

Retail LINK

MENSILE 1-2026

INTERVISTA

Findus: crescita dei surgelati, innovazione e sostenibilità al centro della strategia in Italia

FIERE DI PARMA

Il food sale a bordo: a TUTTOFOOD 2026 debutta il focus dedicato al catering aereo

MDD VS PROMO

Oltre il carrello: la marca del distributore deve ancora consolidarsi nella percezione del consumatore

FOOD RETAIL

A Linate debutta Eataly Collection, il nuovo format ibrido sviluppato con Avolta



Powered by CIBUS LINK

POINTS OF VIEW

Federico Cimini, Ombretta Potzu, Amalia Menna Pantaleo, Alessandro Camattari, Alessandro Foroni, Andrea Meneghini

CAFFÈ

La nuova normalità del caffè: 2,1 miliardi di fatturato e zero crescita reale

FRUTTA SECCA

Mandorle, mix e specialità: i segmenti che stanno riscrivendo la categoria (e spostando il mix verso l'alto)

Sommario

EDITORIALE

LinkedIn tra identità professionale e narrazione personale

5

FIERE DI PARMA

Il food sale a bordo: a TUTTOFOOD 2026 debutta il focus dedicato al catering aereo

6

MERCATI

La nuova normalità del caffè: 2,1 miliardi di fatturato e zero crescita reale

8

Mandorle, mix e specialità: i segmenti che stanno riscrivendo la categoria (e spostando il mix verso l'alto)

28

INTERVISTA

Findus: crescita dei surgelati, innovazione e sostenibilità al centro della strategia in Italia

20

Develey Italia accelera su private label e scaffale etnico

24

MDD VS PROMO

Oltre il carrello: la marca del distributore deve ancora consolidarsi nella percezione del consumatore

38

Quando la marca privata diventa regia: meno duplicazione, più strategia per scongiurare l'omologazione

40

FOOD RETAIL

A Linate debutta **Eataly Collection**, il nuovo format ibrido sviluppato con Avolta

42

BIO

LinkedIn: da network professionale a strumento di branding per aziende e dipendenti

44

POINTS OF VIEW

MDD vs IDM: da prodotto "salva-spesa" a protagonista della Distribuzione Moderna
Di Federico Cimini

46

Il punto vendita come cuore della relazione tra insegna e cliente
Di Ombretta Putzu

48

Da "buyer" a "stakeholder" personas
Di Michele Rinaldi

51

Dall'eredità alla competenza: l'evoluzione del ricambio generazionale come garanzia per il mercato
Di Amalia Menna Pantaleo

52

La pista cifrata del cibo: ritrovare la misura in un sistema che ha perso equilibrio
Di Alessandro Camattari

54

FOCUS ON

Le decisioni dei manager non possono più essere intuitive
Di Alessandro Foroni

56

Il vero cambio del mercato americano non è nel retail, ma nella società
Di Andrea Meneghini

57

Retail Link è una rivista edita da PR Italia Edizioni srl, via Emilia All'Angelo 3, Reggio Emilia. La riproduzione di illustrazioni o testi pubblicati nella rivista online o negli speciali di filiera è riservata e non può avvenire senza espressa autorizzazione dell'editore.

Direttrice responsabile
Stefania Lorusso

 PR Italia Edizioni

Redazione
Rino Porro, Benedetto Marchese, Letizia Berciotti

 GDONews

Contatti

Redazione:
T. +39 051 082 87 98
E: redazione@pritalia.it
Pubblicità:
E: commerciale@pritalia.it

 Cibus Link

 GDONews

 Cibuslink

I TORTELLI SULLA LASTRA NON SONO TUTTI UGUALI

Noi li facciamo con le patate, alle erbe o con zucca e patate... scegli il gusto che preferisci!



Ci trovi nel banco freezer!





[fumaiolo.com](https://www.fumaiolo.com)

LinkedIn tra identità professionale e narrazione personale

Di Stefania Lorusso, Direttrice Responsabile Cibus Link

“PowerPoint R.I.P.” è un’espressione utilizzata spesso per descrivere il superamento di strumenti percepiti oggi come obsoleti. Aprendo LinkedIn, tuttavia, viene spontaneo interrogarsi su un altro cambiamento: quello della piattaforma nata come spazio di networking professionale e sempre più attraversata da contenuti di natura personale. Il feed si è progressivamente popolato di racconti legati a lutti, ricorrenze private, matrimoni, nascite, separazioni. Accanto a questi contenuti compaiono riflessioni sulla vita sentimentale, sull’essere single, su percorsi individuali presentati come casi esemplari. Il registro è spesso intimo, con fotografie familiari e dettagli della sfera privata che in passato sarebbero stati condivisi altrove.

Non si tratta di episodi isolati. È il risultato di un processo di ibridazione tra identità personale e identità professionale. LinkedIn ha progressivamente incentivato contenuti in prima persona e storytelling. L’algoritmo premia interazioni e commenti; i contenuti che generano coinvolgimento emotivo ottengono visibilità superiore rispetto a comunicazioni istituzionali o aggiornamenti formali. La centralità del racconto individuale ha ridefinito i confini della presenza online. Professionisti e manager condividono traguardi di carriera ma anche momenti di fragilità, difficoltà familiari, percorsi personali. La dimensione lavorativa si intreccia con quella privata in un continuum narrativo che modifica il perimetro originario della piattaforma.

Questo scenario pone alcune questioni. La prima riguarda la coerenza del messaggio: come mantenere un posizionamento chiaro in un contesto dominato da contenuti



personali? La seconda concerne la reputazione: quali effetti produce l’associazione tra brand e narrazioni individuali dei dipendenti? La terza riguarda la cultura digitale: è necessario definire linee guida sull’uso della piattaforma senza comprimere la libertà espressiva. Anche il linguaggio è cambiato. Il tono formale lascia spazio a confessioni e riferimenti alla vita privata. Questo può favorire prossimità e coinvolgimento, ma può anche generare la percezione di uno scarto rispetto alle aspettative di chi utilizza LinkedIn come strumento informativo.

LinkedIn non è più soltanto un curriculum digitale o una vetrina aziendale. È uno spazio in cui carriera ed esperienza personale convivono. L’interrogativo non è se la piattaforma sia cambiata, ma come presidiare in modo coerente un ambiente che oggi ospita contenuti diversi rispetto alla sua origine.

Il food sale a bordo: a TUTTOFOOD 2026 debutta il focus dedicato al catering aereo

TUTTOFOOD 2026 compie un ulteriore passo nel proprio percorso evolutivo introducendo un focus verticale dedicato all'onboard catering, segmento sempre più strategico per l'industria food & beverage. La scelta consolida il posizionamento della manifestazione come piattaforma internazionale di sourcing capace di intercettare i canali premium a maggiore potenziale di crescita.



Il contesto è quello di un'aviazione commerciale in forte espansione: oltre 700 compagnie aeree operative nel mondo, fino a 42 milioni di voli annui e una stima di 9,8 miliardi di passeggeri nel 2025. In parallelo, il mercato globale del catering di bordo – valutato **17,45 miliardi di dollari nel 2024** – è atteso a **27,62 miliardi entro il 2030**, con un CAGR del 5,9%. Una dinamica che rafforza il peso del canale aviation nelle strategie commerciali dei produttori.

La novità dell'edizione in programma a Milano dall'11 al 14 maggio 2026 prende forma in un framework dedicato che

metterà in connessione **aziende espositrici e Food & Beverage Manager delle compagnie aeree**, insieme ai principali player del catering internazionale. Conferenza tematica, networking qualificato e incontri one-to-one saranno integrati nel **Buyers Program**, già capace nell'ultima edizione di coinvolgere oltre **3.000 top buyer da più di 100 Paesi**.

L'iniziativa risponde a una trasformazione strutturale del settore. Il cibo di bordo ha conosciuto negli ultimi anni un deciso **upgrading qualitativo**, diventando leva di differenziazione competitiva tra i grandi vettori globali. Il catering aereo

si configura oggi come canale “captive” ad alta marginalità, in grado di offrire ai brand accesso a un **pubblico internazionale ad alto valore**, mentre cresce la richiesta di prodotti capaci di esprimere autenticità, origine e sostenibilità.

Per i fornitori, l'onboard catering rappresenta un **banco di prova avanzato** sotto il profilo qualitativo e logistico. I pasti completi restano centrali nell'offerta di bordo, affiancati da bakery, beverage e snack innovativi, delineando un mix che privilegia qualità e specializzazione. Le prime adesioni al nuovo focus – tra cui **Catering & Retail, Emirates Flight Catering, Foodfolk, Rwandair Catering e BWG Foods Group** – confermano l'interesse concreto di catering globali e team di procurement verso un format orientato a generare relazioni commerciali strutturate.

Antonio Cellie, CEO di Fiere di Parma, sottolinea la portata strategica dell'iniziativa dichiarando: “L'onboard catering è un canale premium ad alto valore, e la presenza di buyer di primo livello provenienti da questo segmento è un segnale



tangibile dell'evoluzione di TUTTOFOOD — da fiera agroalimentare tradizionale a piattaforma di riferimento globale per il food sourcing. Riunendo questo settore, TUTTOFOOD si posiziona come catalizzatore di innovazione, nuovi trend ed espansione internazionale. È esattamente ciò che le aziende food & beverage orientate al canale Horeca stanno cercando mentre esplorano nuove opportunità di mercato.”



La prospettiva di lungo periodo rafforza ulteriormente la scelta strategica. Come evidenzia **Matt McCabe, Director & Founder di SUBU Connect**: “Poiché il traffico passeggeri globale è previsto raggiungere 17,7 miliardi entro il 2043 e 22,3 miliardi entro il 2053, la domanda di servizi di ristorazione di bordo di alta qualità continuerà a crescere, creando opportunità di lungo termine sia per i produttori sia per i catering aerei.”

La nuova normalità del caffè: 2,1 miliardi di fatturato e zero crescita reale

Dopo un anno di crescita record spinta dall'inflazione, la categoria caffè entra in una fase di stabilizzazione strutturale: prezzi consolidati, promozioni in calo e volumi sotto pressione.



La categoria caffè è entrata in una nuova fase strutturale all'interno del mass market retail italiano. Non si tratta più di una semplice categoria ad alta rotazione, ma di un comparto che sta ridefinendo i propri asset economici, promozionali e competitivi. I dati NielsenIQ a dicembre 2025 certificano un fatto inequivocabile:

sumi reali non aumentano. È il peso dell'inflazione, in particolare della materia prima, che ha attraversato uno dei cicli più complessi degli ultimi decenni. I rincari si sono progressivamente trasferiti sui prezzi al pubblico, ridefinendo il posizionamento medio della categoria. Ma questa fase espansiva a valore non

CAFFÈ - Vendite Italia			
	DIC 24	DIC 25	TREND
VENDITE A VALORE	1.779.247.456	2.182.952.488	22,7%
VENDITE A VOLUME	111.195.949	111.174.170	0,0%
PRESSIONE PROMO	28,6%	27,4%	-1,2%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

+22,7% a valore nell'ultimo anno, con vendite a volume ferme allo zero. Tradotto: il fatturato cresce, ma i con-

sumi reali non aumentano. È il peso dell'inflazione, in particolare della materia prima, che ha attraversato uno dei cicli più complessi degli ultimi decenni. I rincari si sono progressivamente trasferiti sui prezzi al pubblico, ridefinendo il posizionamento medio della categoria. Ma questa fase espansiva a valore non



gonfiato il fatturato dovrebbe progressivamente esaurirsi, lasciando spazio a una nuova normalità. Un altro dato chiave è la perdita di **1,2 punti di pressione promozionale**, non è una scelta tattica: è una necessità industriale: con margini compressi e costi ancora elevati, l'industria non ha spazio per sostenere sconti aggressive. Il caffè, storicamente categoria ad alta intensità promozionale, entra così in una fase più "rigida",

La pressione maggiore a valore si registra su **Supermercati** e **Discount**, con il secondo che, come spesso accade, è il primo a reagire agli incrementi di prezzo. Tuttavia, emerge un elemento strutturale interessante: il peso del caffè nei discount (16,7%) è inferiore rispetto al peso medio del formato sul totale grocery. Infatti, la categoria è fortemente presidiata da **Supermercati (45,7%)**, **Superstore (17,8%)**, dove Supermerca-

CAFFÈ - Vendite a Volume (kg) per Area					
AREA	DIC 24	DIC 25	TREND	QUOTA %	
AREA 1	30.256.443	30.142.480	-0,4%	27,1%	
AREA 2	23.632.229	23.390.248	-1,0%	21,0%	
AREA 3	26.716.009	26.511.558	-0,8%	23,8%	
AREA 4	30.591.268	31.129.885	1,8%	28,0%	
Totale	111.195.949	111.174.170	0,0%	100,0%	

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

meno dinamica sul fronte delle offerte, e questo cambia le regole del gioco anche per la GDO.

ti e superstore insieme superano il 60% della quota della categoria.

Tutte le aree crescono a valore, ma con una forbice significativa: **Area 4: +30%**, Area 2 e 3: circa +21% e Area 1: +18,7%. Il dato più interessante è che l'Area 4 non cresce solo per effetto prezzo: è l'unica a registrare anche una crescita a volume positiva (+1,8%), qui non parliamo solo di inflazione, bensì di una dinamica reale di consumo.

È una fotografia chiara: il caffè resta una categoria da spesa strutturata, meno impulsiva e meno "hard discount driven" rispetto ad altri comparti grocery. Sul fronte volumi, la situazione cambia: Ipermercati e Liberi Servizi in forte negativo, Superstore in crescita (+4,7%) e Supermercati e Discount in stagnazione. La polarizzazione del traffico è evidente. Analizzando i segmenti della categoria



Quando il mare è in tempesta
vai in un porto sicuro



troviamo il dato più emblematico, che riguarda il **macinato normale**, che resta il segmento più rilevante ma perde il **7,8% a volume**. Va chiarito che la leadership del macinato è anche tecnica,

più efficiente nel rapporto qualità/prezzo.

La categoria ha superato i **2,1 miliardi di euro**, con una crescita del 22,7%, è una crescita enorme ma è una crescita

CAFFÈ - Vendite a Volume (kg) per Formato

FORMATO	DIC 24	DIC 25	TREND	QUOTA %
SUPERMERCATI	48.910.689	48.969.167	0,1%	44,0%
DISCOUNT	21.516.548	21.636.198	0,6%	19,5%
SUPERSTORE	18.079.210	18.928.034	4,7%	17,0%
LIBERI SERVIZI	11.835.623	11.141.716	-5,9%	10,0%
IPERMERCATI	10.356.299	9.885.857	-4,5%	8,9%
SPECIALISTI DRUG	497.580	613.199	23,2%	0,6%
Totale	111.195.949	111.174.170	0,0%	100,0%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

dato che le capsule sono frammentate per sistema (Nespresso, Dolce Gusto, A Modo Mio, ecc.), se fossero aggregate, la gerarchia sarebbe diversa. Le vere dinamiche emergono, però, proprio nei

drogata dall'inflazione. La vera domanda per il 2026 non è quanto crescerà il valore, ma se i volumi torneranno a crescere. La leva promozionale rientrerà? Il consumatore accetterà stabilmente i

CAFFÈ - Vendite a Volume (kg) Italia

SEGMENTI	DIC 24	DIC 25	TREND	QUOTA %
CAFFÈ MACINATO NORMALE	50.501.877	46.572.093	-7,8%	41,9%
CAFFÈ MACINATO CAPSULE NESPRESSO	6.285.631	6.793.363	8,1%	6,1%
CAFFÈ MACINATO CIALDE	8.901.061	10.486.219	17,8%	9,4%
CAFFÈ MACINATO CAPSULE DOLCE GUSTO	5.792.391	6.498.050	12,2%	5,8%
CAFFÈ MACINATO CAPSULE A MODO MIO	5.231.835	5.461.440	4,4%	4,9%
CAFFÈ MACINATO ESPRESSO	14.041.623	14.269.641	1,6%	12,8%
CAFFÈ MACINATO NORMALE 100% ARABICA	4.809.209	4.938.510	2,7%	4,4%
CAFFÈ MACINATO ESPRESSO 100% ARABICA	1.378.737	1.562.450	13,3%	1,4%
CAFFÈ MACINATO CAPSULE ALTRI SISTEMI	765.421	746.727	-2,4%	0,7%
CAFFÈ MACINATO CONFEZIONE REGALO	56.625	19.383	-65,8%	0,0%
CAFFÈ NORMALE GRANI	8.790.485	9.248.148	5,2%	8,3%
CAFFÈ DECAFFEINATO GRANI	43.916	47.419	8,0%	0,0%
CAFFÈ SOLUBILE PLURIPORZIONE	3.823.743	3.772.859	-1,3%	3,4%
CAFFÈ SOLUBILE MONOPORZIONE	773.394	757.867	-2,0%	0,7%
Totale	111.195.949	111.174.170	0,0%	100%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

sistemi: le Capsule Nespresso crescono del +8,1% a volume, le Cialde del +17,8%. La Dolce Gusto del +12,2% sempre a volume, mentre la A Modo Mio del +4,4%. Le **cialde** sono il vero vincitore del ciclo inflattivo: a valore crescono del **34%**, significa che l'inflazione c'è, ma il consumatore le percepisce come soluzione

nuovi livelli prezzo? Il caffè è diventato una categoria sotto pressione strutturale: meno promozioni, maggiore polarizzazione, spostamento verso sistemi percepiti come più "razionali", non è più una categoria di semplice consumo quotidiano, è diventata una categoria di strategia.

Il mercato del caffè sta vivendo una trasformazione profonda che va ben oltre le dinamiche congiunturali. Se negli ultimi anni la categoria è stata attraversata da tensioni straordinarie sul fronte delle materie prime, oggi il vero cambiamento riguarda il suo posizionamento strategico: il caffè non è più soltanto una referenza ad alta rotazione, ma un prodotto identitario, capace di generare valore attraverso qualità, innovazione e brand experience.

Tra volatilità dei costi, premiumizzazione dei segmenti e crescente attenzione alla sostenibilità, la filiera sta ridefinendo equilibri e priorità. A raccontare questa fase sono Lavazza, illycaffè, Covim e Caffè Motta quattro player di riferimento che interpretano il cambiamento da angolazioni diverse ma convergenti.

La “nuova normalità” delle materie prime

La volatilità non è più un'eccezione, ma una condizione strutturale. Negli ultimi tre anni le quotazioni del caffè hanno registrato oscillazioni significative, spinte da fattori climatici, tensioni geopolitiche, dinamiche speculative e crescita della domanda globale. In questo contesto, la gestione del rischio diventa una leva industriale centrale e impone un dialogo sempre più trasparente tra industria e distribuzione.

«È evidente che il caffè si configura sempre più come una soft commodity, soggetta a fluttuazioni di mercato che sfuggono alle dinamiche aziendali tradizionali», osserva **Claudia Cacia, direttore commerciale & marketing di Caffè Motta**. «La volatilità dei prezzi

è determinata da fattori straordinari e globali, imponendo all'industria una gestione attenta dei listini per preservare la sostenibilità e, al contempo, ridurre al minimo l'impatto sui consumatori». L'azienda ha rafforzato la pianificazione degli acquisti, lavorando su coperture a termine e consolidando partnership di medio-lungo periodo con fornitori e trader, condividendo con le insegne analisi trasparenti sull'andamento della materia prima per evitare logiche speculative.

Anche **Covim** descrive un mercato sempre più sotto pressione a causa delle condizioni climatiche, di eventi geopolitici, e di un aumento dei consumi in tutto il mondo e dalla speculazione dei grandi trader internazionali. «La risposta è stata un presidio totale della filiera – spiega **Daniele Picenelli, Country Manager Italia GDO e PL** – dall'acquisto allo stoccaggio, con 60 silos per 1.400 tonnellate e un magazzino automatico da 6.400 posti pallet. La nostra priorità è rimasta quella di non modificare in alcun modo le ricette, preservandone identità, profilo sensoriale e qualità nel tempo, assorbendo internamente parte dei rincari». «Negli ultimi tre anni il costo della materia prima è aumentato in modo significativo – afferma **Evangelos Touras, Chief Marketing Officer di illycaffè**



– mettendo sotto pressione la filiera. Abbiamo assorbito internamente gran parte degli aumenti legati a materie prime, logistica ed energia, lavorando su efficienza e ottimizzazione per tutelare qualità e consumatori. Allo stesso tempo continuiamo a investire nella filiera, sostenendo pratiche agricole rigenerative che favoriscono stabilità produttiva e resilienza climatica».

Multicanalità per intercettare un consumatore più evoluto

Parallelamente alle tensioni sui costi, il consumo domestico si è profondamente trasformato. Il caffè entra sempre più nella sfera dell'esperienza personale: cresce l'attenzione alla qualità in tazza, alla scelta della miscela, alla tecnologia delle macchine e alla varietà delle proposte. Il passaggio da prodotto quotidiano a rituale personalizzato sta cambiando la struttura stessa della categoria.

«Il consumatore oggi è più selettivo – aggiunge Evangelos Touras – prezzo e pro-

mozioni restano centrali, ma il segmento premium mantiene il proprio spazio grazie a valori come tracciabilità ed esperienza. Cresce anche la sensibilità verso pack responsabili e filiere trasparenti». L'azienda, infatti, ha aumentato l'interesse per caffè provenienti da territori certificati e coltivati secondo pratiche responsabili, come l'**Arabica Selection Cerrado Mineiro**, il primo caffè illy certificato **regenagri®** 100% da agricoltura rigenerativa. Un approccio che rigenera il suolo, tutela l'acqua e preserva la biodiversità, garantendo al tempo stesso un profilo sensoriale intenso e vellutato.

In questa cornice, **Lavazza** interpreta il momento come una fase di evoluzione del consumatore: «Stiamo vivendo una fase in cui il consumatore cerca qualità, esperienza e coerenza, e che premia i brand capaci di interpretare i cambiamenti in modo credibile. Avere una presenza così radicata nelle case degli italiani ci dà una grande responsabilità: continuare a presidiare i segmenti storici del caffè e, allo stesso tempo, accomp-



Ti voglio bere

NOVITÀ



25 CAPSULE
COMPATIBILI NESPRESSO®*

**ESPRESSO
CREMOSO**

* Nespresso® è un marchio registrato di Société des Produits Nestlé S.A.
Caffè Motta (Motta sas) è produttore indipendente non collegato.

gnare l'evoluzione dei consumi con proposte sempre più in linea con le nuove esigenze», afferma **Igor Nuzzi, Regional Director Italia & Iberia**.

La multicanalità diventa quindi una scelta obbligata. Per Caffè Motta «il principale canale di vendita è la GDO che rappresenta il nostro core business», evidenzia Cacia – ma cresce anche il peso di export, private label e canale professional».

Anche Covim opera in una logica multicanale che integra Ho.Re.Ca., vending, OCS, GDO ed e-commerce diretto, intercettando esigenze di consumo differenti e mantenendo un equilibrio tra mercati domestici e professionali. «La diversificazione avviene anche attraverso progetti di marca del distributore — aggiunge Daniele Picenelli — e l'e-commerce diretto. In questo modo abbiamo l'opportunità di intercettare esigenze di consumo differenti e di mantenere un rapporto equilibrato tra i vari mercati».

Innovazione come leva di valore



In un mercato maturo sui volumi, la crescita passa sempre più attraverso la segmentazione e l'innovazione. Formati, compatibilità, nuovi blend, grammature e packaging diventano strumenti per differenziare l'offerta e sostenere la marginalità.

Lavazza ha introdotto **Tabli**, la prima tab di caffè 100% che crea una nuova categoria nel single-serve, oltre alla collezione Tales of Italy per il fuori casa. «Oggi il caffè è sempre più un'esperienza che unisce qualità, identità e piacere. Il nostro compito è interpretare questi cambiamenti, offrendo soluzioni che rispettino la tradizione dell'espresso italiano, ma parlino un linguaggio contemporaneo», sottolinea Nuzzi.

Caffè Motta ha ampliato la gamma con nuovi blend e nuovi size, tra cui il formato da 75 cialde della referenza Espresso Bar, con grammatura aumentata a 7,3 grammi, e la Miscela Napoli per capsule compatibili Nespresso. «Napoli non è solo



un luogo: è un'icona. La nostra Miscela Napoli rappresenta l'essenza del nostro approccio al prodotto, fatto di passione, autenticità e rispetto per il gusto italiano più vero», afferma Cacia.

Covim ha invece investito in capsule compatibili, compostabili e in alluminio, oltre a una monorigine Honduras biologica certificata Rainforest. «L'obiettivo è rispondere a un consumatore sempre più attento sia alla comodità sia all'impatto ambientale, mantenendo al centro la qualità del prodotto», sottolinea Picenelli.

Brand experience: la competizione si sposta sugli asset immateriali

In uno scenario dove la pressione promozionale resta elevata, la costruzione del brand diventa una leva decisiva. La competizione non si gioca più solo a scaffale, ma nei momenti di esperienza e relazione con il consumatore.

Caffè Motta punta su una strategia cross-canale con investimenti in TV, product placement e digital. «Cerchiamo di entrare nelle case degli italiani in tutti i momenti di grande emozione e condivisione, permettendoci di connettere il nostro marchio con storie e valori condivisi dal pubblico».

Covim combina media tradizionali, attivi-

tà digitali e presidio del trade marketing, affiancati da un progetto di rebranding del packaging concluso nel 2025 con l'obiettivo di rendere l'offerta più distintiva e coerente con il posizionamento del brand.

Per Lavazza è di forte impatto il legame con il mondo dello sport, inteso come piattaforma privilegiata di relazione e di racconto del rito del caffè. Per il quinto anno consecutivo, Lavazza è stata **Platinum Partner** delle **Nitto ATP Finals**, rinnovando anche la partnership con **Janik Sinner**, brand ambassador dal 2019, estesa fino al 2030. Un percorso condiviso che riflette una visione di lungo periodo e che contribuisce a rendere il brand presente in momenti di forte coinvolgimento emotivo, all'interno di una strategia di comunicazione omnicanale in cui eventi, digitale ed esperienze diventano leve fondamentali per costruire una relazione autentica e continuativa con le persone.

In un mercato sempre più competitivo Illycaffè punta su un'identità autentica e



non replicabile, che va oltre la comunicazione di prodotto e abbraccia un universo culturale più ampio fatto di arte, gastronomia e cultura del caffè. «La nostra strategia di comunicazione – afferma Touras – rafforza il posizionamento distintivo del brand attraverso un approccio integrato e omnicanale, capace di unire esperienze, autenticità e valore. Mettiamo al centro la qualità, costruendo un racconto coerente che accompagna il consumatore lungo tutto il percorso di relazione con il brand. Il nostro modello integra canali tradizionali, digital e pop-up immersivi replicati a livello globale, creando un ecosistema phygital in cui il brand può essere vissuto in più dimensioni».

Sostenibilità: da requisito reputazionale a elemento essenziale

Se fino a pochi anni fa la sostenibilità era prevalentemente un elemento reputazionale, oggi rappresenta una vera e propria architettura strategica per il settore. L'aumento dei costi energetici, la sensibilità crescente dei consumatori e le richieste del trade stanno trasformando l'approccio alla responsabilità ambientale in un fattore competitivo strutturale. Non si tratta più soltanto di introdurre referenze "green", ma di ripensare processi, packaging, logistica e filiera in una logica integrata e di lungo periodo.

Per Caffè Motta la sostenibilità è un asset fondamentale e si traduce in iniziative concrete e integrate in tutte le fasi della produzione e della responsabilità sociale dell'azienda. L'impegno si declina su più livelli: l'installazione di un impianto fotovoltaico ad alta efficienza che copre circa il 70% del fabbisogno energetico della sede produttiva di Salerno,



riducendo significativamente le emissioni di CO₂; l'utilizzo di packaging più sostenibili, con cialde compostabili in carta filtro riciclabile e imballaggi in plastica 100% riciclabile; il riutilizzo dei sacchi di juta per il trasporto del caffè verde e il recupero degli scarti di tostatura destinati alla produzione di biogas. «A questo si aggiunge, dal 2024 – racconta Claudia Cacia – la partnership con Plastic Bank per il recupero della plastica dagli oceani, oltre a iniziative di carattere sociale e formativo rivolte ai collaboratori e al territorio».

Anche Covim interpreta la sostenibilità come parte integrante del modello industriale. «Non la consideriamo un elemento accessorio, ma parte integrante del nostro modo di fare impresa: riguarda il prodotto, i processi, le persone e il rapporto con il territorio», sottolinea Daniele Picenelli. Gli investimenti hanno riguardato l'efficienza energetica degli stabilimenti e del polo logistico, alimentato da impianti fotovoltaici, lo sviluppo di capsule compostabili e l'ampliamento

Come cambierebbero le tue decisioni se avessi una visione completa della GDO?

Scopriilo con GDOData



TRASFORMA LA COMPLESSITÀ IN CONOSCENZA CON TREND MARKET



- ✓ Capisci chi **rallenta**, chi **cresce**, chi **innova**
- ✓ Visualizza **bilanci**, confronta trend e leggi i dati in modo chiaro

LA RETE DELLA DISTRIBUZIONE MODERNA, VISTA DALL'ALTO



- ✓ Albero della GDO
- ✓ Mappa geografica GDO
- ✓ Anagrafica delle centrali
- ✓ Anagrafica dei punti vendita



SALES INTELLIGENCE PER INDUSTRIA FORNITRICE E GDO



- ✓ Scomposizione store by store le reti italiane
- ✓ Pianificazione commerciale basata sull'analisi di cluster di punti vendita



THE 2026 LAVAZZA CALENDAR BY ALEX WEBB

delle linee biologiche. L'azienda ha inoltre avviato progetti di misurazione della carbon footprint su alcune referenze, inserendo la valutazione dell'impatto ambientale tra i parametri di sviluppo prodotto.

Illycaffè ha orientato le proprie strategie verso un approccio sostenibile, impegnandosi a mitigare gli effetti del cambiamento climatico lungo tutta la filiera. L'agricoltura rigenerativa rappresenta l'evoluzione più recente di questo percorso: un modello che permette di nutrire in modo corretto le piante rigenerando naturalmente i suoli e diminuendo quindi le emissioni di CO2.

Per Lavazza, infine, l'attenzione ai temi economici, sociali e ambientali è parte integrante della strategia di lungo periodo e della costruzione di valore lungo tutta la filiera, dalla selezione della materia prima fino al prodotto in tazza. L'innovazione di prodotto e di packaging si affianca a un approccio che considera la sostenibilità non come un progetto isolato, ma come un elemento identitario del brand e della sua evoluzione.

In un mercato sempre più orientato alla qualità e alla coerenza, la sostenibilità diventa così una condizione necessaria per presidiare il valore: non solo risposta alle richieste normative o reputazionali, ma leva concreta di differenziazione e partnership con la distribuzione.

Consolidare il valore nel 2026

Il 2025 si è chiuso con segnali di crescita per tutti i player coinvolti, nonostante uno scenario complesso. Il 2026 si presenta come un anno di consolidamento: rafforzare le relazioni con il trade, investire in innovazione, presidiare tutti i momenti di consumo e continuare a costruire valore.

In un mercato maturo sui volumi ma dinamico nelle preferenze, il caffè conferma la propria centralità nella GDO: non più semplice commodity, ma categoria ad alto contenuto esperienziale, dove qualità, coerenza di marca e capacità di interpretare i trend diventano le vere leve competitive.

Findus: crescita dei surgelati, innovazione e sostenibilità al centro della strategia in Italia

L'azienda, leader in Italia e in Europa nel settore dei prodotti surgelati e parte del gruppo Nomad Foods, prosegue il proprio percorso di sviluppo puntando su innovazione, rafforzamento delle categorie core e sostenibilità lungo la filiera. In questa intervista, il country manager Italia Renato Rocafail punta sull'evoluzione della strategia, sulle dinamiche di crescita del comparto, sul rapporto con la grande distribuzione e sulle priorità che guideranno le scelte dell'impresa nei prossimi anni.

Può raccontarci come si è evoluta la strategia di Findus in Italia negli ultimi anni e quali sono le priorità principali per il 2026?

Negli ultimi anni la strategia di Findus in Italia si è evoluta lungo tre direttrici fondamentali: crescita della categoria surgelati attraverso rafforzamento delle categorie core e innovazione continua, progetti di comunicazione sempre più articolati e multicanale, crescente attenzione ai temi legati alla sostenibilità. Su quest'ultimo aspetto, in particolare, il 2025 ha segnato un passaggio chiave grazie al raggiungimento del 100% di prodotti ittici certificati MSC o ASC, un traguardo che conferma il nostro impegno sulla tracciabilità e sulla responsabilità delle filiere e che rafforza la leadership di Findus nel surgelato ittico. Accanto alla sostenibilità, abbiamo consolidato il presidio delle



categorie che meglio rispondono alle esigenze alimentari attuali – pesce, vegetali e pollo – registrando progressi significativi soprattutto nell'ittico e nei vegetali, ma anche nel pollo che fa registrare tassi di crescita a due cifre.

Guardando al 2026, le priorità saranno la prosecuzione di questo percorso con un focus marcato sull'innovazione, attraverso nuovi lanci soprattutto nei comparti dell'ittico e dei vegetali, e lo sviluppo di progettualità anche per altri brand del portafoglio, come 4 Salti in Padella, mantenendo sempre centrale l'equilibrio tra gusto, qualità e responsabilità.

Quali sono i principali driver di crescita che vedete nel mercato dei prodotti surgelati?

Il mercato dei surgelati continua a dimostrare una forte vitalità. I principali driver di crescita sono la qualità oramai pienamente riconosciuta, l'elevato profilo nutrizionale dei prodotti e il forte valore di servizio, tutti elementi sempre più ricercati dai consumatori.

In particolare, cresce la domanda di proteine accessibili come il pollo, ma anche di soluzioni ittiche di qualità, responsabili e sostenibili. Il pesce mantiene un ruolo centrale grazie all'attenzione dei consumatori verso filiere certificate e prodotti affidabili, mentre i vegetali naturali stanno guadagnando sempre più rilevanza come componente chiave di un'alimentazione equilibrata.

Come descriverebbe l'approccio di Findus nei confronti dei partner della GDO? Quali leve commerciali e di category management ritenete più efficaci?

Il nostro approccio è quello di consolidare anno dopo anno la partnership con

gli attori della GDO e della DO lavorando sul comune obiettivo di crescita della categoria surgelati per creare un reciproco beneficio. Tutte le direttrici di crescita sopra evidenziate sono continuamente condivise e discusse con i nostri interlocutori con iniziative modellate tenendo conto di specificità di canale e collocazione geografica; non mancano, ovviamente, momenti negoziali ma riteniamo che la direzione di marcia sia chiara e condivisa

Findus ha recentemente lanciato nuovi prodotti/line extensions: quali traiettorie innovative state seguendo e quali risposte avete riscontrato dal consumatore?

L'innovazione continua ad essere un pilastro centrale della nostra strategia. Nell'ultimo anno abbiamo investito in particolare su pollo, ittico e vegetali, con l'obiettivo di ampliare le occasioni di consumo e rispondere a target sempre più diversificati. Con Chicken Station ab-



biamo introdotto una nuova piattaforma pensata per i consumatori più giovani, con prodotti come Chicken Pops e Alette BBQ che uniscono gusto e praticità. Nel pesce, abbiamo rafforzato gamme come Fish Bar e Tentazioni di Gusto, ampliando anche l'offerta premium con referenze come il Cacciucco. Sul fronte vegetali, continuiamo a innovare con prodotti come i Broccoli Primavera e il Minestrone Tradizione con Pasta. Le risposte del consumatore sono state molto positive, a conferma della capacità dell'innovazione Findus di intercettare bisogni reali.

Quanto pesa per voi l'innovazione legata alla salute e alla sostenibilità nella progettazione di nuove referenze?

Sono sicuramente tematiche centrali e su cui si focalizza la nostra attenzione. Gran parte della nostra offerta si concentra su pesce e vegetali, categorie che rispondono naturalmente a un'alimentazione nutrizionalmente bilanciata. La nostra missione è quella di produrre cibo impattando meno sull'ambiente tutelando le risorse naturali: per questo ci impegniamo a restituire al territorio ciò che da esso riceviamo, adottando pratiche sostenibili all'interno della nostra catena di approvvigionamento e produzione, contribuendo così a migliorare l'ambiente in cui operiamo e viviamo. Ci impegniamo concretamente per la sostenibilità a più livelli: per quanto concerne la sostenibilità ittica, da tempo impegniamo a selezionare materie prime provenienti da pesca e acquacoltura sostenibili, supportando attivamente progetti di miglioramento delle filiere di pesca che rispettino gli standard di sostenibilità. Ad oggi, il 100% delle nostre materie prime ittiche è certificata MSC o ASC mentre, per quanto riguarda i nostri



vegetali, ad oggi, oltre il 90% dei volumi totali è certificato secondo lo standard di sostenibilità FSA Sai Platform, una delle principali iniziative a livello globale per la sostenibilità agricola.

Avete iniziative specifiche per ridurre l'impatto ambientale lungo la filiera produttiva e distributiva?

Per Findus, la riduzione dell'impatto ambientale è una priorità strategica che guida il nostro impegno lungo l'intera filiera. Ci impegniamo, in continuità con la strategia di sostenibilità del Gruppo Nomad Foods, ad adottare una linea di condotta coerente, garantendo un approvvigionamento e una preparazione sostenibile dei nostri prodotti.

Il gruppo Nomad Foods ha, negli anni, ottenuto importanti risultati, riducendo le proprie emissioni assolute del 40,8% e l'intensità delle emissioni del 37,4% rispetto al 2019, in linea con i primi obiettivi SBTi fissati nel 2021. Nel 2020, inoltre, Nomad Foods è diventata firmataria dell'iniziativa globale 10x20x30, volta a dimezzare le perdite e gli sprechi alimentari nelle catene di approvvigionamento entro il 2030. Ha già ridotto gli sprechi

alimentari commestibili per tonnellata di prodotto finito del 37,7% rispetto al 2015.

Nel 2024, Nomad Foods è diventata il primo produttore alimentare a aderire a Move to -15°C, iniziativa presentata alla COP28 e dedicata alla riduzione delle emissioni di carbonio nella catena di approvvigionamento degli alimenti surgelati. I risultati di uno studio di 18 mesi condotto con Campden BRI, leader nel settore, hanno dimostrato come conservare gli alimenti surgelati a -15 °C, invece che alla temperatura standard di -18 °C (zero gradi Fahrenheit), possa ridurre il consumo energetico dei congelatori del 10-11%, senza alcun impatto sulla sicurezza, la consistenza, il gusto o il valore nutrizionale dei prodotti.

Per quanto riguarda, in particolare, gli sprechi alimentari, a livello di Gruppo, abbiamo aderito all'iniziativa internazionale 10x20x30, con l'obiettivo di ridurre del 50% lo spreco alimentare commestibile entro il 2030 rispetto al 2015, un traguardo verso cui stiamo già avanzando grazie alla riduzione del 37,7% raggiunta nel 2024 dal 2015. L'iniziativa riunisce i più grandi rivenditori, fornitori e distributori alimentari del mondo per combattere lo spreco alimentare. Ciascun membro si impegna a collaborare con almeno 20 fornitori per dimezzare le perdite e gli sprechi alimentari entro il 2030, in linea con gli obiettivi ONU di sviluppo sostenibile. All'interno degli stabilimenti Nomad Foods monitoriamo costantemente i flussi produttivi per individuare e prevenire le principali fonti di spreco, ottimizzare le scorte e migliorare l'efficienza operativa. Quando le eccedenze

non possono essere eliminate, ci impegniamo a valorizzarle attraverso usi alternativi, come il reimpiego nel settore della mangimistica. Investiamo inoltre in energie rinnovabili e processi produttivi efficienti, come dimostrato dall'adozione di un impianto a pannelli solari nello stabilimento produttivo di Cisterna di Latina, cuore pulsante dell'attività produttiva per Findus, che consentirà un risparmio di oltre 1000 t/anno di CO2.

Quali sono le principali sfide competitive che affrontate nel mercato italiano?

Ci muoviamo in uno scenario competitivo e in continua evoluzione, dove i consumatori richiedono sempre più prodotti pratici, gustosi, sostenibili e nutrienti, e dove crescono sia le marche private sia nuovi operatori sul mercato. In questo contesto, la sfida principale per Findus è continuare a mantenere la sua leadership, offrendo un assortimento affidabile e innovativo, capace di rispondere alle nuove esigenze senza compromettere qualità, gusto e attenzione all'ambiente. L'obiettivo è restare vicini ai consumatori, anticipare le tendenze e consolidare la fiducia che ci contraddistingue sul mercato da oltre 60 anni.



Develey Italia punta sul Brand ma accelera anche su private label e scaffale etnico

L'azienda continua ad investire sul Branded Business, ma rafforza il proprio ruolo di partner per GDO e Discount puntando su soluzioni private label distintive, nuovi formati e ricette in linea con l'evoluzione dei consumi. Nell'intervista emergono le strategie di ricerca e sviluppo, l'ingresso del brand Mission in GDO e un approccio alla sostenibilità che coinvolge produzione, packaging e dimensione sociale.



Vi definite partner strategico della GDO nello sviluppo di soluzioni private label. Quali sono oggi gli elementi che rendono una private label davvero distintiva e innovativa, in una categoria competitiva come quella delle salse e dei condimenti?

Considerando che il fatturato di Develey Italia nel 2025 è caratterizzato per circa l'80% dalle vendite dei prodotti a marchio Develey, ad oggi il fatturato private label rappresenta una fetta minore del business complessivo. Il nostro obiettivo è far crescere questo peso nel medio termine, ampliando la presenza anche nel canale GDO (oltre al Discount).

In una categoria competitiva come salse e condimenti, una private label è davvero distintiva quando riesce a combinare ricette attuali, formati funzionali e packaging che migliorano l'esperienza d'uso, mantenendo standard qualitativi costanti. Per noi l'innovazione nella PL significa lavorare su progetti che rispondano a bisogni concreti dello shopper: praticità, versatilità, attenzione a un equilibrio tra gusto e leggerezza, e proposte che rendano lo scaffale più moderno e "leggibile".

Avete presentato diverse novità, tra ricette etniche e formati più pratici.

Quanto pesa oggi il cambiamento dei consumi – più attenzione a leggerezza, versatilità, nuove cucine – nelle vostre scelte di ricerca e sviluppo?

Il cambiamento dei consumi è oggi un driver centrale per le nostre scelte di ricerca e sviluppo. Proprio per rispondere a una domanda sempre più orientata a leggerezza, praticità e nuove cucine, a Marca abbiamo presentato una proposta private label aggiornata sia sul fronte ricette sia packaging, nei segmenti maionese, ketchup, dressing, senape e salse etniche.

Da un lato lavoriamo su formati più pratici e "convenienza", ancora poco presidiati nel comparto PL (tradizionalmente concentrato sul 250 ml): un esempio è la Salsa Burger in formato squeeze da 420 ml. Dall'altro sviluppiamo ricette che seguono la voglia di sapori internazionali e di prodotti versatili per panini e consumo informale (come Maio Bacon e Onion Burger).

Infine, la richiesta di prodotti più "leggeri" e anti-spreco si traduce anche in soluzioni come i formati pouch salva-sprechi, con ricette pensate per un miglior profilo



nutrizionale (ad esempio maionese con il 60% di grassi in meno e ketchup con il 30% di zuccheri in meno, senza edulcoranti), senza rinunciare al gusto.

La distribuzione esclusiva di Mission rappresenta un ampliamento importante del portafoglio. Che obiettivi vi ponete con questo ingresso in GDO e come pensate che Mission possa contribuire all'evoluzione dello scaffale etnico e bakery in Italia?

Con Mission ampliamo in modo significativo il nostro portafoglio e rafforziamo la presenza nel mondo etnico e bakery. A partire dal 2025, Develey Italia è infatti distributore esclusivo in Italia dei prodotti a marchio Mission, player di riferimento a livello mondiale nel segmento tortillas di grano e mais, wraps, tacos e nachos.

Dopo i risultati ottenuti nel canale Foodservice, l'obiettivo è portare Mission anche sugli scaffali della GDO con una proposta ampia e ben strutturata. Forte delle sue origini messicane, nello scaffale etnico Mission mira a portare autenticità all'offerta con 2 varianti di tortillas (originale e multigrain) e una referenza di tacos di mais e ad offrire un assortimento differenziante di nachos che rispondono in pieno ai trend di gusto del mercato (original, chili, cheese e BBQ). Per quanto riguarda lo scaffale dei panificati, ci poniamo come priorità l'allargamento dello scaffale e lo sviluppo della categoria per creare valore on top per tutti gli stakeholder. Ecco perché abbiamo selezionato un assortimento di 4 wraps (original, con semi, grigliato e proteico) che assicurino rotazioni, varietà e innovazione. A differenza di altri prodotti già presenti sul mercato, i wraps sono leggeri ed estremamente versatili, in quanto sono facilmente arrotolabili, possono essere gustati senza cottura o riscaldati

PRIVATE LABEL PROJECT AWARDS

TUTTOFOOD

Industry recognition for
retail projects

**RENDI PROTAGONISTA LA TUA
AZIENDA**

e si possono farcire con qualsiasi genere di ripieno, dolce o salato. Queste caratteristiche, oltre che l'assenza di grassi di origine animale, hanno fatto crescere la notorietà dei wraps tra i consumatori, in particolare coloro che ricercano soluzioni gustose e salutari.

Oggi la sostenibilità è un termine molto usato, ma spesso con significati diversi. Per Develey, qual è il valore più profondo di questo concetto e come si traduce nelle scelte quotidiane, dentro e fuori l'azienda?

Oggi Develey Italia è una realtà produttiva all'avanguardia, che ha posto la sostenibilità al centro della propria vision.

Il 2025 è stato un anno molto importante per l'azienda: in anticipo sulla direttiva Europea CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), Develey Italia ha pubblicato – in occasione dei suoi 50 anni - il suo primo bilancio di sostenibilità.

Dal 2019 Develey Italia è CO2 Neutral e

calcola la propria impronta carbonica, definendo un piano di obiettivi di miglioramento misurabili: il 100% dell'energia utilizzata è da fonti rinnovabili (di cui l'80% autoprodotta), il packaging è riciclabile, ogni reparto promuove e pratica attività concrete a sostegno della sostenibilità ambientale e non solo. Sostenibilità, infatti, per Develey Italia significa anche attenzione ai temi sociali. La realtà è attivamente impegnata anche su questo fronte e questo le è valso, nel 2024, il primo posto nel prestigioso Top Company Award, grazie alla promozione di un ambiente inclusivo e collaborativo, a un clima lavorativo positivo e a iniziative per facilitare la conciliazione vita-lavoro.

Molti consumatori associano la sostenibilità solo al packaging o alle ricette "light". Quali sono invece le aree in cui Develey sta lavorando con più forza – sul piano ambientale e sociale – e quali risultati o progetti vi rendono più orgogliosi oggi?

Siamo molto orgogliosi di poter offrire un'ampia gamma di prodotti 100% naturali, in risposta alla crescente esigenza dei consumatori italiani di nutrirsi in modo sano e bilanciato: la nostra linea Dressing (dove spicca anche la novità 2026 - il French Dressing - il primo prodotto di questo mercato ad essere anche senza lattosio), ma anche ketchup, maionese e senape. E non è finita qui: stiamo lavorando molto sulle ricette dei nostri prodotti, con l'obiettivo di offrire sempre la migliore qualità ai nostri consumatori e ci saranno presto altre importanti novità in merito alle nostre ricette. Anche sul fronte del packaging stiamo investendo molto e siamo costantemente alla ricerca di soluzioni per diminuire l'uso della plastica o in generale, trovare alternative più ecologiche sotto il punto di vista del packaging.



Mandorle, mix e specialità: i segmenti che stanno riscrivendo la categoria (e spostando il mix verso l'alto)

Crescono a doppia cifra i segmenti “senza guscio” e i monoprodotto innovativi, mentre il consumatore premia praticità, valore nutrizionale e qualità percepita: la frutta secca diventa sempre più snack funzionale e leva di marginalità per retail e industria.

Dicembre 2025 chiude una fotografia nitida: la frutta secca in Italia non è più **dipendenza promozionale** (pressione promo in calo).

FRUTTA SECCA - Vendite Italia			
	DIC 24	DIC 25	TREND
VENDITE A VALORE	985.848.129	1.097.623.679	11,3%
VENDITE A VOLUME	81.051.708	84.543.970	4,3%
PRESSIONE PROMO	16,2%	14,7%	-1,5%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

un capitolo stagionale del calendario promozionale, ma una categoria strutturale del consumo moderno. I numeri lo dimostrano con chiarezza: il comparto cresce a **€1,097 miliardi** nel mese (+11,3% a valore), mentre i volumi avanzano del **+4,3%**. Il differenziale tra valore e volu-

Questa traiettoria è coerente con il contesto: la frutta secca confezionata ha raggiunto **€1,1 miliardi nel 2025** a livello annuo, con volumi in aumento, segno di una domanda che si sposta verso lo “snack quotidiano” e verso un consumo

FRUTTA SECCA - Vendite a Volume (kg) per Formato				
FORMATO	DIC 24	DIC 25	TREND	QUOTA %
DISCOUNT	29.345.413	30.369.431	3,5%	35,9%
SUPERMERCATI	27.466.520	29.246.098	6,5%	34,6%
SUPERSTORE	14.136.608	14.865.742	5,2%	17,6%
IPERMERCATI	5.823.070	5.510.972	-5,4%	6,5%
LIBERI SERVIZI	4.240.987	4.494.130	6,0%	5,3%
SPECIALISTI DRUG	39.112	57.597	47,3%	0,1%
Totale	81.051.708	84.543.970	4,3%	100,0%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

me racconta un fatto industriale prima ancora che commerciale: la categoria sta costruendo prezzo attraverso **mix, premiumizzazione e riduzione della**

più frequente. Il dato più interessante non è solo la quota del discount, ma la sua **sovra-performance**: se il discount vale poco più del

20% del mercato grocery complessivo, qui arriva al **31% a valore** e al **35,9% a volume**. Questa anomalia positiva significa una cosa sola: il consumatore riconosce nel discount un’offerta di frutta secca particolarmente efficace per rapporto valore/prezzo, rotazione e probabilmente assortimento MDD. Ma attenzione: leadership non significa necessariamente accelerazione. Nel 2025 il discount cresce a volume **+3,5%**, mentre il supermercato fa **+6,5%**. Il discount è il “pilastro”, il supermercato diventa il “motore dinamico”.

Nel supermercato la crescita è doppia: aumenta il volume e aumenta il valore più che proporzionalmente. Questo è tipico dei mercati in cui la categoria guadagna metri lineari e qualità espositiva, cresce l’incidenza di segmenti premium/ benessere e aumenta la disponibilità a pagare per servizio (sgusciato, rea-



dorle, noci, mix, monoprodotto), mentre il con guscio rallenta o arretra in più segmenti. In pratica la categoria si sposta da “consumo tradizionale” a “consumo funzionale”: praticità, velocità, proteine, energia, ingredientistica per colazioni e snack.

I driver sono tre:

- **Mandorle:** primo segmento per valore e volume, cresce bene anche in kg → non è solo inflazione, è consumo reale.

FRUTTA SECCA - Vendite a Volume (kg) Italia				
SEGMENTI	DIC 24	DIC 25	TREND	QUOTA %
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO MANDORLE	16.200.547	17.212.425	6,2%	20,4%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO MISTI	9.624.402	10.711.491	11,3%	12,7%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO NOCI	8.056.549	8.652.160	7,4%	10,2%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO ALTRI MONOPRODOTTO	4.603.014	5.412.683	17,6%	6,4%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO ARACHIDI	12.409.017	12.543.306	1,1%	14,8%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO PINOLI	809.433	853.363	5,4%	1,0%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO NOCCIOLE	2.962.213	2.826.618	-4,6%	3,3%
FRUTTA SECCA SENZA GUSCIO PISTACCHI	533.693	563.567	5,6%	0,7%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO PISTACCHI	6.404.365	6.131.042	-4,3%	7,3%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO NOCI	9.672.031	9.722.007	0,5%	11,5%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO ARACHIDI	8.281.325	8.590.354	3,7%	10,2%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO MISTI	698.701	599.130	-14,3%	0,7%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO NOCCIOLE	491.885	404.303	-17,8%	0,5%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO MANDORLE	195.677	214.668	9,7%	0,3%
FRUTTA SECCA CON GUSCIO ALTRI MONOPRODOTTO	108.855	106.854	-1,8%	0,1%
Totale	81.051.708	84.543.970	4,3%	100%

Fonte NIQ, elaborazione GDOData

dy-to-eat, mix selezionati, porzioni, rese). Il risultato è un riequilibrio del baricentro competitivo: la frutta secca non è più “territorio naturale” di un solo canale.

La segmentazione conferma il cambio culturale: domina il **senza guscio** (man-

- **Mix:** crescita a doppia cifra in volume → l’utente compra “soluzione”, non solo prodotto.
- **Altri monoprodotto:** la crescita più forte a volume → qui c’è innovazione (specialità, origine, nuovi usi).

Tra volatilità delle materie prime, dollaro debole e premiumizzazione dell'assortimento, la frutta secca entra in una nuova fase strategica: nel 2026 la marginalità si costruirà più nelle scelte di acquisto e di copertura che nelle promozioni a scaffale.

Ci sono categorie che crescono perché il consumatore le desidera, e poi ci sono categorie che crescono perché il sistema le governa bene. **La frutta secca, nel 2025, appartiene a entrambe.**

Da un lato intercetta i nuovi stili di vita – snack salutistico, proteine naturali, consumo quotidiano – dall'altro è diventata un **banco di prova manageriale** dove si intrecciano commodity globali, volatilità finanziaria e capacità di lettura strategica.

Un dollaro più debole rispetto all'euro può alleggerire il costo in euro delle commodity quotate in USD. È un'opportunità concreta. Ma non è un automatismo. Perché il beneficio valutario può essere rapidamente assorbito da un rimbalzo dei prezzi alla fonte, da tensioni sui raccolti o da una ripresa della domanda globale. La vera differenza, nel 2026, la farà la qualità del management.

Chi compra bene non si limita ad atten-



Dietro la crescita del +11,3% a valore non c'è soltanto una maggiore disponibilità a spendere. C'è anche un contesto internazionale che ha visto le materie prime tornare a muoversi, con **segnali di recupero e tensione su mercati chiave** come quello delle mandorle statunitensi. La categoria, per sua natura, è profondamente legata a dinamiche globali: produzione concentrata, quotazioni in dollari, sensibilità ai raccolti e agli scambi internazionali. In questo scenario **il cambio non è una variabile tecnica, ma una leva competitiva.**

dere un cambio favorevole, **lavora su coperture valutarie e sulle commodity**, costruisce contratti più flessibili, negozia condizioni dinamiche, diversifica l'origine della materia prima e protegge il mix assortimento, insomma trasforma l'incertezza in leva. Chi non lo fa rischia di vedere evaporare ogni vantaggio valutario in poche settimane. La partita, oggi, non è solo commerciale. È industriale e finanziaria insieme.

Per il retailer il compito è duplice, da un lato deve **difendere il valore del discount**, dove la categoria è struttu-

ralmente premiata dal consumatore e rappresenta una leva competitiva chiara. Dall'altro deve spingere per costruire un'offerta coerente e leggibile: entry level per presidiare prezzo, mainstream per garantire rotazione, premium e benessere per sostenere marginalità.

L'evoluzione dei consumi – senza guscio, porzioni, mix funzionali, occasioni d'uso quotidiane – suggerisce una strategia precisa: **investire sulla praticità e sulla segmentazione dell'offerta**, non sulle promozioni indiscriminate. La frutta secca sta dimostrando di reggere valore. È una categoria che può sostenere prezzo medio se raccontata bene e posizionata con coerenza.

Per l'industria, il 2026 sarà un anno selettivo, innovare non significa solo lanciare nuovi SKU, ma costruire monoprodotto evoluti e mix funzionali capaci di intercettare bisogni specifici: energia, sport, proteico, zero sale, naturalità. **La crescita reale sta lì.** Ma soprattutto sarà determinante governare il rischio, di cambio, il rischio commodity e perché no, il rischio di concentrazione dell'offerta globale.

La competitività non passa più soltanto dal marketing o dal posizionamento a



scaffale. Passa dalla supply chain, dalla pianificazione finanziaria, dalla capacità di negoziare e coprire. Infine, qualità percepita e storytelling diventano asset strategici: origine, tostatura, filiera, sostenibilità. Solo così si può sostenere il prezzo medio senza comprimere i volumi.

Cosa significa tutto ciò: che la frutta secca è uscita dalla dimensione tattica, **non è più una categoria stagionale o da semplice rotazione.** È diventata una categoria strategica, dove si incrociano consumo, finanza e supply chain globale e nel 2026 vincerà chi saprà trasformare volatilità e cambio in vantaggio competitivo.



I REPORT DI GDO DATA

CATEGORIE MERCEOLOGICHE

- ✓ Studi approfonditi sulle categorie merceologiche
- ✓ Analisi completa dei dati aggiornati a settembre 2025
- ✓ Vendite a valore, volume e prezzi medi per ogni segmento
- ✓ Analisi delle sottocategorie e approfondimento sui driver di crescita
- ✓ Indicatori territoriali e confronto per area Nielsen



Un'analisi completa con focus sui consumi delle famiglie italiane e principali trend innovativi, dati export, vendite GDO per segmento, analisi prestazioni per canale distributivo, pressione promozionale ed evoluzione prezzi.

REPORT GDO



- ✓ Dati aggiornati agli ultimi bilanci
- ✓ Quote di mercato per supercentrali, centrali, gruppi e insegne
- ✓ Dinamiche di crescita e posizionamento competitivo
- ✓ Confronto tra i principali player
- ✓ Performance economiche e quote per area Nielsen

Una mappatura aggiornata di quote, performance economiche e dinamiche territoriali, per capire come si stanno riposizionando i principali retailer e quali sono le aree a maggiore potenziale.

OTTIENI I DATI PER LE
TUE STRATEGIE

GDO
data

Negli ultimi anni la frutta secca ha rafforzato in modo significativo il proprio ruolo all'interno dell'offerta della GDO, evolvendo da prodotto legato ad occasioni di consumo specifiche a categoria trasversale e sempre più quotidiana. Benessere, praticità e qualità restano i principali driver di crescita, che nell'ultimo anno ha interessato in modo piuttosto diffuso l'intero comparto, confermandone la vitalità anche all'interno di un contesto di consumi complesso e selettivo.

Sul piano delle performance, le dinamiche più interessanti si registrano nelle mandorle, nei pistacchi e nei mix, mentre noci e anacardi mostrano una tenuta solida soprattutto nei segmenti a maggiore valore aggiunto. In questo scenario si colloca il ruolo dei principali operatori industriali, tra cui Euro Company, che ha beneficiato di una crescita estesa all'intera categoria. In particolare, risultati positivi si osservano anche nei datteri e nei mix di frutta secca ed essiccata, a conferma di un consumo sempre più destrutturato, aperto a nuove soluzioni e capace di premiare ampiezza di gamma, innovazione e qualità dell'offerta.

GDO e assortimenti: segmentazione, rotazione e coerenza a scaffale

Dal lato distributivo, la frutta secca è oggi chiamata a rispondere a richieste sempre più articolate. La GDO punta su referenze ad alta rotazione, supportate da formati differenziati in grado di coprire diverse occasioni di consumo – dal domestico all'on-the-go – e da un assortimento chiaramente segmentato tra primo prezzo, mainstream e premium. Centrale diventa anche la coerenza espositiva, con

prodotti pensati per dialogare con più reparti e aumentare la visibilità complessiva della categoria.

Come sottolinea **Paolo Palazzo, responsabile marketing di Euro Company** «le scelte assortimentali tengono conto non solo delle occasioni d'uso, ma anche della collocazione del prodotto all'interno del punto vendita, dove visibilità e leggibilità risultano determinanti. In questo senso, la frutta secca continua ad ampliare la propria presenza nei negozi grazie alla sua versatilità e allo sviluppo di nuove tipologie di prodotto».

Benessere, claim e naturalità: un equilibrio sempre più delicato

Il posizionamento salutistico resta uno dei principali punti di forza della categoria frutta secca, ma non è più sufficiente da solo a guidare le scelte d'acquisto. I claim nutrizionali e funzionali – come “senza zuccheri aggiunti”, “ricco di proteine” o “a basso contenuto di sale” – sono diventati strumenti sempre più centrali per orientare il consumatore, a condizio-



ne che risultino credibili e coerenti con la natura del prodotto. Non a caso, nello scaffale frutta secca risultano oggi più premianti i messaggi legati a assenza di additivi, semplicità della lista ingredienti e processi di lavorazione poco invasivi, piuttosto che claim troppo spinti o di stampo para-funzionale.

Una curiosità interessante riguarda pro-

semplice, autentico e quotidiano, evitando il rischio di sovrapposizione con il mondo degli snack funzionali. In questo equilibrio delicato si gioca una parte importante della competitività futura della categoria, soprattutto in un contesto in cui il consumatore appare sempre più informato, ma anche più diffidente verso claim percepiti come costruiti.

**Euro
Company**
Food for Change



prio l'evoluzione del linguaggio di pack: termini come "naturale", "non tostato" o "solo ingredienti selezionati" tendono a generare maggiore fiducia rispetto a formulazioni più tecniche, soprattutto nei segmenti premium e biologici. Allo stesso tempo cresce l'attenzione verso aspetti meno visibili ma percepiti come qualificanti, come l'origine della materia prima, la tracciabilità e il contenuto di sale nei prodotti tostati.

La sfida per l'industria è quindi quella di valorizzare i benefici nutrizionali senza snaturare un alimento percepito come

Sostenibilità e filiera: dalla trasparenza alle azioni concrete

Accanto al benessere, la sostenibilità si conferma un driver sempre più strutturale per il comparto. Cresce l'attenzione verso l'origine delle materie prime, la tracciabilità e la responsabilità ambientale e sociale, elementi che incidono in modo crescente nelle scelte di acquisto e nelle decisioni di listing.

In questo ambito si collocano le iniziative di Euro Company, che ha fatto della

sostenibilità uno dei pilastri della propria strategia. L'azienda ha sviluppato un protocollo interno, denominato Qualità Etica, con l'obiettivo di guidare il più possibile le scelte di approvvigionamento lungo l'intera filiera, promuovendo rapporti diretti e partnership di lungo periodo con i produttori, una remunerazione equa e la condivisione di know-how. Un approccio orientato alla costruzione di filiere solide e responsabili, capaci di generare valore lungo tutta la catena.

Sul fronte del packaging, Euro Company ha avviato un percorso di rinnovamento introducendo una nuova vaschetta in R-PET realizzata con il 90% di plastica riciclata post-consumo, riducendo l'utilizzo complessivo di plastica di circa il 50% rispetto alle confezioni precedenti. Un intervento strutturale che risponde alle crescenti aspettative della distribuzione in tema di sostenibilità ambientale.

Le novità di prodotto: praticità, ready-to-eat e premium accessibile

È soprattutto sul fronte dell'innovazione di prodotto che il comparto della frutta secca mostra oggi la sua maggiore vitalità. Le novità lanciate nell'ultimo anno puntano con decisione su praticità e contenuto di servizio, attraverso snack pronti al consumo, formati monodose e confezioni richiudibili, pensati per ac-



compagnare un consumo sempre più quotidiano e destrutturato. In questa direzione si muovono aziende leader come Noberasco e Life, che hanno ampliato le gamme con mix funzionali, referenze senza zuccheri aggiunti e soluzioni dedicate a specifiche occasioni di consumo, affiancando l'innovazione di prodotto a un rafforzamento della comunicazione a scaffale. Accanto ai player nazionali, si consolida anche la presenza di specialisti internazionali come Seeberger, focalizzati su snack ready-to-eat, combinazioni con frutta disidratata e packaging sempre più orientato alla sostenibilità.

All'interno di questo scenario si inserisce anche l'evoluzione dell'offerta di Euro Company, che amplia i confini della cate-



goria puntando su prodotti ad alto valore aggiunto e su nuove modalità di relazione con il consumatore. Il lancio e la valorizzazione delle creme 100% di frutta secca – realizzate esclusivamente con frutta secca macinata e senza zuccheri aggiunti, oli o additivi – intercettano infatti la crescente domanda di soluzioni clean label, premium ma accessibili, capaci di coniugare naturalità, gusto e versatilità d'uso. In parallelo, attività di comunicazione come il Pop Up Store a Milano, dedicato proprio a questa linea, testimoniano una strategia che affianca all'innovazione di prodotto una maggiore attenzione all'esperienza, al racconto di marca e alla costruzione di nuovi momenti di consumo, contribuendo a rafforzare il posizionamento della frutta secca come alimento quotidiano, trasversale e contemporaneo.

Uno sguardo avanti: nuove occasioni di consumo e categorie emergenti

Guardando ai prossimi 12-24 mesi, la frutta secca è destinata a consolidarsi come uno spazio sempre più ibrido tra dispensa e snack, con prospettive di crescita legate all'innovazione di prodotto, alla sostenibilità e all'ampliamento delle occasioni di consumo. Un'evoluzione che passa anche da un cambiamento nelle

aspettative del consumatore, sempre più attento a semplicità, qualità e trasparenza.

«Proseguirà l'attenzione crescente verso prodotti con "etichette pulite", caratterizzati da liste di ingredienti essenziali e lavorazioni ridotte al minimo. È un ritorno alla semplicità e a una richiesta di qualità sempre più autentica e consapevole - sottolinea Paolo Palazzo. «In questo contesto, uno dei trend più rilevanti per il comparto riguarda lo sviluppo delle creme 100% di frutta secca, che stanno conquistando sempre più spazio sugli scaffali e nella dieta quotidiana dei consumatori. Si tratta di prodotti che, grazie alla loro consistenza cremosa, sono ideali da spalmare, da utilizzare come topping o come ingrediente per ricette gustose, ampliando le occasioni di consumo della frutta secca e integrandola in modo più strutturale nelle abitudini alimentari».

Per la GDO la sfida sarà finalizzata a valorizzare queste nuove traiettorie attraverso assortimenti chiari e coerenti; per l'industria, invece, continuare a innovare senza perdere la fiducia del consumatore in una categoria che costruisce il proprio valore su naturalità, qualità e responsabilità.



Antiche e pregiate varietà dalla loro origine per eccellenza

Abbiamo selezionato alcune delle più preziose varietà di datteri, nella loro origine per eccellenza. I datteri della penisola araba, infatti, sono tra i più antichi e pregiati al mondo. Qui clima propizio e terreni fecondi danno vita a straordinari frutti dalle caratteristiche uniche. Quattro deliziose varietà: Ajwa, Sukkari, Safawi e Khudri, ognuna con le sue inconfondibili note aromatiche, dolcemente irresistibili. Nadir, deliziosi datteri d'Arabia: il gusto di una storia millenaria tutto da scoprire.

**Euro
Company**
Food for Change

Euro Company S.p.A. Società Benefit
www.eurocompany.it

Certificazione
B
Corporation

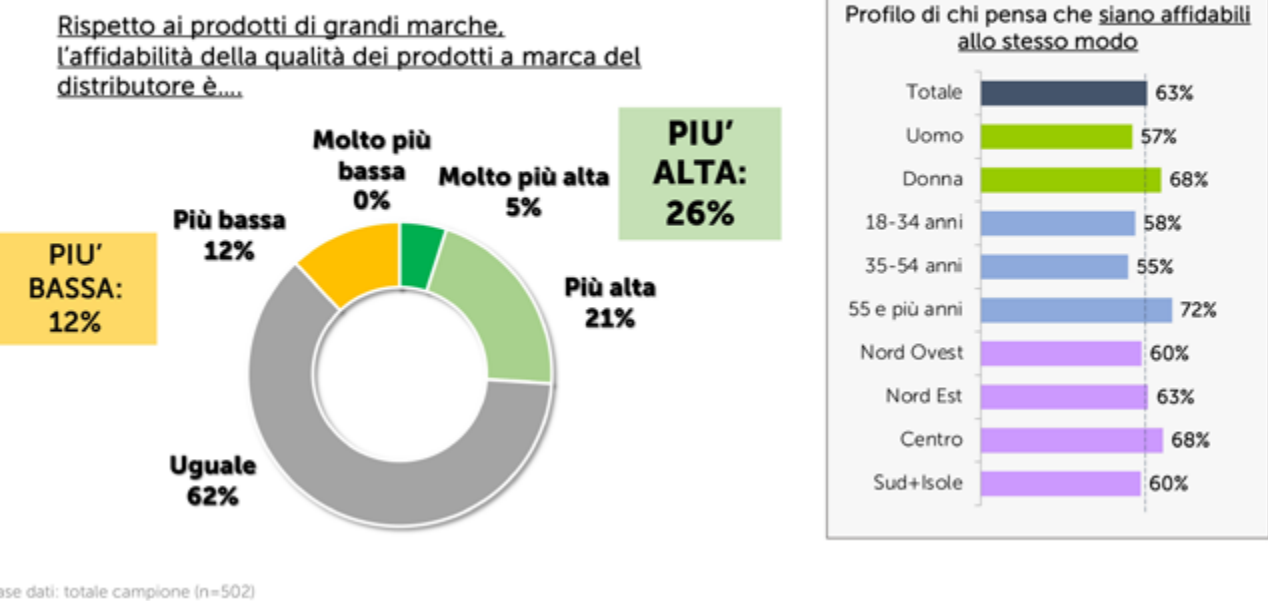
Oltre il carrello: la marca del distributore deve ancora consolidarsi nella percezione del consumatore

C'è un'immagine che riassume bene lo stato della marca del distributore in Italia: **è già nel carrello, ma non ancora del tutto nella mente.** Il consumatore la compra, la sceglie, spesso la sostituisce stabilmente alle grandi marche. Eppure, nella percezione, resta ancora un passaggio da completare. Una normalizzazione incompleta, appunto. È il paradosso più interessante emerso durante la digital roundtable GDONews.

cui racconta cosa pensa davvero. È quello che ha fatto **Istituto Piepoli**, costruendo per l'occasione una **survey ad hoc dedicata alla roundtable**: un'indagine pensata per raccogliere le opinioni dei consumatori in modo diretto, al di fuori del contesto del punto vendita e senza l'influenza immediata di promozioni, esposizioni a scaffale o dinamiche d'acquisto del momento. Un modo per capire non solo cosa gli italiani compra-

6

MDD e Marche: come si orientano gli italiani



driver. La convenienza non sparisce, non può sparire. Ma accanto al prezzo cresce un elemento nuovo, decisivo: la qualità percepita come equivalente alle marche famose. È qui che la MDD cambia passo.

E cambia soprattutto nelle generazioni più giovani. **Valeria Casanova, Private Label Manager di Penny Italia**, lo racconta con una frase che vale più di molte analisi: per i giovani il discount non è più un canale "altro", è semplicemente un supermercato. La marca privata non è una rinuncia, è una scelta consapevole.

Poi c'è la parola che torna continuamente: fiducia.

Non fiducia astratta, ma concreta. Fiducia nell'insegna, fiducia in ciò che sta dietro al prodotto, fiducia nella filiera. Sapere chi produce, conoscere l'origine, leggere ingredienti chiari: sono questi gli elementi che spostano la percezione.

Ed è qui che la MDD ha davanti il suo prossimo salto: trasformare l'acquisto razionale in un acquisto sereno.

Dal lato industria, **Stefano Rossi, CEO di MartinoRossi**, insiste su un punto: la sostenibilità può essere un acceleratore solo quando smette di essere claim e diventa infrastruttura reale. Filiere controllate, materie prime tracciate, produzioni pulite. Non storytelling, ma prove.

Dal lato retail, **Dario Marchi, Responsabile MDD di Gruppo Arena**, porta un altro tassello: qualità e origine sono leve attrattive fortissime anche al Sud, insieme a un presidio prezzo che resta imprescindibile. La marca privata diventa promessa di territorio, di filiera, di riconoscibilità.

In fondo, la traiettoria è questa: la MDD ha già conquistato spazio nel carrello degli italiani. Ora deve conquistare spazio nella testa, completando quel processo di normalizzazione culturale.

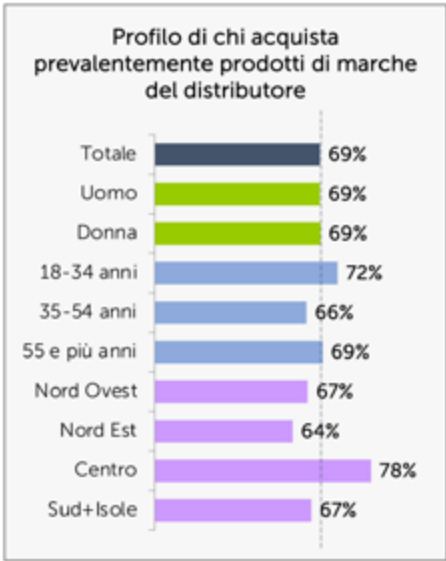
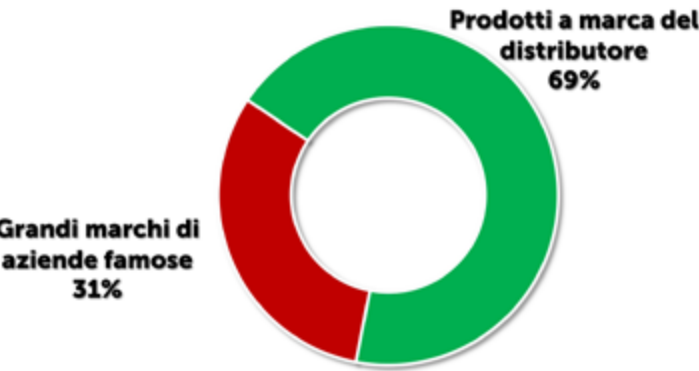
Il futuro non sarà solo una questione di quota. Sarà una questione di fiducia.

Clicca qui per scaricare la presentazione completa

3

MDD e Marche: come si orientano gli italiani

Quando fa la spesa, nel suo carrello sono maggiormente presenti prodotti a marca del distributore (marchi del supermercato) oppure grandi marchi di aziende famose?



Per capire cosa stia succedendo non bastano le quote. Serve ascoltare il consumatore lontano dallo scaffale, fuori dalle logiche promozionali, nel momento in

no, ma soprattutto **come percepiscono oggi la marca del distributore.**

Il risultato è chiaro: il prezzo resta il primo

Quando la marca privata diventa regia: meno duplicazione, più strategia per scongiurare l'omologazione

La marca del distributore corre. Corre da anni, e nel 2026 continuerà a farlo. Ma la domanda, ormai, non è più “quanto crescerà?”, bensì un'altra, più sottile e più urgente: **come crescerà**.

Perché quando la MDD si allarga, conquista categorie, entra nel premium, presidia il benessere e il funzionale, lo scaffale smette di essere una semplice sequenza di prodotti. Diventa una mappa. E come tutte le mappe, può essere chiara oppure confusa.

È qui che si apre la partita vera: evitare che la crescita si trasformi in omologazione. Il rischio è concreto. Più referenze non significano automaticamente più valore, anzi. In alcune categorie l'offerta si gonfia, le rotazioni si comprimono e il consumatore si trova davanti a un muro indistinto di alternative.

Matteo Laconi, Marketing Group Manager di La Linea Verde, lo dice senza giri di parole: oggi la sovraofferta non premia più la singola rotazione, ma impone di capire quali segmenti abbiano davvero senso far crescere. In altre parole: non basta aggiungere prodotti, bisogna scegliere dove mettere l'accento.

Ed è qui che il category management cambia pelle. La MDD non è più soltanto una leva di convenienza: è un portafoglio da governare. Core, premium, linee fun-



zionali, filiere territoriali... ogni architettura deve avere un ruolo preciso, altrimenti diventa rumore.

Alessandra Corsi, Chief Category Officer di Conad, porta il tema sul punto decisivo: la distinzione tra ciò che è sostituibile e ciò che non lo è. Dove la marca industriale non riesce a essere distintiva, la MDD prende spazio. Ma i brand davvero “insostituibili”, quelli che innovano e hanno reputazione, restano. Non per concessione, ma per necessità di complementarietà.

Razionalizzare, allora, non è tagliare. È

costruire un disegno. Significa evitare duplicazioni, rendere leggibile lo scaffale, far sì che ogni linea racconti qualcosa di diverso: frequenza e prezzo nel core, aspirazione nel premium, intercettazione di nuovi stili di vita nelle linee salutistiche.

E poi c'è la questione della distintività, quella vera. Non più il vecchio “me-too” che imitava il leader, ma un lavoro di filiera e identità. **Roberto Romboli, Responsabile MDD di D.It. – Distribuzione Italiana**, racconta un passaggio emblematico: portare piccoli produttori locali dentro la marca privata, accompagnandoli su tracciabilità e sicurezza. La MDD, così, diventa anche piattaforma di valorizzazione territoriale.

Dal lato industria, **Stefano Rossi, CEO di MartinoRossi**, descrive un rapporto sempre più vicino a un'open innovation: insieme si sviluppano prodotti, si puliscono etichette, si costruiscono processi più naturali. Anche questo cambia lo scaffale: non più solo convenienza, ma progetto.



Nel fresco, dove la fedeltà è bassa e la rotazione è tutto, la parola chiave resta collaborazione. Laconi la chiama costruzione “a quattro mani”: dati, competenze, visione di medio periodo.

Ecco perché nel 2026 la marca del distributore non sarà soltanto una quota da inseguire. Sarà una regia da esercitare. Perché la crescita sostenibile passa da qui: meno ridondanza, più riconoscibilità. Meno omologazione, più strategia di categoria.



A Linate debutta Eataly Collection, il nuovo format ibrido sviluppato con Avolta

L'aeroporto di Milano Linate si conferma un laboratorio per i nuovi modelli del food retail nel canale travel. Eataly e Avolta introducono un format che integra mercato e ristorazione, rispondendo alle esigenze di un pubblico in transito sempre più orientato a soluzioni flessibili, riconoscibili e legate all'identità gastronomica italiana. L'apertura rappresenta un tassello nella strategia di sviluppo delle due realtà nei principali hub, dove l'offerta food & beverage assume un ruolo centrale nell'esperienza complessiva del passeggero.

L'aeroporto di Milano Linate amplia la sua offerta food & retail con l'ingresso di Eataly Collection, il nuovo concept sviluppato da Eataly in collaborazione con Avolta che debutta nell'area partenze per intercettare i flussi di traffico passeggeri e le nuove modalità di consumo nel canale travel retail.

Il format rappresenta un'evoluzione delle proposte tradizionali presenti negli scali: non un semplice negozio o un punto ristorazione, ma un modello ibrido che combina un mercato premium con servizi di consumo immediato, pensato per rispondere ai ritmi veloci e alle aspettative qualitative del viaggiatore contemporaneo.

Con una superficie di 265 metri quadrati, lo spazio è organizzato per favorire un'esperienza integrata tra shopping e food service: i passeggeri possono esplorare e assaggiare i prodotti in assortimento, consumarli sul posto oppure acquistarli da portare con sé, elevando la sosta in aeroporto a un momento di scoperta gastronomica.

L'offerta merceologica ruota attorno a una selezione curata dell'assortimento

Eataly, con un ruolo centrale affidato alla linea Eataly Icons — che include pasta, sughi, caffè e cioccolato — accompagnata da un'area pick & mix, succhi ed estratti freschi, tramezzini, formaggi, salumi e yogurt, oltre a una gamma di grocery salato con olio extravergine d'oliva, aceto, vino, biscotti regionali e prodotti senza glutine.

Accanto alla componente retail, il for-



mat incorpora una caffetteria dedicata al consumo veloce pre-volo e un banco focalizzato sulle spaccate regionali, che consente di comporre focacce farcite al momento con ingredienti di alta qualità. Non manca un'area aperitivo con vini, cocktail e taglieri, declinata in chiave travel per intercettare fasce di consumo differenti nel corso della giornata.

Il layout e il design adottati privilegiano materiali contemporanei e percorsi fluidi, con l'obiettivo di massimizzare la fruibilità dello spazio e la visibilità dell'offerta, in linea con le esigenze di un aeroporto urbano ad alto traffico business come Linate.

L'iniziativa si colloca in un momento di crescente attenzione degli operatori del travel retail verso soluzioni che integrano food service e retail, in risposta all'evoluzione delle abitudini di consumo e alla crescente domanda di qualità anche nei momenti di transito. La collaborazione tra Eataly e Avolta rientra in questo contesto e si pone l'obiettivo di rafforzare la presenza di prodotti italiani di eccellenza nei principali hub nazionali e internazionali, valorizzando l'identità territoriale nel contesto aeroportuale.

L'apertura di Milano Linate si somma alla consolidata presenza di Eataly nel travel retail italiano, che ha visto l'insegna espandersi in vari scali e canali negli ultimi anni grazie anche alla partnership con gruppi come Autogrill (gruppo di cui fa parte Avolta).



Cosa resta del biologico dopo la tempesta

C'è stato un tempo in cui il biologico nei supermercati sembrava quasi un ospite discreto, una presenza laterale, confinata in pochi scaffali riconoscibili, con confezioni dai colori naturali e un linguaggio che parlava soprattutto a chi già sapeva, a chi cercava qualcosa di diverso, di più pulito, di più coerente, a chi voleva trasformare un gesto quotidiano come la spesa in una scelta di campo.

Poi, lentamente, quella presenza si è allargata, come succede alle cose che intercettano un desiderio profondo prima ancora che una tendenza, e il bio ha iniziato a uscire dalla nicchia, a occupare spazio, a moltiplicarsi, a entrare nelle corsie centrali, nei volantini, nelle strategie di insegna, fino a diventare una promessa quasi inevitabile: la promessa di un consumo migliore, più sano, più sostenibile, più moderno.

Per un lungo tratto, tra industria e distribuzione, è stata una storia di entusiasmo, di espansione e di fiducia, perché il biologico non era soltanto una categoria merceologica, ma un racconto che si appoggiava su parole forti: ambiente, benessere, futuro. E il supermercato, luogo per definizione della quotidianità, si era trovato a ospitare un segmento capace di parlare anche di identità e aspirazione.

Ma quando il biologico è diventato normalità, quando ha smesso di essere eccezione ed è

entrato nella routine degli assortimenti, lo sguardo del consumatore ha iniziato a cambiare, diventando meno idealista e più concreto. Non era più soltanto la domanda "è biologico?", ma "vale davvero la differenza?", "quanto posso permettermelo?", perché nel momento in cui il bio diventava mainstream perdeva parte della sua aura e doveva affrontare la prova più difficile: quella della quotidianità.

Poi è arrivata la tempesta. Non una crisi simbolica o di immagine, ma qualcosa di più semplice e più brutale: l'inflazione, l'aumento dei prezzi, il carrello che torna a essere una questione di priorità immediate. In quel passaggio molti hanno pensato che il biologico avrebbe potuto arretrare davvero, tornare a essere una parentesi elegante, sacrificabile quando la realtà economica chiede il conto.



E invece non è sparito. Ha smesso di espandersi ovunque, ha perso parte della sua retorica, ha attraversato una fase di ridimensionamento silenzioso, ma non è uscito di scena. Perché ciò che è successo non è stata una cancellazione, ma una trasformazione. Il biologico che ha resistito non è quello degli slogan, ma quello che il consumatore riconosce come valore concreto: nei prodotti freschi, nelle uova, nel baby food, in quelle categorie dove la fiducia conta più della moda.



Oggi, mentre la fase più acuta dell'inflazione si attenua, alcuni numeri aiutano a capire che cosa resta davvero di questa storia. Nel 2025 la grande distribuzione non solo continua a essere il principale canale di acquisto del biologico, ma torna anche a spingerne la crescita: secondo il rapporto Focus Bio Bank 2025, le vendite di prodotti bio in supermercati e ipermercati hanno raggiunto circa **3,3 miliardi di euro**, con un incremento attorno al **+5%** sull'anno precedente, includendo per la prima volta anche l'offerta di biologico sfuso, sempre più integrata nell'esperienza quotidiana di spesa. È un segnale importante, perché racconta che la relazione tra bio e GDO non si è interrotta: si è assestata. Anche perché oggi la distribuzione moderna rappresenta circa il **64% del mercato biologico nazionale**, una quota che negli anni si è consolidata e che conferma come il bio, ormai, viva soprattutto dentro i supermercati, più che fuori.

In questo passaggio, un ruolo decisivo lo ha giocato la marca del distributore, che ha funzionato come un ponte tra

aspirazione e accessibilità, rendendo il bio meno elitario e più possibile, meno speciale e più normale, permettendo alle insegne di trattenere il consumatore dentro quella scelta senza chiedergli uno sforzo eccessivo.

Oggi ciò che resta è un biologico diverso da quello del boom: più adulto, meno rumoroso, più selettivo, più integrato. Un biologico che non pretende entusiasmo automatico, ma chiede fiducia, trasparenza e coerenza, perché il consumatore non si accontenta più di una promessa verde, vuole capire cosa c'è davvero dietro.

La storia tra bio e supermercati, in fondo, non è mai stata lineare. Non è una moda destinata a esplodere o a sparire, ma una relazione lunga, fatta di slanci e di assestamenti, di crescita e di crisi. E proprio per questo destinata a restare.

Il biologico, dopo la tempesta, è ancora sugli scaffali. Non è più quello di prima, ma è forse proprio questa la sua fase più interessante.

MDD vs IDM: da prodotto “salva-spesa” a protagonista della Distribuzione Moderna

di Federico Cimini, Esperto Retail

Per oltre cinquant'anni, Industria di Marca (IDM) e Grande Distribuzione Organizzata (GDO) hanno vissuto in una contrapposizione stabile, quasi rituale. Un equilibrio fatto di dinamiche consolidate: modello Hi-Lo, contributi extra richiesti dalla Distribuzione, listini dell'Industria che cercano di crescere per compensare. Un sistema imperfetto, ma funzionale. **Almeno fino a oggi.**

La MDD nasce in Italia tra la fine degli anni '70 e l'inizio degli '80, in risposta all'inflazione sui beni primari. L'obiettivo era semplice: garantire prodotti essenziali a prezzi più accessibili.

Per lungo tempo è rimasta **un'alternativa “funzionale”**, spesso un me too rispetto alla Marca Industriale.

In un percorso iniziato molti anni fa, tuttavia, la quota MDD ha continuato a crescere fino a raggiungere, durante il periodo COVID, un picco importante, anche grazie a una **maggiore stabilità** dei prezzi a scaffale rispetto ai prodotti IDM. Ma l'effetto più rilevante di lungo periodo è che milioni di consumatori provano la MDD per la prima volta e **continuano poi ad acquistarla**, senza che la quota torni più indietro.

Parallelamente, l'IDM subisce una pressione promozionale crescente. **Il modello Hi-Lo si estremizza**, con effetti sempre più evidenti sulla marginalità di intere categorie. Per vendere, l'IDM deve



promuovere; per promuovere, deve finanziare il circuito dei sell in promo e dei contributi extra.

Il volantino resta ancora oggi la “*prova della verità*” di questo sistema: il luogo in cui si concentrano contributi, sconti, visibilità. Non è infrequente che, al termine di una promozione, il prezzo venga riposizionato più in alto, oppure che si conceda una promozione aggiuntiva per rendere più digeribile un aumento di listino.

Ora, la crescita lenta ma costante della MDD **rischia di rompere definitivamente questo equilibrio instabile.**

Oggi la quota MDD nella GDO italiana ha raggiunto il **32,3%** (Circana Liquid Data, GDO = Iper + Super + LSP + Discount, anno terminante 28 dicembre 2025). In pratica, **un euro su tre viene speso in prodotti a Marchio del Distributore.**

Nel frattempo, la MDD è diventata qualcosa di completamente diverso: non più solo me too, ha linee dedicate di primo prezzo, mainstream e premium; e per quest'ultime, in particolare, propone spesso **ricettazioni originali e distinte.**

Eppure, nonostante questa trasformazione profonda, l'approccio negoziale verso l'IDM non è cambiato.

La GDO continua a chiedere contributi; l'Industria continua a pagare.

Va detto che alcune aziende IDM hanno imparato a presidiare anche il mondo MDD, producendo per il distributore e cercando di **difendere fatturato e marginalità su due fronti.** Ma per la maggior parte delle aziende, la realtà è una sola: meno spazio a scaffale, progressivamente eroso dalla MDD. La continua apertura di nuovi punti vendita resta un palliativo, non una soluzione strutturale.

E se la Marca Privata raggiungesse il 50%?

Sempre più operatori della Distribuzione dichiarano apertamente un obiettivo: portare la MDD al 50% del fatturato. Se davvero si arrivasse a questo livello, sarebbe ancora possibile finanziare i contributi promozionali? Quale sarebbe l'efficacia promozionale? E l'impatto sulla filiera logistica e di disponibilità a scaffale?

L'alternativa potrebbe essere quella di replicare il modello Hi-Lo anche sulla MDD, negoziando con i co-packer non più su logiche netto-netto, ma su scale di scon-

tistica promozionale. In altre parole: replicare un modello che ha già mostrato negli anni la propria fragilità su un asset che dovrebbe invece **garantire marginalità sana.**

E per l'IDM quali vie d'uscita? Sviluppo di canali alternativi, focalizzazione su canali specializzati per alcuni settori merceologici (es. detergenza, toiletry), tentativi di vendita diretta, temporary store, e-commerce (con risultati spesso deludenti) o puntare sull'innovazione come leva di difesa, sostenuta da forti investimenti media?

Purtroppo, **l'innovazione è costosa**, i tempi di rientro sono oramai lunghi ed il ciclo di vita dei prodotti è sempre più breve.

Il Sistema è quindi sempre più sotto tensione e la domanda resta inevitabile: l'IDM e la GDO sapranno ripensare il proprio modello di interazione alla luce di questo scenario, oppure la Distribuzione continuerà a chiedere contributi fino a quando non ci sarà più nessuno disposto a pagarli e l'Industria a perdere definitivamente lo spazio sugli scaffali?



Il punto vendita come cuore della relazione tra insegna e cliente

di Ombretta Putzu, Responsabile Marketing e Comunicazione Despar Italia

Passare dal marketing dell'industria di marca a quello della Grande Distribuzione Organizzata significa, prima di tutto, **cambiare prospettiva**.

Nel mondo industriale si lavora su brand che vivono attraverso molteplici canali e insegne, costruendo valore e riconoscibilità su larga scala. Nel retail, invece, **la marca e il punto vendita coincidono**: l'insegna è il brand, e lo store è il luogo in cui quell'identità prende forma quotidianamente.

Questo comporta una trasformazione profonda, sia strategica che operativa. Nella GDO non esiste una separazione netta tra pensiero e azione: assortimento, pricing, promozioni, comunicazione e servizio sono **tutti elementi della stessa promessa fatta al consumatore**. Ogni scelta ha un impatto immediato, spesso misurabile già il giorno successivo. Una delle leve che più ho dovuto riadattare entrando nel retail riguarda proprio la gestione del tempo. Il marketing nella



distribuzione si muove su **due binari paralleli**. Da un lato, c'è una rapidità quasi istantanea: alcune decisioni possono diventare visibili al cliente nel giro di poche ore, da un giorno all'altro. È un enorme vantaggio competitivo in termini di re-



attività, ma implica anche una grande responsabilità, perché bisogna valutare rapidamente **effetti e conseguenze**.

Dall'altro lato, soprattutto quando si parla di prodotto a marchio e di comunicazione strutturata, i tempi seguono logiche più simili a quelle dell'industria. La pianificazione diventa necessariamente di **medio-lungo periodo**: basti pensare alle campagne stagionali, che spesso iniziano a essere costruite mesi prima. Il marketing nel retail vive quindi di un **equilibrio continuo** tra capacità di intervenire subito e necessità di costruire valore nel tempo.

Ma forse il cambiamento più significativo riguarda la **relazione con il consumatore finale**. Quando si lavora per un'insegna, questa relazione diventa molto più diretta e, in un certo senso, più esigente. Il cliente non valuta solo un prodotto o una campagna: **valuta l'esperienza complessiva**. Entra nel punto vendita, confronta, sceglie, torna... oppure no.

Per un retailer, la relazione è fatta di frequenza e fiducia. Non ci si può permettere di "sparire" tra una campagna e l'altra: **si è presenti ogni giorno**, e ogni giorno si viene giudicati. È una grande responsabilità, ma anche un **privilegio**, perché permette di costruire un rapporto autentico, basato su fatti concreti più che su promesse.

Dopo anni in industria, lavorare per un'insegna insegna una lezione fondamentale: nel retail il marketing **non è solo ciò che dici, ma soprattutto ciò che fai**, costantemente. È l'esperienza che costruisci nello store, la coerenza tra ciò che comunichi e ciò che offri, la capacità di ascoltare e rispondere in modo concreto.

Perché nel retail, se qualcosa non funziona... lo scopri subito. Ed è proprio questa vicinanza alla realtà che rende il marketing della distribuzione così complesso, sfidante e, allo stesso tempo, estremamente stimolante.

Il sole in tavola



Da “buyer” a “stakeholder” personas

di Michele Rinaldi, Amministratore Delegato di Soluzione Group Srl

Ogni volta la stessa scena.

Azienda, riunione dell'ufficio marketing, domandona solenne: “A chi vogliamo parlare?” La risposta quasi sempre è questa: “RA 30-65 anni”, che tradotto significa: chiunque respiri, abbia un portafoglio e ogni tanto varchi la porta di un supermercato. Houston abbiamo un problema. Stiamo pensando che il nostro pubblico si esaurisca con i nostri consumatori ma purtroppo non funziona così, questa è solo una scorciatoia comoda, ma pericolosa. In un certo senso è come pensare che l'unica persona da invitare al matrimonio sia il fotografo: fondamentale, certo, ma decisamente non basta a fare festa.

Ogni azienda, che lo voglia o no, vive immersa in un ecosistema complesso di sguardi, aspettative, giudizi. Ci sono i clienti, ovviamente, ma ci sono anche i dipendenti, i fornitori, i partner, i giornalisti, le istituzioni, le comunità locali, gli investitori, persino i talenti che oggi ti osservano da lontano e domani potrebbero scegliere (o scartare) il tuo brand come luogo di lavoro. Tutti questi soggetti, in modi diversi, influenzano reputazione, posizionamento, credibilità, fiducia e ignorarli non li rende meno rilevanti. Continuare a disegnare solo “buyer persona” non basta più, serve a mio avviso un cambio di paradigma: passare dalla logica del cliente ideale a quella delle “stakeholder personas”. Profilazioni reali, specifiche, strategiche. Proprio come si fa quando definisce il cliente tipo, ma estesi a ogni figura chia-



ve che può influenzare o essere influenzata dalla tua azienda.

Chiediamoci sempre: Chi sono davvero? Cosa pensano di te, anche quando non parli? Cosa li motiva, cosa li preoccupa, cosa li rende scettici o alleati? A cosa sono più sensibili: numeri, valori, impatto, visione, concretezza? Conoscere queste risposte permette di costruire contenuti più pertinenti, linguaggi più efficaci, relazioni più solide e persino prepararsi in tempi non sospetti ad eventuali crisi. Non si tratta di raccontare storie diverse a ognuno, si tratta di sapere quale parte della tua storia è davvero rilevante per ciascuno ed evitare di parlare a tutti come se fossero la stessa persona.

Dall'eredità alla competenza: l'evoluzione del ricambio generazionale come garanzia per il mercato

di Amalia Menna Pantaleo, CEO di Nicola Pantaleo S.p.A.

Storicamente il tessuto produttivo italiano poggia sulla coincidenza, spesso secolare, tra famiglia e impresa. Tuttavia, ridurre queste realtà a una questione di "tradizione" rischia di essere un esercizio di retorica sterile.

Come CEO della **Nicola Pantaleo S.p.A.**, un'azienda che dal 1890 ha attraversato cinque generazioni, ho maturato la convinzione che la longevità delle aziende familiari non è frutto del caso, ma di una continua gestione della discontinuità. Il ricambio generazionale rappresenta il momento critico in cui la storia rischia di diventare zavorra o, al contrario, di evolversi in un **formidabile vantaggio competitivo**. Per comprenderne le sfide odierne è necessario analizzarne l'evoluzione, che nell'ultimo secolo ha subito una vera e propria metamorfosi.

Se guardiamo agli inizi del Novecento fino agli anni Cinquanta, il ricambio generazionale era un atto quasi dinastico: il fondatore esercitava un'autorità assoluta e i discendenti entravano in azienda per eredità, assorbendo il know-how in un mercato statico dove replicare il modello paterno garantiva continuità. Anche il rapporto con i dipendenti era incardinato in un paternalismo benevolo, basato più sulla figura del "Padrone" che su diritti strutturati.

Lo scenario è mutato radicalmente con il boom economico e l'apertura dei mer-



cati internazionali. L'osmosi silenziosa ha lasciato il posto allo **scontro tra intuizione empirica dei padri e approccio metodologico dei figli**, prima generazione con formazione accademica. Questa frizione ha modernizzato le PMI italiane, introducendo **controllo di gestione e marketing**. Parallelamente, le relazioni industriali si sono spersonalizzate, segnando il passaggio dall'azienda come "famiglia allargata" all'azienda come organizzazione.

Oggi siamo immersi in una terza fase, governata dalla complessità globale.

Nelle imprese familiari strutturate **il cognome è condizione necessaria ma non sufficiente**: la leadership richiede competenze spesso superiori a quelle dei manager esterni. La legittimazione non deriva più dal diritto proprietario, ma dal merito dimostrato sul campo, sancendo la separazione tra **proprietà**, custode dei valori, e **gestione**, affidata a chi possiede strumenti tecnici per affrontare Digital Transformation ed ESG.

Questo nuovo assetto ha rivoluzionato anche il patto sociale con i collaboratori. L'imprenditore deve guadagnarsi credibilità e trasformare l'azienda familiare da luogo di appartenenza statica a polo di attrazione per talenti. **Il dipendente diventa stakeholder attivo**, e i manager esterni non possono più essere visti come intrusi, ma come partner essenziali per colmare gap di competenze. Guardando al futuro emergono interrogativi inediti: dal disallineamento valoriale delle nuove generazioni alla tentazione della finanziarizzazione, fino alla contra-

zione demografica che restringe la platea dei successori. Di fronte a tali incertezze serve un nuovo patto educativo, una *"pedagogia del distacco"*: spingere i giovani **fuori dalla zona di comfort familiare**, incentivando esperienze all'estero e in settori diversi, così da rientrare con una legittimazione autentica.

Ma la preparazione degli eredi è solo metà dell'opera. È indispensabile che la generazione uscente sappia fare un passo indietro, evolvendo da decisori onnipresenti a mentori, lasciando spazio e diritto all'errore. Senza una reale delega operativa, la formazione resta sterile e genera solo frustrazione.

L'educazione deve inoltre evolvere verso il concetto di **Proprietà Attiva e Responsabile**: formare nuove leve capaci non solo di *"fare un prodotto"*, ma di leggere un bilancio, valutare manager esterni e custodire l'etica aziendale.

Per un Buyer o un Category Manager della Grande Distribuzione, queste riflessioni sono elementi cruciali di Risk Management. Le crisi di fornitura più gravi raramente derivano dal prodotto, ma da **discontinuità nella governance** o da un clima aziendale tossico. Selezionare aziende familiari che pianificano la successione significa investire in una supply chain resiliente e in partner capaci di garantire visione a lungo termine.

Il ricambio generazionale non deve essere subito, ma **progettato con lungimiranza**. Solo trasformando l'impresa familiare da proiezione personale a patrimonio collettivo potremo garantire che l'eccellenza del **Made in Italy** continui a essere protagonista sugli scaffali di tutto il mondo, oggi come domani.



La pista cifrata del cibo: ritrovare la misura in un sistema che ha perso equilibrio

di Alessandro Camattari, Direttore Commerciale e Marketing – D.it

Da bambino adoravo La Pista Cifrata, il gioco della Settimana Enigmistica in cui si univano puntini apparentemente scollegati per scoprire, alla fine, un disegno preciso. Oggi ho spesso la sensazione che il sistema alimentare globale – e quello italiano in particolare – assomigli molto a quella pagina: tanti segnali sparsi, dati, dichiarazioni, paradossi. Tutti sotto i nostri occhi. Ma ancora non uniti.

Proviamo allora a farlo, **unendo i puntini**.

Il primo ci parla di **qualità**. Lo sciroppo d'acero è un dolcificante naturale, ricco di micronutrienti e antiossidanti. Non è solo energia: è nutrimento. È l'esempio semplice di come il cibo possa essere allo stesso tempo accessibile, funzionale e sano.

Il secondo puntino è simbolico ma non casuale. La foglia d'acero è l'emblema del Canada e **Mark Carney**, al **World Economic Forum** di **Davos**, ha ricordato che pragmatismo e visione non sono opposti. Servono politiche concrete, ma anche una direzione valoriale chiara. Lo stesso vale per il cibo.

Il terzo allarga lo sguardo. **António Guterres** descrive un mondo "in fiamme", che ha bisogno di **alleanze fondate su valori condivisi**. La sicurezza alimentare è uno di quei valori: riguarda stabilità sociale, salute pubblica, dignità delle persone.

Poi arrivano i **numeri**, e non sono astrat-



ti. In Italia, secondo l'**indice FIES** della **FAO** applicato da **Waste Watcher** su dati **Ipsos**, oltre il 14% della popolazione adulta ha vissuto negli ultimi dodici mesi una condizione di insicurezza alimentare moderata o grave. Milioni di persone che non saltano il cibo perché non esiste, ma perché **non riescono più ad accedere a cibo di qualità**.

Qui sta il nodo centrale: l'insicurezza alimentare contemporanea non nasce dalla mancanza di offerta, ma **da un sistema che produce eccedenze e sprechi mentre cresce la rinuncia alla qualità**. Il piatto non è sempre vuoto, ma spesso è povero.

Le conseguenze sono note ma ancora

sottovalutate: diete ipercaloriche e povere di nutrienti alimentano obesità, diabete, malattie cardiovascolari; la rinuncia a frutta, verdura e proteine di qualità indebolisce il sistema immunitario, colpisce anziani e bambini, **aumenta la fragilità sociale prima ancora che sanitaria**.

In Italia questa contraddizione è ancora più evidente. Il Paese della Dieta Mediterranea, della cucina come patrimonio culturale, è anche un Paese in cui la sicurezza alimentare arretra. Per una quota crescente di popolazione, **mangiare "bene" significa scegliere compromessi, rinunce, soluzioni forzate**.

Ecco perché parlare di spreco senza parlare di accesso è insufficiente. Un sistema che spreca mentre una parte della popolazione vive l'ansia del cibo futuro **è un sistema che ha perso la misura**. Ritrovarla è oggi l'unico modo per restituire **dignità al cibo** e sicurezza alle persone.

Ed è qui che entra in gioco il retail. Il ruolo di industria e distribuzione non è



affatto secondario: riguarda assortimenti, politiche di prezzo, educazione al consumo, modelli di filiera, collaborazione con il territorio. Riguarda la possibilità concreta di trasformare l'abbondanza in accessibilità, e l'efficienza in equità.

Gli ultimi puntini – apparentemente fuori contesto – servono a ricordarci una cosa semplice: la longevità, che sia quella di Mick Jagger o la lucidità di un allenatore come Pep Guardiola, non sono solo questione di tempo, ma soprattutto di impegno e qualità delle scelte. Anche il sistema alimentare funziona così.

Unendo i puntini, il disegno diventa chiaro. Non saranno aceri, rock o calcio a salvare l'umanità. Ma un **sistema forte di valori condivisi** – e il cibo è uno di questi – capace di pensare, misurare e includere, sì.

Le decisioni dei manager non possono più essere intuitive

In un mercato disallineato per marginalità e modelli economici, decidere senza misurare significa accettare un rischio non calcolato, per questo nasce GDO Data, l'evoluzione tecnica di GDO News.

di Alessandro Foroni, Data Analytics Manager - GDO Data

Oggi esistono strumenti che permettono sia all'industria sia al mass market retail di ottimizzare i propri investimenti, basta solo utilizzarli. In un mercato che non è più omogeneo ma profondamente disallineato per modelli economici, marginalità e qualità territoriale, continuare a decidere per abitudine o percezione significa accettare un rischio che non si conosce. **La vera differenza oggi non è tra chi investe e chi non investe, ma tra chi decide analizzando e chi decide sperando.**

Ogni nuova apertura, ogni contratto di listing, ogni investimento promozionale ha un impatto economico che può modificare, se ripetutamente errato, in modo significativo la traiettoria di un'azienda. Analizzare le performance economico-finanziarie dei competitor, confrontare le strutture di costo, verificare l'incidenza delle spese sui fatturati è oggi fondamentale. Nel retail moderno non basta crescere, bisogna capire se si sta crescendo meglio degli altri.

Le medie nazionali raccontano poco, perché nel mass market retail la competizione è locale: conoscere il fatturato dei singoli punti vendita in un territorio significa aprire con maggiore consapevolezza, valutare la qualità reale della concorrenza e per l'industria, seleziona-

re i retailer coerenti con il proprio posizionamento. In buona sostanza, oggi, il mercato va letto metro per metro. Il vero salto culturale avviene quando si passa da una logica per CEDI a una logica **store by store**, integrando la variabile demografica. Cosa significa: che non tutti i punti vendita hanno lo stesso bacino di utenza e non tutti i bacini sono adatti alla propria offerta. Incrociare performance economiche, redditività per metro quadrato e qualità del consumatore significa trasformare un investimento in una scelta ponderata. Ed è qui che si crea il vantaggio competitivo.

Il tempo dedicato all'analisi non rallenta il business, lo rende più solido. Per questa ragione nasce **GDO Data**, la nuova piattaforma sviluppata da GDO News che integra tre applicazioni complementari: **Trend Market**, per analizzare le performance economico-finanziarie e confrontare le strutture di bilancio; **Mappa della GDO**, per leggere il mercato territorio per territorio, punto vendita per punto vendita; **Top Sales**, che unisce dati economici e demografici per valutare le reti in funzione del reale bacino di utenza. Non sono solo strumenti tecnologici, si tratta di vivere adottando una cultura decisionale. E oggi, nel mass market retail, la cultura del dato è l'unica vera forma di protezione dell'investimento.



Il vero cambio del mercato americano non è nel retail, ma nella società

La crescita strutturale della comunità latina sta modificando sensibilità culturale, gusti e assortimenti, aprendo nuove opportunità per il Sud Europa.

di Andrea Meneghini, CEO PR Italia Edizioni

Gli Stati Uniti non sono un mercato, sono un continente con differenze profonde da Stato a Stato, con modelli distributivi diversi, insegne nazionali fortissime accanto a catene locali perfettamente adattate al consumatore.

È palese che tutto questo è noto a chi frequenta il mass market retail americano, ma il punto oggi non è la distribuzione americana, quanto la trasformazione strutturale della loro società. La comunità latina negli Stati Uniti sfiora i 50 milioni di persone e non si tratta di fenomeno marginale, o meglio, non è una moda demografica, quanto piuttosto un fattore strutturale.

Chi viaggia oggi negli USA percepisce un dettaglio che in realtà dettaglio non è: negli aeroporti, nelle comunicazioni pubbliche, nelle banche, nei punti vendita, le lingue sono due: inglese e spagnolo.

E se tutti sappiamo che il mercato americano sta evolvendo verso maggiore attenzione alla salute, alla qualità, al premium e talvolta questo favorisce molti produttori europei, soprattutto nei segmenti distintivi, pochi sanno che esiste sotto un cambiamento più profondo e meno discusso, che è quello del con-

sumatore. La crescita della comunità latina introduce nel mercato americano una sensibilità culturale più vicina al Sud Europa rispetto alla tradizione anglosassone dominante del passato, e non si tratta solo di referenze etniche, quanto più propriamente di gusto, abitudini alimentari, centralità della qualità percepita, valore dell'origine. Per decenni l'identità alimentare americana è stata fortemente influenzata dalla cultura nord-europea, con una componente asiatica dinamica e competitiva perfettamente integrata, ma la novità è che oggi il baricentro si sta spostando.

La presenza latina — che nessuna amministrazione potrà invertire con misure contingenti — rappresenta un cambiamento strutturale destinato a riflettersi negli assortimenti, e nel medio periodo, i retailer americani dovranno aggiornare progressivamente l'offerta. In quest'ottica si apre una finestra strategica per il Sud Europa, Italia compresa.

Insomma, per concludere, il vero tema non è se il mercato americano stia cambiando, è chi saprà leggere per tempo questa trasformazione e posizionarsi prima che diventi evidente a tutti, perché quando un cambiamento è visibile, è già tardi per essere pionieri.

Retail Link

PR Italia Edizioni srl
P.Iva: 03044390353

cibuslink.it

+39 051 082 85 78

redazione@pritalia.it

Powered by

