The European House Ambrosetti

ADM ASSOCIAZIONE DISTRIBUZIONE MODERNA

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

POSITION PAPER 2021

Rapporto realizzato da The European House – Ambrosetti con il patrocinio di ADM – Associazione Distribuzione Moderna.

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

© 2021 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 1

I DIECI MESSAGGI CHIAVE DEL *POSITION PAPER* 4

GLI OBIETTIVI DEL *POSITION PAPER* E LA METODOLOGIA DI LAVORO 14

PARTE 1. UNA PREMESSA: IL BENESSERE DELL'INDIVIDUO AL CENTRO DI UN NUOVO MODELLO DI SOCIETÀ 16

PARTE 2: IL CONTRIBUTO DELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE VERSO L'ATTUAZIONE DEL NUOVO MODELLO DI SOCIETÀ 19

2.1 Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico 19

2.2 Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale 24

2.3 Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale 29

2.4 Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore 44

2.5 Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento 52

2.6 Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite 61

PARTE 3: L'OPPORTUNITÀ DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) PER L'EVOLUZIONE DELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE NEI PROSSIMI ANNI 62

BIBLIOGRAFIA 72

PREFAZIONI

La Marca del Distributore (MDD) è stata protagonista, anche suo malgrado, della stagione in corso caratterizzata dalla pandemia di COVID-19. La MDD è cresciuta a ritmi ancora superiori rispetto al passato proprio perché ha saputo ben interpretare i bisogni di sicurezza e di convenienza di tanta parte delle famiglie italiane.

Per questo abbiamo deciso insieme a Bologna Fiere di confermare Marca 2021, seppur per ora solo in versione digitale; la pandemia non deve interrompere il lavoro importantissimo in corso sulla MDD da parte di tanti distributori e di ancora più numerosi MDD *partner* industriali.

La MDD è ormai un soggetto, o forse un'articolazione di soggetti, ognuno per come ogni distributore la interpreta, che è passato dal ruolo di comprimario a quello di protagonista nel carrello della spesa dei consumatori, al pari delle grandi Marche.

È stato un percorso lungo e tutt'altro che concluso che vede il nostro Paese avvicinarsi ai *trend* degli altri grandi Paesi europei. E questo porta a nuovi impegni e nuove responsabilità verso i consumatori e verso il mercato di cui le imprese distributive devono farsi carico.

Queste nuove responsabilità riguardano il tema della sostenibilità ambientale e sociale, già al centro del convegno di Marca del 2020, ma anche l'impegno verso i produttori e il *Made in Italy*. La MDD dei distributori mobilita, infatti, una parte molto grande della filiera agroalimentare italiana, con migliaia di medie e piccole imprese agricole e industriali e con milioni di persone che lavorano in questi comparti.

Fiera Marca Bologna è stata in questi anni il momento più significativo di questa crescita del sistema della MDD, un passaggio importante per rafforzare le relazioni di filiera e per aprire nuove opportunità di innovazione e crescita.

In questi anni gli studi di The European House-Ambrosetti ci hanno accompagnato nell'approfondire le diverse implicazioni che la crescita della MDD ha sul mercato, sia nei confronti dei consumatori che dei produttori. Quest'anno si aggiunge un altro importante tassello relativo al rapporto tra MDD e crescita degli MDD *partner*; viene mostrato quanto sia vitale la collaborazione tra soggetti diversi per far crescere l'industria del *Made in Italy* e dare prospettive solide alle imprese che vi partecipano.

A questo proposito va evidenziato un tratto assolutamente caratteristico che la Marca del Distributore può avere, anzi deve avere in Italia; siamo il Paese dell'eccellenza enogastronomica e la MDD deve rafforzare questa dimensione del buon cibo italiano. Non si tratta solo di qualità, ma anche di varietà e innovazione dell'offerta, e questo apre possibilità a tanti eccellenti produttori nazionali.

La pandemia cambia le cose, molte in negativo; colpisce gli affetti, rende più incerta la prospettiva di tutti, limita la nostra libertà, acuisce le differenze e le ingiustizie. Ma offre anche qualche possibilità nuova e inesplorata; rende necessaria e urgente una nuova solidarietà, ci focalizza sulle cose importanti, chiarisce che ne usciremo insieme e non ognuno per sé, ci unisce politicamente in Italia e in Europa. E come attori importanti della filiera agroalimentare ci insegna che dobbiamo fare un salto di qualità, collaborare di più e meglio per creare un valore condiviso, sviluppare innovazione nella produzione e distribuzione delle merci come chiedono i nuovi comportamenti dei consumatori. La MDD non può che essere al centro di questo lavoro.

Marco Pedroni
Presidente, ADM – Associazione Distribuzione Moderna

"La trasformazione che ci si prospetta è senza precedenti e avrà successo solo se sarà giusta e genererà benessere diffuso per tutti. Dovremo sostenere i cittadini chiamati a compiere gli sforzi maggiori affinché nessuno sia lasciato indietro."

Ursula von der Leyen

Già da quattro anni, The European House – Ambrosetti è coinvolta al fianco di ADM – Associazione Distribuzione Moderna nel definire i grandi scenari futuri della Distribuzione Moderna, con particolare approfondimento sul tema della Marca del Distributore (MDD), definita come l'insieme dei prodotti commercializzati all'interno dei punti vendita della Distribuzione Moderna con lo stesso *brand* dell'insegna o con marchi riferibili all'impresa distributiva.

L'Europa e l'Italia si trovano oggi ad affrontare grandi sfide. I profondi cambiamenti economici, climatici e tecnologici stanno modellando le società e gli stili di vita, aprendo spazi di incertezza e stimolando nuovi bisogni, anche di protezione ed equità sociale. In questo scenario, la crisi scaturita dall'emergenza sanitaria COVID-19 ha accelerato la consapevolezza delle dinamiche attuali, mettendo ancora più a nudo le fragilità del nostro sistema e spingendoci a ripensare la nostra economia e la nostra società.

Oggi più che mai è fondamentale unire le forze per lavorare a un progetto di sistema in grado di sviluppare una visione positiva del futuro. Il rilancio economico non deve implicare un ritorno allo *status quo* pre-crisi, bensì deve rappresentare un "balzo in avanti", tramite una revisione approfondita dei vecchi modelli di produzione, ponendo lo Sviluppo Sostenibile al centro della nuova agenda italiana ed europea.

Partendo da questa riflessione, 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: quantificare il contributo della Marca del Distributore nel sostenere la transizione dell'Italia dall'emergenza al rilancio sostenibile.

Il modello sviluppato dai consulenti di The European House – Ambrosetti mette in evidenza che la Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle leve chiave per l'attuazione di un nuovo modello di Società che possa guidare la transizione in corso, ponendo al centro il benessere dell'individuo.

In primo luogo, anche nel 2020, la Marca del Distributore ha dimostrato notevole capacità di generare una crescita duratura di tutti gli indicatori economici: ha continuato a crescere anche nel 2020 (+9,3% vs. 2019, rispetto ad un andamento piatto dei consumi alimentari), con 11,8 miliardi di Euro di fatturato e il 20% di quota di mercato (+0,5 p.p. vs. 2019). Si è dimostrata inoltre la determinante principale per la crescita dell'industria alimentare italiana: l'incidenza della Marca del Distributore sul fatturato totale dell'industria alimentare è pari all'8%, il *record* storico mai raggiunto, e spiega il 78% della crescita dell'industria alimentare nel mercato domestico negli ultimi 17 anni.

La Marca del Distributore ha contribuito, anche nel 2020, a creare condizioni di benessere umano e occupazione diffusa, sostenendo una rete di 235.000 occupati diretti e indiretti lungo l'intera filiera, in aumento del 7% rispetto all'anno precedente.

Non solo. La transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari è uniformemente considerata come una priorità strategica da tutta la filiera della Marca del Distributore. Secondo la *survey* realizzata dai consulenti di The European House – Ambrosetti ai Vertici della Distribuzione Moderna italiana e delle aziende MDD *partner*,

oltre l'80% dei *retailer* e delle aziende MDD *partner* ha già realizzato investimenti o prevede di farli nei prossimi tre anni e cresce l'attenzione verso il recupero delle eccedenze alimentari (aumentato di 7,4 volte negli ultimi 7 anni), il benessere animale e l'utilizzo di *packaging* riciclabile. Inoltre, la Marca del Distributore ha un ruolo di guida e stimolo nello sviluppo di soluzioni orientate a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari: il 69% dei *retailer* ha introdotto requisiti per le aziende MDD *partner* e il 70% di queste vede come stimolo i requisiti della Distribuzione.

La Marca del Distributore dà un contributo concreto anche al benessere del consumatore, di cui è stata il *front-end* diretto anche nel 2020, interpretandone il crescente bisogno di accessibilità diffusa di prodotti di qualità. Lo scorso anno la Marca del Distributore ha permesso di risparmiare oltre 2 miliardi di Euro complessivi per le famiglie italiane.

Si è rafforzato il sostegno della Marca del Distributore anche verso la filiera di riferimento. Analizzando oltre 50 indicatori dei bilanci di un campione rappresentativo di 565 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 7 anni, in termini di Valore Aggiunto (7,3% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 6,8% per gli MDD *partner* ad alta intensità e 17,2% degli MDD *partner* ad altissima intensità), di EBITDA (7,6% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 9,4% degli MDD *partner* ad alta intensità e 16,9% degli MDD *partner* ad altissima intensità) e di occupati (4,3% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 5,4% degli MDD *partner* ad alta intensità e 11,8% degli MDD *partner* ad altissima intensità). Le aziende MDD *partner* che più collaborano con i Gruppi della Distribuzione Moderna hanno mostrato anche una maggior resilienza alla crisi COVID-19: a fronte di un calo dell'industria alimentare di -1,8% nel 2020, le aziende MDD *partner* a bassa intensità di MDD (quota MDD su ricavi <50%) hanno registrato una crescita del +1,1%, quelle ad alta intensità (quota MDD su ricavi >50%) una crescita del +5,6% e quelle ad altissima intensità (quota MDD su ricavi >80%) una crescita di +7,4%.

Grazie alla sua relazione privilegiata con la società, il consumatore e la filiera di riferimento, la Marca del Distributore è uno dei pochi settori economici ad essere coinvolto su tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e, in particolare, impatta direttamente e indirettamente su 71 dei rispettivi 169 *target*. Diventa quindi una leva chiave per l'affermazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo.

Questo studio non sarebbe stato possibile senza la forte volontà dei Vertici di ADM – Associazione Distribuzione Moderna, a partire dal Presidente Marco Pedroni, dall'Amministratore Delegato Massimo Viviani e delle associazioni che ne fanno parte, ANCC-Coop, ANCD-Conad e Federdistribuzione, insieme ai loro rispettivi Gruppi di Lavoro. A tutti loro vanno i miei più sentiti ringraziamenti.

Prima di lasciarvi alla lettura, un sentito ringraziamento al *team* The European House – Ambrosetti composto da Benedetta Brioschi, Arianna Landi, Giulia Tomaselli, Alessandra Bracchi, Fabiola Gnocchi, Manijeh Merlini e Valeria Casati.

Valerio De Molli

Managing Partner e CEO, The European House – Ambrosetti

I DIECI MESSAGGI CHIAVE DEL *POSITION PAPER*

1. La Distribuzione Moderna alimentare ha un peso economico e sociale per il Paese largamente più alto di quanto non venga percepito dai cittadini e dalle Istituzioni ed è una leva strategica per garantire la crescita e la competitività del Paese

La Distribuzione Moderna alimentare è un *asset* fondamentale per la competitività del Paese. Nel 2019 ha generato 143 miliardi di Euro di fatturato (+5,8% vs. 2015), 24,1 miliardi di Euro di Valore Aggiunto (+11,9% vs. 2015) e 3,3 miliardi di Euro di investimenti (+43,6% vs. 2015). Si conferma inoltre il canale di acquisto primario per la spesa alimentare dei consumatori: l'84,3% del totale della spesa alimentare delle famiglie italiane avviene tramite i canali della Distribuzione Moderna.

€143 mld fatturato
(2019) +5,8% vs 2015

€24,1 mld Valore Aggiunto
(2019) +11,9% vs 2015

179.541 imprese
(2019) -1,4% vs 2015

€3,3 miliardi investimenti
(2019) +43,6% vs 2015

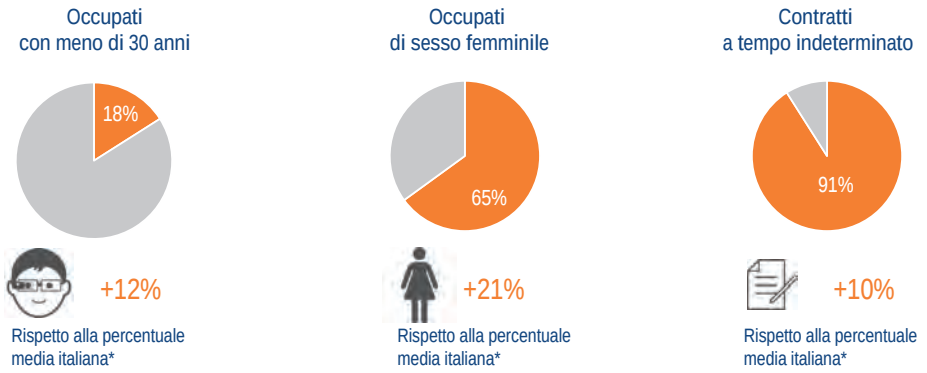
Figura I. I numeri di sintesi della Distribuzione Moderna alimentare in Italia, 2019 vs. 2015.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2021

Tale considerazione assume particolare rilevanza se si tiene conto del fatto che in Italia i consumi, alimentari e non alimentari, registrano una dinamica piatta attestandosi agli stessi livelli di 10 anni fa (con un tasso medio annuo di crescita composto nel periodo 2008-2019 pari a -0,07%). Inoltre, i consumi alimentari e non alimentari, che rappresentano il 36,4% dei consumi totali per un valore di 391,9 miliardi di Euro nel 2019, spiegano il 21,7% del Prodotto Interno Lordo italiano, confermando la centralità dei consumi e quindi della Distribuzione Moderna per sostenere la ripartenza del Paese.

2. La Distribuzione Moderna alimentare offre un contributo rilevante alla sostenibilità sociale, creando condizioni di benessere umano e occupazione diffusa, senza distinzioni di genere ed età

La Distribuzione Moderna alimentare occupa 425.000 occupati diretti (il doppio degli occupati dalle strutture alberghiere, cinque volte quelli coinvolti nella fabbricazione di calzature e dieci volte quelli legati al trasporto ferroviario di passeggeri). È inoltre il 5° settore economico su 245 censiti per crescita occupazionale nel periodo 2013-2019 e **3° settore per contributo** all'occupazione nel Mezzogiorno (4,8% degli occupati dell'area), dopo la ristorazione (8,5%) e l'agricoltura (7,6%).

La Distribuzione Moderna offre inoltre un contributo importante all'occupazione giovanile e femminile, con il 18% di occupati al di sotto dei 30 anni (+12% rispetto alla media italiana) e il 65% di occupazione femminile (+21% rispetto alla media italiana). A questo si aggiunge il contributo all'occupazione a tempo indeterminato: il 92% degli occupati nella Distribuzione Moderna ha un contratto a tempo indeterminato, rispetto al 65% della percentuale media italiana.



(*) Si riportano di seguito le percentuali medie in Italia. Occupati con meno di 30 anni: 16%; occupati di sesso femminile: 53,8%; contratti a tempo indeterminato: 83%.

Figura II. Occupati con meno di 30 anni, occupati di sesso femminile e contratti a tempo indeterminato nella Distribuzione Moderna italiana (valori %) e confronto con la media italiana, 2020.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Federdistribuzione, ANCC-Coop e ANCD Conad 2021.

3. Durante i mesi di *lockdown*, i punti vendita della Distribuzione Moderna hanno rappresentato gli unici luoghi di relazione per i cittadini continuando a garantirne la sicurezza e con un ruolo da apripista per le riaperture nei mesi successivi

Per molte settimane durante il primo *lockdown* quasi tutte le attività produttive del Paese sono state forzatamente sospese. Dall'11 Marzo 2020 all'avvio della Fase 2, i 27.000 punti vendita della Distribuzione Moderna sono stati gli unici luoghi di relazione su tutto il territorio nazionale e hanno garantito un servizio continuativo agli oltre 60 milioni di italiani che ogni settimana hanno frequentato la Distribuzione Moderna. In questa fase di difficoltà per i cittadini, la possibilità di recarsi fisicamente presso i punti vendita ha rappresentato un elemento di «normalità» e di conferma dei propri stili di vita e di consumo.

I punti vendita della Distribuzione sono stati i primi luoghi di sperimentazione delle predisposizioni per la messa in sicurezza della cittadinanza, a partire dall'obbligo di mascherina e rilevazione della temperatura in ingresso, ingressi scaglionati e controllati con garanzia di distanziamento, introduzione di percorsi obbligati e strumenti per la tutela del personale. Tali misure hanno generato costi aggiuntivi per le aziende dalla Distribuzione Moderna Alimentare ed hanno avuto una funzione di apripista per le riaperture dei mesi successivi anche in altri settori.

Figura III. Aperture di nuovi punti vendita e clienti che ogni settimana entrano e acquistano nei punti vendita della Distribuzione Moderna a confronto con altri settori, 2020.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Federdistribuzione, ANCC-Coop e ANCD Conad 2021.

4. La Marca del Distributore continua a crescere anche nel 2020 nonostante l'emergenza pandemica, confermandosi un settore caratterizzato da grande vitalità e resilienza

La Marca del Distributore è cresciuta negli ultimi anni, assumendo una dimensione industriale propria e riuscendo a fidelizzare i consumatori anche durante la situazione di emergenza determinata dalla pandemia da COVID-19.

Il fatturato della Marca del Distributore ha raggiunto 11,8 miliardi di Euro nel 2020, con una crescita del +9,3% rispetto all'anno precedente, in un contesto caratterizzato da un andamento piatto dei consumi alimentari. La Marca del Distributore si dimostra la determinante principale per la crescita dell'industria alimentare italiana: oggi pesa il 28% della crescita totale del settore *Food&Beverage* negli ultimi 17 anni e la sua incidenza sull'industria alimentare è pari all'8%, *record* storico mai raggiunto (era il 2,9% nel 2003).

Anche la quota di mercato è cresciuta significativamente, passando dall'11,3% nel 2003 al 20% nel 2020 (+8,7 punti percentuali) e un ulteriore aumento è previsto nei prossimi anni: le stime elaborate da The European House – Ambrosetti prevedono che la quota di mercato dei prodotti a Marca del Distributore raggiungerà quasi il 24% nel 2025.

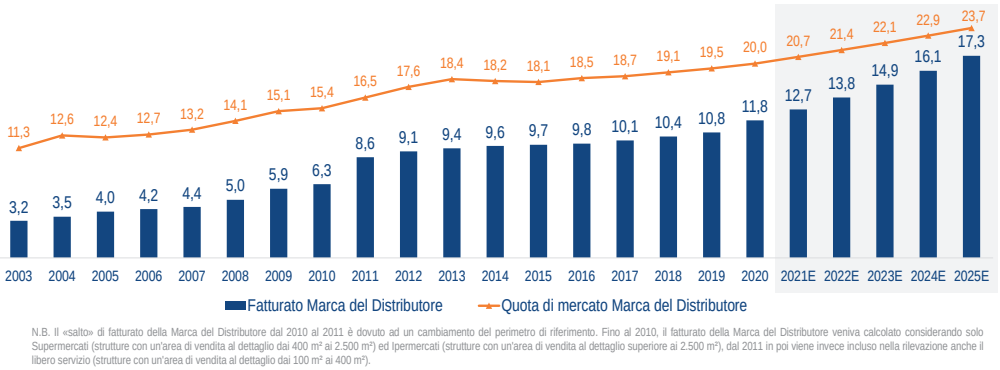


Figura IV. Fatturato e quota di mercato della Marca del Distributore in Italia (valori in miliardi di Euro e valori %), 2003-2025E. *Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM e IRI, 2021.*

5. La Marca del Distributore crea condizioni di benessere umano e occupazione diffusa, sostenendo una rete di 235.000 occupati diretti e indiretti lungo l'intera filiera

Sono circa 50 i sotto-comparti economici direttamente e indirettamente coinvolti dalla Marca del Distributore lungo la filiera estesa che comprende Industria di Trasformazione Alimentare, Intermediazione e Distribuzione.

All'interno di questa filiera estesa, la Marca del Distributore, nel contesto della Distribuzione Moderna, crea condizioni di benessere umano e occupazione diffusa, creando lavoro nel tempo e attivando una quota significativa di occupazione. La Marca del Distributore sostiene complessivamente 235.000 occupati diretti e indiretti, in aumento del 7% rispetto all'anno precedente, lungo l'intera filiera (circa tre volte gli occupati nel comparto delle telecomunicazioni e quattro volte gli occupati della fabbricazione di prodotti farmaceutici).

Figura V. Occupati diretti e indiretti generati dalla filiera della Marca del Distributore e confronto con alcuni selezionati settori economici (valori assoluti), 2020. *Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e IRI, 2021.*

6. La transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari è uniformemente considerata come una priorità strategica dalle aziende MDD *partner* e dai *retailer*, che esercitano un ruolo di guida e stimolo verso la filiera di riferimento

The European House – Ambrosetti ha somministrato una *survey* ai Gruppi della Distribuzione Moderna in Italia e alle aziende MDD *partner*, con un *focus* sulle aziende di piccole e medie dimensioni (fatturato inferiore a 150 milioni di Euro). Dalle analisi emerge che la transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari è uniformemente considerata come una priorità: il 100% delle aziende MDD *partner* e dei *retailer* ritiene strategico potenziare il livello di sostenibilità ambientale e di circolarità dei propri processi, prodotti e servizi. Inoltre, nessuno dei *retailer* e solo il 3% degli MDD *partner* la ritengono una voce di costo aggiuntiva e oltre l'80% dei *retailer* e delle aziende MDD *partner* ha già realizzato investimenti o prevede di farli nei prossimi tre anni.

Nel corso degli ultimi anni, la Distribuzione Moderna si è fatta promotrice di iniziative di sostenibilità ambientale: il 100% delle aziende ha attivato processi per l'ottimizzazione nella gestione dei rifiuti e la riduzione dei consumi energetici, circa il 90% delle aziende ha sviluppato programmi di utilizzo di energia rinnovabile e il 60% è attiva nella riduzione dei consumi idrici. Nel 2019 le eccedenze alimentari recuperate dai punti vendita della Distribuzione Moderna ammontano a 17,7 migliaia di tonnellate, un valore di oltre sette volte superiore rispetto al 2012 (2,4 migliaia di tonnellate), equivalente alla quantità di cibo necessaria per sfamare oltre 44.000 persone in un anno (più della popolazione di una città media italiana, es. Crema).

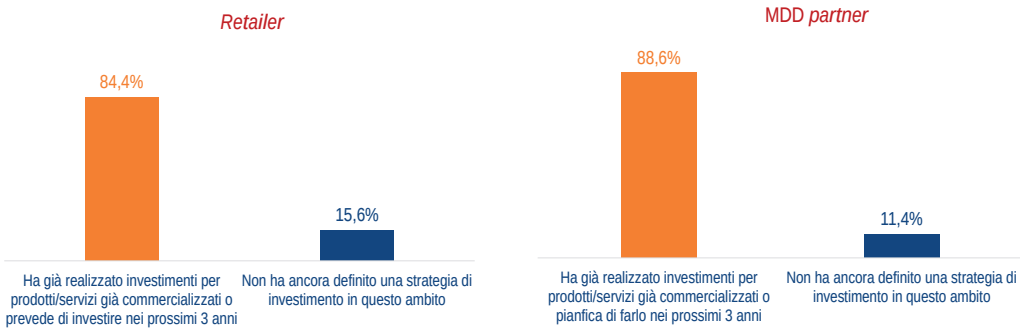


Figura VI. Risposte alla domanda «*Con riferimento alla transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari, la Sua Azienda?*» (valori %, possibilità di risposta multipla), 2020.
Fonte: survey ai retailer e alle aziende MDD partner realizzata da The European House – Ambrosetti, 2021.

La Marca del Distributore ha sempre di più un ruolo di guida e stimolo nello sviluppo di soluzioni orientate a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari. I risultati della *survey* somministrata da The European House – Ambrosetti alle aziende MDD *partner* evidenziano che il 69,2% dei *retailer* adotta soluzioni orientate a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari attraverso l'introduzione di requisiti per le aziende MDD *partner* (utilizzo di materiali riciclati/riciclabili, energia rinnovabile, processi di logistica inversa). Parallelamente, il 70% delle aziende MDD *partner* vede come stimolo i requisiti

introdotti dalla Distribuzione a favore di modelli sostenibili e circolari e prevede di mettere in atto diversi meccanismi di *partnership* con la filiera della Distribuzione (ad esempio progetti di tracciabilità, utilizzo di materie prime certificate, tutela del benessere animale, definizione di criteri e obiettivi di fornitura coerenti, revisione delle modalità per il trasporto dei prodotti).

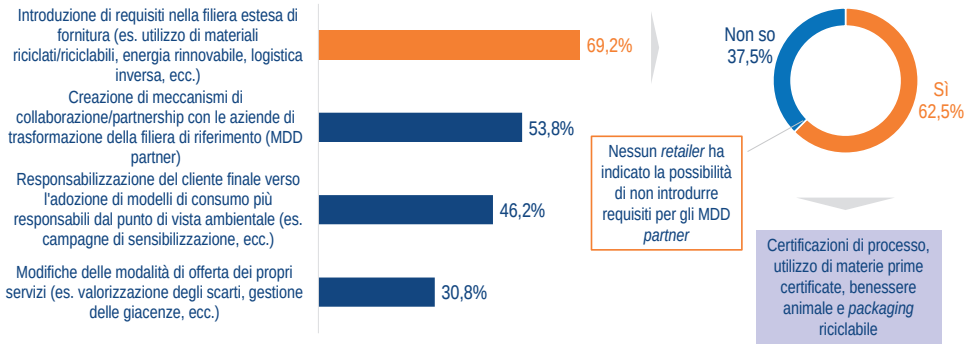


Figura VII. Risposte alla domanda rivolta ai Vertici della Distribuzione Moderna «*Attraverso quali modalità operative la sua Azienda intende sviluppare e offrire servizi e/o soluzioni orientati a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari?*» (valori %), 2020. *Fonte: survey ai retailer e alle aziende MDD partner realizzata da The European House – Ambrosetti, 2021.*

Secondo i risultati della *survey* somministrata da The European House – Ambrosetti circa il 70% delle aziende *retailer* e MDD *partner* ritiene che, ad oggi, il sistema-Paese sia impreparato alla transizione verso modelli di produzione e consumo sostenibili e circolari. Secondo il 67% dei *retailer* e il 75% degli MDD *partner*, l'assenza di obiettivi quantitativi e misurabili per monitorare il livello di sostenibilità e i progressi rappresenta la prima criticità alla diffusione di un approccio orientato alla sostenibilità ambientale ed economia circolare a 360 gradi. Inoltre, i *retailer* e gli MDD *partner* non hanno ancora certezza sulle effettive ricadute economiche derivanti da investimenti in sostenibilità ambientale ed Economia Circolare.

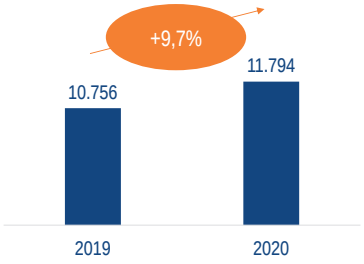
Gli attori della filiera agroalimentare sottolineano la necessità di introdurre azioni di intervento sistemico per favorire e sostenere la promozione di modelli di produzione e consumo più sostenibili. In particolare, secondo il 67% dei *retailer* la prima linea d'intervento dovrebbe essere orientata a facilitare la gestione e il recupero dei rifiuti anche dal punto di vista normativo e procedurale, ad esempio attraverso l'attuazione dei Decreti «End of Waste». Il 57% delle aziende MDD *partner* ritiene invece fondamentale fare chiarezza sulle modalità operative necessarie per "essere circolari" introducendo linee guida per l'adozione di modelli circolari.

7. Anche e soprattutto nel 2020 la Marca del Distributore ha interpretato il crescente bisogno di accessibilità diffusa di prodotti di qualità da parte del consumatore, abilitando un risparmio di 100 per ogni famiglia italiana

Nonostante la situazione di crisi socio-economica determinata dall'emergenza COVID-19 e la dinamica invariata dei consumi alimentari delle famiglie italiane,

nel 2020 la Marca del Distributore è cresciuta del 9,7% rispetto all'anno precedente raggiungendo gli 11,8 miliardi di Euro di fatturato e una quota di mercato del 20% (+0,5 punti percentuali rispetto al 2019). In particolare, è proprio nei mesi più critici della pandemia che la Marca del Distributore si è rafforzata significativamente: la quota di mercato dei prodotti a Marca del Distributore ha superato la media annuale durante i periodi caratterizzati da misure di *lockdown* nazionale e regionale più marcate (marzo, aprile, maggio, ottobre e novembre 2020) raggiungendo il picco massimo del 21,4% di quota di mercato nel mese di marzo 2020.

La Marca del Distributore offre infatti un importante contributo alla sostenibilità economica nella relazione con il consumatore finale, di cui interpreta la crescente richiesta di prodotti di qualità e sostenibili, rendendoli disponibili a prezzi contenuti, grazie ad un indice di prezzo del 15% inferiore rispetto alla media. Secondo le stime del modello econometrico messo a punto da The European House – Ambrosetti il risparmio abilitato dai prodotti a Marca del Distributore per le famiglie italiane è quantificabile in 2,1 miliardi di Euro nel 2020, pari a circa 100 Euro per ogni famiglia.



Nel 2020 le famiglie italiane hanno beneficiato di un risparmio complessivo pari a 2,1 miliardi di Euro attraverso l'acquisto di prodotti a Marca del Distributore

Pari a ~100 Euro a famiglia

N.B. La stima è realizzata a partire dall'Indice di prezzo calcolato da IRI a livello di categoria merceologica. Si considerano i 25,7 milioni di famiglie italiane con un numero medio di componenti pari a 2,3

Figura VIII. Fatturato della Marca del Distributore in Italia (valori in milioni di Euro e percentuali), 2020 vs. 2019 e risparmio abilitato dalla Marca del Distributore per le famiglie italiane nel 2020.
Fonte: elaborazione di The European House – Ambrosett su dati IRI e Istat, 2021.

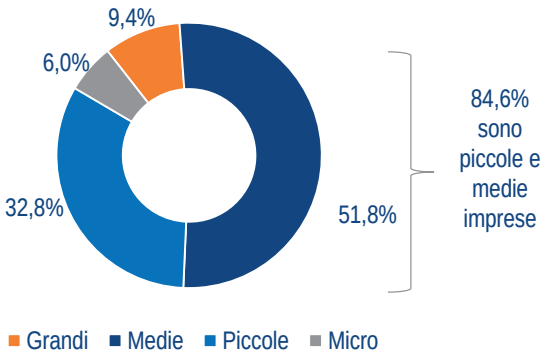
8. La Marca del Distributore sostiene una filiera di fornitura diffusa costituita prevalentemente da piccole e medie imprese con un elevato tasso di «italianità»

La Marca del Distributore attiva una filiera molto rilevante, con oltre 50 settori e comparti economici coinvolti e 1.500 imprese MDD *partner*, di cui il 92% è italiano. La metà delle aziende MDD *partner* è di medie dimensioni, mentre per circa il 40% dei casi si tratta di micro e piccole imprese (fatturato inferiore ai 10 milioni di Euro e meno di 50 addetti), i cui prodotti avrebbero altrimenti difficilmente accesso al mercato.

La filiera di fornitura industriale della Marca del Distributore segue logiche di collaborazione strategica di lungo periodo: nel 98% dei casi le relazioni di fornitura durano più di due anni e circa il 50% dei MDD *partner* oggi ha un contratto di fornitura con la Distribuzione Moderna superiore agli 8 anni. Il sostegno ai

volumi di vendita, la relazione con i distributori e la saturazione degli impianti produttivi sono tra gli elementi di valore della relazione.

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



N.B. Seguendo la classificazione ufficiale della Commissione Europea: Micro imprese: fatturato fino a €2 milioni e meno di 10 addetti; Piccole imprese: fatturato tra €2 - €10 milioni e meno di 50 addetti; Medie imprese: fatturato €10 - €50 milioni e meno di 250 addetti; Grandi imprese: fatturato sopra i €50 milioni e sopra i 250 addetti.

Figura IX. Dimensione media delle aziende MDD *partner* (valori %), 2019.
Fonte: elaborazione di The European House – Ambrosetti su dati dati AIDA Bureau Van DijK e IBC, 2021.

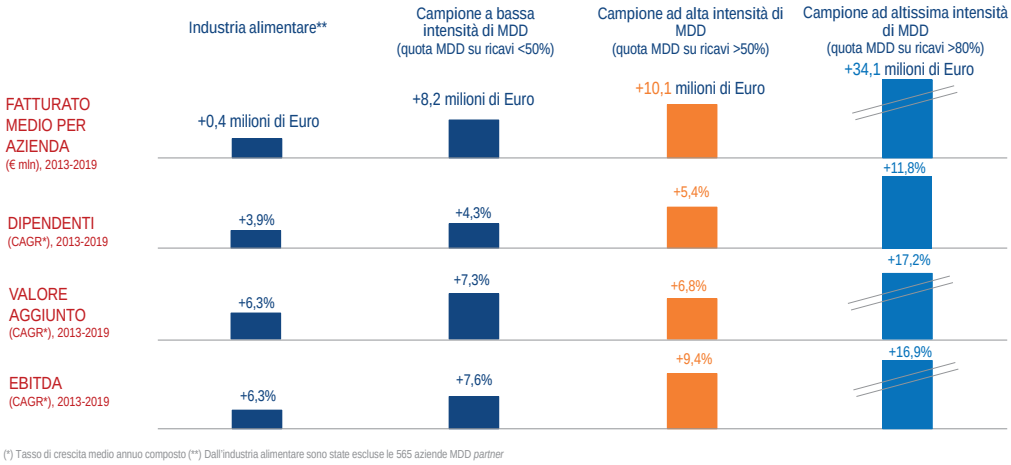
9. Il rapporto di *partnership* della Marca del Distributore con la sua filiera di fornitura favorisce il rafforzamento della dimensione industriale e competitiva delle aziende MDD *partner*, sostenendone la loro crescita nel tempo

Per valutare il contributo della Marca del Distributore alla sostenibilità esterna nei confronti delle aziende fornitrici, The European House – Ambrosetti ha aggiornato e ampliato un'analisi realizzata per il Position Paper 2019 "*Il contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*" mappando un campione rappresentativo di bilanci di 565 aziende MDD *partner* negli ultimi 7 anni (2013-2019), suddiviso in tre *cluster* in base alla quota di fatturato generato con la produzione di prodotti a Marca del Distributore: aziende a bassa intensità di Marca del Distributore (meno del 50% del fatturato realizzato con prodotti a Marca del Distributore), aziende ad alta intensità di Marca del Distributore (più del 50% del fatturato realizzato con prodotti a Marca del Distributore) e aziende ad altissima intensità di Marca del Distributore (più dell'80% del fatturato realizzato con prodotti a Marca del Distributore).

I risultati dimostrano che le aziende della filiera alimentare che fanno Marca del Distributore hanno *performance* economiche, occupazionali e reddituali migliori delle altre aziende del settore alimentare. La *performance* aumenta al crescere della quota di fatturato generato con la Marca del Distributore in termini di fatturato, di Valore Aggiunto (7,3% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 6,8% degli MDD *partner* ad alta intensità e 17,2% degli MDD *partner* ad altissima intensità), di EBITDA (7,6% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 9,4% degli MDD *partner* ad alta intensità e 16,9% degli MDD *partner* ad altissima intensità) e di occupati (4,3% di tasso di crescita medio annuo degli MDD *partner* a bassa intensità, 5,4% degli MDD *partner* ad alta intensità e 11,8% degli MDD *partner* ad altissima intensità).

Inoltre, durante la crisi COVID-19 la Marca del Distributore ha offerto un contributo fondamentale alla resilienza delle aziende MDD *partner*. Il modello

econometrico messo a punto da The European House – Ambrosetti ha permesso di stimare la variazione del fatturato a fine 2020 rispetto all'anno precedente per le aziende MDD *partner* nelle diverse classi di intensità di MDD, evidenziando come le aziende MDD *partner* che più collaborano con i Gruppi della Distribuzione Moderna abbiano mostrato una maggior resilienza alla crisi COVID-19. Rispetto al comparto dell'industria alimentare che registra una contrazione attesa dell'1,8% rispetto all'anno precedente, il fatturato degli MDD *partner* a bassa intensità è stimato in crescita dell'1,1%, quello degli MDD *partner* ad alta intensità del 5,6% e quello degli MDD *partner* ad altissima intensità del 7,3%.



(*) Tasso di crescita medio annuo composto (**) Dall'industria alimentare sono state escluse le 565 aziende MDD *partner*

Figura X. Crescita fatturato medio per azienda, dipendenti, Valore Aggiunto ed EBITDA nelle aziende alimentari, nel campione di imprese MDD *partner* a bassa intensità di Marca del Distributore (<50% del fatturato), ad alta intensità di Marca del Distributore (>50% del fatturato) e ad altissima intensità di Marca del Distributore (>80% del fatturato), (valori in milioni di Euro e tasso medio annuo di crescita composto), 2013-2019.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021.

10. La Marca del Distributore ha un ruolo chiave per lo Sviluppo Sostenibile del Paese ed è uno dei pochi settori economici ad impattare su tutti i 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e su 71 dei rispettivi 169 *target*

Per dare una visione di insieme del contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese, The European House – Ambrosetti ha valutato il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Dall'analisi emerge che la Marca del Distributore è uno dei pochi settori economici ad impattare direttamente e indirettamente su tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

In aggiunta, 71 dei 169 *target* relativi ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile sono direttamente o indirettamente impattati dalla Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna. Più nello specifico:

— 45 dei 71 *target* subiscono un impatto diretto;

— 26 dei 71 *target* subiscono un impatto indiretto.

Grazie alla sua vicinanza alla società nel suo complesso, al consumatore e alla filiera di riferimento, la Marca del Distributore è una leva chiave per

l'affermazione di un nuovo modello di Società che pone al centro il benessere dell'individuo, così come delineato dagli assi strategici del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica e inclusione sociale) all'interno del più ampio scenario di Next Generation EU.

Figura XI. Il contributo diretto e indiretto della Marca del Distributore ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Si rimanda alla mappa concettuale allegata al presente Rapporto.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021.

Indice

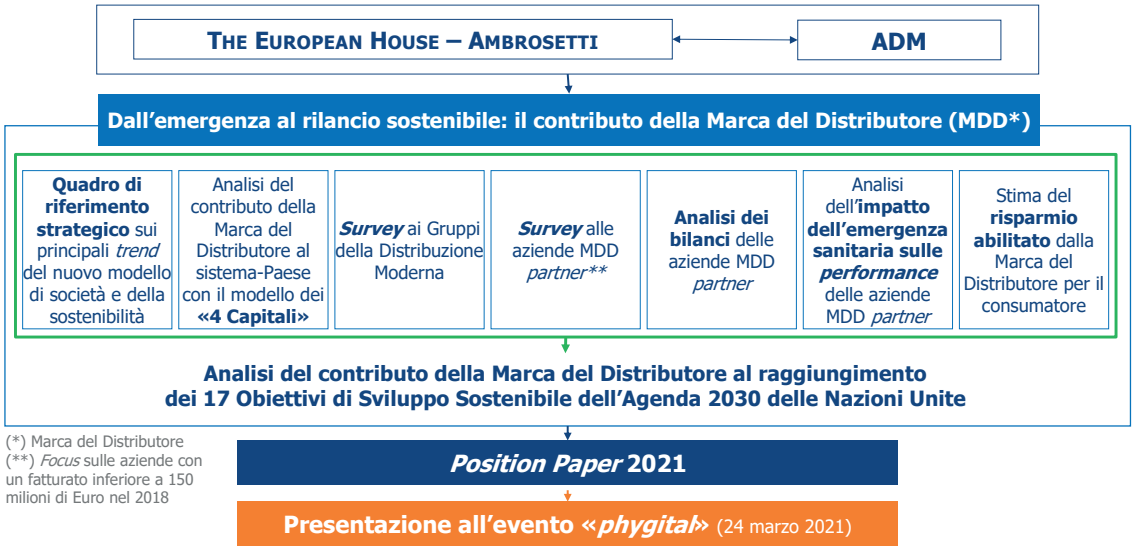
- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- **Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro**
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

Gli obiettivi del *Position Paper*

1. Aggiornare, in continuità con le edizioni precedenti, i **principali *trend* di cambiamento e l'importanza della filiera della Marca del Distributore** come soggetto industriale del Paese
2. Ampliare il quadro di riferimento con un approfondimento focalizzato sul **contributo della Marca del Distributore** (nel contesto della Distribuzione Moderna) **alla «messa in sicurezza» del Paese** durante il periodo di emergenza COVID-19 e alla successiva ripartenza, attraverso azioni volte allo **Sviluppo Sostenibile** e alla **salvaguardia del benessere dei cittadini**
3. Tracciare le **linee prevedibili di evoluzione futura della Marca del Distributore nel contesto del cambiamento dei consumi e della società**, individuando le principali sfide strategiche per il settore, anche con riferimento allo Sviluppo Sostenibile

La struttura dell'iniziativa e i cantieri di lavoro dell'edizione 2020/2021



Si ringraziano i *business leader* della Distribuzione Moderna che sono stati coinvolti nel percorso 2020/2021

- **Marco Pedroni** (Presidente, ADM e Presidente, Coop Italia)
- **Massimo Viviani** (Consigliere Delegato, ADM e Direttore Generale, Federdistribuzione)
- **Alessandro Beretta** (Membro del Comitato Esecutivo, ADM e Segretario Generale, Conad)
- **Claudio Gradara** (Membro del Comitato Esecutivo, ADM e Presidente, Federdistribuzione)
- **Sami Kahale** (Membro del Comitato Esecutivo, ADM e Amministratore Delegato, Esselunga)
- **Francesco Pugliese** (Membro del Comitato Esecutivo ADM e Amministratore Delegato, Conad)
- **Christophe Rabatel** (Membro del Comitato Esecutivo ADM e Amministratore Delegato, Carrefour Italia)
- **Giorgio Santambrogio** (Membro del Comitato Esecutivo, ADM e Amministratore Delegato, Gruppo VéGé)
- **Maniele Tasca** (Membro del Comitato Esecutivo ADM e Direttore Generale, Gruppo Selex)
- **Francesco Avanzini** (Direttore Generale, Conad)
- **Albino Russo** (Direttore Generale, ANCC-Coop)
- **Carlo Buttarelli** (Direttore Ufficio Studi e Relazioni con la Filiera, Federdistribuzione)
- **Marco Magli** (Direttore Comunicazione, Federdistribuzione)
- **Fabio Caporizzi** (Direttore Relazioni Esterne e Istituzionali, Conad)
- **Silvia Mastagni** (Responsabile Ufficio Media e Comunicazione Istituzionale, Coop)
- **Stefano Gianuario** (Ufficio Stampa, Federdistribuzione)

Il Gruppo di Lavoro The European House – Ambrosetti

- **Valerio De Molli**
  (*Managing Partner* e CEO)
- **Benedetta Brioschi**
  (Responsabile Scenario *Food&Retail&Sustainability, Project Leader*)
- **Arianna Landi**
  (*Consultant* Area Scenari e *Intelligence, Project Coordinator*)
- **Giulia Tomaselli**
  (*Analyst* Area Scenari e *Intelligence*)
- **Alessandra Bracchi**
  (*Analyst* Area Scenari e *Intelligence*)
- **Fabiola Gnocchi**
  (Responsabile, *Media and Social media strategy*)
- **Manijeh Merlini**
  (Event Manager)
- **Valeria Casati**
  (*Assistant*)

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

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- **Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società**
- Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

UNA PREMESSA: è in corso un'evoluzione verso un modello di Società che pone al centro il **benessere dell'individuo**

- All'interno del nuovo scenario definito dal piano di rilancio Next Generation EU, il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** italiano definisce le linee evolutive verso cui il sistema-Paese deve tendere
- Le azioni di rilancio, condivise a livello europeo, sono connesse a tre assi strategici: **digitalizzazione** e **innovazione**, **transizione ecologica** e **inclusione sociale**
- Queste linee evolutive **ridefiniranno la società italiana ed europea di domani**

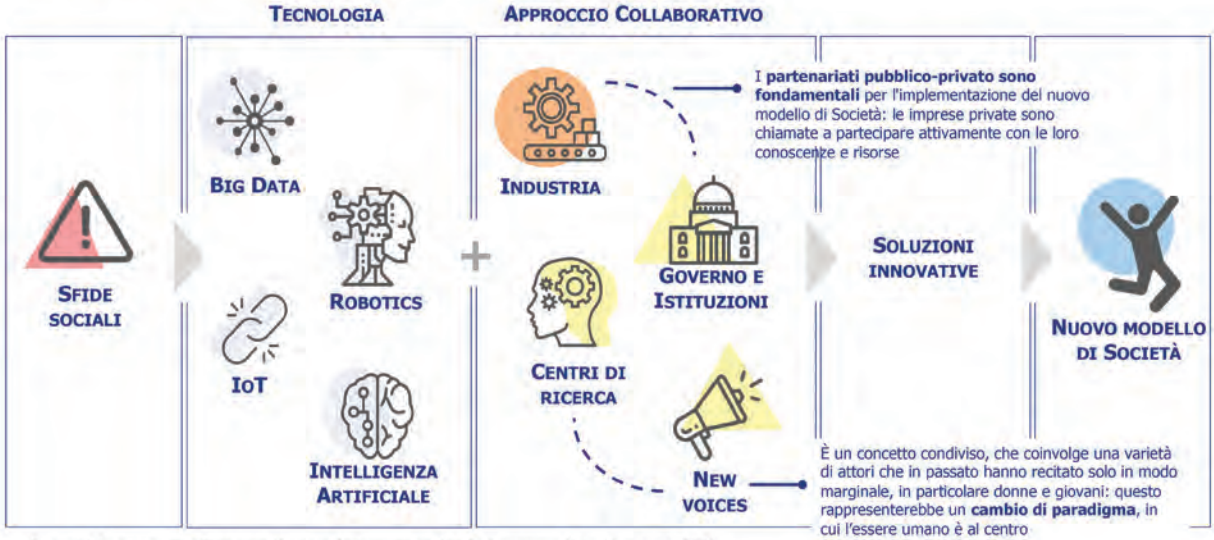
OBIETTIVI DEL NUOVO MODELLO DI SOCIETÀ

- **Porre al centro**, come punto di riferimento del tessuto civile e dell'economia, **le persone e il loro benessere**
- Permettere che **ognuno possa soddisfare le esigenze del proprio stile di vita** e vivere in modo sicuro e sano
- Utilizzare la **tecnologia** per risolvere le sfide che la società moderna è chiamata ad affrontare (*ageing society*, cambiamento climatico, crescente domanda di servizi, gestione di risorse scarse, mobilità sostenibile, contenimento dei consumi energetici e idrici, ecc.)
- Immaginare l'**innovazione** come chiave di un nuovo modello di *business* e di sviluppo delle aziende – anche sui mercati esteri

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2021

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

Il **funzionamento** del nuovo modello di Società



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Professoressa Yuko Harayama, 2021

Gli sviluppi di scienza e tecnologia potranno consentire di gestire e risolvere le molteplici sfide della società moderna

Siamo entrati in una nuova era, nella quale la **rapida evoluzione delle tecnologie digitali**, quali l'*Internet of Things* (IoT), l'Intelligenza Artificiale (AI) e la robotica, può **dare un contributo concreto per affrontare alcune grandi sfide globali**

Grandi sfide globali

- *Ageing society*
- Cambiamento climatico
- Domanda di servizi
- Gestione di risorse scarse
- Mobilità sostenibile
- Contenimento dei consumi energetici e idrici
- Sostenibilità ambientale
- Crescita demografica
- Sicurezza
- Tutela della *privacy*

Soluzioni tecnologiche

- 5G
- *Blockchain*
- *Cybersecurity*
- *e-Mobility*
- Guida autonoma
- Intelligenza Artificiale
- *Internet of Things*
- Materiali innovativi
- HPC/Quantum *Computing*
- Realtà virtuale
- Robotica avanzata
- *Smart City*
- Tecnologia *Cloud*
- Tecnologie genetiche

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021

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

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - **Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento
  - Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

The European House Ambrosetti

La Distribuzione Moderna alimentare è un *asset* fondamentale per la competitività del Paese

Benessere Economico

€143 mld fatturato
(2019) **+5,8% vs 2015**

€24,1 mld Valore Aggiunto
(2019) **+11,9% vs 2015**

179.541 imprese
(2019) **-1,4% vs 2015**

€3,3 miliardi investimenti
(2019) **+43,6% vs 2015**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2021

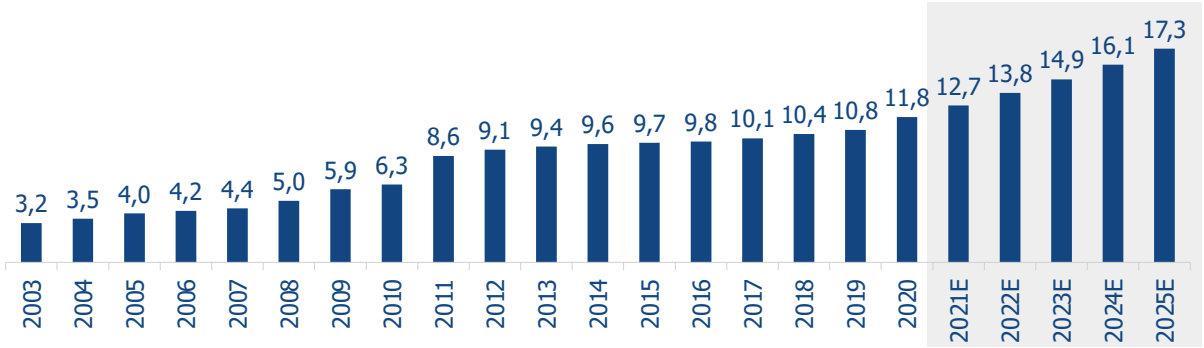
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Nel 2020 il fatturato della Marca del Distributore ha raggiunto gli **11,8 miliardi di Euro**...

Benessere Economico

Fatturato della Marca del Distributore in Italia
(valori in miliardi di Euro), 2003 – 2025E



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).

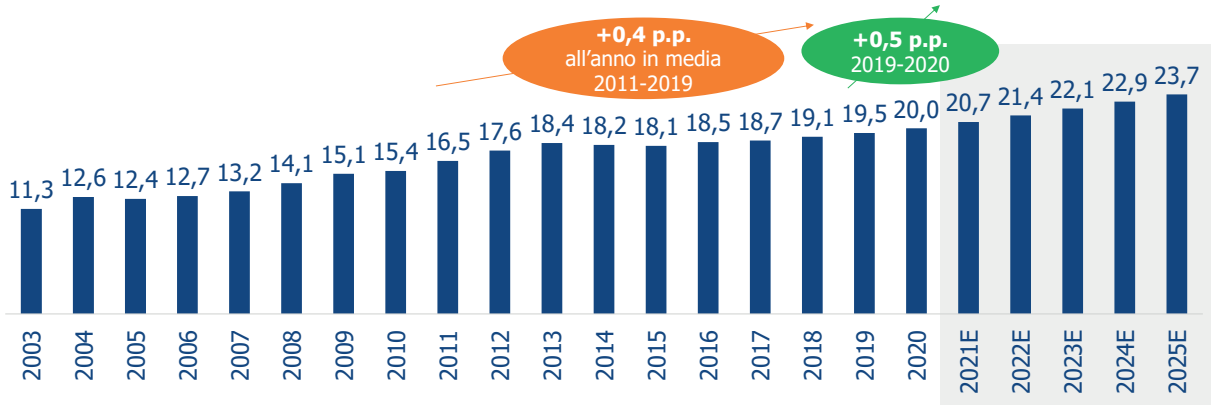
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM e IRI, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere Economico

…e una quota di mercato pari al **20%**

Quota di mercato della Marca del Distributore in Italia (% e variazione in p.p.), 2003 – 2025E



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 ADM, IRI e Istat, 2021

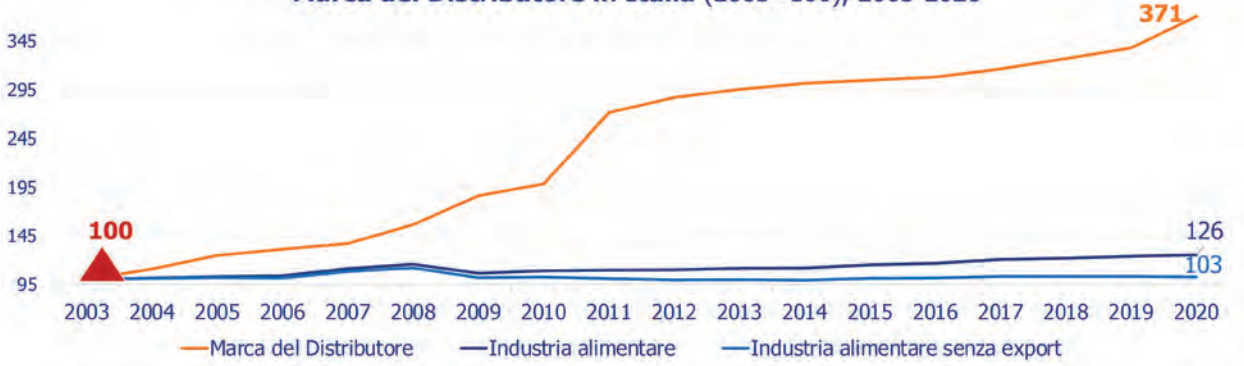
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere Economico

La Marca del Distributore è cresciuta **tre volte di più dell'industria alimentare**, grazie a un crescente apprezzamento del consumatore finale

Fatturato dell'industria alimentare con e senza *export* e della Marca del Distributore in Italia (2003=100), 2003-2020



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).

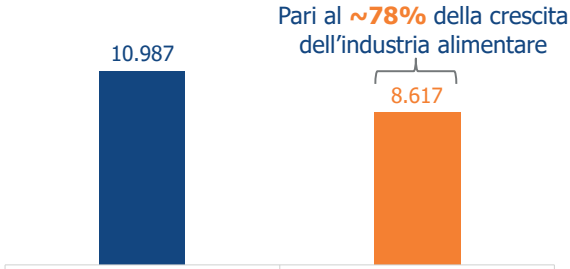
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM, IRI e Istat, 2021

The European House Ambrosetti

La crescita della MDD pesa il **78%** della crescita dell'industria alimentare nel mercato domestico e incide per l'**8%** sul fatturato totale dell'industria

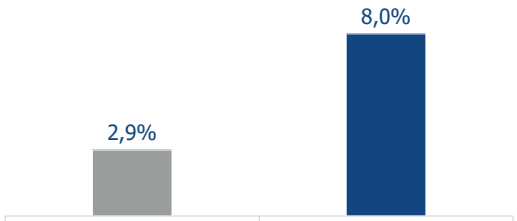
Benessere Economico

Crescita del fatturato dell'industria alimentare e della Marca del Distributore nel mercato domestico (valori assoluti in milioni), 2003-2020



La crescita della Marca del Distributore pesa **circa il 28%** della crescita totale dell'industria alimentare (incluso l'*export*)

Incidenza della Marca del Distributore sul fatturato totale dell'industria alimentare (valori %), 2003-2020



***Record* storico**: nel 2019 l'incidenza era pari a **7,4%**

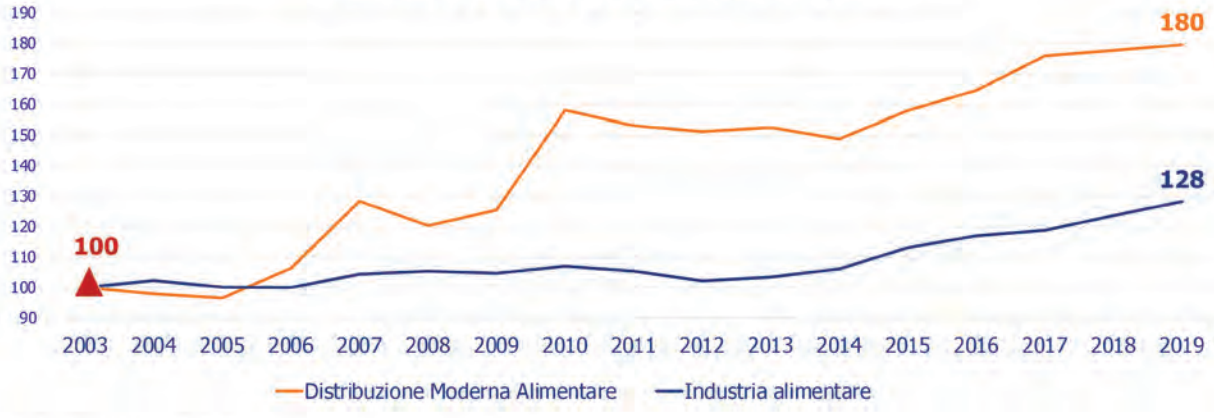
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM, Information Resources - IRI e Istat, 2021 N.B. l'industria alimentare è depurata dall'*export*.

The European House Ambrosetti

Il Valore Aggiunto della Distribuzione Moderna Alimentare è cresciuto ad un **tasso superiore rispetto alla filiera agroalimentare**

Benessere Economico

Valore Aggiunto dell'industria alimentare e della Distribuzione Moderna Alimentare in Italia (2003=100), 2003-2019



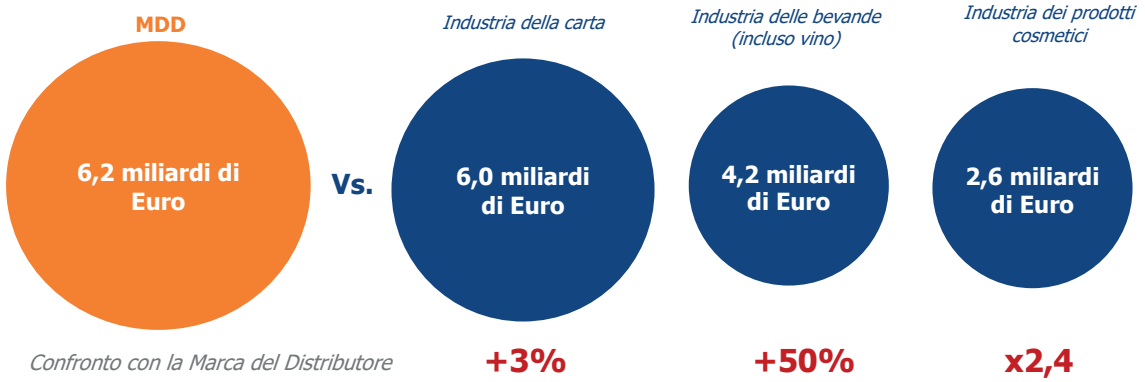
Fonte: elaborazione di The European House - Ambrosetti su dati Istat, 2021

The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore genera **6,2 miliardi di Euro** di Valore Aggiunto, superiore ad altri importanti settori del *Made in Italy*

Benessere Economico

Valore Aggiunto della Marca del Distributore e di alcuni settori economici selezionati in Italia (miliardi di Euro), 2019



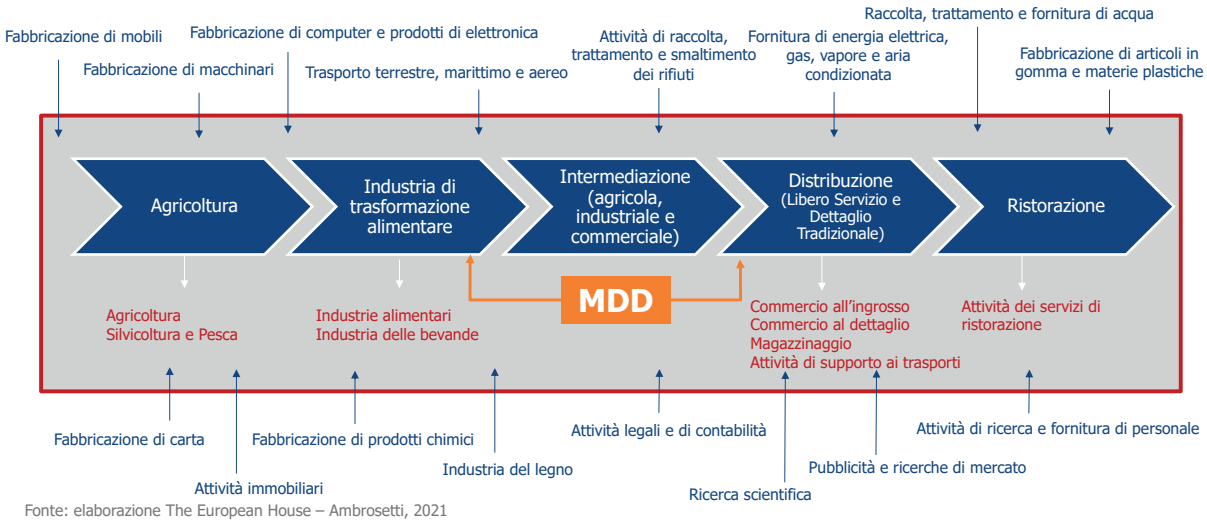
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati ADM, IRI e Istat, 2021

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

The European House Ambrosetti

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

Benessere Economico



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021

Benessere Economico

La Distribuzione Moderna Alimentare ha contribuito alle casse della Pubblica Amministrazione italiana per **19,6 miliardi di Euro** nel 2019

19,6 miliardi di Euro di tasse e IVA versate dalla Distribuzione Moderna Alimentare in Italia nel 2019

~71% dei **finanziamenti dell'Unione Europea per il programma SURE*** destinati all'Italia (27,4 miliardi di Euro)

(*) Il programma SURE è uno strumento europeo di sostegno temporaneo per attenuare i rischi di disoccupazione, pensato per aiutare a tutelare i posti di lavoro e i lavoratori a seguito degli impatti della crisi COVID-19.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Federdistribuzione, Coop e Osservatorio sui Conti Pubblici Italiani, 2021

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

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico
  - **Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento
  - Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

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

The European House Ambrosetti

La Distribuzione Moderna Alimentare sostiene direttamente **425.000 occupati** …

Benessere Sociale

Occupati della Distribuzione Moderna Alimentare e di alcuni settori economici selezionati in Italia (numero di occupati), 2019

Confronto con la Distribuzione Moderna Alimentare **x2** **x5** **x10**

N.B. per il confronto tra i settori è stato utilizzato il livello di 3 cifre dei codici Ateco di Istat.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ministero dello Sviluppo Economico e Istat, 2021

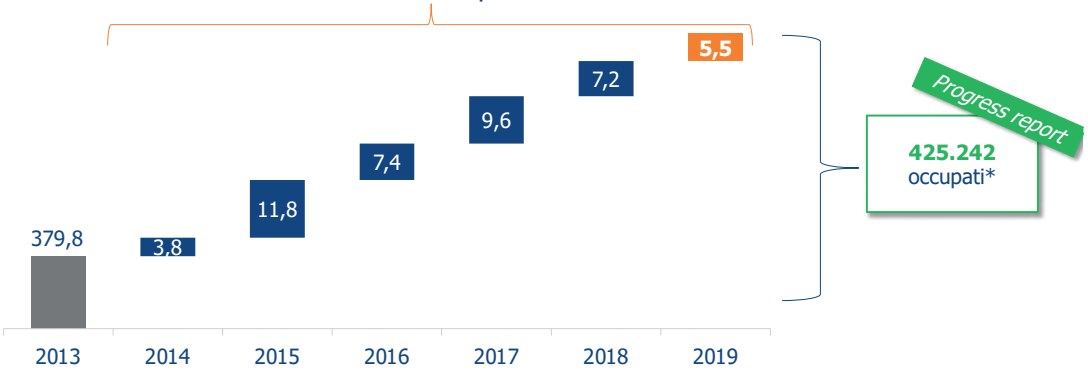
The European House Ambrosetti

Benessere Sociale

La Distribuzione Moderna Alimentare ha continuato a generare nuova occupazione, con **>45.000 nuovi occupati** negli ultimi 6 anni …

Occupati e nuove assunzioni nella Distribuzione Moderna Alimentare in Italia
(valori in migliaia), 2013-2019

+ 45.442 occupati



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

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Ministero dello Sviluppo Economico, 2021

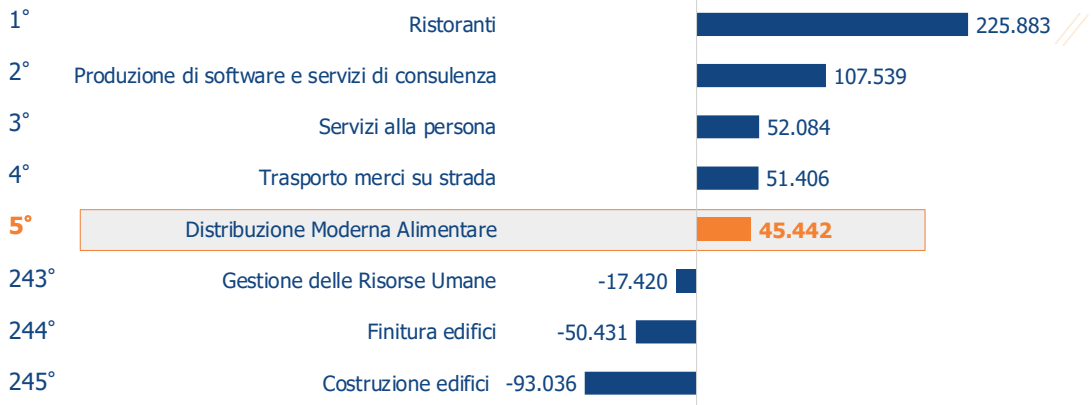
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere Sociale

… ed è il **5° settore economico su 245** censiti per crescita occupazionale in Italia negli ultimi sei anni

Incremento degli occupati nella Distribuzione Moderna Alimentare e in altri settori economici in Italia (valori assoluti), 2019 vs. 2013



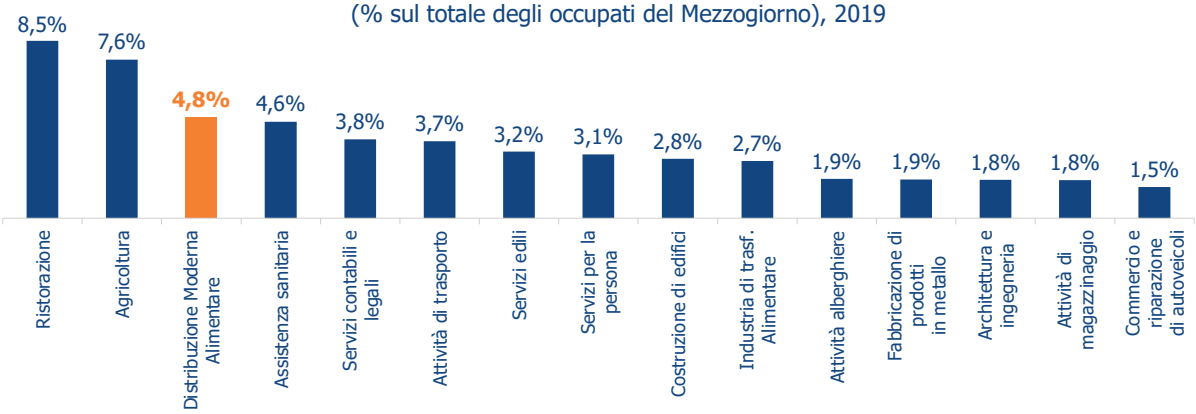
N.B. Per i settori economici diversi dalla Distribuzione Moderna Alimentare è stato considerato il livello di 3 cifre dei codici e, poiché il numero degli occupati di questi settori non è disponibile al 2019, è stato quindi stimato proiettando il tasso annuo medio di crescita composto del periodo 2013-2018. Per garantire la comparabilità tra i diversi settori, sono state escluse dalla presente classifica le agenzie interinali. La produzione di software e servizi di consulenza comprende anche la consulenza gestionale.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e Ministero dello Sviluppo Economico, 2021

The European House Ambrosetti

La Distribuzione Moderna Alimentare è il **3° settore** per contributo all'**occupazione nel Mezzogiorno**…

Benessere Sociale

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, 2021

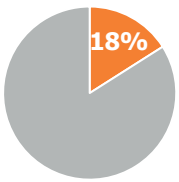
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

… e favorisce l'**occupazione femminile, giovanile** e a **tempo indeterminato**

Benessere Sociale

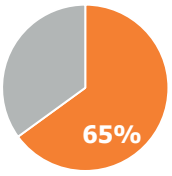
Occupati con meno di 30 anni



+12%

Rispetto alla percentuale media italiana*

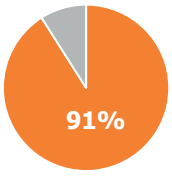
Occupati di sesso femminile



+21%

Rispetto alla percentuale media italiana*

Contratti a tempo indeterminato



+10%

Rispetto alla percentuale media italiana*

(*) Si riportano di seguito le percentuali medie in Italia. Occupati con meno di 30 anni: **16%**; occupati di sesso femminile: **53,8%**; contratti a tempo indeterminato: **83%**

Fonte: elaborazione di The European House - Ambrosetti su dati Federdistribuzione, ANCC-Coop e ANCD Conad, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere Sociale

La sola Marca del Distributore sostiene, secondo le stime di The European House – Ambrosetti, **235.000 occupati** lungo la filiera (Industria alimentare, Intermediazione e Distribuzione)

Industria di trasformazione
90mila occupati

Intermediazione a monte e a valle
61mila occupati

Distribuzione
84mila occupati

MDD

Complessivamente la MDD sostiene una rete di **235mila occupati** (**+7%** rispetto allo scorso anno) diretti e indiretti, pari a:

~75% degli occupati per la fornitura dell'energia elettrica (311mila)	**~3 volte** gli occupati del settore delle telecomunicazioni (87mila)	**~4 volte** gli occupati della fabbricazione di prodotti farmaceutici (65mila)

N.B. Gli occupati della Marca del Distributore nell'Industria alimentare sono stati calcolati a partire da un campione di 565 aziende *MDD partner*, rappresentativo del contesto italiano, mentre quelli relativi ai settori dell'Intermediazione e della Distribuzione sono stati stimati applicando la quota di mercato della MDD a volume.
N.B. per il confronto tra i settori è stato utilizzato il livello di 3 cifre dei codici Ateco di Istat.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat e IRI, 2021

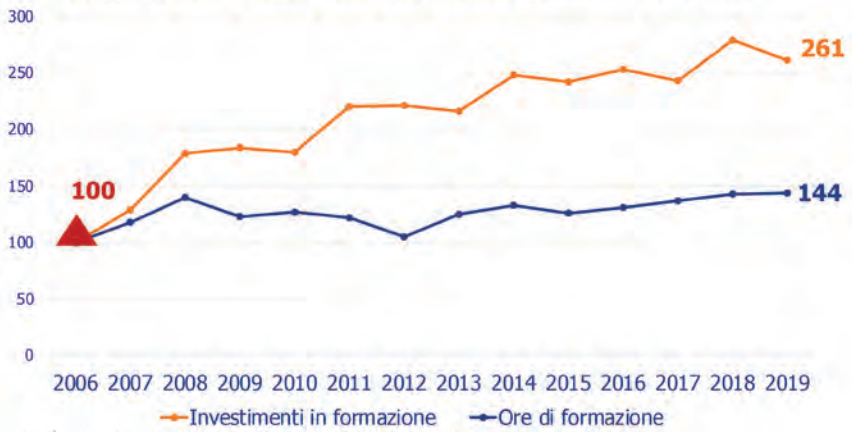
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere Sociale

Le aziende della Distribuzione sono attente alla **formazione dei propri dipendenti**

Investimenti in formazione e ore di formazione per *full time equivalent* delle aziende della Distribuzione (2006=100), 2006-2019



Nel 2019, le aziende della Distribuzione Moderna hanno investito **35,8 milioni** di Euro*, in formazione

Nel 2018 sono state erogate **2,47 milioni di ore di formazione** dalle aziende di Federdistribuzione

(*) È escluso il costo del dipendente destinatario della formazione.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Federdistribuzione, ANCC-Coop e ANCD Conad, , 2021

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale
  - **Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento
  - Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

Per analizzare il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale, sono state realizzate **due *survey***, una ai Gruppi della Distribuzione Moderna e una agli MDD *partner*

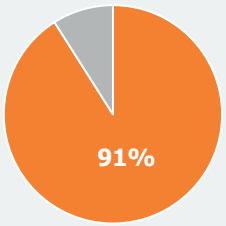
- Obiettivi:
  - Individuare le **principali iniziative** adottate per la sostenibilità ambientale e l'economia circolare
  - Analizzare i **rapporti di filiera** per la promozione di modelli sostenibili e circolari
  - Individuare i **fattori ostativi** alla piena transizione verso modelli di produzione e consumo sostenibili e circolari
  - Comprendere le **azioni di *policy*** necessarie per superare gli ostacoli per una piena transizione sostenibile e circolare
- Modalità di analisi: ***survey*** con domande quali-quantitative somministrata *online* da The European House – Ambrosetti
- Invio della *survey* a **due campioni**:
  - **Aziende MDD *partner***
  - **Vertici della Distribuzione Moderna Alimentare**

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

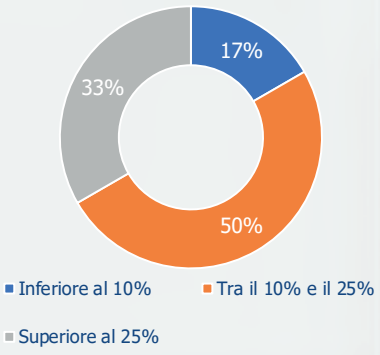
I campioni delle *survey* sono rappresentativi del mondo della **Distribuzione Moderna Alimentare** italiana…

Presenza territoriale dei gruppi rispondenti alla *survey*, 2020

Quota di fatturato dei Gruppi rispondenti sul totale Distribuzione Moderna (valori %), 2020



Incidenza della Marca del Distributore sul fatturato dei Gruppi della Distribuzione (valori %), 2020



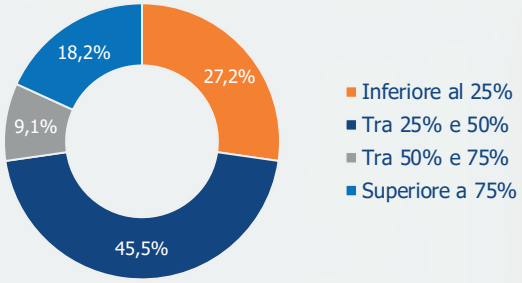
Fonte: *survey* ai Gruppi della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti, 2021

The European House Ambrosetti

… e delle aziende **MDD *partner***

Regioni di appartenenza delle aziende MDD *partner* rispondenti alla *survey*, 2020

Percentuale di aziende rispondenti alla *survey* per quota di fatturato generato dalla Marca del Distributore (valori %), 2020



Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

Benessere Ambientale

Il punto di partenza: il **100%** delle aziende MDD *partner* e dei *retailer* ritiene strategico **potenziare il livello di sostenibilità ambientale e di circolarità** dei propri processi, prodotti e servizi

I **messaggi chiave** delle due *survey* ai *retailer* e agli MDD *partner*

Benessere Ambientale

1. La transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari è uniformemente considerata come una **priorità strategica**, sia per i *retailer* che per le aziende MDD *partner*. Inoltre, **nessuno** dei *retailer* e solo il **3%** degli MDD *partner* la ritengono una voce di costo aggiuntiva
2. Oltre l'80% dei *retailer* e delle aziende MDD *partner* ha **già realizzato investimenti o prevede di farli nei prossimi tre anni** a favore di una transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari
3. L'**introduzione di requisiti all'interno della propria filiera di fornitura** è la principale modalità adottata dalle aziende *retailer* per sostenere modelli circolari e sostenibili e guidare le aziende MDD *partner* verso la transizione
4. La maggior parte delle aziende MDD *partner* vede come **stimolo** i requisiti introdotti dalle aziende della Distribuzione**, a favore di una maggiore diffusione di modelli circolari e di buone pratiche di sostenibilità ambientale**
5. L'**emergenza COVID-19** rappresenta un'opportunità verso l'adozione di modelli di circolarità e sostenibilità ambientale, ma al contempo può rappresentare un **fattore di freno per la riduzione della plastica** nel *packaging*
6. Sia le aziende MDD *partner* sia i *retailer* ritengono che, ad oggi, il sistema-Paese sia **impreparato alla transizione verso modelli di produzione e consumo sostenibili e circolari**
7. La **definizione di obiettivi quantitativi e misurabili** è la prima criticità alla diffusione di un approccio di sostenibilità ambientale e economia circolare a 360°
8. L'adozione di modelli di Economia Circolare è ostacolata dalla difficoltà di **valutare e quantificare le ricadute economiche** per *retailer* e MDD *partner*
9. Facilitare la **gestione e il recupero dei rifiuti** e **definire cosa vuol dire «essere circolari»** dovrebbero essere le due priorità d'azione per il prossimo futuro, rispettivamente per i *retailer* e per gli MDD *partner*

Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* e ai *retailer* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

1 La transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili è una **priorità strategica e non posticipabile** sia per i *retailer*…

Benessere Ambientale

Retailer

Percentuale di risposte alla domanda *«Per la Sua Azienda, la transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili rappresenta:»* (%, possibilità di risposta multipla), 2020

Fonte: *survey* ai *retailer* di The European House – Ambrosetti, 2021

1 ...sia per le **aziende MDD *partner***

Benessere Ambientale

MDD *partner*

Percentuale di risposte alla domanda *«Per la Sua Azienda, la transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili rappresenta:»* (%, possibilità di risposta multipla), 2020

Solo il 3,3% degli MDD *partner* ha indicato la sostenibilità come una **voce di costo aggiuntiva**

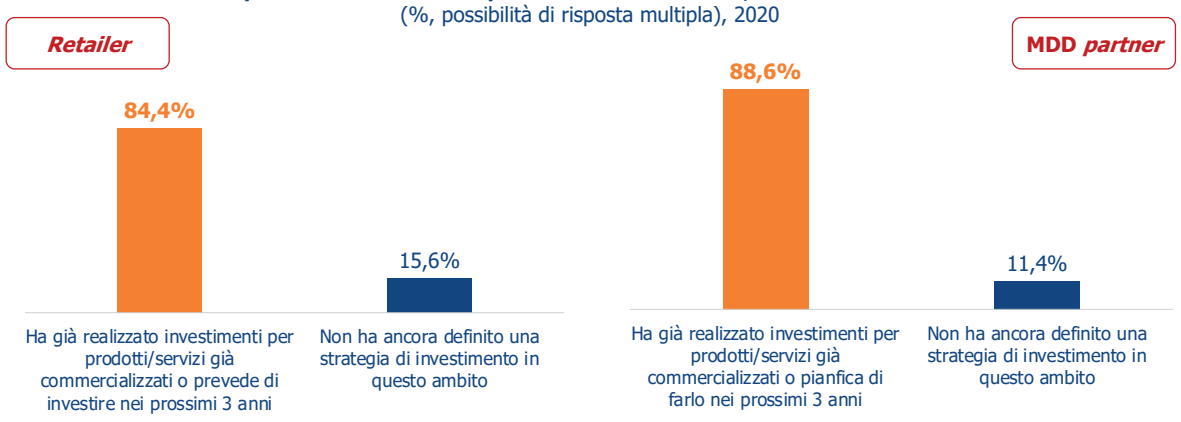
Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

2 **Oltre l'80%** dei *retailer* e degli MDD *partner* ha già investito in sostenibilità ambientale e Economia Circolare o prevede di farlo nei prossimi 3 anni

Benessere Ambientale

Percentuale di risposte alla domanda *«Con riferimento alla transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari, la Sua Azienda:»*
(%, possibilità di risposta multipla), 2020



Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

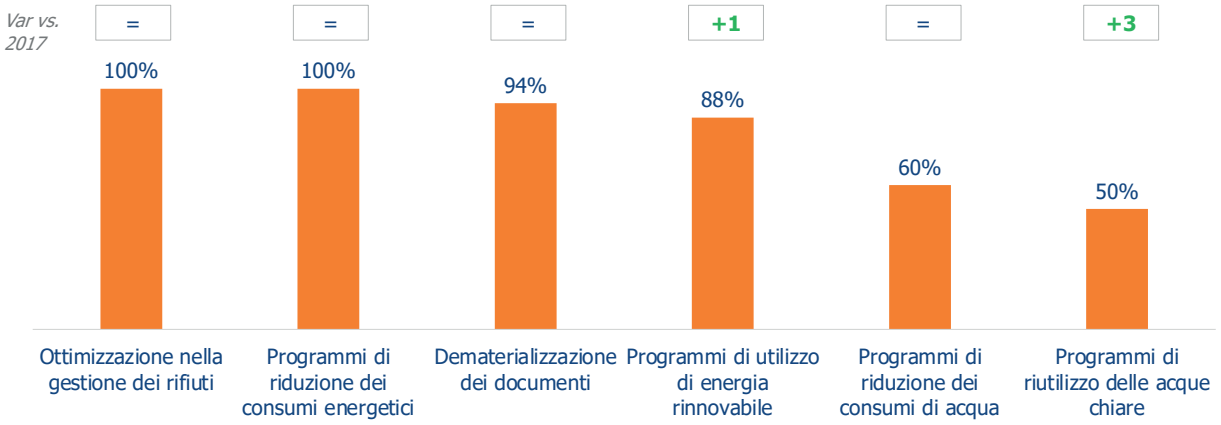
The European House Ambrosetti

2 Le aziende della Distribuzione Moderna sono promotrici di **numerose iniziative di sostenibilità ambientale**

Benessere Ambientale

Retailer

Aziende della Distribuzione Moderna Alimentare impegnate in pratiche di sostenibilità ambientale (valori percentuali), 2020



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Bilancio di Sostenibilità di Federdistribuzione, 2021

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

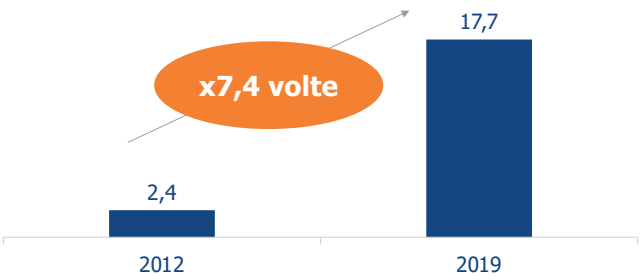
The European House Ambrosetti

2 Le Aziende della Distribuzione Moderna pongono sempre maggior attenzione alla **lotta contro gli sprechi alimentari**

Benessere Ambientale

Retailer

Eccedenze alimentari recuperate in Italia nella Distribuzione Moderna Alimentare* (valore assoluto in migliaia di tonnellate), 2012 vs. 2019



- Nel 2019, il **100%** delle aziende della Distribuzione Moderna ha devoluto il cibo in avanzo a strutture caritatevoli
- La Distribuzione Moderna Alimentare nel 2019 ha contribuito al recupero di **17.732 tonnellate di cibo**, quantità necessaria a sfamare **oltre 44.000 persone** in un anno (più della popolazione di una città media italiana, es. Crema)
- Il gas metano prodotto dal cibo che finisce in discarica è circa **21 volte più dannoso della CO_2**

(*) Si intendono gli alimenti recuperati dalla Rete Banco Alimentare.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Banco Alimentare e Bilancio di Sostenibilità di Federdistribuzione, 2021

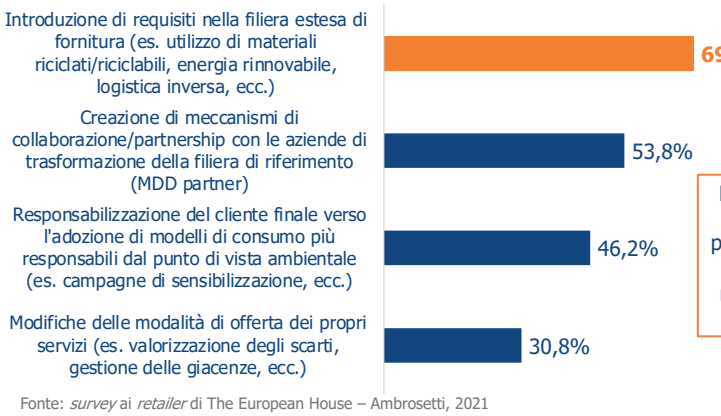
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

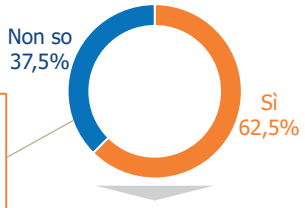
Retailer

3 L'introduzione di **requisiti per gli MDD *partner*** è la prima modalità adottata dai *retailer* per sostenere modelli di produzione sostenibili

Percentuale di risposte alla domanda *«Attraverso quali modalità operative la sua Azienda intende sviluppare e offrire servizi e/o soluzioni orientati a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari:»* (%, possibilità di risposta multipla), 2020



Prevede di introdurre requisiti specifici per le aziende MDD *partner* con cui collabora stabilmente? (%), 2020



Nessun *retailer* ha indicato la possibilità di non introdurre requisiti per gli MDD *partner*

Certificazioni di processo, utilizzo di materie prime certificate, benessere animale e *packaging* riciclabile

Fonte: *survey* ai *retailer* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

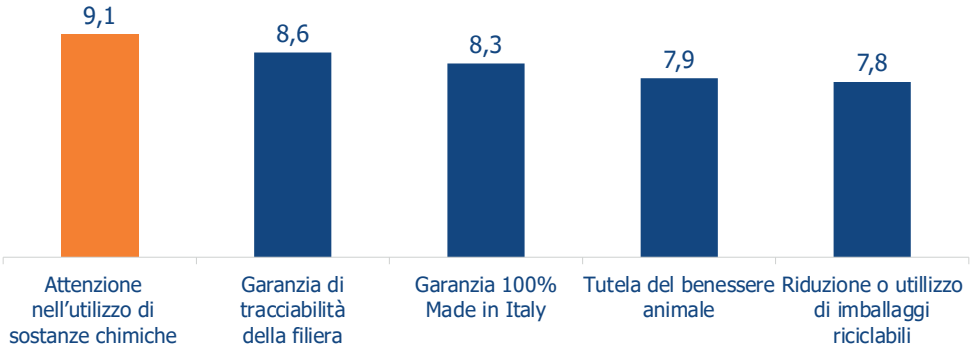
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

Retailer

3 Nella scelta dei propri fornitori, i Gruppi della Distribuzione considerano fondamentali i requisiti legati alla **sostenibilità ambientale**

Requisiti rilevanti nella scelta di un'azienda MDD *partner* per i Gruppi della Distribuzione (prime 5 opzioni, punteggio medio, scala da 1=min a 10=max), 2019



Fonte: *survey* alle insegne della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti da «*Il Contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020

The European House Ambrosetti

3 Il rispetto degli *standard* richiesti alle aziende MDD *partner* è monitorato attraverso diversi strumenti di controllo

Benessere Ambientale

Retailer

Strumenti di controllo da parte dei Gruppi della Distribuzione nei confronti delle aziende MDD *partner* (valori %), 2019

Autodichiarazioni

Checklist integrate nella documentazione contrattuale in cui l'azienda *MDD partner* dichiara di rispettare i valori etici e i diritti umani

Questionari *ad hoc*

Indagini relative a specifici indicatori di interesse (es. caratteristiche dei prodotti, dei processi produttivi, dei macchinari ecc.)

Audit annuali

Effettiva verifica di persona, con frequenza regolare, presso le aziende *MDD partner* dell'effettivo rispetto degli *standard* richiesti

Livello di adozione da parte dei Gruppi della Distribuzione (valori %), 2019

100% | **50%** | **20%**

Fonte: *survey* alle insegne della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti da «*Il Contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020

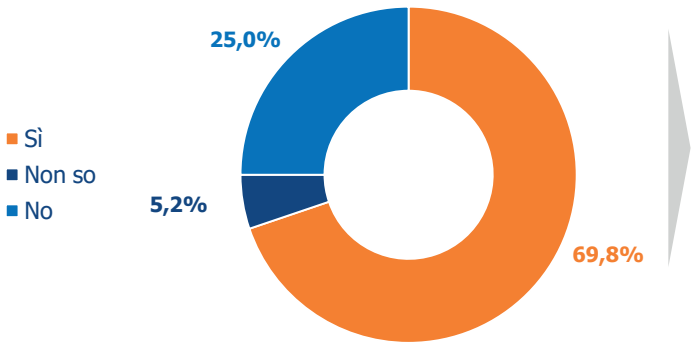
The European House Ambrosetti

4 **70%** delle aziende MDD *partner* vede come **stimolo i requisiti della Distribuzione** a favore di una maggiore diffusione di modelli sostenibili e circolari

Benessere Ambientale

MDD *partner*

Risposte alla domanda *«Ritiene che i requisiti specifici chiesti dalle aziende della Distribuzione, per le quali realizza prodotti a Marca del Distributore, costituiscano per la Sua Azienda uno stimolo ad adottare modelli orientati alla sostenibilità e circolarità?»*
(valori %), 2020



Le aziende MDD *partner* prevedono di mettere in atto diversi **meccanismi di *partnership*** con le aziende della Distribuzione:

- Progetti di tracciabilità
- Definizione di criteri e obiettivi di fornitura coerenti
- Revisione delle modalità per il trasporto dei prodotti

Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

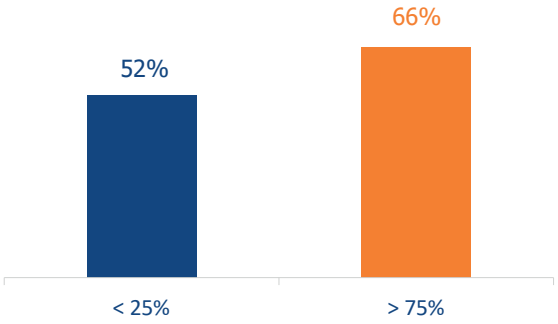
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

MDD *partner*

4 Le aziende alimentari con una maggiore incidenza della Marca del Distributore sul fatturato **sono più attente** alla sostenibilità ambientale

Numero di attività per la sostenibilità ambientale* delle aziende MDD *partner* per fascia di MDD sul totale delle risposte disponibili (valori %), 2019



Si osserva una **relazione positiva** tra quota di **fatturato** derivante da **MDD** e **attenzione alla sostenibilità ambientale**

N.B. MDD = Marca del Distributore

(*) Il numero di attività per la sostenibilità ambientale è calcolato considerando le attività di monitoraggio di consumi energetici, emissioni, consumi di acqua, sprechi alimentari e imballaggi attivate da parte di ogni azienda del campione per ognuna delle fasce di fatturato da Marca del Distributore considerate.

Fonte: *survey* alle insegne della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti da «*Il Contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020

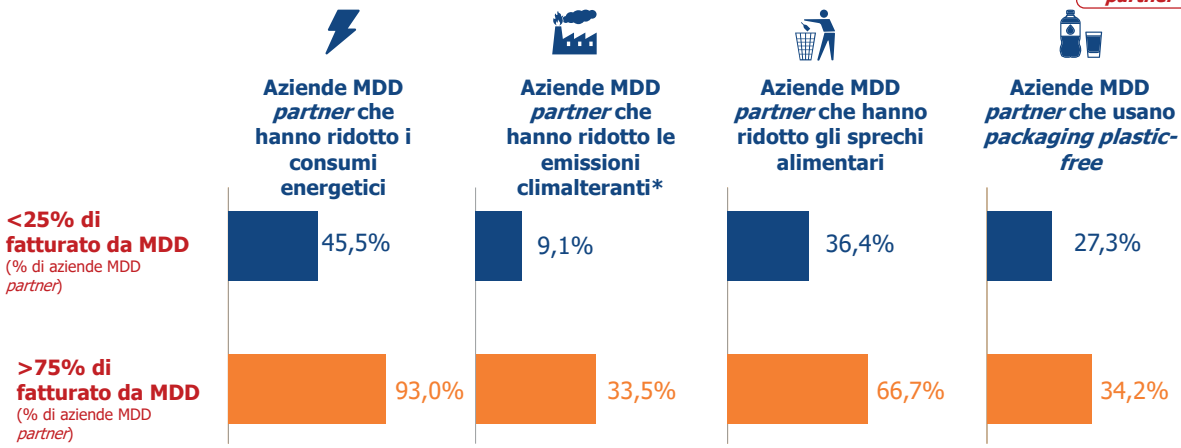
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

MDD *partner*

4 C'è una correlazione positiva tra l'incidenza della Marca del Distributore sul fatturato complessivo e l'attenzione alla sostenibilità ambientale



(*) CO_2 (biossido di carbonio), CH_4 (metano), N_2O (protossido d'azoto), HFC (idrofluorocarburi), PFC (perfluorocarburi), SF_6 (esafluoruro di zolfo), ozono (O_3) e sostanze particolate.

Fonte: *survey* alle insegne della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti da «*Il Contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020

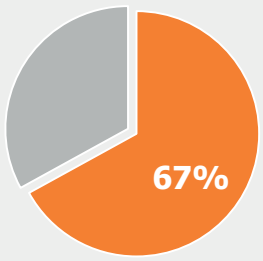
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

MDD *partner*

4 Il **67%** delle aziende MDD *partner* ad elevata intensità di Marca del Distributore redige un bilancio di sostenibilità rispetto al **5%** del campione a bassa intensità di MDD*

Aziende MDD *partner* con quota di MDD* superiore al 75% che redigono un bilancio di sostenibilità (%), 2019



vs

5% dei *partner MDD* con una quota di MDD* sul fatturato **<25%**

Il **98%** delle aziende MDD *partner* con quota superiore al 75% che redige un bilancio di sostenibilità dichiara di farlo **regolarmente**

(*) Marca del Distributore

Fonte: *survey* alle insegne della Distribuzione Moderna di The European House – Ambrosetti da «*Il Contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese*», 2020

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

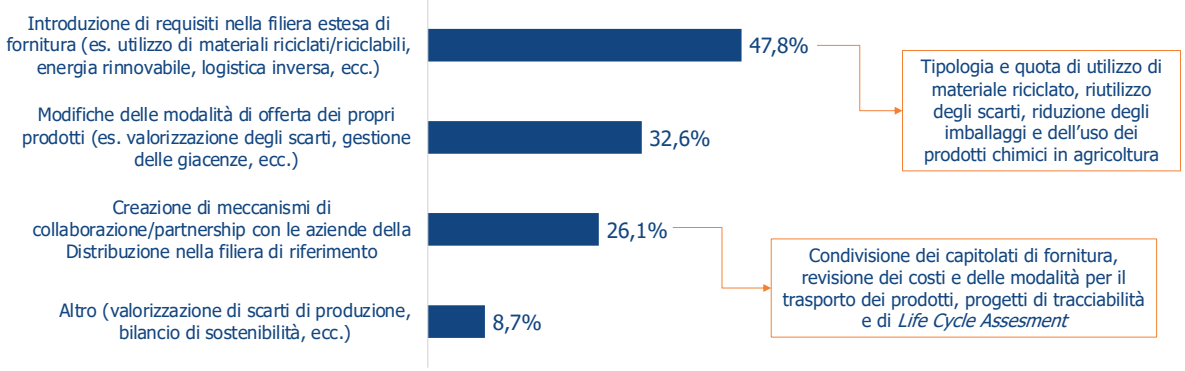
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

MDD *partner*

4 Grazie agli *input* ricevuti dalla Distribuzione, circa il **50% degli MDD *partner*** intende introdurre a sua volta requisiti nella propria filiera di fornitura

Percentuale di risposte alla domanda *«Attraverso quali modalità operative la sua Azienda intende sviluppare e offrire servizi e/o soluzioni per sostenere modelli orientati alla sostenibilità e circolarità?:»*
(%, possibilità di risposta multipla), 2020



Tipologia e quota di utilizzo di materiale riciclato, riutilizzo degli scarti, riduzione degli imballaggi e dell'uso dei prodotti chimici in agricoltura

Condivisione dei capitolati di fornitura, revisione dei costi e delle modalità per il trasporto dei prodotti, progetti di tracciabilità e di *Life Cycle Assesment*

Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

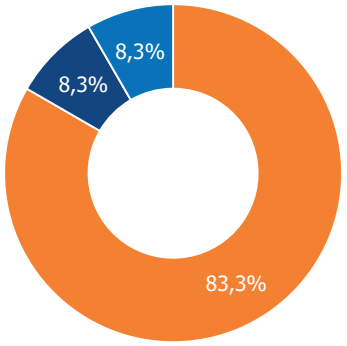
The European House Ambrosetti

5 L'**emergenza COVID-19** rappresenta un'opportunità verso modelli di circolarità e sostenibilità ambientale…

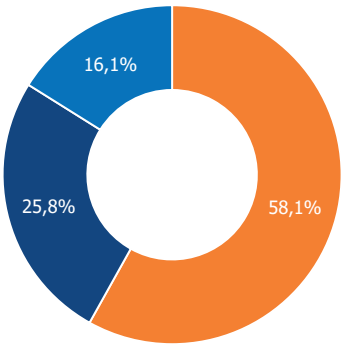
Benessere Ambientale

Risposte alla domanda *«L'emergenza COVID-19 costituirà un fattore di accelerazione del processo di transizione verso modelli di circolarità e sostenibilità ambientale?»* (valori %), 2020

Retailer



MDD *partner*



Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

The European House Ambrosetti

5 …anche a seguito di una **crescente attenzione** verso questi temi da parte del consumatore

Benessere Ambientale

La spesa in prodotti alimentari e bevande delle famiglie italiane nel 2021 (valori percentuali), 2020

42% SOSTENIBILE
Per il 42% dei rispondenti l'acquisto di prodotti alimentari **sostenibili** sarà «più importante» o «molto più importante» rispetto al 2019

35% HOMEMADE
Nel 2021, il 35% degli italiani coltiverà l'*hobby* della **cucina per passione**

34% SICURA
Il 34% dei rispondenti ritiene che l'acquisto di prodotti (alimentari e non) in grado di **garantire igiene e prevenzione** sarà «più importante» o «molto più importante» rispetto al 2019

49% ITALIANA
Il 49% dei rispondenti ritiene che l'acquisto di prodotti alimentari **100% italiani o del territorio** sarà «più importante» o «molto più importante» rispetto al 2019

38% SALUTARE
Per il 38% dei rispondenti l'acquisto di prodotti alimentari **salutari e salutistici** sarà «più importante» o «molto più importante» rispetto al 2019

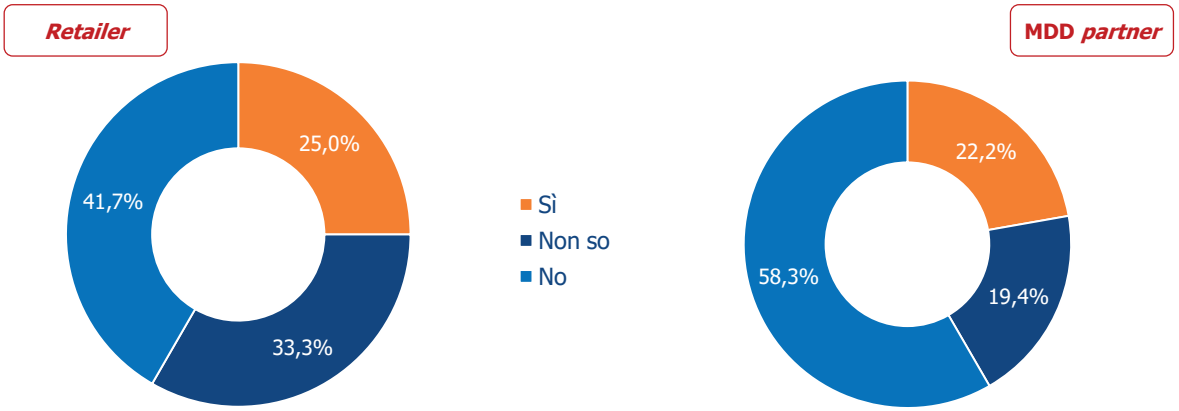
23% DIGITALE
Nel 2021, il 23% degli italiani prevede che i propri acquisti di prodotti alimentari ***online*** saranno «in aumento» o «in forte aumento (oltre +5%)» rispetto al 2019

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Rapporto Coop, 2021

Benessere Ambientale

5 Un punto di attenzione: l'emergenza COVID-19 rischia però di **aumentare l'utilizzo della plastica**

Risposte alla domanda *«Con particolare riferimento alla plastica, dal suo punto di vista, l'emergenza COVID-19 contribuirà alla riduzione della plastica come materiale per il packaging?»* (valori %), 2020



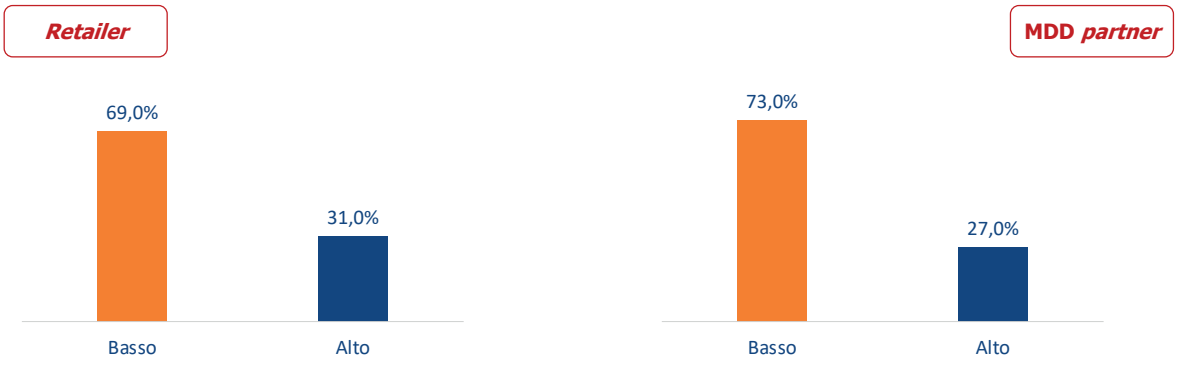
Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

Benessere Ambientale

6 Circa il **70%** delle aziende *retailer* e MDD *partner* ritiene che il Paese abbia un livello di preparazione **basso** per la transizione verso modelli sostenibili e circolari

Risposte alla domanda *«Come valuta il posizionamento competitivo attuale e prospettico del Paese in cui opera la sua azienda nei confronti della crescente importanza dei modelli economici sostenibili e circolari?»* (valori %), 2020



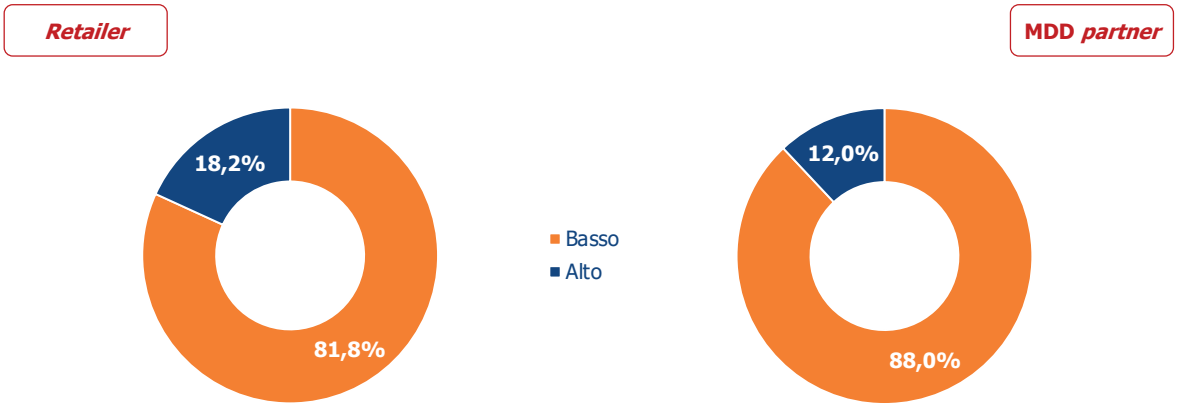
Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

6 *Retailer* e MDD *partner* ritengono di ricevere poche informazioni rispetto a sfide e opportunità legate a modelli più sostenibili e circolari

Risposte alla domanda *«Come giudica il livello di informazione offerto alle imprese rispetto alle caratteristiche, sfide e opportunità dell'Economia Circolare e della sostenibilità ambientale?»* (valori %), 2020



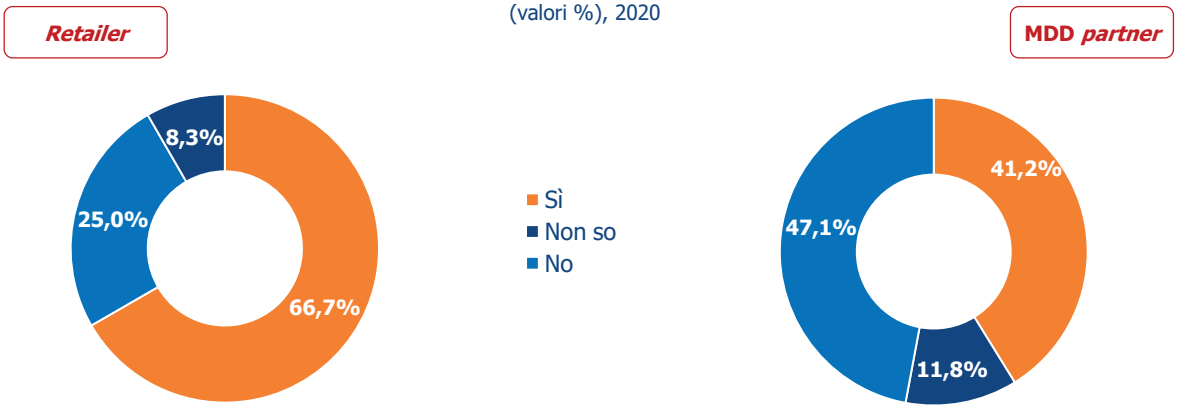
Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

7 I *retailer* riscontrano maggiori ostacoli rispetto agli MDD *partner* nella transizione verso modelli circolari e nella tutela della sostenibilità ambientale

Risposte alla domanda *«Dal suo punto di vista esistono degli elementi che ostacolano la transizione verso modelli circolari e di tutela della sostenibilità ambientale all'interno del suo settore di riferimento?»* (valori %), 2020



Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

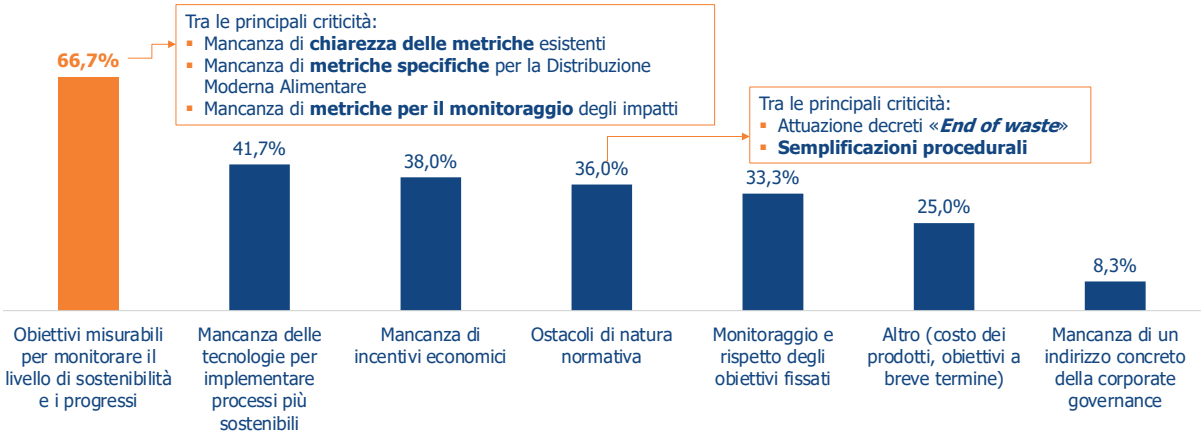
The European House Ambrosetti

7 La definizione di **obiettivi quantitativi misurabili** è la 1ª criticità per la promozione di sostenibilità ed Economia Circolare, sia per i *retailer*…

Benessere Ambientale

Retailer

Risposte alla domanda *«Quali sono le principali criticità riscontrate nella promozione di modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari?»* (valori %, possibilità di risposta multipla), 2020



Fonte: *survey* ai *retailer* di The European House – Ambrosetti, 2021

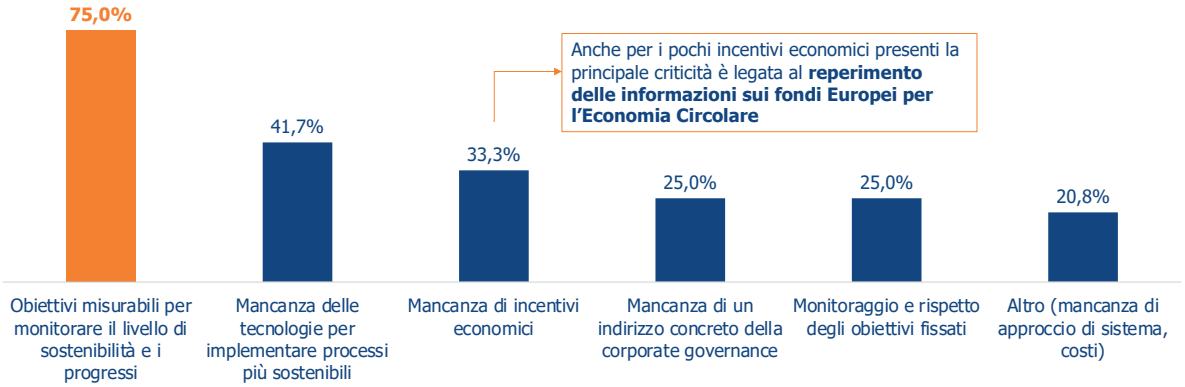
The European House Ambrosetti

7 …sia per gli MDD *partner*

Benessere Ambientale

MDD *partner*

Risposte alla domanda *«Quali sono le principali criticità riscontrate nella promozione di modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari?»* (valori %, possibilità di risposta multipla), 2020



Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

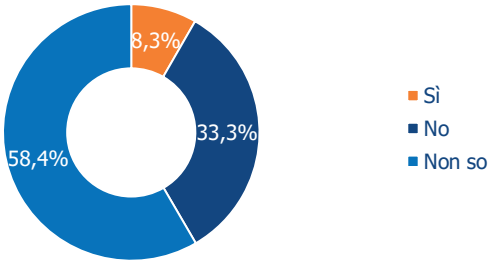
The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

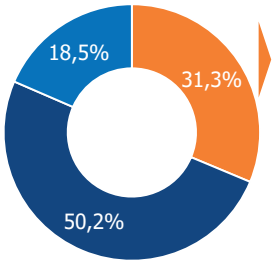
8 I *retailer* e gli MDD *partner* **non hanno ancora certezza sulle effettive ricadute** economiche derivanti da investimenti in sostenibilità ambientale e Economia Circolare

Percentuale di risposte alla domanda *«Ha riscontrato degli effetti positivi in termini di ricavi aggiuntivi e/o minor costi nell'ultimo anno derivanti dagli investimenti in sostenibilità ambientale e/o economia circolare?»* (%), 2020

Retailer



MDD *partner*



Di questi, il **30%** ha riscontrato **minori costi** e il **10% ricavi aggiuntivi**

Fonte: *survey* ai *retailer* e alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere Ambientale

Retailer

9 Per i *retailer* la prima linea d'intervento dovrebbe essere **facilitare la gestione e il recupero dei rifiuti**

Risposte alla domanda *«Quali misure di intervento ritiene prioritarie per favorire e sostenere la promozione di modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari»* (valori %, possibilità di risposta multipla), 2020

1	Facilitare la gestione e il recupero dei rifiuti anche dal punto di vista normativo e procedurale (es. attuazione dei Decreti «End of Waste»)	**67%**
2	Fare chiarezza sulle modalità operative per "essere circolari" (linee guida operative per l'adozione di modelli circolari)	50%
3	Maggiore semplificazione normativo-regolamentare	50%
4	Fare chiarezza sulle metriche e gli *standard* per essere definiti "circolari"	33%
5	Incentivi per investimenti per il rinnovo di impianti e stabilimenti	33%
6	Azioni di stimolo verso la domanda (es. sensibilizzazione del consumatore, informazione, ecc.)	25%
7	Informazioni più chiare e accessibili sugli strumenti a disposizione per le aziende (es. finanziamenti, fondi europei, ecc.)	8%

Fonte: *survey* ai *retailer* di The European House – Ambrosetti, 2021

9 Per gli MDD *partner* è fondamentale fare chiarezza su **cosa significa «essere circolari»**

Benessere Ambientale

MDD *partner*

Risposte alla domanda *«Quali misure di intervento ritiene prioritarie per favorire e sostenere la promozione di modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari»* (valori %, possibilità di risposta multipla), 2020

1	Fare chiarezza sulle modalità operative per "essere circolari" (linee guida operative per l'adozione di modelli circolari)	**57%**
2	Incentivi per investimenti per il rinnovo di impianti e stabilimenti	34%
3	Maggiore semplificazione normativo-regolamentare	29%
4	Facilitare la gestione e il recupero dei rifiuti anche del punto di vista normativo e procedurale	37%
5	Fare chiarezza sulle metriche e gli standard per essere definiti "circolari"	34%
6	Azioni di stimolo verso la domanda (es. sensibilizzazione del consumatore, informazione, ecc.)	23%
7	Informazioni più chiare e accessibili sugli strumenti a disposizione per le aziende (es. finanziamenti, fondi europei, ecc.)	20%

Fonte: *survey* alle aziende MDD *partner* di The European House – Ambrosetti, 2021

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

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale
  - **Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento
  - Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

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

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

Ogni settimana **60 milioni di Clienti** entrano e acquistano nei 27.000 punti vendita della Distribuzione Moderna Alimentare

1.184 aperture
di nuovi punti vendita

Ogni settimana
60 milioni di Clienti
in media entrano e acquistano nei **27.000 punti vendita** della Distribuzione Moderna Alimentare in Italia

N.B. Il dato *pre* e *post* COVID non è cambiato significativamente

vs.

Cinema italiani

2,1 milioni di clienti in media ogni settimana (**x28,6**) *pre-COVID*

750.000 clienti ogni settimana* *post-COVID*

Scuole italiane

50 milioni di accessi ogni settimana (**x1,2**) *pre-COVID*

22 milioni di accessi ogni settimana (**x2,7**) *post-COVID*

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2021 (*) È stato calcolato solo sulle 12 settimane di apertura da marzo 2020 fino a fine anno

Benessere del consumatore

Durante il *lockdown* la Distribuzione Moderna Alimentare ha garantito la **sicurezza dei consumatori**, con un ruolo da apripista per altri settori

- I punti vendita sono stati i primi luoghi di **sperimentazione delle predisposizioni per la messa in sicurezza della cittadinanza**, con una funzione di apripista per le riaperture dei mesi successivi anche in altri settori:
  - Obbligo di mascherina e rilevazione della temperatura in ingresso
  - Meccanismi di ingresso scaglionati e controllati con garanzia di distanziamento
  - Percorsi obbligati e strumenti per la tutela del personale
- Tali misure hanno generato **costi aggiuntivi** per le aziende dalla Distribuzione Moderna Alimentare

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

N.B. I costi includono esclusivamente i **costi legati alla gestione della rete dei punti vendita** (sanificazione, messa in sicurezza del luogo di lavoro, monitoraggio del rispetto delle regole, ecc.) e non includono eventuali variazioni del costo del personale dovute al ricorso alla Cassa Integrazione.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su *survey «Quali impatti dell'emergenza Covid-19 sul settore della Distribuzione in Italia»* realizzata per Federdistribuzione, 2021

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

Benessere del consumatore

I punti vendita della Distribuzione Moderna Alimentare hanno rappresentato gli **unici luoghi di relazione per i cittadini italiani** durante il *lockdown*

Per molte settimane durante il primo *lockdown* quasi tutte le attività produttive del Paese sono state forzatamente sospese

Dall'11 Marzo 2020 all'avvio della Fase 2, i punti vendita della Distribuzione Moderna Alimentare sono stati gli **unici luoghi di relazione** su tutto il territorio nazionale

In questa fase di difficoltà per i cittadini, la possibilità di recarsi fisicamente presso i punti vendita ha rappresentato un **elemento di «normalità»** e di **conferma dei propri stili di vita e di consumo**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

Stima del **risparmio abilitato dalla Marca del Distributore** per le famiglie italiane: la metodologia

- Obiettivo: stimare l'impatto della crisi sanitaria da Covid-19 sui **consumi alimentari delle famiglie** italiane nel 2020 e quantificare il **risparmio abilitato dalla Marca del Distributore**
- La quantificazione in oggetto è stata realizzata attraverso un modello econometrico articolato su alcuni ***step* successivi**:

1. Stima dell'andamento dei **consumi alimentari** delle famiglie nel corso del 2020 e durante il 2021 alla luce dello scenario attuale
2. Analisi dell'andamento della **quota di mercato dei prodotti a Marca del Distributore** nel corso del 2020, con alcune previsioni per il 2021
3. Calcolo del **differenziale di costo risparmiato** dalle famiglie italiane grazie all'acquisto di prodotti a Marca del Distributore
4. Quantificazione del **sostegno ai consumi** grazie al risparmio abilitato dalla Marca del Distributore

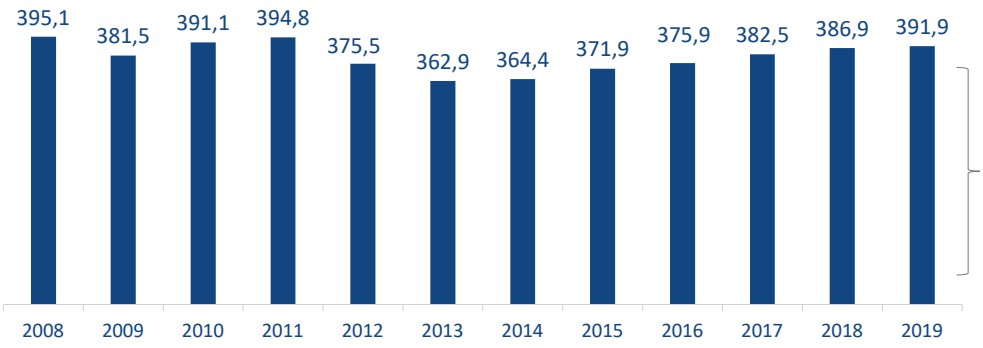
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

I consumi (alimentari e non alimentari), per quanto in leggera crescita negli ultimi anni, **sono agli stessi livelli di 10 anni fa**

Spesa per consumi finali in beni alimentari e non alimentari delle famiglie italiane
(miliardi di Euro, prezzi costanti – valori concatenati anno 2015), 2008-2019



CAGR* 2008-2019
-0,07%

€159 mld beni alimentari

€233 mld beni non alimentari

(*) CAGR=Tasso Medio Annuo di Crescita Composto

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

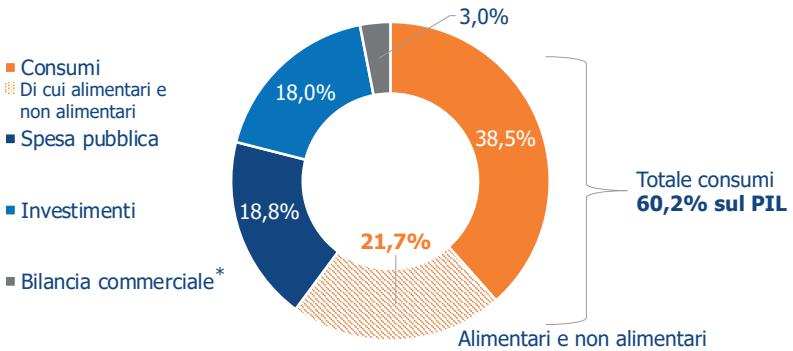
Fonte: rielaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

I consumi compongono **circa il 60%** del Prodotto Interno Lordo italiano

Composizione del PIL in Italia
(valori %), 2019



I consumi in beni alimentari e non alimentari** spiegano il **21,7%** del PIL e il **36,4%** dei consumi totali, per un valore di **€391,9 miliardi** nel 2019

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

(*) Differenza tra esportazioni di beni e servizi ed importazioni di beni e servizi

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, 2021

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

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

Se il Paese vuole tornare a crescere non può dimenticarsi della **rilevanza dei consumi**

La definizione di Prodotto Interno Lordo

△ PIL = △ CONSUMI + △ SPESA PUBBLICA + △ INVESTIMENTI + + △ BILANCIA COMMERCIALE*

In Italia la **spesa pubblica** e gli **investimenti** sono **fermi da anni** e questi ultimi subiranno un ulteriore rallentamento a causa dell'emergenza COVID-19, mentre la **bilancia commerciale** era in crescita nel pre-Covid (incide però il **3%** del PIL) ma subirà un arresto a seguito della crisi attuale

Senza far ripartire i consumi, alimentari e non alimentari, è molto difficile che il Paese torni a crescere!

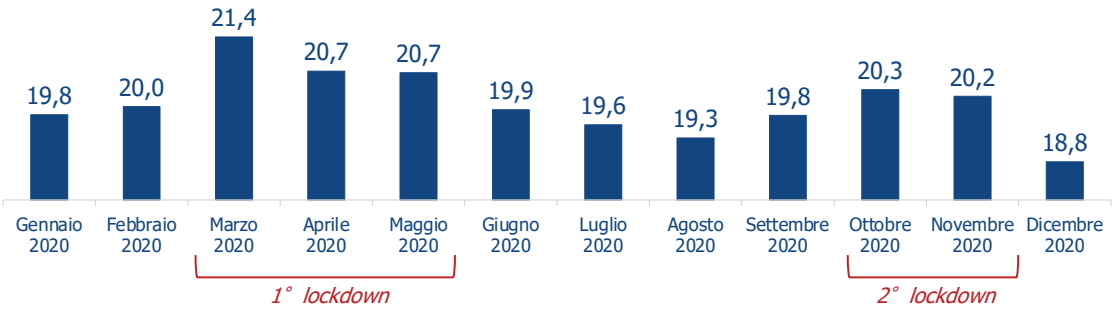
(*) Differenza tra esportazioni di beni e servizi ed importazioni di beni e servizi

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

Nei mesi più critici della pandemia la Marca del Distributore **si è rafforzata significativamente**…

Quota di mercato della Marca del Distributore in Italia
(valori percentuali), gennaio-dicembre 2020



Fatturato (€mln)	839	859	1.333	1.006	968	1.093	841	826	1.072	880	914	1.163

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IRI, 2021

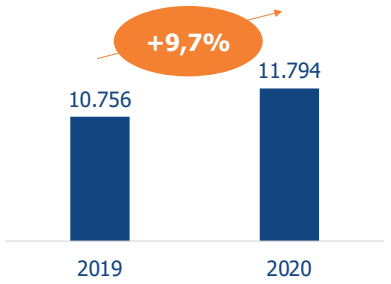
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

…abilitando un risparmio di **oltre 2 miliardi di Euro** per le famiglie italiane

Fatturato della Marca del Distributore in Italia
(valori in milioni di Euro), 2020 vs. 2019



La **quota di mercato** è aumentata di **0,5 p.p.** (da 19,5% a 20,0%)

Nel 2020 le famiglie italiane hanno beneficiato di un **risparmio** complessivo pari a **2,1 miliardi di Euro** attraverso l'acquisto di prodotti a Marca del Distributore

Pari a **~100 Euro a famiglia**

N.B. La stima è realizzata a partire dall'Indice di prezzo calcolato da IRI a livello di categoria merceologica. Si considerano i 25,7 milioni di famiglie italiane con un numero medio di componenti pari a 2,3

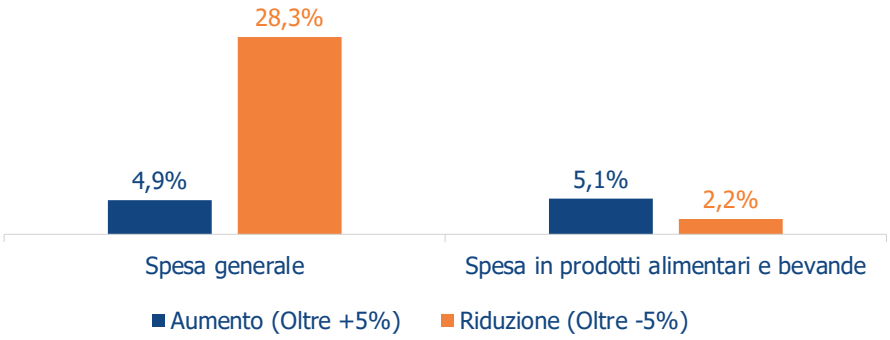
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IRI e Istat, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

È attesa una contrazione dei consumi totali delle famiglie italiane, ma la spesa in **prodotti alimentari e bevande** è prevista **rafforzarsi** nel 2021

Cambiamenti di spesa attesi nel 2021 rispetto al 2019 in generale e in prodotti alimentari e bevande (% di rispondenti*), 2021



(*) Rispondenti alla *survey* dell'Ufficio Studi Coop «*Italia 2021, il Next Normal degli Italiani*», 2020

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Rapporto Coop, 2021

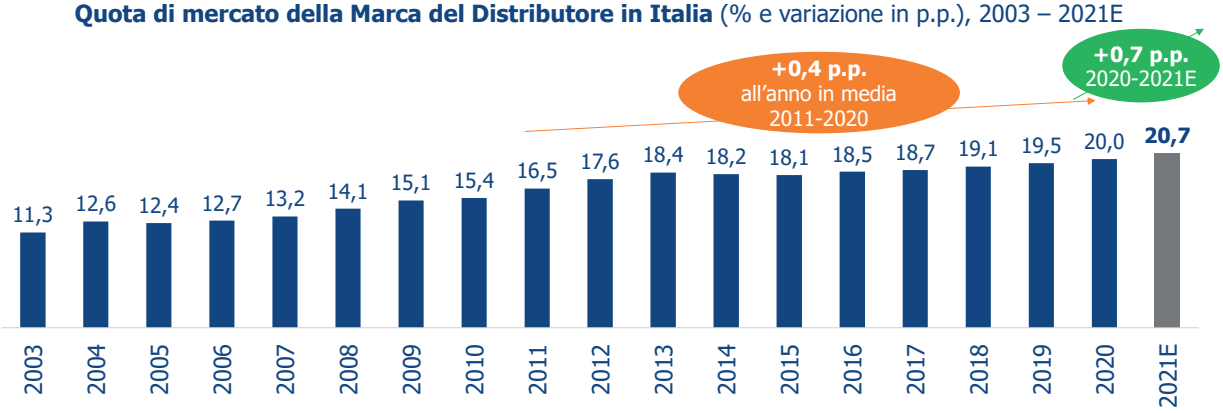
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere del consumatore

Anche la **quota di mercato** della Marca del Distributore è prevista in crescita di **0,7 punti percentuali** nel 2021

Quota di mercato della Marca del Distributore in Italia (% e variazione in p.p.), 2003 – 2021E



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 ADM, IRI e Istat, 2021

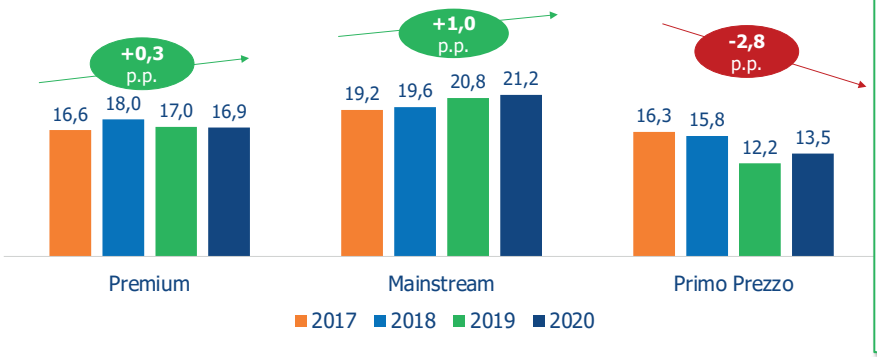
The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore **innova la sua offerta** per rispondere ai nuovi stili di consumo e ai principi di benessere e salute

Benessere del consumatore

Progress report

Quota di mercato della Marca del Distributore per fasce
(valori % e variazione in punti percentuali), 2017-2020



- Dopo un forte incremento nel 2018, la quota di mercato della Marca del Distributore nella **fascia Premium ha subito una leggera decrescita** nel 2019 che si è consolidata nel 2020 a causa della crisi COVID-19
- Il **primo prezzo** ha registrato un incremento di **+1,3 p.p.** rispetto al 2019, anche a seguito degli effetti della crisi COVID-19 sul potere d'acquisto delle famiglie

N.B. La fascia **Premium** fa riferimento ai prodotti a prezzo più alto per le diverse categorie merceologiche, ritenuti non facilmente sostituibili dai consumatori; la fascia **Mainstream** fa riferimento ai prodotti *core;* la fascia **Primo prezzo** raggruppa tutti i prodotti con il prezzo più basso esistente per ciascuna fascia.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Marca e IRI, 2021

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

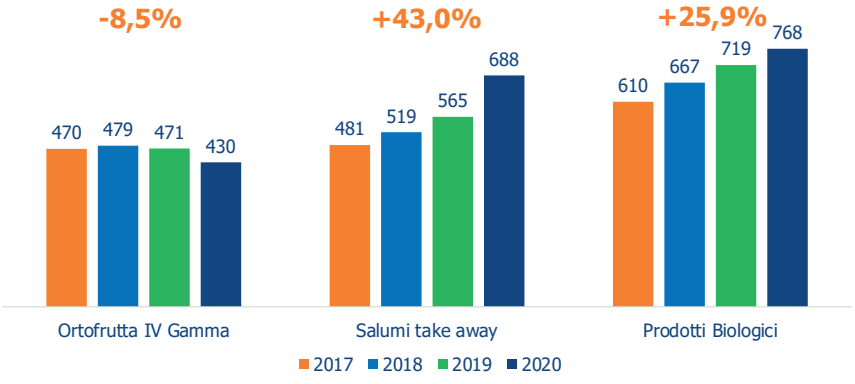
The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore si rafforza nelle fasce di **prodotti biologici** e **salumi *takeaway*** ma rallenta nell'ortofrutta IV gamma

Benessere del consumatore

Progress report

Fatturato dell'ortofrutta IV gamma, salumi *take away* e prodotti biologici a Marca del Distributore e tasso di crescita (milioni di Euro e variazione %), 2017-2020



Nell'ultimo anno **continua a crescere il fatturato** nelle fasce di prodotto in cui la Marca del Distributore si è mossa in anticipo rispetto alla Marca Industriale (salumi *take away* e biologico) mentre, dopo una crescita tra il 2017 e il 2018, il valore nel comparto dell'ortofrutta IV gamma è diminuito sia nel 2019 che nel 2020

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IRI, 2021

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore
  - **Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento**
  - Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

La Marca del Distributore, nel più ampio contesto della Distribuzione Moderna, è una delle **leve chiave per l'attuazione del nuovo modello di Società**

Contributo della Marca del Distributore all'attuazione di un nuovo modello di Società che mette al centro il benessere dell'individuo a 360°

Contributo della MDD al benessere della società

Benessere Economico

Capacità di generare una crescita duratura degli indicatori economici e di produrre e mantenere all'interno del territorio il massimo del Valore Aggiunto

Benessere Sociale

Capacità di assicurare condizioni di benessere umano e felicità (sicurezza, salute, istruzione) senza distinzione di età, classe e genere

Benessere Ambientale

Capacità di massimizzare l'utilizzo delle risorse naturali senza pregiudicarne la capacità rigenerativa e la transizione verso forme di Economia Circolare

Contributo della MDD al benessere del consumatore

Front-end diretto del consumatore finale di cui interpreta i crescenti bisogni di:

- Sicurezza
- Socialità
- Accessibilità diffusa di prodotti di qualità
- Sostenibilità

Contributo della MDD alla filiera di riferimento

Guida e stimolo verso le aziende MDD *partner* che ha sostenuto anche durante la crisi COVID-19, rafforzandone la dimensione industriale e competitiva

N.B. MDD = Marca del Distributore

La **Marca del Distributore** impatta su **tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030** delle Nazioni Unite e **71 dei 169 *target***

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti per ADM, 2021

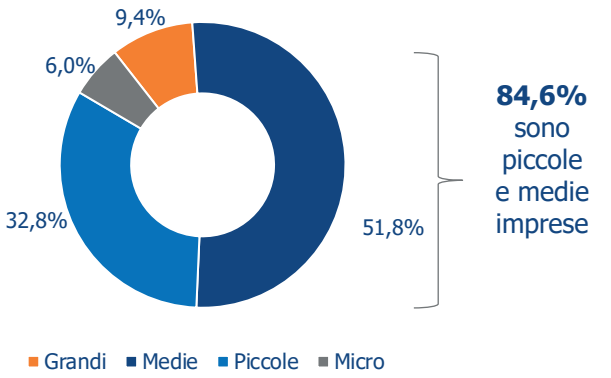
La Marca del Distributore sostiene una rete di circa **1.500 MDD *partner***

Benessere della filiera

La Distribuzione Moderna Alimentare 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 %), 2019



(*) Seguendo la classificazione ufficiale della Commissione Europea: Micro imprese: fatturato fino a €2 milioni e meno di 10 addetti; Piccole imprese: fatturato tra €2 - €10 milioni e meno di 50 addetti; Medie imprese: fatturato €10 - €50 milioni e meno di 250 addetti; Grandi imprese: fatturato sopra i €50 milioni e sopra i 250 addetti.

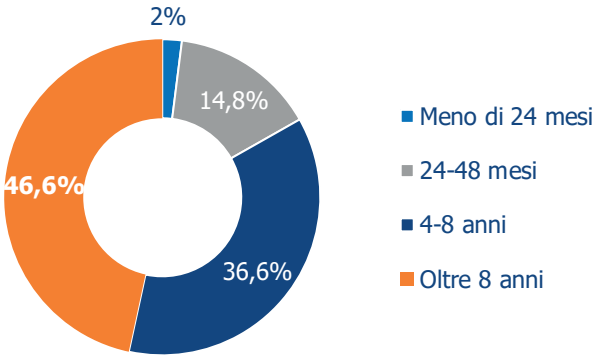
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK e IBC, 2021

In **quasi la metà dei casi**, le relazioni di fornitura tra le aziende MDD *partner* e la Distribuzione Moderna **durano oltre 8 anni**

Benessere della filiera

La Marca del Distributore instaura legami forti e duraturi con le aziende MDD *partner* presenti lungo la filiera di fornitura industriale, secondo **logiche di collaborazione strategica di lungo periodo**

Durata delle relazioni di fornitura con le aziende MDD *partner* nel settore della Distribuzione Moderna Alimentare (valori %), 2018



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IBC e IRI, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

Per valutare il contributo della Marca del Distributore alla resilienza economica delle aziende MDD *partner*, sono stati analizzati i bilanci di **565 aziende** (1/2)

- 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 **565 aziende** attraverso i seguenti passaggi metodologici:

1. Aggiornamento e ampliamento del campione rispetto all'analisi svolta nel *Position Paper «Il contributo della Marca del Distributore alla sfida dello Sviluppo Sostenibile e del Paese»* presentato a Marca 2020 (**aggiunta di 150 nuove aziende**, per un totale di 565 aziende partecipanti all'evento «Marca 2021»)
2. Individuazione di un «**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 **>50%**
   - 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. Individuazione di un «**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%**

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

Per valutare il contributo della Marca del Distributore alla resilienza economica delle aziende MDD *partner*, sono stati analizzati i bilanci di **565 aziende** (2/2)

4. Garanzia di **comparabilità tra i due campioni di aziende** in termini di fatturato medio, occupati e distribuzione geografica
5. Analisi quantitativa dei **bilanci aziendali*** relativamente ai principali risultati economici e reddituali (fatturato, Valore Aggiunto e EBITDA) e alle *performance* occupazionali
6. Focus sui risultati ottenuti nel **periodo di riferimento** (**2013-2019**)
7. Approfondimento sulle aziende **MDD *partner* di media e piccola** dimensione e **localizzate nel Sud Italia**
8. Confronto con le **aziende *leader* di mercato****

(*) Per l'analisi dei bilanci aziendali è stato utilizzato il database di AIDA – Bureau Van Dijk. (**) Sono state considerate aziende *leader* di mercato quelle con una quota di mercato superiore al 40% nei loro mercati di riferimento.

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

The European House – Ambrosetti ha ricostruito una **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*
- **565** aziende di cui sono stati analizzati i bilanci (**150 in più** rispetto all'anno precedente)
- **11** anni censiti (dal 2009 al 2019)
- **>350.000** osservazioni (+30% vs 2019)
- **>50 indicatori di bilancio** analizzati
- **18%** del fatturato dell'industria alimentare italiana rappresentata nel campione
- Calcolo dei ***trend* di medio periodo** (2013-2019) per tutte le dimensioni considerate

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021

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

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

The European House – Ambrosetti ha effettuato un'analisi dei bilanci di due campioni di aziende MDD *partner* rappresentativi e distribuiti su tutto il territorio italiano, in linea con le aziende del settore alimentare

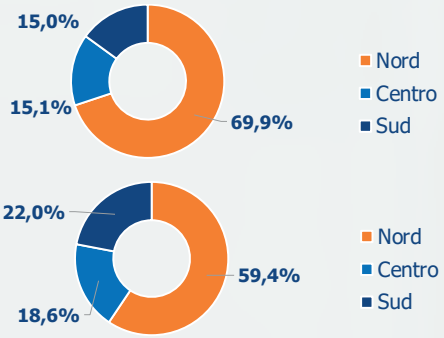
«Campione a bassa intensità di MDD»
(quota Marca Distributore sui ricavi <50%)

- **370 aziende**
- **103 dipendenti** in media nel 2019

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

- **195 aziende** di cui **40** ad **altissima intensità** di MDD (quota di Marca Distributore su ricavi >80%)
- **185 dipendenti** in media nel 2019

Distribuzione geografica delle aziende* (%), 2019



Le aziende considerate rappresentano il **37%** degli MDD *partner* italiani, con un fatturato complessivo di **€25,6 miliardi**

(*) 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%).

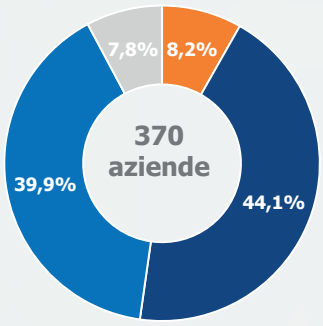
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

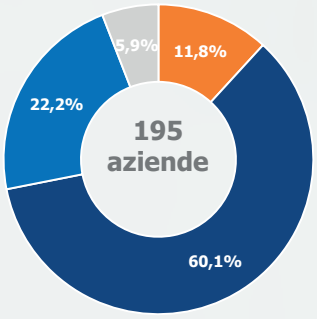
I due campioni di aziende MDD *partner* sono **comparabili** anche per la dimensione media delle aziende

Dimensioni delle aziende MDD *partner* del «campione a bassa intensità di MDD» (valori %), 2019



Grandi
Medie
Piccole
Micro

Dimensioni delle aziende MDD *partner* del «campione ad alta intensità di MDD» (valori %), 2019



N.B. Le 20 aziende del «campione ad altissima intensità di MDD» sono un sottogruppo del «campione ad alta intensità di MDD».

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

Classificazione ufficiale della Commissione Europea:
- Micro imprese: fatturato fino a €2 milioni e meno di 10 addetti
- Piccole imprese: fatturato tra €2 - €10 milioni e meno di 50 addetti
- Medie imprese: fatturato €10 - €50 milioni e meno di 250 addetti
- Grandi imprese: fatturato sopra i €50 milioni e sopra i 250 addetti

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

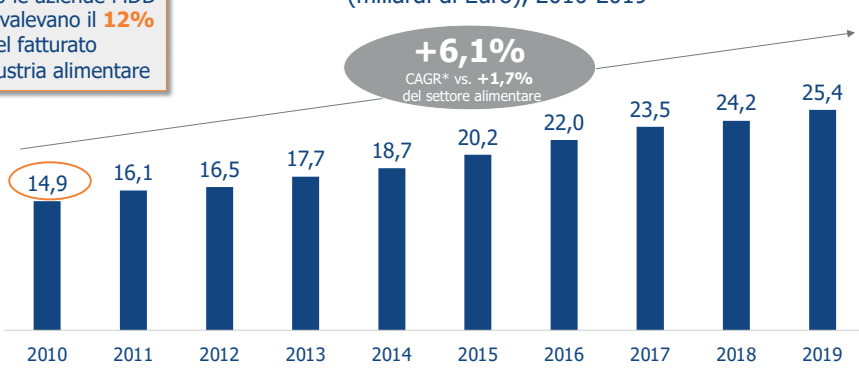
The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

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

Nel 2010 le aziende MDD *partner* valevano il **12%** del fatturato dell'industria alimentare

Fatturato delle aziende MDD *partner*
(miliardi di Euro), 2010-2019



Le aziende del campione valgono il **18%** del fatturato dell'industria alimentare del 2019 (€144 mld) vs 17% del fatturato dell'industria alimentare nel 2018 (€142 mld)

N.B. Si fa riferimento all'intero campione delle 565 aziende MDD *partner.*

(*) Tasso di crescita composto annuo

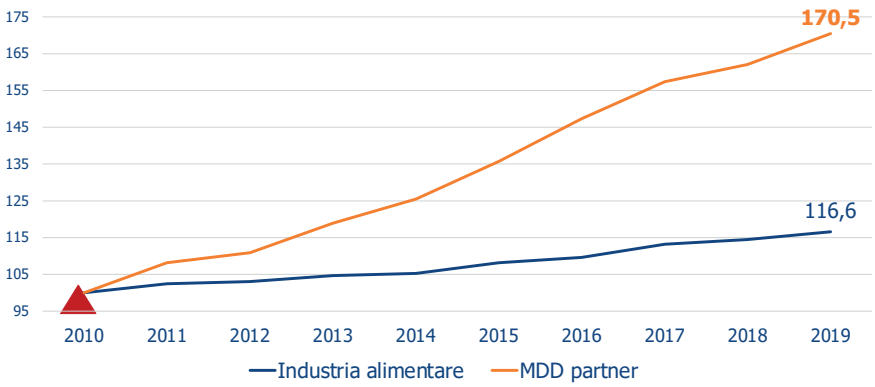
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

...crescendo **circa 7 volte in più** rispetto al settore

Andamento del fatturato delle aziende MDD *partner* e dell'Industria alimentare
(anno base 2010 = 100), 2010-2019



N.B. Si fa riferimento all'intero campione delle 565 aziende MDD *partner.*

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

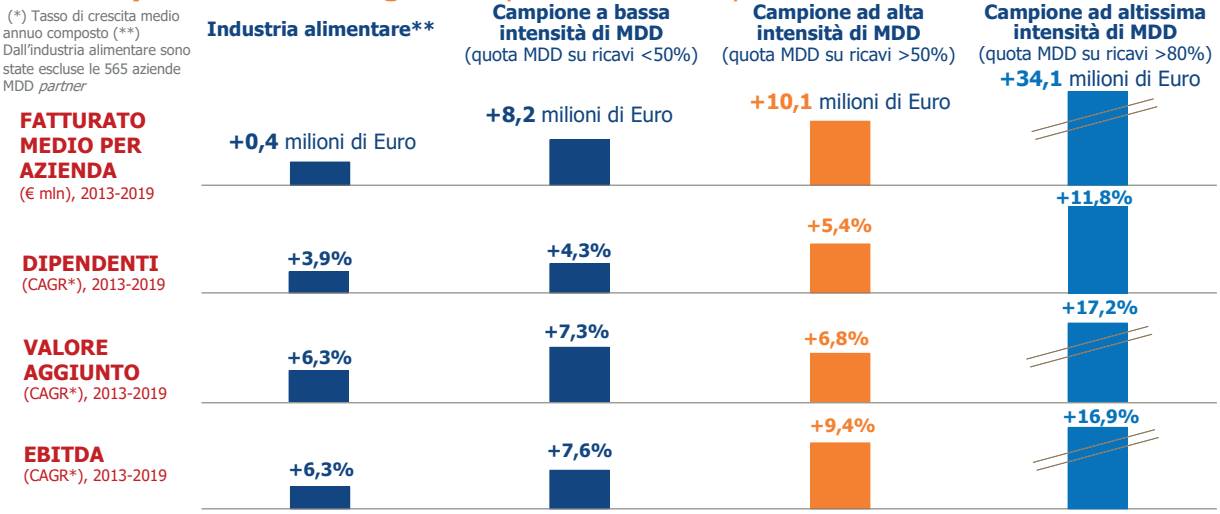
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

Tra il 2013 e il 2019 le aziende ad alta e altissima intensità di MDD hanno avuto ***performance* migliori** rispetto alla controparte e al settore alimentare

(*) Tasso di crescita medio annuo composto (**) Dall'industria alimentare sono state escluse le 565 aziende MDD *partner*



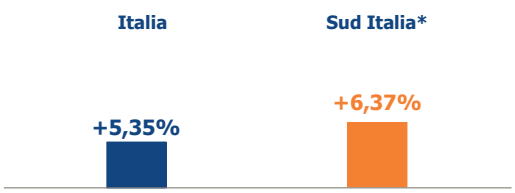
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

The European House Ambrosetti

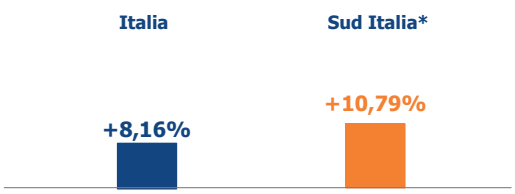
Benessere della filiera

Case study: la Marca del Distributore sostiene una rete di aziende nel **Sud d'Italia** che cresce ad un tasso significativo rispetto alla media nazionale

Fatturato delle aziende MDD *partner* in Italia e al Sud Italia* (CAGR**), 2013-2019



EBITDA delle aziende MDD *partner* in Italia e al Sud Italia* (CAGR**), 2013-2019



N.B. Dal confronto sono escluse le aziende con quota di ricavi MDD>80% per limitata significatività del campione nel territorio considerato

(*) Da definizione territoriale di Istat, Sud e Isole comprende le regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sicilia e Sardegna
(**) Tasso di crescita composto medio annuo

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

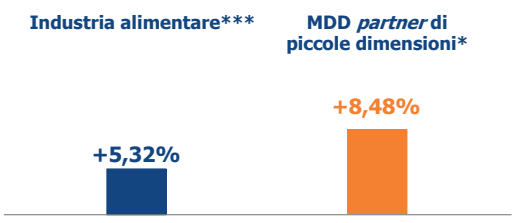
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

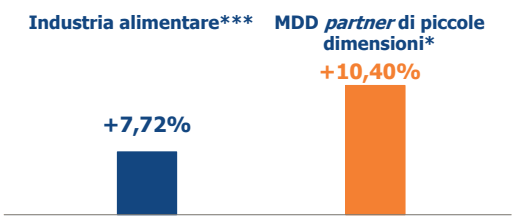
Benessere della filiera

Case study: la Marca del Distributore sostiene la rete di **piccole aziende** che crescono ad una velocità maggiore rispetto a quelle dell'industria alimentare

Fatturato delle aziende di piccole dimensioni* MDD *partner* e dell'industria alimentare (CAGR**), 2013-2019



EBITDA delle aziende di piccole dimensioni* MDD *partner* e dell'industria alimentare (CAGR**), 2013-2019



(*) Secondo la classificazione ufficiale della Commissione Europea sono considerate piccole imprese quelle con un fatturato <10 milioni di Euro e meno di 50 addetti.
(**) Tasso di crescita composto medio annuo. (***) Dall'industria alimentare sono state escluse le 565 aziende MDD *partner.*

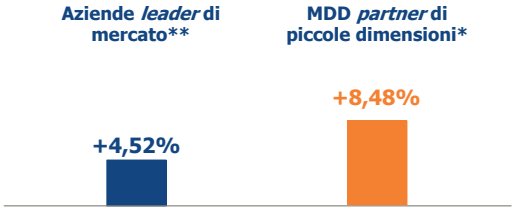
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

The European House Ambrosetti

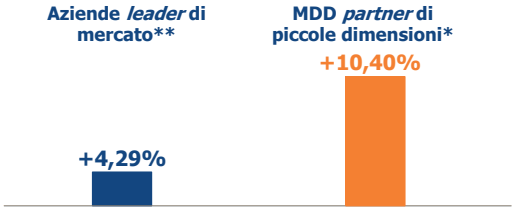
Benessere della filiera

Case study: la Marca del Distributore sostiene la rete di piccole aziende che crescono ad una **velocità maggiore rispetto alle 57 aziende *leader* di mercato** dell'industria alimentare

Fatturato delle aziende di piccole dimensioni* MDD *partner* e delle aziende *leader* di mercato**
(CAGR***), 2013-2019



EBITDA delle aziende di piccole dimensioni* MDD *partner* e delle aziende *leader* di mercato**
(CAGR***), 2013-2019



(*) Secondo la classificazione ufficiale della Commissione Europea sono considerate piccole imprese quelle con un fatturato <10 milioni di Euro e meno di 50 addetti. (**) Si definiscono aziende *leader* di mercato quelle con una quota di mercato superiore al 40% nei loro mercati di riferimento. (***) Tasso di crescita composto medio annuo.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK, 2021

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

The European House Ambrosetti

Benessere della filiera

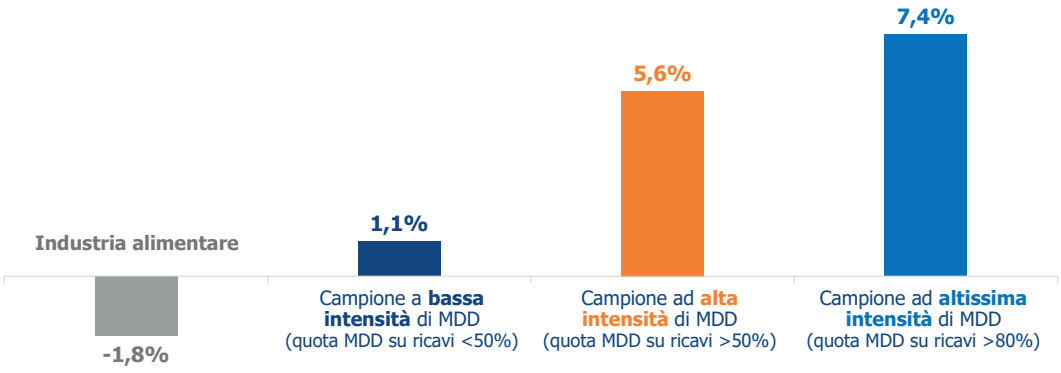
Stima degli impatti determinati dall'emergenza COVID-19 sul fatturato delle **aziende MDD *partner:*** la metodologia

- Obiettivo: stimare l'**impatto della crisi sanitaria da COVID-19** sul fatturato delle aziende MDD *partner* nel 2020 e quantificare il differenziale d'impatto sulla base della quota di MDD sui ricavi
- La quantificazione in oggetto è stata realizzata attraverso un modello econometrico articolato su alcuni ***step* successivi**:
  1. Stima dell'andamento dei **ricavi del settore dell'Industria alimentare** a chiusura del 2020
  2. Analisi dell'andamento del fatturato del comparto della Distribuzione generato dalla **vendita di prodotti a Marca del Distributore** nel periodo di *lockdown* e previsione dell'evoluzione a fine 2020
  3. Calcolo della media ponderata tra l'impatto per il settore dell'industria alimentare e per il comparto della Marca del Distributore in **base all'incidenza sui ricavi dei prodotti MDD e alla *performance* storica della MDD rispetto all'industria alimentare**
  4. Quantificazione dell'impatto **differenziale sul fatturato 2020 delle aziende MDD *partner*** del campione analizzato per le diverse **classi di intensità di MDD**:
     - Campione a bassa intensità di MDD (quota MDD su ricavi <50%)
     - Campione ad alta intensità di MDD (quota MDD su ricavi >50%)
     - Campione ad altissima intensità di MDD (quota MDD su ricavi >80%)

Benessere della filiera

Le aziende MDD *partner* che più collaborano con la Distribuzione Moderna hanno mostrato una **maggior resilienza alla crisi COVID-19**

Stima della variazione del fatturato del settore dell'Industria alimentare e delle aziende MDD *partner* per classi di intensità di MDD (variazione % 2020 vs. 2019), 2020



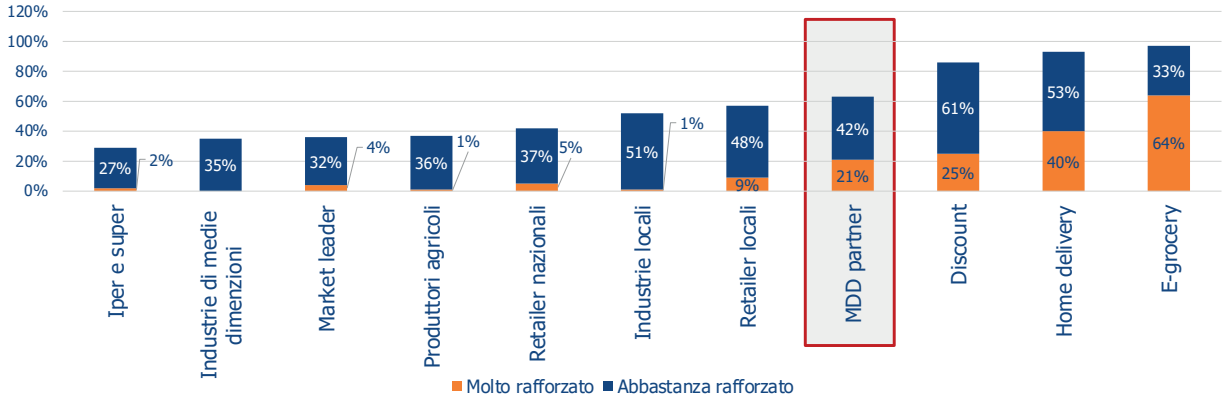
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati AIDA Bureau Van DijK e «*Toolkit per la resilienza*» di The European House – Ambrosetti, 2021

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

Benessere della filiera

Una prospettiva post-COVID: gli MDD *partner* saranno tra gli attori della filiera agroalimentare italiana che più usciranno «rafforzati» dalla pandemia

Percentuale di risposte «Molto rafforzato» e «Abbastanza rafforzato» alla domanda «*Nei prossimi 3/5 anni, quali settori della filiera alimentare vedranno rafforzato il loro ruolo e quali invece subiranno un ridimensionamento?*» (valori percentuali), 2020



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Rapporto Coop, 2021

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- **Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società**
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere economico
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere sociale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere ambientale
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere del consumatore
  - Il contributo della Marca del Distributore al benessere della filiera di riferimento
  - **Il contributo della Marca del Distributore al raggiungimento dei 17 *Sustainable Development Goals* dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite**
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- Bibliografia

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

L'analisi degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e dei *target* impattati direttamente e indirettamente dalla Marca del Distributore

- Partendo dall'analisi dell'**Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile** introdotta dall'Organizzazione delle Nazioni Unite nel settembre 2015, è stato analizzato il contributo della Marca del Distributore ai **17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile** declinati nei rispettivi **169 *target***
- Sono stati isolati gli obiettivi e i *target* che:
  - Subiscono un **impatto diretto** da parte della Marca del Distributore
  - Subiscono un **impatto indiretto** da parte della Marca del Distributore, nel contesto della Distribuzione Moderna
- L'*output* finale è una mappa concettuale che sintetizza il **contributo della Marca del Distributore** rispetto a tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

N.B. Si rimanda al documento A3 allegato al *Position Paper*

L'ecosistema della Marca del Distributore ha un ruolo chiave per lo Sviluppo Sostenibile

La Marca del Distributore impatta direttamente e indirettamente su tutti i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite
vs. **10 SDGs** impattati dalla filiera estesa dell'acqua e **6 SDGs** dal settore dell'energia

71 dei **169** ***target*** relativi ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile subiscono un impatto diretto e indiretto da parte della Marca del Distributore, nel contesto della Distribuzione Moderna

45 dei **71** ***target*** subiscono un **impatto diretto**

26 dei **71** ***target*** subiscono un **impatto indiretto**

N.B. Si veda documento A3 allegato

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

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società
- **Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni**
- Bibliografia

La transizione sostenibile è un **pilastro chiave per la ripresa europea** a seguito della crisi innescata dalla pandemia COVID-19

Dicembre 2015
Introduzione del Circular Economy Package che identifica l'Economia Circolare come la strategia prioritaria per rilanciare la competitività europea

14 gennaio 2020
Presentazione dell'European Green Deal Investment Plan e del Just Transition Mechanism

10 marzo 2020
Adozione dell'European Industrial Strategy, un piano per sviluppare un'economia in grado di fronteggiare le sfide del futuro

Aprile 2020
Presentazione del "Farm to fork strategy" per la filiera del *food* più sostenibile

Maggio 2020
Presentazione del piano "Next Generation EU" per sostenere la ripresa UE post-COVID con risorse dedicate alla transizione sostenibile

11 dicembre 2019
Presentazione dell'European Green Deal che contiene 4 obiettivi per l'UE:
1. Ottenere la neutralità climatica entro il 2050
2. Proteggere vite, animali e piante riducendo l'inquinamento
3. Aiutare le aziende a diventare *leader* nella produzione e nelle tecnologie sostenibili
4. Contribuire a una transizione equa ed inclusiva

4 marzo 2020
- Proposta per una legge europea sul clima per assicurare la neutralità climatica nell'UE entro il 2050
- Consultazione pubblica (aperta fino al 27 maggio 2020) sull'European Climate Pact unendo regioni, comunità locali, società civile, *business* e scuole

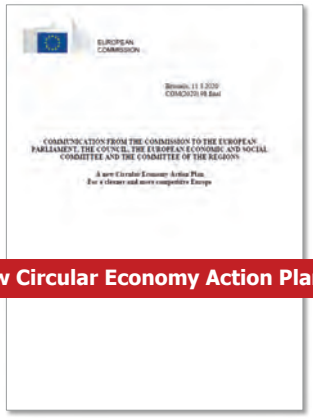
11 marzo 2020
- Presentazione del New Circular Economy Action Plan da parte della Commissione Europea

Aprile 2020
Presentazione della Biodiversity Strategy per il 2030 per fermare la perdita di biodiversità nell'UE e nel mondo

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Commissione Europea, 2021

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

A marzo 2020, nel pieno della crisi COVID-19, la Commissione Europea ha rilasciato il **Circular Economy Action Plan**



New Circular Economy Action Plan

I pilastri chiave del nuovo Circular Economy Action Plan

- Un quadro di politica di prodotto sostenibile
- Identificazione delle principali filiere per il passaggio a modelli circolari*
- Sostegno alla regolamentazione dei rifiuti per la prevenzione e la circolarità degli stessi
- Creazione di un efficace mercato europeo per le materie prime seconde
- Azioni sinergiche**
- Monitoraggio dei progressi nel tempo

Il Piano d'azione per la nuova Economia Circolare è un **piano di alto livello**. Presenta una serie di iniziative correlate tra loro per stabilire un quadro di politiche di prodotto forte e coerente, ma le sue linee guida **mancano di applicazioni operative per la comunità imprenditoriale**

(*) Elettronica e ICT, batterie e veicoli, imballaggi, plastica, tessuti, edilizia ed edifici, cibo, acqua e nutrienti.
(**) Sinergie tra circolarità e riduzione delle emissioni di gas serra.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Commissione europea, 2021

Secondo The European House – Ambrosetti la transizione verso modelli di produzione e consumo sostenibili e circolari coinvolge **tutta la catena del valore**

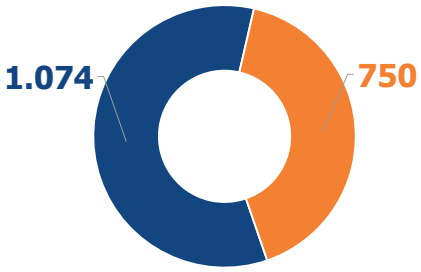
> *Per Economia Circolare si intende la capacità di utilizzare input sostenibili (energie da fonti rinnovabili e materiali riciclabili, riciclati e biodegradabili per produrre beni e fornire servizi in cicli di vita consecutivi), recuperare il valore di fine vita di beni, prodotti e materiali attraverso il riutilizzo, la rigenerazione e il riciclo, estendere la durata della vita utile di prodotti/servizi e aumentare l'intensità di utilizzo di prodotti/servizi per ridurre al minimo il rapporto risorsa-beneficio*

Fonte: studio «*Circular Europe*» realizzato da The European House – Ambrosetti, Enel Foundation e Enel Group, 2021

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

Il Recovery Plan ha aumentato sostanzialmente la capacità di spesa **pluriennale dell'Unione Europea**…

Dotazione finanziaria UE approvata nel Consiglio Europeo di luglio 2020 (€ mld), 2021-2027



Risposta a crisi COVID-19

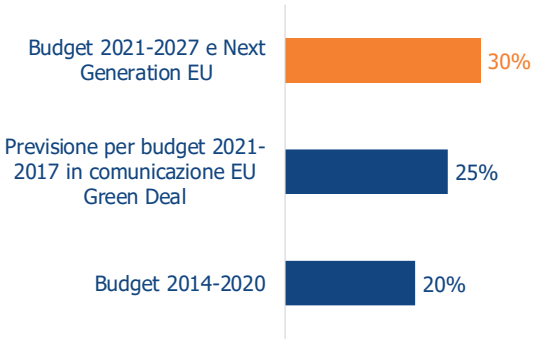
I cardini di **Next Generation EU**

- Capitali raccolti direttamente dall'UE sui mercati finanziari
  - **€390 miliardi veicolati attraverso fondi**
  - **€360 miliardi veicolati attraverso prestiti**
- €721,9 miliardi diretti alle politiche di coesione, allo strumento di *recovery* e resilienza (con *focus* prioritario su progettualità che sostengano transizioni *green* e digitale)
- 28,1 miliardi veicolati alla ricerca (Horizon), supporto alla transizione energetica (Just Transition Fund) e attivazione degli investimenti privati (InvestEU)

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Consiglio Europeo, 2021

...con un ruolo accresciuto per gli **investimenti diretti a sostenere la «transizione *green*»**

Quota di spesa diretta a misure che contribuiscono alla transizione *green* all'interno dei programmi UE (%), 2021-2027



I fondi di **Next Generation EU** per l'Italia

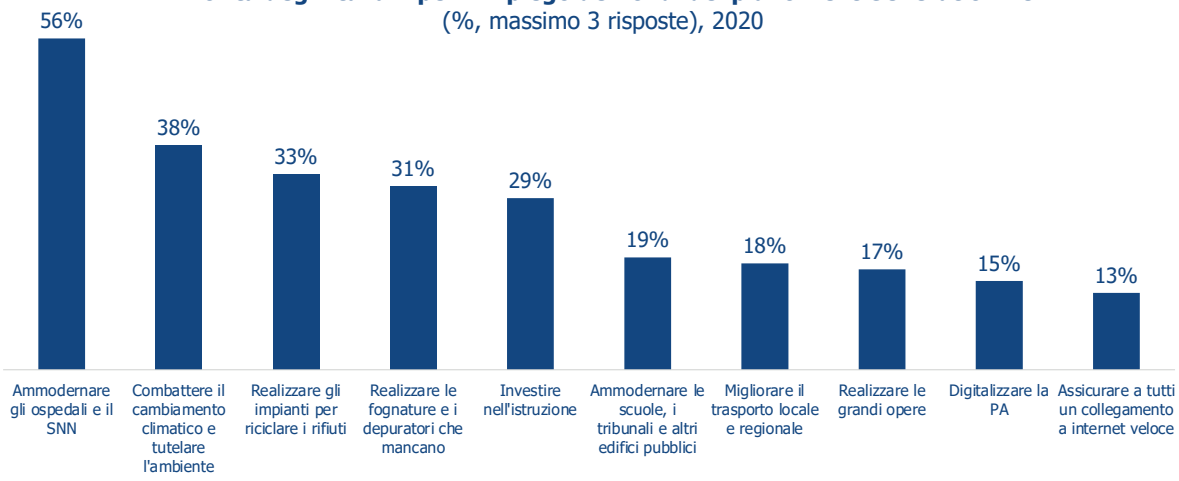
- L'Italia è il maggiore beneficiario di Next Generation EU avendo diritto a ~27% della dotazione totale
  - **€81,4 miliardi tramite sussidi**
  - **€127,4 miliardi tramite prestiti**
- A fronte di €81,4 miliardi di sussidi, l'Italia dovrà contribuire alla sua quota di bilancio per ~€50 miliardi...
- ... ottenendo quindi un **trasferimento netto di sussidi di ~30 miliardi**: si tratta sostanzialmente della restituzione di circa **7 anni di contributi** netti versati nel bilancio dell'UE

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Consiglio Europeo, 2021

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

La pandemia sembra aver consolidato la **sensibilità degli italiani verso temi ambientali**

Priorità degli italiani per l'impiego dei fondi del piano Next Generation EU
(%, massimo 3 risposte), 2020



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati CDP – Cassa Depositi e Prestiti, 2021

L'Unione Europea ha anche sviluppato un *framework* per guidare gli **investitori** verso investimenti sostenibili

- A giugno 2020, il Parlamento Europeo ha approvato il testo del regolamento sulla **tassonomia delle attività eco-compatibili**, una classificazione condivisa sulle attività economiche considerate sostenibili dal punto di vista ambientale (e che contribuiscono alle quote *green* previste dai finanziamenti europei)
- La tassonomia individua **6 obiettivi ambientali e climatici**:
  1. Mitigazione del cambiamento climatico
  2. Adattamento al cambiamento climatico
  3. Uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine
  4. Transizione verso l'economia circolare, con riferimento anche a riduzione e riciclo dei rifiuti
  5. Prevenzione e controllo dell'inquinamento
  6. Protezione della biodiversità e della salute degli eco-sistemi

Per essere eco-compatibile, un'attività deve **contribuire positivamente ad almeno un obiettivo** ambientale **senza produrre danni** su nessun altro ed essere svolta nel rispetto di **garanzie sociali minime**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Parlamento Europeo, 2021

A seguito dell'emergenza COVID-19, la Marca del Distributore dovrà dare risposte ad alcune **nuove esigenze di sostenibilità**

Information & Transparency
La sensibilizzazione del consumatore indurrà una maggiore richiesta di informazioni ed esigenze di trasparenza circa aspetti di provenienza dei prodotti e temi di sostenibilità ambientale e sociale

Food & Packaging Waste
L'incremento dei consumi alimentari nella sfera domestica accrescerà la consapevolezza dei consumatori verso lo spreco alimentare e gli eccessi di *packaging* dei prodotti acquistati (a partire dai prodotti mono-porzionati)

Local sourcing
La produzione e l'approvvigionamento su scala locale sarà considerata non più solo come un beneficio per l'ambiente, ma anche come contributo economico per la collettività, il lavoro, l'equità e la solidarietà

Healthy lifestyle
L'accresciuta consapevolezza circa la vulnerabilità della nostra salute incrementerà la domanda di prodotti salubri, semplici e genuini e genererà un'accelerazione dei consumi in questa direzione

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IPLC e fonti varie, 2021

L'Italia ha delineato una strategia di investimento dei fondi del piano NGEU all'interno del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** (PNRR)

LE 6 MISSIONI DEL PNRR:

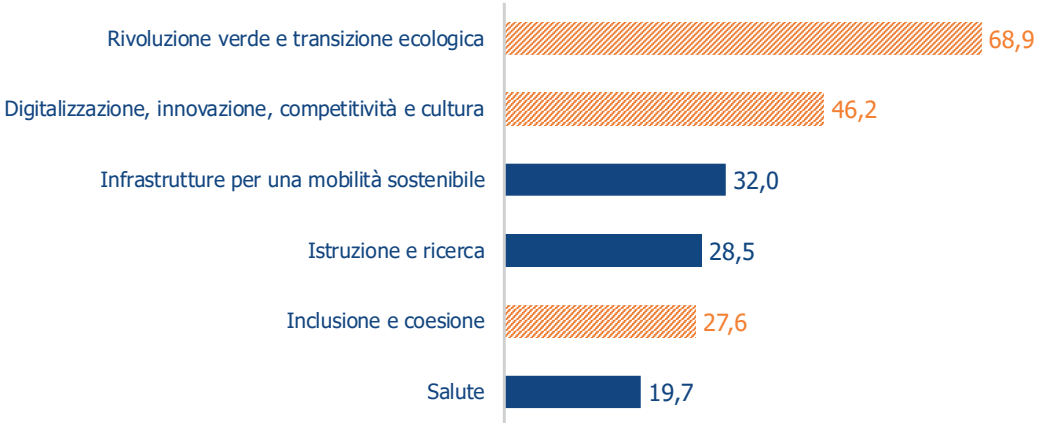
1. **Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura**
2. **Rivoluzione verde e transizione ecologica**
3. **Infrastruttura per una mobilità sostenibile**
4. **Istruzione e ricerca**
5. **Inclusione e coesione**
6. **Salute**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, 2021

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

Diversi investimenti previsti dal PNRR sono riconducibili alla filiera agroalimentare estesa

Investimenti previsti dal PNRR per ambito di intervento
(miliardi di euro), 2021-2029



Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, 2021

In particolare ci sono **3 cantieri di lavoro** che impattano la filiera agroalimentare estesa

Investimenti previsti dal PNRR che impattano la filiera agroalimentare estesa, 2021-2029

- Rivoluzione verde e transizione ecologica
  - Agricoltura sostenibile: **€1,8 miliardi**
- Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura
  - Transizione 4.0: **€18,9 miliardi**
- Inclusione e coesione
  - Interventi speciali di coesione territoriale: **€4,2 miliardi**

I principali obiettivi sono:

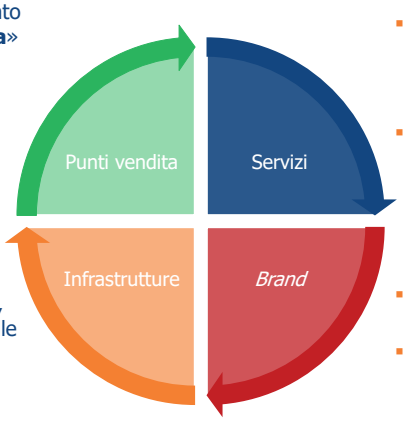
- Conseguire una **filiera agroalimentare sostenibile** e che adotti **modelli circolari**, con anche un potenziamento delle infrastrutture logistiche del comparto
- Sostenere prodotti e processi innovativi attraverso una misura dedicata alle attività di ricerca e sviluppo che portano **all'adozione di soluzioni nuove per il settore** o mercato di riferimento
- Rafforzamento della Strategia nazionale per le aree interne, attraverso misure a supporto del miglioramento dei livelli e della qualità dei servizi scolastici e sanitari e delle infrastrutture sociali, e dell'imprenditoria giovanile, in particolare nel settore turistico e **agroalimentare**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, 2021

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

Una prospettiva futura: la Distribuzione Moderna Alimentare può accelerare il processo di evoluzione intrapreso per soddisfare i mutevoli bisogni del cliente

- Evoluzione del punto vendita da «punto di acquisto» a «**luogo di esperienza**» e interazione con il *brand* tramite i cinque sensi
- Rivitalizzazione dei **punti vendita di prossimità**



- Maggior ricorso a servizi che prevedono il **pagamento tramite *app*** o **sito *web*** per evitare contatti diretti e limitare gli spostamenti
- Potenziamento di **servizi emergenti** (es. *food delivery*, *click & collect)* con la necessità di **spazi dedicati**

- Riorganizzazione dei sistemi di **trasporto e logistica** (tempi, tratte, mezzi, ecc.) per gestire l'aumento delle consegne a domicilio
- Potenziamento e disponibilità delle **infrastrutture di comunicazione** (banda larga, ecc.)

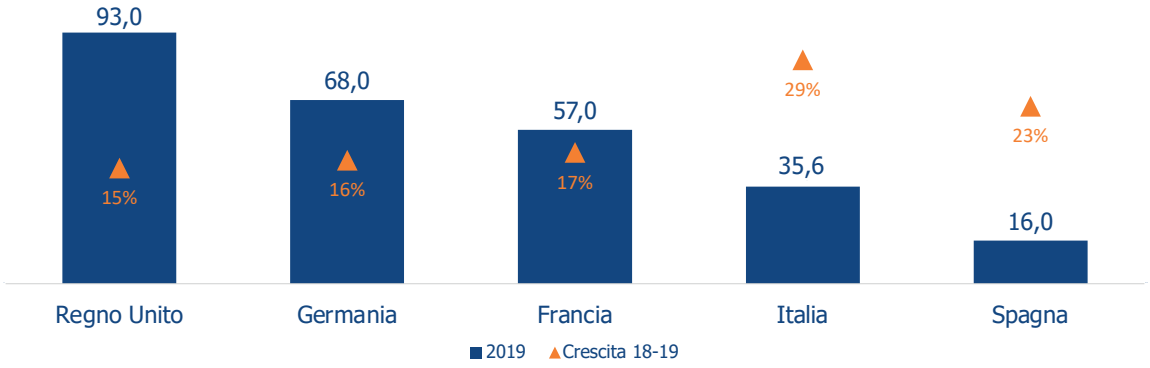
- Aumento della necessità di **rafforzare** i **valori associati al *brand***
- Disponibilità del consumatore a sostenere piccoli produttori locali o **eccellenze del territorio**

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021

Servizi

Nel pre-COVID l'Italia mostrava un ***gap* di sviluppo** del commercio elettronico rispetto ai principali mercati europei

Fatturato dell'*e-commerce* di prodotti nei Paesi *UE Big-5* nel 2019 e crescita rispetto al 2018 (miliardi di Euro e variazione %)



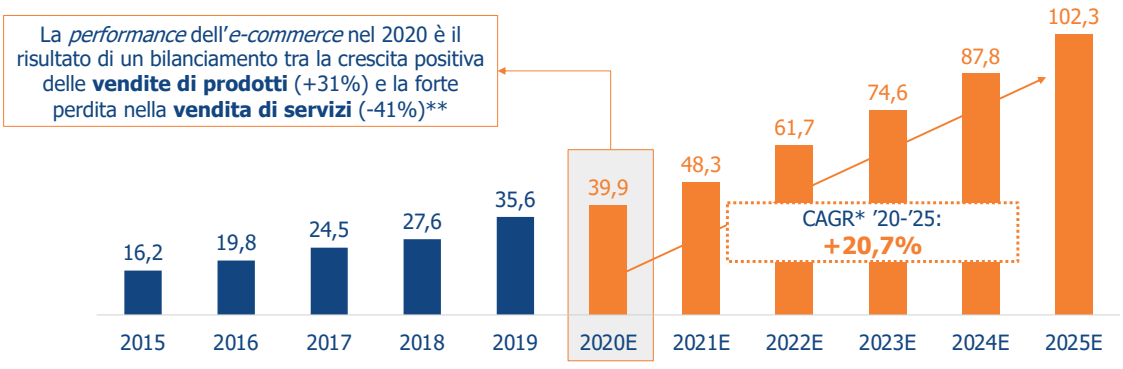
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Osservatorio Consorzio Netcomm - Politecnico di Milano, 2021

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

Servizi

Le stime elaborate da The European House - Ambrosetti indicano che l'*e-commerce* potrà superare i **100 miliardi di Euro nel 2025**…

Andamento del valore dell'*e-commerce* in Italia e stima fino al 2025 (miliardi di Euro e CAGR %*), 2015-2025e



(*) CAGR = tasso annuo di crescita composto
(**) Il Politecnico di Milano, ad esempio, prevede una riduzione del fatturato dell'*e-commerce* per il 2020 del **-3%** rispetto al 2019

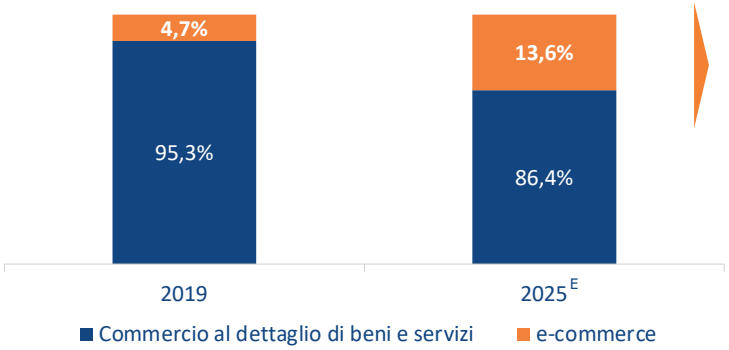
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su fonti varie per Consorzio Netcomm e Community Cashless Society, 2021

The European House Ambrosetti

Servizi

… incrementando il peso sul totale delle vendite *online* di beni e servizi che oggi **incide meno del 5%** sul totale

Stima della ripartizione delle vendite di beni e servizi tra il canale *online* e *offline* in Italia (valori %), 2019-2025[E]



L'incidenza dell'*e-commerce* sul totale delle vendite di beni e servizi aumenterà anche in Italia, ma vi sono margini di crescita futura se si considerano i livelli attuali dei Paesi in cui l'*e-commerce* è più sviluppato (es. **Regno Unito**)

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Istat, fonti varie per Consorzio Netcomm e Community Cashless Society, 2021

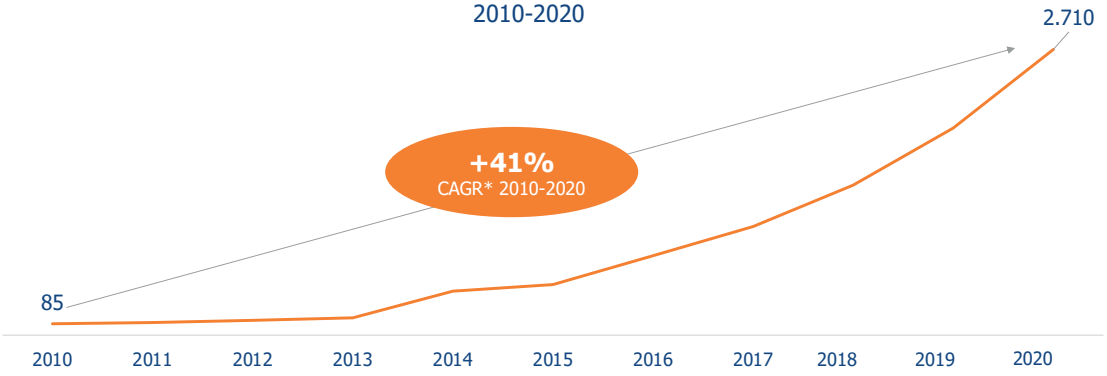
Dall'emergenza al rilancio sostenibile: il contributo della Marca del Distributore

The European House Ambrosetti

Servizi

Anche nel settore *Food&Grocery* le **dinamiche di acquisto** *online* si caratterizzano per una forte accelerazione

Acquisti di *Food & Grocery* effettuati tramite *e-commerce* in Italia (milioni di Euro e CAGR), 2010-2020



(*) Tasso medio annuo di crescita composto

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Osservatorio eCommerce B2c e ricerca The European House-Ambrosetti *"Quale valore e quali sfide della Marca del Distributore oggi"*, 2021

The European House Ambrosetti

La Marca del Distributore risponde alle esigenze delle diverse generazioni

Brand

Valori e abitudini di consumo nelle diverse generazioni

	Baby Boomers	*Gen X*	*Millennials e Gen Z*
Visione del futuro	Idealista	Scettico	Pragmatico
Sistema di giudizio	Positivismo	Sospensione del giudizio	Realismo
Orientamento del pensiero	Domani	Oggi	Sempre
Obiettivo nelle sfide	Iniziare / cambiare	Ottenere	Intraprendere
Propensione personale	Darsi un obiettivo	Seguire una direzione	Cercare le condizioni
Orientamento alle cose	Fare	Essere	Sapere
Senso sociale	Noi	Io	Gli altri
Relazione verso l'altro	Fai la differenza	Sii differente	Sposa la differenza
Rapporto con i beni	Possesso	Accesso	Condivisione
Scelte di acquisto	*Brand* e qualità	*Brand* e prezzo	Valutazioni utenti e prezzo
Media più influente	Giornali e TV	TV e *Internet*	*Internet* e *Social Media*
Wellness	Attitudine sedentaria	Attitudine sportiva	Attitudine salutistica (cibo, attività sportiva)
Canale di acquisto prevalenti	Acquisto *in-store*	Acquisto *in-store* e *online*	Acquisto *online*

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Kantar e GWI-GlobalWebIndex, 2021

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

The European House Ambrosetti

Il **ripensamento della logistica** e delle infrastrutture, grazie anche alle nuove tecnologie, è un aspetto fondamentale per soddisfare i nuovi bisogni dei cittadini

Infrastrutture

- Attualmente si assiste ad una grande riorganizzazione dei sistemi di trasporto e logistica (tempi, tratte, mezzi, ecc.) per gestire l'aumento delle consegne a domicilio
- Cresce la necessità di un potenziamento e disponibilità delle infrastrutture di comunicazione (banda larga, sensoristica, ecc.)

Risposte alla domanda «Quali sono le ulteriori sfide in campo logistico da qui al 2025?» (risposta multipla), 2019

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati «*Efficient consumer response*», 2021

Punti vendita

Il punto vendita si sta trasformando in un **centro di condivisione e esperienza** e *post* COVID-19 il bisogno di socialità confermerà questa tendenza

Si assisterà ad una coesistenza di **canale fisico** (**punto di incontro**) e **canale digitale** (**punto di vendita**)

Dimensione comportamentale (**convenienza**)

Dimensione cognitiva (**esperienza**)

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021

Indice

- Prefazioni
- I dieci messaggi chiave del *Position Paper*
- Gli obiettivi del *Position Paper* e la metodologia di lavoro
- Parte 1. Una premessa: il benessere dell'individuo al centro di un nuovo modello di Società
- Parte 2. Il contributo della Marca del Distributore verso l'attuazione del nuovo modello di Società
- Parte 3. L'opportunità del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per l'evoluzione della Marca del Distributore nei prossimi anni
- **Bibliografia**

Bibliografia (1/5)

- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2020. Consumi e stili di vita degli italiani di oggi e di domani*», 2020
- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2019. Economia, consumi e stili di vita degli italiani di oggi*», 2019
- ANCC-Coop, «*Rapporto Coop 2018. Economia, consumi e stili di vita degli italiani di oggi*», 2018
- AsVis – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile «*L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Rapporto ASviS 2020*», 2020
- AsVis – Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile «*L'Italia e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. Rapporto ASviS 2019*», 2019
- Alleanza per l'Economia Circolare, «*Position Paper 2020*», 2020
- Banco Alimentare, «*Risultati 2019*», 2019
- Banco Alimentare, «*Risultati 2018*», 2018
- Banor Sim Spa e Politecnico di Milano School of Management, «*Come preservare il capitale in modo sostenibile, nel tempo*», 2018
- BolognaFiere e Marca, «*Osservatorio Marca del Distributore. XV Rapporto - Sintesi*», 2019
- Commissione Europea, «*Documento di riflessione. Verso un'Europa Sostenibile entro il 2030*», 2019

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

Bibliografia (2/5)

- Commissione Europea, *«Flash Eurobarometer 455. Report. European Youth»,* 2017
- Coop, *«Report di Sostenibilità 2019»,* 2019
- Conad, *«Bilancio di Sostenibilità 2019»,* 2019
- Consiglio Europeo «*Riunione straordinaria del Consiglio europeo Conclusioni*», 2020
- Efficient Consumer Response, *«Dieci anni di logistica di largo consumo, Mappa dei flussi logstici»,* 2018
- Eumetra MR, «*Osservatorio Nazionale sullo Stile di Vita Sostenibile*», 2018
- Federalimentare, «*Competenze Europee per le aziende che esportano. Il lavoro certificato nell'export alimentare*», 2019
- Federdisitribuzione, «*Bilancio di sostenibilità di settore*», 2020
- Federdisitribuzione, «*Bilancio di sostenibilità di settore*», 2016
- 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 Sbviluppo Sostenibile? Una riflessione quantitativa»,* 2020
- Fondazione Symbola, *«Made in Italy. Sustainability in 10 record»,* 2019
- GS1 Italy e Nielsen, *«Osservatorio Immagino 2019»*

Bibliografia (3/5)

- Gazzetta ufficiale dell'Unione europea «*Regolamento UE2021/241 del Parlamento europeo del Consiglio del 12 febbraio 2021*», 2021
- IRI, «*Private Label in Western Economies*», 2018
- IPLC, «*The race towards Sustainable Private Labe: xCarrot, stick or collaboration?*», 2020
- ISPRA, «*Fattori di emissione atmosferica di gas a effetto serra nel settore elettrico nazionale e nei principali Paesi Europei*», 2018
- Istat, «*Risultati economici delle imprese*», 2019
- Istat, «*Rapporto Annuale 2019. La situazione del Paese*», 2019
- Istat «*Rapporto sulla competitività dei settori produttivi*», 2019
- Marzoli Gianmaria, «*La MDD cresce in un mercato debole nel 2018*», 2018
- Marzoli Gianmaria, «*Diversificazione dell'offerta e creazione di valore. Le direttrici di sviluppo della Marca del Distributore*», 2018
- Marzoli Gianmaria, «*La Marca del Distributore fra convenienza ed alta qualità*», 2017
- Marzoli Gianmaria, «*Come la MDD può ritornare ad essere fattore di crescita*», 2016
- Marzoli Gianmaria, «*C'è sempre una prima volta! Closing the price gap, losing share*», 2015

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

Bibliografia (4/5)

- 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
- Nomisma, «*Valori e garanzie per il consumatore. Ruolo della MDD tra sicurezza, qualità e nuovi paradigmi di consumo*», 2019
- Organizzazione delle Nazioni Unite, «*The Sustainable Development Agenda*», 2015
- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #Next Generation Italia, 2020
- 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
- The European House – Ambrosetti e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, «*La creazione di valore lungo la filiera agroalimentare estesa in Italia*», 2019

Bibliografia (5/5)

- 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 e ADM – Associazione Distribuzione Moderna, «*La Marca del Distributore: il valore e il ruolo per il sistema-Paese*», 2018
- The European House – Ambrosetti, «*Sfide e priorità per il settore alimentare. La Roadmap del futuro per il Food&Beverage*», 2019
- Ursula von der Leyen, «*A Europe that strives for more: my agenda for Europe*», 2019