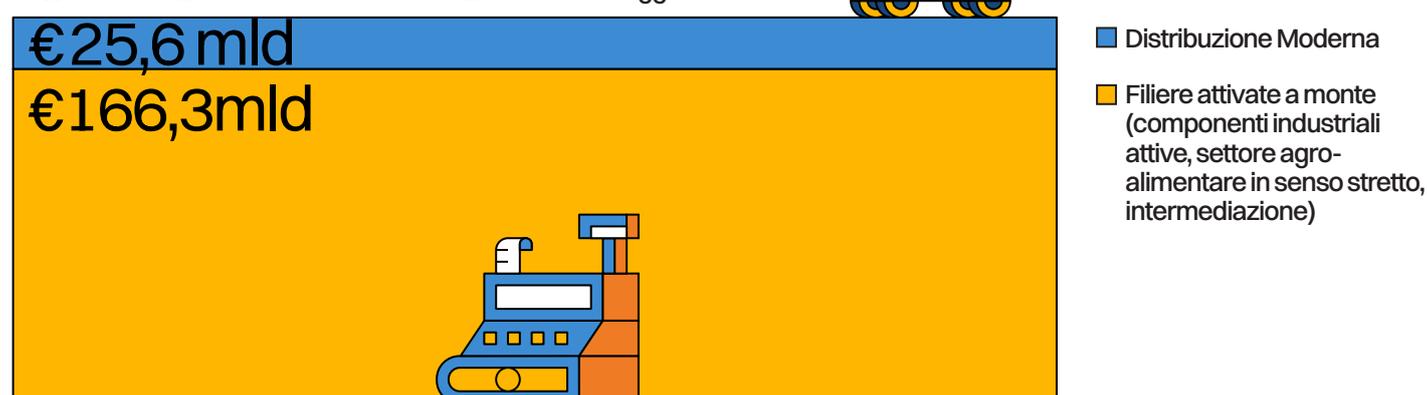
2.1 Valore Aggiunto totale generato dalla Distribuzione Moderna in Italia | valore assoluto, 2021



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati tabelle delle interdipendenze settoriali di Istat, 2023

— Considerando i settori abilitati, la Distribuzione Moderna favorisce la creazione di 192 miliardi di Euro di Valore Aggiunto

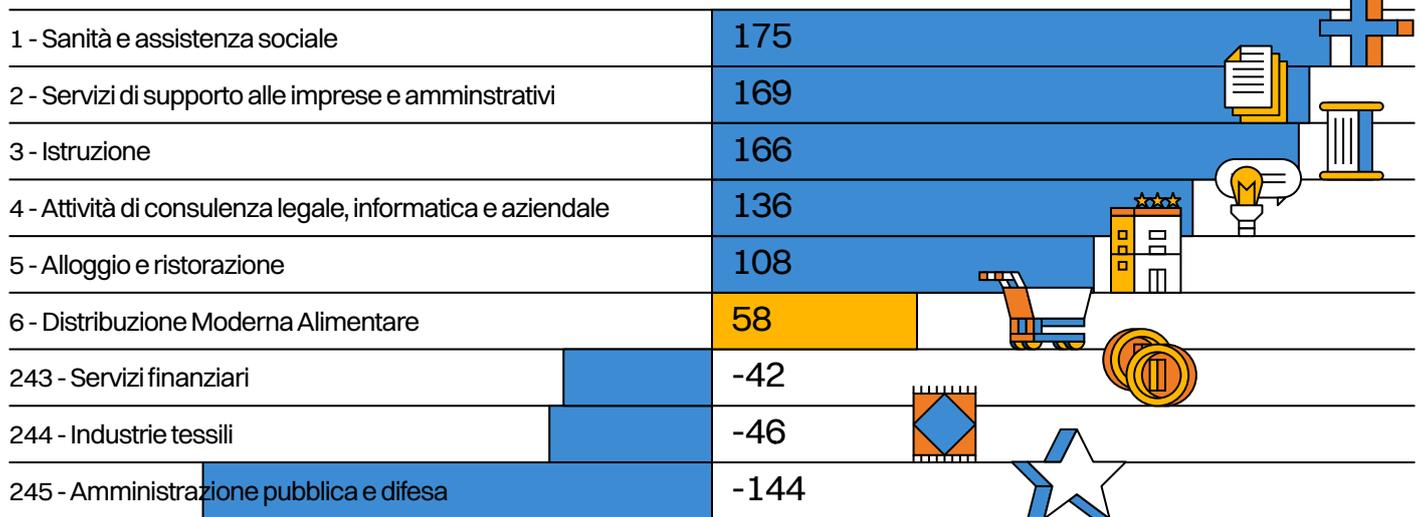
€192 mld di Valore Aggiunto in Italia



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023

N.B. Questo valore fa riferimento alla somma del Valore Aggiunto dei settori abilitati dalla Distribuzione Moderna

2.1 Incremento degli occupati nella Distribuzione Moderna e in altri settori economici in Italia | migliaia di occupati, 2021 vs 2023



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Ministero dello Sviluppo Economico, 2023

N.B. Per i settori economici diversi dalla Distribuzione Moderna è stato considerato il livello di 2 cifre dei codici Ateco di Istat.

La Distribuzione Moderna genera nuova occupazione:

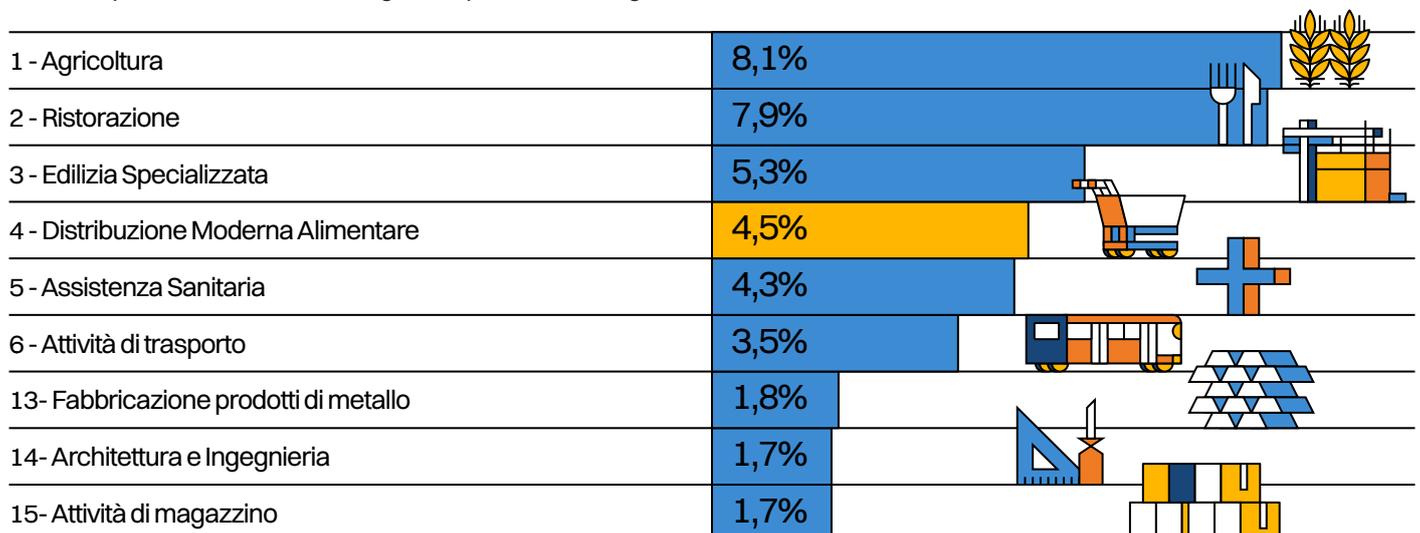
6°

settore su 245 per crescita occupazionale dal 2013

4°

settore per contributo all'occupazione nel Mezzogiorno

2.1 Primi 15 comparti economici per contributo all'occupazione nel mezzogiorno | valori percentuali sul totale degli occupati nel Mezzogiorno, 2019

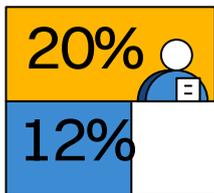


Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Ministero dello Sviluppo Economico, 2023

N.B. Per i settori economici diversi dalla Distribuzione Moderna è stato considerato il livello di 2 cifre dei codici Ateco di Istat.

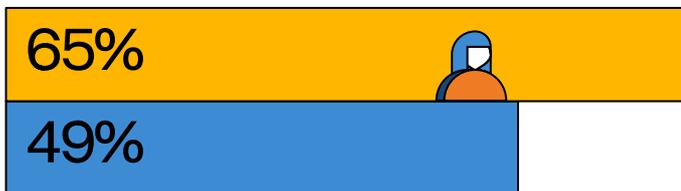
Occupati con meno di 30 anni

Rispetto alla media italiana



+67%

Occupati di sesso femminile



+32%

Contratti a tempo indeterminato



+8%

■ Distribuzione Moderna ■ Italia

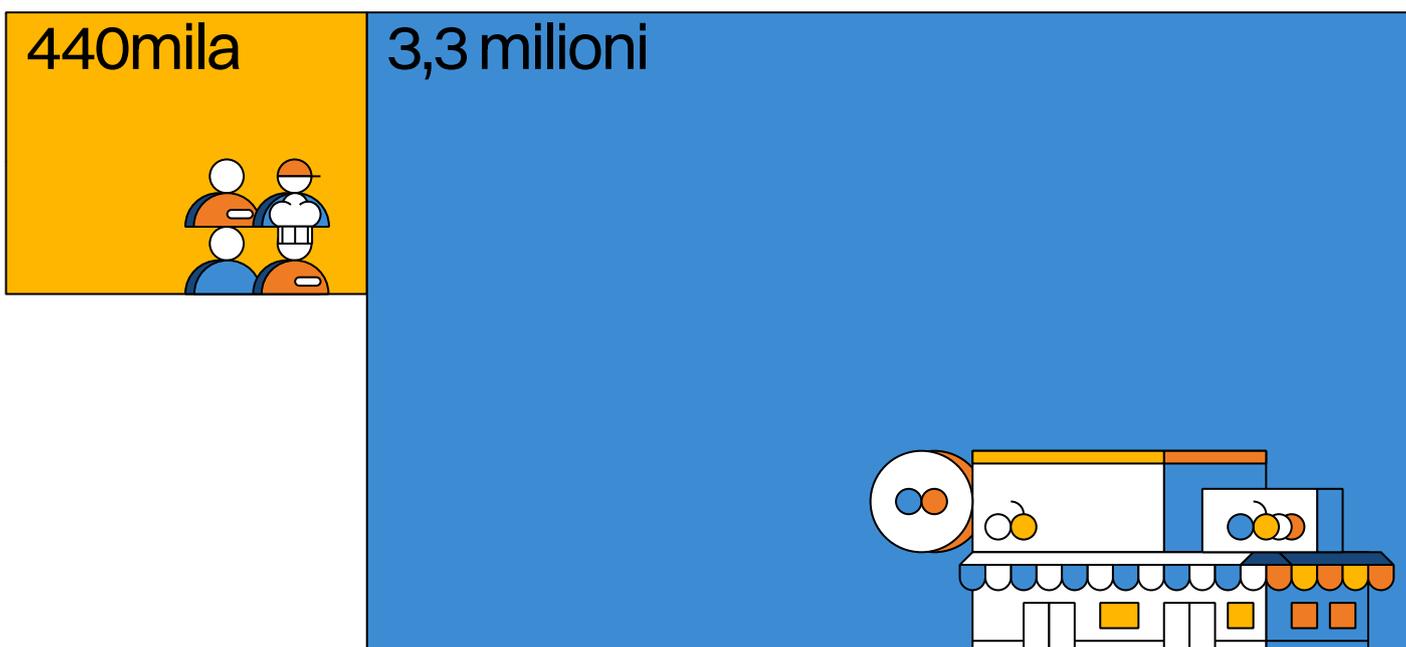
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Ministero dello Sviluppo Economico, 2023

N.B. Per i settori economici diversi dalla Distribuzione Moderna è stato considerato il livello di 2 cifre dei codici Ateco di Istat.

La Distribuzione Moderna favorisce l'occupazione **femminile, giovanile e a tempo indeterminato**, abilitando complessivamente l'occupazione di più di **3 milioni di persone**

Distribuzione Moderna

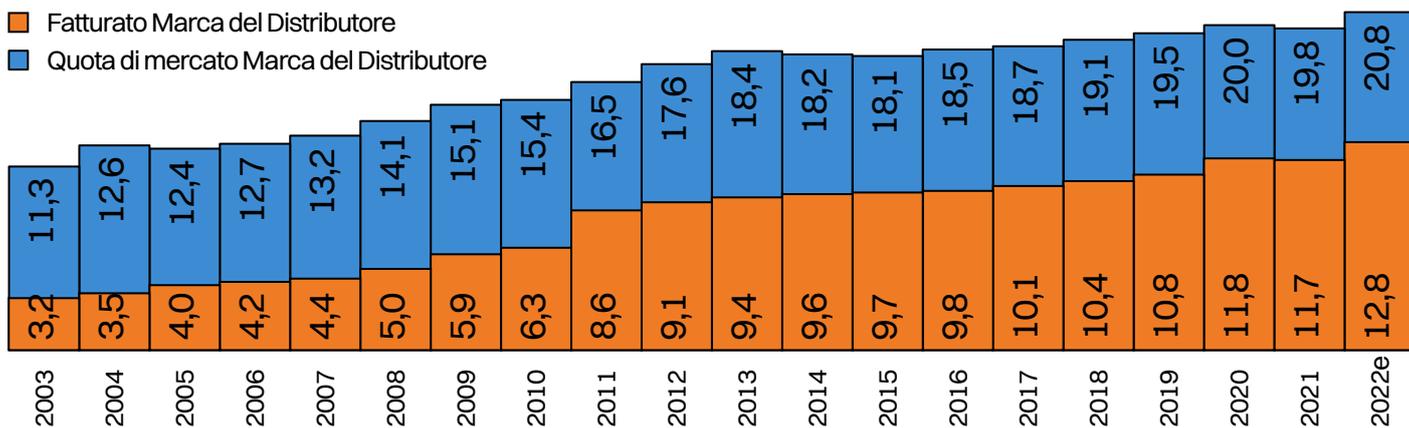
Occupati abilitati dalla Distribuzione Moderna



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023

20% degli occupati in Italia

2.1 Fatturato e quota di mercato della Marca dei Distributori in Italia | valori in miliardi di Euro e percentuali, 2021 vs 2022e



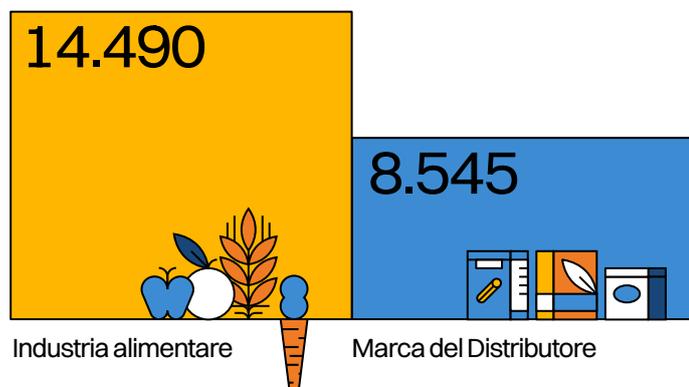
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati ADM e IRI, 2023

N.B. MDD = Marca del Distributore. Il salto di fatturato della MDD dal 2010 al 2011 è dovuto ad un cambiamento del perimetro di riferimento. Fino al 2010, il fatturato della MDD veniva calcolato considerando solo Supermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 400 m² ai 2.500 m²) ed Ipermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio superiore ai 2.500 m²), dal 2011 in poi viene invece incluso nella rilevazione anche il libero servizio (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 100 m² ai 400m²)

- Nel 2022 il fatturato e la quota di mercato della MDD hanno consolidato un percorso di crescita significativo in atto da quasi vent'anni.
- La crescita della MDD pesa il 60% della crescita della crescita dell'industria alimentare nel mercato domestico e incide per circa l'8% sul fatturato.

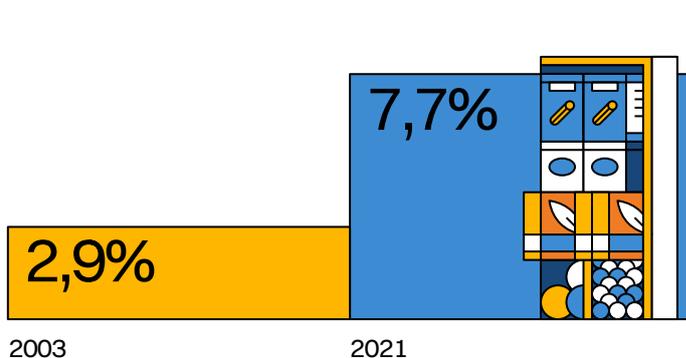
- La crescita della Marca del Distributore è pari alla somma dell'*export* agroalimentare italiano verso Stati Uniti e Regno Unito nel 2020 e il fatturato Marca del Distributore nell'industria alimentare equivale al fatturato cumulato di 4.000 imprese del settore.

2.1 Crescita del fatturato dell'industria alimentare e della Marca del Distributore nel mercato domestico | valori assoluti in milioni, 2003-2021



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati IRI e ISTAT, 2023

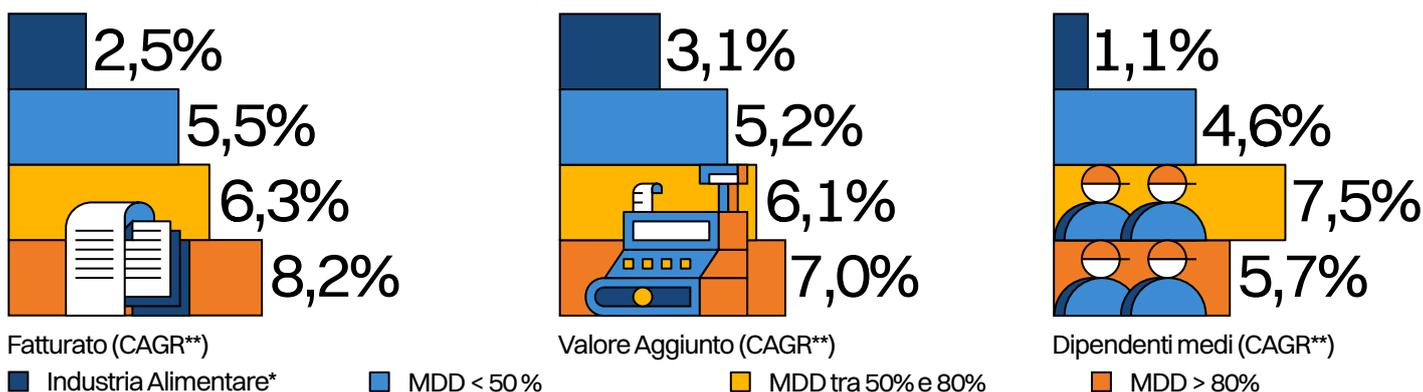
2.1 Incidenza della Marca del Distributore sul fatturato totale dell'industria alimentare | valori percentuali, 2003-2021



N.B. l'industria alimentare è depurata dall'*export*

Tra il 2013 e il 2021 le aziende del campione di MDD hanno avuto performance migliori rispetto alla media dell'industria alimentare

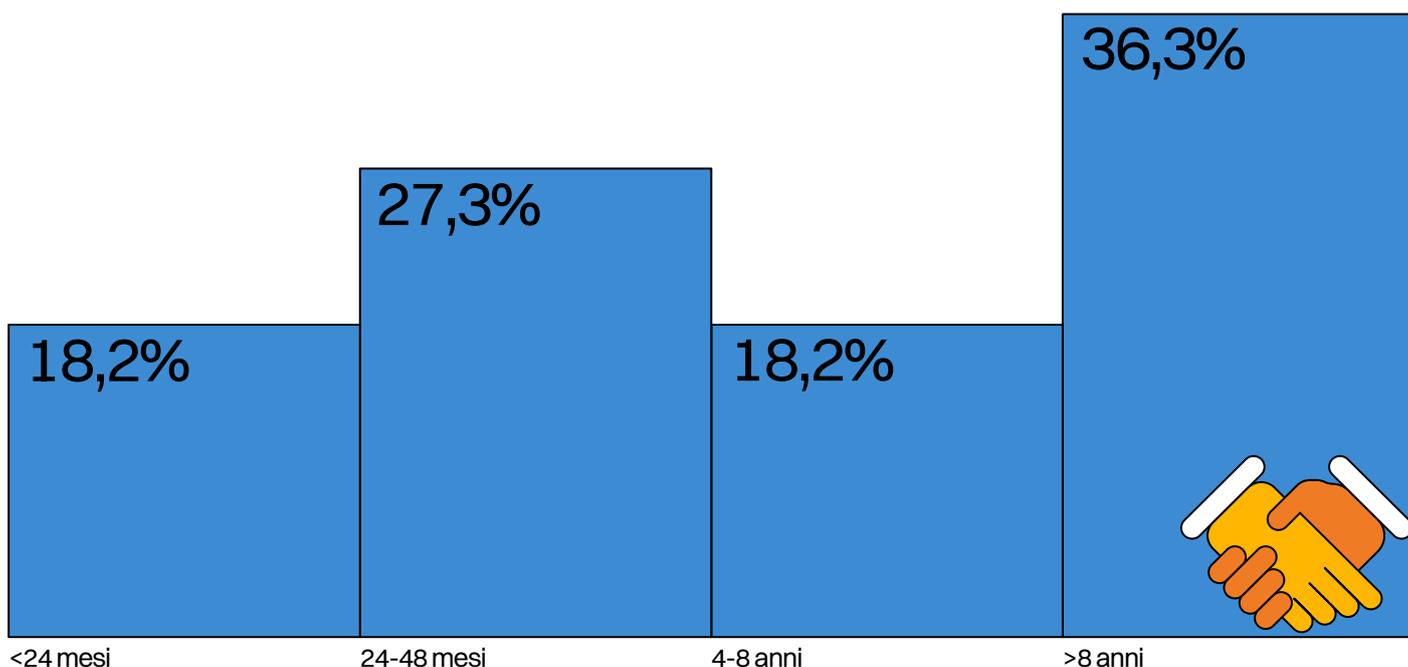
2.1 Tasso di crescita medio di aziende del campione di MDD | valori percentuali, 2013-2021



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati ISTAT e AIDA Bureau Van Dijk, 2023

(*) dall'industria alimentare sono state escluse le 651 aziende MDD *partner*
 (**) tasso di crescita medio annuo composto

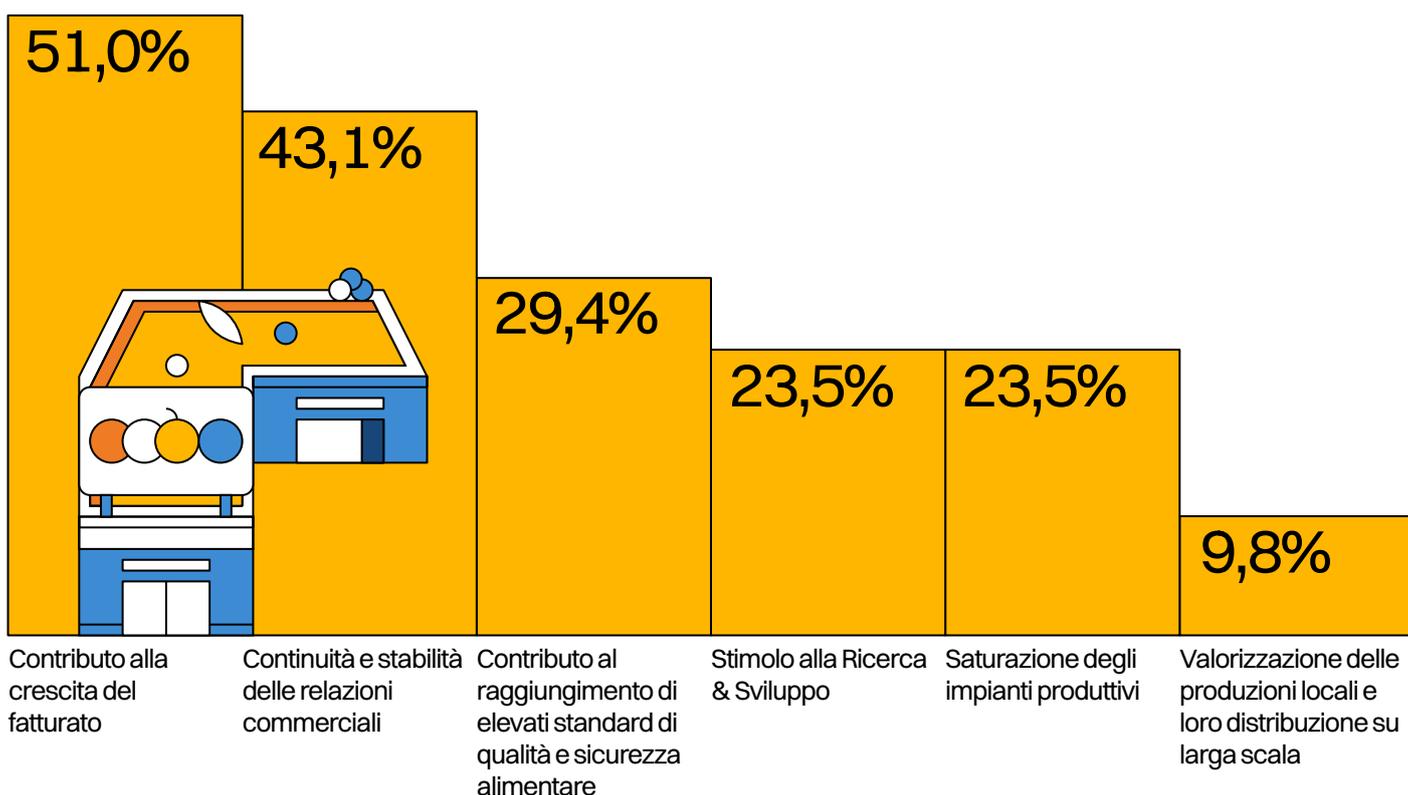
2.1 Risposte alla domanda «In media qual è la durata dei contratti di collaborazione della Sua Azienda con Distribuzione Moderna?» | valori percentuali sul totale, 2022



Fonte : survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023

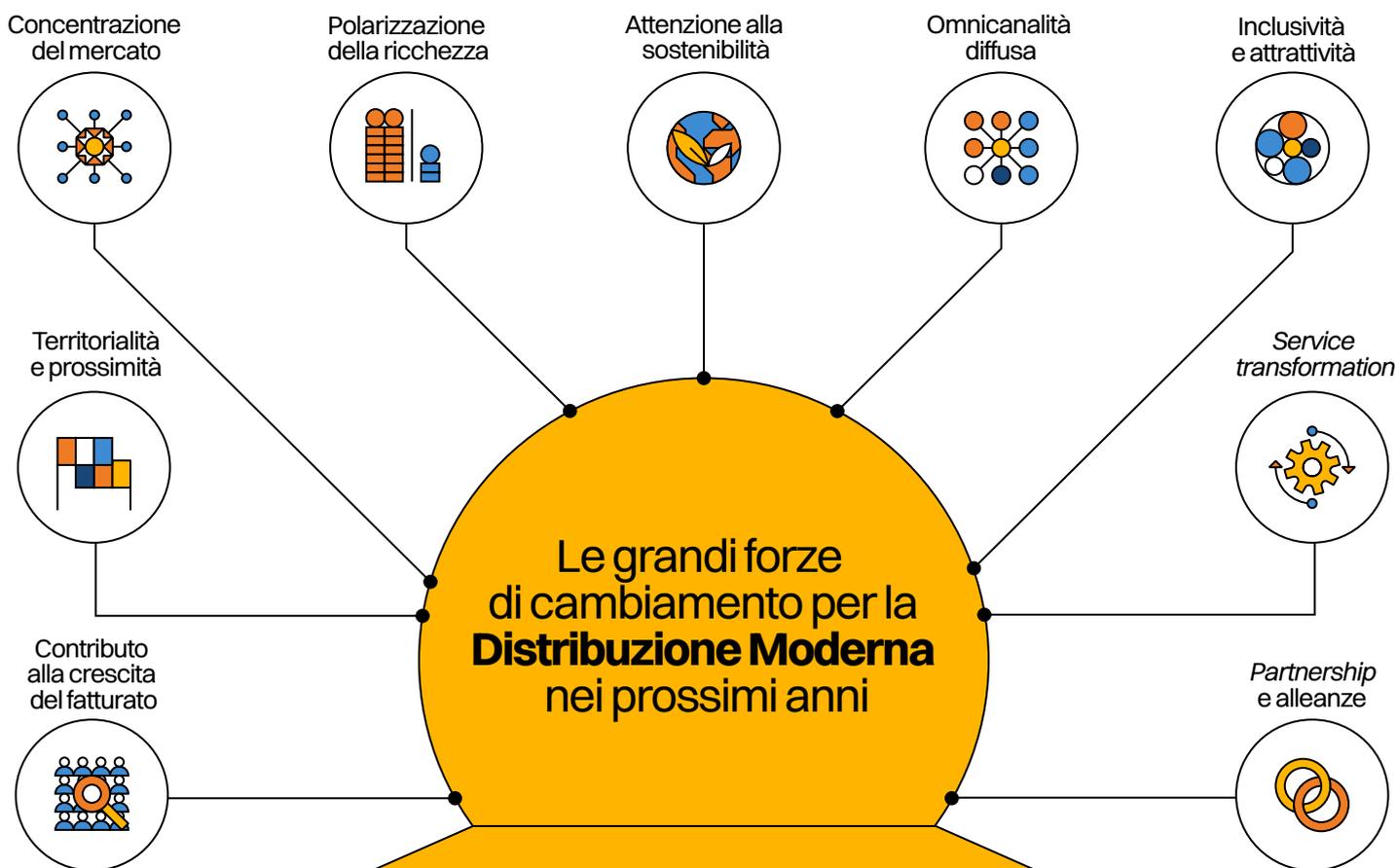
Il contributo alla crescita economica e la continuità delle relazioni sono i principali vantaggi riconosciuti dagli MDD partner

2.1 Risposte alla domanda «Quali sono gli impatti riscontrati dalla Sua Azienda a seguito della collaborazione con la Distribuzione Moderna per la realizzazione di prodotti a Marca del Distributore nel biennio 2020-2022?» | valori percentuali, possibilità di risposta multipla, 2022



Fonte : survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023

Le nove grandi forze di cambiamento per la Distribuzione Moderna 2030 e le principali caratteristiche future



Alla luce delle forze di cambiamento che modificano lo scenario di riferimento la Distribuzione Moderna sarà:

Attenta alle **esigenze del consumatore** tramite un'offerta integrata

Capace di **rimodulare l'offerta con un execution veloce** quanto la rapidissima e costante evoluzione dei **trend** di consumo

Con un **importante quota di Marca del Distributore**, con un rafforzamento sui prodotti **Premium** e sostenibili

Con un ruolo crescente nel **canale discount**

Con **nuove competenze**, attrattiva verso le **nuove generazioni** e **capace di raccontare** con efficacia il **bello di lavorare nel retail**

Più **sostenibile** e circolare

Attenta alla scelta di un **prezzo giusto** che possa combinare **processi sostenibili** e **profitto**

Ricca della **componente di servizio**

Digitalizzata e **omnicanales**

Un **hub** per la raccolta e l'elaborazione di **big data**

In grado di creare **partnership intra ed intersettoriali** con tutta la filiera agroalimentare

Indice

- **Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro**
- Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- Bibliografia



Da 5 anni The European House – Ambrosetti affianca ADM nella definizione dei grandi scenari di evoluzione futura per la Distribuzione Moderna

Position Paper 2018

La Marca del Distributore: il valore e il ruolo per il sistema-Paese



Position Paper 2019

Quale valore e quali sfide della Marca del Distributore oggi



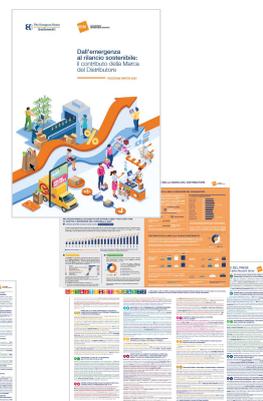
Position Paper 2020

Il contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese



Position Paper 2021

Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore



Position Paper 2022

Marca del Distributore e consumatore nella società che cambia



Gli obiettivi del *Position Paper* 2023

- Ampliare il quadro di riferimento con un **approfondimento sul valore e il ruolo della Distribuzione Moderna e della Marca del Distributore** (MDD) per le famiglie italiane, per la filiera agroalimentare e per il sistema-Paese nell'attuale contesto di riferimento, caratterizzato da **fattori di rischio di lungo periodo** (dinamiche demografiche, incremento delle disuguaglianze, ecc.) e **criticità congiunturali** (emergenza COVID-19, crisi inflattiva, incremento dei prezzi energetici, ecc.)
- Valorizzare i **principali trend di cambiamento** e l'importanza della **filiera della Marca del Distributore** come soggetto industriale del Paese
- Approfondire "**What's next**": analizzare l'evoluzione dello scenario economico nel breve termine (con un orizzonte temporale al 2023-2024) e delineare i possibili **scenari di evoluzione futura** della relazione tra il consumatore e la Distribuzione Moderna, con un approfondimento sulla Marca del Distributore, anche alla luce degli sviluppi di questi ultimi mesi
- Proseguire nel **percorso di consolidamento, riposizionamento strategico e innovazione dell'evento di apertura di Marca 2023**, continuando il percorso di potenziamento della visibilità, della **capacità di ingaggio istituzionale ai più alti livelli** e del ruolo come piattaforma di alto livello di *advocacy* e relazione



Le domande guida a cui lo studio vuole rispondere

- *Quale valore e quale ruolo sociale ed economico ha la Distribuzione Moderna nell'attuale contesto di riferimento, caratterizzato dagli strascichi della pandemia COVID-19, dall'incremento della pressione inflattiva e dall'aumento dei costi energetici?*
- *Qual è il ruolo riconosciuto dal consumatore e dai partner industriali alla Distribuzione Moderna e alla sua offerta di prodotti a Marca del Distributore?*
- *Nell'attuale situazione di crisi inflattiva ed energetica, quali sono i principali motivi di preoccupazione delle famiglie italiane? Quale risposta concreta offre la Distribuzione Moderna, anche attraverso la Marca del Distributore?*
- *All'interno del più ampio contesto della Distribuzione Moderna, quali sono gli aspetti differenzianti e gli attributi chiave che il consumatore riconosce alla Marca del Distributore?*
- *Come sarà la Distribuzione Moderna di domani e quali saranno le principali linee di evoluzione?*
- *Come evolverà lo scenario socio-economico nei prossimi anni? Quali cambiamenti attesi per le dinamiche inflattive e il potere d'acquisto delle famiglie? Quali impatti sulla Distribuzione Moderna e sull'offerta della Marca del Distributore?*



La struttura dell'iniziativa e i cantieri di lavoro



Si ringraziano i *business leader* della Distribuzione Moderna che sono stati coinvolti nel percorso di lavoro 2022/2023

- **Marco Pedroni**
(Presidente, ADM; Presidente, Coop Italia)
- **Luca Migliolaro**
(Direttore Commerciale e Marketing, Gruppo PAM)
- **Carlo Alberto Buttarelli**
(Consigliere Delegato, ADM e Direttore Ufficio Studi e Relazioni con la Filiera, Federdistribuzione)
- **Francesco Pugliese**
(Amministratore Delegato, Conad)
- **Alessandro Beretta**
(Segretario Generale, ANCD Conad)
- **Christophe Rabatel**
(Amministratore Delegato, Carrefour Italia)
- **Filippo Fabbri**
(Direttore Generale, Despar)
- **Giorgio Santambrogio**
(Amministratore Delegato, Gruppo Végé)
- **Alberto Frausin**
(Presidente, Federdistribuzione)
- **Maniele Tasca**
(Direttore Generale, Gruppo Selex)
- **Eleonora Graffione**
(Presidente, Consorzio Coralìs)

Il Gruppo di Lavoro allargato del percorso 2022/2023 (1/2)

- **Annalisa Capitanio**
(Responsabile Ufficio Studi, Federdistribuzione)
- **Fabio Caporizzi**
(Direttore Relazioni Esterne e Istituzionali, Conad)
- **Chiara Ferrari**
(Lead Public Affairs, IPSOS)
- **Paola Frontera**
(Relazioni istituzionali, BolognaFiere)
- **Alessandro Fuso**
(Comunicazione, Federdistribuzione)
- **Anita Lissona**
(Founder e CEO, Lead Communication)
- **Marco Magli**
(Direttore Comunicazione e Relazioni Esterne, Federdistribuzione)
- **Gianmaria Marzoli**
(*Vice President*, IRI)
- **Silvia Mastagni**
(Responsabile Ufficio Media e Comunicazione Istituzionale, Coop)
- **Nando Pagnoncelli**
(Presidente, IPSOS)
- **Francesca Puglisi**
(Responsabile Relazioni istituzionali e *marketing*, BolognaFiere)



Il Gruppo di Lavoro allargato del percorso 2022/2023 (2/2)

THE EUROPEAN HOUSE - AMBROSETTI

- **Valerio De Molli**
(*Managing Partner* e CEO)
- **Benedetta Brioschi**
(*Associate Partner* e Responsabile Scenario *Food&Retail* e *Sustainability*; *Project Leader*)
- **Giulia Tomaselli**
(*Consultant*, Area *Scenari & Intelligence*; *Project Coordinator*)
- **Alessandra Bracchi**
(*Consultant*, Area *Scenari & Intelligence*)
- **Alberto Maria Gilardi**
(*Analyst*, Area *Scenari & Intelligence*)
- **Manijeh Merlini**
(*Event Manager*)
- **Valeria Casati**
(*Assistant*)



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- **Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna**
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- Bibliografia



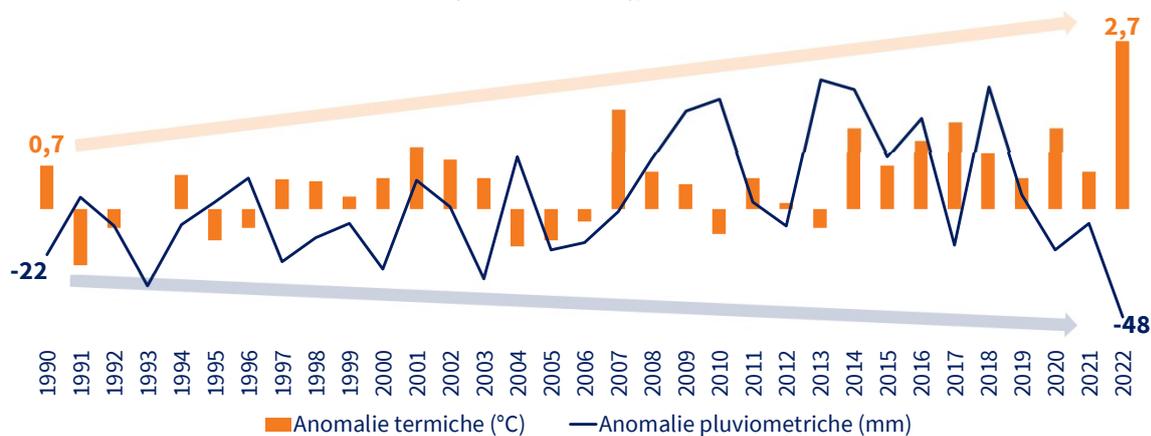
Lo scenario attuale è caratterizzato dalla manifestazione di 5 fattori di crisi congiunturali, inimmaginabili fino a poco tempo fa...



...che si aggiungono alle conseguenze del cambiamento climatico: il 2022 è stato l'anno più caldo e meno piovoso della storia italiana

Anomalie termiche e anomalie pluviometriche annuali rispetto alla media 1981-2010

(var. in °C e mm), 1990-2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Commissione Europea, Copernicus, European Centre for Medium-Range Weather Forecasts, CNR-ISAC, Climate Change Service e Coldiretti, 2023



La siccità attuale sta colpendo tutti i territori italiani, dalla montagna al mare: entro il 2080 i flussi idrici si ridurranno del -40%



- **-60%** la superficie dei ghiacciai alpini negli ultimi 150 anni
- **-75%** il manto nevoso in Lombardia nel 2022 rispetto alla media dei 5 anni precedenti (**-6%** rispetto all'anno critico del 2007)



- **-72%** l'afflusso idrico del Lago di Garda, **-85%** quello del Lago Maggiore e **-95%** quello del lago di Como rispetto al massimo invasabile



- Il Po ha la portata **più bassa degli ultimi 70 anni**
- L'avanzata del cuneo salino alla foce del Po si è stabilizzata a **20-23 km** (dopo aver toccato il massimo storico di **>40 km** a fine luglio)



- **+4°C** la temperatura del Mar Mediterraneo rispetto alla media 1985-2005, con picchi di oltre **23°C**
- **+200** le nuove specie ittiche tropicali nel Mar Mediterraneo nell'ultimo secolo a causa del cambiamento climatico

-40% la riduzione del flusso idrico* stimata in Italia dall'International Energy Agency (IEA) **entro il 2080**



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

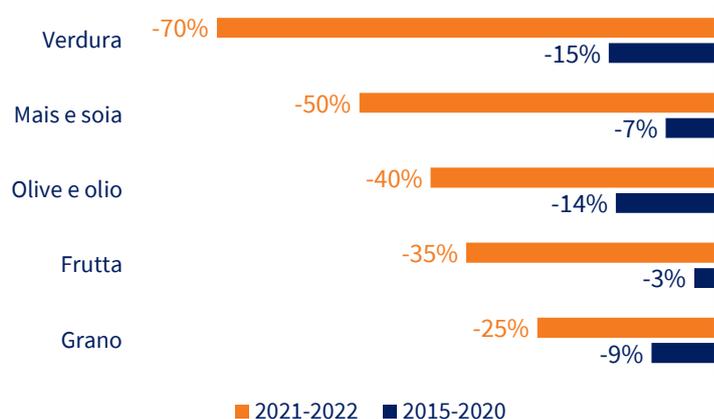
(*) Con flusso idrico si fa riferimento all'intensità del trasporto di acqua dai canali naturali ed è calcolato come la portata della risorsa che attraversa una sezione di corso d'acqua in un secondo.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati International Energy Agency - IEA, Copernicus Climate Change Service della Commissione Europea, Autorità Distrettuale del fiume Po-Mite e altre fonti, 2023



I danni provocati dalla siccità e dai fenomeni metereologici estremi nel settore agricolo ammontano a 6 miliardi di Euro nel 2022

Perdita di raccolto agricolo per le produzioni più colpite dalla siccità in Italia (valori %), 2022* vs. 2021 e 2020 vs. 2015



Per il 2022, Coldiretti stima un danno per la produzione agricola pari a **6 miliardi di Euro**, il **10%** della produzione agricola totale



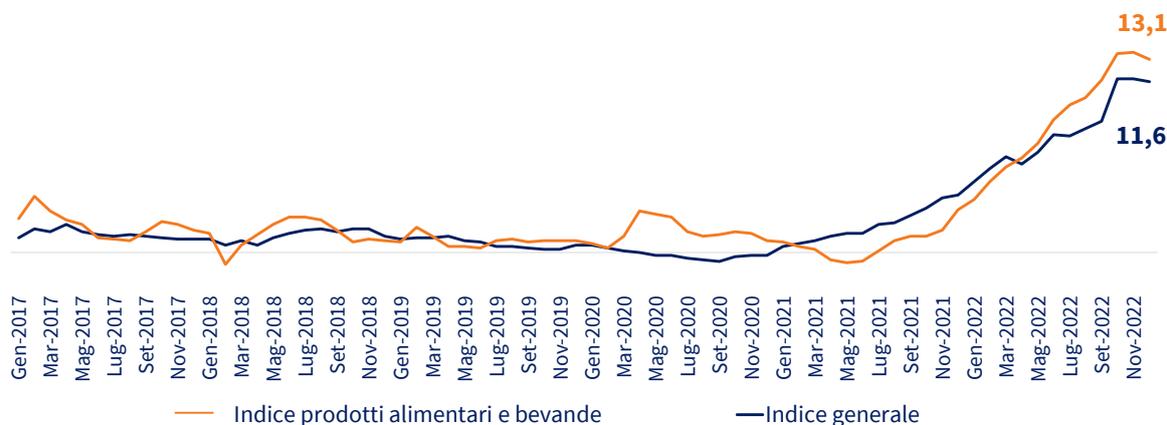
(*) Il valore 2022 è stimato a fine anno.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, Coldiretti e ENEA, 2023



La combinazione di tutti questi fattori genera una pressione inflattiva sul settore alimentare superiore di 1,5 p.p. rispetto alla media nazionale

Indice dei prezzi al consumo e dei prodotti alimentari e bevande in Italia (var. % tendenziali, anno base 2015=100), gennaio 2017- dicembre 2022



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023



Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane si dispiega lungo tre assi principali

1

Risparmio sulla spesa alimentare delle famiglie 

2

Prossimità dell'offerta grazie alla presenza capillare sul territorio 

3

Vicinanza al consumatore e ruolo del punto vendita quale «point of meeting» e «point of education» 



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

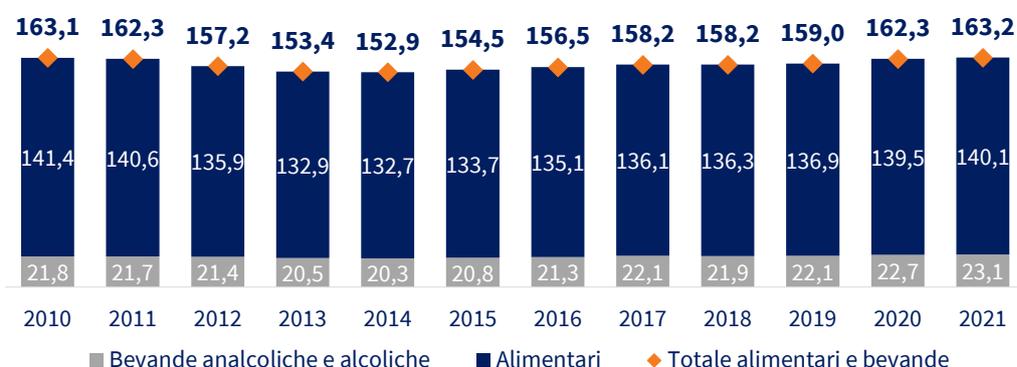
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



I consumi alimentari sono già immobili da oltre un decennio

1

Spesa per consumi finali in beni alimentari e bevande delle famiglie italiane*
(miliardi di Euro, prezzi costanti – valori concatenati anno 2015), 2010-2021



CAGR** 2010-2019

-0,3%

Var.% 2019-2020

+2,0%

Var.% 2020-2021

+0,6%



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

(* Esclusa la ristorazione. (** CAGR=Tasso Medio Annuo di Crescita Composto.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023



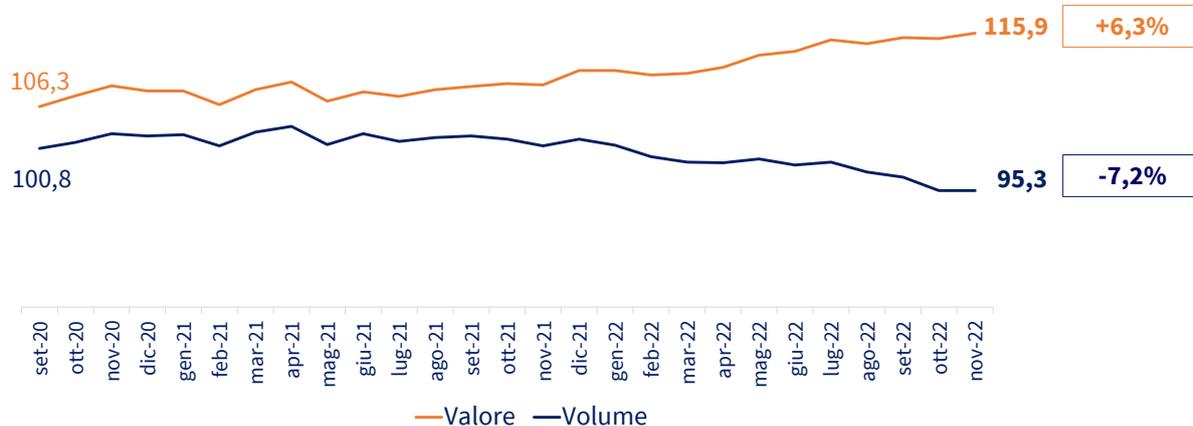
Nell'ultimo anno l'inflazione ha portato ad una crescita del valore delle vendite al dettaglio, a fronte di una riduzione dei volumi

1

Valore e volume del commercio alimentare al dettaglio

(indice base = 100 nel 2015), sett. 2020 - nov. 2022

Var. %
(nov. 22 vs. nov. 20)



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023

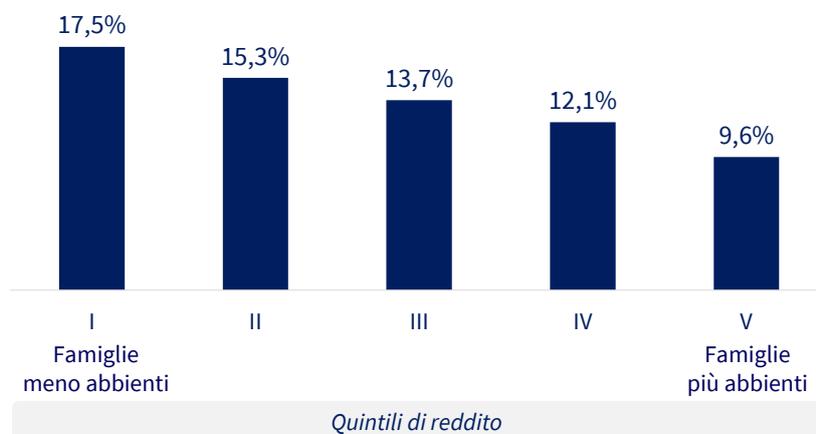


La crisi attuale rischia di frenare ulteriormente i consumi, a partire da quelli delle famiglie meno abbienti

1

Variazione dei prezzi del paniere medio, per quintili

(Var. tendenziali mensili), dicembre 2022 vs. dicembre 2021



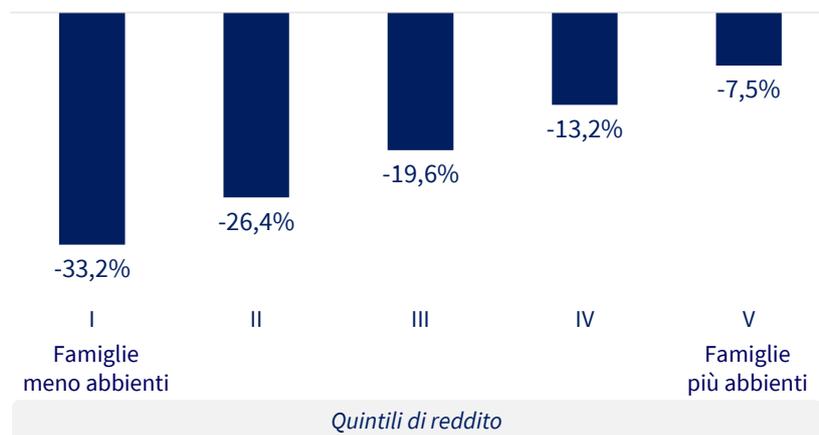
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Banca d'Italia, 2023



Il reddito disponibile delle famiglie meno abbienti è già stato più che decimato...

1

Variazione del reddito disponibile per spese out-of-pocket, per quintili
(Var. tendenziali mensili), dicembre 2022 vs. dicembre 2021



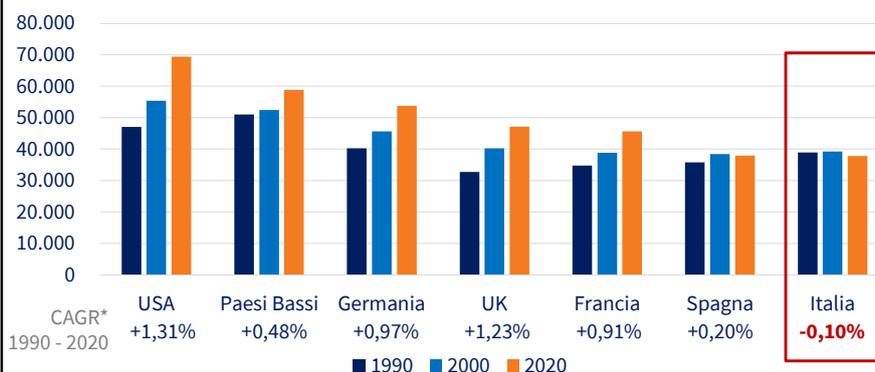
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Banca d'Italia, 2023



...in un contesto in cui il potere d'acquisto delle famiglie italiane è in contrazione negli ultimi trent'anni

1

Salario medio annuale (\$ PPP a prezzi costanti), 1990, 2000 e 2020



Ad oggi, il **salario medio** italiano è:

- **55%** di un salario medio USA
- **64%** di un salario medio olandese
- **70%** di un salario medio tedesco
- **80%** di un salario medio inglese
- **83%** di un salario medio francese

L'Italia è l'**unico Paese OECD** in cui i salari reali, nell'ultimo trentennio, **si sono ridotti**



(*) Tasso medio annuo di crescita composto.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OECD, 2023

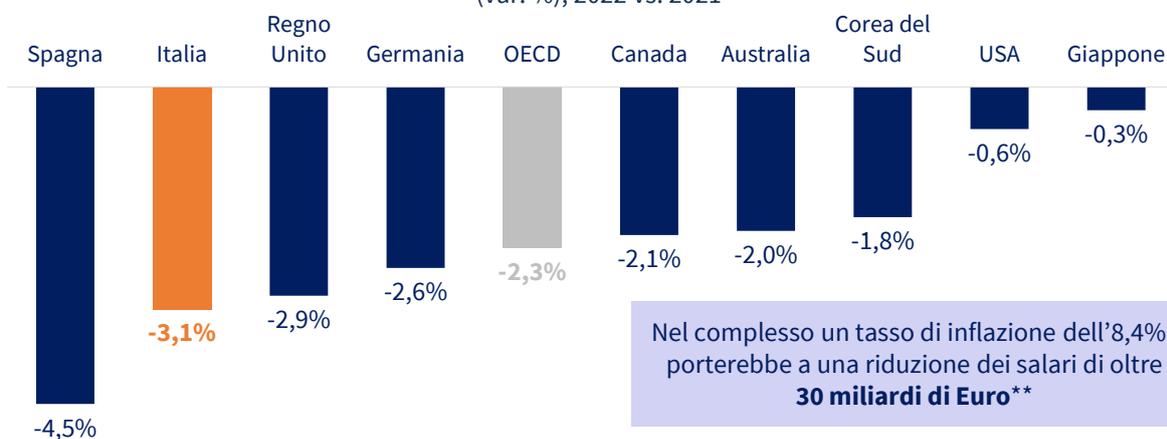


Nel 2022 il valore dei salari reali in Italia si ridurrà del -3,1%, 0,8 p.p. in più rispetto alla media dei Paesi OECD (-2,3%)

1

Variatione dei salari reali in Italia e nei principali Paesi OECD

(var. %), 2022 vs. 2021



Nel complesso un tasso di inflazione dell'8,4%* porterebbe a una riduzione dei salari di oltre **30 miliardi di Euro****



(*) Ipotizzato proiettando il trend registrato tra gennaio e ottobre 2022.

(**) Valore ottenuto moltiplicando la differenza di salario con il numero degli occupati (~23 milioni).

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati OECD, 2023

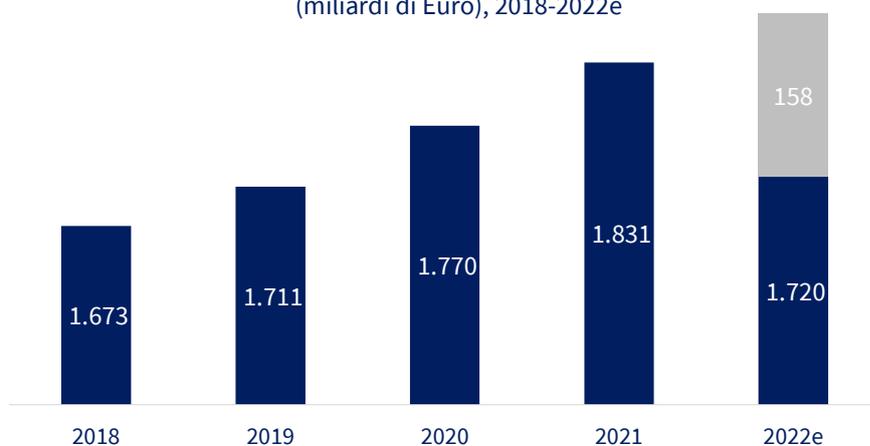


L'inflazione avrà un impatto negativo anche sui risparmi delle famiglie, con una perdita di valore di oltre 150 miliardi di Euro

1

Risparmi delle famiglie italiane in conti correnti*

(miliardi di Euro), 2018-2022e



Con un tasso d'inflazione dell'8,4%* nel 2022, il risparmio detenuto dagli italiani in **depositi senza interesse**** rischia di **perdere valore per 158 miliardi di Euro**



(*) Ipotizzato proiettando il trend registrato tra gennaio e ottobre 2022.

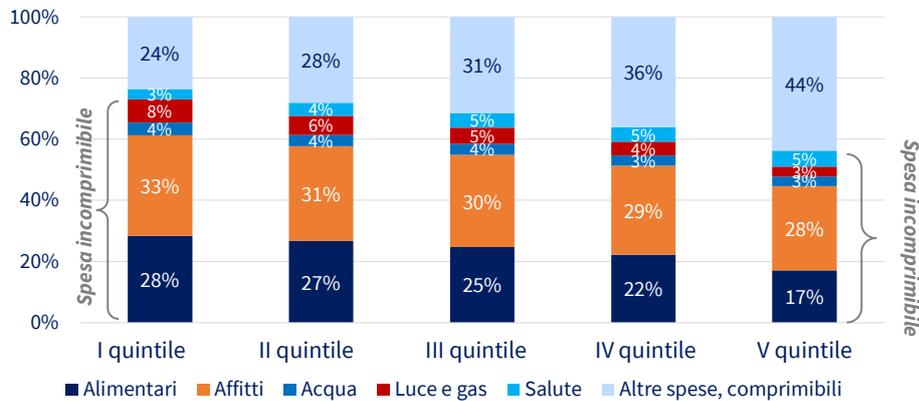
(**) Biglietti, monete e depositi; obbligazioni.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati ABI, 2023



1 L'inflazione avrà effetti asimmetrici: la spesa incompressibile pesa 20 p.p. in più sul bilancio familiare del quintile più povero rispetto al più ricco

Distribuzione della spesa delle famiglie italiane per quintili
(% sul totale), 2021



Per le famiglie nel quintile a più basso reddito, il **76% della spesa è incompressibile** (vs. 56% delle famiglie a reddito più alto)

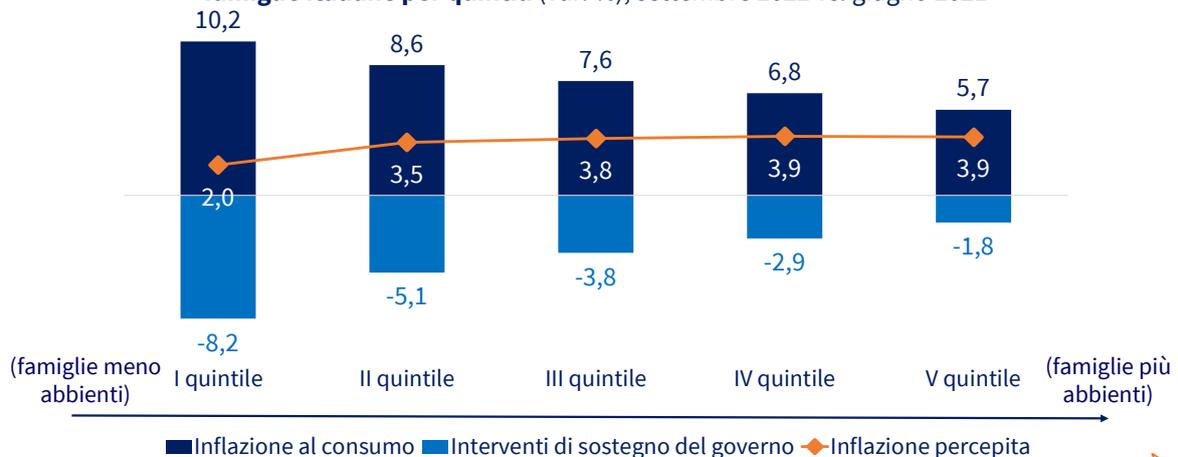


Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Banca d'Italia, 2023



1 Per questo motivo il Governo ha messo a punto una strategia di calmierazione di prezzo rivolta principalmente alle famiglie meno abbienti

Inflazione al consumo, impatto dei sostegni del Governo e valore netto percepito per le famiglie italiane per quintili (var. %), settembre 2022 vs. giugno 2021



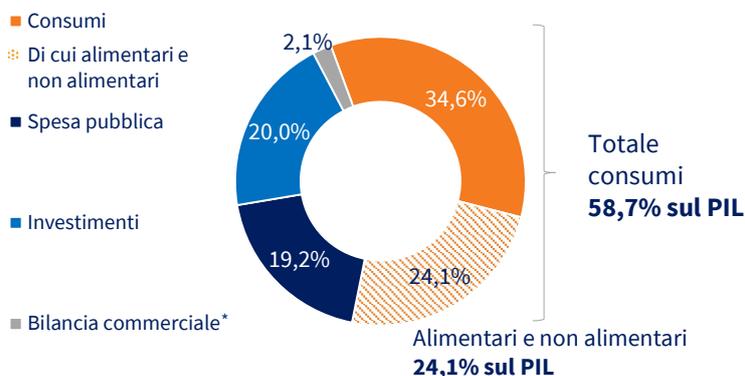
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati UPB - Ufficio Parlamentare di Bilancio, 2023



Se il Paese vuole tornare a crescere è necessario rilanciare i consumi, che incidono per il 60% del PIL

1

Composizione del PIL in Italia
(valori %), 2021



I consumi in beni alimentari e non alimentari** spiegano il **24,1%** del PIL e il **41%** dei consumi totali, per un valore di **€403,8 miliardi** nel 2021

(**) Non sono inclusi i consumi in servizi (sanitari, assistenziali, telecomunicazioni, utilities, ecc.).



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

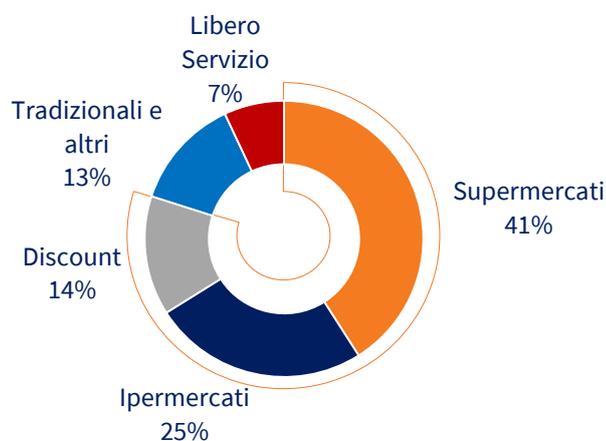
(*) Differenza tra esportazioni di beni e servizi ed importazioni di beni e servizi.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023



La Distribuzione Moderna è responsabile dell'80% degli acquisti agroalimentari degli italiani

1

Canali di vendita dei prodotti agroalimentari in Italia
(quota % sul totale della spesa a valore), 2021



80% degli acquisti agroalimentari degli italiani passano per la Distribuzione Moderna



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Nielsen e ISMEA, 2023



La Distribuzione Moderna agisce come «scudo» contro la crescita dei prezzi verso il consumatore finale...

1

Variatione dei prezzi alimentari all'ingrosso e al dettaglio per le categorie di prodotto censite (var. %), set. 2022 vs. set. 2021



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023

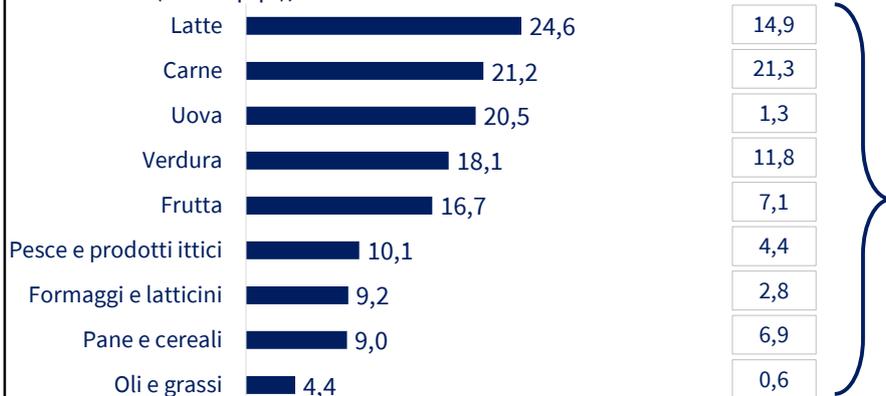


...permettendo di assorbire fino a 77,4 Euro al mese della spesa alimentare per le famiglie italiane

1

Differenza tra la variazione dei prezzi del consumo all'ingrosso e quella del consumo al dettaglio (var. in p.p.), set. 2022 vs. set. 2021

Risparmio abilitato dalla Distribuzione Moderna sulla spesa mensile delle famiglie (Euro)*



Nel 2022, la Distribuzione Moderna ha permesso di assorbire fino a **77,4 Euro** al mese della spesa alimentare per le famiglie italiane (pari **14,7%** della spesa media mensile**)

(*) Le categorie analizzate rappresentano il 94% della spesa alimentare delle famiglie italiane. La quota mancante è stata stimata sulla base dei dati disponibili tramite riparametrazione. (**) Si considera una spesa media mensile alimentare di 527 Euro, partendo dai valori a consuntivo del 2021 e applicando la variazione media dei prezzi al dettaglio. N.B.: Il valore massimo di 77,4 Euro si basa sull'ipotesi che le preferenze di acquisto non cambino di fronte alla crescita dei prezzi.



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



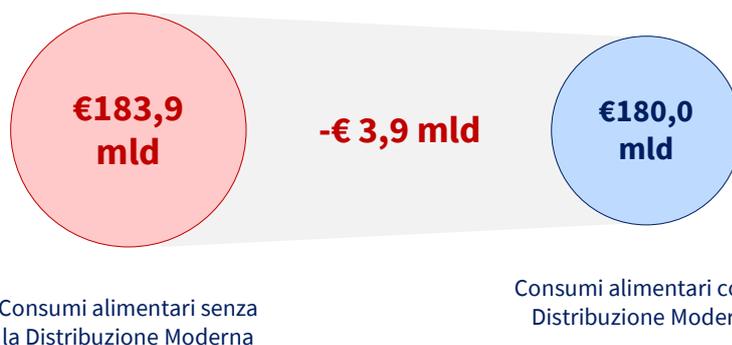
The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023



1 Complessivamente nel 2022 la Distribuzione Moderna si è fatta carico di un aumento dei prezzi alimentari pari a €3,9 mld

Consumi alimentari delle famiglie italiane stimati con e senza il ruolo della Distribuzione Moderna (miliardi di Euro), 2022*



(*) Stima a fine anno 2022. N.B.: Il valore complessivo è stato calcolato sulla base della distribuzione della spesa alimentare mensile per percentili di reddito, tenendo in considerazione che l'aumento dei prezzi si propaga in modo non omogeneo sulla capacità di spesa delle famiglie appartenenti a fasce differenti.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati MISE, Unioncamere, Istat e Federdistribuzione, 2023



2 Ogni settimana si registrano 60 milioni di accessi nei ~25.000 punti vendita della Distribuzione Moderna Alimentare



Ogni settimana
60 milioni di accessi

in media nei **25.246 punti vendita**
della Distribuzione Moderna in Italia

VS.


Cinema italiani
476mila clienti in media ogni settimana (x126)


Scuole italiane
50 milioni di accessi ogni settimana (x1,2)



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Federdistribuzione, Ministero dello Sviluppo Economico, Nielsen e Trade Lab, 2023



La Distribuzione Moderna è un ecosistema complesso e articolato

2

La Distribuzione Moderna si articola in diversi spazi commerciali



Seppur con modelli di *business* e strategie commerciali eterogenee, tutte le diverse tipologie della Distribuzione Moderna concorrono alla **creazione di valore per il sistema-Paese**



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ministero dello Sviluppo Economico- e Federdistribuzione, 2023



Il sistema della Distribuzione Moderna è diffuso su tutto il territorio italiano, a partire dai Comuni più piccoli...

2

Presenza dei punti vendita della Distribuzione Moderna nei Comuni con meno di 5.000 abitanti (valore assoluto), 2021



Ogni pallino
corrisponde a
5 punti vendita



>2.500

punti vendita della Distribuzione Moderna sono situati nei **piccoli Comuni**

...presenti in

8 Comuni sotto i 5.000 abitanti **su 10**



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

N.B. sono stati considerati i punti vendita delle prime 10 aziende per quota di mercato e i comuni con una popolazione tra i 1.000 e 5.000 abitanti.

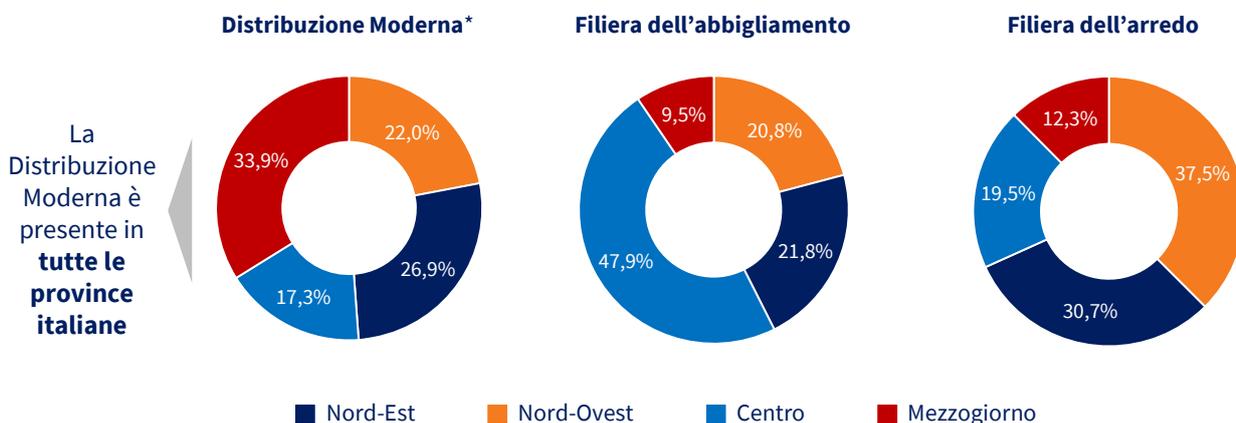
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2023



...in modo molto più omogeneo di altre rilevanti filiere del *Made in Italy*, con un contributo particolarmente rilevante nel Sud Italia

2

Distribuzione geografica delle imprese per alcune filiere del *Made in Italy*
(% su totale imprese), 2021



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

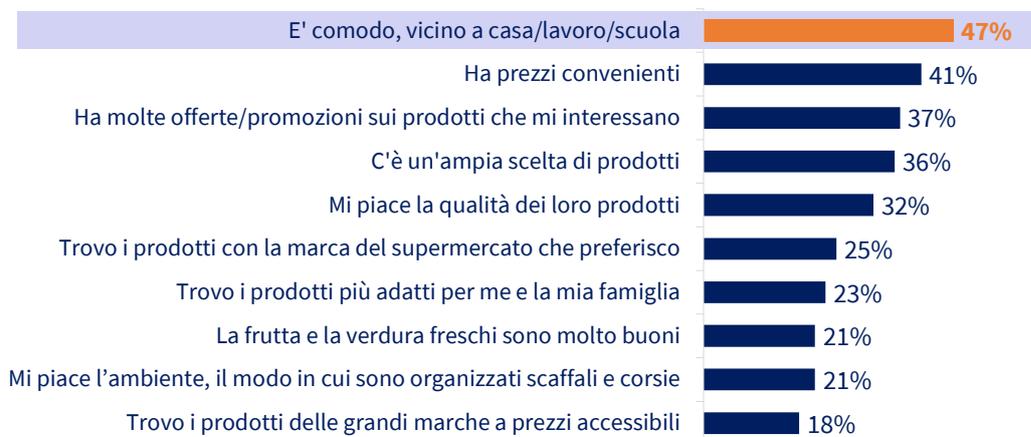
(*) Per la distribuzione geografica della Distribuzione Moderna, sono stati considerati i punti vendita.
Fonte: elaborazioni The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau van Dijk e Federdistribuzione, 2023



La prossimità geografica risulta essere la qualità più rilevante nella scelta del punto vendita

2

Risposte alla domanda «Per quali ragioni fa più spesso la spesa in questo punto vendita?»
(val. %), 2021



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti e su survey IPSOS ai consumatori italiani, 2023



La centralità della Distribuzione Moderna nelle scelte di acquisto degli italiani è spiegata dalla capacità di far sentire la vicinanza al consumatore

3



(*) Considerando un voto >6 in una scala da 1 a 10 alla risposta «In che misura avverte un senso di vicinanza alla propria insegna?»



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti e su survey IPSOS ai consumatori italiani, 2023



Il supermercato è percepito come un luogo accogliente, vicino e caldo: la prossimità relazionale con il consumatore rimane un fattore chiave

3

Il vissuto del supermercato è cambiato da

... mero rivenditore delle grandi Marche Industriali
(e qualche prodotto del supermercato)

a

... vera e propria CASA
(luogo vicino, caldo, rassicurante) che offre i propri prodotti e «ospita» le grandi Marche Industriali

La voce dei consumatori

“

Non mi fa sentire un portafogli da spremere, quando sto al supermercato non voglio essere un numero ma una persona

”

“

Il supermercato cerca di starti accanto a 360°

”

La prossimità relazionale con il consumatore rimane un fattore chiave



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti e su survey IPSOS ai consumatori italiani, 2023



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- **Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna**
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- Bibliografia



La filiera agroalimentare estesa è una filiera chiave per la competitività del Paese



€599,6 miliardi fatturato
(2021e) **+5,9%** vs. 2019



€120,4 miliardi Valore Aggiunto
(2021e) **-6,5%** vs. 2019



3,3 milioni occupati
(2021) = vs. 2020



1,7 milioni imprese
(2021) = vs. 2020



€224 mld consumi
alimentari e bevande*
(2021) **+4,9%** vs. 2020

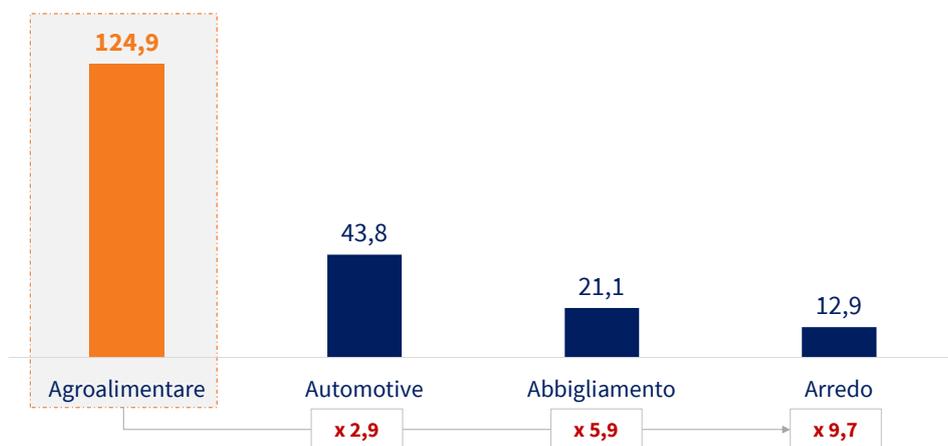


€50,1 mld export
(2021) **+10,8%** vs. 2020



La filiera agroalimentare estesa genera il più alto Valore Aggiunto tra le filiere estese delle «4A» del *Made in Italy*

Valore Aggiunto nelle filiere estese delle «4A» del *Made in Italy* in Italia (miliardi di Euro), 2021



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023



La filiera agroalimentare estesa coinvolge il maggior numero di occupati tra le filiere estese del *Made in Italy*

Numero di occupati nelle filiere delle «4A» del *Made in Italy* in Italia (val. assoluto), 2021



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2023



All'interno del filiera agroalimentare, la Distribuzione Moderna ha mostrato grande vitalità dimostrandosi un *asset* strategico per il Paese



€155 miliardi

Fatturato

- +15,0% vs 2015
- +5,4% vs 2019
(rispetto a +3,8% del sistema-Paese)



€25,6 miliardi

Valore Aggiunto

- +18,9% vs 2015
- +4,6% vs 2019
(rispetto a -0,8% del sistema-Paese)



172.139

Imprese attive

- -5,4% vs 2015
- -2,4% vs 2019



438.275

Occupati

- +10,9% vs 2015
- +3,1% vs 2019



€3,0 miliardi

Investimenti

- +33,2% vs 2015
- -6,0% vs 2019

N.B. I valori in *slide* fanno riferimento al 2021.



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



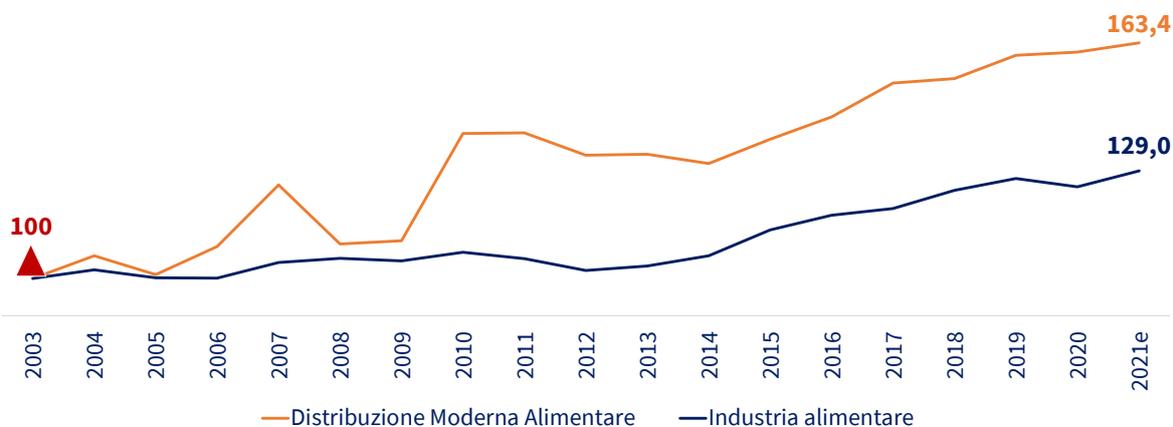
The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat, 2023



Il Valore Aggiunto della Distribuzione è cresciuto ad un tasso superiore rispetto all'industria agroalimentare...

Valore Aggiunto dell'industria alimentare e della Distribuzione Moderna in Italia (2003=100),
2003-2021



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



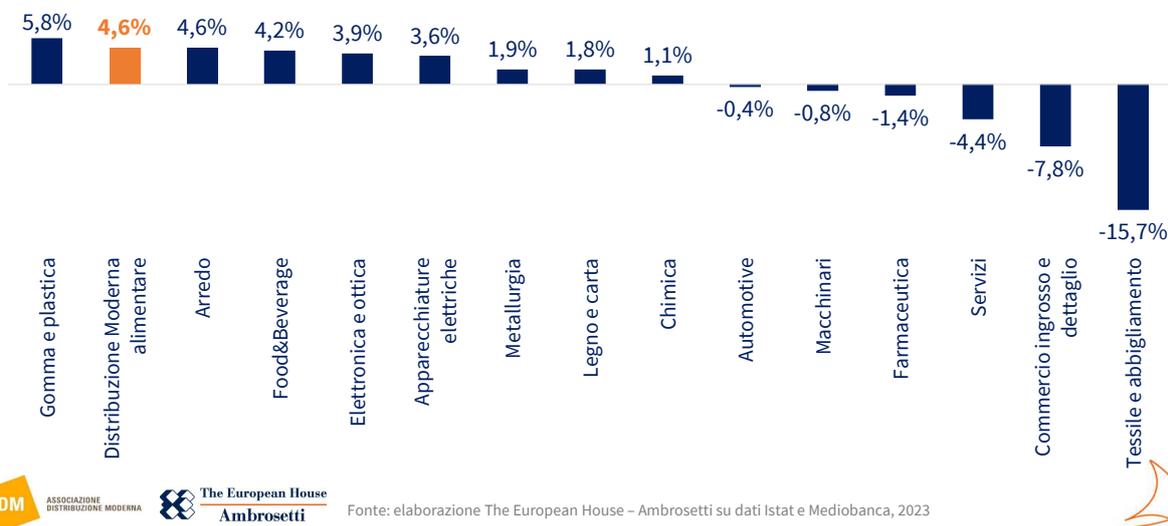
The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat e AIDA Bureau Van Dijk, 2023



...e si posiziona al 2° posto tra le macro-filieri industriali e di servizi del Paese per resilienza nel biennio pandemico

Variazione del Valore Aggiunto nel biennio pandemico delle principali filiere industriali e di servizio in Italia (var. %), 2021 vs. 2019



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e Mediobanca, 2023



Inoltre, la Distribuzione Moderna è uno dei pilastri dell'ecosistema della sicurezza alimentare

- **>143.000 controlli effettuati dalle autorità competenti** nei punti vendita della Distribuzione Moderna (una media di 5/6 all'anno per punto vendita vs. 0,3 per un piccolo esercizio commerciale)
- **>100.000 verifiche ispettive** nei punti vendita della Distribuzione Moderna commissionate a enti terzi
- **>2,3 milioni di test sui prodotti e superfici di lavoro** nei punti vendita della Distribuzione Moderna pianificati anche in autocontrollo



- Il **100%** delle insegne adotta certificazioni volontarie
- Circa **2.000 controlli all'anno** sulle aziende di *copackaging* e di fornitura dei freschi e freschissimi da parte delle insegne
- **Tre standard volontari regolamentati** per la garanzia di qualità e sicurezza alimentare (Global G.A.P., BRC e IFS) promossi dalla Distribuzione Moderna



Fonte: ricerca The European House – Ambrosetti realizzata nel 2021 per ADM «Quale valore e quali sfide della Marca del Distributore oggi», 2023



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- **Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna**
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- Bibliografia



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti



La metodologia per il calcolo del moltiplicatore economico della Distribuzione Moderna (1/2)

- Dal momento che ogni azienda operante in un comparto produttivo **genera un output** acquistando e combinando insieme alcuni **input provenienti da altre industrie**, ciascun settore economico si pone sul mercato con un duplice ruolo: acquirente di beni e servizi che impiega nel processo produttivo e venditore di beni e servizi ad altri settori economici
- L'Istat rende disponibili le tavole delle risorse o tavole **input-output** con una disaggregazione di 60 branche di attività economica (settori economici) e 60 prodotti
- Possono essere definite come delle **tavole di interdipendenza settoriale** e sono una rappresentazione contabile dei flussi di scambio che avvengono in un determinato sistema economico (es. Nazione, Regione, ecc.) in un determinato arco temporale
- La lettura della tavola **per colonna** consente di analizzare, per ciascun settore economico, il processo di **acquisizione** dei beni o servizi dagli altri settori economici dell'area di studio e/o esternamente all'area stessa (*import*); la lettura della tavola **per riga** consente di analizzare la **produzione** dei settori economici dell'area di studio secondo il settore di utilizzo (destinazione), ossia come il risultato dell'attività produttiva di un settore si ripartisca per gli impieghi intermedi e i consumi finali
- I **coefficienti tecnici** risultanti dall'elaborazione delle tabelle esprimono il valore del prodotto del settore *input* necessario per produrre un'unità di valore del settore *output*



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat, 2023



La metodologia per il calcolo del moltiplicatore economico della Distribuzione Moderna (2/2)

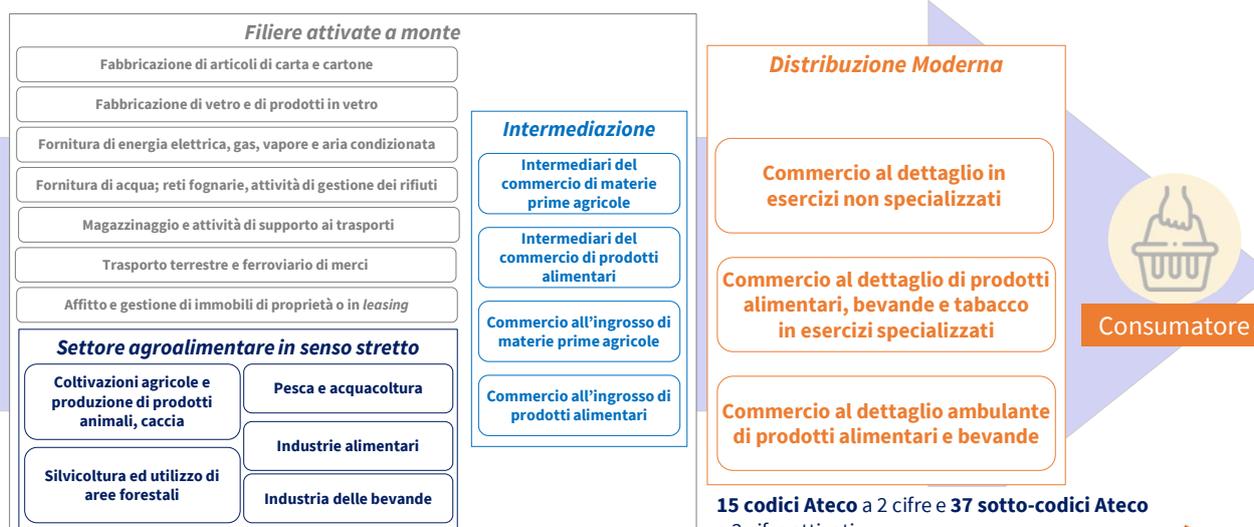
- A partire dall'analisi del contributo diretto della Distribuzione Moderna alla creazione di valore per il Paese, è possibile quindi quantificare l'**effetto moltiplicatore delle attività della filiera**, ovvero l'impatto:
 - **Indiretto**, derivante dall'attivazione delle filiere di fornitura e subfornitura (acquisti di beni e servizi) nazionali da parte dell'attività di distribuzione alimentare
 - **Indotto**, derivante dai consumi generati dagli occupati della distribuzione moderna e delle filiere di fornitura e subfornitura grazie alle retribuzioni erogate
 - **Totale**, ossia il giro d'affari complessivo che viene abilitato dall'attività della distribuzione moderna (diretto) e dall'attivazione di filiere di fornitura e subfornitura (indiretto e indotto)



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat, 2023



La Distribuzione Moderna è l'anello chiave di una filiera lunga e articolata: 15 codici Ateco a 2 cifre e 37 sotto-codici Ateco a 3 cifre attivati

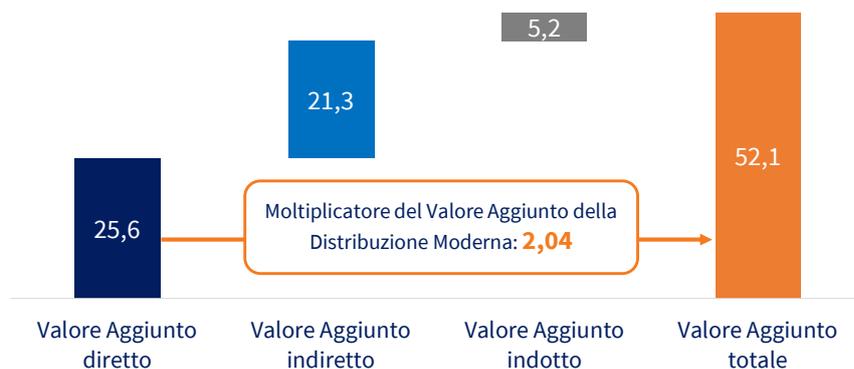


N.B. Valore della filiera estesa in fase di costruzione per definire il contributo al PIL del Paese.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat, 2023



La Distribuzione Moderna fornisce un contributo complessivo al Paese >52 miliardi di Euro, con un moltiplicatore del Valore Aggiunto pari a 2,04

Valore Aggiunto totale generato dalla Distribuzione Moderna in Italia
(miliardi di Euro), 2020



Grazie all'attivazione di filiere sul territorio nazionale, per **ogni Euro** di Valore Aggiunto diretto generato dalla Distribuzione Moderna, si generano **€1,04** **addizionali** nell'intera economia italiana



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA

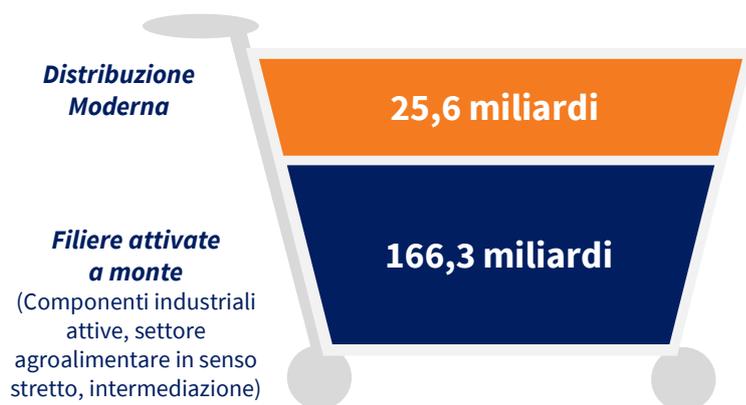


The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati tabelle delle interdipendenze settoriali di Istat, 2023



La Distribuzione Moderna favorisce la creazione di 192 miliardi di Euro di Valore Aggiunto, il 12% del PIL italiano



La Distribuzione Moderna sostiene la generazione di **€192 miliardi** di Valore Aggiunto in Italia...

... il **12%** del PIL italiano



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

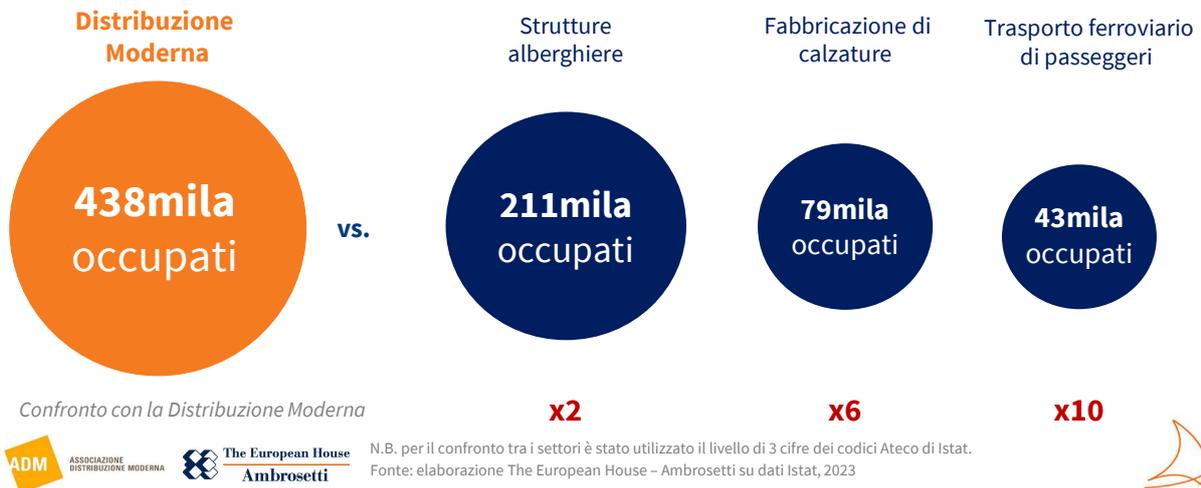
N.B. Questo valore fa riferimento alla somma del Valore Aggiunto dei settori abilitati dalla Distribuzione Moderna, ossia quelli a slide 49.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti dati Istat, 2023



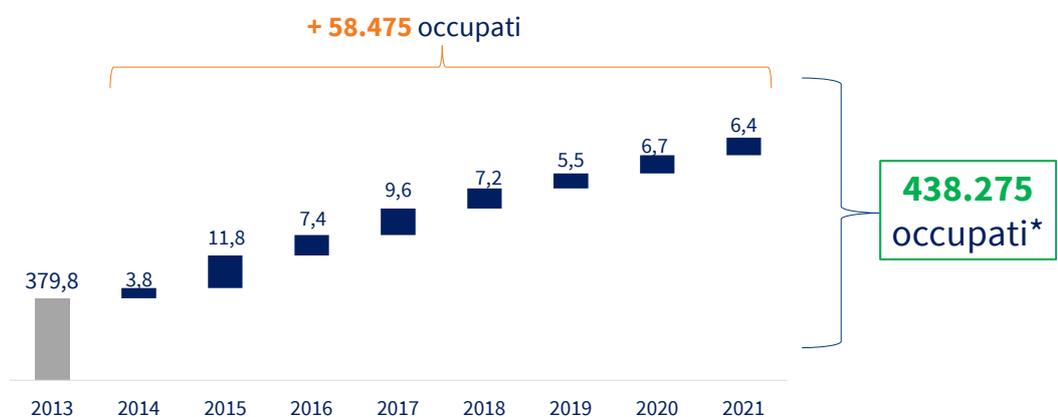
La Distribuzione Moderna sostiene direttamente oltre 438.000 occupati

Occupati della Distribuzione Moderna e di alcuni settori economici selezionati in Italia (numero di occupati), 2021



La Distribuzione Moderna ha continuato a generare nuova occupazione, con >58.000 nuovi occupati negli ultimi 9 anni

Occupati e nuove assunzioni nella Distribuzione Moderna in Italia (valori in migliaia), 2013-2021



(*) Il dato comprende: Ipermercati, Supermercati, Minimercati, Grandi Magazzini e Grandi Superfici Specializzate

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ministero dello Sviluppo Economico, 2023

La Distribuzione Moderna genera nuova occupazione: è il 6° settore economico su 245 per crescita occupazionale dal 2013

Incremento degli occupati nella Distribuzione Moderna e in altri settori economici in Italia
(migliaia di occupati), 2021 vs. 2013

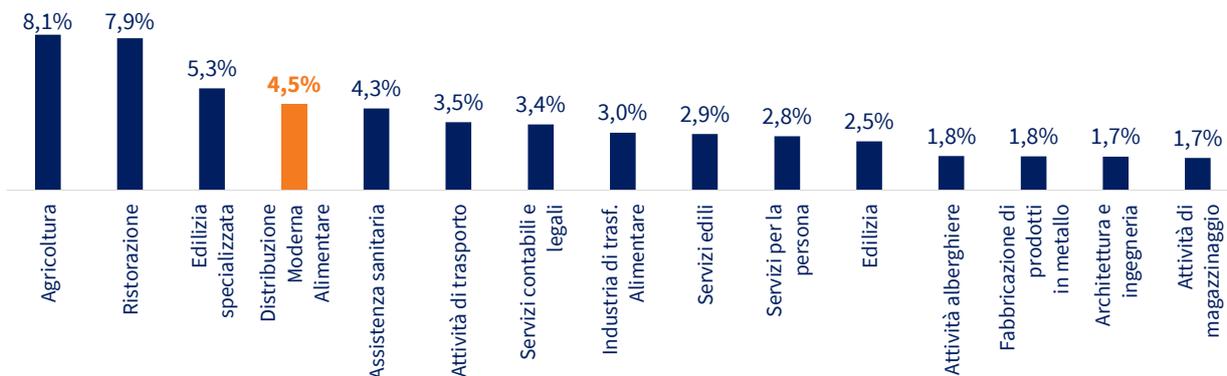


N.B. Per i settori economici diversi dalla Distribuzione Moderna è stato considerato il livello di 2 cifre dei codici Ateco di Istat.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e Ministero dello Sviluppo Economico, 2023



La Distribuzione Moderna è il 4° settore per contributo all'occupazione nel Mezzogiorno...

Primi 15 comparti economici per contributo all'occupazione nel Mezzogiorno
(% sul totale degli occupati del Mezzogiorno), 2019



N.B. La quota di occupati della Distribuzione Moderna è stata calcolata a partire dal totale nazionale, riparametrato rispetto al peso del comparto Ipermercati, Supermercati e Minimercati nel Sud Italia fornito dall'Osservatorio Nazionale del Commercio del Ministero dello Sviluppo Economico.

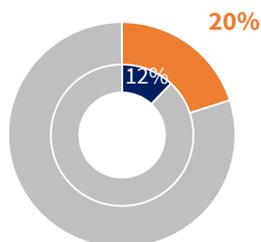


Fonte: elaborazione di The European House - Ambrosetti su dati Istat e Osservatorio Nazionale del Commercio del Ministero dello Sviluppo Economico, 2023



... favorisce l'occupazione femminile, giovanile e a tempo indeterminato

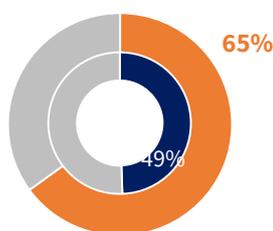
Occupati con meno di 30 anni



+67%

Rispetto alla percentuale media italiana*

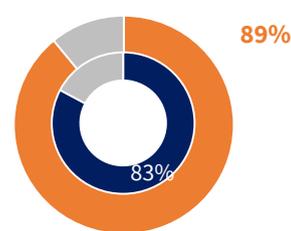
Occupati di sesso femminile



+32%

Rispetto alla percentuale media italiana*

Contratti a tempo indeterminato



+8%

Rispetto alla percentuale media italiana*

N.B. I dati sono riferiti al 2021. Cerchio interno: media Italia Cerchio esterno: Distribuzione Moderna Alimentare
 (*) Si riportano di seguito le percentuali medie in Italia. Occupati con meno di 30 anni: 12%; occupati di sesso femminile: 49%; contratti a tempo indeterminato: 83%.



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione di The European House - Ambrosetti su dati Federdistribuzione, ANCC-Coop e ANCD Conad, 2023



La Distribuzione Moderna favorisce l'occupazione anche di diverse filiere a monte...

Distribuzione Moderna



438.275

Filiere attivate a monte

Filiere di *input* produttivi



233.166

Trasporto e immobili



1.017.059

Filiera agroalimentare



1.391.477

Intermediazione



276.097



Occupati diretti della Distribuzione Moderna



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti dati Istat, 2023



...abilitando complessivamente l'occupazione di >3 milioni di italiani, il 20% del totale dell'occupazione italiana

Distribuzione Moderna



438.275

3.356.074 occupati abilitati dalla Distribuzione Moderna



~ pari agli abitanti dell'area metropolitana di Milano (3.239.123)



20% degli occupati totali in Italia



Occupati diretti della Distribuzione Moderna



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti dati Istat, 2023



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- **Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore**
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- Bibliografia



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA

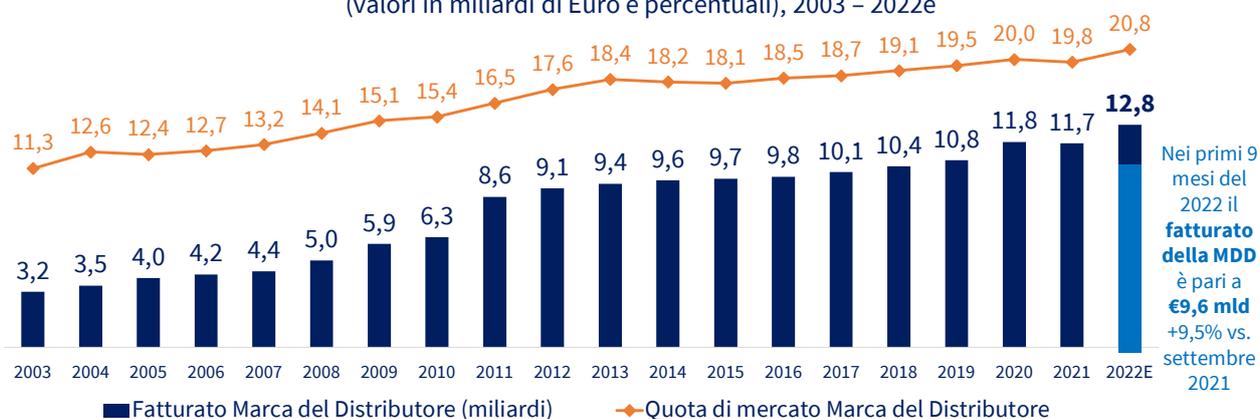


The European House
Ambrosetti



Nel 2022 il fatturato e la quota di mercato della MDD hanno consolidato un percorso di crescita significativo in atto da quasi 20 anni

Fatturato e quota di mercato della Marca del Distributore in Italia
(valori in miliardi di Euro e percentuali), 2003 – 2022e



N.B. MDD = Marca del Distributore. Il «salto» di fatturato della MDD dal 2010 al 2011 è dovuto ad un cambiamento del perimetro di riferimento. Fino al 2010, il fatturato della MDD veniva calcolato considerando solo Supermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 400 m² ai 2.500 m²) ed Ipermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio superiore ai 2.500 m²), dal 2011 in poi viene invece incluso nella rilevazione anche il libero servizio (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 100 m² ai 400 m²).



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



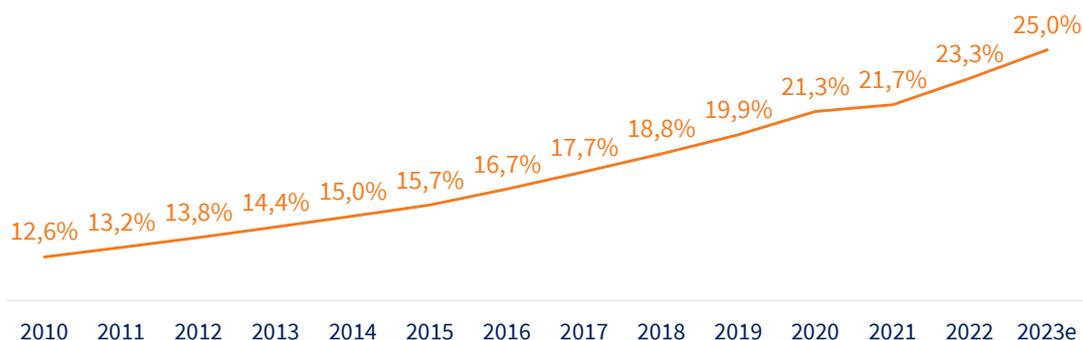
The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM e IRI, 2023



In questo contesto il rafforzamento del canale *Discount* costituisce un'ulteriore leva di crescita per la Marca del Distributore

Quota di mercato del *Discount* in Italia (valori %), 2010-2023e



La trasformazione demografica italiana, associata ad una **riduzione del potere di spesa** alimentare delle famiglie, ha portato ad un decennale *trend* di crescita della quota di mercato del **Discount**, un canale che privilegia **prodotti MDD**



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



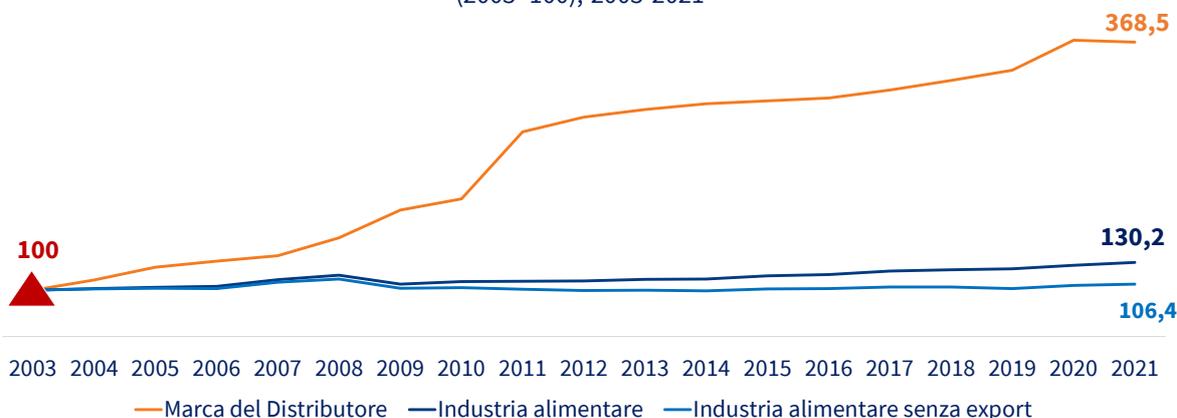
The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Mediobanca, 2023



Negli ultimi anni, la Marca del Distributore è cresciuta x3 volte rispetto all'industria alimentare, grazie all'apprezzamento del consumatore

Fatturato dell'industria alimentare con e senza export e della Marca del Distributore in Italia (2003=100), 2003-2021



N.B. Il «salto» di fatturato della Marca del Distributore dal 2010 al 2011 è dovuto ad un cambiamento del perimetro di riferimento. Fino al 2010, il fatturato della Marca del Distributore veniva calcolato considerando solo supermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 400 m² ai 2.500 m²) ed ipermercati (strutture con un'area di vendita al dettaglio superiore ai 2.500 m²), dal 2011 in poi viene invece incluso nella rilevazione anche il libero servizio (strutture con un'area di vendita al dettaglio dai 100 m² ai 400 m²).

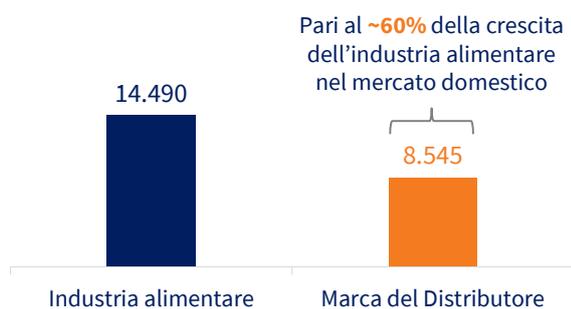


Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IRI e Istat, 2023



La crescita della MDD pesa il 60% della crescita dell'industria alimentare nel mercato domestico e incide per ~l'8% sul fatturato

Crescita del fatturato dell'industria alimentare e della Marca del Distributore nel mercato domestico (valori assoluti in milioni), 2003-2021

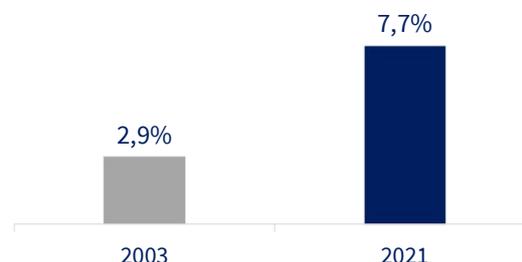


Pari al **~60%** della crescita dell'industria alimentare nel mercato domestico

N.B. l'industria alimentare è depurata dall'export.

La crescita della Marca del Distributore è **pari** alla **somma dell'export agroalimentare italiano verso Stati Uniti e Regno Unito** nel 2020

Incidenza della Marca del Distributore sul fatturato totale dell'industria alimentare (valori %), 2003-2021



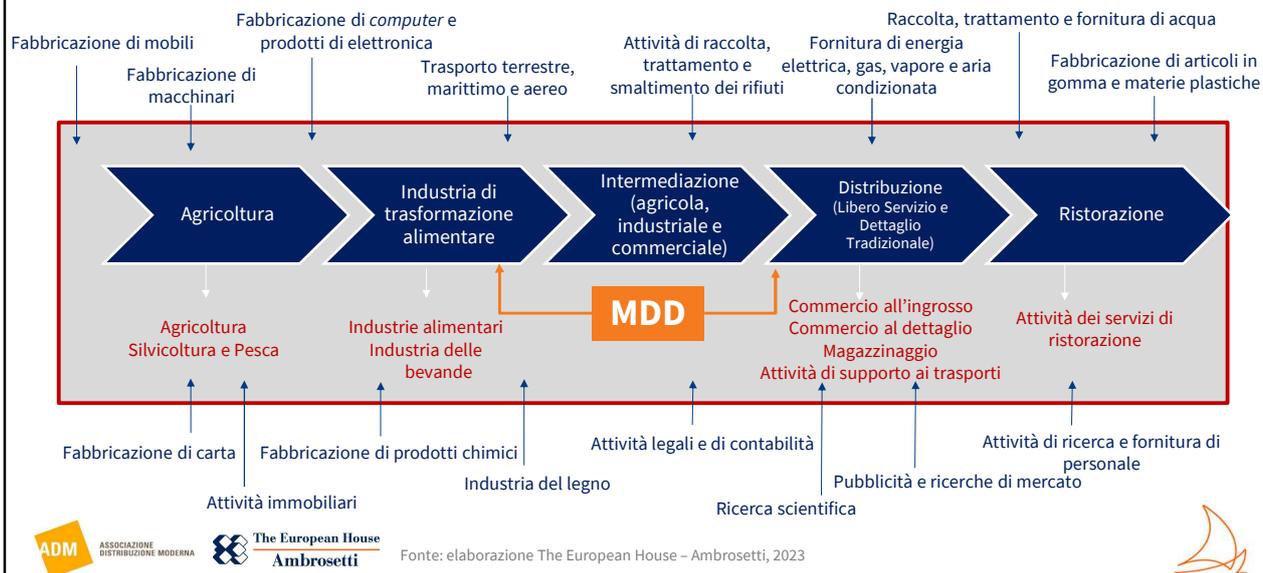
Il fatturato Marca del Distributore nell'industria alimentare equivale al fatturato cumulato di **4.400 imprese** del settore



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IRI e Istat, 2023



La Marca del Distributore attiva una filiera «lunga» che coinvolge indirettamente circa 50 sotto-comparti economici...

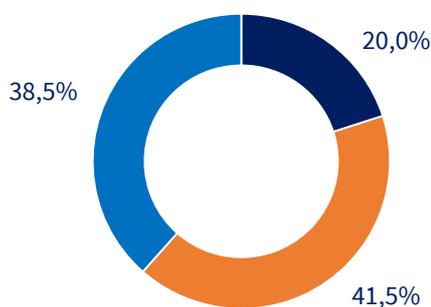


...e sostiene una rete di circa 1.500 MDD partner

La Distribuzione Moderna sostiene circa 1.500 imprese MDD partner, di cui il 92% è italiano

N.B.: Gli MDD partner sono le aziende del settore *agri-food* che producono prodotti alimentari commercializzati con la marca dell'insegna della Distribuzione Moderna. La definizione, introdotta da ADM e The European House – Ambrosetti a inizio 2020 sostituisce la vecchia definizione di «copacker» e valorizza il rapporto di *partnership* esistente tra le aziende dell'industria alimentare e la Distribuzione Moderna e il ruolo strategico dell'intera filiera verso il raggiungimento di modelli di produzione e consumo sempre più sostenibili.

Dimensioni* delle aziende MDD partner (valori %), 2021



■ Grande impresa ■ Media impresa ■ Piccola impresa

80% delle aziende MDD partner sono piccole e medie imprese

(*) Seguendo la classificazione ufficiale della Commissione Europea: Piccole imprese: fatturato >€10 milioni; Medie imprese: fatturato €10 - €50 milioni; Grandi imprese: fatturato sopra i €50 milioni.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk e IBC, 2023

Per valutare il contributo della MDD alla resilienza economica delle aziende MDD partner, sono stati analizzati i bilanci di 651 aziende

- Per poter valutare il contributo della Marca del Distributore alla sua filiera di fornitura (aziende MDD partner), è stata realizzata un'analisi sui bilanci di **651 aziende** attraverso i seguenti passaggi metodologici:
 1. Aggiornamento e ampliamento del campione rispetto all'analisi svolta nel *Position Paper «Marca del Distributore e consumatore nella società che cambia»* presentato a Marca 2022 (**aggiunta di 41 nuove aziende**, per un totale di 651)
 2. Individuazione di **3 diversi campioni**:
 - «**Campione a bassa intensità di MDD**» che include gli MDD partner con quota di fatturato originata dalla produzione di prodotti a Marca del Distributore **<50%**
 - «**Campione ad alta intensità di MDD**» che include gli MDD partner con una quota di fatturato derivante dalla produzione di prodotti a Marca del Distributore compresa tra il **50%** e l'**80%**
 - Analisi *ad hoc* su un «**Campione ad altissima intensità di MDD**», che include gli MDD partner con una quota di fatturato derivante dalla produzione di prodotti a Marca del Distributore **>80%**
 3. Garanzia di **comparabilità tra i diversi campioni di aziende** in termini di fatturato medio, occupati e distribuzione geografica
 4. Analisi quantitativa dei **bilanci aziendali*** relativamente ai principali risultati economici e reddituali (fatturato, Valore Aggiunto e EBITDA) e alle *performance* occupazionali
 5. *Focus* sui risultati ottenuti nel **periodo di riferimento (2013-2021)**



(*) Fonte: database AIDA Bureau van Dijk.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



The European House – Ambrosetti ha aggiornato la base dati estensiva per l'analisi della creazione di valore delle aziende MDD partner

- **Unico database** in Italia con dati economici pluriennali delle aziende MDD partner
- **651** aziende di cui sono stati analizzati i bilanci (**41 in più** rispetto all'anno precedente)
- **13** anni censiti (dal 2009 al 2021)
- **>500.000** osservazioni
- **>50 indicatori di bilancio** analizzati
- Calcolo dei **trend di medio periodo** (2013-2021) per tutte le dimensioni considerate

The image shows a dense grid of data points, likely representing financial indicators for various companies over time. A prominent red box with white text is overlaid on the right side of the table, stating: "Database con >500.000 osservazioni delle aziende MDD partner".



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



Il campione delle 651 aziende MDD partner è rappresentativo per distribuzione geografica...

«Campione a bassa intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi <50%)

• 370 aziende

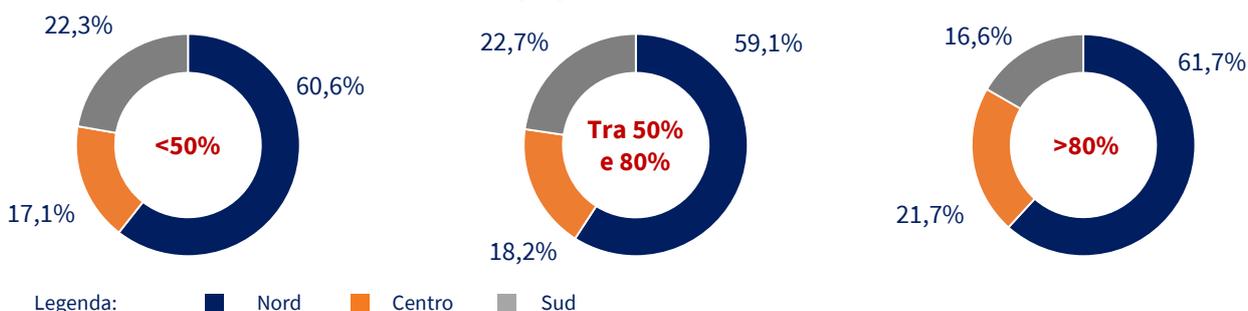
«Campione ad alta intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi >50%*)

• 206 aziende

«Campione a altissima intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi >80%)

• 75 aziende

Distribuzione geografica delle aziende** (Valori %), 2021



Legenda: Nord Centro Sud

(*) Il campione ad alta intensità non include quello ad altissima. (**) Nord: V. d'Aosta, Piemonte, Liguria, Lombardia, Veneto, P.A. Bolzano, P.A. Trento, Friuli Venezia-Giulia, Emilia-Romagna. Centro: Toscana, Umbria, Marche, Lazio. Sud: Abruzzo, Molise, Campania, Basilicata, Puglia, Calabria, Sardegna, Sicilia. Il campione è comparabile con la popolazione di aziende italiane al Nord (53%), Centro (16%) e Sud e Isole (31%).

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk, 2023



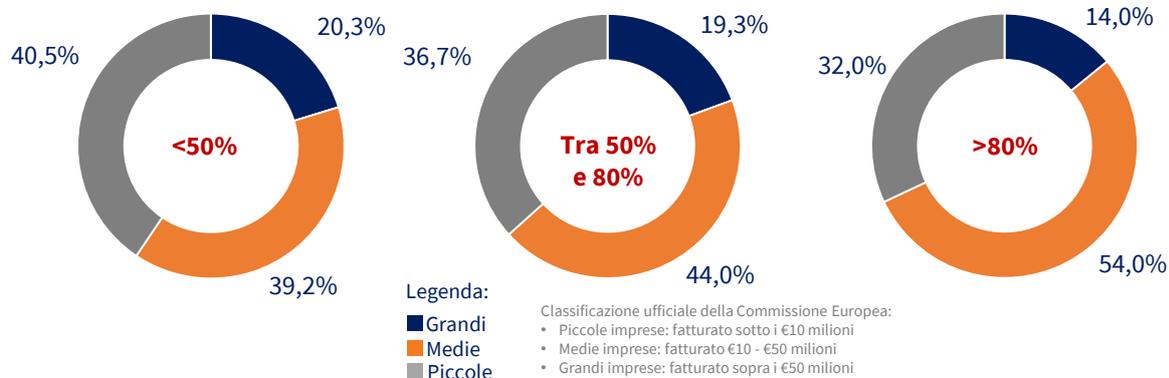
...e classe dimensionale delle imprese

«Campione a bassa intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi <50%)

«Campione ad alta intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi >50%*)

«Campione a altissima intensità di MDD»
(quota MDD sui ricavi >80%)

Classe dimensionale delle aziende (valori %), 2021



Legenda:
Grandi
Medie
Piccole

Classificazione ufficiale della Commissione Europea:
• Piccole imprese: fatturato sotto i €10 milioni
• Medie imprese: fatturato €10 - €50 milioni
• Grandi imprese: fatturato sopra i €50 milioni

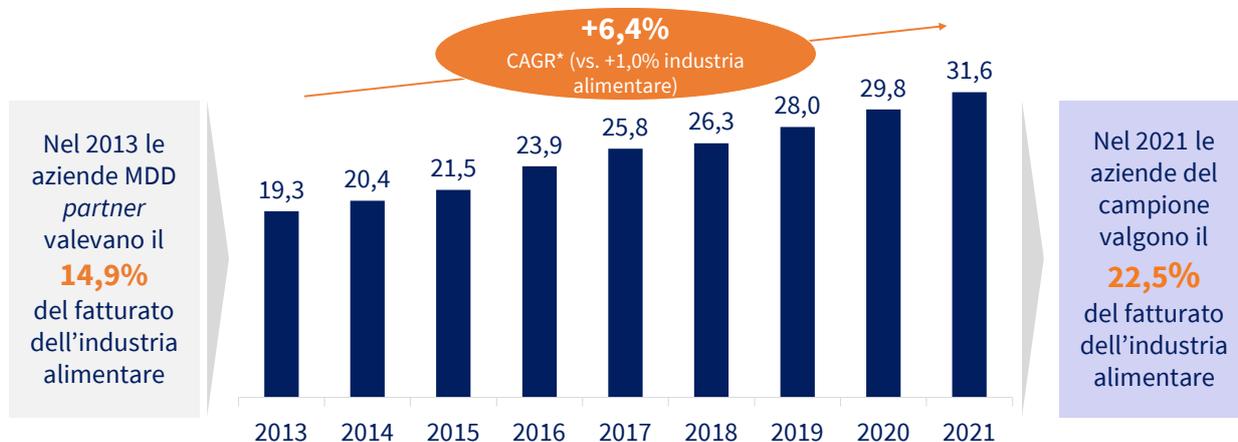
(*) Il campione ad alta intensità non include quello ad altissima.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk, 2023



Le aziende MDD *partner* contribuiscono positivamente anno dopo anno al fatturato del settore alimentare...

Fatturato delle aziende MDD *partner* (miliardi di Euro), 2013-2021



N.B. Si fa riferimento all'intero campione delle 651 aziende MDD *partner*.

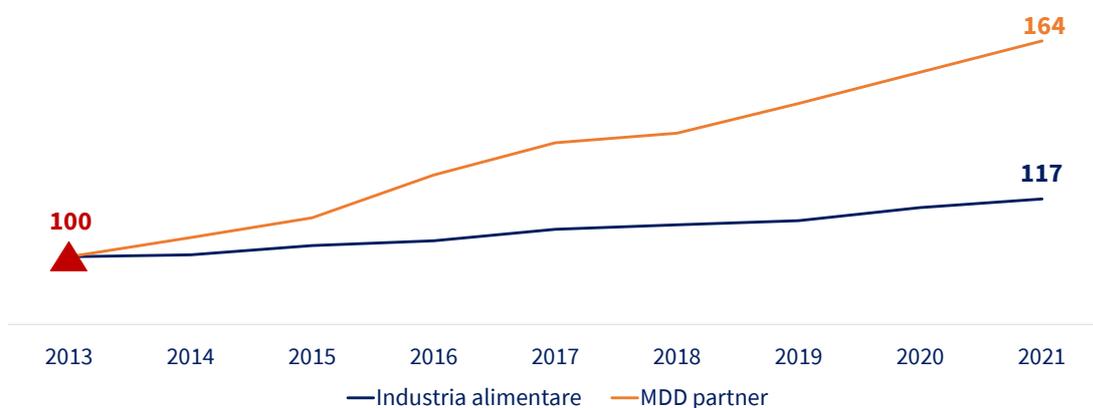
(*) Tasso medio annuo di crescita composto.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e AIDA Bureau Van Dijk, 2023



...crescendo oltre 3 volte in più rispetto al settore

Andamento del fatturato delle aziende MDD *partner* e dell'Industria alimentare (anno base 2013 = 100), 2013 -2021

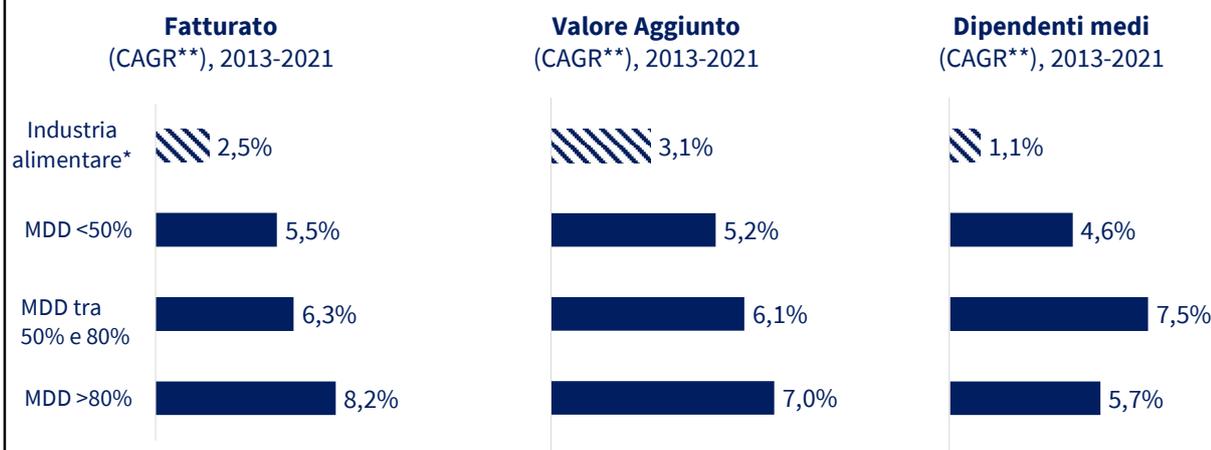


N.B. Si fa riferimento all'intero campione delle 651 aziende MDD *partner*.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk, 2023



Tra il 2013 e il 2021 le aziende del campione di MDD hanno avuto performance migliori rispetto alla media dell'industria alimentare



(*) Dall'industria alimentare sono state escluse le 651 aziende MDD partner.

(**) Tasso di crescita medio annuo composto.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e AIDA Bureau Van Dijk, 2023



Per approfondire il punto di vista degli operatori della filiera agroalimentare è stata realizzata una survey agli MDD partner

- The European House – Ambrosetti ha ideato e sottoposto una *survey* agli MDD partner con lo scopo di:
 - Analizzare il **contributo della relazione con la Distribuzione Moderna** in merito a fatturato, stimolo alla sostenibilità, raggiungimento di elevati *standard* qualitativi e di sicurezza alimentare, ricerca e innovazione, valorizzazione delle eccellenze locali
 - Comprendere il *sentiment* degli operatori sull'**evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni**
- La *survey* è stata sottoposta agli **espositori presenti presso MarcabyBolognaFiere 2023** tramite il sistema C.A.W.I.* e grazie alla collaborazione con BolognaFiere nella somministrazione
- A seguire le evidenze che derivano da questa *survey* saranno contrassegnate con il seguente simbolo 

(*) Computer Assisted Web Interview.



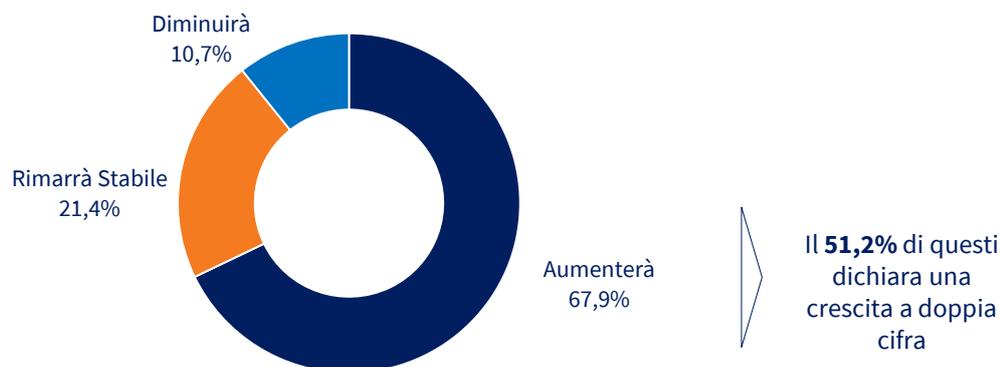
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



Anche nel 2022 le aspettative di crescita per le aziende MDD partner sono positive: 7 aziende su 10 dichiarano un incremento del fatturato...

SURVEY

Risposte alla domanda «Il fatturato di quest'anno della sua azienda (previsione di chiusura al 2022)»
(val. % sul totale), 2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

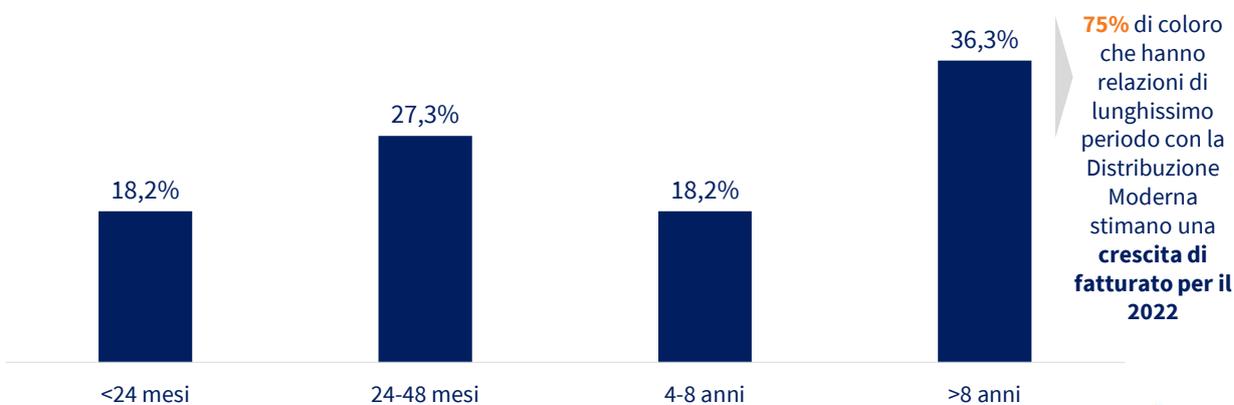
Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



...anche grazie alle relazioni di lungo periodo instaurate con le aziende della Distribuzione Moderna

SURVEY

Risposte alla domanda «In media qual è la durata dei contratti di collaborazione della Sua Azienda con la Distribuzione Moderna?»
(val. % sul totale), 2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



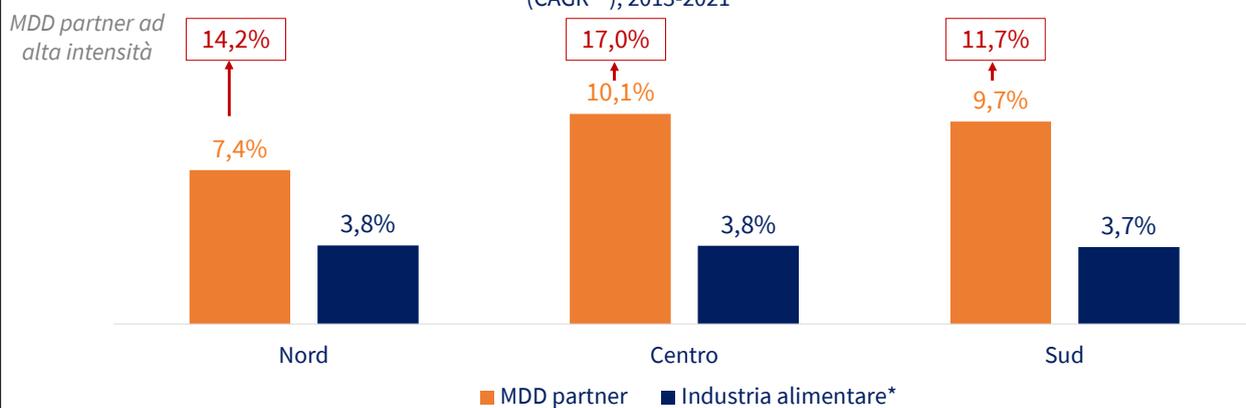
The European House
Ambrosetti

Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



Gli MDD partner crescono più della media dell'industria in tutte le aree del Paese e ad una maggiore intensità di MDD è associata una crescita superiore

Tasso di crescita medio annuo del fatturato delle aziende MDD partner (e focus sulle aziende ad alta intensità di MDD) e dell'industria alimentare per macro-area geografica (CAGR**), 2013-2021



N.B. Per **alta intensità** si fa riferimento alle aziende con un fatturato generato dalla MDD > 50%

(*) Dall'industria alimentare sono state escluse le 651 aziende MDD partner.

(**) Tasso di crescita medio annuo composto.

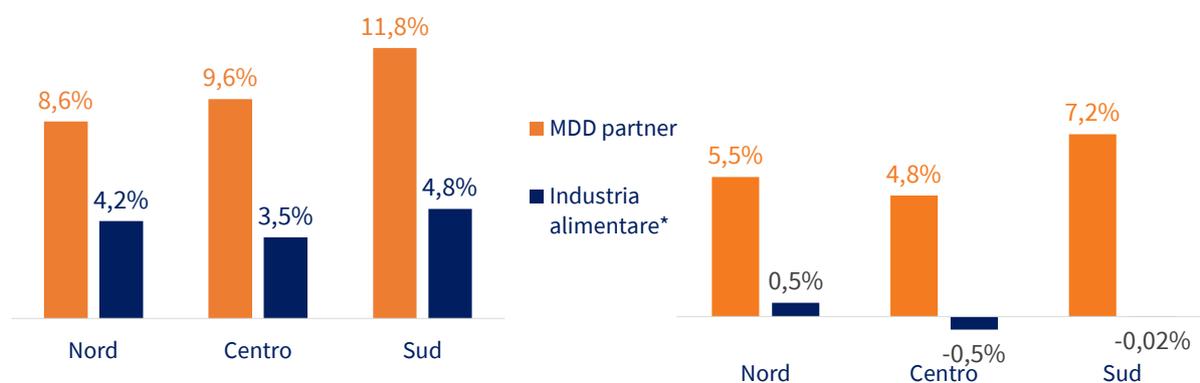
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk, 2023



Anche la crescita di Valore Aggiunto e occupazione supera la media del settore alimentare in tutte le aree italiane, particolarmente al Sud

Tasso di crescita medio annuo del Valore Aggiunto delle aziende MDD partner e dell'industria alimentare per macro-area (CAGR**), 2013-2021

Tasso di crescita medio annuo dell'occupazione delle aziende MDD partner e dell'industria alimentare per macro-area (CAGR**), 2013-2021



(*) Dall'industria alimentare sono state escluse le 651 aziende MDD partner.

(**) Tasso di crescita medio annuo composto.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van Dijk, 2023



Il contributo alla crescita economica e la continuità delle relazioni sono i principali vantaggi riconosciuti dagli MDD partner

SURVEY

Risposte alla domanda «Quali sono gli impatti riscontrati dalla Sua Azienda a seguito della collaborazione con la Distribuzione Moderna per la realizzazione di prodotti a Marca del Distributore nel biennio 2020-2022?»
(val. % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2022



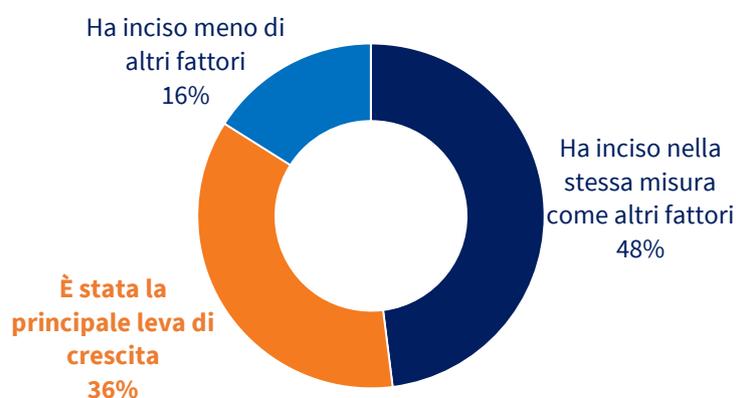
Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



Per il 36% dei rispondenti la collaborazione con la Distribuzione Moderna è stata la principale leva di crescita del fatturato

SURVEY

Risposte alla domanda «Quanto la Marca del Distributore ha influito sulla crescita del fatturato della Sua Azienda?»
(val. % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2022



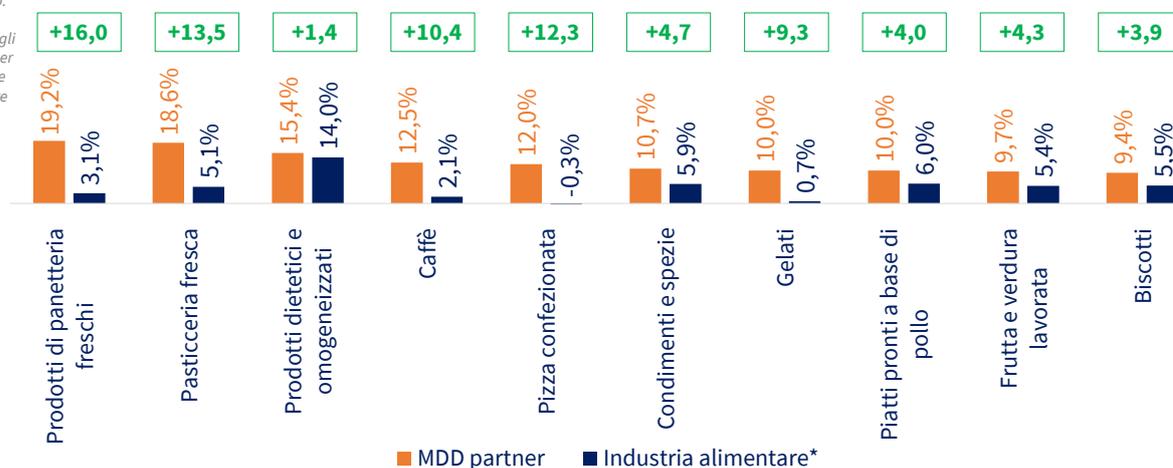
Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



La Marca del Distributore sovraperforma l'industria alimentare in alcune categorie...

Tasso di crescita medio annuo del fatturato nei primi 10 settori per crescita delle aziende MDD partner (CAGR**), 2013-2021

Var. in p.p. tra la crescita degli MDD partner e il settore alimentare



(*) Dall'industria alimentare sono state escluse le 651 aziende MDD partner.

(**) Tasso di crescita medio annuo composto.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e AIDA Bureau Van Dijk, 2023



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



Ambrosetti

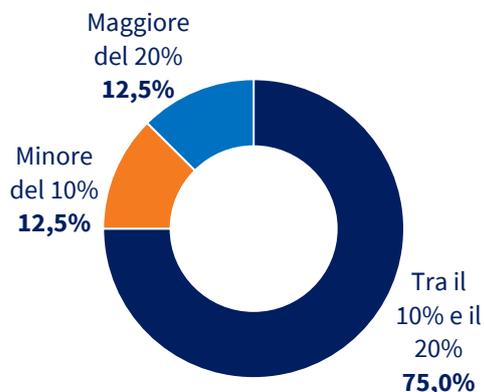


...e stimola l'innovazione del prodotto, in termini di nuovi gusti e abbinamenti e nuovi formati

SURVEY

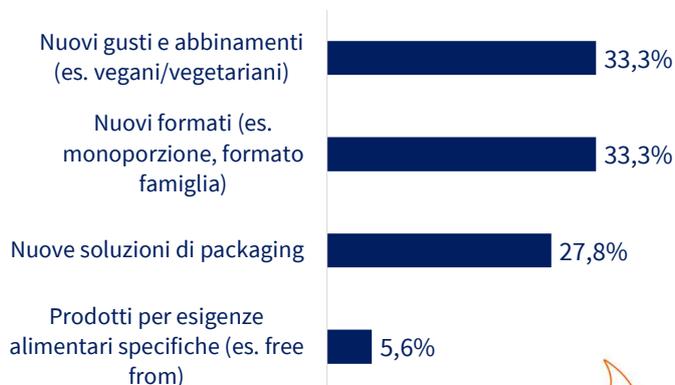
Risposte alla domanda «In che misura pesano i prodotti innovativi sul totale delle produzioni a Marca del Distributore?»

(val. % sul totale), 2022



Risposte alla domanda «Quali sono le principali innovazioni che avete sviluppato grazie alla collaborazione con la Distribuzione Moderna?»

(val. % sul totale), 2022



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



Ambrosetti

Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- **Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura**
- Bibliografia



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti



Le nove grandi forze di cambiamento per la Distribuzione Moderna al 2030



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

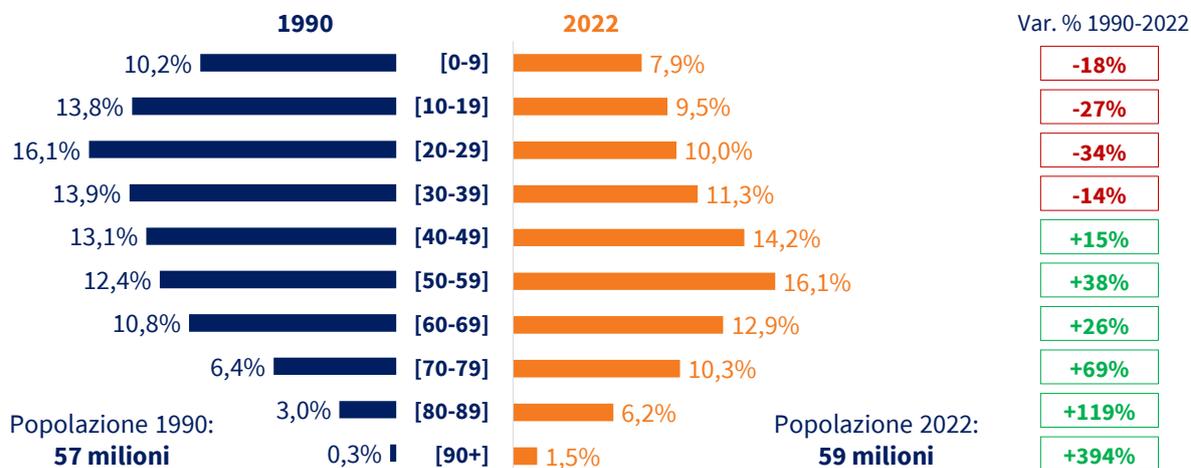
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



L'Italia sta assistendo ad un progressivo invecchiamento della popolazione

1

Popolazione italiana residente per fasce di età (milioni di persone), 1990 vs. 2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

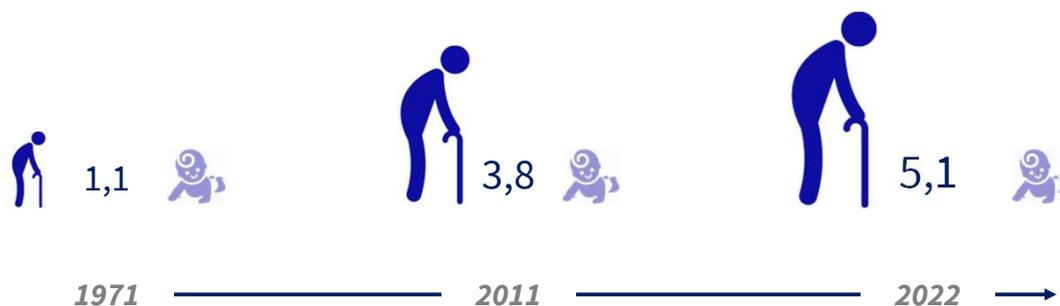
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e UNCTAD, 2023



Ad oggi per ogni bambino ci sono 5,1 anziani in Italia

1

Rapporto tra il numero di anziani (>65 anni) e di bambini (<6 anni) in Italia, 1971, 2011 e 2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

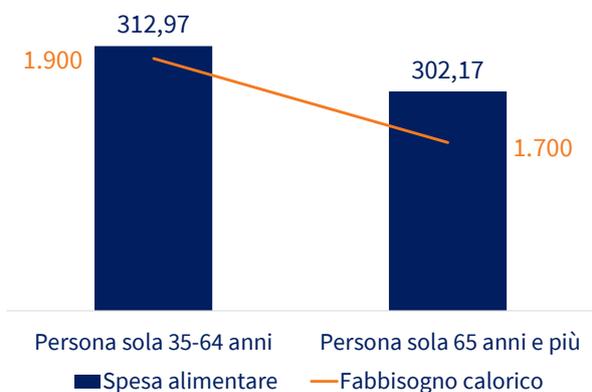
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023



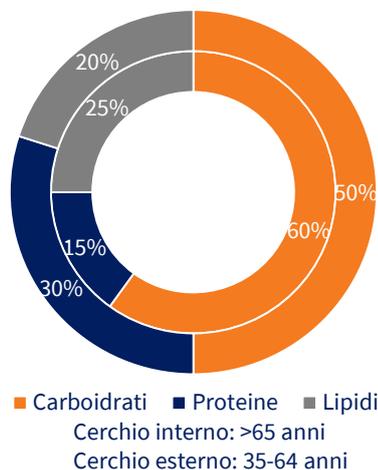
L'invecchiamento della popolazione rischia di frenare ulteriormente i consumi

1

Spesa alimentare mensile per persone sole adulte e della terza età e fabbisogno calorico (Euro e Kcal), 2021



Ripartizione della dieta tra persone adulte e della terza età (valori %), 2021



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e fonti varie, 2023



La crescita demografica dell'ultimo ventennio è principalmente sostenuta dalla popolazione straniera

1

Popolazione italiana e straniera residente per fasce di età (valori in migliaia e var. %), 1990 vs. 2022

	1990		2022		Variazione %	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri
<5	2.730	15	2.194	308	-22%	+20%
5-9	2.867	13	2.521	321	-12%	+24%
10-14	3.355	14	2.814	279	-16%	+19%
15-24	8.763	56	5.823	561	-34%	+9%
25-34	8.613	127	6.245	945	-27%	+6%
35-44	7.658	66	7.272	1.123	-5%	+16%
45-54	7.047	29	9.378	882	+33%	+29%
55-64	6.632	17	8.742	503	+32%	+29%
>65	8.669	19	14.046	271	+62%	+13%
Totale	56.334	356	58.983	5.194	+5%	+14%

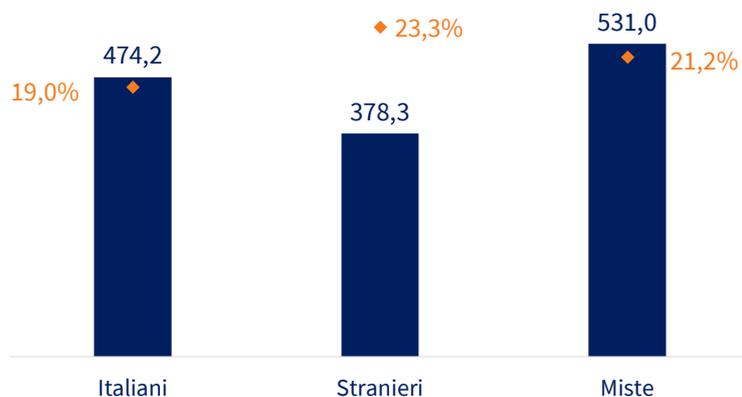


Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023



1 Le famiglie straniere hanno un potere d'acquisto e una spesa alimentare media inferiori rispetto a quelle italiane

Spesa media alimentare mensile e incidenza sulla spesa totale delle famiglie italiane, straniere e miste (Euro/mese correnti e % sul totale), 2021



Il livello di **reddito** medio delle **famiglie straniere** è **inferiore di 5.400 Euro** rispetto a quello delle famiglie composte solamente da italiani (>31mila Euro), incidendo sulle possibilità di spesa, anche alimentare

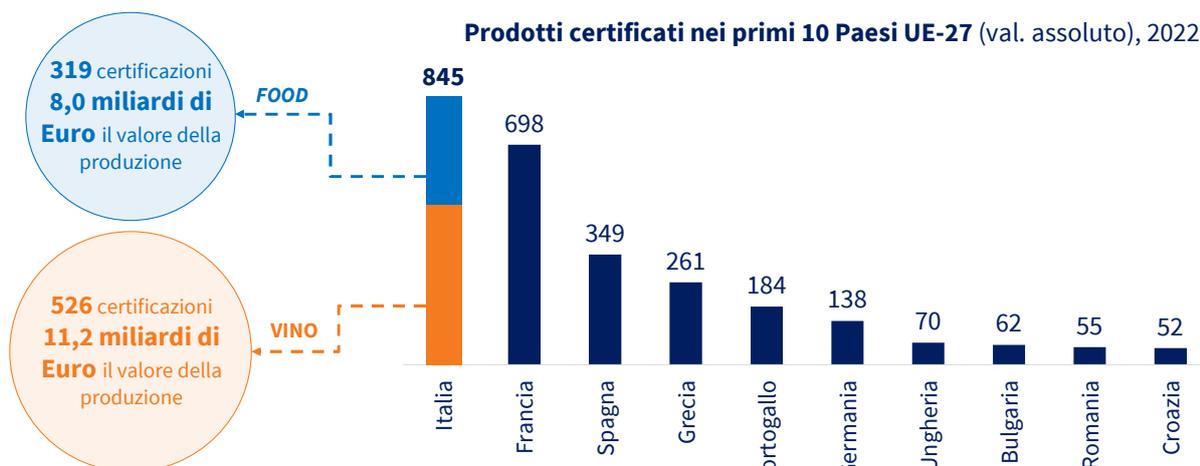


Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2023



2 L'Italia è il Paese con il maggior numero di prodotti certificati in Europa...

Prodotti certificati nei primi 10 Paesi UE-27 (val. assoluto), 2022



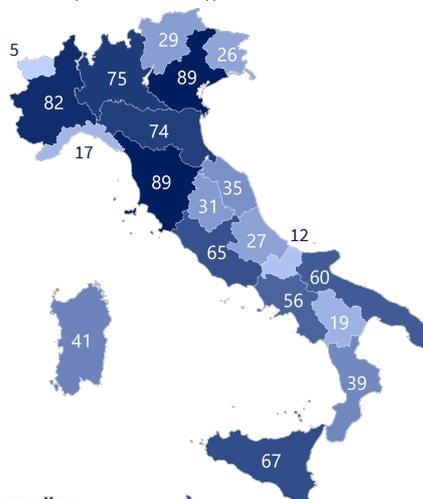
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Ismea e Qualivita, 2023



...distribuiti in tutto il Paese, a dimostrazione della differenziata offerta territoriale

2

Distribuzione dei prodotti certificati in Italia per Regione
(val. assoluto), 2022



- I prodotti certificati del *Food&Beverage* italiano sono distribuiti su tutto il territorio a dimostrazione della rilevanza delle **differenze territoriali** che caratterizzano il Paese
- Le **vendite tramite Distribuzione Moderna** di prodotti alimentari certificati sono cresciute del **+2,8%** nell'ultimo anno (a fronte di quelle di vino che si sono ridotte del -5,2%)



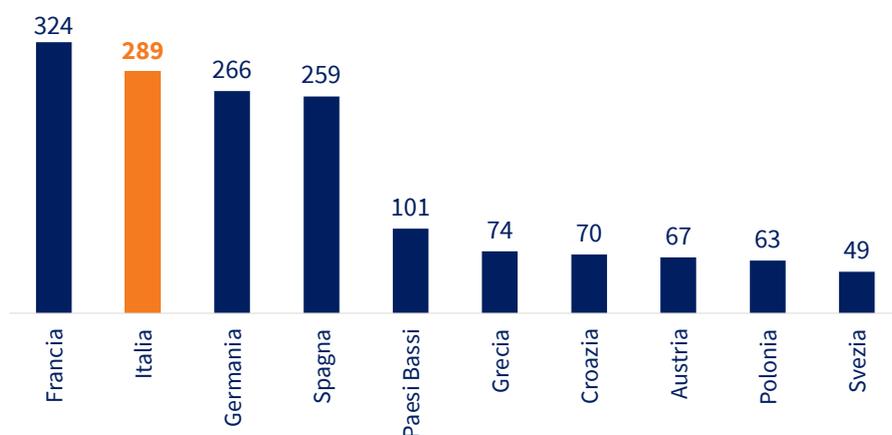
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Ismea e Qualivita, 2023



L'Italia è la 2^a meta turistica in Europa ed è scelta dal 62% dei turisti stranieri per l'offerta enogastronomica

2

Presenze turistiche nei primi 10 Paesi UE-27
(milioni di presenze), 2021



- Il **62%** dei turisti stranieri quando pensa all'Italia apprezza particolarmente l'**offerta enogastronomica**
- Grazie alle **289 milioni** di presenze estere di turisti nel territorio italiano, la **Distribuzione Moderna** si può posizionare come «**vetrina del Made in Italy**» anche verso i consumatori stranieri



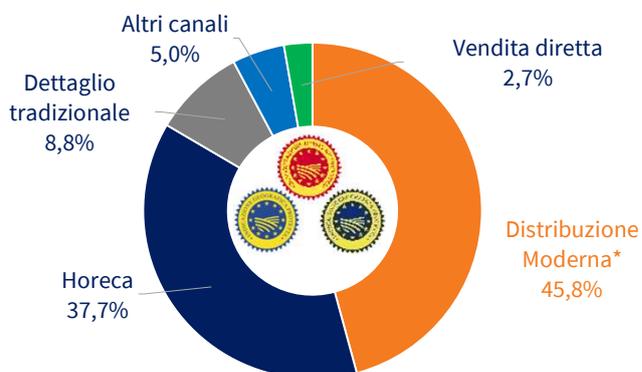
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Enit (Agenzia Nazionale del Turismo), Ipsos e Eurostat, 2023



La Distribuzione Moderna (e la Marca del Distributore) svolgono un ruolo strategico nella produzione e distribuzione dei prodotti del territorio...

2

Canali di vendita dei prodotti DOP e IGP (%), 2019



- Su un totale di 845 prodotti alimentari DOP e IGP in alcuni casi la MDD rappresenta il **50%** dei prodotti sugli scaffali
- In media ciascuna insegna ha **125 prodotti** DOP e IGP a Marca del Distributore



(*) Catene specializzate e Marca del Distributore

Fonte: ricerca The European House - Ambrosetti realizzata nel 2021 per ADM «Quale valore e quali sfide della Marca del Distributore oggi», 2023



...che viene riconosciuto e apprezzato dal consumatore

2



consumatori che ritengono che la MDD offra prodotti che valorizzano le **ricette della tradizione italiana**



consumatori che ritengono che la MDD valorizzi le **eccellenze del territorio italiano**



consumatori che ritengono che la MDD offra prodotti che valorizzano i **piccoli produttori locali**

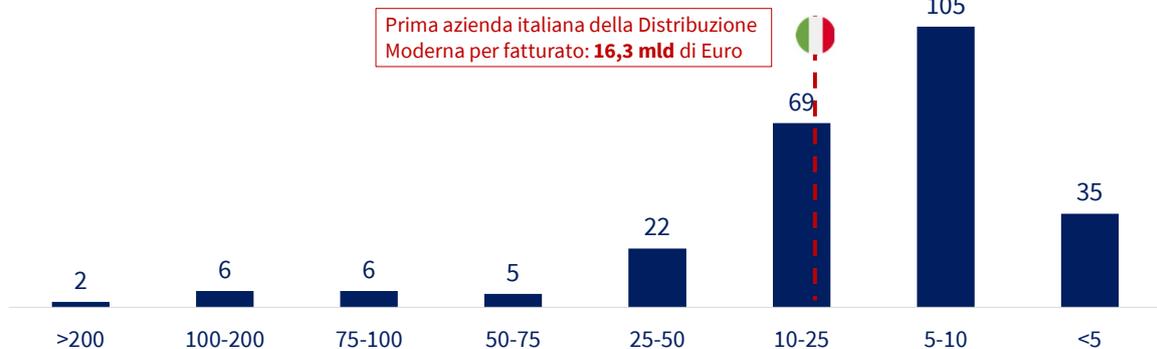


Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su survey IPSOS ai consumatori italiani, 2023



3 La struttura competitiva del settore della Distribuzione Moderna a livello globale richiede la capacità di fare sistema da parte delle aziende attive...

Prime 250 aziende della Distribuzione Moderna per classi di fatturato a livello globale (valore assoluto), 2022



La 1^a azienda della Distribuzione Moderna italiana per fatturato si classifica al 61^o posto a livello globale, dimostrando come il settore italiano abbia ancora **elevato potenziale di crescita**



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Global Powers of Retailing, 2023



3 ...che porterà alla necessità di accrescere la magnitudine di investimenti in Italia: ~65 miliardi di Euro dovranno essere investiti nel Paese entro il 2030

Tasso di investimenti necessario per la transizione sostenibile, digitale e occupazionale del settore del Retail nell'UE (valori %), 2022-2030



Valore del Retail italiano in Europa e quota di investimenti necessari per il Paese (valori % e miliardi di Euro), 2022-2030



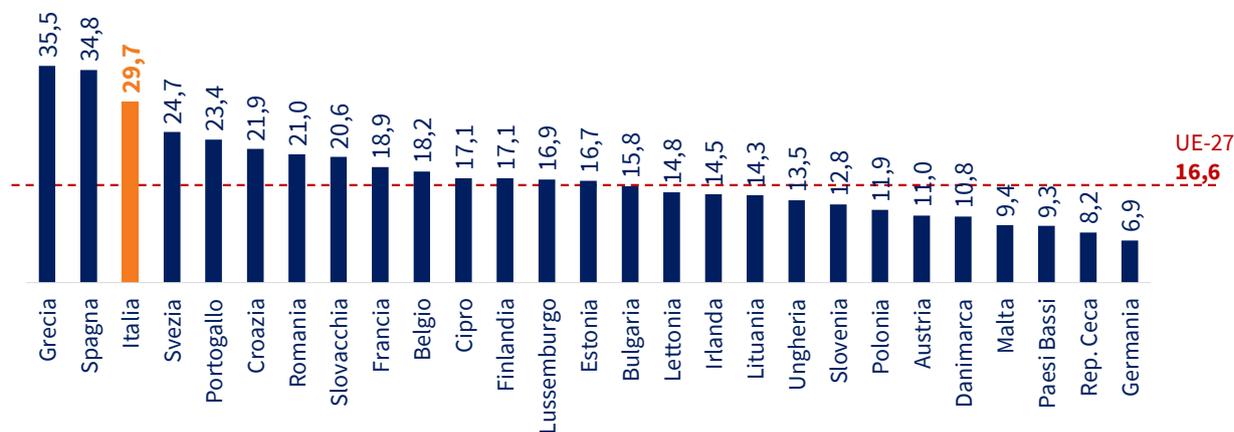
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurostat e Eurocommerce, 2023



L'Italia è tra i Paesi europei con il maggior tasso di disoccupazione giovanile...

4

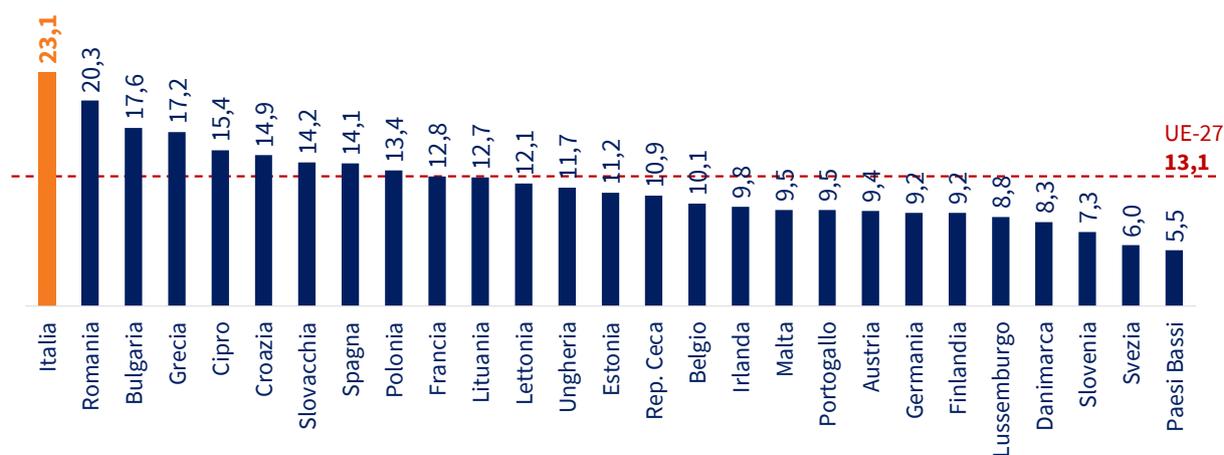
Tasso di disoccupazione giovanile nei Paesi UE-27 + UK
(% sul totale della forza lavoro tra 15-24 anni), 2021



...e il Paese UE con la più alta percentuale di giovani che non studiano né lavorano

4

Quota di NEET* tra i 15 e 29 anni nei Paesi Europei (% sul totale degli individui tra 15-29 anni), 2021



(* Not in Education, Employment or Training)



In Italia esiste una forte polarizzazione della ricchezza...

4

Ricchezza detenuta dalla popolazione italiana (% sul totale), 2021



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati World Inequality Database, Istat e Oxfam, 2023



... e il patrimonio detenuto dai più ricchi è in aumento, così come il numero di individui in povertà assoluta

4

Ricchezza detenuta dal 10% più ricco della popolazione in Italia (% sul totale della ricchezza), 2021 vs. 2009



Incidenza della povertà assoluta individuale in Italia (% sul totale degli individui), 2021 vs. 2009

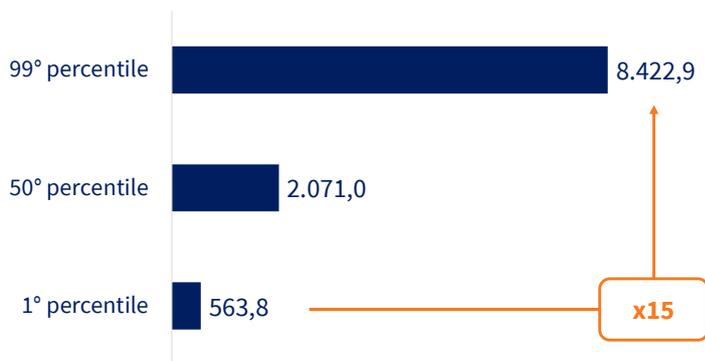


Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati World Inequality Database, Istat e Oxfam, 2023



4 A livello di consumi, le famiglie più ricche hanno un potenziale di spesa 15 volte superiore a quelle più povere e il divario è cresciuto nel 2021

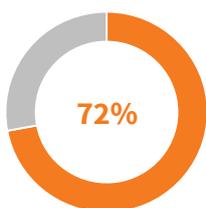
Spesa totale mensile delle famiglie per percentili di spesa (Euro), 2021



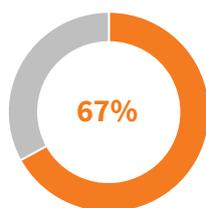
I consumi delle famiglie nel percentile più ricco sono ulteriormente aumentati di **+1,4 p.p.** in più di quelli del percentile più povero dal 2020 al 2021 (+7,4% vs. +6,0%)



4 La Marca Del Distributore è in grado di democratizzare una spesa alimentare di elevata qualità e sostenibilità



Consumatori che ritengono che la MDD permetta di scegliere **prodotti di alta qualità ad un prezzo contenuto**



Consumatori che ritengono che la MDD permetta di acquistare **prodotti bio ad un prezzo contenuto**

Tramite la creazione di **linee Premium specialistiche**, la Marca del Distributore ha innalzato il valore percepito della propria offerta, dimostrando maggiore vicinanza al consumatore, e consentito la **democratizzazione di una dieta di elevata qualità, sana e sostenibile**



I nuovi bisogni del consumatore si articolano lungo 4 macro categorie (in termini di prodotto, punti vendita e servizio)...

5

I nuovi bisogni dei consumatori



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2023



...e guidano l'evoluzione della Distribuzione Moderna

5

Le risposte della Distribuzione Moderna

- | | |
|---|--|
| <p>Food experience</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aggiunta di nuovi servizi (pescheria con cucina, <i>show cooking</i>, consegna della spesa) • Sviluppo di nuove linee di prodotto e di nuovi formati | <p>Benessere e wellness</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apertura di punti vendita dedicati (ottico, parafarmacia, profumeria) • Sviluppo di nuove linee di prodotto dedicate al benessere • Aggiunta di nuovi servizi per la salute del consumatore |
| <p>Tempo libero e famiglia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apertura di punti vendita dedicati (benzinai, <i>petstore</i>) • Nuovi servizi: organizzazione di viaggi, toelettatura e lavaggio auto | <p>Servizi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aggiunta di nuovi servizi (supporto al pagamento delle bollette, attivazione dello SPID, sottoscrizione di assicurazioni) |

Attualmente sono **>500** i punti vendita della Distribuzione Moderna che offrono servizi dedicati alle nuove esigenze dei consumatori (parafarmacia, ottico, profumeria, bar, *petstore*, benzinai)



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2023

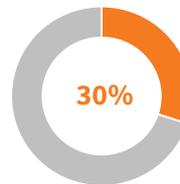
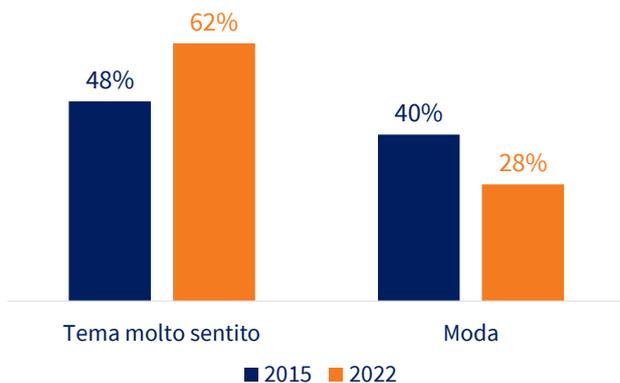


La sostenibilità è sempre più una richiesta del consumatore, anche con riferimento ai prodotti agroalimentari

6

Risposte alla domanda «Qual è la sua percezione rispetto al termine sostenibilità?»

(% sul totale dei rispondenti), 2015 vs. 2022



Italiani che acquisterebbero prodotti di **agricoltura biologica** anche a prezzi più alti



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Osservatorio Nazionale sullo Stile di Vita Sostenibile, 2023

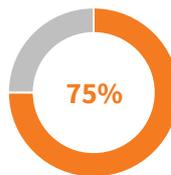
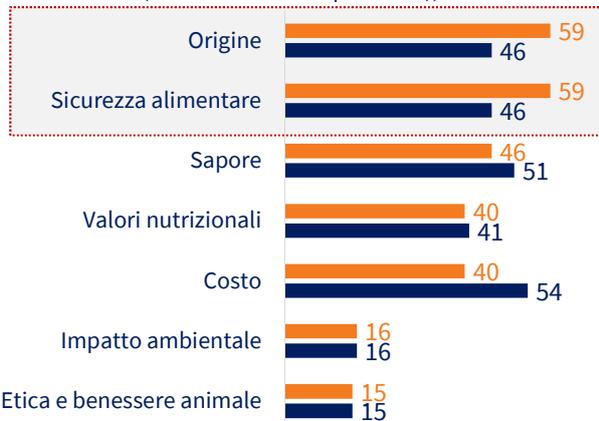


Origine italiana e sicurezza alimentare sono diventati aspetti più rilevanti rispetto a gusto e costo nella scelta di un prodotto alimentare

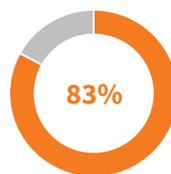
6

Risposte alla domanda «Quando compri prodotti alimentari, quali sono gli aspetti più importanti?»

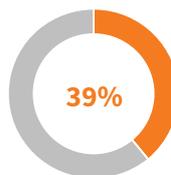
(% sul totale dei rispondenti), 2022



Italiani che **leggono sempre l'etichetta** prima di acquistare un prodotto alimentare (il 61% scannerizza anche i QR code)



Italiani disposti a **spendere di più** per acquistare prodotti alimentari con **qualità certificata**



Italiani per cui l'**origine** del prodotto è un fattore di scelta dirimente per l'acquisto



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

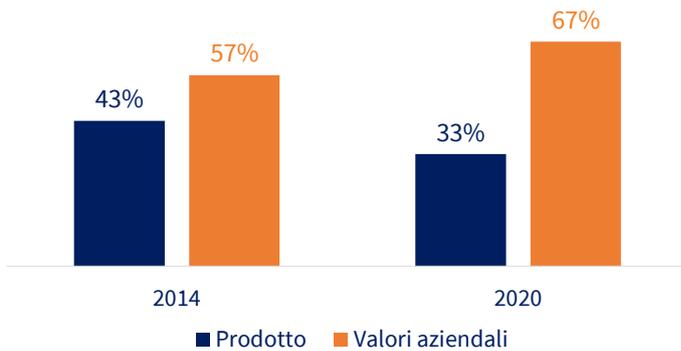
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Eurobarometro e Rapporto Coop, 2023



Oggi, i consumatori danno più importanza ai valori che esprime un'azienda rispetto alle caratteristiche del prodotto

6

Risposte alla domanda «Quali fattori considera nel valutare un'azienda?» (% sul totale), 2014 vs. 2020



I valori più comunicati dalle aziende di largo consumo **post Covid**

- Vicinanza e condivisione
- Coraggio
- Cura
- Stare insieme e famiglia
- Emozione
- Sostenibilità
- Connessione
- Passione
- Comunicazione
- Fiducia



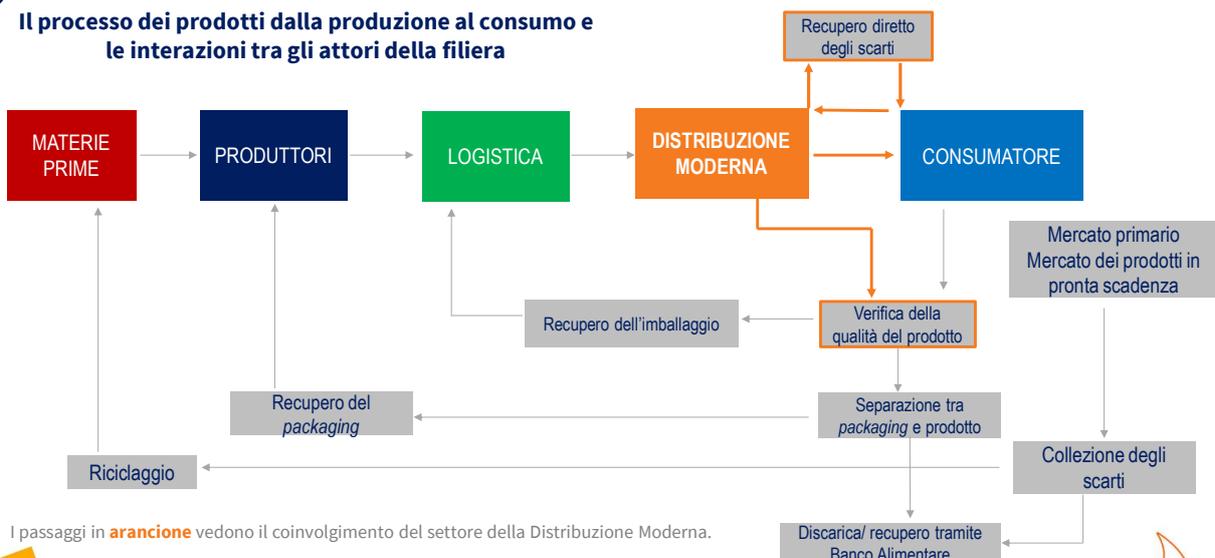
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Reputation Institute e fonti varie, 2023



La Distribuzione Moderna si inserisce in una filiera complessa, come cerniera tra produzione e consumo, al centro della transizione sostenibile

6

Il processo dei prodotti dalla produzione al consumo e le interazioni tra gli attori della filiera



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Confindustria, 2023



Sostenibilità ambientale e sociale, rafforzate dalla garanzia di tracciabilità, rappresentano crescenti punti di forza della MDD

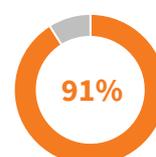
6



consumatori che ritengono che la MDD sia attenta ai temi legati all'**ambiente** e alla **sostenibilità**



consumatori che ritengono che la MDD sia attenta ai **temi etici e sociali**



consumatori che acquistano MDD **interessati a leggere il nome del produttore**

La Marca Del Distributore è considerata molto **trasparente**, garanzia di corretta selezione dei produttori e dei processi attraverso **certificazioni**

Questa sicurezza **guida e semplifica** la scelta del consumatore fra le categorie di scelta (vs. l'elevata frammentazione delle grandi marche)



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su survey IPSOS ai consumatori italiani, 2023



In questo contesto anche la Marca del Distributore evolverà verso le nuove esigenze dei consumatori

6

SURVEY

Risposte alla domanda «*Come immagina la Marca del Distributore di domani?*»
(val. % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2022



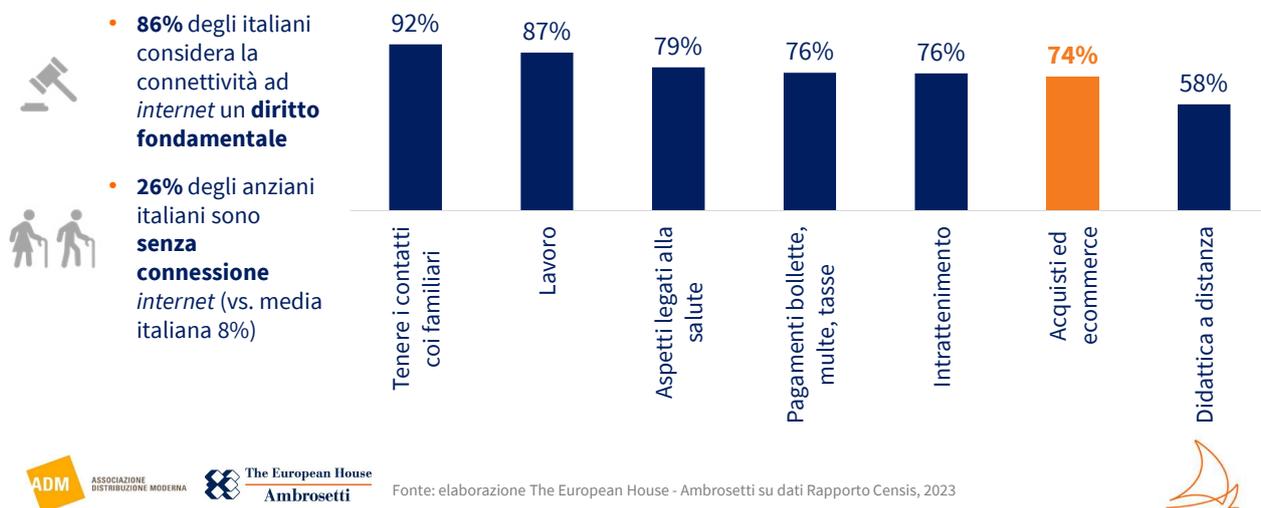
Fonte: survey The European House - Ambrosetti agli MDD partner, 2023



Il canale *online* è fondamentale per raggiungere la popolazione

7

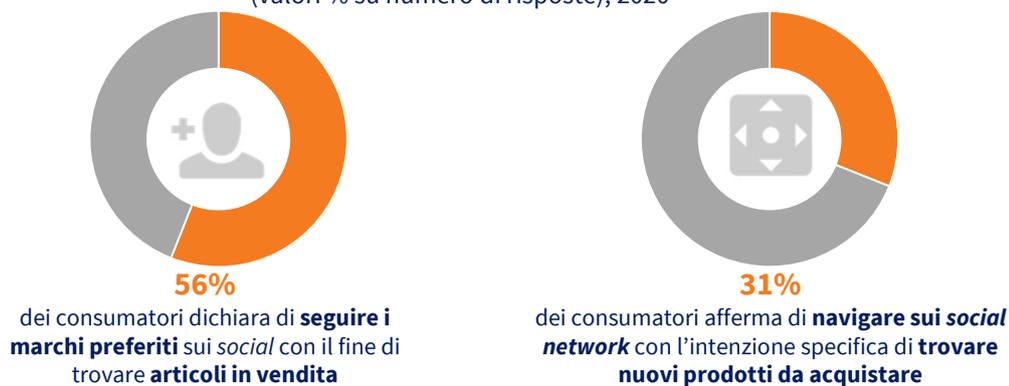
Come gli italiani utilizzano la connessione ad *internet* (valori %), 2021



Il cibo è al centro della comunicazione *social*, uno spazio dove si concentrano sempre di più le scelte di acquisto

7

Propensione d'acquisto dei consumatori sui *social media* (valori % su numero di risposte), 2020

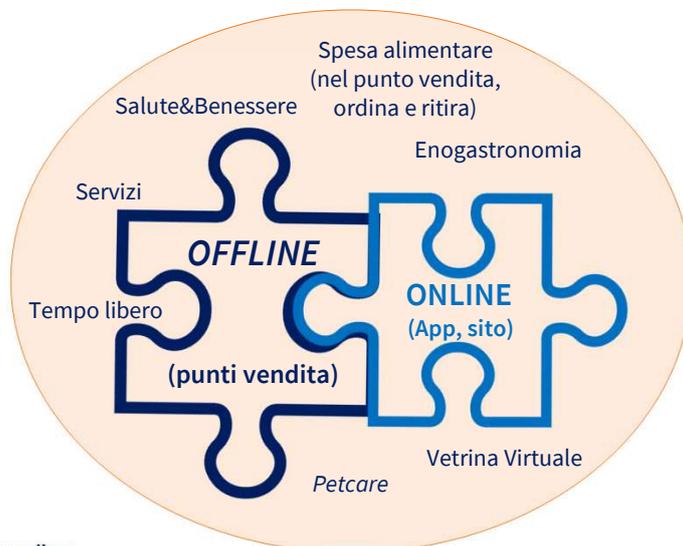


I clienti hanno **6 volte più probabilità** di acquistare un prodotto se la pagina include immagini dai *social media*

La Distribuzione Moderna deve ripensare la propria offerta di servizi nello spazio *online* e *offline*...

7

L'integrazione delle **piattaforme e-commerce** quale strumento di relazione e fidelizzazione del cliente e di raggiungimento della totale **omnicanalità**



ECOSISTEMA FISICO E ONLINE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA: OMNICANALE



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Conad, 2023



...coerentemente con il processo di digitalizzazione che ha trasformato il percorso di acquisto del consumatore, in un "viaggio" tra *online* e *offline*

7

Il customer journey del consumatore



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

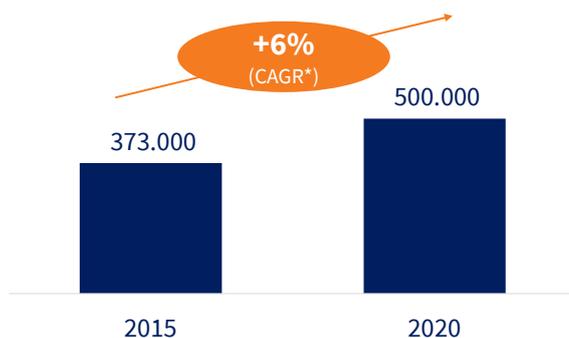
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2023



La *disruption* tecnologica e digitale ha ampliato il *gap* di competenze a livello globale...

8

Gap tra domanda e offerta di specialisti ICT nell'Unione Europea (valori assoluti e CAGR*), 2015 e 2020



Entro il 2024, le mansioni che richiederanno *skill* digitali cresceranno del **12%** a livello globale



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

(*) Tasso medio annuo di crescita composto.

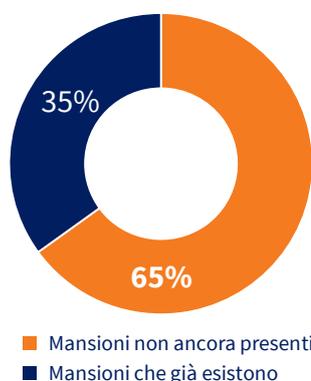
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Commissione Europea, 2023



...richiedendo una rapida evoluzione delle competenze: 65% dei ragazzi di oggi si troverà a svolgere delle mansioni che ancora non esistono

8

Tipologia di occupazione futura per ragazzi in età scolare* (valori %), 2020



Entro il 2022, oltre il **54%** degli occupati in UE avrà bisogno di azioni di **re-skilling** e **up-skilling**

- A inizio 2021, il **75%** delle aziende italiane dichiara che, per fare fronte alla crisi derivante dall'emergenza COVID-19, già nei prossimi 6 mesi metterà in campo **azioni di re-skilling** del personale
- Le azioni che le aziende dovranno mettere in atto saranno mirate necessariamente ad **efficientare le giornate di lavoro** degli occupati: in Italia nel secondo semestre del 2021 la mancanza di un *work-life balance* soddisfacente ha causato un aumento del **+43,7%** delle dimissioni volontarie



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

(*) Scuole elementari e medie inferiori.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Commissione Europea e Unioncamere, 2023



Anche la Distribuzione Moderna utilizzerà nuove tecnologie...

8

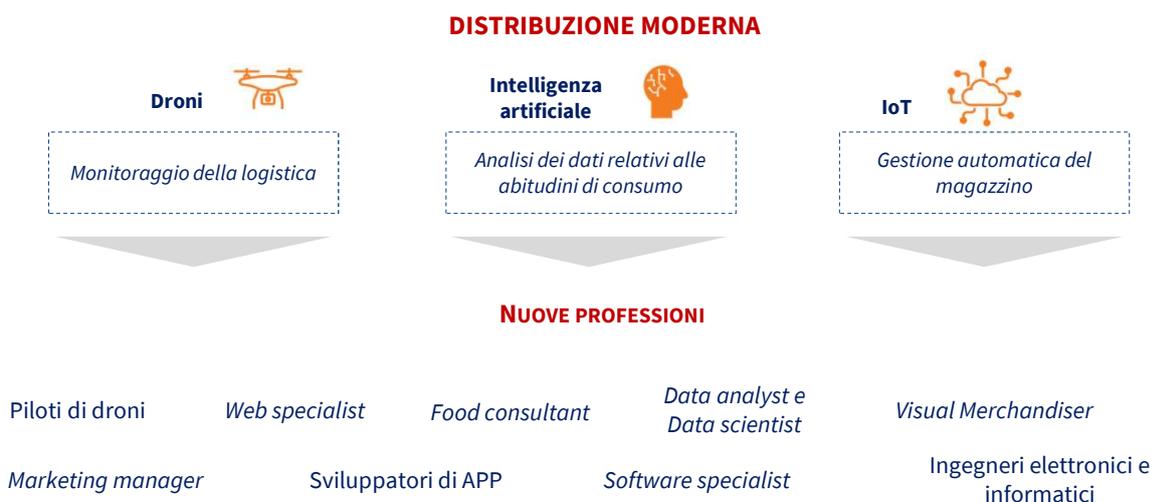


In arancione gli ambiti in cui l'impatto della tecnologia sarà maggiore per la Distribuzione Moderna.
Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2023



...che richiederanno lo sviluppo di nuove competenze e nuovi modelli organizzativi

8



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2023



La crescente integrazione dei servizi necessita di un rafforzamento delle partnership tra diversi attori, anche con altri settori

9

La crescente integrazione dei servizi («*service transformation*») necessita di un rafforzamento delle partnership tra diversi attori, anche con altri settori



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2023



L'identikit della Distribuzione Moderna italiana nei prossimi anni



ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti sui fonti varie, 2023



Indice

- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Il ruolo sociale e il valore economico della Distribuzione Moderna
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per le famiglie italiane
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per la filiera agroalimentare
 - Il valore e il contributo della Distribuzione Moderna per il sistema-Paese
- Parte 2. Il nuovo rapporto tra consumatore e Distribuzione Moderna e il *Progress Report* strategico della Marca del Distributore
- Parte 3. La Distribuzione Moderna e la Marca del Distributore di domani: quali prospettive di evoluzione futura
- **Bibliografia**



Bibliografia (1/6)

- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2022. Consumi e stili di vita degli italiani di oggi e di domani*», 2022
- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2021. Consumi e stili di vita degli italiani di oggi e di domani*», 2021
- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2020. Economia, consumi e stili di vita degli italiani di oggi*», 2020
- AsVis – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile «*L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Rapporto ASviS 2020*», 2021
- Alleanza per l'Economia Circolare, «*Position Paper 2020*», 2020
- BolognaFiere e Marca, «*Osservatorio Marca del Distributore. XV Rapporto - Sintesi*», 2019
- Commissione Europea, «*Documento di riflessione. Verso un'Europa Sostenibile entro il 2030*», 2019
- Coop, «*Report di Sostenibilità 2021*», 2021
- Conad, «*Bilancio di Sostenibilità 2021*», 2021
- Consiglio Europeo «*Riunione straordinaria del Consiglio europeo Conclusioni*», 2020



Bibliografia (2/6)

- EuroCommerce, «Retail and wholesale transformation may require up to 600 billion in investments to future-proof the sector», 2022
- Federdistribuzione, «Osservatorio Federdistributore: Consumi, Nuovi Abitudini d'Acquisto e Stili di Vita», 2021
- Federdistribuzione, «Osservatorio Federdistributore: Scenario economico e dinamica dei consumi», 2021
- Federdistribuzione, «La Distribuzione Moderna Organizzata, accanto al Paese», 2017
- Fondazione Eni Enrico Mattei, «Covid-19 and SDGs: La pandemia i target dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile? Una riflessione quantitativa», 2020
- Fondazione Symbola, «Made in Italy. Sustainability in 10 record», 2019
- GS1 Italy e Nielsen, «Osservatorio Immagino 2022», 2022
- GroupM, «The Great Shift» in Italia: consumi e consumatori in epoca COVID», 2020
- IPSOS, «Be Italy», 2021
- IPSOS, «Ruolo e valore della Marca del Distributore», 2021



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti



Bibliografia (3/6)

- IRI, «IFMCG Demand signals: how consumer demand flowed into category», 2021
- IRI, «Pressioni al rialzo e orientamento delle leve, la risalita dei prezzi», 2021
- Ismea, «Rapporto sui consumi alimentari 2020», 2020
- Istat, «Censimento della popolazione», 2022
- Istat, «Lavoro e retribuzioni», 2022
- Istat, «Conti Nazionali», 2022
- Istat, «Rilancio del commercio alla luce della crisi epidemiologica», 2022
- Istat, «Risultati economici delle imprese», 2022
- Lifegate, «Osservatorio Nazionale sullo Stile di Vita Sostenibile», 2022
- Mediobanca, «Osservatorio sulla GDO a prevalenza alimentare», 2022
- Ministero dello Sviluppo Economico e Unioncamere, «Indice dei prezzi all'ingrosso», 2022



ASSOCIAZIONE
DISTRIBUZIONE MODERNA



The European House
Ambrosetti



Bibliografia (4/6)

- Ministero dello Sviluppo Economico, «*Rapporto sul sistema distributivo. Analisi strutturale del commercio Italiano*», 2020
- Ministero dello Sviluppo Economico, «*Rapporto sul sistema distributivo. Analisi economico- strutturale del commercio Italiano*», 2019
- Ministero dello Sviluppo Economico, «*Rapporto sul sistema distributivo. Analisi economico- strutturale del commercio Italiano*», 2018
- Mintel, «*Global Food and Drink Trends 2021*», 2021
- Organizzazione delle Nazioni Unite, «*The Sustainable Development Agenda*», 2015
- Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico, «*Employment database*», 2021
- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #Next Generation Italia, 2020
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, «*Marca Del Distributore e consumatore nella società che cambia*», 2022



Bibliografia (5/6)

- The European House –Ambrosetti, «*La (R)evoluzione Sostenibile della filiera agroalimentare italiana*», 2022
- The European House –Ambrosetti, «*Osservatorio Corporate Governance*», 2022
- The European House – Ambrosetti, «*La Roadmap del futuro per il Food & Beverage: quali evoluzioni e quali sfide per i prossimi anni*», 2022
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, «*Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore*», 2021
- The European House –Ambrosetti, «*Osservatorio Corporate Governance*», 2021
- The European House – Ambrosetti, «*La Roadmap del futuro per il Food & Beverage: quali evoluzioni e quali sfide per i prossimi anni*», 2021
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, «*Il Contributo della Marca Del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020
- The European House – Ambrosetti, «*La Roadmap del futuro per il Food & Beverage: quali evoluzioni e quali sfide per i prossimi anni*», 2020



Bibliografia (6/6)

- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, *«La creazione di valore lungo la filiera agroalimentare estesa in Italia»*, 2019
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, *«Quale valore e quali sfide della Marca del Distributore oggi»*, 2019
- The European House – Ambrosetti, *«Rapporto 2019 dell'Osservatorio sull'eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia: governance, performance e sostenibilità»*, 2019
- The European House – Ambrosetti, *«Sfide e priorità per il settore alimentare. La Roadmap del futuro per il Food&Beverage»*, 2019
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, *«La Marca del Distributore: il valore e il ruolo per il sistema-Paese»*, 2018
- Unioncamere, *«Movimprese natalità e mortalità delle imprese italiane registrate presso le camere di commercio»*, 2020
- World Inequality Database, *«World Inequality Database»*, 2022



Position Paper 2023



In collaborazione con:

