

L'ITALIA ALLA PROVA
DEL CAMBIAMENTO:

LA RISPOSTA DEI MERCATI
AGROALIMENTARI ALL'INGROSSO



THINK TANK | MANAGEMENT CONSULTING | LEADERS' EDUCATION | SUMMIT

L'Italia alla prova del cambiamento: la risposta dei mercati agroalimentari all'ingrosso

Valerio De Molli

Managing Partner & CEO, The European House - Ambrosetti

Roma, mercoledì 11 maggio 2022



ITALMERCATI
ITALIAN WHOLESALE MARKETS NETWORK



The European House
Ambrosetti

The European House - Ambrosetti

- The European House - Ambrosetti, **fondata nel 1965**, è una società di consulenza per le Alte Direzioni con sede in Italia e uffici in tutto il mondo
- A circa 15 anni dal *management buy-out*, che ha liquidato il fondatore, la propria leadership internazionale e si è confermata, per l'ottavo anno consecutivo, nella categoria "*Best Private Think Tanks*", **1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti su oltre 11.175 a livello globale** nell'ultima edizione del «Global Go to Think Tank Index Report» dell'Università della Pennsylvania. The European House – Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come **una delle 112 realtà Top Employer 2021 in Italia**
- The European House - Ambrosetti fornisce:
 - Servizi di **consulenza strategica e manageriale**
 - **Costruzione di scenari strategici**, attività di *policymaking* e *advocacy* (>200 all'anno)
 - **Piani di sviluppo territoriale** ai Governi regionali e ai principali *player* locali (>50 iniziative negli ultimi 3 anni)
 - Programmi di alta formazione e **Forum per la leadership politica ed imprenditoriale** (oltre 500 incontri all'anno, con più di 3.000 esperti da tutto il mondo)



The European House - Ambrosetti

I nostri numeri, i nostri successi

Oltre
500
Eventi

Realizzati nel 2021, di cui il 61% in digitale, il 7% in fisico e il 32% phygital

1
Piattaforma
proprietaria per
realizzare
iniziative
phygital

Know-how e tecnologia proprietaria per realizzare workshop, seminari, eventi digitali complessi

3.000
Esperti

Nazionali ed internazionali ingaggiati ogni anno

15.000
Manager
1.200
Clienti

Manager accompagnati nei loro percorsi di crescita e clienti serviti nella consulenza ogni anno

Oltre
200
Studi e
Scenari

Strategici da indirizzare a Istituzioni e aziende nazionali ed internazionali ogni anno

1°
Think
Tank

Privato italiano, quarto nell'Unione Europea, tra i più rispettati e indipendenti su 11.175 a livello globale attraverso una survey indirizzata a 73.000 leaders di imprese, istituzioni e media, in oltre 100 Paesi nel mondo (*)

47
Anni

del Forum di Cernobbio: i partecipanti dell'ultima edizione esprimono un fatturato aggregato di 1,3 trilioni di Euro (76,1% del PIL italiano) ed Asset gestiti pari a circa 47,6 trilioni di Euro; 9 governi rappresentati

TOP
EMPLOYER
2022

Per il secondo anno consecutivo, siamo stati riconosciuti Top Employer. Una delle 131 realtà nominate nel 2022 in Italia, sulla base dell'analisi specifica di 6 aree di policy HR e di oltre 400 best practice monitorate

285
Persone
di cui
54%
Donne

Accomunate dalla stessa passione e voglia di fare. 40 persone nel corporate finance; 42 persone all'estero (Cina e Middle East)

10
anni

Da 10 anni attore chiave dell'ecosistema italiano dell'innovazione: Corporate Venture Capital, Open Innovation, Acceleratore di Startup

30
anni

L'esperienza del nostro team di sostenibilità in progetti e soluzioni su misura per accelerare la transizione delle imprese verso un futuro sostenibile. Solo nell'ultimo anno ci hanno scelto più di 30 aziende

120
Famiglie

Imprenditoriali assistite nell'ultimo anno, tramite consulenza nei Patti di Famiglia e Sistemi di Governance

7
Think
Tank e
Summit
Internazionali

Riconosciuti come una best-practice internazionale da parte dell'ASEAN Community (7 Paesi/aree: ASEAN, Cina, Francia, Medio Oriente, Stati Uniti, Sudafrica, Unione Europea - Bruxelles). Menzionati come caso d'eccellenza nel Trattato del Quirinale per la cooperazione bilaterale rafforzata, confermato dal Presidente del Consiglio dei Ministri e dal Presidente della Repubblica francese

18
Paesi

Con presenza diretta o partnership

I messaggi chiave dello Studio

1. La rete dei 19 mercati agroalimentari all'ingrosso aderenti a Italmercati genera un fatturato cumulato di **80 milioni di Euro** e attiva filiere di fornitura e subfornitura per **107 milioni di Euro**, con un contributo complessivo al PIL nazionale di **85 milioni di Euro** (per effetto di un moltiplicatore di **2,41**)
2. L'ecosistema delle **2.500 imprese** che operano all'interno dei **19 mercati della rete Italmercati** attiva un giro d'affari diretto di **9 miliardi di Euro**, che raggiunge **22 miliardi di Euro** includendo anche l'indiretto e l'indotto, con un Valore Aggiunto totale di **12 miliardi di Euro** e **260.000 posti di lavoro**
3. I 19 mercati hanno dimostrato **maggiore resilienza durante l'emergenza COVID-19 rispetto al settore e al sistema-Paese**, con un ruolo chiave nel presidio della distribuzione del prodotto fresco, senza compromettere operatività ed efficienza logistica
4. I mercati agroalimentari all'ingrosso **non sono ancora adeguatamente percepiti** quali attori chiave per il rilancio e la transizione sostenibile della filiera agroalimentare italiana
5. Un primo segnale di riconoscimento arriva dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**, che dedica **800 milioni di Euro** ai mercati agroalimentari all'ingrosso nel periodo 2021-2026
6. I mercati agroalimentari all'ingrosso avranno un **ruolo chiave** per affrontare le **grandi sfide della filiera agroalimentare italiana** dei prossimi anni
7. Per affrontare con successo le sfide dei prossimi anni, il settore necessita di un **consolidamento dimensionale**: ad oggi, il numero dei mercati italiani è **6 volte superiore** a quello di Spagna e Francia, a fronte di un giro d'affari cumulato del **40%** in meno della Spagna e del **30%** in meno della Francia
8. Per favorire la crescita futura, i mercati necessitano di una **visione condivisa** da tutti gli operatori del settore, che metta a sistema i percorsi di digitalizzazione intrapresi dai singoli mercati per la creazione di un **marketplace digitale integrato**

1.

La rete dei 19 mercati agroalimentari all'ingrosso aderenti a Italmercati genera un fatturato cumulato di **80 milioni di Euro** e attiva filiere di fornitura e subfornitura per **107 milioni di Euro**, con un contributo complessivo al PIL nazionale di **85 milioni di Euro** (per effetto di un moltiplicatore di 2,41)

I mercati agroalimentari all'ingrosso rappresentano un importante punto di incontro tra domanda e offerta all'interno della filiera agroalimentare...

>**3,6 milioni di tonnellate**
di merce transitano **annualmente**
nei mercati agroalimentari
all'ingrosso in Italia

Principali **filieri attivate** :



Ortofrutta



Ittico



Carni



Floricolo

I mercati
agroalimentari
all'ingrosso
rappresentano il
**punto di incontro tra
domanda e offerta**
di prodotti freschi



Funzioni svolte:

- Formazione del “**prezzo di equilibrio**” del prodotto finale
- Tutela della **sicurezza** e della **qualità** degli alimenti
- Garanzia in termini di **trasparenza e tracciabilità dei prodotti** lungo tutta la filiera
- Valorizzazione della **produzione locale**, stagionale, sostenibile e biologica
- Attività di **stoccaggio delle merci**
- Garanzia di **sostenibilità ambientale e sociale** lungo l'intera filiera

...con un ruolo chiave di raccordo all'interno della filiera estesa

Filiere di fornitura e subfornitura

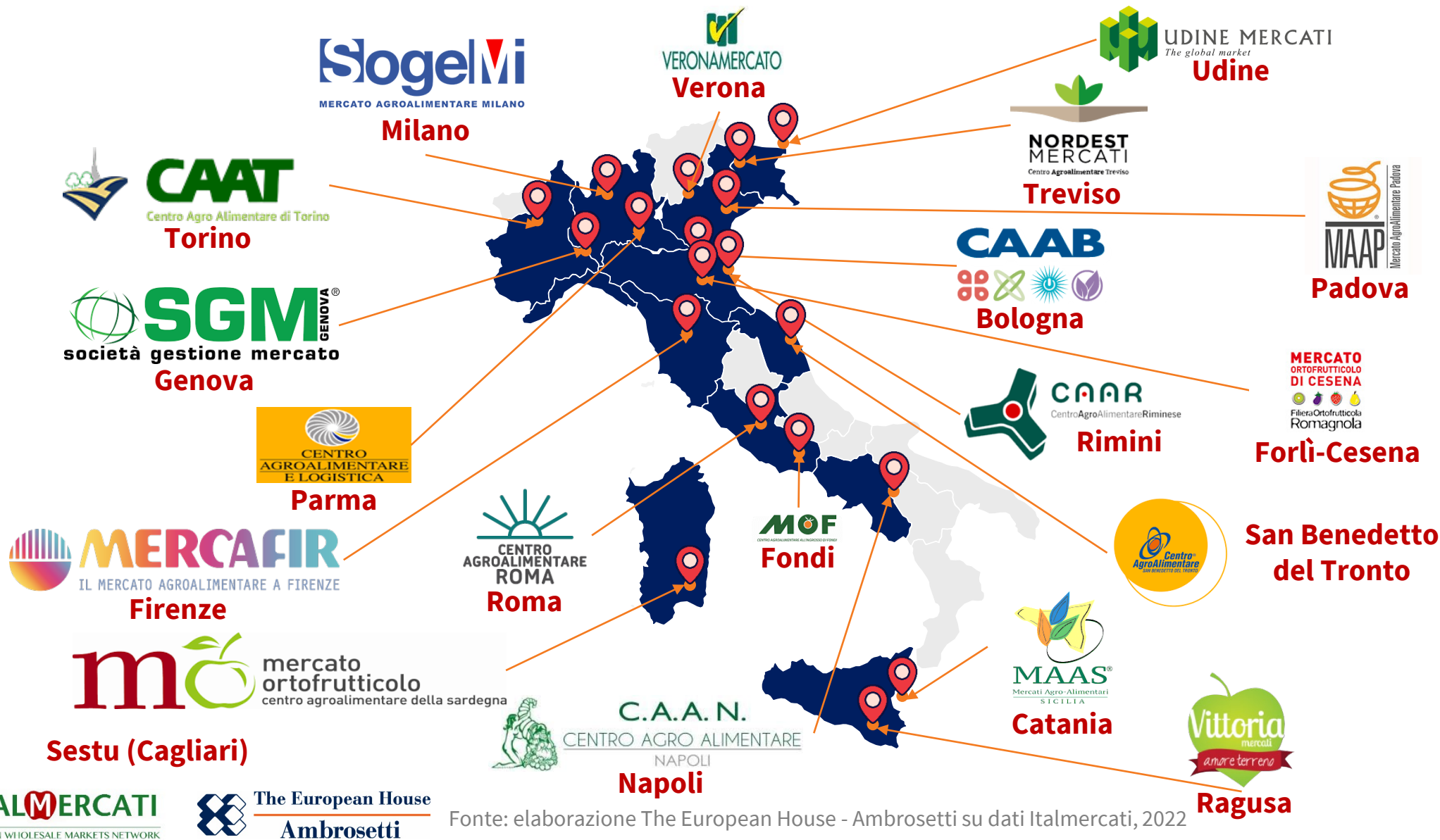


Filiere di fornitura e subfornitura

N.B. il perimetro oggetto dell'analisi è riquadrato in **rosso** nello schema di cui sopra.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti, 2022

Italmercati rappresenta la rete dei mercati agroalimentari all'ingrosso, con 19 operatori distribuiti in 12 Regioni italiane



Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Italmercati, 2022

I 19 mercati aderenti alla rete di Italmercati hanno registrato una *performance economico-occupazionale* positiva nell'ultimo decennio



€79,6 milioni

Fatturato (2020)
(+23,2% vs. 2011)



244

Occupati (2020)
(+7,5% vs. 2011)



€35,1 milioni

Valore Aggiunto (2020)
(+17,8% vs. 2011)



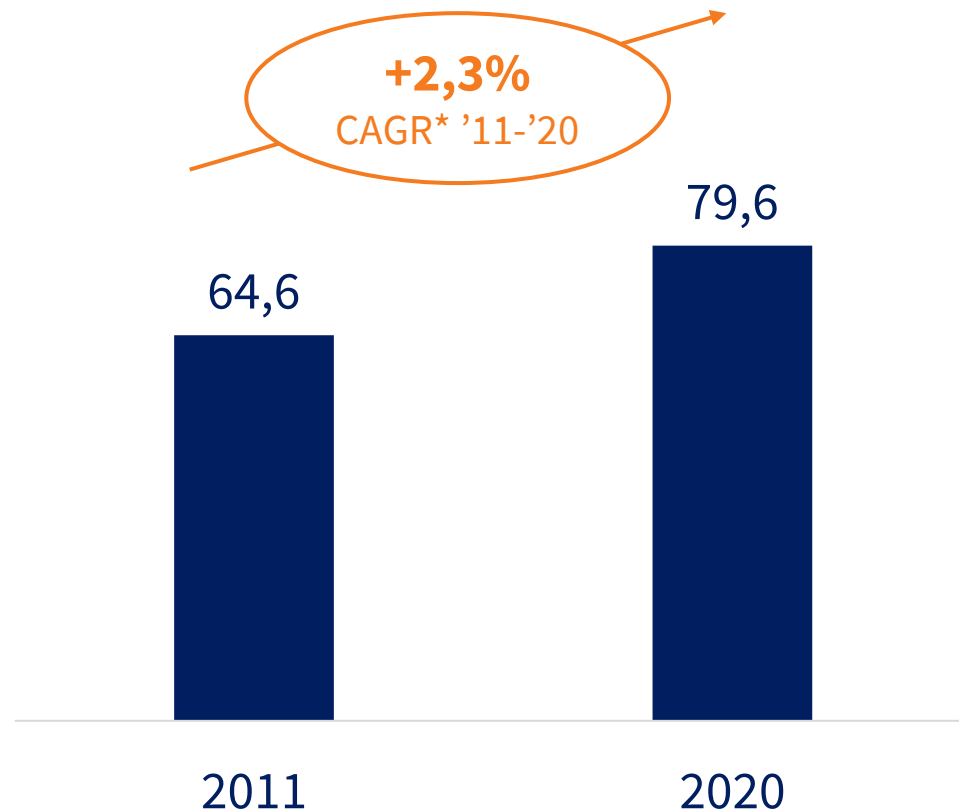
€23,2 milioni

Investimenti (2020)
(+26,1% vs. 2015)

N.B.: I confronti tra il 2011 e il 2020 sono stati svolti a **parità di perimetro** (anche in tutte le *slide* che seguono), ovvero considerando anche nel 2011 tutte le 19 aziende che compongono la rete Italmercati ad oggi.

Il fatturato dei mercati ha avuto una crescita media annua del 2,3% negli ultimi 10 anni, 23 volte in più del commercio alimentare all'ingrosso...

Fatturato dei mercati aderenti a Italmercati
(milioni di Euro), 2011-2020



Crescita del fatturato, benchmarking
(CAGR*), 2011-2020

ITALMERCATI
ITALIAN WHOLESAL MARKET NETWORK



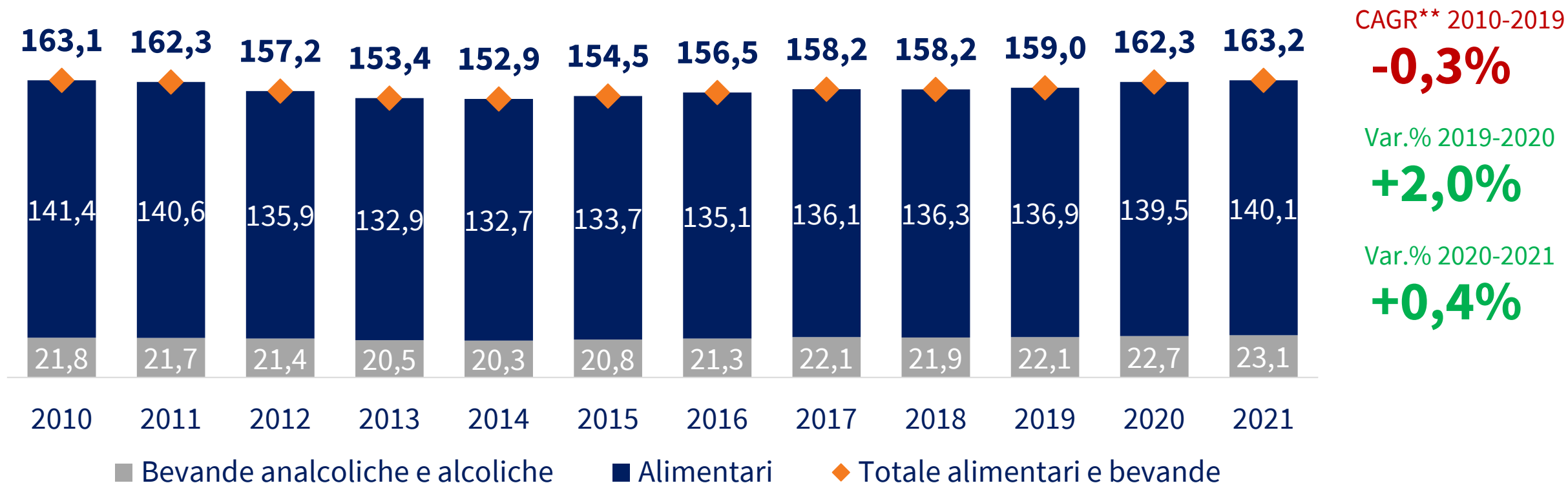
**Commercio
alimentare
all'ingrosso**



...un contributo rilevante in un contesto in cui i consumi alimentari sono fermi da un decennio

Spesa per consumi finali in beni alimentari e bevande delle famiglie italiane

(miliardi di Euro*), 2010-2021

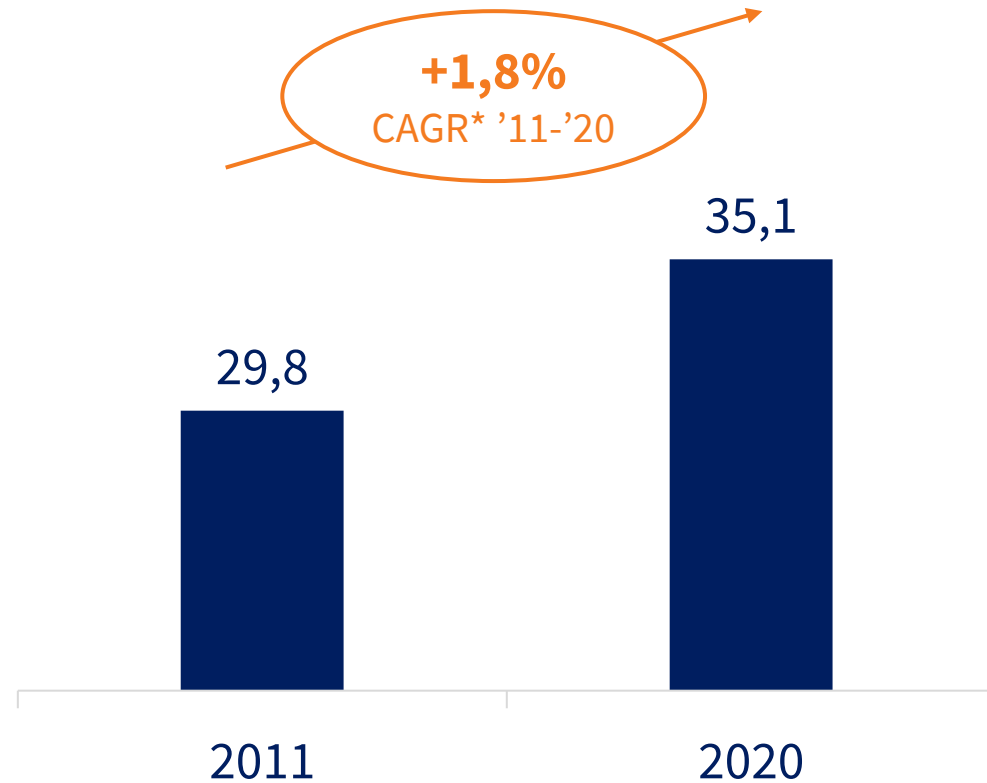


(*) A prezzi costanti - valori concatenati anno 2015. (**) Tasso di crescita medio annuo composto.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2022

Il Valore Aggiunto dei mercati aderenti ha registrato una crescita media annua dell'1,8% negli ultimi 10 anni, 4,5 volte il settore

Valore Aggiunto dei mercati aderenti a Italmercati
(milioni di Euro), 2011-2020

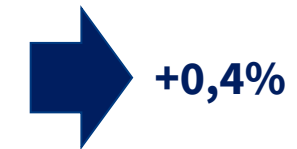


Crescita del Valore Aggiunto, benchmarking
(CAGR*), 2011-2020

ITALMERCATI
ITALIAN WHOLESALE MARKETS NETWORK



Commercio alimentare all'ingrosso



PIL Italiano



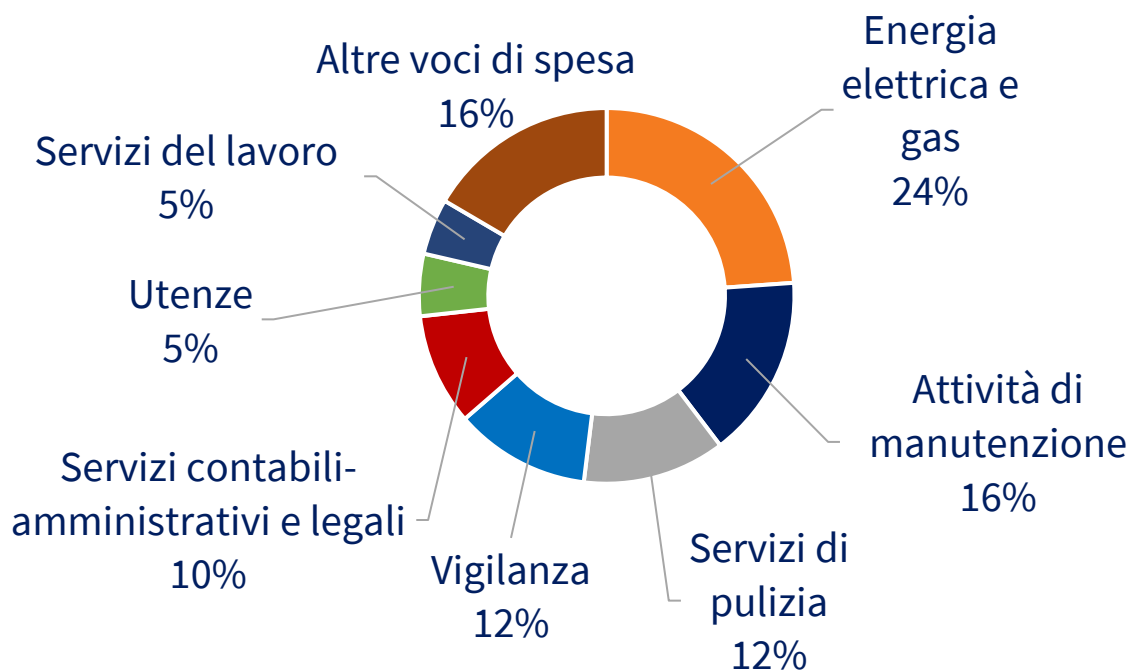
L'incidenza del Valore Aggiunto sul fatturato dei 19 mercati di Italmercati è pari al **44,1%**, più di **4 volte** quella del commercio alimentare all'ingrosso

Con gli acquisti di beni e servizi, i mercati aderenti alla rete attivano filiere di fornitura e di subfornitura in Italia per un totale di oltre €107 milioni

Attivazione diretta (fatturato) delle filiere di fornitura da parte dei mercati aderenti a Italmercati

(valore %), 2020

Totale attivato = **€47,1 milioni**



Attivazione indiretta (fatturato) delle filiere di subfornitura (milioni di Euro), 2020

Totale attivato = **€60,3 milioni**

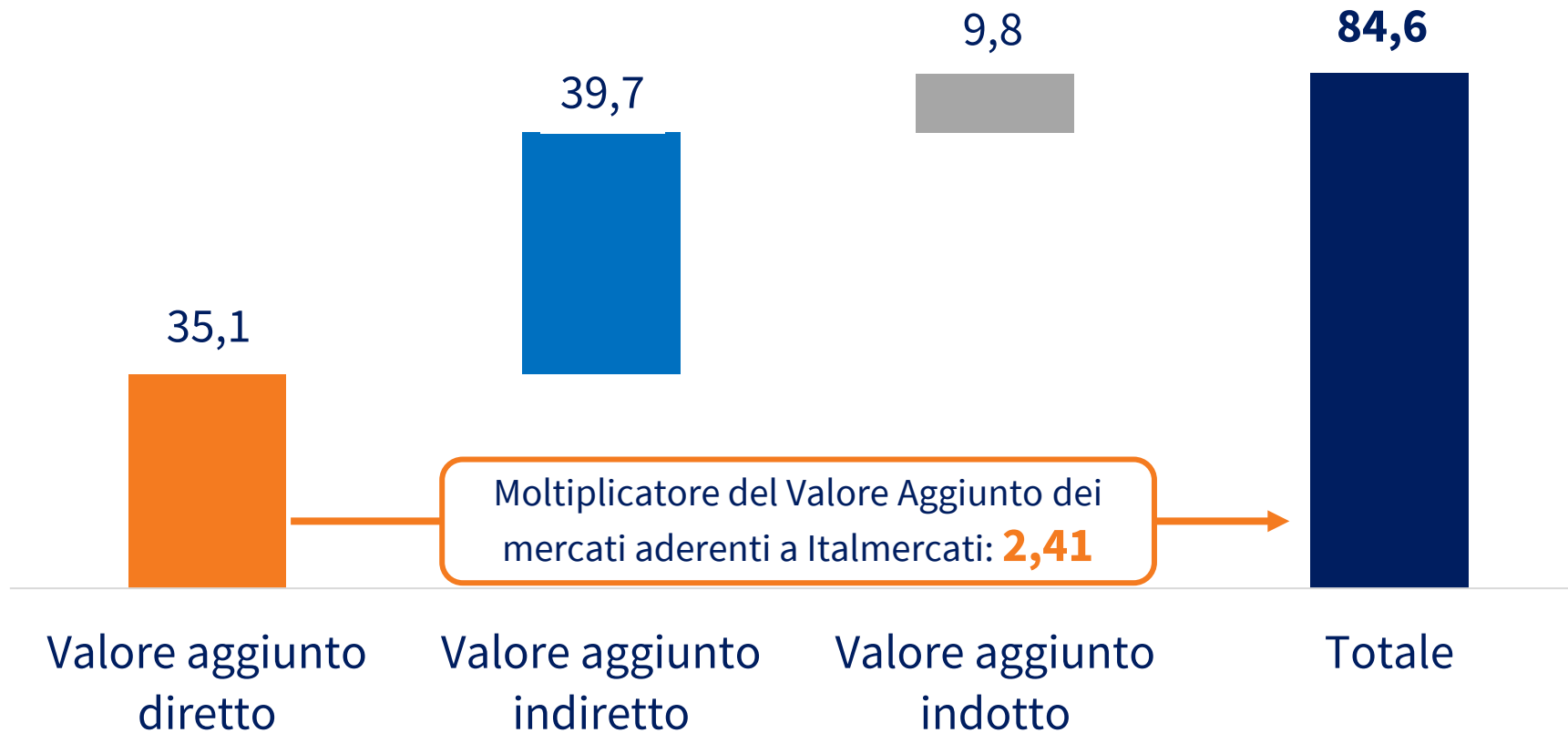


Il contributo al PIL della rete Italmercati non si limita all'attività diretta, ma si estende grazie all'attivazione di filiere di fornitura e subfornitura



I 19 mercati della rete Italmercati contribuiscono al PIL del Paese con €84,6 milioni, per effetto di un moltiplicatore economico di 2,41...

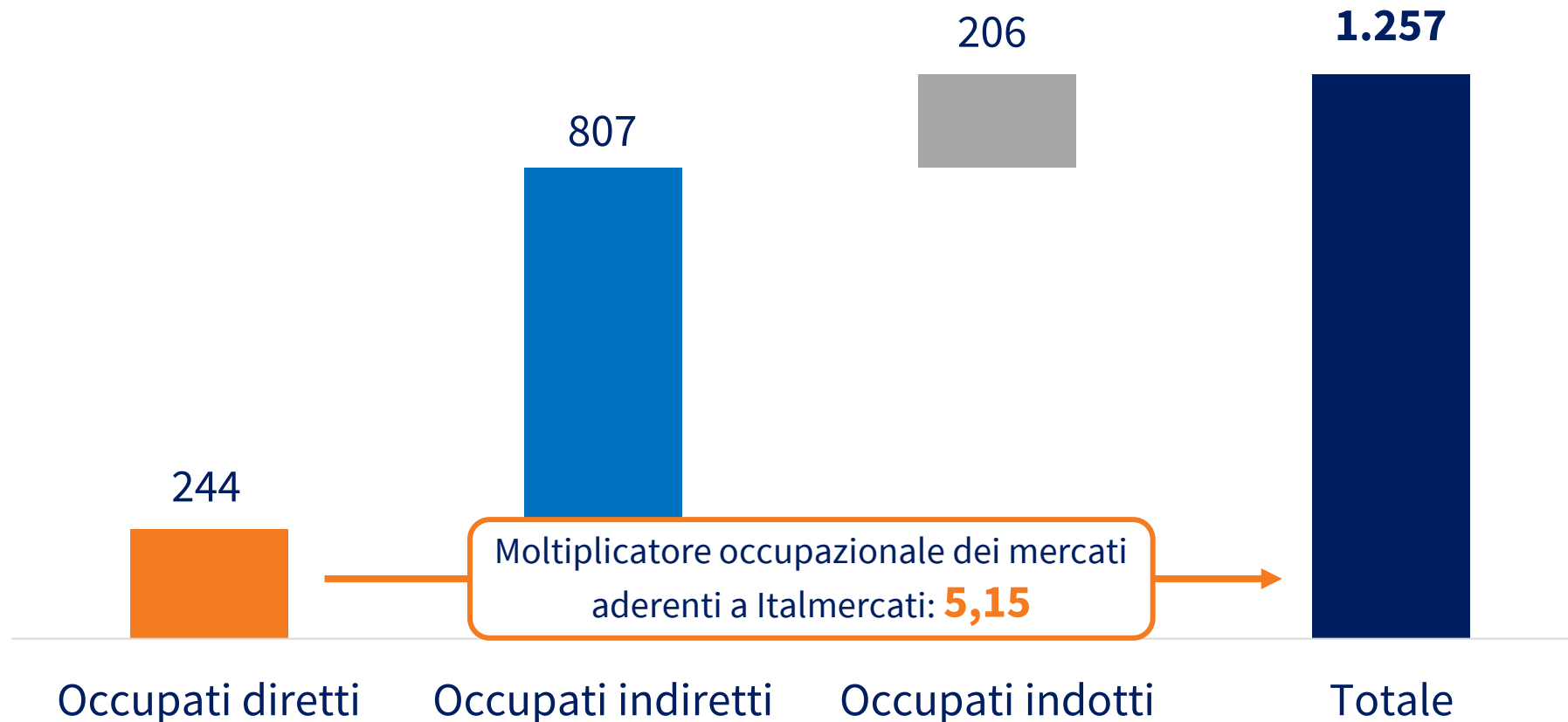
Valore Aggiunto totale generato dai mercati aderenti a Italmercati in Italia (milioni di Euro), 2020



Grazie all'attivazione di filiere sul territorio nazionale, per **ogni Euro** di Valore Aggiunto diretto generato dai mercati aderenti alla rete, si generano **€1,41 addizionali** nell'intera economia

...e un'attivazione di oltre 1.250 posti di lavoro, con un moltiplicatore occupazionale di 5,15

Occupazione totale generata dai mercati aderenti a Italmercati in Italia (unità), 2020



Grazie all'attivazione di filiere sul territorio nazionale, per **ogni persona occupata** dai mercati aderenti alla rete, se ne attivano **oltre 4 ulteriori** nell'intera economia

2.

L'ecosistema delle **2.500 imprese** che operano all'interno dei 19 mercati della rete Italmercati attiva un giro d'affari diretto di **9 miliardi di Euro**, che raggiunge **22 miliardi di Euro** includendo anche l'indiretto e l'indotto, con un Valore Aggiunto totale di **12 miliardi di Euro** e **260.000 posti di lavoro**

La fotografia della rete di mercati agroalimentari all'ingrosso aderenti alla rete di Italmercati: perimetro esteso



~€9,0 miliardi

Giro d'affari (2020)

(5,3% del totale del comparto agricolo e del commercio alimentare all'ingrosso)



>22.000

Forza lavoro che gravita giornalmente nei mercati (2020)

(10,2% del totale del commercio alimentare all'ingrosso)



~2.500

Imprese operanti (2020)

(0,2% del totale del comparto agricolo e del commercio alimentare all'ingrosso)



5,8 milioni

Ingressi annuali (2019)

N.B.: I dati presentati nella *slide* sono stati raccolti attraverso la *survey* destinata alla rete di imprese aderenti a Italmercati.

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e *survey* destinata alla rete di imprese aderenti a Italmercati, 2022

La rete di aziende operanti in Italmercati abilita un giro d'affari significativo nel Paese rispetto ad altri comparti della filiera agroalimentare

Rete Italmercati



*Dimensionamento del giro
d'affari delle imprese
operanti nei mercati*

Industria del catering



+17%

Servizi aeroportuali*



+67%

Industria del vino**



+73%

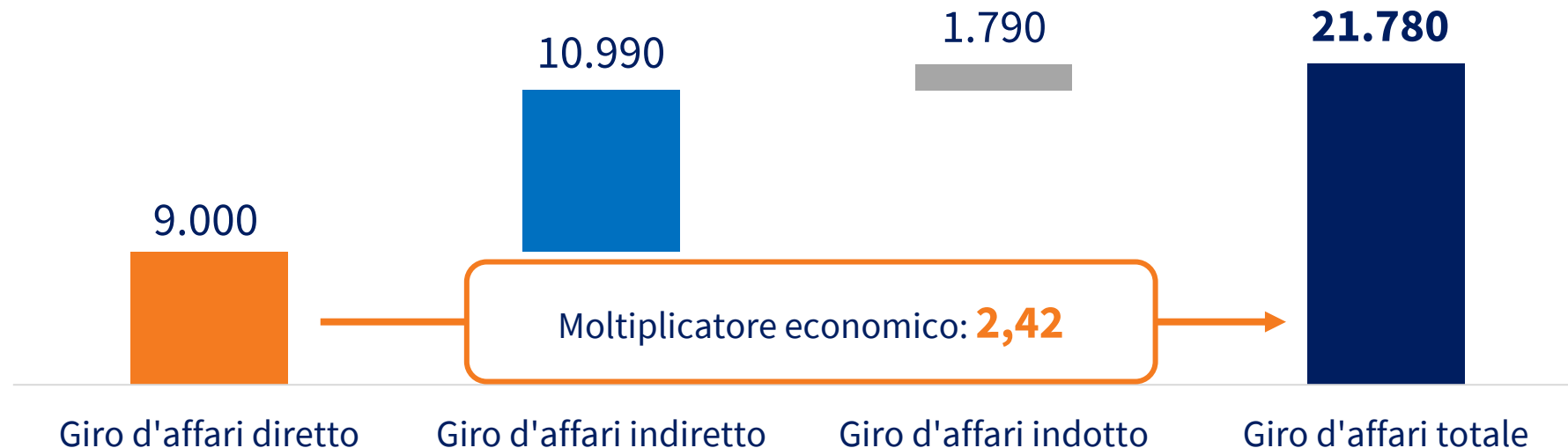
(*) Escluso il giro d'affari generato dal trasporto aereo.

(**) I dati fanno riferimento al giro d'affari generato esclusivamente in Italia (è stato quindi escluso l'export).

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Istat e Italmercati, 2022

Il giro d'affari generato dalle aziende operanti nei mercati della rete e l'attivazione delle relative filiere abilita la generazione di €21,8 miliardi...

Giro d'affari diretto, indiretto e indotto generato dalle aziende che commercializzano all'interno della rete Italmercati (milioni di Euro), 2020



Grazie alla presenza della rete di aziende Italmercati, alle vendite agroalimentari generate nei mercati e all'attivazione delle relative filiere, **viene abilitata la generazione di ~€21,8 miliardi** di giro d'affari complessivo nell'economia

...che si traduce in un Valore Aggiunto di €11,8 miliardi e in 260.000 posti di lavoro



€21,8 miliardi

Giro d'affari diretto, indiretto e indotto
generato dalle vendite di prodotti agroalimentari nei mercati aderenti alla rete e dall'attivazione delle filiere di fornitura



€11,8 miliardi

Valore Aggiunto (= contributo al PIL) diretto, indiretto e indotto



260.000

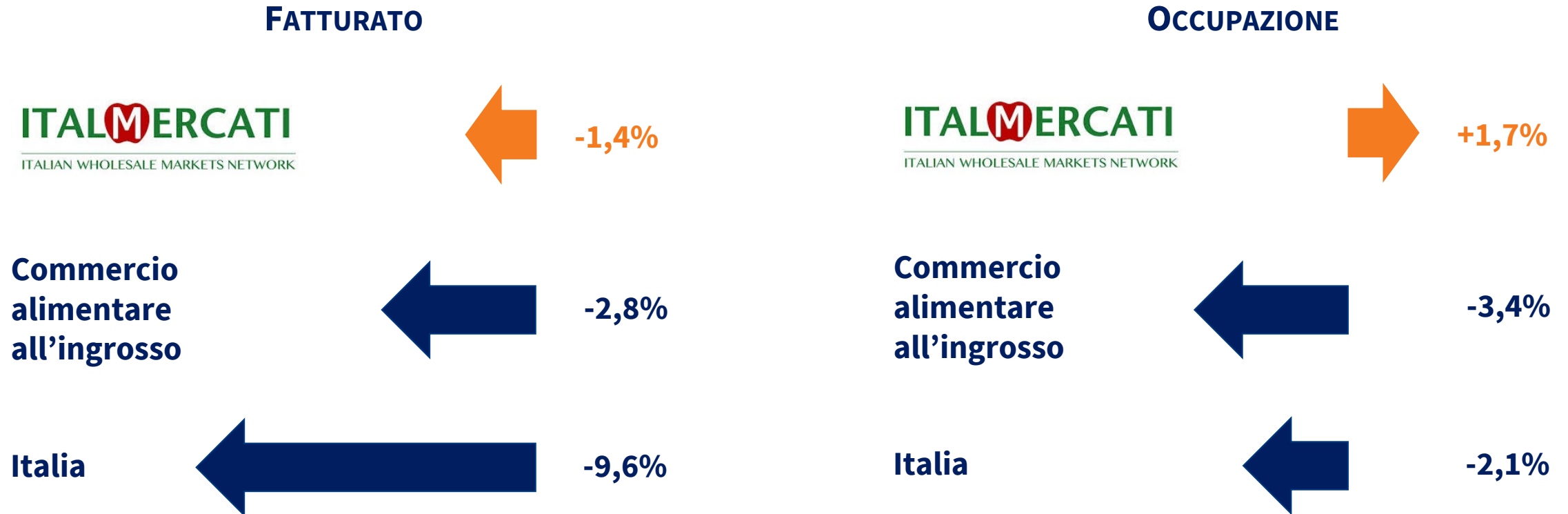
posti di lavoro diretti, indiretti e indotti

3.

I 19 mercati hanno dimostrato **maggiore resilienza durante l'emergenza COVID-19 rispetto al settore e al sistema-Paese**, con un ruolo chiave nel presidio della distribuzione del prodotto fresco, senza compromettere operatività ed efficienza logistica

La rete dei mercati agroalimentari all'ingrosso ha dimostrato una resilienza alla pandemia superiore al settore di riferimento e al sistema-Paese

Fatturato e occupazione della rete Italmercati nel periodo pandemico e *benchmarking* (variazione percentuale), 2019-2020

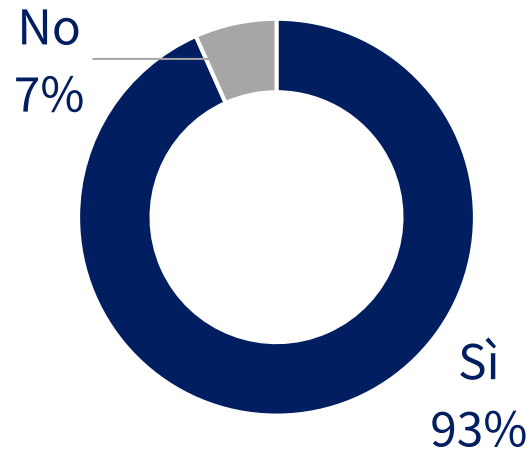


I 19 mercati hanno implementato revisioni organizzative e gestionali per preservare l'operatività durante l'emergenza pandemica...

- Nel **67%** dei casi è stato attuato un **efficientamento dei sistemi di logistica e magazzino** per gestire al meglio i prodotti freschi e la catena del freddo in un momento di maggiore incertezza
- Nel **47%** dei casi è stata implementata/rafforzata una **piattaforma online per la prenotazione delle merci** al fine di limitare le presenze fisiche
- Nel **33%** dei casi sono state attuate modalità di **scaglionamento degli ingressi**
- Nel **33%** dei casi sono state attivate **nuove strategie di gestione dell'inventario**
- Nel **20%** dei casi c'è stato un tentativo di attivare **maggiori collaborazioni di medio periodo con i clienti** per una migliore pianificazione degli approvvigionamenti

...sopportando però costi aggiuntivi per adeguarsi ai nuovi *standard* richiesti

Risposte alla domanda «*Rispetto alla normale attività lavorativa, la Sua Azienda ha registrato delle voci di costo aggiuntive nel corso del 2020?*» (% sul totale), 2020



In media, i costi sono aumentati del **+3,9%**

Risposte alla domanda «*Quali sono le principali voci di costo aggiuntive registrate dalla Sua Azienda?*» (% possibilità di risposta multipla), 2020



4.

I mercati agroalimentari all'ingrosso **non sono ancora adeguatamente percepiti** quali attori chiave per il rilancio e la transizione sostenibile della filiera agroalimentare italiana

La strategia «Farm to Fork» è uno dei pilastri dello European Green Deal per la transizione sostenibile e circolare della filiera agroalimentare...

- Gli **obiettivi fondamentali** della «Farm to Fork» sono:
 - Ridurre del **-50% l'uso di pesticidi chimici** entro il 2030
 - **Dimezzare la perdita di nutrienti**, garantendo al tempo stesso che la fertilità del suolo non si deteriori, riducendo di almeno il **-20% l'uso di fertilizzanti** entro il 2030
 - Ridurre del **-50%** le vendite totali di **antimicrobici** per gli animali d'allevamento e di **antibiotici** per l'acquacoltura entro il 2030
 - Trasformare il **25%** dei terreni agricoli in aree destinate all'**agricoltura biologica** entro il 2030
 - Avere almeno sul 10% della superficie agricola UE **elementi paesaggistici ad alta diversità**
 - Copertura totale (100 %) delle zone rurali con **internet a banda larga** entro il 2025



...e ha rappresentato l'*input* chiave della nuova PAC, i cui *target* abbracciano tutti gli aspetti della filiera agroalimentare

I 9 Obiettivi della PAC, 2021-2027



- La nuova PAC a livello europeo stanZIA **386,6 miliardi di Euro** per il periodo 2021-2027, suddivisi in due pilastri: investimenti per la **competitività degli agricoltori** e investimenti per lo **sviluppo rurale e l'innovazione**
- La nuova PAC è declinata a livello nazionale dai **Piani Strategici Nazionali (PSN)**, pubblicati dagli Stati Membri al fine di garantire una formulazione delle linee d'azione coerente con le **priorità dei singoli territori**

In Italia, il Piano Strategico Nazionale richiesto dalla nuova PAC non stanziava fondi specifici ai mercati agroalimentari all'ingrosso

La nuova PAC è stata declinata in Italia attraverso il **Piano Strategico Nazionale**, trasmesso alla Commissione il **31 dicembre 2021**, che stanziava fondi per **10 miliardi di Euro**

PIANO STRATEGICO NAZIONALE ITALIANO RELATIVO ALLA NUOVA PAC

Obiettivo 2:

Migliorare l'orientamento al mercato e aumentare la **competitività agricola** sia nel breve che nel lungo periodo, attraverso un *focus* su ricerca, tecnologia e digitalizzazione

- Il PSN italiano riconosce all'interno dell'**Obiettivo 2** la necessità di un rafforzamento della **logistica** nel settore agroalimentare
- All'obiettivo, però, **non vengono stanziati fondi** dedicati. I 10 miliardi di Euro complessivamente stanziati saranno dedicati alla competitività delle imprese agricole e allo sviluppo rurale

Il ruolo dei mercati agroalimentari non si esaurisce nella distribuzione dei prodotti dell'agricoltura, ma la loro funzione è **integrata e connette i diversi settori della filiera agroalimentare italiana**

5.

Un primo segnale di riconoscimento arriva dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (**PNRR**), che dedica **800 milioni di Euro** ai mercati agroalimentari all'ingrosso nel periodo 2021-2026

All'interno della missione «Rivoluzione verde» del PNRR è espresso l'impegno per la sostenibilità e l'innovazione della filiera agroalimentare...

Rivoluzione verde e transizione ecologica

Economia Circolare e agricoltura sostenibile:
€5,27 miliardi di Euro

La componente «Economia Circolare e agricoltura sostenibile» prevede 3 verticali:

1. Miglioramento della capacità di gestione efficiente e sostenibile dei rifiuti e avanzamento del paradigma dell'Economia Circolare
- 2. Sviluppo di una filiera agroalimentare sostenibile, migliorando le prestazioni ambientali, la sostenibilità e la competitività delle aziende agricole**
3. Sviluppo di progetti integrati (circularità, mobilità, rinnovabili) su isole e comunità

...con 800 milioni di Euro dedicati ai mercati agroalimentari all'ingrosso

All'interno del verticale 2 «**Sviluppo di una filiera agroalimentare sostenibile**»

Investimento 2.1

Sviluppo logistico per i settori agroalimentare, pesca e acquacoltura, silvicoltura, floricoltura e vivaismo

800 milioni di Euro

- Il piano logistico intende **migliorare la sostenibilità della filiera** tramite:
 - Miglioramento della **capacità di stoccaggio** delle materie prime
 - Potenziamento della **capacità di esportazione** delle PMI agroalimentari italiane
 - Miglioramento dell'accessibilità ai villaggi merci e ai **servizi hub**, e della **capacità logistica dei mercati all'ingrosso**
 - **Digitalizzazione** della logistica
 - Garanzia di **tracciabilità** dei prodotti
 - Riduzione degli **sprechi alimentari**
 - Riduzione dell'impatto ambientale del **sistema dei trasporti** nel settore agroalimentare, intervenendo sul traffico delle zone più congestionate

Allo stesso tempo, gli investimenti programmati dai mercati all'ingrosso hanno impatti positivi su 5 missioni e 7 componenti del PNRR

La rete Italmercati ha previsto investimenti per **450 milioni di Euro** nel periodo 2021-2026 dedicati a progetti che indirizzano **5 missioni e 7 componenti** del PNRR

Missioni



Digitalizzazione



Transizione ecologica



Infrastrutture



Istruzione e ricerca



Inclusione e coesione



Salute

Componenti

Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA

Innovazione, competitività, digitalizzazione 4.0 e internazionalizzazione

Turismo e cultura

Impresa verde ed economia circolare

Transizione energetica e mobilità

Efficienza energetica degli edifici

Tutela del territorio

Alta velocità e manutenzione stradale

Intermodalità e logistica integrata

Potenziamento competenze e diritto allo studio

Dalla ricerca all'impresa

Giovani e politiche del lavoro

Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore

Interventi speciali di coesione territoriale

Assistenza di prossimità e telemedicina

Innovazione, ricerca e digitalizzazione della sanità

6.

I mercati agroalimentari all'ingrosso avranno un **ruolo chiave** per affrontare le **grandi sfide** della filiera agroalimentare italiana dei prossimi anni

I mercati agroalimentari all'ingrosso avranno un ruolo chiave per affrontare le grandi sfide della filiera agroalimentare italiana dei prossimi anni (1/2)



I mercati agroalimentari all'ingrosso avranno un ruolo chiave per affrontare le grandi sfide della filiera agroalimentare italiana dei prossimi anni (2/2)

Sfide della
filiera
agroalimentare
estesa



5 Digitalizzazione dei canali di vendita

La rete Italmercati è impegnata nella creazione di un **marketplace digitale integrato** per efficientare la propria gestione logistica e distributiva e per rafforzare il **canale di vendita online** (che oggi pesa solo l'**1,4%** dei prodotti commercializzati)



6 Evoluzione delle esigenze dei consumatori

Un **terzo** dei mercati prevede di estendere la vendita di **prodotti biologici** e circa la **metà** prevede lo sviluppo di attività ad alto valore aggiunto interne alla struttura, come il **packaging sostenibile**



7 Economia Circolare e riduzione degli sprechi

I mercati sono impegnati nella **minimizzazione delle eccedenze alimentari**, recuperando **fino a 1.000 tonnellate l'anno** di cibo per mercato



8 Urbanizzazione ed evoluzione demografica

In un contesto in cui oltre 3/4 degli italiani vivono nelle città, i mercati si stanno affermando come **city hub a servizio dei dettaglianti e ristoratori cittadini**: il **41,7%** dei prodotti venduti è destinato al **dettaglio tradizionale (3,5 miliardi di Euro)**, il **21,2%** ai mercati rionali (**1,8 miliardi di Euro** e **53%** delle forniture totali del settore) e **15,2%** ai ristoranti (**1,3 miliardi di Euro** e **3,3%** delle forniture totali del settore)

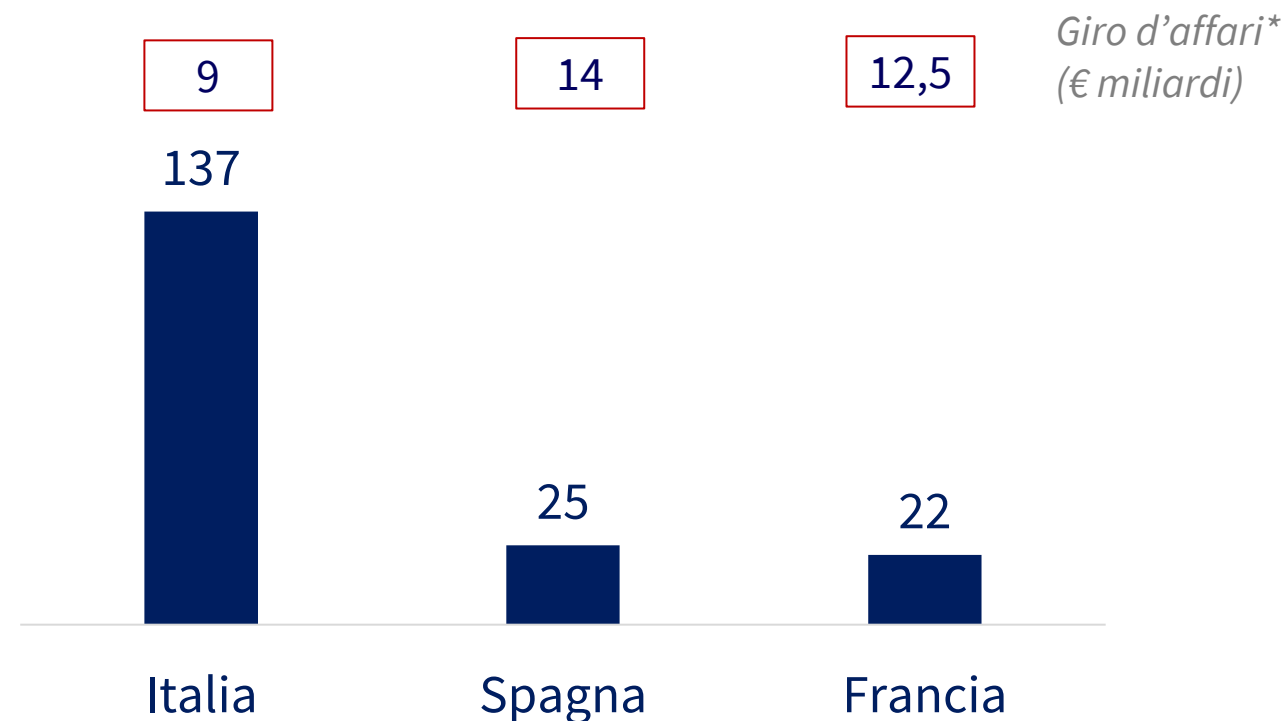
7.

Per affrontare con successo le sfide dei prossimi anni, il settore necessita di un consolidamento dimensionale: ad oggi, il numero dei mercati italiani è **6 volte superiore** a quello di Spagna e Francia, a fronte di un giro d'affari cumulato del **40%** in meno della Spagna e del **30%** in meno della Francia

Il numero di mercati italiani è 6 volte superiore a Spagna e Francia, ma genera un giro d'affari del 40% e del 30% inferiore, rispettivamente

- La transizione dei mercati agroalimentari all'ingrosso verso *food hub* deve essere accompagnata da un percorso di **aggregazione e accorpamento delle infrastrutture esistenti** in strutture moderne, più grandi ed efficienti, riducendo la frammentazione del comparto
- Il **progressivo consolidamento** del settore andrebbe nella direzione dei Paesi europei più virtuosi (**Francia e Spagna**)

Numero di mercati agroalimentari all'ingrosso in Italia, Spagna e Francia e giro d'affari (valori assoluti e miliardi di Euro), 2021



(*) I valori si riferiscono ai dati riportati dalle reti di mercati agroalimentari sul territorio nazionale (assimilabili al perimetro di Italmercati).

Fonte: elaborazione The European House - Ambrosetti su fonti varie, 2022

Focus: La spinta verso l'aggregazione come fattore competitivo della rete Italmercati



- La rete Italmercati rappresenta un esempio di buone pratiche e di presa di consapevolezza rispetto alla **necessità di generare massa critica** per migliorare la competitività di un settore frammentato, promuovendo **forme di aggregazione** tra mercati
 - Sotto questa veste, è stata strutturata una **rete tra alcuni mercati all'ingrosso** volta a favorire la cooperazione e l'integrazione delle strategie sul piano commerciale e organizzativo, per promuovere lo **sviluppo delle eccellenze locali, anche sui mercati esteri** e migliorare la **qualità dei servizi offerti**
 - Questa rete ha permesso la **valorizzazione dei propri prodotti locali: 44 eccellenze** tra DOP e IGP per un volume venduto di **25 mila tonnellate annue**
 - Questa rete ha abilitato la generazione di un fatturato di **5,1 milioni di Euro**, che permette ai singoli mercati di accedere ad un **budget 5 volte maggiore del potenziale singolo**

8.

Per favorire la crescita futura, i mercati necessitano di una **visione condivisa** da tutti gli operatori del settore, che metta a sistema i percorsi di digitalizzazione intrapresi dai singoli mercati per la creazione di un **marketplace digitale integrato**

Lo sviluppo di un *marketplace* digitale e l'evoluzione degli orari di apertura sono due leve strategiche per rafforzare lo sviluppo della rete

CREAZIONE DI UN *MARKETPLACE* DIGITALE COMUNE DELLA RETE ITALMERCATI



Crescita della clientela raggiunta grazie all'evoluzione delle vendite con **canale online**



Monitoraggio costante e definizione efficiente del **prezzo** dei prodotti



Comunicazioni in tempo reale con grossisti, ristoratori e *buyer* per gestire ogni esigenza

BENEFICI

AMPLIAMENTO DEGLI ORARI DI APERTURA ANCHE NELLA FASCIA DIURNA



Evoluzione delle esigenze di parte della clientela



Attrazione di forza lavoro qualificata e giovane nel settore

BENEFICI

Per affrontare con successo le sfide dello scenario in evoluzione, i mercati agroalimentari all'ingrosso devono accelerare il percorso di transizione già in corso **verso «*food hub*» a servizio degli operatori della filiera agroalimentare e del loro sviluppo**, internalizzando e integrando nuove attività e servizi a valore aggiunto

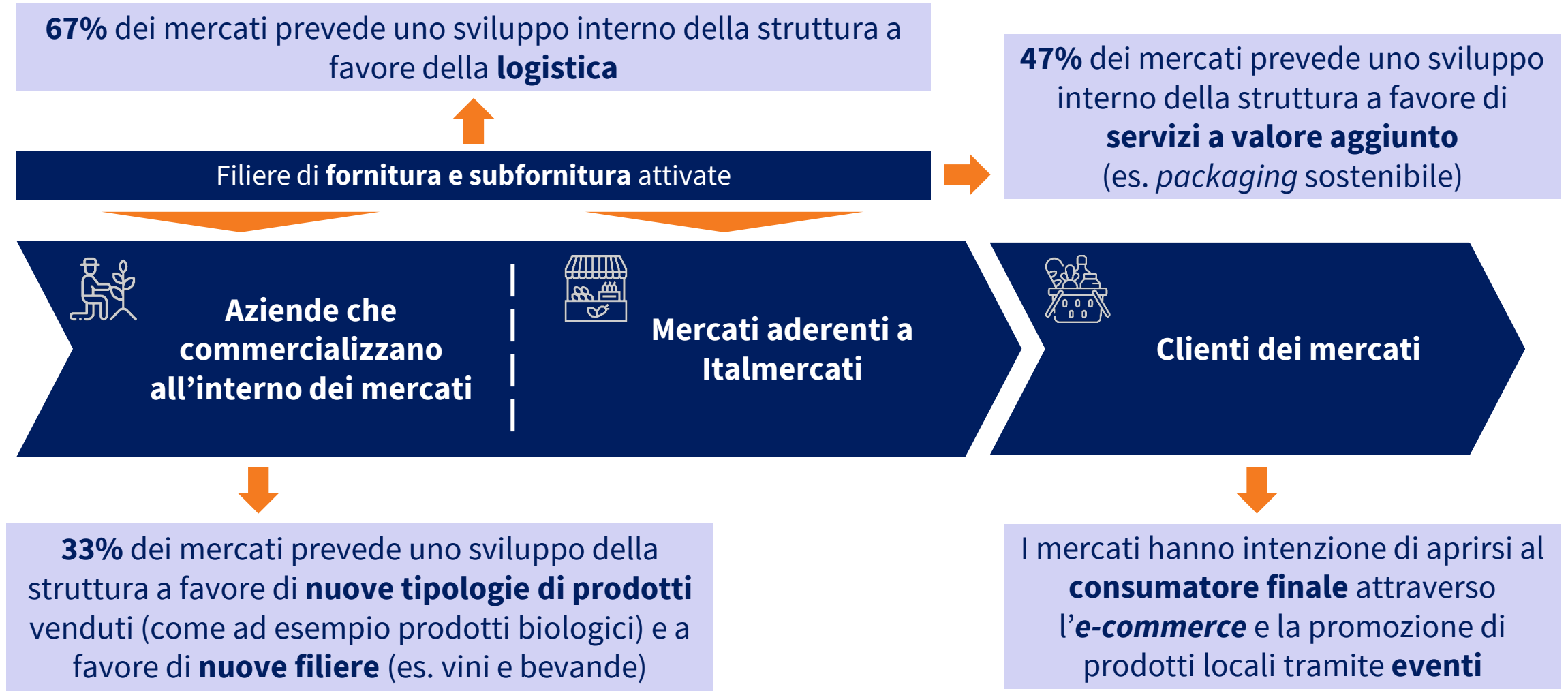
I mercati alimentari all'ingrosso si stanno configurando sempre più come food hub a servizio della filiera agroalimentare e del suo sviluppo (1/2)

I mercati agroalimentari all'ingrosso hanno intrapreso un **percorso di integrazione e internalizzazione di molteplici attività**, per affermarsi come vero «**food hub**» all'interno della filiera agroalimentare estesa

Principali attività integrate e internalizzate nei mercati agroalimentari all'ingrosso, 2021



I mercati alimentari all'ingrosso si stanno configurando sempre più come food hub a servizio della filiera agroalimentare e del suo sviluppo (2/2)



I mercati agroalimentari all'ingrosso possono avere un ruolo strategico quali «anelli di congiunzione» dei diversi comparti della filiera *agrifood*

I mercati agroalimentari sono un **anello di congiunzione tra i diversi attori della filiera agroalimentare estesa**: un *hub* di raccolta, stimolo e «*education*» per i piccoli e medi operatori delle filiere produttive e distributive del Paese



I mercati possono instaurare un'**alleanza forte** con il mondo agricolo per rafforzare la valorizzazione delle eccellenze del Made in Italy

I mercati possono rappresentare il **punto di riferimento** per dettaglianti tradizionali e ristoratori, con cui sviluppare progetti comuni nelle città italiane

I mercati possono rafforzare la **collaborazione logistica** con la Distribuzione Moderna

Grazie per l'attenzione

Valerio De Molli

Managing Partnere CEO, The European House - Ambrosetti

E-mail: valerio.de.molli@ambrosetti.eu

Twitter: @ValerioDeMolli

Sito: www.ambrosetti.eu

The European House - Ambrosetti è stata nominata nella categoria "Best Private Think Tanks" - 1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti al mondo su 11.175 a livello globale nell'ultima edizione del "Global Go To Think Tanks Report" dell'Università della Pennsylvania. The European House - Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come una delle 131 realtà Top Employer 2022 in Italia.

