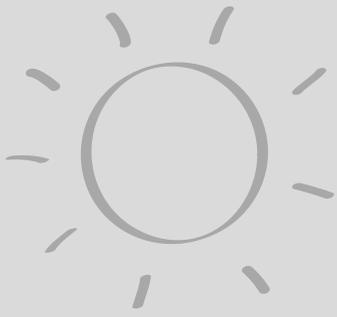
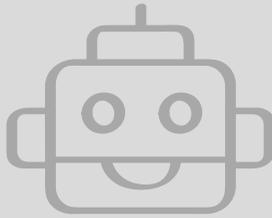

**UN ANNO
DI TENDENZE**

2022

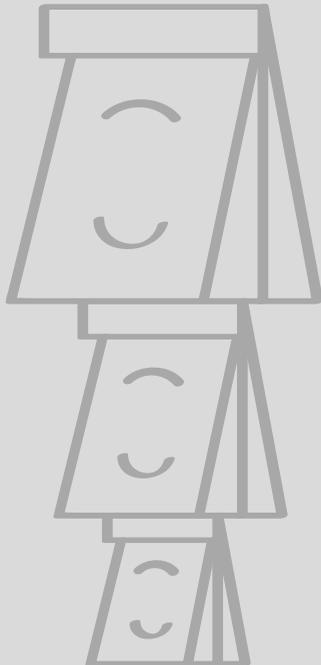




27



51%

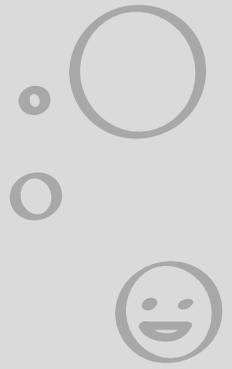


26





10%



60-70%



+33%

**UN ANNO
DI TENDENZE**

2022

Un anno di Tendenze

Questa pubblicazione propone una raccolta ragionata di contributi e di articoli pubblicati nel corso del 2021 sul webmagazine Tendenze online, l'house organ online di GS1 Italy.

IDEAZIONE DEL PROGETTO:

Marco Cuppini – GS1 Italy
Leftloft

DIRETTORE:

Marco Cuppini – GS1 Italy

ART DIRECTION:

Leftloft

CAPOREDATTORE:

Fabrizio Gomasasca

SUPERVISIONE:

Laura Perrone – GS1 Italy

SOCIAL MEDIA:

Sara Manazza – GS1 Italy

COORDINAMENTO E SEGRETERIA

DI REDAZIONE:

Chiara Sironi – GS1 Italy

PROGETTO GRAFICO

E ILLUSTRAZIONI:

Leftloft

PER LE OPINIONI:

Massimo Bolchini
Andrea Boscaro
Declan Carolan
Samanta Correale
Guido Cristini
Marco Cuppini
Eugenio Demartini
Luc Demeulenaere
Fedele De Novellis
Valerio Ercolani
Elisa Guglielminetti
Rony Hamau
Brian Harris
Marco Melacini
Giuliano Noci
Daniela Ostidich
Enrico Parisini
Francesco Pugliese
Concetta Rondinelli
Silvia Scalia

La redazione ringrazia lo staff di GS1 Italy e tutti coloro che hanno collaborato e contribuito a vario titolo alla realizzazione di questa pubblicazione.

I contenuti e le opinioni si riferiscono al momento della pubblicazione sul webmagazine Tendenze online.

PER INFORMAZIONI

redazione@tendenzeonline.info
twitter: @Tendenzeonline
tendenzeonline.info

Indice

GS1 Italy: il linguaggio globale per la trasformazione digitale	6
Presentazione	8
1/ IL MONDO NUOVO	
1.1 Effetto rimbalzo	12
1.2 Dopo lo shock	32
2/ OLTRE L'EMERGENZA	
2.1 Miglioramento continuo	50
2.2 Collaborazione di filiera	68
3/ NEW RETAIL	
3.1 Relazioni e ruoli	82
3.2 Il balzo del digitale	96
3.3 Universo phygital	112
4/ IL LUNGO VIAGGIO VERSO LA SOSTENIBILITÀ	
4.1 Il consumatore green	140
4.2 Tra consapevolezza e responsabilità	154
5/ IL MONDO CONNESSO	
5.1 Sempre più smart	178

Quelli del codice a barre, il linguaggio globale per la trasformazione digitale

L'organizzazione non profit GS1 sviluppa **gli standard più utilizzati al mondo per la comunicazione tra imprese**. In Italia, le imprese riunite da GS1 Italy sono ben 35 mila, in tutti i settori chiave.

Da 45 anni migliora i rapporti tra aziende, associazioni, istituzioni e consumatori, innovando i processi di scambio dei dati lungo l'intera filiera.

Il codice a barre: il gemello digitale del prodotto

La missione GS1 di portare visibilità, efficienza e sostenibilità nella filiera inizia nel 1973 con l'introduzione rivoluzionaria del **codice a barre**, giudicato da BBC una delle "50 cose che hanno reso globale l'economia".

Oggi più che mai le imprese devono garantire ai consumatori **accesso immediato a informazioni complete e affidabili**.

I sistemi standard GS1, i processi condivisi ECR e i servizi che GS1 Italy mette a disposizione permettono alle imprese di:

- Creare di un'**identità unica globale e verificabile** per i prodotti.
- Digitalizzare i contenuti creando il **digital twin** del prodotto.
- Connettere i dati **da ogni fonte** lungo la supply chain.
- Abilitare una esperienza **fluida** tra fisico e digitale.
- Identificare più facilmente le **scelte più sostenibili**.



GS1 Italy è multicanale

Twitter



@GS1Italy

Linkedin



Youtube



Facebook



@GS1Italy

Instagram



gs1it.org

Tendenze online

Twitter



@Tendenzeonline

Issuu



Newsletter



tendenzeonline.info/journal

tendenzeonline.info

Fare comunità

Francesco
Pugliese

Il 2021 non ci ha liberato dalla morsa della pandemia, ma ci ha dato l'opportunità di intravedere, finalmente, un percorso che porti oltre l'emergenza. Sono molti gli spunti intercettati da Un anno di Tendenze che inducono a un cauto ma legittimo ottimismo. La fase più acuta e drammatica della crisi sanitaria è alle nostre spalle: ha lasciato strascichi pesanti, certo, ma ci ha messo davanti a scelte obbligate che si stanno dimostrando soluzioni vincenti anche nel cosiddetto "new normal".

Ritengo che il paese, nel corso di questo periodo così complesso, abbia riscoperto l'importanza di concetti come *comunità* e *prossimità*. "Fare comunità" non è più solo uno slogan, un modo di dire, ma è anzi

diventato qualcosa di sostanziale, di vivo, che porta con sé valori profondi come collaborazione, fiducia e responsabilità. Ci si stringe per poter essere più forti.

Questo rende orgogliosa GS1 Italy, che del fare comunità, del creare relazioni collaborative, ha fatto la propria missione.

In un contesto che mostra segni di sofferenza, dove aumentano le disuguaglianze sociali e in cui si staglia all'orizzonte il pericolo della stagflazione, ovvero di quella "tempesta perfetta" che metterebbe a rischio i tanti segnali di ripresa osservati in questi mesi, ecco che il tessuto economico deve a sua volta dimostrarsi flessibile, reattivo e inclusivo, e promuovere dinamiche virtuose improntate all'innovazione e alla sostenibilità.

Sono molte, e ineludibili, le spinte che invocano una ripresa che affianchi allo sviluppo economico il rispetto. Il rispetto delle persone, il rispetto delle diversità e il rispetto del pianeta. Un anno di Tendenze racconta come GS1 Italy continui ad accompagnare le aziende nel processo di misurazione e contenimento del proprio impatto climatico e contribuisca a promuovere la digitalizzazione dei processi di filiera. È questa la bussola che dovrà orientare le agende dei prossimi mesi e dei prossimi anni.

Francesco Pugliese
presidente GS1 Italy e
amministratore delegato Conad
Twitter: @Fpugliese_conad

Raccontare e accompagnare i cambiamenti

Bruno
Aceto

Il racconto del 2021, che porta con sé luci e ombre, ha secondo me il pregio di fissare dei punti fermi che Un anno di Tendenze coglie con puntualità. Fra questi, sottolineo l'ulteriore accelerazione che ha avuto il dibattito intorno al tema della trasformazione digitale, che è un argomento al tempo stesso vecchio e nuovo, perché se ne parla da tempo ma richiede progressivi adattamenti che stiano al passo con la sua evoluzione.

Il consumatore sta continuando il proprio percorso di cambiamento,

potremmo dire di crescita, e mentre acquisisce consapevolezza orienta i trend del largo consumo. Le nuove esperienze di acquisto che si sono consolidate in questi due anni vanno assecondate e sostenute per approfittare di un effetto rimbalzo dell'economia che potrebbe rivelarsi purtroppo più fragile del previsto. Saranno ancora una volta i dati a fare la differenza.

Il consumatore, come Un anno di Tendenze in più frangenti evidenzia, ha consolidato la propria capacità

di valutare la qualità di un'informazione: acquista con criteri sempre più stringenti, vuole sapere da dove arrivano i prodotti che mette nel carrello, quale strada hanno percorso, cosa c'è dentro e, in misura sempre maggiore, in che modo smaltire le confezioni.

Per questo motivo GS1 Italy, grazie alla propria visione d'insieme e grazie agli strumenti che mette a disposizione delle aziende, può giocare un ruolo di primo piano tanto nel raccontare come cambiano i consumi

quanto nell'accompagnare le filiere in un percorso collaborativo che le renda globalmente più forti: gli standard rappresentano quel linguaggio comune che consente di fornire risposte adeguate e tempestive alle sfide del presente e del futuro. E poi

ché anche gli standard si evolvono, sono dinamici, ecco che la nascita del digital link, ovvero il naturale sviluppo del codice a barre GS1, permetterà di offrire in un'unica scansione un set di informazioni più ampio e più in linea con le esigenze di persone e

imprese. L'analisi delle tendenze in atto è il primo passo per cogliere e valorizzare il cambiamento.

Bruno Aceto
ceo GS1 Italy
Twitter: @Acetob

Descrizione di scenari e di traiettorie

Marco
Cuppini

“Con una rinnovata voglia di cambiare e di adattarsi. Con la voglia di tornare ad una nuova normalità...”

Erano queste le ultime parole della mia introduzione a “Un anno di Tendenze” dell'anno scorso. Per certo, oggi viviamo una grande necessità di adattamento ed un forte desiderio di nuova normalità. Come questo stia avvenendo, cerca di raccontarlo la nuova edizione che state per sfogliare.

Leggerete di “un mondo nuovo, oltre l'emergenza”, di un “new retail”, fatto di un grande balzo del digitale e di una realtà sempre più phygital. Leggerete della crisi che ha colpito il variegato mondo del Non Food e dei consumi fuori casa. Percorrerete nuove tappe del lungo viaggio verso la sostenibilità, fatto di consapevolezza e aspettative crescenti del cittadino-consumatore e iniziative messe in campo dalle aziende. E ritroverete il filo rosso - mai interrotto - dello sviluppo delle tecnologie, che senza soluzione di continuità caratterizza l'evoluzione del settore del largo consumo, tra intelligenza artificiale, blockchain, internet delle cose e tecnologia RFID.

Giocando con un'applicazione che genera nuvole di parole e immettendo i testi di questa edizione, abbiamo trovato ai primi due posti della top 10, *prodotti e imprese*; per un magazine di un'associazione di imprese di largo consumo, direi che non è una sorpresa. Al

terzo posto troviamo *sostenibilità*, un elemento che sta caratterizzando sempre di più gli anni recenti. Segue *Italia*, che non credo sia soltanto un riferimento geografico, ma che ultimamente ha assunto un significato più profondo. Poi, *consumatori*. Al sesto e settimo posto *digitale e e-commerce*; due aspetti che stanno segnando le nostre vite in maniera molto significativa. Vi chiederete... e lei? Eccola, la troviamo solo all'ottavo posto, la *pandemia*; anche se nella nostra vita quotidiana, nei nostri discorsi, sui giornali, alla televisione non sembra esserci altro. Chiudono la classifica *filiera e informazioni*; queste sì che sono diventate un bisogno per fare scelte di acquisto e di consumo sempre più consapevoli. Uno degli obiettivi di “Un anno di Tendenze” è ri-leggere quanto è stato scritto nel corso dell'anno sul magazine Tendenze online, legando i diversi argomenti con un filo rosso nuovo, che consenta di interpretare quanto successo e dare indicazioni sulla direzione che si sta prendendo; non una previsione di futuro, ma una descrizione di scenari e di traiettorie. Le dieci parole più usate in questa edizione mi sembrano rappresentarle piuttosto bene.

Marco Cuppini
direttore responsabile Tendenze online
Twitter: @Cupmar

1/IL MONDO NUOVO

Anche se non ancora compiuta, la risalita dalla crisi post pandemica sta ridisegnando una forma di futuro in cui si intrecciano gli impatti negativi dell'emergenza con la spinta innescata dagli interventi di sostegno all'economia e la permanenza di modelli già sperimentati con l'imporsi delle nuove istanze, in primis le scelte per la sostenibilità e l'innovazione. In questo assetto alcune categorie di consumo sono privilegiate, altre risultano penalizzate.



Effetto rimbalzo

Con l'allentarsi della morsa del lockdown l'economia si è rimessa in moto, evidenziando le differenze tra i diversi settori, ma lasciando sul campo l'aumento delle diseguaglianze. Ripartono anche i consumi, soprattutto quelli dei servizi, mentre si fa strada la consapevolezza che il rispetto dell'ambiente e l'innovazione siano ormai le priorità irrinunciabili dello sviluppo futuro.

All'orizzonte si affacciano anche le preoccupazioni per l'aumento delle materie prime e del rischio più temuto: la stagflazione.

Dopo la peggiore crisi di sempre, il rilancio è più rapido e consistente rispetto a quelle precedenti. Non solo in Italia. Le variazioni del Pil mondiale tutte al rialzo si attestano su un +6% nel 2021 ma continuano in positivo anche negli anni a venire (+4,9% nel 2022 e +3,5% nel 2023). Corre più veloce di tutti la Cina in un mondo multipolare in cui gli Usa sembrano abdicare al loro storico ruolo di potenza egemone e offrono anche all'Europa la chance di diventare soggetto stabilizzatore nella costruzione dei nuovi equilibri geopolitici tra i molti protagonisti regionali emergenti.

A stylized graphic showing a plus sign followed by the number 6 and a percent sign. The number 6 is large and has a textured, hand-drawn appearance. The plus sign and percent sign are smaller and simpler.

la crescita del Pil
mondiale dopo la
crisi pandemica

Già a febbraio le aspettative di miglioramento erano diffuse. Secondo **Gregorio De Felice**, chief economist **Intesa San Paolo**, diversi gli elementi che facevano ben sperare: «La disponibilità dei vaccini in tempi così rapidi non era cosa ovvia all'inizio. Le politiche economiche, poi, sono state indirizzate nella giusta direzione. Infine, grazie a esse non si è registrata un'ondata di fallimenti come nella crisi del 2011 e dal punto di vista finanziario lo spread è su valori inferiori a quelli pre Covid-19. Ma alcune **categorie di popolazione** come giovani, donne, precari sono state più colpite di altre e l'intensità della ripresa è legata a **nodi strutturali** e alle **riforme da fare**».

UNA SOCIETÀ IN FRENATA

Introducendo il **Rapporto 2020 sul benessere equo e sostenibile in Italia (Bes)**, il presidente dell'Istat **Gian Carlo Blangiardo** scrive che la pandemia ha significato “una frenata, o addirittura un **arretramento, in più di un settore**. Gli indicatori del Bes hanno registrato impatti particolarmente violenti su alcuni progressi raggiunti in dieci anni sul fronte della salute, annullati in un solo anno. L'emergenza sanitaria ha avuto conseguenze pesanti su un mercato del lavoro già poco dinamico e segmentato e ha imposto una battuta di arresto nella partecipazione culturale”.

Per esempio **si riduce la speranza di vita**, la cui evoluzione positiva

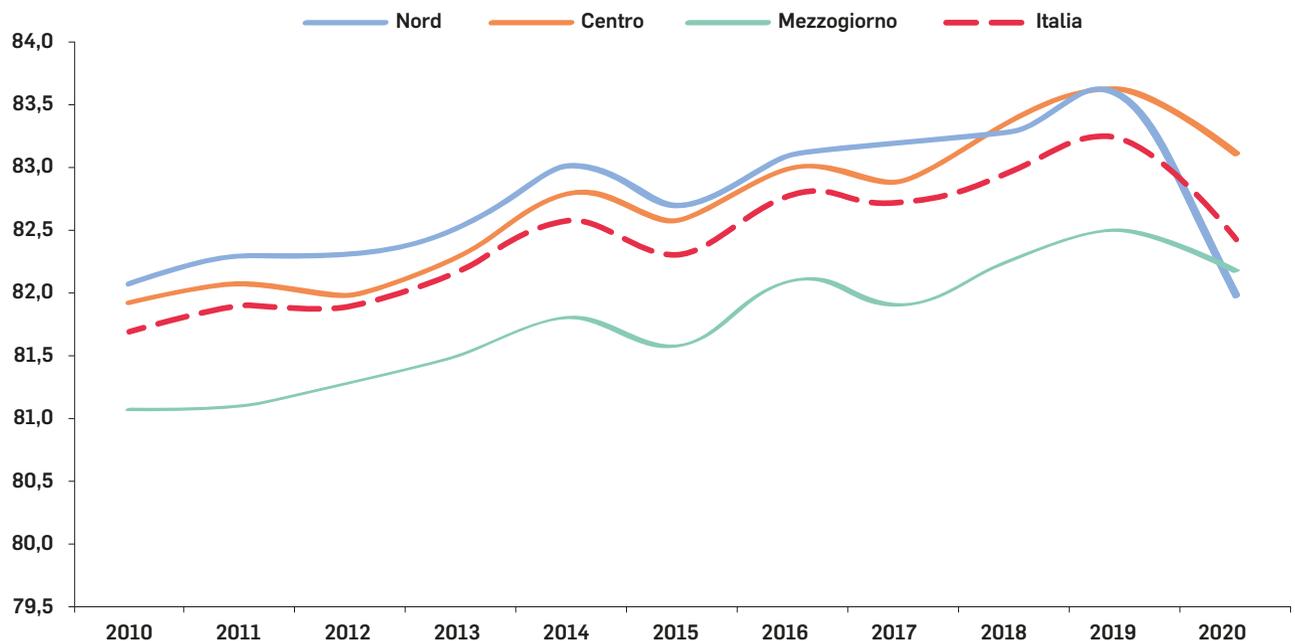
tra il 2010 e il 2019 è stata duramente frenata dal Covid-19. In Italia si è passati da una speranza di vita di 83,2 anni nel 2019 a 82,3 nel 2020, ma nel Nord la speranza di vita passa da 82,1 anni nel 2010 a 83,6 nel 2019, per scendere nuovamente a 82 anni nel 2020. Nel Centro passa da 81,9 nel 2010 a 83,1 anni nel 2020 e nel Mezzogiorno da 81,1 a 82,2 anni. (VEDI FIGURA 1)

Tra gli altri indicatori relativi alla salute, nel 2020 la quota di persone sedentarie di 14 anni e più è pari al 33,8%, dato in miglioramento rispetto al 2019. È invece in eccesso di peso il 45,5% delle persone di 18 anni e più, in lieve aumento rispetto all'anno precedente.

Il
45%

delle persone con più di 18 anni è in sovrappeso

FIGURA 1

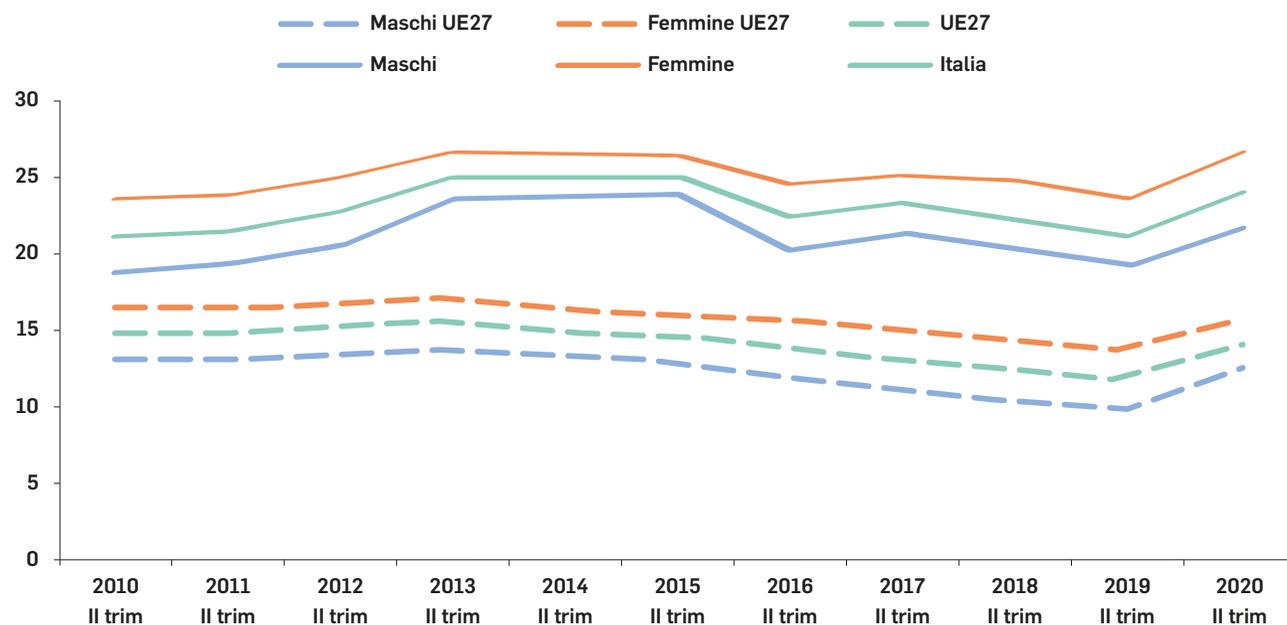
SPERANZA DI VITA ALLA NASCITA PER RIPARTIZIONE GEOGRAFICA

Nota: Anni 2010-2020 (a). In anni

Fonte: Istat “Rapporto Bes” 2020

FIGURA 2

PERSONE DI 15-29 ANNI CHE RISULTANO NON OCCUPATE NÉ INSERITE IN UN PERCORSO DI ISTRUZIONE O FORMAZIONE IN ITALIA E IN UE27, PER GENERE



Nota: Anni 2010-2020 II trimestre. Valori percentuali

Fonte: Istat "Rapporto Bes" 2020

Per quanto riguarda l'istruzione, continua ad ampliarsi il divario con l'Europa e il livello di istruzione e di competenze che i giovani riescono a raggiungere dipende ancora in larga misura dall'estrazione sociale, dal contesto socio-economico e dal territorio in cui si vive. La pandemia del 2020, con la conseguente chiusura degli istituti scolastici e universitari e lo spostamento verso la didattica a distanza o integrata, ha acuito le disuguaglianze. Il risultato è che la quota di giovani di 15-29 anni che non studiano e non lavorano (NEET), dopo alcuni anni di diminuzioni (21,2% nel secondo trimestre 2019), ha ripreso a salire al 23,9% nel secondo trimestre 2020. (VEDI FIGURA 2)

23%

la quota dei giovani
che non studiano
e non lavorano

La didattica a distanza, poi, si è scontrata con le difficoltà nelle competenze digitali della popolazione italiana, che presenta una delle situazioni peggiori in Europa. La maggioranza degli individui è in possesso di competenze basse (32%) o di base (19%) mentre il 3,4% ha competenze praticamente nulle e il 24% dichiara di non aver usato internet negli ultimi tre mesi. Pesa però il fatto che nel 2020 un terzo delle famiglie italiane non dispone di computer e accesso a internet da casa.

In dieci anni, evidenzia ancora il Rapporto Bes, i divari con l'Europa per i tassi di occupazione

si sono ulteriormente allargati e sono particolarmente evidenti per le donne. Nel 2010, il **tasso di occupazione delle donne** di 20-64 anni in Italia era di 11,5 punti più basso rispetto alla media europea, e nel 2020 il distacco arriva a circa 14 punti in meno.

Nel secondo trimestre 2020, inoltre, l'emergenza sanitaria ha comportato in Italia un forte calo del numero di occupati: sono 788 mila in meno (tra i 20-64 anni) rispetto allo stesso trimestre dell'anno precedente. Il tasso di occupazione (sempre 20-64 anni) scende al 62%, in diminuzione di 2 punti percentuali.

il tasso
di occupazione
(20-64 anni)

Ciononostante l'Ufficio studi e ricerche di Intesa Sanpaolo prevedeva per il 2021 un recupero parziale, con **consumi ancora in contrazione** e il mondo dei **servizi in deciso ritardo** ma un primo semestre ancora in bilico avrebbe lasciato progressivamente spazio a una ripresa parziale (con una previsione del Pil a +3,7%, poi nettamente superata nei fatti), «con un ritmo superiore al potenziale almeno fino al 2024 (anche grazie alla diffusione dei vaccini, e alla spinta da Next Gen

EU)» afferma ancora De Felice. Il potenziale per la ripresa è contenuto nei **risparmi delle famiglie e delle imprese**. Se infatti l'extra risparmio delle famiglie del 2020 fosse speso, ne deriverebbe un impatto aggiuntivo sui consumi pari a 80 miliardi (il 5% del Pil). Quanto alle imprese il ricorso ai finanziamenti ha messo a disposizione una massa di liquidità pari a 88 miliardi di euro, una vera e propria potenza di fuoco per un possibile cambio di passo degli **investimenti**. «Negli ultimi dieci anni – annota De Felice – sono cresciuti di 20 punti percentuali in Germania, ma in Italia sono diminuiti di 16 punti, vale a dire un gap di 128 miliardi di

minori investimenti soprattutto immateriali: digitale, green, ricerca & sviluppo sono oggi le priorità per le imprese».

RISPARMIATORI PER PRUDENZA

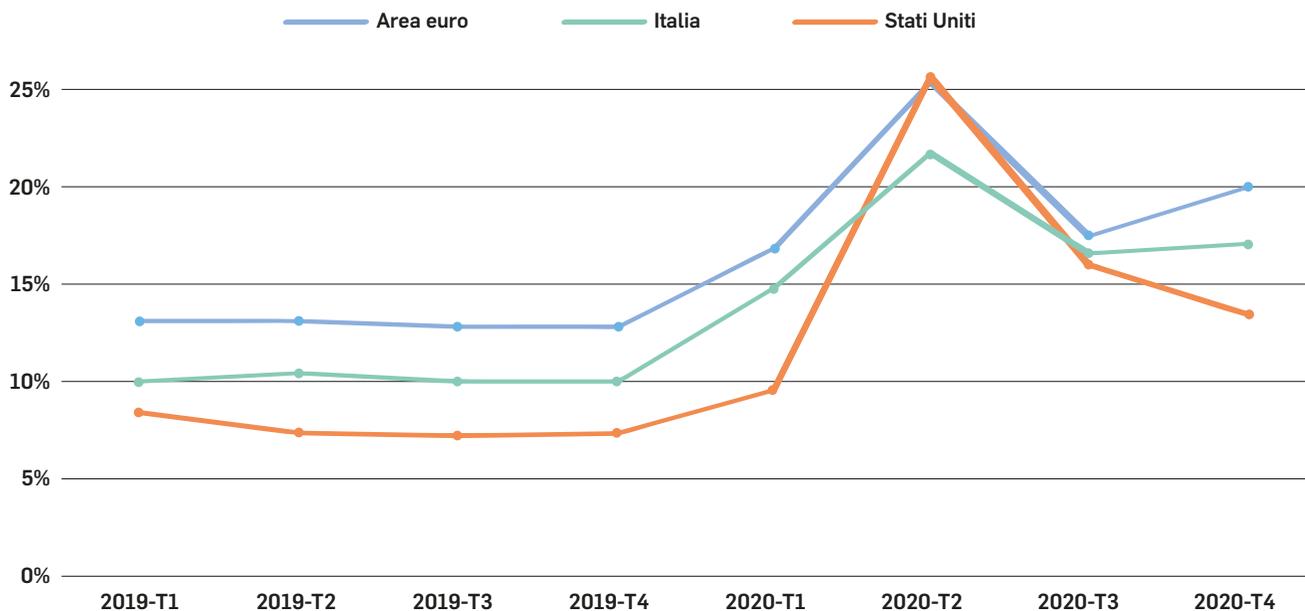
In Italia nel corso della pandemia il tasso di risparmio è infatti salito sui livelli più alti degli ultimi vent'anni. Nell'**Indagine straordinaria sulle famiglie italiane** (di seguito **Isf**), condotta dalla **Banca d'Italia**, il 39% delle famiglie intervistate tra la fine di febbraio e l'inizio di marzo 2021 ha dichiarato di aver accumulato risparmi nel 2020, una percentuale di quasi dieci punti superiore rispetto a prima della pandemia. (**VEDI FIGURA 3**)

Disuguaglianze in aumento

La crisi economica che ha contraddistinto una lunga fase dello scorso decennio ha accentuato le disuguaglianze e le profonde differenze territoriali. Il **Rapporto Bes Istat** rileva che negli anni 2018 e 2019 la crescita del tasso di occupazione, la riduzione della povertà assoluta e della grave deprivazione, l'aumento del reddito e del potere d'acquisto delle famiglie, anche grazie al potenziamento degli interventi di sostegno al reddito, hanno confermato un miglioramento delle condizioni economiche del paese. Lo scoppio della pandemia ha colpito il sistema economico italiano in forme e intensità allarmanti e imprevedibili. Il crollo dei livelli di attività economica ha avuto effetti negativi sul reddito, sul potere d'acquisto e soprattutto sulla spesa per consumo. L'aumento della povertà si è concentrato su alcuni segmenti di popolazione e su alcuni territori. La stima preliminare dell'Istat per il 2020 identifica oltre 5,6 milioni di individui in condizione di povertà assoluta in Italia, con un'incidenza media pari al 9,4%, dal 7,7% del 2019: si tratta dei valori più elevati dal 2005. La povertà cresce soprattutto al Nord, area particolarmente colpita dalla pandemia, dove la percentuale di poveri assoluti passa dal 6,8% al 9,4% degli individui; più contenuta, invece, la crescita al Centro (dal 5,6% al 6,7% degli individui) e nel Mezzogiorno (dal 10,1% all'11,1%). Colpisce, inoltre, prevalentemente le famiglie con bambini e ragazzi: l'incidenza di povertà tra gli individui minori di 18 anni sale di oltre due punti percentuali (da 11,4% a 13,6%, il valore più alto dal 2005) per un totale di un milione e 346 mila bambini e ragazzi poveri, 209 mila in più rispetto all'anno precedente. Nel 2020, il 28,8% delle famiglie ha dichiarato un peggioramento della situazione economica familiare rispetto all'anno precedente, dal 25,8% del 2019. Tale deterioramento ha interessato il 30,5% delle famiglie nel Centro, il 28,8% nel Nord e il 27,7% nel Mezzogiorno.

FIGURA 3

TASSO DI RISPARMIO DELLE FAMIGLIE IN ALCUNE ECONOMIE AVANZATE



Fonte: Eurostat “Bureau of Economic Analysis” 2021

Il
39%
 delle famiglie
 ha risparmiato
 nel 2020

Secondo **Valerio Ercolani**, **Elisa Guglielminetti** e **Concetta Rondinelli**, economisti della **Banca d'Italia**, diversi fattori potrebbero aver contribuito al fenomeno, tra cui un rafforzamento dell'atteggiamento precauzionale e una riduzione dei consumi determinata dalla paura del contagio e dalle restrizioni imposte dal governo.

Come evolveranno risparmio e consumo nella progressiva uscita dall'emergenza, si chiedono gli autori?

“In Italia – è l'analisi – i dati della Isf suggeriscono che alcune famiglie potrebbero mantenere un **atteggiamento prudente** di

fronte all'incertezza sulla situazione sanitaria ed economica. Un terzo delle famiglie intervistate tra la fine di febbraio e l'inizio di marzo riteneva che la pandemia attuale durerà almeno fino al 2023. E, in media, attribuivano una probabilità di circa il 50% alla possibilità di sperimentare un'altra nei prossimi dieci anni, un valore elevato se confrontato con l'evidenza storica. L'85% delle famiglie dichiarava che questa valutazione era stata condizionata dal verificarsi dell'epidemia di Covid-19: senza quest'ultima è presumibile che i timori per una nuova pandemia non sarebbero stati così rilevanti. Infine, un quarto delle famiglie riportava un peggioramento della

propria situazione finanziaria a seguito della pandemia e una quota analoga appariva incerta riguardo alle proprie prospettive lavorative.

È plausibile che tutti questi fattori incidano sul risparmio che le famiglie desidererebbero accumulare per **protegersi da eventi inattesi**, quali la perdita del lavoro o una malattia. La Figura 4 mostra che, in media, il

risparmio precauzionale desiderato è significativamente più alto per coloro che pensano che l'emergenza sanitaria durerà ancora a lungo e per coloro che ritengono molto probabile che si verifichi una nuova pandemia nei prossimi dieci anni. Anche l'incertezza lavorativa e le difficoltà economiche contribuiscono a innalzare il risparmio precauzionale desiderato". (VEDI FIGURA 4)

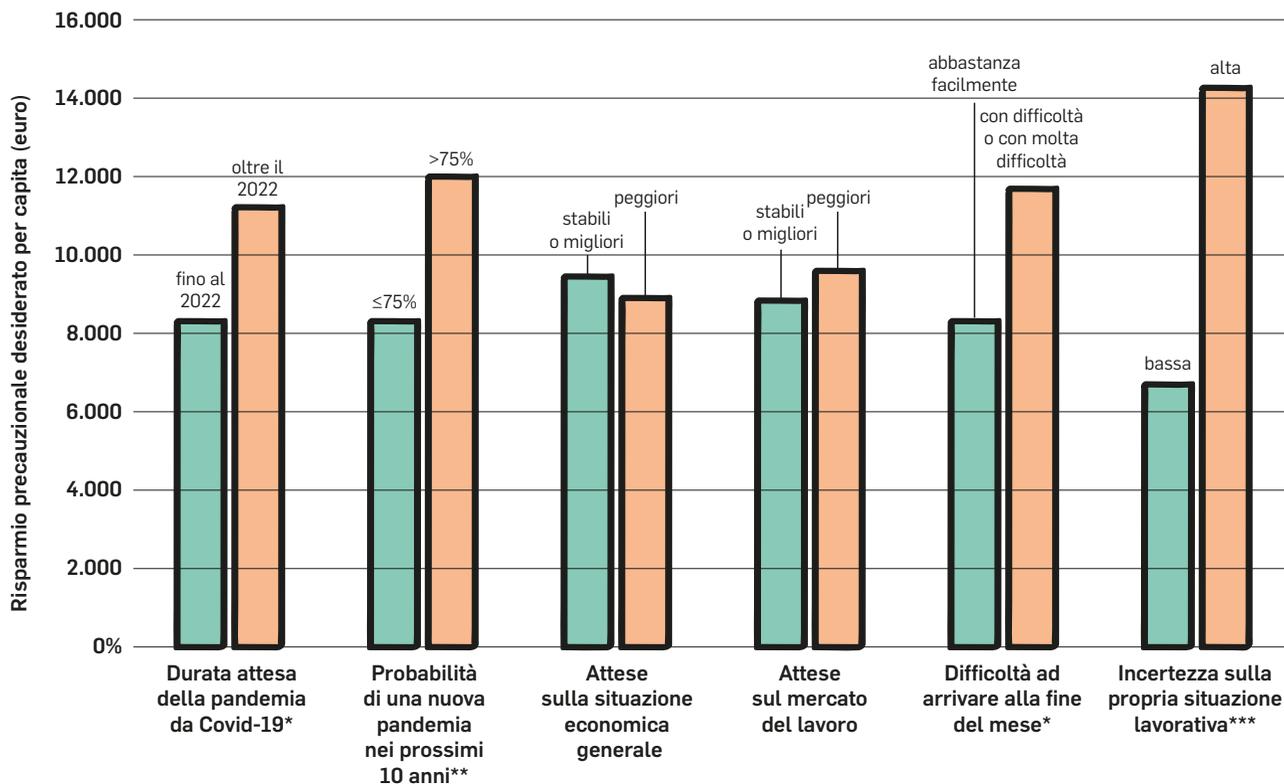
DIFFERENZE TRA SETTORI

Le misure di distanziamento avevano avuto effetti sui **rapporti economici** e modificato la struttura della domanda in maniera differenziata.

“Alcuni settori hanno tratto addirittura beneficio da queste limitazioni. Il caso più emblematico – scrive **Fedele De Novellis**, partner **REF Ricerche** – è quello dell'elettronica, data

FIGURA 4

RISPARMIO PRECAUZIONALE DESIDERATO DALLE FAMIGLIE ITALIANE: SCOMPOSIZIONE SECONDO LE ASPETTATIVE E LA SITUAZIONE FINANZIARIA



Fonte: calcoli sulla quarta edizione dell'“Indagine straordinaria sulle famiglie italiane” febbraio-marzo 2021

Note: • Il livello desiderato di risparmio precauzionale è diviso per la scala di equivalenza dell'Ocse, che attribuisce un coefficiente pari a 1 al primo adulto della famiglia, 0,5 agli altri membri che hanno almeno 14 anni di età e 0,3 a quelli con meno di 14 anni.
• *p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01. Gli asterischi denotano la significatività del test di uguaglianza delle medie tra due gruppi per ciascuna delle domande dell'indagine riportate sull'asse delle x.

L'OPINIONE

Risparmio, atteggiamento precauzionale e prospettive future

Valerio Ercolani,
Elisa Guglielminetti
e Concetta Rondinelli

Bisogna distinguere tra il risparmio precauzionale desiderato e il risparmio che le famiglie hanno effettivamente accumulato nel 2020: c'è un legame tra di essi? Per rispondere alla domanda si può stimare una regressione del risparmio, ispirata a Mody et al. (2012). Il risparmio viene messo in relazione alle sue potenziali determinanti, quali le misure di reddito e di ricchezza, il risparmio precauzionale desiderato e altri fattori legati alla pandemia (per i dettagli, si veda Ercolani et al., 2021).

I risultati mostrano che la probabilità di aver risparmiato nel 2020 è più alta per coloro che dichiarano un risparmio precauzionale desiderato più elevato e per coloro che hanno paura del contagio, mentre è più bassa per le famiglie che versano in difficoltà finanziarie. La dinamica appare quindi guidata da due forze contrastanti. Da un lato, c'è un gruppo di famiglie – quelle in difficoltà finanziaria – che avrebbero voluto accumulare risparmio (precauzionale) ma non hanno avuto le risorse per farlo. Dall'altro, i motivi precauzionali avrebbero indotto a risparmiare di più coloro che potevano permetterselo. Entrambi i comportamenti avrebbero contribuito alla drastica riduzione dei consumi osservata nel 2020 (Guglielminetti e Rondinelli, 2021).

La pandemia ha quindi rafforzato l'atteggiamento precauzionale delle famiglie anche influenzando le loro percezioni, per esempio quelle relative al rischio di una

nuova epidemia. Anche quando l'emergenza sanitaria sarà superata, queste paure del futuro potrebbero rimanere come "cicatrici" della crisi, rallentando il decumulo dei risparmi messi da parte nel 2020 e quindi la ripresa dei consumi. Secondo l'Isf (Indagine straordinaria sulle famiglie italiane) la quota di famiglie che si attendono di risparmiare nel 2021 è di circa il 45%, sei punti percentuali in più rispetto alla percentuale di quelle che hanno effettivamente risparmiato nel 2020. Nel contesto attuale, le politiche volte a ridurre il rischio sanitario ed economico effettivo e percepito, migliorando la qualità del servizio sanitario (vedi Ercolani, 2020 e 2021) e attenuando l'incertezza lavorativa, potrebbero favorire la ripresa dei consumi e, di conseguenza, la crescita.

Valerio Ercolani, Elisa Guglielminetti e Concetta Rondinelli
economisti Banca d'Italia

Nota: Le idee e le opinioni espresse sono da attribuire agli autori e non investono la responsabilità della Banca d'Italia e dell'Eurosistema. L'articolo propone una versione sintetica dell'intervento apparso su VoxEU.

tratto dal sito lavoce.info

la forte crescita degli acquisti di pc e tablet collegata alla didattica a distanza e allo smart working.

In altri casi l'effetto è stato negativo, ma limitatamente alle settimane del lockdown della scorsa primavera;

si pensi per esempio a molti beni di consumo o alla filiera dell'edilizia.

Altri comparti hanno invece risentito profondamente degli effetti della pandemia. Si tratta prevalentemente di attività dei servizi, della filiera del turismo e degli

spettacoli. Tra i beni, la crisi ha colpito duramente l'abbigliamento e le calzature, dato il mutamento delle abitudini legato alla riduzione del tempo trascorso fuori casa.

Alla diversa reazione delle varie componenti della domanda

corrispondono anche andamenti molto differenziati dei settori produttivi”.

Significativi a questo proposito sono i casi dell'agrifood e del comparto bar-ristorazione, il primo non ha subito forti contraccolpi dalla pandemia, ma deve fronteggiare due sfide epocali che riguardano la competitività sui mercati internazionali e la sostenibilità di fronte al cambiamento climatico. Il secondo perché è proprio il paradigma dell'impatto sulla domanda delle misure per combattere la pandemia: il crollo prima, il recupero con le riaperture.

AGRIFOOD TRA EXPORT E SOSTENIBILITÀ

L'industria agroalimentare si conferma, anche in tempo di crisi, un pilastro della nostra economia: lo scorso anno, rileva lo studio **La Roadmap del futuro per il Food & Beverage** condotto da **The European House - Ambrosetti**, ha generato un valore aggiunto pari a 64,1 miliardi di euro, di cui 31,2 miliardi generati dal settore industriale, in leggero calo dell'1,8% rispetto al 2019, e 32,9 miliardi provenienti dal comparto agricolo. Un andamento che ha accusato gli effetti della pandemia, ma segnando pur sempre una performance generale migliore rispetto al dato di contrazione avvertito sul Pil nazionale (-8,9%).

64,1

miliardi di euro
il valore aggiunto
dell'industria
agroalimentare

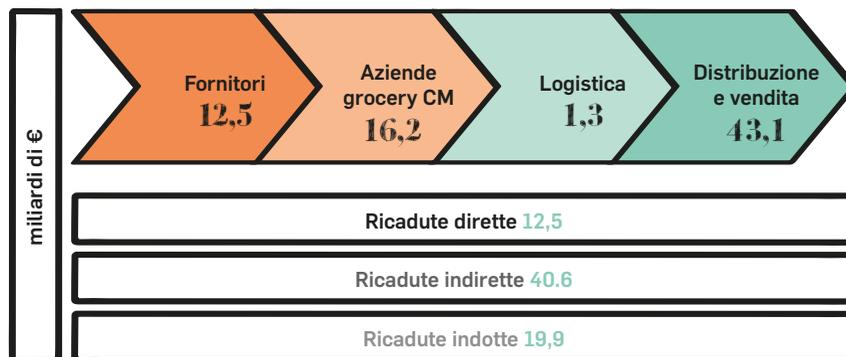
Il valore condiviso dell'industria di marca

Althesys ha condotto uno studio sulle ricadute socio-economiche delle industrie grocery di marca sull'economia italiana, volto a quantificare il valore condiviso, vale a dire “la capacità delle imprese di creare e distribuire ricchezza, benessere e occupazione oltre i propri confini, sull'intero sistema socio-economico”. Analizzando 177 aziende dei comparti food, bevande, chimico, mettendo sotto la lente 180 bilanci aziendali (riferiti al 2019), informazioni da 50 aziende con

questionari e interviste, fonti terze di settore, dati MEF e Istat, è stato calcolato in 73 miliardi di euro il valore condiviso della specifica filiera, pari al 4% del Pil, di cui 12,1 miliardi di ricadute dirette, 40,6 indirette e 19,9 miliardi indotte. Rispetto al totale, 12,5 miliardi di euro sono generati con il ricorso a fornitori italiani, 16,2 miliardi nella fase di produzione delle industrie di marca, 1,3 miliardi con la logistica e 43,1 miliardi con i diversi canali distributivi (di cui 10,3 con la distribuzione moderna).

IL VALORE CONDIVISO DELLE AZIENDE CENTROMARCA

73,1 MILIARDI valore condiviso creato dalle associate Centromarca



Fonte: Althesys per Centromarca

Dei tre comparti, l'alimentare ha generato valore condiviso per 28 miliardi con uno stretto rapporto con agricoltura e allevamento, le bevande per 34 miliardi con una spiccata capacità di creare valore per la distribuzione e vendita, Ho.Re.Ca. in primo luogo, e il chimico per 11 miliardi, inferiore per peso ma con un rilevante contributo fiscale. «Si tratta di dati al di sopra della media dell'industria italiana - spiega **Alessandro Marangoni**, ceo Althesys - in particolare se consideriamo due indicatori. Il primo è la capacità di generare posti di lavoro: con oltre 750 mila posti di lavoro, per ogni occupato nella produzione stimiamo sette occupati

nelle altre fasi della filiera e dieci considerando anche l'indotto. Il secondo aspetto significativo è la contribuzione fiscale. Con 0,64 euro per ogni euro di vendita, si tratta di 30,2 miliardi di euro, pari a oltre il 6% delle entrate fiscali italiane del 2019: 15,9 miliardi di Iva, 11,8 miliardi di imposte e contributi sociali sul lavoro e 2,5 miliardi di imposte sul reddito delle società. La capacità della marca di creare valore condiviso è quindi un elemento concreto per il rilancio dell'Italia».

«Preceduto solo dalla Spagna (4%), l'Italia è il secondo paese in Europa per incidenza del settore agroalimentare sul Pil (3,8%), più alta di quella che si registra in Francia (3,0%) e Germania (2,1%)», afferma **Valerio De Molli**, managing partner e ceo di TEH Ambrosetti, «e si conferma al primo posto tra le "4A" del made in Italy, 1,9 volte l'automazione, 2,8 volte l'arredamento e 3,2 volte l'abbigliamento. Il valore aggiunto generato dal settore agroalimentare italiano vale tre volte il settore automotive di Francia e Spagna e più del doppio della somma dell'aerospazio di Francia, Germania e Regno Unito». (VEDI FIGURA 5)

Inoltre, nonostante le oggettive difficoltà legate allo spostamento delle merci da un paese

all'altro e alle restrizioni che hanno penalizzato molti canali di vendita, le **esportazioni** dei prodotti agroalimentari italiani hanno segnato lo scorso anno una crescita dell'1,8%, raggiungendo un valore record di 46,1 miliardi di euro. Le bevande rappresentano la categoria più venduta al di fuori dei confini e generano oltre un quinto del fatturato (20,6%), mentre Germania, Francia e Stati Uniti rimangono i paesi di maggiore approdo dell'export made in Italy.

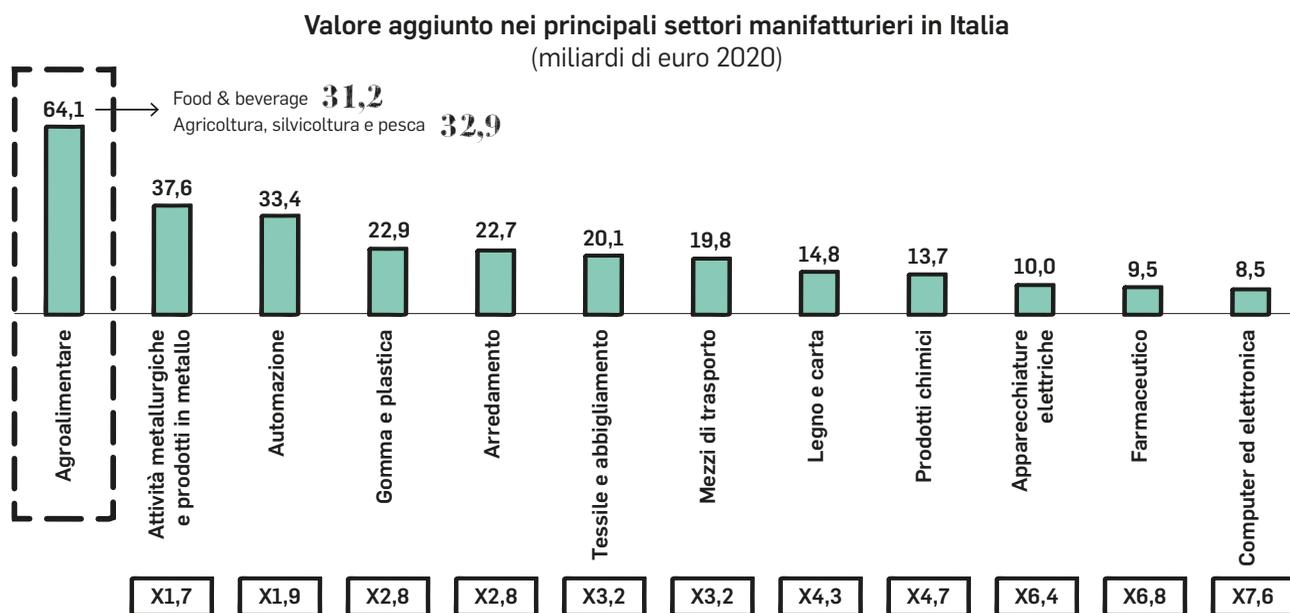
C'è comunque del terreno da recuperare rispetto ai principali competitor europei dell'Italia che esportano di più a livello di food & beverage, vale a dire Germania (75,2 miliardi), Francia (62,5 miliardi) e Spagna (54,8 miliardi). Un gap che il Bel Paese

potrebbe colmare cercando ulteriori spazi in mercati in crescita, in primis quello cinese che non rientra ancora nei primi dieci bacini di approdo delle merci italiane.

A questo riguardo non va però sottovalutato un altro importante aspetto: per molte derrate primarie l'Italia non è autosufficiente. «L'equilibrio tra un import agricolo cresciuto del 55% negli ultimi dieci anni, un export aumentato nello stesso periodo dell'80% e le trasformazioni indotte dal cambiamento climatico, la competitività raggiunta fino a oggi deve per forza coniugarsi con la **sostenibilità**. Un risultato possibile solo con l'innovazione», puntualizza **Denis Pantini**, responsabile agroalimentare **Nomisma**. (VEDI FIGURA 6)

FIGURA 5

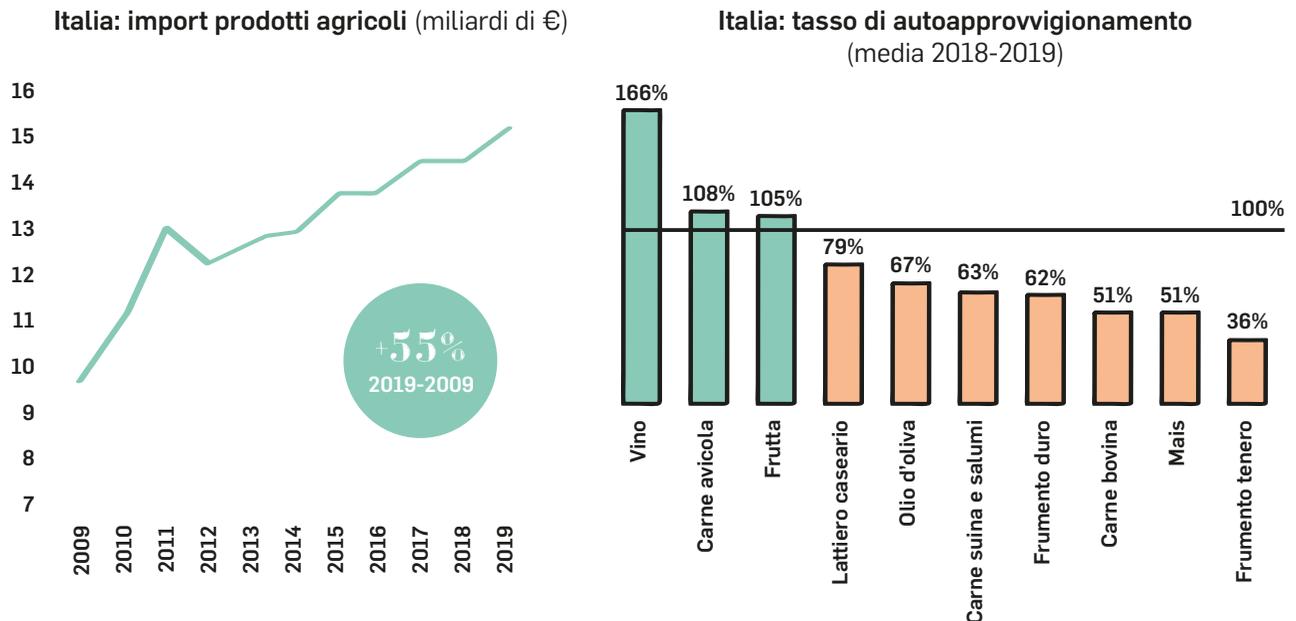
IL PRIMATO DEL SETTORE AGROALIMENTARE



Fonte: TEH- Ambrosetti su dati Istat, 2021

FIGURA 6

IMPORT E TASSO DI AUTOAPPROVVIGIONAMENTO DEI PRODOTTI AGRICOLI IN ITALIA



Fonte: Nomisma su dati Istat e Ismea

Ma ricorda anche che la crescita della popolazione mondiale (9,7 miliardi di persone previste nel 2050 contro 7,7 del 2019) e l'aumento del Pil, che nel 2023 sfiorerà o supererà il 50% in molti paesi con conseguente aumento dei redditi, genereranno una **maggior domanda di prodotti alimentari ad alto valore aggiunto**. Una notizia positiva, quindi, per l'agroindustria. «Il momento storico è complicato dal cambiamento climatico», spiega Pantini. «In quarant'anni i disastri naturali sono aumentati del 242% e si stima che nel 2050 la superficie agricola mondiale a disposizione sarà di solo 0,1 ettaro pro capite contro 0,2 del 2012. In Europa poi la superficie agricola

a disposizione diminuirà di 500 mila ettari. Altro problema legato al clima è la scarsità di acqua. Si ritiene che la scarsità idrica sia determinata con prelievi tra il 20 e il 40% di tutte le risorse disponibili di acqua: in Italia è prelevato il 28% delle risorse disponibili, di cui il settore agricolo utilizza da solo il 50%».

+242%

l'aumento dei
disastri ambientali
in quarant'anni

Da questa preoccupante visione, la Commissione Europea ha sviluppato il Green Deal, un piano d'azione che dovrebbe portare l'UE entro il 2050 alla neutralità climatica (zero emissioni nette di gas a effetto serra) e che, con le sottostanti strategie "From Farm to Fork" e "Biodiversity", individua gli obiettivi che dovranno incidere sensibilmente sulle attività agricole e alimentari. Qualche esempio: la **riduzione** entro il 2030 dell'uso degli **agrofarmaci** del 50%, dei **fertilizzanti** del 20%, l'**aumento** nel 2030 delle **superfici a biologico** fino al 25% dell'intera superficie agricola dell'UE (l'Italia è ben messa, essendo al 16%).

IL FUORICASA RIPARTE

La pandemia ha trovato il mercato dell'away from home (Afh) al culmine della fase di crescita cominciata vent'anni prima e non l'ha risparmiato. Così, dopo il "disastro" del 2020, con un calo dei consumi del -37% a 54 miliardi di euro dagli 85 miliardi del 2019, quando le prospettive erano quelle di crescere ininterrottamente fino a 111 miliardi nel 2030 (il 40% dei consumi alimentari totali), quest'anno il foodservice e il fuoricasa stanno ripartendo.

Secondo **Andrea Boi**, senior manager e partner **TradeLab**, si tratta però di una **ripartenza a**

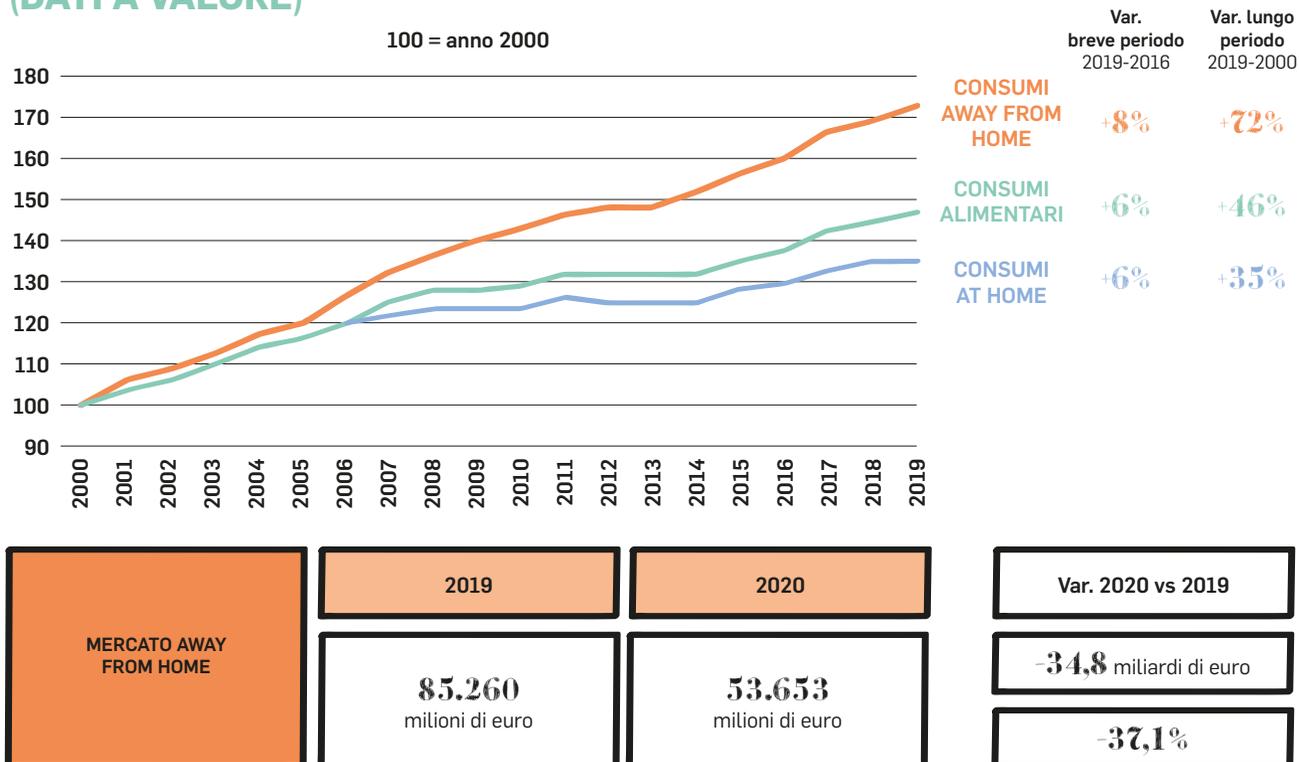
due velocità: «È un ritorno alla normalità con alcune aree di business più critiche. Perdono così quota la ristorazione meno esperienziale e le occasioni di consumo più funzionali. Lo smart working dei colletti bianchi continua ad avere un impatto negativo non solo sul pranzo sotto l'ufficio, sulla ristorazione collettiva e sul vending, ma anche sulla redistribuzione territoriale dei consumi, nelle città dalle zone uffici a quelle residenziali, tra piccoli e grandi comuni, tra le diverse aree geografiche. Inoltre tutto il settore dei viaggi d'affari, con i pranzi on-board e i pasti e le colazioni dei soggiorni fuori sede riparte quasi da zero.

Infine la quota dei consumi Afh nelle grandi città si ripresenta con un gap maggiore: rappresentavano nel 2019 il 24%, a maggio e a giugno di quest'anno sono il 18%». (VEDI FIGURA 7)

«Dopo essere passati da 130 milioni di pasti nel 2019 a 80 milioni nel 2020 - aggiunge **Alberto Raneri**, direttore innovazione e tecnologie **Camst** - la ripartenza è generalizzata pur con mercati più lenti: in particolare la scolastica è ripartita, la ristorazione sanitaria è ancora in un momento difficile e in quella aziendale assistiamo a un ritorno dei colletti blu, ma non ancora di colletti bianchi».

FIGURA 7

MERCATO AFH: DINAMICA EVOLUTIVA E STIMA DI CHIUSURA 2020 (DATI A VALORE)



Fonte: TradeLab, dicembre 2020

L'OPINIONE

Cinque condizioni per una ripresa forte

Fedele
De Novellis

I cambiamenti in termini di composizione della domanda e struttura settoriale della crescita cui assisteremo nei prossimi mesi sono quindi significativi. Oltre agli effetti delle riaperture vi sono però altri elementi che potranno giocare un ruolo nell'orientare il tono della domanda. Possiamo riepilogarli facendo riferimento a cinque aspetti principali.

- **Le spinte alla domanda dall'orientamento delle politiche economiche.** Man mano che la ripresa tenderà a consolidarsi dovremmo vedere gradualmente un'attenuazione delle misure a sostegno dei redditi delle famiglie. Questo avverrà con un diverso gradualismo a seconda dei paesi. In Italia è soprattutto dal 2022 che la politica fiscale dovrà avviare una fase di rientro del deficit pubblico.
- **I riflessi occupazionali della ripresa.** I settori interessati dal recupero dei prossimi mesi sono a elevato contenuto di occupazione, come nel caso delle attività legate al turismo. Tuttavia non è detto che la ripresa porti a un completo riassorbimento dei lavoratori che hanno perso il posto durante l'ultimo anno. Man mano che la ripresa si consolida verranno anche meno le misure di sostegno al reddito e i vincoli ai licenziamenti, e questo peserà sul saldo occupazionale e sul mood dei consumatori.
- **Gli effetti sulle condizioni economiche delle famiglie più svantaggiate.** Se con la rimozione del vincolo ai licenziamenti registreremo molte cessazioni di rapporti di lavoro, l'aumento della quota delle persone in condizioni di disagio sociale sarà probabilmente significativo. Per questo è importante che il sistema degli ammortizzatori sociali, che

sinora si è basato soprattutto sull'utilizzo della Cig (Cassa integrazione guadagni), venga adeguatamente rafforzato per fronteggiare le emergenze dei prossimi anni.

- **I cambiamenti nella domanda legati alla percezione dei rischi,** e quindi alla eventualità che le famiglie siano diventate più prudenti. Non si deve trascurare l'eventualità che una crisi come quella che abbiamo attraversato abbia in una certa misura modificato la percezione dei rischi da parte delle famiglie, determinando un aumento della quota di risparmio spiegata da fattori di tipo precauzionale.
- **La modifica dei consumi.** Infine, l'impoverimento di una fascia della popolazione e una maggiore cautela nelle spese possono modificare la struttura dei consumi portando a un downgrade delle caratteristiche dei prodotti acquistati. In particolare, questo può favorire i formati distributivi più economici, come per esempio i discount, e i prodotti private-label a basso prezzo. Questa tendenza si sovrapporrebbe al cambiamento di natura strutturale che ha caratterizzato le vendite online. Va considerato che internet, proprio perché consente di confrontare i prezzi dei prodotti in maniera più semplice, è uno strumento che tende ad aumentare l'elasticità della domanda al prezzo.

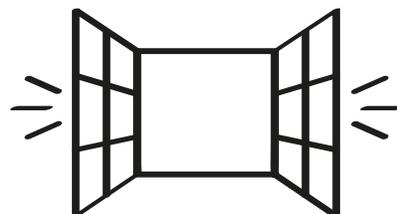
Per questo produttori e distributori dovranno inseguire con un'offerta diversa e conveniente un consumatore più povero e più prudente.

Fedele De Novellis
partner REF Ricerche

LA RIPRESA DEI CONSUMI

Con il secondo trimestre quindi le prospettive cambiano. La rimozione delle misure di distanziamento riattiva infatti i settori prevalentemente destinati al consumo finale. “Con le riaperture – afferma

De Novellis – è stato difatti possibile far ripartire la spesa nei settori della ristorazione, degli alberghi, degli spettacoli; tutte voci ridotte sino all'inizio della primavera, con conseguente aumento del flusso di risparmi delle famiglie”.



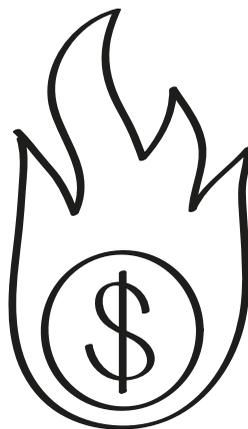
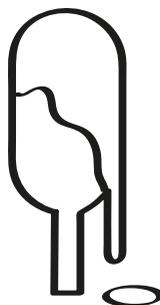
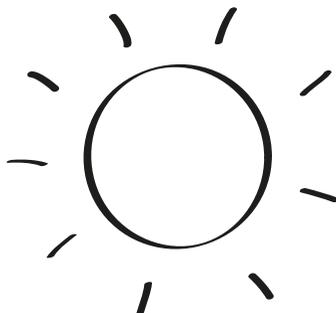
Il rimbalzo dei consumi del secondo trimestre (+5,2% la variazione dei consumi interni sul trimestre precedente) ha quindi visto una **crescita concentrata nei servizi** (+9,6%), a fronte di un incremento dei beni dell'1,2%. All'interno degli acquisti di beni l'aumento è a sua volta concentrato nei semidurevoli (+4,5%) grazie alla ripresa degli acquisti nel comparto dell'abbigliamento.

+5,2%

nel secondo
trimestre
la variazione dei
consumi interni
sul precedente

La ripresa per queste componenti della spesa è poi proseguita nel corso dell'estate, soprattutto per i servizi turistici. (VEDI FIGURA 8)

Tuttavia De Novellis sottolinea che l'aumento dei consumi registrato quest'anno ha comportato **una riduzione del tasso di risparmio** dai massimi, a fronte di livelli del reddito che sono aumentati poco rispetto al Pil. E mette in guardia sul fatto che nei prossimi trimestri il reddito delle famiglie beneficerà della ripresa della domanda di lavoro, ma si ridurranno drasticamente i trasferimenti del bilancio pubblico ai lavoratori e alle imprese, che hanno giocato un ruolo



fondamentale negli ultimi due anni. La crescita del potere d'acquisto delle famiglie troverà inoltre ulteriore elemento di freno nell'ascesa dei prezzi innescato dall'**aumento delle materie prime**.

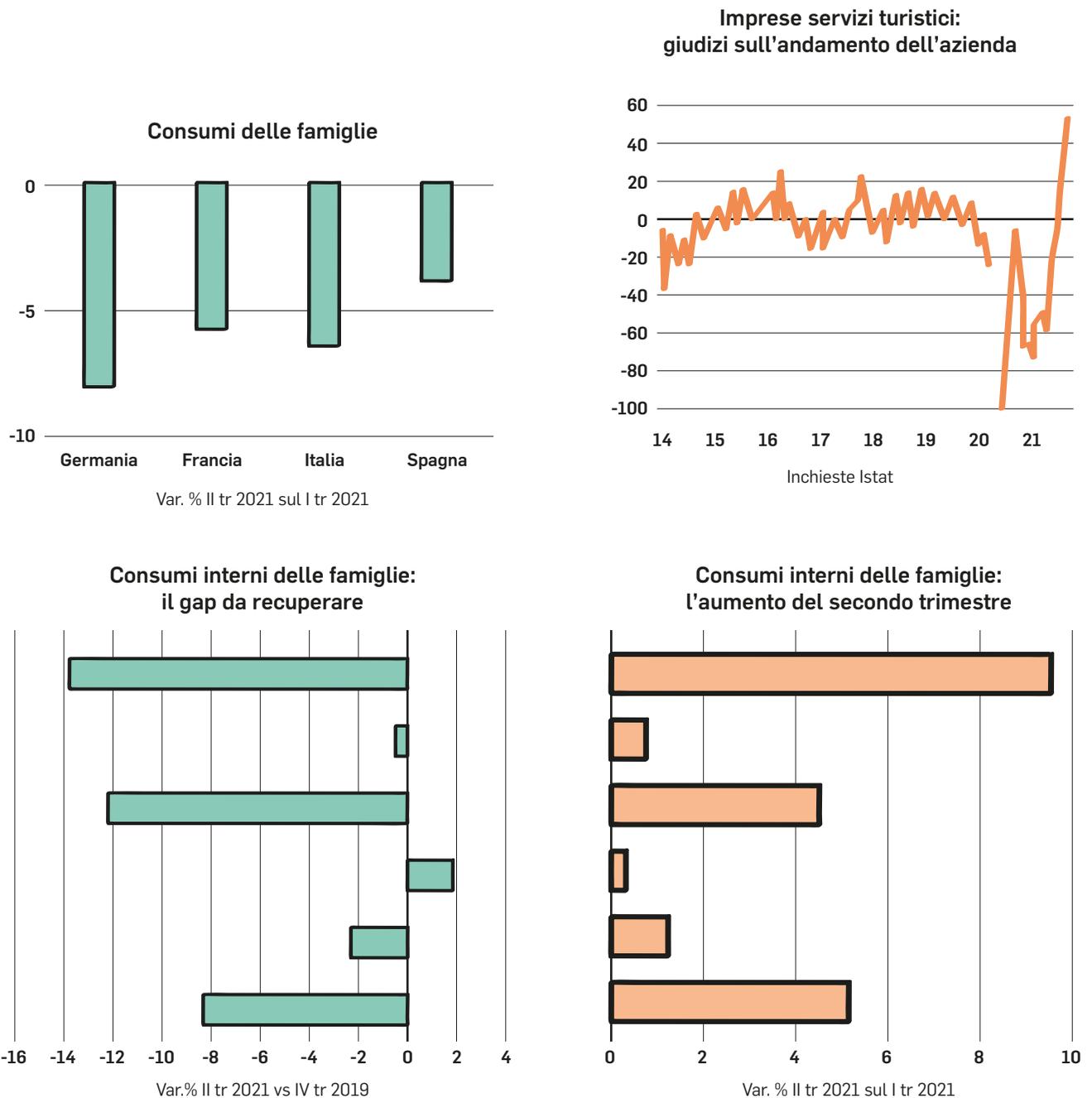
«La ripresa dei consumi è un dato di fatto – commenta **Guido Pocobelli**, head of channel & customer marketing **OOH Ferrero** – come risultato della voglia delle persone di tornare a trascorrere del tempo fuori casa. È certo però che abbiamo di fronte lo spettro delle pressioni inflazionistiche sulle materie prime e sulle marginalità. Per questo dobbiamo mettere al centro non solo i consumatori ma anche le relazioni con i clienti cercando di creare valore in tutti i canali e nuove opportunità nel portafoglio di offerta».

IL RISCHIO DELLA STAGFLAZIONE

Proprio nell'ultimo periodo dell'anno, «mentre il **governo Draghi** celebra con la **Nota di aggiornamento del Documento di economia e finanza** gli eccellenti risultati raggiunti quest'anno (Pil al 6% e debito pubblico in calo al 153,5%) e le rosee previsioni per l'anno prossimo (Pil al 4,5% e debito al 149,4%), nuove nuvole si stagliano sull'orizzonte internazionale: quelle della stagflazione», scrive **Rony Hamoui**, professore a contratto presso l'**Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano** e presidente di **Intesa Sanpaolo ForValue**, sottolineando come l'aumento dei prezzi dell'energia rischi di ridurre «il potere d'acquisto dei consumatori, che durante la crisi aveva conosciuto una forte impennata data dal risparmio forzoso indotto dai lockdown e dai generosi aiuti pubblici decisi dai governi».

FIGURA 8

LA RIPRESA DEI CONSUMI È LEGATA ALLE RIAPERTURE, MA IL GAP PER TORNARE SUI LIVELLI PRE-CRISI È ANCORA AMPIO



Fonte: Congiuntura REF, ottobre 2021

Gli stili di vita delle famiglie verso la normalizzazione?

Secondo REF Ricerche, la crescita attesa dei consumi è legata fondamentalmente al fatto che dovrebbero normalizzarsi gli stili di vita delle famiglie, portando dunque a una discesa ulteriore del tasso di risparmio.

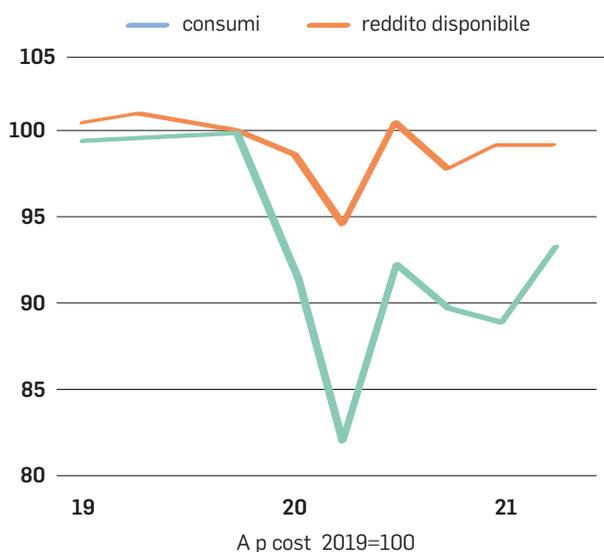
Si tratta di una prospettiva concreta, ma molto legata anche a fattori, tuttora incerti, di natura psicologica. La pandemia potrebbe avere modificato le aspettative dei consumatori, aumentandone la sensazione d'incertezza. In generale, le indicazioni delle indagini presso le famiglie hanno comunque mostrato miglioramenti significativi delle valutazioni sul bilancio familiare e, soprattutto,

una riduzione della percezione dei rischi di disoccupazione.

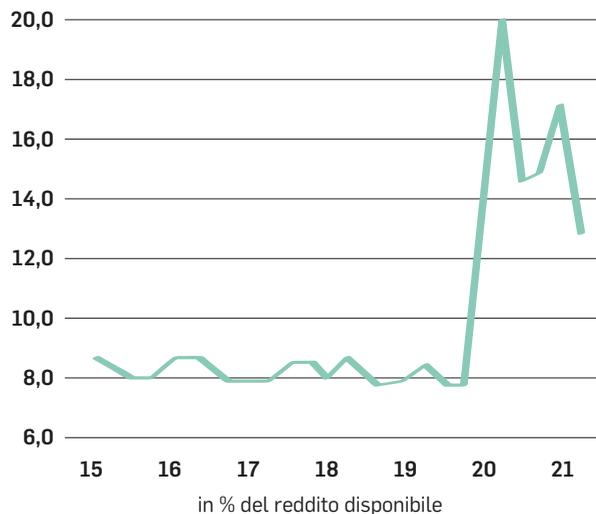
Infine, va anche considerato che molti cambiamenti negli stili di vita indotti dalla pandemia potrebbero non essere reversibili, si pensi soprattutto al commercio online o al lavoro da remoto. Questo comporta anche un cambiamento nella struttura della domanda: in alcuni settori il recupero della spesa sarà completo, in altri ci si porterà su livelli anche superiori rispetto ai valori pre crisi, ma in altri ancora potremmo osservare un recupero solo parziale, ovvero la crisi avrà portato a una riduzione strutturale dei livelli della domanda.

IL CICLO DEI CONSUMI SARÀ GUIDATO DALLA RAPIDITÀ CON CUI SI NORMALIZZERANNO GLI STILI DI VITA. ALCUNI, TRA I CAMBIAMENTI INDOTTI DALLA PANDEMIA, SARANNO DI CARATTERE PERMANENTE

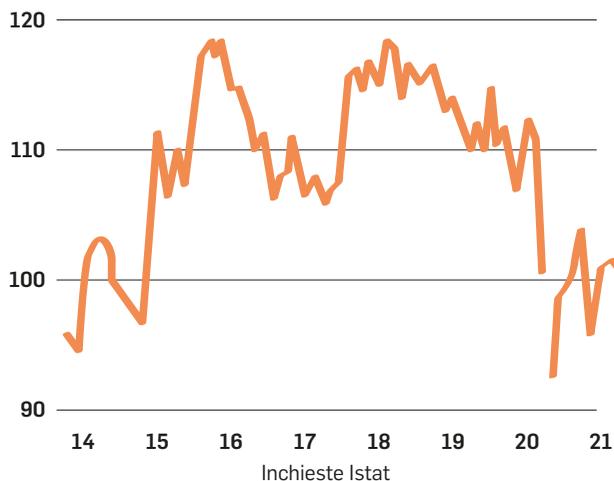
Italia: reddito disponibile e consumi



Propensione al risparmio delle famiglie



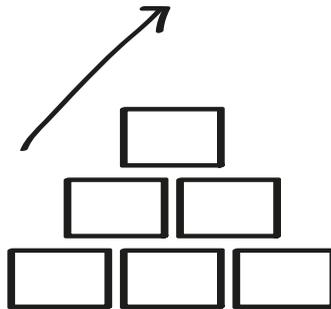
Clima di fiducia dei consumatori



Attese sulla disoccupazione



La preoccupazione per la dinamica dei prezzi all'acquisto e alla vendita è ben presente negli operatori della GDO intervistati dal **Rapporto Coop**. Vi è il concreto rischio che il retail alimentare resti schiacciato tra la diminuzione dei prezzi al consumo (-0,7% la deflazione del prezzo dei prodotti alimentari nel primo semestre 2021) e l'annunciato aumento dei prezzi delle materie prime e dei listini dei fornitori industriali. Lo spiega efficacemente **Marco Pedroni**, presidente di **Coop Italia**: «Stiamo correndo il rischio che i rialzi delle materie prime abbiano un impatto con esiti devastanti sull'economia italiana. Come affrontare una possibile recessione da costi, visto



che non possiamo trasferire al consumatore sei punti di inflazione? Dobbiamo farcene carico tutti e sederci a un tavolo anche con il governo perché riguarda la ripresa del paese».

-0,7%

La deflazione per i prodotti alimentari in GDO nel primo semestre

Il paradosso del prezzo del petrolio

Le quotazioni del greggio hanno ripreso a salire proprio mentre in tutto il mondo si investe sulle energie rinnovabili. Che senso ha far costare caro un prodotto che nessuno vuole più? Se lo chiede **Luciano Grosso** sulle colonne de **Linkiesta**. Sembrerebbe quindi un paradosso. Ma non è così, scrive Grosso, per diverse ragioni. «La prima, e più evidente di tutte, è il fatto che la transizione verde è programmata e auspicata ma, di fatto, non c'è ancora. Quindi questo ha portato a una congiuntura per cui, da un lato, stanno diminuendo gli investimenti sugli impianti petroliferi, sia nuovi sia già esistenti, perché nessuno vuole investire miliardi per cercare ed estrarre una fonte di energia che ha davanti a sé una manciata di anni o, al massimo, di decenni; dall'altro però, il fatto che la transizione verde ancora non ci sia (e potrebbe non esserci ancora per lungo tempo) fa sì che la domanda di carburante o di combustibile per le case sia sostanzialmente invariata (anzi, se possibile è cresciuta in coincidenza con la ripresa post Covid-19).

Un quadro, questo, nel quale si inserisce la decisione dei produttori americani e di quelli di Opec+ (che riunisce i paesi esportatori mediorientali e africani, più la Russia) di non aumentare la loro produzione. La ragione per cui nessuno, almeno a oggi, vuole aumentare la produzione di greggio si spiega sia con la volontà (indigesta, ma comprensibile) di tenere artificialmente alti i prezzi, sia con la volontà di evitare di fare scorte che, con il tempo, rischierebbero di non trovare spazio sul mercato.

Un timore, quest'ultimo su cui pesa, agli occhi dei produttori, non solo il graduale e costante abbandono dei combustibili fossili, ma anche (se non soprattutto) l'incognita Covid-19: una ripresa del virus, la diffusione di una variante in grado di aggirare il vaccino, il rallentamento della campagna vaccinale potrebbero portare, nel medio periodo, a una repentina battuta di arresto della ripresa e dunque, di nuovo, della domanda. Un rischio che, comprensibilmente, nessun paese produttore di petrolio è disposto a correre.

Non solo. A schiacciare sul freno per nuovi impianti di trivellazione e per nuove estrazioni sono stati anche gli investitori, che hanno interrotto buona parte dei loro finanziamenti al settore del greggio. Scrive l'Economist che «quest'anno il calo degli investimenti è uno dei motivi principali per cui i prezzi di tutte e tre le materie prime energetiche (petrolio, gas e carbone) sono aumentati vertiginosamente. Gli investimenti industriali annuali sono scesi da 750 miliardi di dollari nel 2014 a 350 miliardi di dollari stimati quest'anno e le riserve in alcuni dei più grandi progetti del mondo sono scese da 50 a circa 25 anni. Ma la diffidenza degli investitori nei confronti degli investimenti in greggio e gas si è accompagnata al favore verso maggiori investimenti sulle energie rinnovabili». Da qui il paradosso, nel ragionamento di Grosso: nel breve-medio periodo si prevedono rincari anche consistenti ma contemporaneamente tutti questi fattori potrebbero velocizzare la transizione verde.

L'OPINIONE

Che cos'è la stagflazione e che cosa può succedere

Rony
Hamaui

Il termine stagflazione è stato coniato a metà degli anni Sessanta dal cancelliere dello scacchiere **Iain Macleod** per descrivere la situazione di stagnazione economica e alta inflazione che caratterizzava l'economia inglese di allora. La parola, tuttavia, divenne popolare all'inizio degli anni Settanta, quando a seguito della crisi petrolifera i principali paesi occidentali si trovarono in una condizione fino allora inedita di bassa crescita e alta inflazione. Anche se **Keynes** nella **Teoria Generale** accenna a una simile congiuntura e **Samuelson** ne parla esplicitamente in diverse occasioni, la stagflazione non è uno scenario ritenuto standard dalle teorie keynesiane, dove a un aumento della disoccupazione si associa una bassa crescita dei salari e dell'inflazione (si pensi alla curva di Phillips). Le cause della stagflazione sono generalmente attribuite a due ordini di problemi:

1. Vincoli o shock all'offerta, quali un aumento del prezzo dell'energia, che fanno salire l'inflazione e rendono meno profittevoli numerose produzioni.
2. Politiche monetarie e fiscali eccessivamente espansive che aumentano la domanda e facilitano la crescita dei prezzi.

Oggi, come negli anni Settanta, entrambe queste condizioni sono presenti e giustificano le preoccupazioni di molti economisti.

In un recente articolo **Kenneth Rogoff** traccia diverse similitudini di natura politico-economica tra l'America di allora e di oggi: la sconfitta militare in Vietnam e quella in Afghanistan; la caduta di un presidente che aveva messo a repentaglio le istituzioni, allora Richard Nixon e oggi Donald Trump; il forte disavanzo pubblico; la caduta della produttività e così via. Purtroppo curare la stagflazione non è affatto facile, poiché politiche monetarie espansive non fanno altro che esacerbare l'inflazione, mentre politiche restrittive deprimono ulteriormente la crescita. In effetti negli anni Settanta ci vollero quasi dieci anni e la vigorosa cura Volcker del 1979-1983 per debellare il

fenomeno, al costo di una pesante, anche se breve, recessione.

La situazione di oggi, tuttavia, sembra per molti aspetti diversa da quella degli anni Settanta. Da un lato, usciamo dalla più pesante deflazione degli ultimi 70 anni e la ripresa appare vigorosa anche se incerta. In molti paesi la capacità occupata rimane ancora sotto i livelli pre crisi, mentre è ripartita una nuova fase d'investimenti che è destinata a incrementare l'offerta e aumentare l'efficienza produttiva. Inoltre, le banche centrali godono, almeno nei paesi avanzati, di un'indipendenza e di una credibilità che certamente non avevano negli anni Settanta.

Dall'altro, oggi i bilanci pubblici, ma anche privati, presentano livelli di debito da economia di guerra, che necessitano non solo di bassi tassi d'interesse e di una forte crescita ma anche di un po' d'inflazione. Solo così il debito accumulato risulta sostenibile, soprattutto se rapportato al Pil nominale. Si spiega così l'imbarazzo delle banche centrali nell'abbandonare gli straordinari stimoli che hanno dovuto adottare per contrastare la peggiore epidemia dell'ultimo secolo, ma ciò pone in discussione la loro effettiva indipendenza.

In fin dei conti, è probabile che non assisteremo a una forte e duratura stagflazione, ma il rischio che l'economia mondiale rallenti e che una moderata inflazione duri più a lungo del voluto è certamente da mettere in conto. Di qua la necessità del governo Draghi di accelerare le riforme previste dal Recovery Plan e di augurarsi che la Banca centrale europea non legga il suo mandato alla stabilità dei prezzi in maniera rigida.

Rony Hamaui
professore a contratto Università Cattolica
del Sacro Cuore di Milano e presidente
Intesa Sanpaolo ForValue

tratto dal sito lavoce.info

Il ritorno alla crescita (in Italia e nel mondo) ripropone anche con forza la stringente necessità di una grande **rivoluzione verde a livello globale** (44 sono i paesi che si sono impegnati con leggi, protocolli, documenti nel 2021 rispetto ai 22 di appena due anni fa); sembra, anzi, ormai esaurirsi il tempo a disposizione, tanto da far temere nuove tensioni geopolitiche dovute alla diminuzione delle risorse naturali disponibili (lo teme l'80% degli executive intervistati per il Rapporto Coop). Lo scetticismo (il 77% del campione executive) nella possibilità di raggiungere gli obiettivi prefissati in fatto di inquinamento

e cambiamento climatico va di pari passo con la consapevolezza che proprio il **rispetto dell'ambiente** e l'**innovazione** sono ormai le priorità irrinunciabili dello sviluppo futuro.

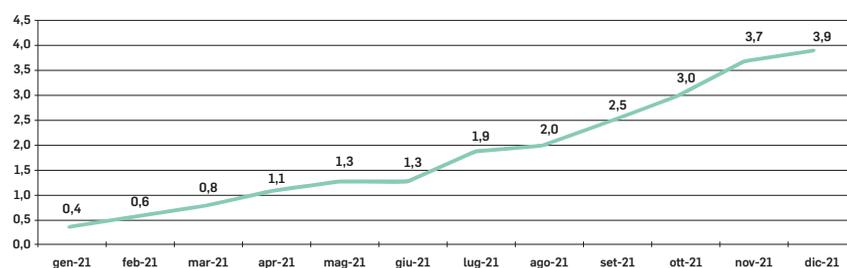
La consapevolezza è ampia non solo tra i manager. Il 79% degli italiani si dichiara infatti, preoccupato del riscaldamento globale e il 75% degli executive affida lo sviluppo futuro all'innovazione tecnologica e digitale. E sono gli scienziati con i medici a tornare in cima ai modelli di riferimento degli italiani (rispettivamente per il 49% e il 32% del campione).

«Se sull'adozione di soluzioni digitali il cammino è ancora lungo, soprattutto per le piccole, medie e micro imprese – annota De Felice – la sostenibilità è la più grande opportunità di crescita e di sviluppo per il capitalismo. La produttività delle imprese manifatturiere sostenibili è superiore del 10% delle altre, i consumatori sono disposti a spendere di più e anche nella finanza la pandemia ha ulteriormente rafforzato la domanda di investimenti che tengano conto dei fattori ambientali, sociali e di governance sottolineando l'importanza di modelli di business sostenibili e resilienti. La sostenibilità, in sintesi, è una potente leva di crescita». ■

*Saranta
Corrade*

Inflazione in ripresa nel 2021

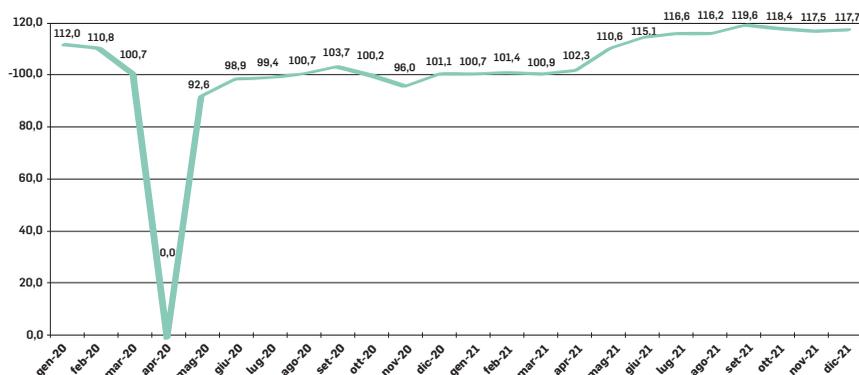
Nel 2021 i prezzi al consumo tornano a crescere in media d'anno (+1,9%), dopo la flessione del 2020 (-0,2%). La ripresa dell'inflazione nel 2021 è essenzialmente trainata dall'andamento dei prezzi degli energetici (+14,1%), diminuiti invece dell'8,4% nel 2020. Al netto di questi beni, nel 2021, la crescita dei prezzi al consumo è la stessa registrata nell'anno precedente (+0,7%). L'inflazione acquisita o trascinamento per il 2022 (cioè la crescita media che si avrebbe nell'anno se i prezzi rimanessero stabili fino a dicembre) è pari a +1,8% diversamente da quanto accaduto per il 2021, quando fu -0,1%. (Istat - Nota prezzi al consumo dicembre 2021)



Fonte: Indice tendenziale NIC dei Prezzi al consumo - elaborazione su dati Istat

Lieve aumento per il livello di fiducia dei consumatori

L'indice di fiducia dei consumatori registra un lieve aumento favorito dal miglioramento dei giudizi sulla situazione economica generale, sul bilancio familiare e sull'opportunità attuale all'acquisto di beni durevoli. Anche le attese sulla situazione economica familiare evidenziano una dinamica positiva. (Istat - nota fiducia dei consumatori e delle imprese dicembre 2021)



Fonte: Clima di fiducia dei consumatori - elaborazione su dati Istat

Decisa ripresa per le vendite al dettaglio nel 2021

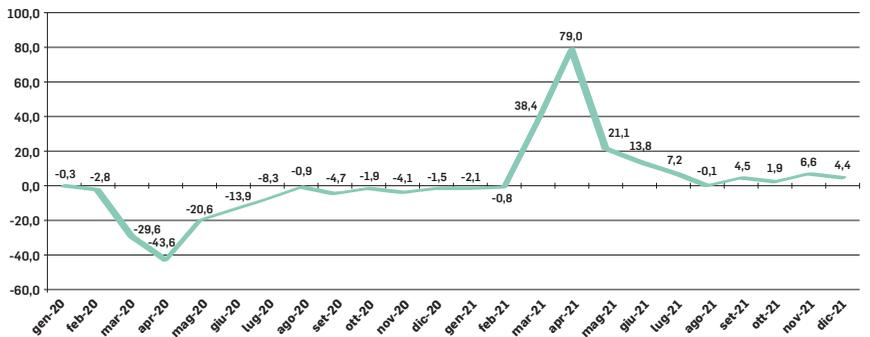
Nel complesso del 2021 le vendite al dettaglio sono in decisa ripresa rispetto all'anno precedente, influenzato pesantemente dall'emergenza sanitaria, con una crescita annua del 7,9% in valore e del 7,2% in volume. L'incremento complessivo è attribuibile soprattutto al rimbalzo del comparto non alimentare, le cui vendite tornano ai livelli del 2019, ma anche le vendite dei beni alimentari sono in crescita. Tutte le forme di vendita registrano variazioni annue positive. In particolare, per la grande distribuzione, aumentano le vendite degli esercizi specializzati e quelle degli esercizi non specializzati a prevalenza non alimentare. (Istat - nota alle vendite al dettaglio dicembre 2021)



Fonte: Indice tendenziale dei dati grezzi relativi alle Vendite del commercio al dettaglio – elaborazione su dati Istat

2021 è un anno in netta ripresa per la produzione industriale

Il 2021 si chiude con un incremento rispetto all'anno precedente dell'11,8% a fronte di una flessione dell'11,4% nel 2020. La crescita annua è diffusa a tutti i principali raggruppamenti di industrie ed è più marcata per i beni intermedi e i beni strumentali. Si sono registrati aumenti congiunturali dell'indice complessivo in tutti e quattro i trimestri, sebbene in progressivo rallentamento nel corso dell'anno. (Istat nota produzione industriale dicembre 2021)



Fonte: Indice tendenziale della Produzione industriale – elaborazione su dati Istat

Nota: dati corretti per gli effetti di calendario

Dopo lo shock

Chiuso il 2020 con la più ampia contrazione dei consumi dal Dopoguerra, gli italiani pensano positivo, ma difficilmente la ripresa del 2021 guadagnerà i livelli e la composizione della spesa pre Covid-19. Si guarda con rinnovata attenzione a consumi improntati al benessere, al rispetto per l'ambiente, alla ripresa della socialità nel fuoricasa. Il cibo rimane l'ultimo argine alla riduzione della spesa, con maggiore enfasi sui prodotti italiani e sulla loro regionalità, grazie anche al ruolo della Marca del distributore. Per il Non Food, invece, si conferma uno scenario in cui alcune categorie si comportano meglio di altre. Ma tutte devono fare i conti con l'e-commerce.

Consapevoli che il recupero della situazione economica e sociale del pre Covid-19 è ancora molto lontano, gli italiani intervistati per la ricerca **Coop-Nomisma** sulle previsioni per il nuovo anno ritengono (il 23%) che nel futuro senza virus vi sia la possibilità di poter presto costruire “qualcosa di nuovo”.

Il 23% degli italiani pensa che presto si costruirà “qualcosa di nuovo”

A partire da una maggiore **attenzione a se stessi** (sette su dieci danno maggiore importanza al proprio **benessere** fisico e psicologico rispetto al periodo pre Covid-19), **affetti più veri** (quattro su dieci intendono trascorrere più tempo con la propria famiglia), fino ad arrivare alla consapevolezza di poter contribuire nel proprio piccolo alle **sfide globali** (sette su dieci prenderanno decisioni in base all'impatto che le stesse produrranno sull'ambiente). (VEDI FIGURA 1)

LA NUOVA FORMA DEL FUTURO

Secondo l'analisi del **Rapporto Coop 2021** - redatto dall'**Ufficio Studi Ancc-Coop** (Associazione Nazionale Cooperative di

Consumatori) con la collaborazione scientifica di Nomisma, il supporto di analisi di **Nielsen** e i contributi originali di **Gfk, GS1 Italy - Osservatorio Immagino, Iri Information Resources, Mediobanca Ufficio Studi, Npd, Crif, Tetra Pak Italia** e con due survey su un campione di 1.500 italiani la prima e su un campione di opinion leader ed executive di impresa la seconda, **“io penso positivo”** è il nuovo mood post pandemia per quasi sette italiani su dieci e, messo da parte il rancore, torna la fiducia nel prossimo (lo afferma il 41% rispetto al 19% di quattro anni fa), a partire dalla famiglia e dagli affetti più stretti.

Nel rinnovato clima di benevolenza vengono assorbite con più elasticità anche le differenze. Così i nostri connazionali

si definiscono **pro eutanasia e aborto**, **accoglienti** con i rifugiati e tra i più **LGBT+ friendly** del continente. E pur posizionandosi tra

gli ultimi paesi in Europa quanto a parità di genere, il 42% degli italiani mostra consapevolezza di questo triste primato. Sono proprio le **donne** a essere le più convinte delle proprie capacità (già oggi sono più istruite degli uomini) e ritengono di essere la **prima potenzialità inespresa** di cui dovrebbe approfittare il paese per il suo rilancio (tra gli italiani lo sostiene il 42% delle donne contro un ben più modesto 18% di uomini). Ma il nuovo “think positive” degli italiani dipende dalla rinnovata consapevolezza “delle cose importanti della vita” (45% degli intervistati) piuttosto che da un concreto cambiamento delle proprie condizioni di vita.

Restano, infatti, profonde le **ferite fisiche e mentali della pandemia**, l’inquietudine da long Covid-19 ha generato ansia, insonnia, depressione e disturbi alimentari. Inoltre, si moltiplicano le povertà: sono 27 milioni gli italiani che ancora nel 2021 hanno vissuto rinunce e disagi quotidiani, 18 milioni coloro che ne prevedono il perdurare nel tempo e cinque milioni coloro che temono il protrarsi di sacrifici, anche in ambito alimentare.

27

milioni gli italiani
che hanno fatto
rinunce nel 2021

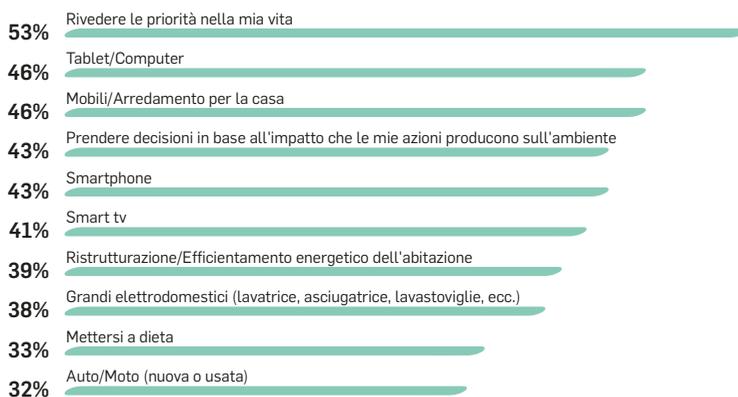
Anche per questo, al crescente ottimismo degli italiani e alla nuova fascinazione estera per il nostro paese, non corrisponderà nell'immediato una altrettanto rapida ripresa dei consumi.

FIGURA 1

LA WISHLIST DEGLI ITALIANI

I desideri che si trasformeranno in realtà

Quali sono i suoi programmi per il 2021 e quali spese farà o pensa di fare per sé o la famiglia?
(% rispondenti “sì”)



I sogni che rimarranno nel cassetto

Quali sono i suoi programmi per il 2021 e quali spese farà o pensa di fare per sé o la famiglia?
(% rispondenti “no, ma mi piacerebbe”)



Fonte: Coop-Nomisma “2021 Restart. Il nuovo inizio per l’Italia e gli italiani” 2021

Secondo la maggioranza degli esperti, l'Italia raggiungerà i livelli pre Covid-19 solo nel 2023 e infatti nel 2022 il 28% degli italiani prevede di avere un livello di spesa ancora inferiore rispetto al 2019: sono soprattutto cassaintegrati, giovani e donne. D'altronde in quell'auspicato rimbalzo in avanti del nostro paese, a rimanere al palo è proprio l'**occupazione** (è troppo lenta la sua crescita, nel primo semestre 2021 fa segnare un +1,8%) e anche se le previsioni sono migliorative bisognerà vedere che lavoro sarà: secondo il campione il rischio è che a crescere saranno soprattutto la sottoccupazione (59%), il lavoro in nero (50%), i gap generazionali (51%).

E comunque nella speranza di affrancarsi presto dalle restrizioni del Covid-19, l'Italia e gli italiani escono dalla "bolla" che li ha imprigionati dall'inizio dello scorso anno e danno finalmente nuova forma al loro futuro, accelerando i cambiamenti e scegliendo nuove priorità. Dopo l'home working praticato durante la pandemia, il 69% degli smart worker (nove milioni di persone) vuole sperimentare i **nuovi equilibri tra lavoro e vita privata** permessi dall'hybrid work; è ibrida anche la mobilità (157 mila e-bike vendute nel primo semestre dell'anno e continuano a crescere le immatricolazioni per auto ibride ed elettriche).

La **digitalizzazione** è diventata un'**abitudine** e mette a proprio agio il 65% degli italiani a cominciare dall'e-commerce che pur rallentando continua la sua crescita (+18% nel 2021 rispetto al +45% di un anno fa). Anche dopo la pandemia, resta l'**home nesting** degli italiani. La casa non è più

#orgoglioitalia

In Europa e nel mondo, l'Italia vive una seconda giovinezza: cresce più in fretta delle aspettative, trascinata dall'export che ha già superato i livelli pre Covid-19 e dalla riconversione digitale della propria manifattura. Gode, soprattutto, di un nuovo e inatteso momento di favore internazionale grazie ai recenti, molteplici successi sportivi e musicali, ma anche alla buona gestione della pandemia e soprattutto all'effetto autorevolezza generato dalla premiership di **Mario Draghi**. Durante gli Europei di calcio le ricerche online associate alla parola "Italia" sono cresciute di un +211% e l'Italia resta in testa alle wish destination mondiali. Soprattutto, il 60% della business community internazionale si dichiara convinto di una maggiore attrattività del paese nei prossimi tre anni e il 48% lo ritiene una possibile destinazione dei propri investimenti futuri. Anche per questi nuovi riconoscimenti, l'86% degli intervistati si dichiara orgoglioso di essere italiano. E cresce anche la fiducia degli italiani nell'Europa e nell'UE (oggi al 44% tra i valori più bassi nell'UE ma il più alto fra gli italiani da marzo 2011, quindi negli ultimi dieci anni).

Fonte: Rapporto Coop 2021

uno spazio di servizio, ma la nuova area di comfort della vita quotidiana. Contemporaneamente, si riduce anche la forza attrattiva delle grandi metropoli e le città di piccole dimensioni/i borghi diventano i luoghi ideali di residenza per un italiano su tre (sorprende più di tutti quel 67% di giovani che intende rimanere a vivere nei comuni delle aree interne dove attualmente risiede).

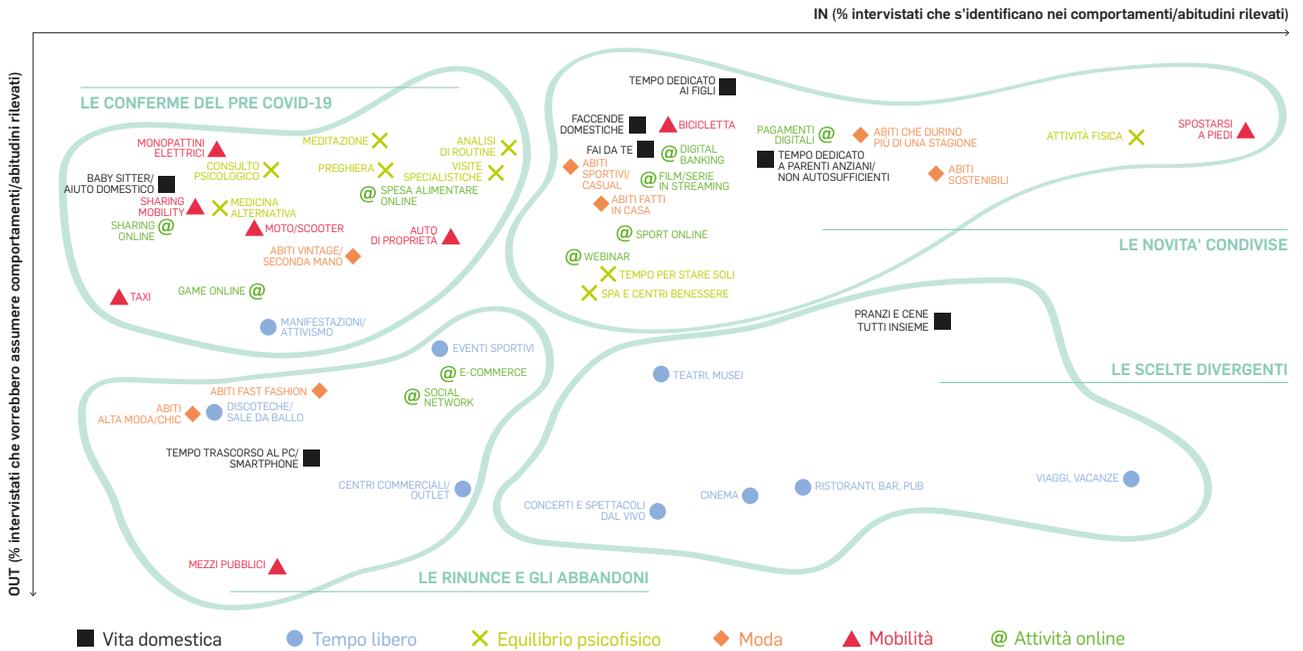
La casa è la nuova
area di comfort
della vita quotidiana

I CONSUMI NEL NEXT NORMAL

Nella nuova realtà del next normal le intenzioni di spesa sembrano privilegiare alcune categorie di consumo e penalizzarne

altre. A pagare più di tutti il prezzo della pandemia, delle nuove paure o delle mutate abitudini, saranno soprattutto i trasporti pubblici, l'ambito in cui gli italiani pensano di ridurre più di tutto le spese rispetto al 2019. Ma anche abbigliamento, calzature, abbonamenti, pay tv risentono pesantemente del **timore della riduzione dei redditi**. La casa rimane uno dei caposalda nel post Covid-19; uno su cinque sogna la domotica, quasi quattro su dieci ragionano su ristrutturazioni o efficientamento energetico, e ai primi posti nella lista dei desideri compaiono anche le spese per rinnovare l'arredamento, i grandi elettrodomestici (lavatrice, lavastoviglie...) e persino i robot da cucina. Il **digital jump** non si interrompe, ma trova invece nuova linfa anche nelle previsioni 2021: quasi un italiano su due investirà su un nuovo smartphone, tablet, pc, smart tv; anche i pagamenti online, l'e-grocery e il delivery saranno sempre più frequenti. Gli italiani sembrano sempre più alla ricerca di nuove soluzioni effettivamente smart. (VEDI FIGURA 2)

FIGURA 2
2021, I NUOVI TREND DEL NEXT NORMAL



Fonte: Coop-Nomisma “2021 Restart. Il nuovo inizio per l’Italia e gli italiani” 2021

Un italiano su due
investirà in
dispositivi digitali
nel 2021

LA BIPOLARITÀ DEL NON FOOD

Dopo anni di dinamica positiva, seppur molto lenta, i consumi delle famiglie (dato Istat a valori correnti) hanno registrato una pesante flessione (-11,8%) che sintetizza la grave crisi economica determinata dalle conseguenze della pandemia. (VEDI FIGURA 3)

«Il 2020 è stato un anno caratterizzato dal protrarsi dell’emergenza legata al Coronavirus che, attraverso chiusure forzate e timori sanitari, ha modificato molte abitudini di consumo», commenta Marco Cuppini, research and communication director di GS1 Italy. «Il Non Food in

FIGURA 3
CONSUMI DELLE FAMIGLIE (VALORI CORRENTI) E VARIAZIONI %

VALORI CORRENTI (000.000)	2019	2020	VAR. % 2020 VS 2019
Totale consumi delle famiglie	1.087.259	958.493	-11,8
Servizi *	738.355	631.153	-14,5
Consumi grocery	188.863	192.678	2,0
Consumi non alimentari ISTAT	160.041	134.662	-15,9

(*) Incluso carburante, mezzi di trasporto e tabacchi

Fonte: elaborazioni TradeLab per Osservatorio Non Food 2021 di GS1 Italy

particolare ha subito un forte rallentamento in quasi tutti i comparti, ma alcune famiglie di prodotti hanno visto un’accelerazione delle vendite, altri una reale rinascita. Anche le modalità di acquisto sono cambiate. L’e-commerce è diventato il canale

preferenziale, benché i negozi fisici siano rimasti un punto di riferimento insostituibile per molte tipologie di prodotti non alimentari. Alla luce di quanto accaduto nel 2020, qualcosa andrà ripensato nel grande mondo del Non Food, perché la realtà

FIGURA 4

CONSUMI NON FOOD (VALORI CORRENTI) E VARIAZIONI %

VALORI CORRENTI (000.000)	2019	2020	VAR. % 2020 VS 2019
Consumi non alimentari ISTAT	160.041	134.662	-15,9
Servizi e categorie di prodotto non considerate	56.718	41.147	-27,5
Mercati non alimentari Osservatorio Non Food GS1 Italy	103.322	93.515	-9,5

Fonte: elaborazioni TradeLab per Osservatorio Non Food 2021 di GS1 Italy

FIGURA 5

MERCATI NON ALIMENTARI (VARIAZIONE % VALORI CORRENTI)

VARIAZIONI % (ANNO SU ANNO)	2019	2020
Elettronica di consumo	0,2	6,3
Abbigliamento e calzature	-2,7	-26,5
Mobili e arredamento	1,8	-14,4
Bricolage	0,4	-3,3
Prodotti di automedicazione	2,1	-2,0
Prodotti di profumeria	2,9	-9,5
Articoli per lo sport	1,2	-17,5
Edutainment	5,0	9,4
Casalinghi	0,2	-4,3
Prodotti di ottica	-0,8	-12,8
Tessile	-2,4	-13,0
Cancelleria	-1,6	-14,3
Giocattoli	-3,7	-9,3
Totale Non Food	0,2	-9,5

Fonte: elaborazioni TradeLab per Osservatorio Non Food 2021 di GS1 Italy

mutata con cui il consumatore ha dovuto fare i conti durante la pandemia ha lasciato una traccia profonda, spesso arricchita anche da una nota di soddisfazione, esperienziale e personale, nel confrontarsi con le nuove tecnologie digitali».

A offrire una visione unica di un anno di pervasiva discontinuità è l'**Osservatorio Non Food di GS1 Italy**, che integra, sistematizza e correla le rilevazioni effettuate da diverse fonti per 13 comparti merceologici con la ricerca sul punto di vista del consumatore svolte da **Metrica/TradeLab**. (VEDI FIGURA 4)

Nel 2020 i 13 comparti monitorati dall'Osservatorio Non Food di GS1 Italy - che esclude i servizi Non Food e alcuni comparti minori compresi dall'Istat - hanno ottenuto 93,5 miliardi di euro di vendite, in calo di -9,5% rispetto al 2019. Questo risultato ha interrotto bruscamente l'andamento positivo, seppure lento, degli anni precedenti e il trend crescente di medio periodo che, fino al 2019, aveva rispecchiato un clima di fiducia titubante, ma comunque positivo, grazie al processo di sostituzione di alcuni prodotti caratterizzati da tecnologie e design innovativi.

Gli effetti del Covid-19 sullo shopping

La rilevazione sul sentiment dei “consumatori Non Food”, in termini di evoluzione dei comportamenti di acquisto (anche digitali) e di visita alle varie location commerciali e ai singoli punti vendita, effettuata da **Metrica Ricerche**, arricchisce la nuova edizione dell’**Osservatorio Non Food di GS1 Italy** ed è stata avviata con l’obiettivo di comprendere se e quanto queste dinamiche stiano diventando strutturali e come potranno evolvere anche in un prossimo futuro di auspicata “normalità”. «L’analisi realizzata per l’Osservatorio Non Food evidenzia che gli effetti della pandemia si faranno sentire anche nei prossimi mesi, sia sulla propensione agli acquisti sia sulle scelte dei canali dove comprare i prodotti non alimentari» anticipa **Marco Cuppini**. «Oltre sei consumatori su dieci si dicono preoccupati dalle conseguenze economiche e sociali dell’emergenza sanitaria. Quanto alle scelte di dove fare shopping, tra il 30% e il 40% degli intervistati dichiara che porrà più attenzione, cercando punti vendita ritenuti più sicuri per la propria salute oppure aumentando il ricorso a internet, cercando anche di trovare i prezzi migliori».

- **Le abitudini di acquisto.** Tra gli intervistati, il gruppo più numeroso è quello di coloro che si dichiarano abbastanza preoccupati per la situazione economico-sanitaria (44%) e che, per questo, cercheranno di acquistare limitatamente i prodotti non alimentari di cui avranno esigenza, posticipando o annullando gli acquisti ritenuti superflui. Un altro 37% degli intervistati non si dice preoccupato e ritiene che riprenderà ad acquistare prodotti Non Food secondo le solite abitudini. E nel 15% dei casi aumenterà lo shopping, in particolare nell’area del “fai da te”. Il restante 19% del campione è in stato di allarme e, quindi, si dice intenzionato a limitare gli acquisti di prodotti non alimentari nella seconda parte del 2021, principalmente riducendo gli atti di acquisto e poi cercando canali e punti vendita con più promozioni. In un caso su tre rinuncia agli acquisti, rinviandoli al 2022.
- **I canali.** Le conseguenze dell’emergenza sanitaria e le preoccupazioni economiche di buona parte degli italiani continuano a influenzare anche le scelte sui canali di acqui-

sto, ma meno che negli scorsi mesi: se un anno fa era circa il 50% dei consumatori ad aver cambiato i canali e i punti vendita dove fare spesa, ora la percentuale di chi intende farlo nei prossimi mesi è scesa al 30-40%, con punte più alte negli elettrodomestici e nei prodotti di telefonia/informatica, e valori più bassi nell’ottica.

La ricerca di store fisici più sicuri per la salute (rispetto delle normative, pulizia e igiene, distanziamenti, ecc.) varia dal 18% al 28% a seconda dei settori ed è sopra la media nei grandi elettrodomestici, nel brico e negli articoli per la casa.

- **I centri commerciali.** Anche la frequentazione dei centri commerciali continuerà a essere influenzata dalla situazione contingente. Il 40% dei visitatori abituali dichiara un possibile calo della frequenza con cui sono soliti andarci, e oltre un terzo è intenzionato a ridurla in modo deciso. Invece un altro 54% dice di non voler cambiare le proprie abitudini nei prossimi mesi riguardo ai centri commerciali e un 6% afferma di volerli visitare più spesso. Le motivazioni? Maggior preferenza per i luoghi all’aperto (46%), timore di dover fare troppe file (33%) e dubbi sulla loro sicurezza sanitaria (27%). Quindi sarà cruciale per gli operatori comunicare il livello di sicurezza dei contenitori commerciali, agevolare modalità di fruizione nuove/ibride come il click & collect e valorizzare la loro funzione sociale.
- **Gli acquisti online.** Nel post pandemia hanno avuto una decisa accelerazione gli acquisti online di prodotti del Non Food. E il trend continua a confermarsi anche nella seconda parte del 2021, visto che gli intervistati dichiarano di voler mantenere, se non aumentare, questa abitudine. Il 40-50% del campione afferma che aumenterà i propri acquisti su internet per quasi tutte le categorie di prodotti Non Food. Una tendenza forte soprattutto nei settori ormai divenuti appannaggio dell’e-commerce, come libri, giocattoli, tecnologia (elettronica e telefonia/informatica) e attrezzature sportive. La quota più bassa di intenzione di fare acquisti online (33%) riguarda piccoli e grandi elettrodomestici per la maggior propensione a tornare nei negozi fisici, anche per avvalersi dei consigli dei venditori nei reparti specializzati.

-9,5%
le vendite dei
13 comparti
dell’Osservatorio
Non Food

Nel 2020 questo fenomeno di upgrading domestico si è fermato e la rinuncia agli acquisti ha accomunato ben 11 dei 13 comparti merceologici rilevati nell’Osservatorio Non Food. (VEDI FIGURA 5)

Gli unici due ad aver chiuso il 2020 con una **crescita** delle

vendite sono stati l’**edutainment** (il settore che raccoglie tutti i prodotti destinati alla formazione e all’intrattenimento, come film, libri, videogiochi e supporti musicali), avanzato di +9,4% sul 2019, e l’**elettronica di consumo** (che raccoglie telefonia, hardware, elettrodomestici, fotografia,

GLI ITALIANI E IL CIBO

EFFETTI DA PANDEMIA

Un italiano su due ha cambiato abitudini alimentari



23%
ha preso peso
(+**5,8 kg** in media)

15%
ha perso peso
(-**7,1 kg** in media)



SCELTE ALIMENTARI

18%
non si riconosce
in alcuna cultura alimentare



24%
fa solo dieta mediterranea



>50%
sono in parte o totalmente bio,
veg&veg, gourmet, iperproteici
e low carb



CIBO E AMBIENTE

Un italiano su sei è climateriano (adeguа il proprio regime alimentare per ridurre l'impatto ambientale)

CIBO E SOSTENIBILITÀ

88%
associa il cibo alla sostenibilità



33% metodi di produzione rispettosi

33% attenzione agli imballaggi

21% sinonimo di origine e filiere

9% sinonimo di responsabilità etica

13% riduce consumo di carne



PREVISIONI



26%
prevede scarsità di cibo
per il climate change

32%
ritiene necessario cambiare
alimentazione

26%
pensa che la soluzione arriverà
dalle tecnologie

6,2
MILIARDI DI EURO
gli investimenti globali nel solo
2020 in cibi e bevande di prossima
generazione.



multimedia storage) che ha ottenuto un +6,3% rispetto all'anno precedente.

Tra gli 11 comparti merceologici in calo annuo, la forbice della riduzione del sell-out è stata piuttosto ampia, spesso a due cifre, con valori che vanno dal -2,0% dei prodotti di automedicazione al -17,5% degli articoli per lo sport.

Il crollo più pesante del 2020 è stato quello di abbigliamento e calzature: non solo perché ha avuto il maggior calo percentuale degli acquisti (-26,5%) di tutto il Non Food, ma anche perché ha perso il maggior incasso in termini assoluti, vista la sua leadership storica per giro d'affari. Nel 2020 l'**elettronica di consumo ha superato il mondo dell'abbigliamento e calzature** diventando il comparto più importante nel Non Food per valore delle vendite.



Scopri l'Osservatorio Non Food

IL CIBO COME METAFORA

Con la salute e la casa, il food rimane così l'ultimo argine alla riduzione dei consumi rispetto al pre Covid-19. Ciò nonostante quello del 2021 è per molti un **cibo sobrio** (se per il 71% del campione questa voce di spesa rimarrà stabile, un 15% intende risparmiare), è sempre l'analisi del Rapporto Coop. Continua l'ondata lunga dello **slow cooking**, la nuova strategia degli italiani per spendere meno, acquistando più ingredienti di base e meno piatti pronti, e contemporaneamente difendere qualità e salubrità del proprio cibo spesso cucinando da sé (il 30% già ad agosto

prevedeva di dedicare più tempo alla preparazione dei pasti).

Specchio e metafora dei cambiamenti degli italiani, il cibo esce profondamente trasformato dalla pandemia e si colora di verde. Cambiano le abitudini alimentari e ci si riconosce in determinate culture alimentari in cui spesso l'ambiente diventa riferimento per molti italiani, riconoscendo nel riscaldamento climatico il principale fattore di cambiamento del **cibo del futuro**. Si preferiscono prodotti locali e di stagione, i veg sono consumati anche da chi cerca solo un'alternativa proteica alla carne e raddoppiano le vendite di proposte vegane di nuova generazione (le bevande, le besciamelle, i piatti pronti). Tra le new entry sulle tavole degli italiani da qui a dieci anni ci sono cibi vegetali con il sapore di carne, a base di alghe, farina di insetti e anche la carne coltivata in vitro. In realtà la food revolution è già in corso.

L'ambiente è spesso riferimento principale per cambiare abitudini alimentari

Inoltre, secondo gli executive della filiera alimentare, gli acquisti si concentreranno maggiormente sugli alimenti prodotti con **materie prime italiane e naturali/sostenibili** (rispettivamente il 53% e il 48% del campione ritiene che queste categorie registreranno le migliori performance rispetto all'anno precedente) oltre che con **ingredienti freschi** (in crescita per il 52%). Proprio il concetto di prodotto sostenibile però si fa più articolato e al

generico rispetto dell'ambiente si affiancano il concetto di produzione locale o legata al territorio (il 50% abbina questo tema alla sostenibilità) e una filiera controllata (49%). Compare anche il principio della giusta remunerazione per i vari attori della filiera (la cita abbinata alla sostenibilità il 47% del campione).

Un altro grande driver di scelta, anch'esso potenziato dall'effetto pandemia, è sicuramente la ricerca attraverso il cibo di un maggior **benessere** e l'83% dei nostri connazionali si dichiara disposto a spendere di più pur di acquistare prodotti con qualità certificata (dopo di noi l'80% dei cinesi e solo dopo europei e statunitensi). Non cessa d'altronde il successo di segmenti di mercato come il free-from, il rich-in, gli stessi dove è spesso il prodotto a marchio a rispondere meglio e con maggiore rapidità dei brand leader. Sono fenomeni che spiegano anche la maggiore attenzione che gli italiani prestano all'etichetta; così le indicazioni sull'origine e la provenienza del cibo sono determinanti per l'acquisto per il 39% degli italiani, per il 28% lo sono i valori nutrizionali e a seguire il metodo di produzione (per il 26%).

L'IDENTITÀ DEI PRODOTTI ALIMENTARI

Uno strumento indispensabile per una lettura puntuale e delle tendenze delle abitudini di acquisto dei consumatori italiani è l'**Osservatorio Immagino di GS1 Italy**, giunto alla nona edizione (viene pubblicato con cadenza semestrale), che monitora le informazioni riportate sulle etichette (ottenute grazie alla loro digitalizzazione con il servizio **Immagino**) di oltre 120 mila prodotti di largo consumo presenti sugli scaffali della GDO (che rappresentano l'80%

L'OPINIONE

Informazioni in etichetta, non confusione

Marco
Cuppini

La vita del consumatore davanti allo scaffale è sempre più complessa e solo il 19% dei prodotti presenta in etichetta un solo claim. Addirittura il 2% ne ha sette.

Negli ultimi anni la tendenza ad aumentare le informazioni al consumatore è notevolmente cresciuta sia per le spinte del legislatore (l'obbligo di indicare la provenienza e il luogo di produzione, la dichiarazione nutrizionale prevista dalla legge 1169) sia perché le aziende, anche il retail in quanto titolare di prodotti MDD, hanno capito che l'etichetta è un media da utilizzare per comunicare ai consumatori tante informazioni relative al prodotto. Sia infine perché il cliente è sempre più affamato di queste informazioni per un acquisto più consapevole. E le informazioni sono così numerose che un produttore di pesce surgelato ha impostato uno spot su come leggere le tante informazioni presenti sulla confezione: la comunicazione sulla comunicazione.

Da un paio di edizioni, poi, l'Osservatorio Immagino ha inserito anche i claim relativi a riciclabilità e sostenibilità, perché queste informazioni stanno entrando a forza negli spazi dell'etichetta. E a sua volta la pandemia sembra avere determinato la crescita delle vendite di quei prodotti che in etichetta presentano qualche beneficio nella lotta contro il Covid-19 per la difesa immunitaria dell'organismo o per la sicurezza contro germi e batteri. Bisogna però fare attenzione. La ricchezza d'informazione non deve correre il rischio di creare confusione, perché è una grande risorsa per tutti. Siamo di fronte a una grande complessità, ma è uno stimolo in più per ripensare all'esperienza d'acquisto in negozio.

Marco Cuppini
research and communication director GSI Italy

delle vendite di supermercati e ipermercati italiani) unendole alle rilevazioni dell'istituto Nielsen.

La nuova release dello studio racconta l'evoluzione della spesa degli italiani nel corso del 2020 e incorona l'**italianità** come uno

dei trend più dinamici e significativi anche durante la pandemia. Un fenomeno che coinvolge **il 26,3% degli 84.804 prodotti alimentari** rilevati e che supera gli **8,4 miliardi di euro** di vendite nei supermercati e ipermercati italiani.

Come comunicano i prodotti la loro italianità? In otto modi diversi, raccolti in un **paniere specifico** fin dalla sua prima edizione, realizzando così il primo "censimento" del fenomeno Italia nel mondo del food di largo consumo.

#immagino

Nella sede milanese di GSI Italy, il laboratorio di Immagino fotografa e misura i prodotti che rappresentano oltre l'80% delle vendite di supermercati e ipermercati italiani, creandone il gemello digitale, a un ritmo di circa 700/800 prodotti a settimana. Come funziona la digitalizzazione di Immagino? Il tutto nasce dalla spazio-

ne fisica del prodotto. Una volta ricevuto il prodotto viene verificato e registrato grazie al codice GTIN®, cioè il codice a barre stampato sull'etichetta del prodotto. Fatto ciò, il prodotto è misurato e pesato, si scattano diverse immagini del prodotto e si digitalizzano tutte le informazioni in etichetta come ingredienti, allergeni,

claim e così via. Il set di informazioni certificate così ottenuto diventa il gemello digitale del prodotto per i più diversi utilizzi online, dall'e-commerce al catalogo prodotti per lo scambio delle informazioni tra aziende, riducendo la possibilità di errori di trascrizione e migliorando l'efficienza lungo la filiera.

L'OPINIONE

Un'occasione di confronto tra GS1 Italy, Osservatorio Immagino e il mondo accademico



La presentazione dei contenuti di **Osservatorio Immagino** nel corso del **Congresso della Società Italiana di Economia Agro-Alimentare (SIEA)**, organizzato dall'**Università degli Studi di Verona**, è stato un momento importante per la comunità accademica degli economisti agrari italiani e ha consentito di ridurre la distanza tra la pratica della ricerca scientifica e l'attività professionale dedicata all'analisi dei consumi. Ha infatti mostrato informazioni diverse dalle tipiche indagini svolte in università. Una prima parte dei dati deriva infatti dalla scansione e rielaborazione delle indicazioni in etichetta svolta da GS1 Italy sui prodotti in vendita nei supermercati, una seconda parte invece dalle informazioni di consumo reale raccolta dall'agenzia Nielsen.

Osservatorio Immagino è dunque un database eccezionale sia per quantità sia per tipologia di informazioni, che mostra una visione ad ampio spettro dei consumi del paese. Differentemente, il tipico lavoro del ricercatore universitario si basa su temi specifici e si fonda su raccolte di dati attraverso questionari, esperimenti in laboratorio o indagini sul campo. Se l'approccio universitario potesse essere descritto come un'analisi al microscopio con cui dare risposta a domande specifiche, Osservatorio Immagino potrebbe essere considerato come la finestra attraverso cui avere uno sguardo complessivo sul panorama dei consumi.

Non solo nei contenuti è stato interessante conoscere GS1 Italy, ma anche nella forma di esposizione dei dati. La presentazione di Osservatorio Immagino è stata infatti svolta semplificando al massimo gli aspetti matematici, enfatizzando invece i messaggi chiave del report attraverso la fusione di grafica e numeri. Può sembrare poco, ma rendere "belli" i risultati di una indagine statistica non solo è difficile, ma ha un ruolo fondamentale per la società. Non tutti sono infatti in grado di leggere i numeri e, tra le persone potenzialmente capaci, probabilmente sono poche quelle genuinamente interessate a essi.

Per questo sono sempre da apprezzare le strategie comunicative volte a creare una comfort zone per l'uditore, affiancando illustrazioni accattivanti all'austerità dei numeri. Tale aspetto dovrebbe occupare più spazio nel dibattito accademico: i ricercatori sono infatti spesso ottimi pensatori e buoni insegnanti, ma pochi di loro sono divulgatori efficaci. Chi scrive articoli scientifici ha ben presente quanto sia importante rispettare appropriate metodologie per la raccolta ed elaborazione dei dati, ma spesso dimentica quanto sia importante rendere i risultati delle proprie ricerche comprensibili ai più. Preservando il rigore scientifico, la scelta è importante; un accademico può decidere di parlare tra "pari", oppure tentare di rubare i segreti di chi cerca di rendere fruibili dati naturalmente complessi.

Infine, non può mancare una riflessione su questo periodo. Eravamo ancora nell'anno corrente quando l'opinione pubblica si chiedeva ripetutamente "cosa ci lascerà il Covid-19?". Ora che un argine alla pandemia sembra essere stato creato, pur non potendo fare previsioni di lungo periodo, almeno emerge chiaramente quanto sia importante creare connessioni reali e rispettose tra istituzioni, persone e natura (a dispetto di quanto l'epoca dei big data e dei social network possa suggerire). In fondo, la pandemia ci sta suggerendo il valore crescente della condivisione di saperi e competenze tra le comunità di persone che, eventi come quello appena concluso, possono favorire.

"Se tu hai una mela, e io ho una mela, e ce le scambiamo, allora tu e io abbiamo sempre una mela ciascuno. Ma se tu hai un'idea, ed io ho un'idea, e ce le scambiamo, allora abbiamo entrambi due idee" (George Bernard Shaw)

Eugenio Demartini
professore associato, dipartimento Veterinaria
Università Statale di Milano

FIGURA 6

LA SEGMENTAZIONE DELLE CARATTERISTICHE DELL'ITALIANITÀ

	% PRODOTTI	% VENDITE IN VALORE	TREND % VENDITE IN VALORE 2020 VS 2019	TREND % VENDITE IN VALORE 2019 VS 2018	PRESSIONE PROMO %
Bandiera italiana	15,0	14,7	6,6	1,0	28,7
100% italiano	7,3	11,0	9,5	4,1	33,0
Prodotto in Italia	8,3	4,8	1,2	-1,2	31,6
Dop	1,3	1,8	11,2	7,1	26,4
Doc	2,1	1,3	8,8	3,2	37,3
Igp	1,2	1,3	11,1	0,3	33,1
Docg	1,0	0,8	5,9	4,8	44,2
Igt	0,9	0,5	5,3		37,6

Tutte le quote fanno riferimento al mondo alimentare dell'Osservatorio Immagino (84.804 prodotti)

Fonte: Osservatorio Immagino GS1 Italy, ed. 1, 2021

#etichetta e #tracciabilità

La tracciabilità viene spesso presentata come la chiave per rispondere alle crescenti richieste di sicurezza alimentare da parte del consumatore e di valorizzazione delle produzioni agroalimentari di qualità.

Ma spesso la si confonde con gli obblighi, imposti da normative europee e nazionali, di fornire ai consumatori determinate informazioni sui prodotti che invece hanno più a che fare con il concetto di etichettatura. Non bisogna quindi confondere la tracciabilità con la comunicazione al consumatore di informazioni che caratterizzano il prodotto.

Ai fini della tracciabilità è essenziale l'identificazione chiara del prodotto e degli operatori che hanno partecipato alla formazione di ciascuna unità di prodotto, che pertanto ne hanno la responsabilità, e di coloro che l'hanno movimentata.

Comunicare un metodo di produzione, l'origine geografica, la categoria o la composizione di un prodotto ha più a che fare con l'etichettatura dei prodotti e non significa invece propriamente parlare di tracciabilità.

L'etichetta resta uno strumento prezioso per trasferire ai consumatori informazioni relative al prodotto. Anche a livello normativo, i concetti di tracciabilità e di etichettatura si

sono spesso sovrapposti, quando, per favorire la trasparenza delle informazioni al consumatore, il legislatore ha stabilito l'obbligo di riportare in etichetta determinate informazioni relative ai prodotti che implicano vengano trasferite lungo la filiera.

Il termine tracciabilità ha poi un significato più ampio, legato alla capacità di costruire la storia di un prodotto - le fasi di produzione, di trasformazione e di distribuzione - e alla capacità di utilizzare correttamente i dati dei flussi materiali e degli operatori della filiera.

Gli standard GS1 consentono di

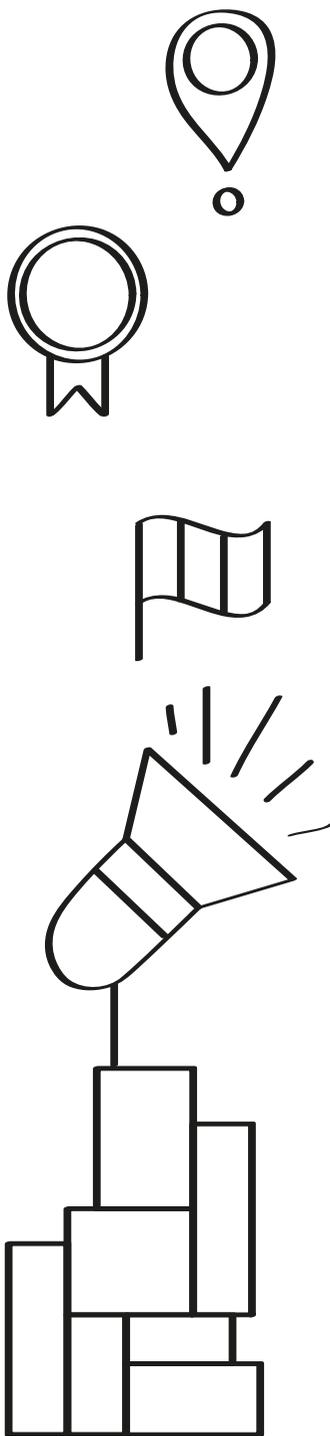
- Identificare i prodotti in maniera univoca a livello globale.
- Etichettare gli imballi con i codici a barre GS1.
- Trasmettere le informazioni in formato elettronico con gli standard GS1 EDI e GS1 EPCIS e a trasmetterle sui prodotti stessi mediante i codici a barre.

Fare tracciabilità con gli standard GS1 inoltre significa usare un processo già strutturato e un linguaggio condiviso in tutto il mondo, senza dover ricorrere a soluzioni proprietarie e limitate. Anche nelle soluzioni di tracciabilità che usano la blockchain, gli standard GS1 garantiscono l'interoperabilità globale.

In questo paniere l'Osservatorio Immagino ha inserito tutti i modi con cui viene segnalata questa caratterizzazione: la presenza sulle confezioni della bandiera italiana, di un claim relativo all'origine o alla produzione, o di una delle indicazioni geografiche europee (Dop, Doc, Igp, Docg, Igt). (VEDI FIGURA 6)

«Tutti questi **otto indicatori** hanno segnato un andamento positivo nel corso del 2020, migliorando decisamente i trend ottenuti nell'anno precedente e riuscendo anche, in alcuni casi, a recuperare le battute d'arresto subite nel 2019» commenta **Marco Cuppini**, research and communication director **GS1 Italy**. «L'avanzata nel carrello della spesa dei prodotti che richiamano in etichetta la loro italianità, in tutte le sue declinazioni, si conferma quindi uno dei fenomeni più rilevanti nel mondo dei prodotti alimentari di largo consumo».

In generale il 2020 ha visto crescere il valore delle vendite anche di tutte le **indicazioni geografiche** europee, che complessivamente rappresentano il 6,4% dell'offerta di prodotti alimentari confezionati venduti in supermercati e ipermercati. La performance più brillante del 2020 è stata quella della Dop (Denominazione di origine protetta): presente su oltre 1.100 prodotti, ha aumentato le vendite di +11,2% (+7,1% nel 2019), soprattutto grazie alla crescita della domanda dei consumatori e al contributo decisivo dei formaggi (grana e da tavola) e degli affettati. Anche i circa mille prodotti Igp (Indicazione geografica protetta) registrano una crescita a due cifre: +11,1% il sell-out.



Crescono tutte le indicazioni geografiche, con in testa le Dop,

+ **11,2%**

L'italianità fa poi rima con **regionalità**. Prosegue Cuppini: «Sin dalla sua prima edizione l'Osservatorio Immagino ha messo a fuoco e rilevato il fenomeno della regionalità nel carrello della spesa e la sua crescente affermazione. In questa edizione abbiamo fatto un passo avanti e indagato anche quanto valgono le vendite di prodotti regionali all'interno delle singole regioni. E, quindi, abbiamo capito in quali regioni i consumatori sono più aperti a prodotti provenienti da altri territori italiani». Nel 2020 il paniere dei prodotti alimentari a caratterizzazione regionale è arrivato a comprendere ben **9.200 prodotti** e il sell-out è cresciuto di +6,4% rispetto al 2019 con circa **2,6 miliardi di euro** in supermercati e ipermercati contribuendo per l'8% al giro d'affari totale del food & beverage in questi canali.

L'analisi condotta dall'Osservatorio Immagino delinea una mappa insolita (e sfaccettata) dell'Italia a tavola, tra regioni dove i prodotti locali sono assoluti e indiscussi signori del carrello della spesa e altre regioni (soprattutto quelle con le maggiori aree metropolitane), dove c'è un maggiore

“melting pot” anche a livello di consumi di food & beverage. (VEDI FIGURA 7)



Scopri l'Osservatorio Immagino

In sostanza, come rileva anche il Rapporto Coop, gli italiani sembrano prestare attenzione crescente ai contenuti intrinseci dei prodotti e sempre meno delegano le loro scelte ad un'incondizionata fiducia verso il brand e sono sempre meno disposti a pagare per i contenuti di pura immagine.

Un fenomeno questo del progressivo declino della marca che continua da tempo, reso evidente non solo dall'avvento dei discount (oggi il 20% delle vendite GDO) ma anche dalla crisi negli altri canali della distribuzione moderna (dal 2013 ad oggi la perdita di quota delle grandi marche è pari a un -9%)

FIGURA 7

I NUMERI DELLE REGIONI IN ETICHETTA

	% PRODOTTI	% VENDITE IN VALORE	TREND % VENDITE IN VALORE 2020 VS 2019	TREND % VENDITE IN VALORE 2019 VS 2018	PRESSIONE PROMO %
Trentino-Alto Adige	1,1	1,1	7,0	1,1	31,0
Sicilia	1,3	1,0	5,1	4,2	31,6
Piemonte	1,4	0,9	3,7	4,6	40,1
Emilia-Romagna	1,0	0,8	7,2	0,0	34,4
Veneto	0,8	0,8	9,6	5,7	44,2
Toscana	1,3	0,8	4,4	4,7	35,7
Lombardia	0,6	0,5	4,2	0,9	39,7
Sardegna	0,7	0,4	8,6	2,6	34,7
Puglia	0,8	0,4	14,4	9,8	33,6
Calabria	0,3	0,4	12,5	9,0	35,0
Umbria	0,3	0,3	6,2	1,3	29,0
Campania	0,5	0,3	4,1	3,7	36,4
Lazio	0,3	0,3	7,0	0,0	18,4
Molise	0,1	0,2	24,8	30,7	45,4
Marche	0,3	0,2	8,4	11,2	28,0
Friuli-Venezia Giulia	0,3	0,1	6,4	1,7	27,5
Liguria	0,2	0,1	7,3	12,4	40,7
Abruzzo	0,1	0,1	8,5	-0,7	42,5

Tutte le quote fanno riferimento al mondo alimentare dell'Osservatorio Immagino (84.804 prodotti)

Fonte: Osservatorio Immagino GSI Italy, ed. 1, 2021

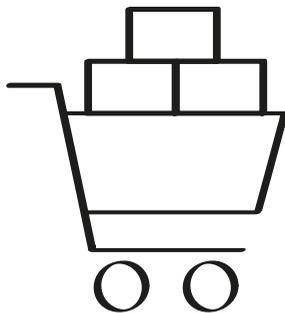
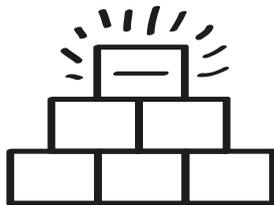
L'interregionalità a tavola

Quali sono le regioni italiane più aperte ai prodotti provenienti da altre regioni e in quali, invece, il localismo è più premiato? Ecco che cosa ha scoperto l'Osservatorio Immagino.

Il sovranismo alimentare regna in Sardegna, Trentino-Alto Adige e Friuli-Venezia Giulia, mentre in Lombardia, Emilia-Romagna, Campania, Molise e Calabria i prodotti del territorio locale restano preponderanti e sviluppano più vendite rispetto alla media nazionale. Ma ci sono anche regioni dove i prodotti locali non sono ai primi posti per incidenza sugli acquisti, come accade in Valle d'Aosta e Basilicata. Nel resto del paese il carrello della spesa è più

interregionale. Per esempio, in Liguria il consumo dei prodotti piemontesi è superiore del 69% alla media italiana e quello dei prodotti campani lo è del 12%, mentre in Piemonte l'indice di allocazione dei consumi è maggiore per i prodotti liguri e per quelli pugliesi. L'approfondimento sulle aree di maggior diffusione dei panieri regionali porta alla luce correlazioni spesso impensate e una mappa per molti versi sorprendente dei gusti e delle preferenze alimentari degli italiani. Per esempio, il paniere "made in Lombardia" trova un terreno particolarmente fertile al Sud, soprattutto in Calabria, Sicilia, Campania e Basilicata. Invece i prodotti piemontesi vanno forte

in Valle d'Aosta, Liguria e Lombardia, ma non riescono a sfondare più a sud di queste terre. Situazione analoga per i prodotti del Trentino-Alto Adige: molto presenti nel carrello della spesa in Veneto, Lombardia e Friuli-Venezia Giulia, non sfondano nel resto del paese. E ancora: il paniere dei prodotti della Campania evidenzia un radicamento nelle scelte d'acquisto degli italiani, lungo l'intero Stivale, e in particolare presso i toscani, i lombardi, i liguri, i laziali e gli emiliano-romagnoli. Più polarizzato appare, infine, il mercato dei prodotti della Puglia, molto apprezzati al Sud, in Campania, Basilicata e Molise, e anche al Nord, in Lombardia, Valle d'Aosta e Piemonte.



controbilanciato dalla MDD (un +9% nello stesso lasso di tempo) e anche dai piccoli produttori (+3%), evidentemente più rapidi nell'intercettare le nuove mutevoli esigenze dei consumatori.

LA MDD STUDIA DA LEADER

Infatti per la Marca del distributore (MDD) è stato un anno da record, che ne sancisce il ruolo di leadership non solo nelle vendite della distribuzione moderna ma anche per tutta la filiera agroalimentare.

Il Rapporto Marca curato da Iri certifica che il traguardo del 20% di quota di mercato della MDD nel largo consumo è stato finalmente raggiunto (nella media, perché alcune imprese l'hanno superato da tempo, ndr), con un balzo del +9,6% in valore (in un anno in cui il largo consumo ha registrato il +8,7%) pari a un fatturato di 11,8 miliardi di euro (che diventano più di 20,8 miliardi includendo tutti i canali, discount e

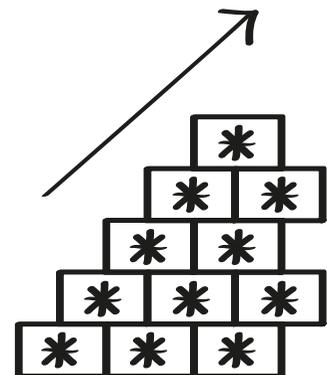


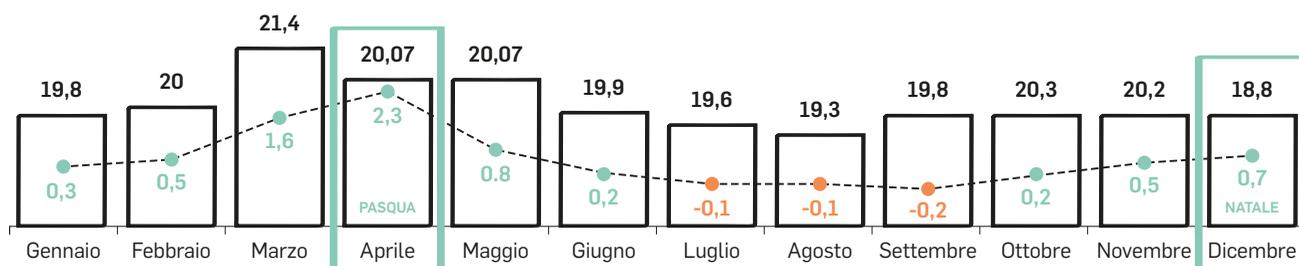
FIGURA 8

LA MARCIA DELLA MDD

LCC Fatturato in milioni di euro e quota valore della MDD 2015-2020



LCC - quota valore della MDD e delta punti quota - mesi 2020



Fonte: Iri "Rapporto Marca" 2021

online compresi, con una quota del 26%). (VEDI FIGURA 8)

Anche all'inizio del 2021, pur in riduzione rispetto al periodo di lockdown (quando la MDD aveva raggiunto il picco del 21,7%), la quota di mercato si mantiene stabilmente al 20%. Tutti i canali hanno contribuito a questa crescita, tranne gli ipermercati, ma in particolare la MDD si rafforza nei supermercati e superstore e nell'online dove esprime una quota superiore al 25%. Forte al Nord e in particolare in Emilia-Romagna e Toscana, la MDD è più debole al Sud, ma in alcune regioni il gap comincia a chiudersi.

«Anche in un anno di fortissima discontinuità come il 2020 – afferma **Gianmaria Marzoli**, retail solutions vice president

Iri – la Marca del distributore ha espresso la capacità di consolidare e accelerare la propria crescita grazie alla capacità delle imprese commerciali di adeguare l'offerta ai nuovi bisogni che stanno emergendo e che la pandemia ha ulteriormente evidenziato. La sfida per i prossimi anni sarà proprio questa: continuare nello sviluppo di un'offerta accessibile, economica e adeguata ai bisogni dei clienti».

LE NICCHIE DI OPPORTUNITÀ PER IL FUORICASA

Un altro comparto in ripresa, come visto, è quello dei consumi fuoricasa. Secondo le stime di **TradeLab**, poiché nel trimestre estivo si sono registrati dati positivi dei consumi è attendibile una chiusura per la fine del 2021 a 66 miliardi di euro. «Per

il mercato away from home questa positività prende la forma della fame di socialità, che rappresenta la dimensione sociale dei consumi fuori casa, mentre l'aspetto negativo può essere l'impatto economico sociale della pandemia, in termini di perdita di posti di lavoro», spiega **Luca Zanderighi**, partner di **TradeLab**. «La sfida per le imprese è quella di sommare le nicchie di opportunità, con la capacità di leggere il mercato in un modo granulare e dinamico tale da poter elaborare proposte commerciali che tengano conto dei due fattori citati».

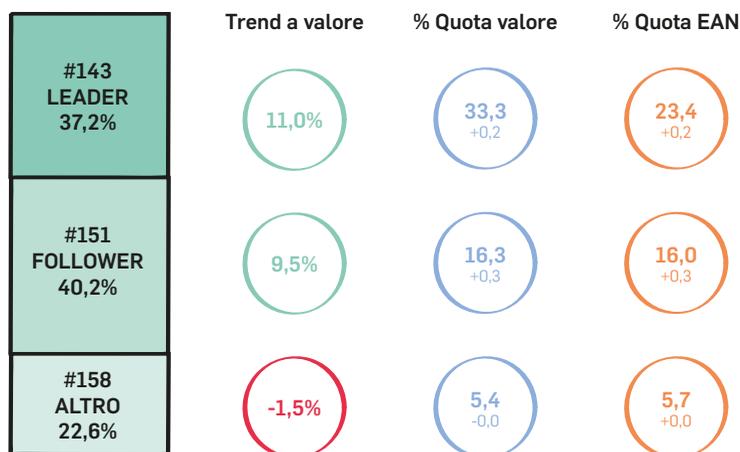
Che cosa significhi nicchie di opportunità lo spiega **Luca Pellegrini**, presidente di **TradeLab**, con un ragionamento che ha rimarcato che la domanda di food

I driver di crescita della MDD

Secondo l'analisi di Gian Maria Marzoli, che da anni redige il Rapporto Marca, le ragioni della crescita della MDD sono diverse. E le elenca così: «La manutenzione dell'assortimento, pur con meno lanci di nuovi prodotti degli anni precedenti, è responsabile di 3,3 punti di crescita, di 10,2 punti i volumi di vendita, di 0,4 l'efficacia promozionale e di 1,2 punti il mix di prodotti. Si sono invece ridotti il delisting (-0,8 punti), la pressione promozionale (-1,7), il prezzo a scaffale (-1,2 punti) e la copertura distributiva (-2,6). A guidare la crescita sono i prodotti già presenti

in assortimento e in particolare quelli alimentari, anche se con variazioni di posizionamento competitivo secondo le varie merceologie. Leader di mercato in 143 categorie, la MDD è tra i primi tre produttori in 294 categorie, confermando che la crescita è fortemente correlata al suo ruolo di leadership. E anche se le linee di alta gamma e specialistiche continuano a essere dinamiche, il 77,1% della crescita è dovuto alla marca insegna. Prosegue anche nel 2020 il miglioramento del prezzo a scaffale con contrazioni della pressione promozionale per tutti i segmenti della MDD».

LA LEADERSHIP DELLA MDD



Fonte: Iri "Rapporto Marca" 2021

& beverage non è un lusso, che le occasioni di consumo vanno caratterizzate e che la domanda è molto complessa. «Sono tre le componenti che spiegano i consumi fuori casa: il lavoro, il tempo libero (svago, turismo) e i riti sociali (incontri, ricorrenze, feste)», chiarisce Pellegrini.

«Nel turismo, che spiega il 22% dei consumi fuori casa, circa 19 miliardi, la componente estera è destinata a riprendere. Ma il turismo si caratterizza anche per

la componente enogastronomica, e quindi con un'offerta coerente con i territori. Sarà riconsiderato il turismo per viaggi di lavoro, mentre quello legato allo svago si orienterà verso la semplicità e i prezzi contenuti».

Quanto alle attività lavorative, responsabili di gran parte della domanda legata alle occasioni di consumo del mattino e del pranzo, per Pellegrini lo smart working, destinato a coinvolgere nel 2021 ancora un 16% di lavoratori,

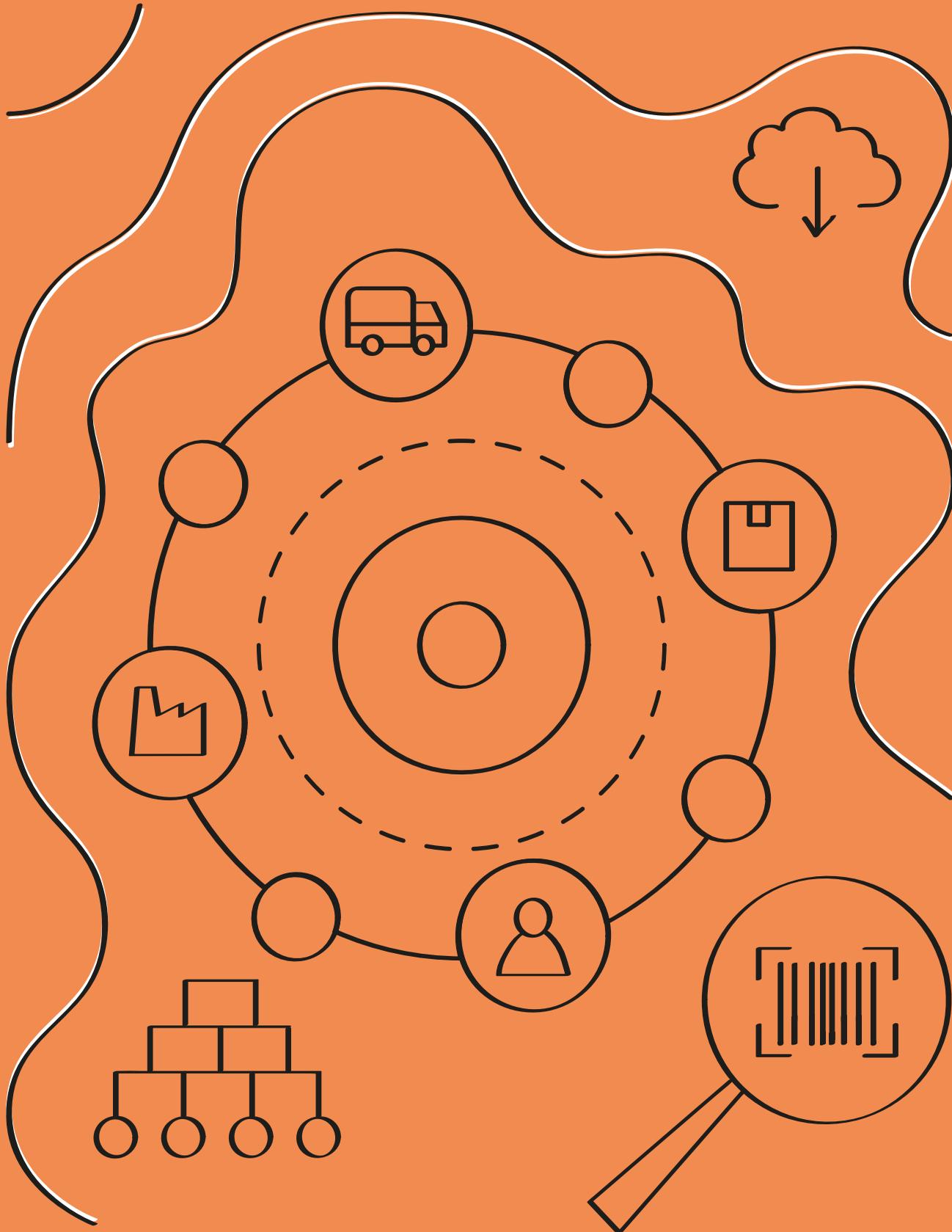
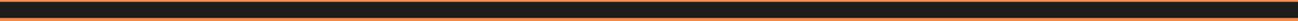
avrà dei riflessi nella riduzione della spesa e nel cambiamento della geografia dei consumi con una minore domanda di pranzi al bar, ristoranti e mense aziendali, pause tra i pasti, aperitivi e maggiore richiesta di home delivery per il pranzo, pause pranzo e tra i pasti in bar locali.

Per i riti sociali, che sono diventati per ragioni molteplici (case piccole, mancanza di competenze e di tempo) sempre più attività da esternalizzare, Pellegrini non ha dubbi: «Non si torna indietro. Ma dobbiamo prepararci nei prossimi anni a una riduzione delle risorse disponibili con un'offerta più economica e più segmentata». ■



2/OLTRE L'EMERGENZA

Nello scenario instabile e discontinuo plasmato dalla pandemia è tempo di trarre profitto da quanto si è verificato durante l'emergenza e da come il sistema delle imprese ha saputo farvi fronte. Collaborazione, digitalizzazione e visibilità nella filiera, sostenute dall'impiego degli standard globali, sono elementi fondamentali per affrontare l'incertezza del futuro e per interpretare al meglio le nuove esigenze dei consumatori.



Miglioramento continuo

Gli insegnamenti che derivano dall'emergenza del Covid-19 sono uno stimolo alle imprese a gettare le basi per non farsi trovare impreparate in una futura crisi e per rispondere in maniera rapida ed efficiente ai bisogni dei consumatori. Assicurare la continuità della supply chain è l'obiettivo primario da raggiungere attraverso una logistica efficiente, la gestione strategica delle categorie sugli scaffali e il controllo delle rotture di stock.

Il settore dei beni di largo consumo ha subito un relativo impatto dalla pandemia Covid-19 rispetto ad altri settori, ma per la maggior parte delle aziende le **pressioni a breve termine** sembrano mettere in ombra le **priorità strategiche** a medio-lungo termine, facendo emergere la necessità di identificare il modo migliore di gestire entrambi gli orizzonti temporali, data l'incertezza non solo sulla durata della pandemia, delle sue ondate (la variante Omicron del tardo autunno lo dimostra, ndr) e dei lockdown, ma anche sugli impatti sull'economia, sul commercio internazionale, sul potere d'acquisto e sugli andamenti della domanda e delle aspettative dei consumatori nei diversi mercati locali, nazionali e internazionali

sia per le imprese della produzione sia per quelle distributive. L'emergenza ha **messo in discussione** qualsiasi schema, ha avuto effetti sulle dinamiche di mercato, sui canali distributivi, sulle logiche operative e sulle strategie di breve e di lungo periodo delle imprese. Ma ha anche accelerato dei cambiamenti positivi importanti, favorendo la caduta di barriere storiche e un grande e rapido processo di sperimentazione di nuove soluzioni.

L'emergenza
ha accelerato
cambiamenti e
favorito nuove
soluzioni

“Le **regole del gioco** nel nuovo scenario in continua evoluzione sono radicalmente cambiate, in termini operativi e strategici”, scrivono congiuntamente **Claudio Czapski**, ceo ECR Brazil, **David Ciancio**, global head of grocery retail **Dunnhumby** e **Brian Harris**, senior advisor. “Per i distributori è diventato obiettivo primario garantire un flusso corretto e continuativo dei beni di prima necessità lungo tutta la catena di approvvigionamento, dai produttori alle case dei consumatori. Per i produttori dipende da quale dei seguenti scenari sia più rilevante. I “vincitori” sono quei produttori i cui prodotti fanno parte del carrello attualmente richiesto. La sfida in questo scenario è come disporre della capacità di produzione e di distribuzione per soddisfare

le aspettative crescenti dei consumatori e degli shopper. I "perdenti", invece, sono quei produttori le cui vendite sono nettamente diminuite o addirittura del tutto svanite. La loro sfida è come gestire i flussi di cassa necessari per sopravvivere sino a quando il periodo più critico sarà terminato e il mercato troverà una nuova normalità".

SOLUZIONI PER LA LOGISTICA

Se l'effetto del Covid-19 è stato dirompente sugli aspetti della vita quotidiana, la capacità di reazione delle imprese del largo consumo è stata imponente per garantire il servizio e la disponibilità dei prodotti. Rapidità, flessibilità, capacità di prendere decisioni sulla base di segnali deboli del mercato sono state le principali competenze messe in campo dalle aziende del largo consumo. E la **logistica** si è confermata essere il **pilastro strategico** per la continuità del business dell'azienda.

L'impatto dell'emergenza Coronavirus sulla logistica e sulle operation della filiera del largo consumo non è stato certamente indolore. Su questo tema **GS1 Italy** in ambito ECR, con il supporto dei team di **Fabrizio Dallari**, direttore del Centro sulla logistica e supply chain management, **Liuc Università Cattaneo** e **Marco Melacini**, docente di logistics management e direttore scientifico dell'Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet" del **Politecnico di Milano**, aveva svolto un'indagine e aveva calcolato che in media le aziende avevano accusato un incremento dei costi logistici dal 2 al 5% nel periodo marzo/aprile 2020 rispetto al 2019.

Dal + **2%** al + **5%**
l'incremento
dei costi logistici durante
la prima emergenza

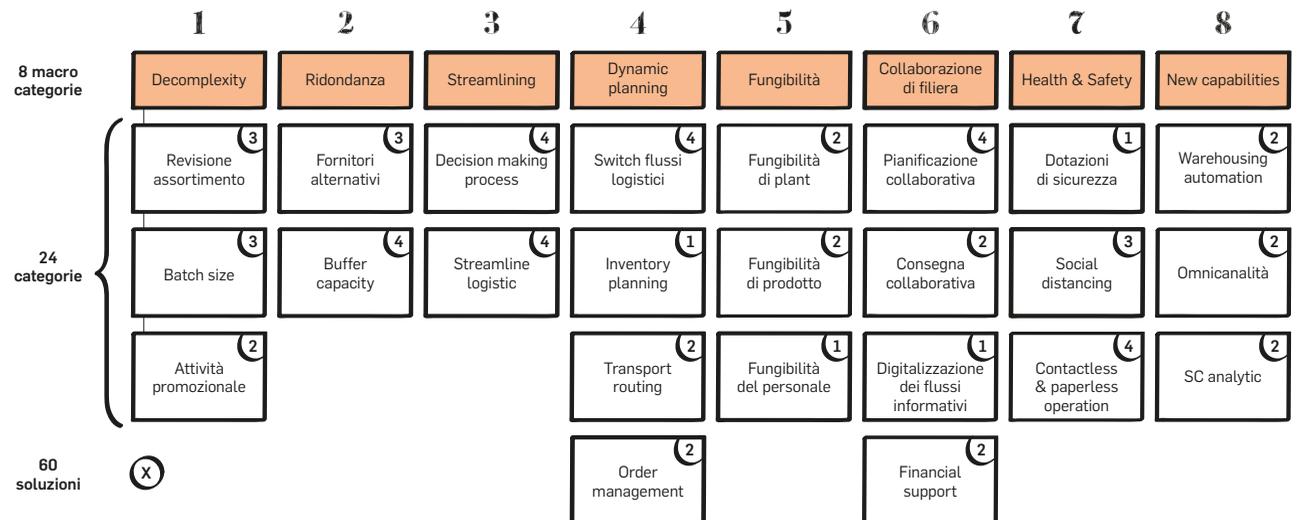
Lo stesso team di ricerca ha fatto un passo avanti per mettere a frutto comune le soluzioni prese dalle aziende durante l'emergenza per assicurare la **business continuity** e per mitigare gli impatti nelle diverse fasi della supply chain (catena di fornitura, vendite, fase logistica). L'analisi ha evidenziato 60 soluzioni frutto di 360 iniziative messe in campo da 21 imprese italiane (15 produttori e sei retailer) classificate, riorganizzate ed esemplificate in otto macro categorie e 24 categorie dando origine al **Vademecum per il next normal**. **Lesson learned post Covid-19 nella filiera del largo consumo**. Delle 60 soluzioni, 38 sono state adottate sia dai produttori sia dai distributori, 19 solo dai primi e tre soltanto dalla GDO. (VEDI FIGURA 1).



Guarda il video "Albero delle soluzioni per la business continuity e per il next normal"

FIGURA 1

L'ALBERO DELLE SOLUZIONI PER LA SUPPLY CHAIN



Fonte: GS1 Italy "Un Vademecum per il next normal. Lesson learned post Covid-19 nella filiera del largo consumo" 2020

Otto macro categorie guidano 60 soluzioni

«**Q**uello che si snoda lungo le 150 pagine del Vademecum di **GS1 Italy** è un vero e proprio manuale di istruzioni realizzato con la ricognizione di aziende che sono riuscite a costruire un percorso di supply chain resiliente», annota Fabrizio Dallari, «che ha consentito di elaborare un “albero delle soluzioni”, utili anche in caso di altri rischi/emergenze (non solo quelle legate al Covid-19) e valide anche per settori diversi dal largo consumo, raccolte intorno alle otto macro categorie individuate». Queste le otto categorie.

- **Decomplexity** è il minimo comun denominatore per ridurre la complessità della supply chain con la semplificazione dei processi e la rimozione degli ostacoli, come la revisione degli assortimenti, delle dimensioni dei lotti, delle promozioni. Le soluzioni riguardano la prioritizzazione delle referenze con l'eliminazione temporanea di quelle basso vendenti e la razionalizzazione dei formati, che hanno come contraltare la riduzione del picking, l'arrotondamento degli ordini a pallet interi mono referenza, il riordino a carico completo, la riduzione degli espositori nelle attività promozionali in favore di unità di carico standard non rilavorate. «Sono tutte iniziative che tendono a utilizzare al meglio le risorse a disposizione, semplificando le operazioni, che richiedono la collaborazione con i produttori di packaging, per esempio nel caso dei formati», aggiunge Marco Melacini.
- **Ridondanza** significa introdurre fornitori alternativi, prendendo in considerazione anche la loro localizzazione geografica, aumentare le scorte strategiche di prodotti alto vendenti, ricercare spazi alternativi di magazzino, attivabili on demand, e introdurre manodopera aggiuntiva. «È il passaggio dal just -in time al just -in case: disporre di risorse alternative da attivare in caso di necessità assicura la continuità delle operazioni», commenta Fabrizio Dallari. E Melacini aggiunge che nel caso di creazione di scorte strategiche occorre fare attenzione a un potenziale aumento degli oneri finanziari: «Per questo motivo è bene lavorare sulle referenze più sensibili o in combinazione con la riduzione o la prioritizzazione delle referenze, in coordinamento con l'area finance dell'azienda».
- **Streamlining** consiste nel rivedere i processi di supply chain per renderli più snelli e agili nelle forme della velocizzazione dei processi decisionali e nello snellimento di quelli operativi. Le soluzioni possono riguardare nel primo caso la riduzione della burocrazia, la formalizzazione dei piani di business continuity, l'attivazione di un comitato di crisi, l'aumento della frequenza di revisione dei piani produttivi-logistici. Nel secondo caso, l'estensione delle finestre di ricevimento al Ce.Di. con l'introduzione di slot di scarico nelle fasce pomeridiane o notturne, l'estensione degli orari di lavoro, il disaccoppiamento dello scarico dei prodotti dal ricevimento merce.
- **Dynamic planning** riguarda la modifica in tempo reale delle scelte logistiche relative all'utilizzo e all'allocazione delle risorse, per incrementare adattabilità e flessibilità: per esempio con la ridefinizione dei quantitativi da distribuire a ogni cliente per garantire disponibilità del prodotto a tutti o con l'allocazione dinamica dello stock nei diversi nodi logistici della rete. «Siamo nel campo della flessibilità e dell'adattabilità al cambiamento», chiosa Dallari, che sottolinea in particolare come l'utilizzo del Vmi (Vendor management inventory) ha consentito a un fornitore di “andare in diretta” sui punti vendita in quanto i Ce.Di. erano ingolfati dallo scarico di prodotti di prima necessità. Un effetto del Dynamic planning è la riscoperta e il potenziamento del trasporto intermodale per ridurre lo spostamento degli autisti.
- **Fungibilità** vuol dire aumentare la sostituibilità di prodotti, di siti produttivi, di personale in caso di necessità. Esempi sono la riconversione delle linee di produzione e la riduzione del livello di specializzazione degli impianti, l'adattabilità dei prodotti su mercati o canali diversi e la riconversione rapida del personale su mansioni diverse.
- **Collaborazione di filiera** è l'adozione di comportamenti virtuosi nelle relazioni di filiera a beneficio di tutti gli attori coinvolti con soluzioni come la pianificazione collaborativa, la consegna collaborativa con l'utilizzo di slot di scarico dedicati e le consegne certificate in free-pass, la dematerializzazione della bolla di consegna e la digitalizzazione dei flussi informativi (EDI) e il supporto finanziario verso i fornitori e i clienti.
- **Health & safety** significa la tutela della salute e della sicurezza di dipendenti, fornitori e clienti, declinata nell'adozione delle misure di protezione individuali o dei sistemi di distanziamento, con la creazione per esempio di piccole squadre indipendenti per ridurre il rischio di quarantena, del lavoro a distanza e delle soluzioni a favore di operazioni senza contatto o dematerializzate (presa degli ordini, pagamenti, sospensione della firma sulla bolla di accompagnamento).
- **New capabilities** è la messa in campo di competenze innovative introducendo l'automazione dei magazzini, potenziando l'omnicanalità e il canale e-commerce, introducendo sistemi di supporto alle decisioni alimentati con dati storici per costruire scenari per prendere decisioni.

#mappainterattiva

Del Vademecum è stata realizzata anche una mappa interattiva online per consentire alle imprese di accedere online con una lettura trasversale alle 60 soluzioni, facilitandone l'individuazione in maniera più rapida.

Come nella pubblicazione, ognuna riporta la definizione, le aree di impatto, come implementarla, le esemplificazioni e un pannello di indicatori quantitativi riguardanti il grado di diffusione della soluzione, la percentuale di aziende che l'avevano già adottata e di quelle che la renderanno strutturale. Tutto con una rappresentazione chiara e facilmente fruibile.

«Lo sforzo fatto – spiega **Giuseppe Luscia**, ECR project manager di **GS1 Italy** – è stato quello di razionalizzare questo patrimonio di soluzioni secondo categorie ragionate per facilitarne la consultazione e la diffusione» a disposizione di tutte le aziende, anche in una versione online interattiva.

VISIONE OLISTICA

Attraverso una metodologia di ricerca solida, scientifica, che ha consentito di creare una visione d'insieme sulle soluzioni sperimentate in emergenza, offrendo nel contempo un giudizio sulla loro efficacia, la ricerca ha messo in luce che sono **cadute molte barriere**, molti preconcetti che frenavano una serie di decisioni.

Per esempio la modifica e l'estensione degli orari di ricevimento della merce nelle fasce pomeridiane o notturne (**streamlining**). «Ebbene, la crisi ha dimostrato che si può fare. Soprattutto che se l'impresa è efficiente e snella può rispondere rapidamente alle modifiche della domanda in caso di emergenza», puntualizza Melacini. O ancora è il caso

dell'implementazione del VMI (**Vendor management inventory**), fondamentale per comprendere che cosa stava accadendo in quel momento e per fare avere i prodotti alla GDO, permettendo una **visibilità di filiera** verso i produttori, ma anche verso la rete di punti vendita.

«Sono saltate tutte le scelte tattiche, molti elementi hanno trovato potenzialità di accelerazione e c'è stato uno spostamento delle priorità di investimento non solo per migliorare l'efficienza, ma per dare continuità al business», aggiunge Melacini.

Certo, l'efficienza non scompare dalle priorità, ma si arricchisce di ulteriori contenuti e dà alla logistica un ruolo e una consapevolezza diversi anche riguardo a

soluzioni considerate singolarmente come extracosti: alcune costano di più, altre addirittura sono a costo zero e complessivamente il beneficio è positivo. Un esempio? «La scelta di un fornitore unico di materie prime, magari all'estero, si è scoperto che rende fragili le imprese. Oggi prevale una visione che tiene conto di questo rischio: attivare fornitori alternativi di materie prime e packaging rispetto ai principali, considerando anche la loro localizzazione geografica, offre maggiori garanzie» puntualizza Luscia.

Ruolo e
consapevolezza
diversi della
logistica

Spedizioni sempre efficienti

Non bisogna dimenticare che per il miglioramento dell'efficienza della supply chain vi sono due fattori determinanti: l'allineamento e la coerenza del flusso fisico delle merci con quello delle relative informazioni. Anche quando la merce viene rilavorata lungo la filiera.

A questo riguardo GS1 Italy ha raccolto nel documento **Ottimizza il processo di consegna con il DESADV** una serie di suggerimenti utili per tutta la business community. Ecco.

- **Verificare** il corretto allineamento delle anagrafiche di prodotto tra produttore, operatore logistico e distributore ancora prima di fare l'ordine della merce. Per farlo in modo automatico esiste uno strumento standard GS1, il GS1 GDSN (Global Data Synchronisation Network).
- **Identificare** in modo corretto ogni unità di carico (pallet o collo) e ricodificarla ogni volta che la si rilavora prima che arrivi a destino, apponendo una nuova etichetta con un nuovo codice GS1 SSCC (Serial Shipping Container

Code), la chiave GS1 utilizzata per l'identificazione delle unità logistiche.

- **Riportare** le informazioni descrittive dell'unità di carico sul DESADV (l'avviso di spedizione) e aggiornarle se l'unità di carico viene modificata prima che arrivi a destino. Per facilitare la riconciliazione documentale, è possibile includere nel DESADV anche l'identificativo del documento di trasporto.
- **Verificare** che la conformazione del carico di merce nel camion corrisponda alla descrizione dello stesso nel DESADV.
- **Inserire** la data di consegna in relazione all'avanzamento reale del processo, quando si compila il DESADV, segnalando quindi ritardi o anticipi della consegna.



Scarica il book "Ottimizza il processo di consegna con il DESADV"

È quella che nell'indagine viene definita **ridondanza di sistemi**, che comprende anche l'introduzione di scorte strategiche di prodotti alto-vendenti nel caso di emergenze (come i prodotti "Covid-19-sensibili") e di materiali e componenti necessari per la loro produzione, l'alternativa di spazi presso magazzini esterni on demand, l'inserimento di manodopera aggiuntiva o l'inventory pooling (creare uno stock di magazzino comune tra produttori e GDO, per i prodotti finiti, e tra produttori e loro fornitori, per le materie prime e i materiali di confezionamento).

Il panorama delle 360 iniziative adottate dalle aziende così come evidenziate dal Vademecum indica che la pandemia, anche per la logistica, ha impresso una **forte accelerazione** per alcune di esse. Non tutte infatti sono state pensate sull'onda dell'emergenza della prima ondata. Il 41% era già stato pensato in precedenza e il 12% addirittura dopo, per gestire le future crisi. «In molte di esse era già presente una **cultura del rischio**, ma non per una pandemia come il Covid-19. Nelle altre si è dovuto accettare la sfida e gestire l'emergenza mentre era in corso», annota **Alessandro Creazza**, professore associato Logistica e supply chain management LIUC Università Cattaneo.

Il

41%

delle 360 iniziative era già stato pensato prima della pandemia

Dizionario minimo di logistica

Display shipper, cassetta e collo. E ancora sagoma, pallet e bancale. Sono sempre più numerosi i termini, inglesi o italiani, utilizzati nel mondo della logistica per individuare e identificare le diverse unità di carico per il trasporto delle merci. GS1 Italy li ha "censiti", ne ha spiegato il significato e li ha raccolti nel documento **Ottimizza la consegna ai magazzini**. Realizzato in ambito ECR in collaborazione con le aziende della supply chain (produttori, distributori, operatori logistici e trasportatori), è a disposizione di tutta la business community con l'obiettivo di farne un sapere sempre più diffuso e condiviso da tutti gli operatori della filiera.

Dalla B di bancale alla S di sagoma, nel documento ci sono tutti i vocaboli utilizzati, corredati da:

- **Illustrazioni esplicative.**
- **Differenti realizzazioni**, come i diversi "allestimenti" con cui può essere preparato un pallet o le sei "versioni" di una sagoma.
- **Indicazioni** per applicare in modo corretto le nomenclature di ogni tipo di unità di carico.

Ecco alcuni esempi:



Pallet a strati completi

Unità di carico mono referenza non intera con strati completi d'imballaggi secondari.



Pallet misto a strati orizzontali

Unità di carico multi referenza con imballaggi secondari disposti a strati mono referenza. Eventualmente con interfalda (slip sheet).



Pallet con espositori (esempio uno)

Due espositori che insistono su demi pallet 800x600 mm, adagiati su pallet 800x1.200 mm (c.d. slave pallet).



Pallet con espositori (esempio due)

Quattro espositori che insistono su "quarti" di pallet 600x400 mm, adagiati su pallet 800x1.200 mm (c.d. slave pallet). Sono possibili anche le configurazioni con sei od otto espositori su un pallet da 800x1.200 mm.



Sagoma (esempio uno)

Colonna con unico pallet mono referenza di altezza elevata (che satura in altezza il mezzo) che occupa un posto pallet a terra nell'automezzo.

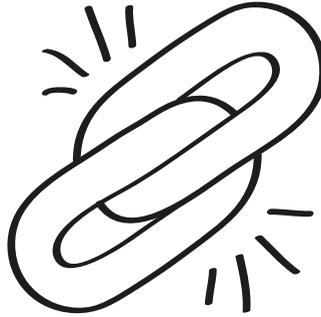


Scarica il book

"Ottimizza la consegna ai magazzini"

L'analisi quantitativa mette in luce che tutte le aziende del panel hanno adottato almeno una soluzione appartenente alle macro-categorie Ridondanza, Dynamic planning e Decomplexity e solo il 60% delle aziende ha sviluppato 16 iniziative afferenti alla Fungibilità. È importante sottolineare che un minor grado di adozione non implica necessariamente una minore importanza della macrocategoria.

Dall'analisi del rapporto **costi/benefici** delle 24 categorie di soluzioni, i ricercatori rilevano che alcune hanno appesantito i costi, come la creazione di buffer capacity, altre invece hanno appesantito

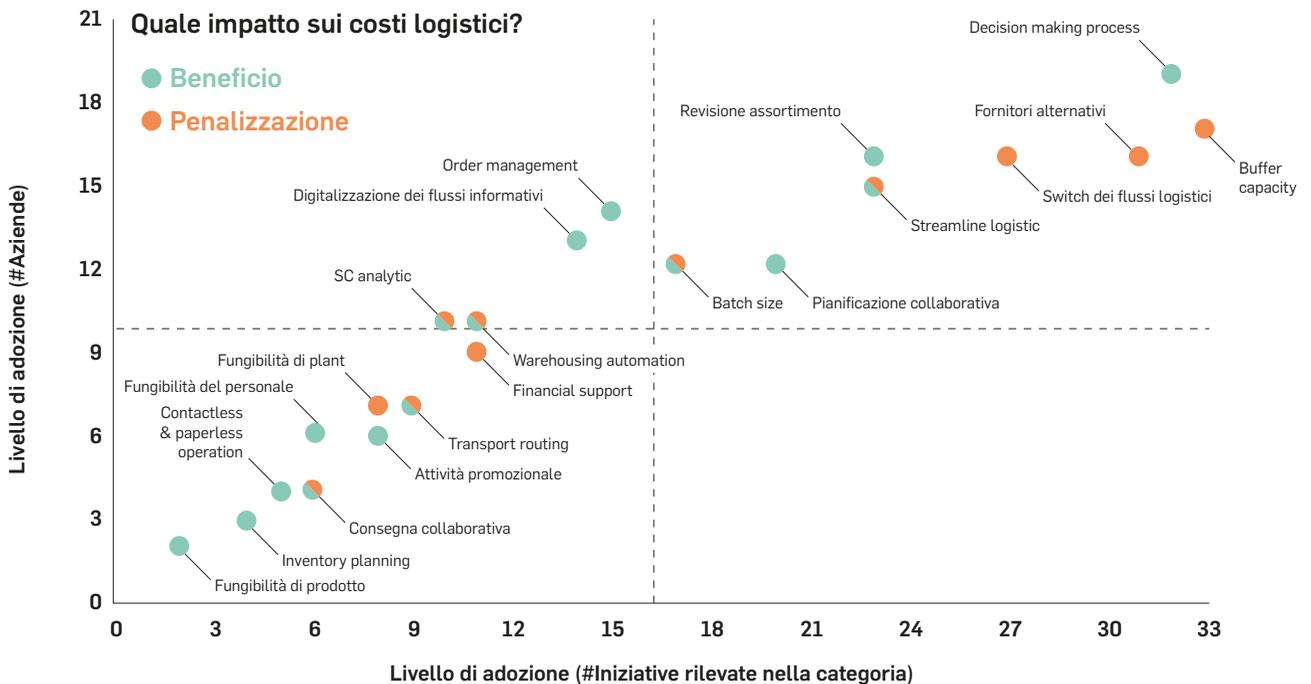


benefici economici, anche se temporanei, come la revisione degli assortimenti, perché l'eliminazione di prodotti a bassa rotazione ha permesso di migliorare la preparazione degli ordini e ridurre la complessità dei costi. Altre ancora hanno comportato sia benefici sia costi aggiuntivi. (VEDI FIGURA 2)

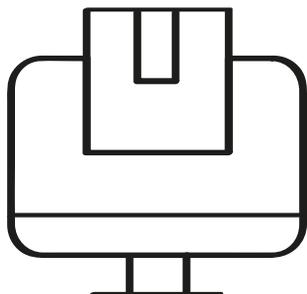
Tra le dieci soluzioni più diffuse, alcune saranno **adottate in maniera strutturale**, come il potenziamento nell'evasione degli ordini online e la formalizzazione di un piano di business continuity per non farsi trovare impreparati ad affrontare una prossima crisi, altre faranno parte della strategia

FIGURA 2

IMPATTI SUI COSTI DELLE PRINCIPALI CATEGORIE DI SOLUZIONI ADOTTATE



Fonte: GS1 Italy "Un Vademecum per il next normal. Lesson learned post Covid-19 nella filiera del largo consumo" 2020



aziendale come l'attivazione di fornitori alternativi, altre ancora sono considerate come interventi temporanei da riproporre solo in caso di emergenza, come la prioritizzazione dell'assortimento e il bilanciamento degli ordini. (VEDI FIGURA 3)



Scarica il book
"Un Vademecum per il next normal"

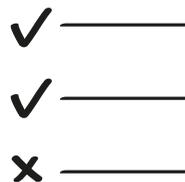
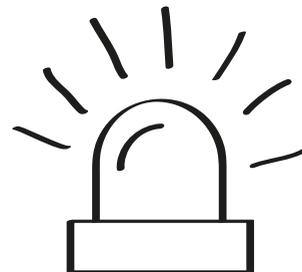


FIGURA 3

LE PRIME DIECI SOLUZIONI E IL LORO UTILIZZO FUTURO

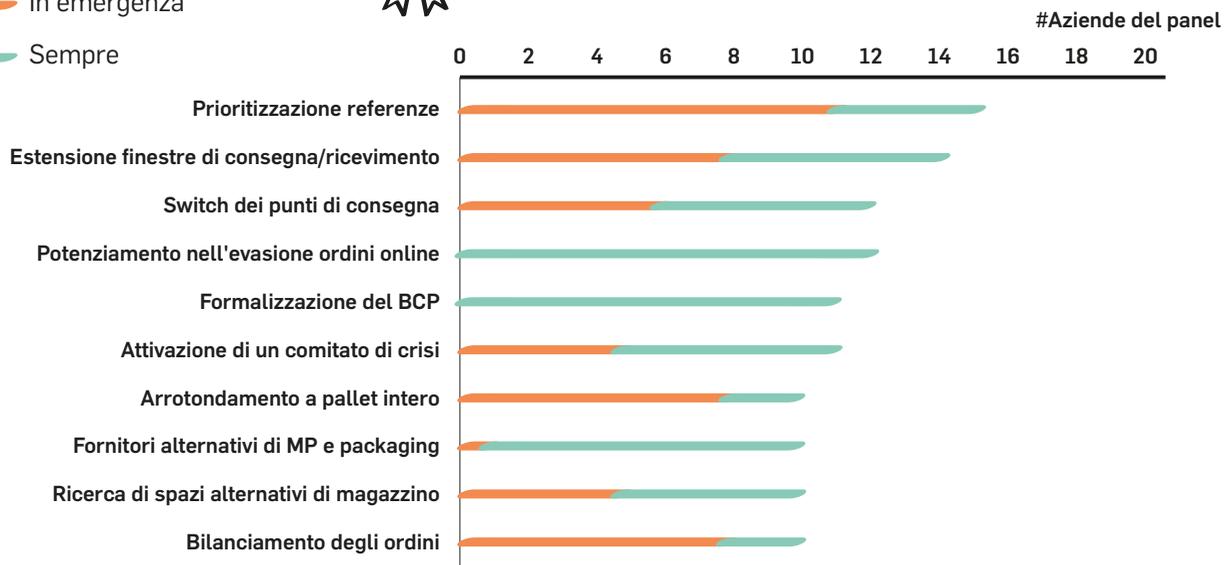
Quando pensate di usarla?

— In emergenza

— Sempre



TOP DIECI SOLUZIONI



L'OPINIONE

Per un approccio organizzativo integrato

Marco
Melacini

Con lo sviluppo esponenziale dell'e-commerce si è capito che tenere i canali separati non funziona. E la capacità di gestire i diversi canali è fondamentale perché se l'Ho.Re.Ca. ha difficoltà, il retail ne trae vantaggio. Se i negozi sono chiusi, l'e-commerce cresce. Quali le implicazioni?

In primis deve cambiare l'approccio organizzativo, per esempio un produttore può pensare di non avere più terze parti logistiche dedicate a ciascun canale, ma di gestire il mercato italiano sinergicamente con più operatori logistici. Occorre quindi integrare i sistemi informativi. Ma la capacità di cambiare prodotti e canali sta portando a riconsiderare anche la produzione in chiave di fungibilità degli impianti e dei prodotti con la riconversione delle linee e l'aumento della comunanza di formati e confezioni dei prodotti destinati a canali o mercati diversi.

Sotto la spinta della necessità di far trovare i prodotti sugli scaffali è diventato più facile per i logistici

individuare soluzioni collaborative.

La collaborazione è una preconditione delle varie soluzioni e il valore per le aziende è capire l'insieme delle soluzioni e l'interconnessione tra di loro. Per questo i benefici di una appartengono a una macrocategoria principale, ma si trasferiscono anche ad altre. Per esempio la revisione delle referenze afferisce alla decomplexity, ma ha riflessi anche sulla health & safety favorendo il distanziamento.

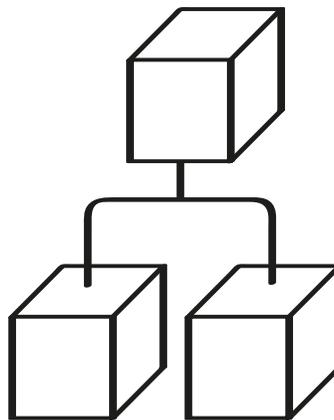
In quanto contributo che permette alle aziende di conoscere e sviluppare una strategia organica, come implementarla e di adottare soluzioni non solo in situazioni di emergenza, il Vademecum è in grado di fare evolvere l'intera filiera.

Marco Melacini
docente di logistics management e direttore scientifico dell'Osservatorio Contract Logistics "Gino Marchet" del Politecnico di Milano

RITORNO AI BASILARI CON IL CATEGORY MANAGEMENT

La pandemia Covid-19 ha quindi evidenziato alcune **aree di grande vulnerabilità** del modello di filiera esistente basato sul "just in time", che non è riuscito a supportare un aumento così importante e non pianificato della domanda in molti prodotti e categorie.

Ciò potrebbe dar luogo a un rinnovato interesse per la riprogettazione dell'intera filiera, che porti all'implementazione di un modello più efficiente di "scorte di sicurezza/scorte rapidamente disponibili", soprattutto per le categorie che hanno maggiori



probabilità di essere interessate da rapidi aumenti della domanda.

ECR Community ha realizzato la pubblicazione **Category management Yesterday, Today & Tomorrow** con l'obiettivo preciso di costruire una **piattaforma comune** per aiutare i manager ad affrontare i grandi cambiamenti che stanno caratterizzando il mercato. Questa pubblicazione offre una fotografia della storia e uno sguardo sul futuro della metodologia del Category management, essenziale per operare nella filiera del largo consumo, sia come distributore sia come produttore.

L'OPINIONE

Category management reloaded

Brian Harris
e Luc Demeulenaere

L'obiettivo primario della pubblicazione **Category management Yesterday, Today & Tomorrow** è di riconoscere il ruolo chiave che il Category management ha svolto nell'evoluzione della distribuzione di largo consumo e del marketing dei beni di consumo sin dalla sua introduzione oltre trent'anni fa e di rafforzare l'importanza che questo processo di business continuerà a svolgere, quale approccio di riferimento, nel dinamico mondo del marketing per i consumatori e per gli acquirenti. Il successo del Category management risale alla fine degli anni Ottanta, in quanto ha reso il processo decisionale nel settore della distribuzione di largo consumo maggiormente basato sui dati e, di conseguenza, più produttivo e più connesso con il consumatore. Ora, a quasi quarant'anni di distanza, il commercio al dettaglio è cambiato, la disponibilità dei dati è cambiata, il consumatore è cambiato, la tecnologia e le dinamiche economiche sono cambiate. È giunto il momento di rivedere il ruolo che il Category management svolge nell'evoluzione del marketing distributivo

e di definire il suo contributo in futuro.

In questa pubblicazione, innanzitutto, esaminiamo due periodi di tempo dall'introduzione del Category management: dal 1987 al 2010 e dal 2010 al 2020. Ognuno di questi periodi è stato caratterizzato da dinamiche di settore uniche, che hanno portato distributori e produttori a considerare il Category management come uno strumento essenziale per il loro successo commerciale. A seguire indichiamo i fattori critici di successo che renderanno le aziende vincenti in futuro e proponiamo alcune riflessioni su come probabilmente il Category management si evolverà nei prossimi tre-cinque anni. Illustreremo le modalità con cui le nuove tecnologie e i nuovi strumenti guideranno questa evoluzione. Concluderemo il documento con alcune raccomandazioni per distributori e produttori finalizzate a continuare a massimizzare valore dai loro investimenti di Category management.

Brian Harris e Luc Demeulenaere
senior Category management advisor

Perché il ritorno d'interesse per questo strumento? «Il Category management è fondamentale nel mercato dei beni di largo consumo – risponde **Andrea Farinet**, presidente **Fondazione Pubblicità Progresso e Socialing Institute** – perché costituisce il punto d'incontro tra brand e scaffale, tra promozioni e assortimento». E crea uno stretto e inscindibile rapporto tra conoscenza dei consumatori e conoscenza degli acquirenti.

Il Category management è il punto d'incontro tra brand e scaffale



Guarda i contributi di Brian Harris e Luc Demeulenaere

La longevità di questa pratica si deve in sostanza alla sua capacità di **evoluzione e adattamento** ai cambiamenti avvenuti nel settore. «Se all'inizio l'attenzione era incentrata su prezzo, assortimento e layout dello scaffale, l'ingresso sul mercato di nuovi concorrenti a partire dagli anni Novanta – spiega **Brian Harris**, pioniere del Category management – con idee chiare sui target di consumatori-acquirenti sui quali focalizzarsi e anche su quali categorie ritenevano fosse

più importante puntare ha portato il settore a cercare nuovi modelli che hanno considerato le promozioni, i formati, le strategie omnicanale. Una discontinuità simile è stata anche la pandemia, che ha causato molti cambiamenti nei bisogni e nei comportamenti con l'ingresso di temi come la sicurezza, la salute, l'ambiente, la globalizzazione. Il Category management ci costringe a rispondere alle **domande di base**: come e quali categorie sono e saranno influenzate da questi cambiamenti e quindi come devono cambiare le modalità di gestione del mix delle categorie e dei marchi all'interno delle stesse».

Da prezzo,
assortimento,
layout dello scaffale
a promozioni,
formati, strategie
omnicanale

AUMENTARE IL VALORE DEL CLIENTE

Nel percorso di evoluzione e di adattamento del Category management oggi, in epoca di omnicanalità, non si parla più di categorie di prodotto, ma di **categorie di bisogni e desideri** dei consumatori-acquirenti. «Il Category management è un processo attuale e l'abbiamo visto snodarsi all'interno della nostra organizzazione», spiega **Silvia Scalia**, ECR and training director **GS1 Italy**. «Dai progetti pilota di ECR degli albori alla revisione in ottica di omnicanalità, il modello risulta sempre valido e ancora oggi può supportare le aziende anche

Cinque trend per lo sviluppo dei prodotti

Quali sono stati gli impatti della pandemia sui comportamenti dei consumatori e degli shopper? Possiamo, in sintesi, individuare cinque tendenze che potranno avere effetti di lungo periodo.

- **Maggiore enfasi sul valore** con un approccio più parsimonioso agli acquisti.
- **Crescente attenzione agli acquisti di prossimità**.
- **Cambio di formati e canali** (minori dimensioni, enfasi sull'omnicanalità e sull'e-commerce).
- **Aumento dei cibi preparati in casa** come riflesso della caduta dei consumi fuori casa.

- **Elevato interesse per il benessere personale e sociale**.

La capacità del Category management di contribuire a facilitare la transizione post crisi e di identificare nuove opportunità per lo sviluppo di prodotti e di categorie create dalla pandemia partirà proprio dalla comprensione di questi trend. Distributori e fornitori dovranno analizzare attentamente gli impatti dei cambiamenti nei comportamenti dei consumatori e degli acquirenti e decidere quali tendenze, pre-pandemiche o nuove, si rifletteranno maggiormente sulle loro categorie e marche e di conseguenza sulle loro strategie nel post pandemia.

nell'**integrazione dei vari canali**, con i bisogni del consumatore al centro. Ed è per approfondire le diverse componenti del modello di Category management e per comprendere come ancora oggi può supportare le aziende nell'interpretare bisogni e aspettative dei consumatori, che ECR community ha organizzato nel corso dell'anno una serie di webinar per condividere con le aziende i contenuti e le best practice internazionali e l'**Academy di GS1 Italy** ha programmato un percorso di webinar di approfondimento e condivisione dell'evoluzione delle diverse componenti del Category management, abbinando a ciascuno di essi la presentazione dell'approccio teorico supportato da casi di successo e le esercitazioni pratiche per testare concretamente l'impatto dell'utilizzo dei modelli teorici presentati».

L'**omnicanalità** è quindi alla base della nuova evoluzione del Category management. Non più quindi solo definizione dello scaffale in base ai criteri di segmentazione del prodotto in senso verticale, ma una rappresentazione

trasversale dei bisogni dei consumatori. «Se all'inizio il centro dell'attenzione era l'albero delle decisioni dei consumatori, con la razionalità e la funzionalità che la facevano da padroni – spiega **Antonella Altavilla**, owner **ADF consulting** – si è passati a focalizzare l'attenzione sulle attitudini degli acquirenti di fronte all'esplosione dell'offerta di prodotti e canali. Oggi, proiettandoci al futuro, è il momento di avere una visione integrata di consumatori e acquirenti perché l'obiettivo è quello di ottimizzare l'**offerta personalizzata** in funzione di un **target mirato**».

Definire le categorie
trasversalmente
in base ai bisogni
dei consumatori

Barilla e i segmenti da sviluppare nella pasta

Un esempio di applicazione del Category management è quello di **Barilla**, che si è chiesta come trovare opportunità di crescita per la pasta, una categoria che sviluppa vendite globali di 6,9 miliardi di euro ed è tra le prime dieci nella classifica delle imprese distributive, ma che può ancora crescere. «Le chiavi della crescita – commenta **Paolo Zazzi**, customer & shopper marketing group director dell'azienda di Parma – attengono al trend della salute e benessere, alla penetrazione e alla capacità d'ispirare gli acquirenti per attrarre la loro attenzione e convertirli all'acquisto». Utilizzando un'ampia base di dati sugli shopper e contando sulle competenze di un team interfunzionale orientate al digitale, all'e-commerce e all'omnicanalità, il progetto di Barilla è stato

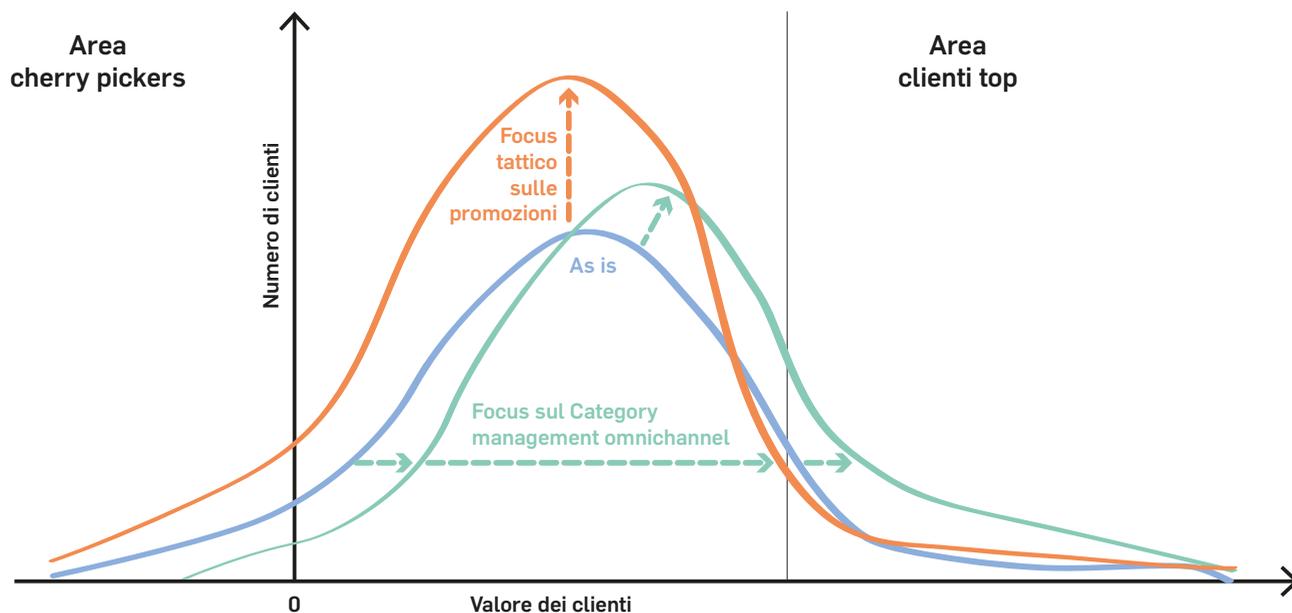
declinato con **Carrefour** in tre paesi: gli Emirati Arabi, dove il tema era l'educazione, cioè far conoscere i benefici della pasta per raggiungere più acquirenti, la Francia con focus sul suggerimento di prodotti complementari per proporre un pasto completo e l'Italia, dove l'attenzione si è concentrata sulla qualità e l'origine degli ingredienti per soddisfare consumatori esigenti.

Basandosi su una serie importante di insight il progetto ha analizzato come lo shopper acquista la pasta, non solo ciò che dichiara di fare, sviscerando il potenziale della categoria su quattro leve: assortimento per area geografica e canale, ridisegno dello scaffale con una partizione per livello di penetrazione e potenziale di crescita, promozionalità e, in sinergia, comunicazione, con un pia-

no dedicato e ritagliato sull'acquirente dell'insegna. «I risultati – commenta **Marco Greggio**, key account category developer Barilla – hanno dimostrato che nei punti vendita dove il progetto è stato attivato le performance di vendita sono state significativamente migliori rispetto ai punti vendita di controllo, con un sell out medio per referenza in crescita rispetto al pre-progetto. Anche il piano di comunicazione si è rivelato particolarmente efficace. Abbiamo così scoperto che anche per una categoria apparentemente matura come la pasta di semola, studiando lo shopper, i suoi comportamenti e i suoi bisogni, ci sono ancora segmenti lontani da questa maturità, all'interno dei quali ci sono ancora ampie possibilità di sviluppo e di crescita».

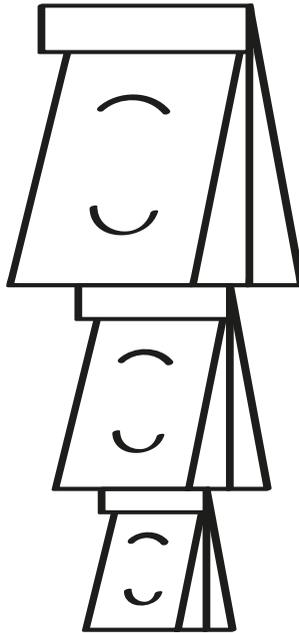
FIGURA 4

EFFETTO DEL CATEGORY MANAGEMENT SUL VALORE DEI CLIENTI NEL TEMPO



Le categorie, quindi, non saranno più organizzate gerarchicamente, ma coerenti con i criteri di scelta adottati dagli shopper. Naturalmente in questa evoluzione il processo in otto fasi è stato semplificato per adattarlo alla nuova realtà omnicanale sviluppando anche **nuove aree di collaborazione** tra retailer e produttori con un obiettivo comune: far crescere il valore, nel tempo, della base clienti. «L'approccio al Category management omnicanale consente di ridurre il numero dei clienti "cherry picker", sensibili a prezzo e promozioni per aumentare quelli fedeli, per farli diventare clienti top e infine ambasciatori del brand», conclude Altavilla. (VEDI FIGURA 4)

Quali sono le implicazioni per le imprese nella definizione e strutturazione delle categorie da questo quadro di evoluzione considerando anche le esperienze maturate dall'emergenza pandemica? Nella pubblicazione di ECR Community Brian Harris e Luc Demeulenaere ne indicano alcune.



Tra gli elementi che possono avere **impatto sugli assortimenti**, vi sono i **prodotti a marchio del distributore**, diventati per i consumatori un'opzione meno costosa necessaria in molte categorie, e la crescente importanza delle **confezioni più grandi**, poiché i consumatori riducono la frequenza d'acquisto nei punti vendita. Probabilmente in futuro assisteremo anche a una **riallocazione dello spazio** del punto vendita tra le categorie in base ai cambiamenti nell'assortimento e alla necessità di ridurre i problemi di rotture di stock, così come al cambiamento degli allestimenti dei punti vendita, con **planogrammi più semplici** e ridotto uso degli espositori in corsia, per bilanciare più uniformemente i flussi di traffico nelle corsie e nell'intero punto vendita. Anche il **cross merchandising** diventerà più importante per fare fronte alla riduzione del tempo dedicato agli acquisti.

PROCESSI COLLABORATIVI

Secondo **Czapski, Ciancio e Harris** la pandemia ha messo chiaramente in luce la necessità di una collaborazione più intensa ed efficace

Peroni e la migliorata visibilità dello scaffale

Recuperare le vendite (totali e no promo) della categoria birra nel canale ipermercati e migliorare l'assortimento e la visibilità sullo scaffale aumentando la conversione del cliente in acquirente sono gli obiettivi dell'intervento messo in atto da **Birra Peroni** con **Aspiag**. «Lo studio sul comportamento dello shopper – spiega **Barbara Ottonelli**, customer trade marketing manager Peroni – ci ha permesso di fornire un'alternativa all'approccio del leader di mercato proponendo una segmentazione che riflette i criteri di scelta del consumatore (marca, tipo di birra, occasione di consumo), semplificando l'assortimento e migliorando la visibili-

tà dei diversi segmenti della categoria. La realizzazione è stata poi costantemente monitorata a livello di singolo punto vendita, assicurando il mantenimento del nuovo layout espositivo nel tempo». I risultati, illustrati da **Veronica Maggioni**, national account manager Peroni, rilevano che «il Category management ha contribuito a migliorare il trend delle vendite complessive a valore e di quelle non in promozione e a riportare in positivo il segmento delle birre analcoliche. Ma ha anche fatto diminuire l'Out-of-stock, migliorare la qualità di navigazione dello scaffale, facilitando la selezione e la conversione in atto di acquisto da parte

degli acquirenti e crescere il closure rate degli acquirenti target».

Per **Roberto Sinigaglia**, organizzazione acquisti e business process management **Aspiag**, «L'approccio al Category management richiede competenze, capacità analitiche, capacità organizzative, supportate dalla tecnologia per la gestione dei dati, chiara definizione iniziale degli obiettivi e dei compiti nei gruppi di lavoro interfunzionali. Ma è fondamentale l'analisi del consumatore in collaborazione con i fornitori da integrare con i dati di vendita del retailer. Perché solo attraverso questa interrelazione si riesce a creare valore per la categoria».

Category management in azione

L'analisi degli **alberi decisionali dei consumatori di categoria** (adattati se necessario per tenere conto dell'acresciuta importanza di eventuali nuove caratteristiche) è lo strumento chiave per decidere in quali ambiti e come intervenire per predisporre con successo l'offerta di prodotti e servizi sempre più performanti in ogni fase del consumer journey.

- **Definizioni delle categorie.**

Alcuni attributi (sicurezza, salute, localismo) diventeranno più importanti per i consumatori nelle loro scelte di categoria e di acquisto dei prodotti o ingloberanno un numero maggiore di prodotti.

- **Ruoli delle categorie.**

I ruoli di molte categorie dovranno essere ridefiniti. Quelle di base (prodotti di carta, pulizia della casa, pasta e conserve, ecc.) tradizionalmente gestite con un ruolo di routine, potrebbero diventare categorie di destinazione, supportate dallo sviluppo di adeguate fonti di approvvigionamento e rifornimento. Probabilmente vi saranno meno acquisti d'impulso e più acquisti pianificati, per evitare l'affollamento nelle corsie dei punti vendita, con una riduzione del tempo dedicato alla spesa. Poiché inoltre il carrello varierà molto a seconda delle categorie tra punto vendita fisico e punto vendita online, i distributori

dovranno considerare la possibilità di avere due ruoli per alcune categorie (un ruolo per i punti vendita e un ruolo diverso per la parte online). Ciò richiederà un'analisi accurata del mix di vendite in punti vendita fisici e online per ciascuna di esse.

- **Scorecard di categoria.**

I KPI operativi avranno maggiore priorità per misurare le performance nelle scorecard di categoria (per esempio: Out-of-stock, livelli di inventario, livelli di servizio, ecc.)

- **Strategie di categoria.**

Saranno necessarie strategie specifiche per ciascuna categoria (per esempio sulla creazione di un'immagine di tutela della salute e della sicurezza del prodotto) per attrarre e mantenere gli acquirenti, visti i loro costanti cambiamenti. Saranno inoltre importanti le strategie di ciascun distributore sulla fidelizzazione del grande numero di nuovi acquirenti online, in particolare nelle categorie che hanno un'elevata penetrazione nei carrelli online.

- **Tattiche di categoria.**

In linea con le logiche di Category management, le tattiche dovrebbero essere direttamente collegate alle strategie di categoria. Non c'è dubbio che uno dei cambiamenti più significativi sarà nella riduzione dell'ampiezza assortimentale.

con **decisioni congiunte**, prese sulla base d'**informazioni condizionate** e **strategie allineate**. «Le sfide poste dalla necessità di rispondere alle prime settimane di picco della domanda – affermano – hanno chiaramente evidenziato il bisogno di una pianificazione e gestione dei flussi operativi e logistici più efficace, favorita dalla collaborazione. Questa lezione dovrebbe incoraggiare sia i distributori sia i fornitori ad attivare processi di pianificazione aziendale più collaborativi sia per essere più preparati a gestire repentini cambiamenti nell'andamento della domanda in futuro, sia cambiamenti a lungo termine indotti dai trend citati. In tale contesto, il Category management, con i suoi principi e processi fondamentali che sottolineano l'importanza di un category business planning collaborativo, sarà una componente ancora più essenziale di una **strategia di successo**».

Attivare processi di pianificazione aziendale più collaborativi

«Anche per **GS1 Italy** la collaborazione è un tema chiave, legato a quello dello sviluppo di nuove competenze, complementari e sinergiche tra Industria e Distribuzione, per contribuire all'efficienza del sistema nella gestione e nel trasferimento dei dati. Il nostro compito è quello di **abilitare un nuovo modo di dialogare con il consumatore**, grazie alla capacità degli standard GS1 e delle soluzioni GS1 Italy di rendere disponibili tutte le informazioni che servono per instaurare un rapporto continuativo e di fiducia online e nel mondo fisico», conclude Silvia Scalia.

PROMOZIONI E ROTTURE DI STOCK

Gli insegnamenti della crisi offrono una nuova opportunità per rivalutare anche molte delle tradizionali **tattiche promozionali**, sia in termini di meccaniche sia su come dovrebbero variare le promozioni tra le varie categorie, dati i cambiamenti che si sono verificati nell'importanza della categoria e nei comportamenti d'acquisto. Considerare come ripensare le promozioni, specialmente nelle categorie che hanno sperimentato una riduzione dei livelli di domanda e di visibilità durante la pandemia, sarà una decisione importante per distributori e produttori.

È uno dei temi del **Progetto OSA** (Optimal shelf availability) di **GS1 Italy** in ambito ECR, realizzato con **IRI** da oltre cinque anni, che si articola lungo tre direttrici: l'analisi del comportamento dei

L'OPINIONE

Collaborazione, fattore chiave della network economy

Declan
Carolan

Il Category management come modello operativo fornisce indicazioni a distributori e produttori su come sviluppare strategie vincenti costruendo valore per marche e insegne e su come far crescere nuovi canali di vendita al dettaglio grazie alle nuove tecnologie e ai nuovi media. Inoltre, cosa ancora più importante, fornisce la metodologia che consente di costruire strategie e tattiche di go-to-market per il successo delle marche e delle insegne basandosi sull'analisi dei comportamenti dei consumatori e degli acquirenti.

Nella progettazione di queste metodologie e dei relativi fattori organizzativi abilitanti, tutte le aziende devono capire quale sia il loro contributo in un ambiente di mercato multidimensionale in cui i produttori, i distributori, i fornitori di strumenti e servizi e i ricercatori svolgono ciascuno il proprio ruolo e separatamente sub-ottimizzano il raggiungimento dei propri obiettivi. Dobbiamo ricordare che la network economy funziona meglio se si collabora, infatti grazie alla collaborazione tutti i partner possono massimizzare i risultati

ottenuti e creare valore aggiunto per il cliente finale. Prima che si affermassero supermercati, ipermercati e discount c'era il proprietario del negozio di prossimità che conosceva personalmente i suoi clienti, i loro desideri e le loro preferenze, ed era in grado di soddisfarli al meglio. Lo sviluppo, a partire dagli anni Settanta, delle catene di punti vendita al dettaglio ha portato alla perdita di questa "intelligence commerciale".

Il Category management è stato ed è l'approccio metodologico che consente di studiare e identificare insight sul comportamento dei clienti fornendo quella stessa "intelligence commerciale" anche alla grande distribuzione. In quanto tale, la sua importanza crescerà anche in futuro, con lo sviluppo delle tecnologie di intelligenza artificiale, l'importante contributo dell'e-commerce, della robotica e di NFC (Near field communication).

Declan Carolan
direttore e co-presidente ECR Community

consumatori di fronte agli scaffali vuoti per rotture di stock, il **Barometro OSA**, che misura ogni mese la percentuale di rotture di stock e le vendite perse in oltre 2.500 punti vendita tra ipermercati e supermercati, infine il **Monitor ECR-OSA**, che identifica le cause dell'Out-of-stock.

Proprio attraverso il fenomeno dell'Out-of-stock e del livello di servizio al consumatore, IRI ha condotto uno studio su quanto accaduto nei punti vendita della distribuzione moderna nel

corso del 2020, anno di discontinuità nella tendenza di progressiva riduzione del tasso di Out-of-stock osservata negli anni precedenti.

Infatti il valore di Oos è risalito di 0,3 punti rispetto al 2019 fino a raggiungere il 3,9% a fine anno e ha risentito in misura significativa degli effetti della prima fase dell'emergenza Covid-19 (marzo-aprile 2020) caratterizzata da fenomeni di accaparramento eccezionale e riduzione della disponibilità di prodotto a scaffale.

3,9%

il tasso di Out-of-stock a fine 2020

In quelle settimane l'esperienza diffusa tra i consumatori è stata il confronto con **scaffali vuoti** in particolare per alcuni prodotti di base per la preparazione di pasti in casa (farina, uova su tutti) e per dispositivi e prodotti per l'igiene e la sanificazione

2020, UN ANNO DI OUT-OF-STOCK SOTTO LALENTE

Dallo studio realizzato da IRI per il Barometro OSA, una sintesi di che cosa è successo sugli scaffali della GDO nel corso del 2020 dal particolare punto di vista dell'Out-of-stock e delle vendite perse

- Out-of-stock in risalita

Dopo quattro anni di costante discesa, nel 2020 il tasso di Out-of-stock si riporta quasi ai livelli del 2016



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato

- La discontinuità causata dal lockdown

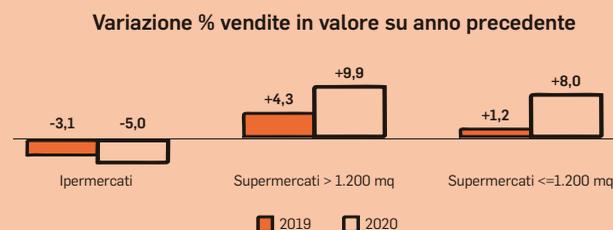
Dal confronto del dato mensile del 2020 con la media dei quattro anni precedenti, a partire da marzo il livello dell'Oos risale, fino a fine anno, quando rientra su valori inferiori e in linea con la tendenza storica.



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato

- Gli impatti sui canali

Le limitazioni influenzano le dinamiche di fatturato dei canali, penalizzando gli ipermercati nei centri commerciali e premiando supermercati e negozi di vicinato.



Fonte: IRI "Liquid Data® e Infoscansensus®" 2020 52 settimane al 27 dicembre 2020. Ipermercati + supermercati. Totale Largo consumo confezionato

Dalla prospettiva dell'On-Shelf-Availability, la lettura per canali evidenzia effetti collaterali di questa tendenza di crescita con il riallineamento verso i valori del 2016



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato

(guanti, alcool, pulitori superfici e disinfettanti).

Secondo questo studio, valutando anche la compressione dell'indicatore di vendite perse nel periodo autunnale e di fine anno, vi è uno spostamento dell'Out-of-stock su

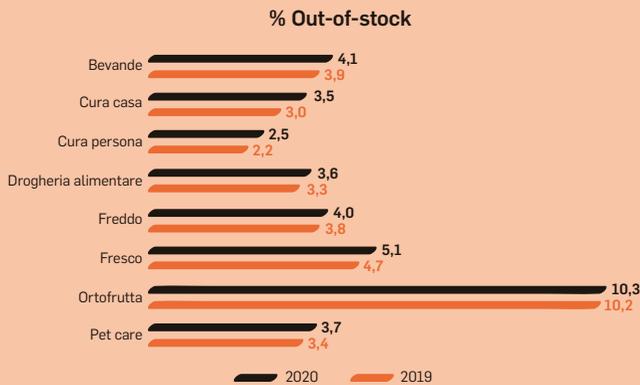
merceologie o prodotti a più basso valore unitario, riflettendo due possibili scenari: da un lato un maggiore controllo di filiera da parte delle marche industriali e commerciali di qualità, dall'altro un segnale di trade-down della spesa media dei consumatori con prevalenza dei

prodotti a primo prezzo o discount che iniziano a soffrire del fenomeno di Out-of-stock.

Anche per il sistema dei consumi quindi la pandemia ha attraversato fasi diverse e la performance di vendite del 2020 della GDO, che

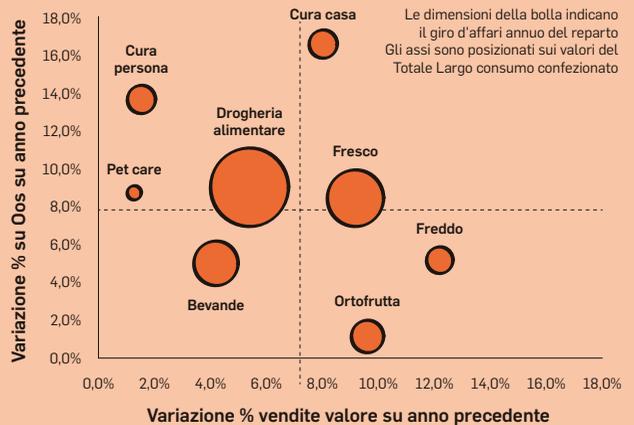
- L'Out-of-stock nei reparti

In tutti i reparti del Largo Consumo si è evidenziata la tendenza peggiorativa con aumento del tasso di Out-of-stock nel 2020 rispetto al 2019: le aree della cura casa, del fresco e della cura persona sono quelle che hanno riscontrato le variazioni più importanti.



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato. Reparti

Le cause sono tuttavia di diversa natura: eccesso di domanda per cura casa e fresco, riduzione delle rotazioni medie e diluizione progressiva degli stock fino allo zero per cura persona.



Fonte: IRI "Liquid Data® e Infoscan Census®" 2020 e GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Reparti

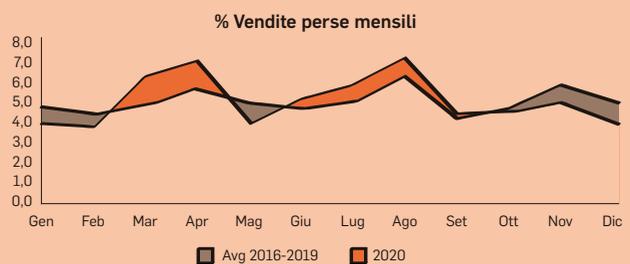
- Le vendite perse

Nel 2020 il tasso di vendite perse complessive per il Largo consumo confezionato si è attestato al 5,1% invertendo la tendenza positiva che si era registrata nei tre anni precedenti e risalendo sopra la soglia del 5%.



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato

Nel corso dell'anno due sono stati i momenti cui l'effetto dell'Out-of-stock si è convertito in minori vendite: la fase già evidenziata del lockdown (marzo-aprile) e una risalita nel mese di agosto con tassi superiori al 7%.



Fonte: GS1 Italy in collaborazione con IRI "Barometro OSA" Dati giornalieri di ipermercati e supermercati. Totale Largo consumo confezionato

si è attestata al +7,3%, è in realtà il risultato di andamenti diversi, dal +13% della primissima fase del lockdown rispetto al periodo corrispondente, al rallentamento nella cosiddetta fase tre, quella da giugno a ottobre, alla risalita nelle fasi successive. «Nel 2021

è in corso un graduale rallentamento delle performance ma complessivamente la variazione risulta ancora positiva», annota **Emanuela La Rocca**, retail management director IRI. Tra le evidenze più significative dei primi otto mesi del 2021 vi è

il **ridimensionamento dei piccoli supermercati** di prossimità cui si affianca il ritorno ai livelli pre-pandemia di supermercati e superstore e il proseguimento in territorio negativo degli ipermercati, oltre al rafforzamento dei discount e degli specialisti

casa e persona e al protagonismo dell'online. (VEDI FIGURA 5)

Quali cambiamenti hanno subito poi le **promozioni** durante e successivamente la fase emergenziale? Nel corso del 2020 si è registrata una flessione delle vendite in promozione di quasi due punti rispetto al 2019, ma nel 2021 la pressione promozionale ha ricominciato a salire, anche se nei primi otto mesi rimane comunque inferiore di oltre un punto rispetto al 2019. Anche in questo caso vi è **differenziazione tra i canali**: quasi tutti non sono riusciti a recuperare i livelli del

2019, tranne gli specialisti casa e persona, tornati agli stessi livelli, e i discount che presentano una pressione promozionale superiore. Anche nell'online si registra un maggiore ricorso alla leva promozionale. E continua a crescere.

Nel 2021 risale la pressione promozionale...

«Sono segnali di come stiano cambiando rapidamente i **rapporti di forza tra i formati** distributivi condizionando sia i prezzi sia gli investimenti in promozione e di come i discount stiano modificando le politiche classiche per rafforzare la loro posizione nello scenario distributivo», dice La Rocca. «In questo quadro la tensione sui prezzi delle materie prime dovrebbe far tornare a crescere il ricorso alla leva promozionale, inasprendo ulteriormente la competitività orizzontale».

Si conferma però che le promozioni hanno le armi un po' spuntate.

FIGURA 5

ANDAMENTO DEI FATTURATI NEI CANALI DI VENDITA (2019-2021)

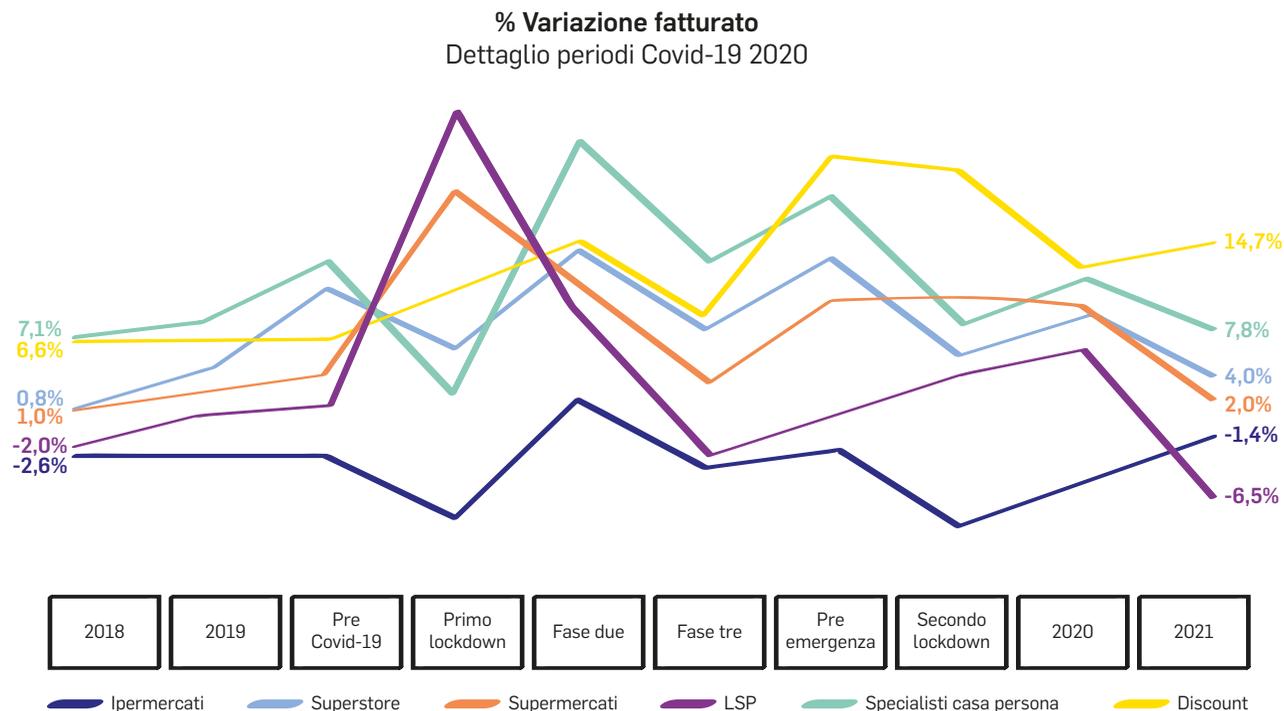
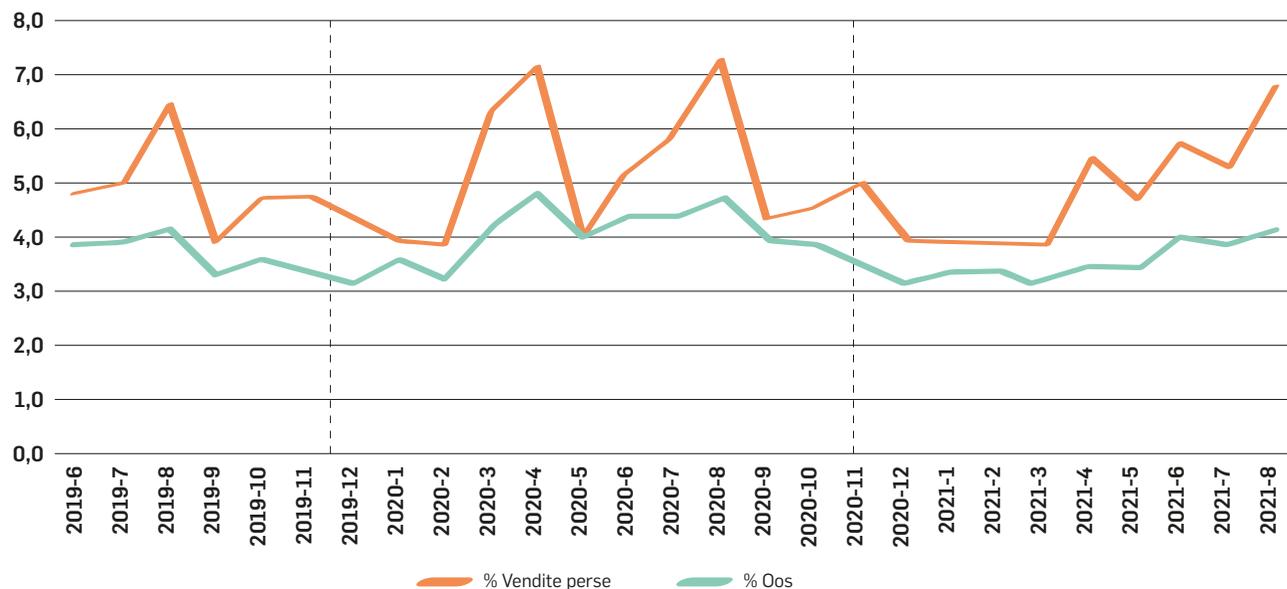


FIGURA 6

PANDEMIA, OUT-OF-STOCK E VENDITE PERSE

	% Oos	% Vendite perse
YTD 2020	4,1	5,5
YTD 2021	3,6	4,9



Fonte: IRI “Barometro OSA” 2021

Infatti l'efficacia promozionale, già in calo in precedenza, si è ridotta nel 2020 e nel 2021 continua a diminuire, in particolare nei supermercati e superstore, con i discount e gli specialisti casa e persona in controtendenza. La ragione può essere perché sta risalendo la percentuale di sconto sulle fasce più basse di prezzo, quelle meno efficaci.

... ma continua la riduzione dell'efficacia promozionale

Quanto agli indicatori dell'Out-of-stock e delle vendite perse, nei primi otto mesi del 2021 si mantengono più bassi rispetto al 2020, seppur con una progressiva tendenza all'aumento. Generalmente i livelli di Oos sono più alti se il prodotto è in condizioni di vendita regolari, rispetto alla condizione promozionale. (VEDI FIGURA 6)

Questo avviene perché l'attenzione allo stock e al replenishment in condizioni promozionali è superiore che in condizioni di vendita regolari. Tuttavia, se si correlano i due indicatori nelle due condizioni di vendita, le occorrenze di Oos sono minori in promozione, ma sono economicamente più impattanti e di conseguenza più pericolose per Industria e Distribuzione.

«Il tema gestionale – conclude La Rocca – diventa quindi cruciale per evitare la ripresa dell'Out-of-stock, in particolare per i prodotti in promozione che rappresentano il maggior rischio economico per le imprese». ■



Scarica il book "Monitor ECR-OSA"

Collaborazione di filiera

Agroalimentare, Ho.Re.Ca, medicale. Tre settori accomunati per i diversi attori dalla necessità di collaborare per migliorare l'efficienza tra le imprese di fronte alle nuove sfide della sostenibilità e della transizione digitale e l'efficacia nei confronti dei consumatori, con la crescente domanda di sicurezza e di trasparenza delle informazioni. Gli standard globali basati sull'identificazione univoca dei prodotti e sull'adozione di un linguaggio comune sono un insostituibile supporto alla condivisione dei processi e all'assicurazione della tracciabilità e della sicurezza dei prodotti.

Tra i lasciti della pandemia c'è la consapevolezza, in molti protagonisti della filiera agroalimentare, che un equilibrio si sia spezzato e che occorra rimboccarsi le maniche, ognuno per la sua parte in un mutato spirito di collaborazione costruttiva, perché le regole del gioco sono cambiate, a partire dall'accelerazione dell'e-commerce e delle istanze di omnicanalità. In particolare il mondo della Distribuzione non può permettersi di stare fermo. È una continua tensione a ripensare al proprio ruolo, ai modelli di offerta, al rapporto con il consumatore, a misurarsi con la doppia sfida dell'innovazione e della sostenibilità.

Ecco che quindi la collaborazione tra Industria e Distribuzione per rispondere più adeguatamente alle richieste dei consumatori in tema di sostenibilità, di educazione alimentare, di lotta allo spreco assume un ruolo centrale attorno al quale si snodano tutte le attività e le operazioni orientate al miglioramento dell'efficienza, supportate dalla trasformazione digitale e dall'utilizzo degli standard, la cui importanza si sta manifestando in tre importanti settori: l'agroalimentare, il sanitario-medicale e il foodservice.

PATTO DI FILIERA

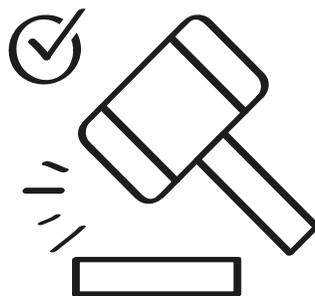
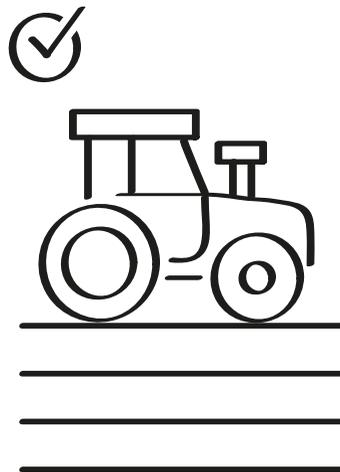
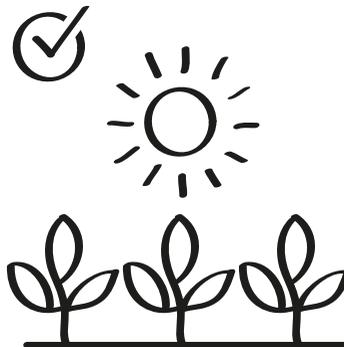
Sulla necessità dell'evoluzione dei rapporti di filiera concordano molti operatori. Nell'agroalimentare per

Massimiliano Giansanti, presidente **Confagricoltura**, «Tutta la filiera deve essere considerata come un ecosistema: ne possono trarre benefici tutti gli attori, dalle grandi imprese coinvolte nel mercato globale, alle catene che possono essere più integrate, alla logistica con la creazione di eco-distretti a impatto zero».

Dalla filiera
agroalimentare
come ecosistema
benefici per tutti

Passi avanti sono quelli compiuti nell'ambito della **Marca del distributore**, dove il confronto tra gli attori della filiera si è intensificato anche su temi di grande urgenza, come il contrasto alle pratiche sleali, il rifiuto delle aste al doppio ribasso, la lotta al caporalato e il sostegno ai diritti dei lavoratori agricoli. La distribuzione moderna sta portando avanti concretamente questi impegni e ha promosso la sottoscrizione di **documenti d'intesa** con le associazioni dell'industria di marca e del mondo agricolo per contribuire al percorso d'integrazione della Direttiva UE 2019/633 nell'attuale quadro normativo nazionale. Infatti, dopo l'impegno sottoscritto nel 2020 e confermato quest'anno, di richiedere a tutti i fornitori agricoli e alle aziende partner l'iscrizione alla Rete del lavoro agricolo di qualità, i retailer offrono la possibilità di utilizzare un'ulteriore **certificazione**. Da oggi, infatti, si impegnano ad accettare, per i propri fornitori, la certificazione secondo il modulo Grasp di **Globalgap**, che ha tutti i criteri per essere considerata adeguata agli obiettivi di tutela e rispetto delle buone pratiche sociali, in particolare la salute e sicurezza dei lavoratori, considerata equivalente e alternativa all'iscrizione alla Rete del lavoro agricolo di qualità.

«La Distribuzione si è incamminata con decisione anche sulla strada della **sostenibilità ambientale** dei propri prodotti e dei processi a monte. È necessario, però, che questa sensibilità cresca nella consapevolezza e nelle decisioni dei cittadini. È un momento in cui conta molto trovare la collaborazione tra soggetti diversi, Agricoltura, Industria, Distribuzione per dare valore alla filiera; è per questo che ci siamo



fortemente impegnati come distributori per realizzare accordi importanti di contrasto alle pratiche sleali con tutte le associazioni dei tre comparti agroalimentari», afferma **Marco Pedroni**, presidente **Adm (Associazione distribuzione moderna)** e **Coop Italia**.

SEGMENTAZIONE DEI PUNTI DI CONSUMO

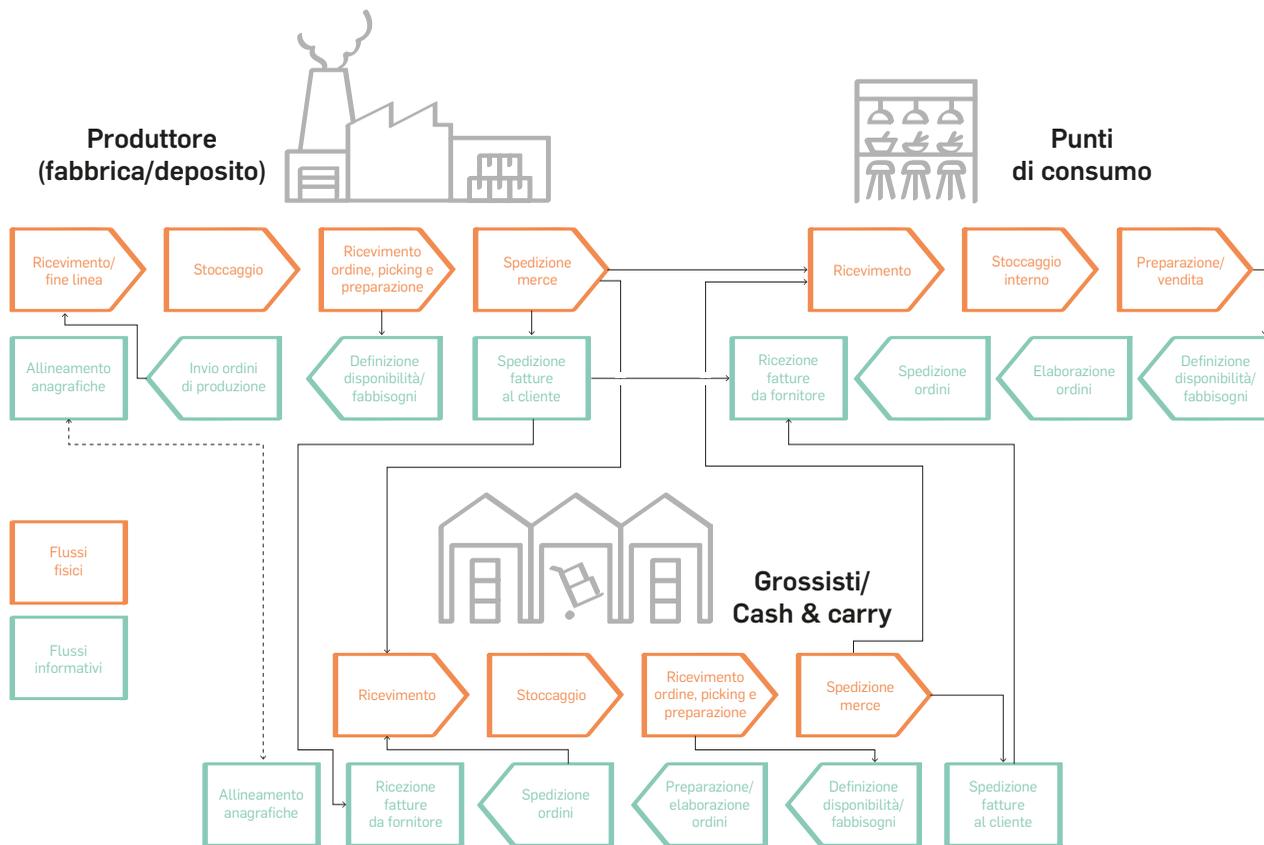
In un quadro ancora difficile la ricerca dell'efficienza è determinante per il settore del **foodservice**, che non ha mai ragionato in chiave di filiera.

«Mai come oggi il dialogo e la collaborazione tra i diversi attori della filiera, basato sugli standard, deve essere messo al centro dell'attenzione di tutti», afferma **Paolo Cibien**, foodservice engagement manager **GS1 Italy**. L'associazione delle imprese del largo consumo è infatti impegnata nell'individuazione di soluzioni condivise e di sistema in un progetto ad ampio raggio per supportare la filiera foodservice a essere più efficiente nelle relazioni tra le imprese e più efficace nei confronti dei consumatori.

Ragionare
in termini di filiera
è determinante
per il foodservice

FIGURA 1

PROCESSI E RELAZIONI OPERATIVE NEL FOODSERVICE



Fonte: TradeLab per GS1 Italy, 2021

«Alla base dobbiamo disporre di un **linguaggio comune** come elemento capace di promuovere una migliore efficienza e una maggior efficacia nelle attività e nelle relazioni tra le imprese e verso il consumatore finale. Per questo abbiamo cominciato con la costruzione di una semantica comune condivisa dagli attori della filiera per segmentare i punti di consumo, un primo passo importante per cercare di portare una logica di **standardizzazione** in un mondo decisamente complesso», spiega Cibien.

Una complessità determinata da 325 mila punti di consumo,

che acquistano per 25 miliardi di euro. «È una numerica importante alla quale sottende un'elevata **articolazione di processi** e di **relazioni operative** tra i diversi attori», aggiunge **Andrea Boi**, senior manager e partner **TradeLab**. «Dall'analisi delle varie strutture di costo è emerso in tutta evidenza che un'azione di efficientamento verso i ristoranti e i bar diventa difficile sia per l'elevato numero di esercizi sia perché la locazione degli immobili è la più importante voce di costo. Viceversa grossisti, hotel, ristorazione commerciale (che in prospettiva aumenterà di importanza) e collettiva sono aree molto

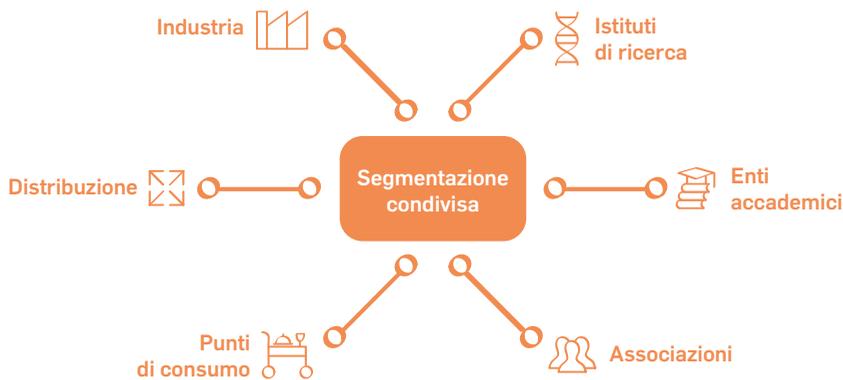
più aggredibili in chiave di efficienza». (VEDI FIGURA 1)

325

mila punti di consumo nel foodservice per 25 miliardi di euro di acquisti

FIGURA 2

GLI STAKEHOLDER DEL SISTEMA CONDIVISO DEL FUORICASA



Fonte: GS1 Italy

La prima segmentazione dei punti di consumo del foodservice in Italia, a disposizione di tutta la business community, rientra nell'iniziativa **Foodservice**, con cui **GS1 Italy** mette al servizio anche della filiera del fuoricasa il suo know how, i suoi standard globali e il suo ruolo di partner super partes per creare valore e migliorare la visibilità dei prodotti. (VEDI FIGURA 2)

Chi ha partecipato al gruppo di lavoro esprime giudizi più che positivi sul **risultato ottenuto**, che fa fare un salto di qualità in un settore estremamente frammentato caratterizzato dall'assenza di dati di mercato e dalla gestione autonoma e diversificata dei clienti.

«Questo tipo di classificazione ci permette di personalizzare correttamente le nostre anagrafiche con svariati **benefici di sistema**, come segmentare il mercato con cluster differenziando le varie tipologie di punti vendita, analizzare correttamente i dati, modulare al meglio le dilazioni di pagamento, gestire la

scontistica per tipologia di cliente/cluster, creare promozioni specifiche per canale fuoricasa, incanalare correttamente i clienti nella gerarchia route-to market e applicare eventuali esclusioni/inclusioni dalle promozioni», commenta **Ivana Mairo**, customer service FS team leader Italy food service **Lavazza Group**.

«Si tratta di un lavoro che ha contemperato rigore nella lettura del mercato, operatività e prassi nelle aziende di tutta la filiera per facilitare la sua rapida adozione» precisa **Boi**. «Alla luce delle segmentazioni adottate nel concreto dalle aziende e da cui si è partiti si tratta di un passo avanti epocale per la filiera, che soffre di ridotti momenti di coordinamento che possono facilitare il dialogo e la collaborazione operativa e strategica tra le aziende industriali, di distribuzione e quelle di ristorazione. La progressiva convergenza di tutti gli attori verso questa segmentazione condivisa pensiamo ne farà un caso di successo come lo è stato l'Albero delle categorie ECR».

Tutto il fuoricasa in un dizionario

La pubblicazione **La segmentazione dei punti di consumo. Un dizionario comune per la community del fuoricasa** è stata realizzata da **GS1 Italy** in collaborazione con TradeLab, avvalendosi di un gruppo di lavoro composto da 14 dei principali attori della filiera tra produttori e distributori (grossisti, cash & carry, consorzi). Partendo dalla raccolta e analisi di **20 segmentazioni** utilizzate dalle principali imprese del settore e rappresentative delle diverse route to market e categorie merceologiche, questo pool di esperti ha condiviso il proprio know how e articolato la segmentazione su due livelli per rappresentare le molteplici realtà dei luoghi di acquisto e di consumo extra domestico:

- Il primo riguarda la **tipologia dei locali** e prevede sei gruppi, distinti per modalità di somministrazione e/o consumo prevalente (per esempio bar, mense o vending).
- Il secondo livello riguarda le **caratterizzazioni prevalenti e differenzianti dei locali** e comprende 39 segmenti (che spaziano dalla localizzazione alla specializzazione dell'offerta) e che sono diversi per ognuno dei sei cluster di locali identificati nel livello precedente.



La semantica dei punti di consumo: parlano i protagonisti

Ecco il commento di alcune delle aziende partecipanti al gruppo di lavoro sulla creazione della segmentazione condivisa dei punti di consumo.

ASPETTATIVE SUPERATE. «Il risultato che abbiamo raggiunto ha superato le mie iniziali aspettative: quando si dice lavoro di gruppo, vuol dire anche che ci sono stati dei compromessi, ma è giusto che in un lavoro comune ci sia una comune condivisione. Ora viene il difficile, far cambiare modi e metodi di lavorare ad aziende o gruppi non sarà semplice, ogni cambiamento intacca il lavoro su vari livelli, con tutti gli effetti che può comportare».

Gianni Pavolucci, canale cash & carry Arca-Unicomm

SINTESI RIUSCITA. «Mi ritengo molto soddisfatto per il lavoro svolto ma soprattutto per il risultato raggiunto, in quanto riuscire a fare una sintesi delle necessità d'interlocutori con visioni ed esigenze diverse non è mai facile. Invece una comunicazione a tutti i nostri associati con l'invito ad attivare, il prima possibile, la classificazione individuata per le anagrafiche della propria clientela».

Fabio Molinari, responsabile commerciale Cateringross

PROCESSO IN EVOLUZIONE. «Il tavolo di lavoro coordinato da GS1 Italy ha condotto a un primo e importante passo verso un approccio strutturato del mercato Ho.Re.Ca., che dovrà sempre più rivolgere l'attenzione al sell-out, sapendo coglierne la grande dinamicità. Per questo non lo vorrei vivere come un lavoro "blindato", ma come un processo che possa evolvere e arricchirsi».

Erika Picerno, OOH trade marketing manager Coca-Cola HBC Italia

BASE PER IL DIALOGO. «La lettura condivisa dei punti di consumo nel foodservice è un pilastro importante per un dialogo sistemico tra Industria

e Distribuzione. Sarà un tassello chiave per la gestione organizzata del canale e la valutazione delle attività di sell-out sulle singole tipologie di punti di consumo. Dolcitalia è orgogliosa di contribuire a questo percorso e adotta la neonata segmentazione per arricchire anche di questa visione comune DATA+, il suo Osservatorio out of Home».

Cristina Papini, business development & marketing advisor Dolcitalia

GENERATORE DI VALORE. «Sono certo che l'estensione di questo approccio standardizzato alla segmentazione, condiviso in GS1 Italy, potrà concretamente generare valore per tutta la filiera, favorendo l'efficienza e l'efficacia nelle sinergie tra attività dell'Industria, del mondo della Distribuzione per i punti vendita, a beneficio anche del consumatore finale».

Guido Pocobelli, head of channel & customer marketing OOH Ferrero

RAPPRESENTAZIONE CORRETTA DEL MERCATO. «La definizione di un dizionario semantico comune per la filiera è un primo grande passo avanti per una più corretta rappresentazione del mercato. Ora rimane l'ultima impresa: diffondere e utilizzare questa classificazione sia nelle anagrafiche aziendali degli attori della filiera sia in tutte le analisi future».

Roberto De Gennaro, direttore vendite First - Gruppo Barilla

RISULTATO OGGETTIVO. «Esporre i propri punti di vista, ma soprattutto ascoltare e comprendere quelli degli altri, ha permesso di raggiungere un risultato oggettivo e trasversale».

Filippo Cipolla, market and customer intelligence Metro Italia Cash and Carry

LETTURA UNIVOCA. «Questa segmentazione condivisa, frutto del lavoro coordinato da GS1 Italy, ha favorito non solo un dialogo tra istituti di ricerca e le principali industrie di marca e aziende

di distribuzione che operano nel settore foodservice, ma anche la messa in comune di un modus operandi in grado di garantire la lettura univoca delle varie occasioni di consumo che compongono il canale».

Francesco Senatore, sales director AFH snack Mondelez Italia

BENEFICI POTENTI. «Una mappatura dati Ho.Re.Ca. e la lettura puntuale di un mercato - frammentato e difficile da leggere - porterebbero all'intero sistema diversi benefici davvero "potenti": un'interpretazione più profonda da parte di tutti degli effettivi bisogni dei clienti, la possibilità di confronti su numeri comuni, una maggiore qualità degli investimenti da parte delle aziende e una migliore esperienza per i fruitori finali. Fondamentale trovare il modo di presentare il progetto all'interno delle organizzazioni aziendali perché possano decidere se e come contribuire al suo sviluppo».

Gianpaolo Velonà, group category manager Partesa - Heineken Italia

La definizione condivisa dei punti di consumo, passo avanti epocale per la filiera



Scarica il book "La segmentazione dei punti di consumo"

LA FORZA DEGLI STANDARD

Il sistema degli standard globali GS1 permette di creare un'**identità unica** per i prodotti digitalizzando tutte le informazioni, connettendo i dati lungo la filiera, abilitando un'esperienza fluida tra fisico e digitale e facilitando scelte di consumo più sostenibili.

L'utilizzo degli standard permette inoltre di stringere una collaborazione stretta ed efficace con i propri interlocutori commerciali a beneficio di tutti i soggetti coinvolti, dal produttore al consumatore, e a supporto di ogni processo della filiera, dalla Distribuzione alla logistica fino alle informazioni per i consumatori.

Si pensi alle **informazioni di prodotto**, la cui utilità ha superato i confini della supply chain in un contesto B2B: ora queste informazioni sono analizzate anche dal consumatore finale. Attraverso lo standard **GS1 GDSN (Global Data Synchronization Network)** che garantisce l'allineamento sincronizzato delle anagrafiche dei prodotti, le informazioni si spostano senza problemi dal produttore al rivenditore e al consumatore, sia

Con il GDSN Carrefour semplifica e velocizza la supply chain

Tra le prime aziende a sfruttare pienamente il potenziale del GDSN **Carrefour France** aveva come obiettivo di semplificare gli scambi con i fornitori migliorando l'efficienza nell'ambito dei nuovi prodotti e della partnership.

Prima di utilizzare lo standard GDSN erano necessari da tre a quattro scambi tra Carrefour e i suoi fornitori per completare una singola scheda prodotto: un processo stimato in otto-dieci minuti per prodotto, che moltiplicato per migliaia di referenze e fornitori unici significava un'enorme quantità di tempo e d'impegno. Grazie allo standard GS1 GDSN oggi quella quantità è stata quasi azzerata.

attraverso i canali fisici sia attraverso i marketplace online.

Lo standard GS1 GDSN rende perciò possibile questo percorso, contribuendo a garantire che siano **supportati al contempo gli attributi fisici del prodotto (dimensioni, peso, composizione, ecc.)** e i contenuti digitali, come la descrizione e le immagini. Questa nuova gamma di attributi, per i retailer come **Carrefour**, rappresenta un aiuto prezioso per affrontare le nuove sfide del panorama digitale contemporaneo. Proprio Carrefour ha sfruttato lo standard GS1 GDSN per migliorare nel tempo la comunicazione globale con i propri partner commerciali. L'impatto dell'implementazione dello standard GDSN può essere valutato nel lungo periodo in ogni aspetto dell'attività quotidiana, consentendo a Carrefour di affermare di aver soddisfatto le aspettative sempre crescenti dei consumatori nei confronti dei dati.

Carrefour ha acquisito efficienza anche nella pianificazione. Nuovi attributi possono essere resi disponibili in anticipo per essere utilizzati nelle future schede prodotto. Tutti i partner commerciali possono così portare nuovi prodotti sul mercato in modo rapido e semplice. Il GDSN consente inoltre a Carrefour di strutturare meglio i dati dei prodotti e migliorarne la qualità. «Grazie allo standard GDSN ci sono anche meno errori umani. Ancora meglio: prima, l'origine degli errori era difficile da rintracciare a causa dell'alto numero di scambi, mentre ora i fornitori si sentono più impegnati a garantire la qualità dei dati che condividono», afferma **Marina Guégan**, direttore IT Master Data di Carrefour.

Lo standard GDSN supporta gli attributi fisici e i contenuti digitali del prodotto



Guarda il video "GDSN: più efficienza e tracciabilità per i tuoi dati"

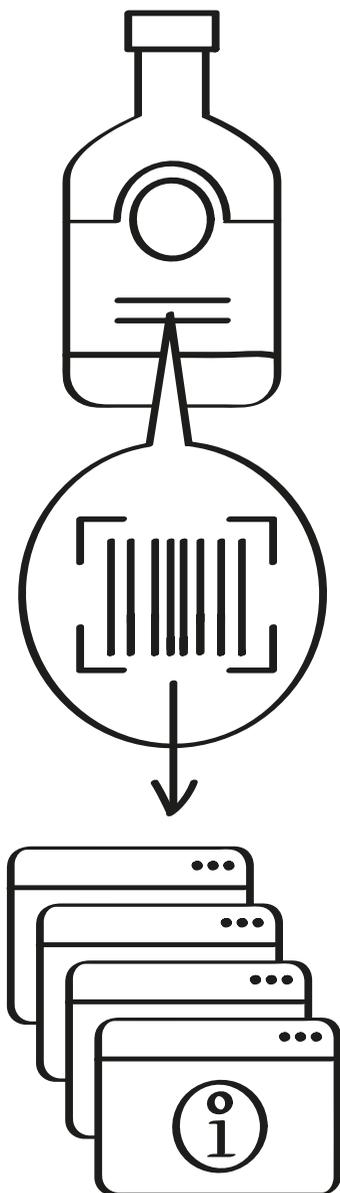
In tema di collaborazione di filiera non si può evitare di ricordare che da **cinquant'anni** fornisce un contributo fondamentale il **Global Trade Item Number (GTIN)**. È il codice numerico che identifica in modo univoco ogni singolo prodotto ed è il **cuore del codice a barre GS1**, lo standard di filiera più importante della storia, oggi **scansionato sei miliardi** di volte al giorno in tutto il mondo, presente su **100 milioni di prodotti** e utilizzato da **due milioni di aziende**.

Nel marzo del 1971, i leader dei più grandi brand di generi alimentari, vendita al dettaglio e beni di consumo dell'epoca, tra cui **Heinz, General Mills, Kroger e Bristol Meyer** si riunirono a New York City e decisero di creare il Global Trade Item Number. Con grande lungimiranza, valutarono che il GTIN potesse avere un **impatto positivo** anche oltre il negozio di alimentari - dai magazzini alle sale riunioni - e che potesse aumentare la velocità e l'efficienza delle transazioni e dei processi, dalle catene di approvvigionamento alle esperienze dei consumatori. E durante la riunione decisero di continuare a innovare insieme per creare un sistema a vantaggio delle imprese e dei consumatori.



Guarda il video "Sai qual è la differenza tra codice EAN e codice GTIN?"

Il GTIN aumenta la velocità e l'efficienza delle transazioni e dei processi



Con la crescente mole d'informazioni collegate a ciascun prodotto, il GTIN sta per fare un **salto evolutivo** che lo proietta nel mondo dell'informazione e della trasparenza nei confronti del consumatore assumendo un ruolo centrale nel **nuovo standard GS1 Digital Link**.

Si tratta di un indirizzo web, un url costruito in modo standardizzato e codificato contenente all'interno il codice GTIN, più una serie di altre informazioni utili a supportare i processi lungo la supply chain o per il consumatore.

Collegato a un codice QR stampato sul pack del prodotto, il GS1 Digital Link consente al consumatore che lo inquadri con il suo smartphone di accedere al sito del produttore o del distributore o a una serie d'informazioni sul prodotto, che vanno dalle sue origini, agli ingredienti, alla tabella nutrizionale, ma permette anche la tracciabilità del lotto di produzione o di mettere il prodotto nel carrello della spesa, se si fa e-commerce.



Guarda il video "Tracciabilità per l'efficienza e la visibilità della tua supply chain"

I codici a barre di prossima generazione conterranno più informazioni per il consumatore

Dal codice a barre al Digital link: che cosa c'è da sapere

I codici a barre di prossima generazione (come i QR code) possono contenere molte più informazioni, possono essere utilizzati per **fornire ai consumatori informazioni affidabili** e rimodellare il commercio globale. In buona sostanza contribuiscono ad accrescere il **livello di fiducia e lealtà** verso i prodotti che acquistano. Ma come lavora il Digital link e in quale rapporto sta con i QR code stampati sulle confezioni dei prodotti che popolano gli scaffali dei supermercati? Ecco che cosa c'è da sapere.

Certezza del prodotto

Il QR code che troviamo sulle confezioni serve per accedere al sito dell'azienda, ma così com'è fatto è destrutturato, statico e di difficile manutenzione: l'esempio tipico è il caso del vasetto di marmellata con il codice QR che punta a un altro prodotto, perché nel frattempo è intervenuta qualche variazione sul sito e non è stato aggiornato il QR code. Abbiamo quindi una risorsa importante per la comunicazione dell'azienda, ma difficile da gestire. GS1 Digital Link mette al riparo da questi problemi. Attraverso il codice GTIN, infatti, l'url, prima di fare accedere all'indirizzo definitivo, transita da un componente intermedio, il resolver, nient'altro che una tabella di reindirizzamento, che inoltra a uno specifico sito ogni link prove-

niente da un determinato GTIN. Poiché il GTIN è il codice univoco e globale del prodotto, si ha la certezza che, quali che siano le modifiche e gli aggiornamenti apportati al sito, il link sarà corretto, poiché intermediato dal resolver. Il Digital link, con la possibilità di strutturare l'indirizzo con tutte le informazioni volute, apre quindi le porte a innumerevoli ambiti di applicazione verso il consumatore e nei processi tra le aziende.

Come funziona

Non diversamente da come avviene oggi, con lo smartphone s'inquadra il codice QR e si accede al sito con le informazioni sull'origine del prodotto, le informazioni sull'azienda, le tecniche di produzione, la tabella nutrizionale. Ma se la lettura del codice avviene dall'interno di un'app, quella di un' insegna oppure quella dedicata a un tema specifico (sostenibilità, alimentazione, tracciabilità, e così via), allora, proprio grazie al resolver e alla sua tabella di reindirizzamento, di volta in volta possiamo mettere il prodotto nel carrello se siamo in ambito di e-commerce, o abilitare la tracciabilità attraverso il lotto di produzione, che in futuro con il numero seriale arriverà alla singola confezione. Si possono inoltre avere le informazioni sulla sostenibilità del prodotto e sulle modalità di smaltimento della confe-

zione. Si può infine accedere alla tabella nutrizionale collegata a un ricettario che suggerisce prodotti complementari per realizzare la ricetta desiderata o prevista dalla propria dieta.

È solo questione di tempo, diciamo tra i cinque e i dieci anni, e poi si potrà anche pagare alle casse dei supermercati quando tutte saranno abilitate alla lettura del QR code. Insomma, attraverso Digital link, conoscendone le regole e la struttura, è possibile scomporre e ricombinare l'url in maniera sempre diversa: ogni informazione che si aggiunge in più, inoltre, offre nuove possibilità di trasparenza informativa. Con la certezza che di quello specifico prodotto si sta parlando.

Che fine farà il codice a barre

Il codice a barre è la rappresentazione grafica del codice GTIN. E non andrà in pensione. Solo che le 13 cifre di questo codice non sono più da sole sufficienti a fornire la quantità di informazioni che oggi sono richieste. Semplicemente stiamo assistendo alla sua evoluzione in qualcosa di più potente e di più ricco. Cambierà la sua rappresentazione grafica: oggi pensiamo al QR code, ma potrà essere anche un codice DataMatrix o bidimensionale d'altro tipo. Quello che non cambierà è il codice che identifica senza errori ciascun prodotto.



«**Collaborazione, visione e innovazione** sono i valori che continuano a guidare l'evoluzione degli standard creati da GS1 per rispondere alle sfide del terzo millennio» afferma **Bruno Aceto**, ceo **GS1 Italy**. «Oggi come 50 anni fa, in GS1 le imprese lavorano insieme per sviluppare standard e soluzioni in grado di fornire informazioni sui prodotti ancora più utili e accurate, per rendere più efficienti gli scambi di merci e di dati e garantire **trasparenza, soddisfazione, sicurezza e fiducia** ai consumatori, in tutto il mondo».



L'OPINIONE

L'identificazione univoca essenziale per un linguaggio comune

Francesco
Pugliese

La standardizzazione delle informazioni è essenziale per favorire un reale approccio alla trasparenza. Non ci può essere nessuna trasparenza per il consumatore se non c'è omogeneità nel trattamento del dato. Il codice a barre, nato 50 anni fa, identifica ogni singolo prodotto a livello globale e costituisce il fattore che abilita una serie di processi lungo la catena di fornitura e tecnologie come la blockchain, che a sua volta consente di creare delle soluzioni per dialogare con il consumatore. Se noi oggi siamo in grado d'identificare il pescato e di seguirne tutto il percorso da quando e dove viene catturato, messo sotto ghiaccio in quale barca, fino al banco di quale supermercato, lo dobbiamo al codice a barre. Non può esserci niente nella tracciabilità che non passi dalla standardizzazione dell'informazione. Lo vediamo anche con un

tema d'attualità come i vaccini. Ogni confezione ha un codice EAN, un codice a barre, che consente di poter leggere dove e quando è stato prodotto, quando scade, come è stato trattato quel vaccino lungo la supply chain. Se non ci fosse quel codice standardizzato a livello globale sarebbe la babele.

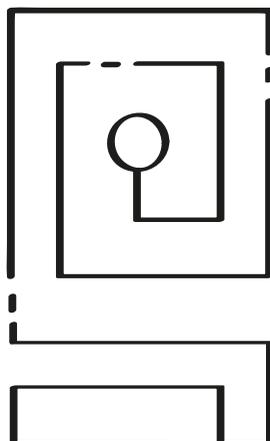
La tecnologia, inoltre, è un fattore abilitante che dà senso e coerenza a ciò che fino a ieri nella reputazione della costruzione della marca era solamente una questione di marketing. Fino a ieri era sufficiente stabilire un legame di fiducia tra il marchio e il consumatore, semplicemente enunciandolo. Oggi non basta più dirlo. Bisogna farlo e certificarlo.

Francesco Pugliese
presidente GS1 Italy

TRACCIABILITÀ MULTI-IMPIEGO

Un altro terreno sul quale gli standard esprimono tutto il potenziale a favore dei consumatori e degli operatori per gestire con più efficienza il business, valorizzare la qualità della propria offerta e guadagnare competitività sul mercato è la tracciabilità dei prodotti, un'area a elevato tasso di digitalizzazione.

Secondo l'Osservatorio **Smart Agrifood** della **School of Management del Politecnico di Milano**, proprio la tracciabilità alimentare si conferma un ambito di grande attenzione per lo sviluppo e la sperimentazione di **soluzioni digitali**. L'89% delle aziende utilizza il digitale per la tracciabilità, il 72% ha ottenuto



benefici elevati nella tracciabilità e il 47% intende investire in quest'area nei prossimi tre anni.

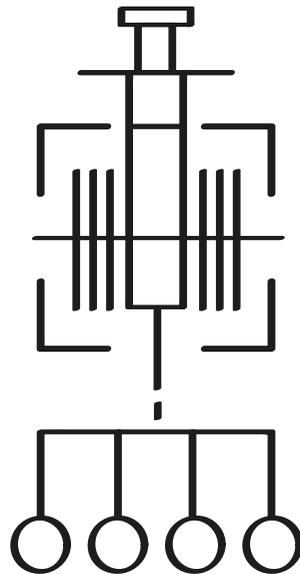
Sebbene sia radicata l'idea della tracciabilità per rispondere alle esigenze di sicurezza alimentare (89%), non mancano soluzioni che migliorano il coordinamento tra gli attori lungo la supply chain per una maggiore efficienza logistica (19%) e che afferiscono alla comunicazione e allo storytelling dei prodotti in chiave di marketing (21%). (VEDI FIGURA 3)

Una **varietà di applicazioni** che si ritrova anche in alcuni esempi internazionali nei quali l'impiego degli standard globali GS1 è al servizio della tracciabilità per

la sicurezza alimentare, per il miglioramento del flusso delle informazioni lungo la supply chain, per migliorare il servizio al cliente, per automatizzare i processi.

IL CONTRIBUTO DEGLI STANDARD IN SANITÀ

Anche la situazione imposta dalla pandemia mostra quale possa essere il contributo degli standard globali. Mentre i governi e le imprese di tutto il mondo si trovano ad affrontare una delle sfide più significative della storia - sviluppo, distribuzione e somministrazione di massa, senza precedenti e in tempi molto rapidi, di vaccini contro il Covid-19 - un rapporto pubblicato da **Deloitte** indica come proprio l'adozione universale di

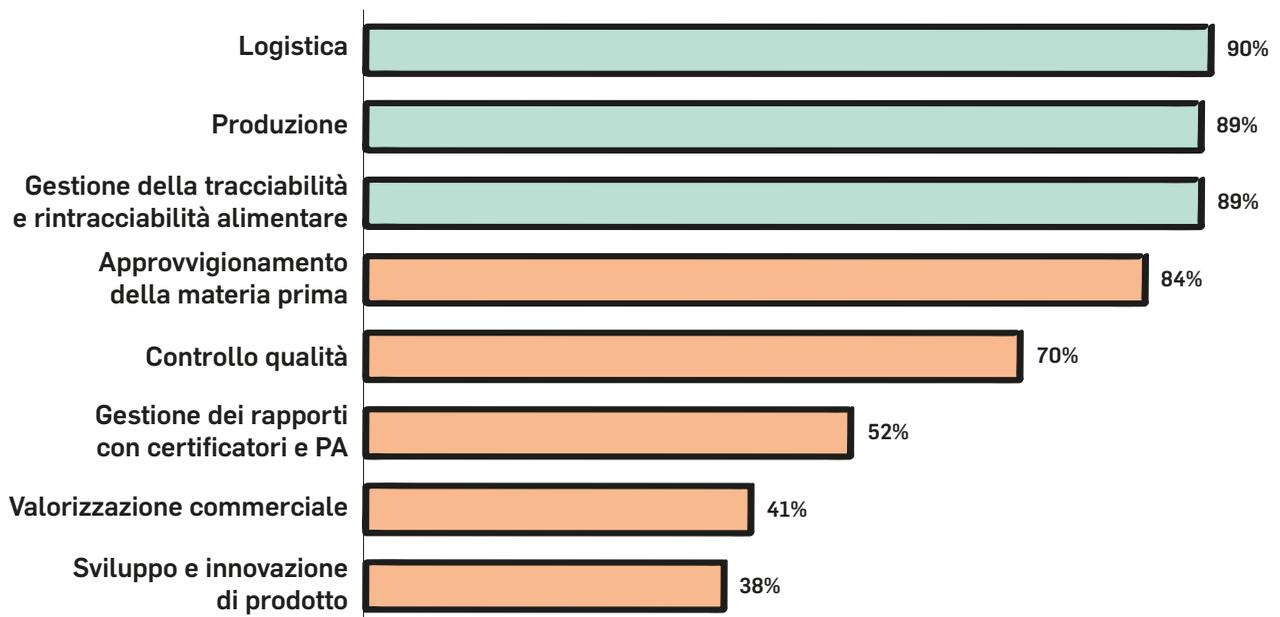


standard globali in tutta la filiera sanitaria mondiale abilita una rapida, efficiente e sicura **distribuzione dei vaccini**. I funzionari della sanità pubblica mondiale hanno incoraggiato tale posizione e **Tom Woods**, presidente del Comitato direttivo globale per la garanzia della qualità dei prodotti sanitari alla **World Bank**, ha chiesto l'adozione di standard comuni, tra cui la scansione dei codici a barre, descrivendolo come «l'elemento più importante per prevenire errori nella distribuzione dei vaccini e per garantire **tracciabilità e sicurezza** dei pazienti nella campagna di vaccinazione Covid-19».

Miguel Lopera, presidente e ceo di **GS1** ha affermato: «Il mondo si trova ad affrontare un'enorme

FIGURA 3

LE AREE PIÙ DIGITALIZZATE NELL'ALIMENTARE 4.0



Base: 104 aziende agroalimentari. Percentuale di aziende che utilizza le tecnologie digitali identificate dall'analisi in ciascuna area.

Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Smart Agrifood" 2021

Tracciabilità e standard, esempi dal mondo

A spiegare di come gli standard GS1 abbiano ampie possibilità d'impiego ci sono esempi provenienti da tutto il mondo: dall'Argentina al Vietnam, dall'Australia alla Svizzera, alla Polonia.

I manghi australiani

Il maggior coltivatore australiano di manghi, **Manbulloo**, voleva efficientare il flusso delle informazioni e delle comunicazioni all'interno della propria supply chain, eccessivamente frammentata e poco digitalizzata, con l'obiettivo di arrivare a un'identificazione univoca dei propri prodotti e a un unico sistema di tracciabilità per tutta la filiera, accessibile a tutti i membri della supply chain. Abbinando gli standard GS1 ad altre soluzioni tecnologiche, Manbulloo può monitorare ogni collo e ogni lotto lungo la supply chain, dalla piantagione allo scaffale del supermercato. Gli ordini rifiutati per difetti legati alla qualità si sono quasi azzerati, generando un enorme risparmio in termini di tempo e denaro.

Gli alfajores argentini

L'alfajor è un dolce molto popolare in Argentina farcito in molti modi, dal classico ripieno di dulce de leche alle versioni creative a base di fragole, quinoa e persino mais viola. **Alfajores El Molle**, una piccola azienda familiare, ha utilizzato gli standard GS1 (codici a barre GS1 EAN-13 e codici a barre GS1-128) perché voleva creare un sistema di tracciabilità che consentisse all'azienda

di rispettare le norme di sicurezza alimentare, ottenere certificazioni e gestire meglio il suo ampio stock di alfajores. L'acquisizione digitale dei dati ha aiutato l'azienda a risolvere il problema della gestione delle scorte. Inoltre, essendo la tracciabilità gestita attraverso uno strumento online, l'azienda può ora accedere a informazioni in tempo reale, tra cui: quantità e origine delle materie prime, origini degli elementi d'imballaggio, spedizione dei prodotti finali.

L'ortofrutta di Migros

La svizzera Migros voleva ottenere una maggiore trasparenza lungo tutta la catena di fornitura dei prodotti ortofrutticoli e stabilire uno scambio d'informazioni collaborativo. Per fare questo, l'azienda ha deciso di adottare un approccio interaziendale con i partner commerciali per scambiare dati completi e accurati basati su eventi, dalla raccolta alla distribuzione nei negozi al dettaglio.

Migros e i suoi partner commerciali hanno utilizzato lo standard GS1 EPCIS (Electronic Product Code Information Services) insieme agli identificatori GS1 per abilitare un sistema di tracciabilità per i suoi prodotti. Con benefici specialmente per frutta e verdura, gli identificatori GS1 e l'EPCIS forniscono a tutte le parti interessate informazioni su "cosa, dove, quando, perché e chi" delle spedizioni di prodotti mentre viaggiano lungo la catena di approvvigionamento.

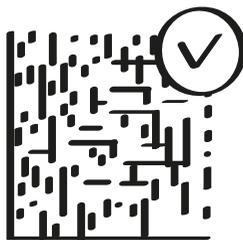
Il latte vietnamita

All'interno della supply chain della vietnamita **Dalat Milk**, tutti i processi erano manuali e la documentazione cartacea: non esisteva un sistema automatico di tracciamento e di registrazione dei dati. Con l'implementazione degli standard GS1, tra cui Global Trade Item Number (GTIN), Global Location Number (GLN), Serial Shipping Container Code (SSCC), Global Individual Asset Identifier (GIAI), le informazioni di tutte le fasi di produzione del latte sono diventate pienamente disponibili. L'introduzione dell'Information Sharing Traceability System ha permesso ai produttori e agli altri attori della catena di approvvigionamento d'inserire elettronicamente le informazioni sulla storia del prodotto in un database centrale, di controllare le informazioni scambiate e di comunicare informazioni verificate sull'igiene, la sicurezza e la qualità del prodotto, al fine di ridurre i costi, minimizzare gli errori di documentazione e risparmiare tempo.

Il sushi polacco

Sushi Factory, il principale produttore di sushi in Polonia, sta crescendo rapidamente e continua a cercare efficienze nelle operazioni e nella qualità dei suoi prodotti. L'impiego di soluzioni basate sugli standard GS1, in particolare il GTIN e l'etichetta logistica GS1, per ricevere le materie prime e rilasciarle per la produzione ha guadagnato non solo efficienza nei processi ma ha costruito le basi per una futura crescita aziendale.

sfida per la distribuzione e somministrazione dei vaccini in cui gli standard d'identificazione globali possono contribuire a identificarli correttamente e a tracciarli e a ridurre le possibilità di errore. GS1 è pronta a supportare tutte le parti interessate affinché questa operazione fondamentale abbia successo».



Oggi più di 70 paesi hanno normative sanitarie o requisiti per i partner commerciali per cui il settore utilizza gli standard GS1. Questi paesi fanno affidamento sui codici a barre bidimensionali (2D) GS1 DataMatrix, che possono codificare le informazioni d'identificazione del vaccino per aiutare a ridurre gli errori e consentire la tracciabilità.

Oltre
70
paesi hanno
normative sanitarie
per l'utilizzo degli
standard globali

Assicurare la tracciabilità e la rintracciabilità dei **dispositivi medici**, garantendo la sicurezza dei pazienti, è anche l'importante obiettivo che ha indotto l'Unione europea a rendere obbligatoria (dal maggio 2021) l'adozione dei **codici UDI** (acronimo di Unique Device Identification) per identificare e marcare i dispositivi medici e diagnostici lungo tutta la supply chain sanitaria. In quanto unico ente italiano autorizzato a rilasciare i codici per lo UDI, GS1 Italy, supporta le aziende che producono e commercializzano dispositivi medici nell'Unione europea a utilizzare gli standard GS1 (dal prefisso aziendale al GTIN, al GMN e ai codici a barre) per creare lo UDI per i loro prodotti. ■

Dal barcode sicurezza e fiducia per i vaccini

Lo studio **Securing Trust in the Global Covid-19 Supply Chain**, condotto da Deloitte, sostiene che, oltre alla collaborazione nel settore e alla comunicazione trasparente, "l'adozione degli standard GS1 aggiunge un elemento di fiducia a tutti i livelli della filiera. Una fiducia che, in ultima analisi, si estende ai pazienti stessi". Gli standard globali GS1 consentono ai produttori farmaceutici, alle aziende di distribuzione dei farmaci e agli operatori sanitari di seguire protocolli e misure di sicurezza fondamentali per garantire la sicurezza e la fiducia degli utenti, sia nei confronti del vaccino sia nella capacità di somministrarlo in modo sicuro. I codici a barre che riportano gli standard GS1 identificano in modo univoco e sicuro i prodotti farmaceutici, inclusi i vaccini, dai laboratori e dagli studi clinici fino al punto di somministrazione. Gli standard GS1 portano così trasparenza nel mondo sanitario e contribuiscono a migliorare il coordinamento della filiera, riducendo il rischio di disguidi nella consegna e nella scadenza dei vaccini o nella diffusione di vaccini falsi.

Gli standard GS1 sono adottati in misura crescente nel settore sanitario, ma non sono ancora universalmente applicati. Lo studio Deloitte definisce le informazioni d'identificazione del vaccino (come l'identificativo del prodotto, il numero di lotto e la data di scadenza) come "essenziali affinché gli operatori sanitari possano somministrare i vaccini con fiducia", osservando che "l'Oms raccomanda che tutti i vaccini siano identificati con questi dati in un codice a barre standardizzato". Anche l'**Alleanza Globale per le Vaccinazioni (GAVI)** e l'**Unicef** hanno richiesto l'uso delle norme GS1 sulle confezioni secondarie dei vaccini.

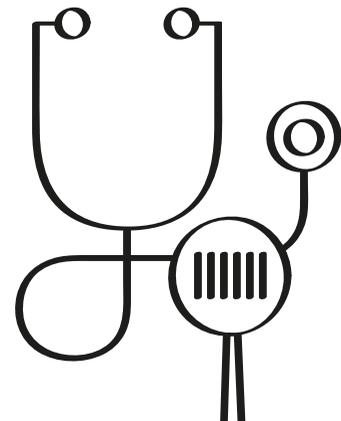
Poiché alcuni paesi hanno difficoltà a tracciare gli abbinamenti tra vaccini e pazienti al momento della somministrazione, il rapporto Deloitte rileva che "è importante identificare ed etichettare i vaccini per determinare con precisione quale paziente ha ricevuto quale vaccino e quando". L'identificazione univoca a livello globale e il codice a barre GS1 possono supportare questo obiettivo fondamentale.

#UDI

I Regolamenti europei 745/2017 e 746/2017 impongono a chi produce e commercializza dispositivi medici nell'Unione europea l'obbligo di assegnare un codice UDI a ogni dispositivo medico o diagnostico in vitro, di registrarne i dati su **Eudamed**, la banca dati europea condivisa nei dispositivi medici e di rappresentare il codice UDI del dispositivo su un vettore riportato sulla sua confezione. I vantaggi sono molteplici: assicurare la tracciabilità e la rintracciabilità dei dispositivi medici, migliorarne il monitoraggio da parte delle autorità competenti, contrastarne la falsificazione, ridurre gli errori medici e garantire la sicurezza dei pazienti, ma anche facilitare la gestione delle scorte e le politiche di acquisto. Utilizzato in Europa, Stati Uniti e altri paesi come Cina, Corea del Sud e Arabia Saudita per identificare e tracciare i dispositivi medici e diagnostici in vitro lungo la supply chain sanitaria, lo UDI (acronimo di Unique Device Identification) è un codice (che può essere alfanumerico) che identifica univocamente ogni dispositivo medico presente sul mercato.

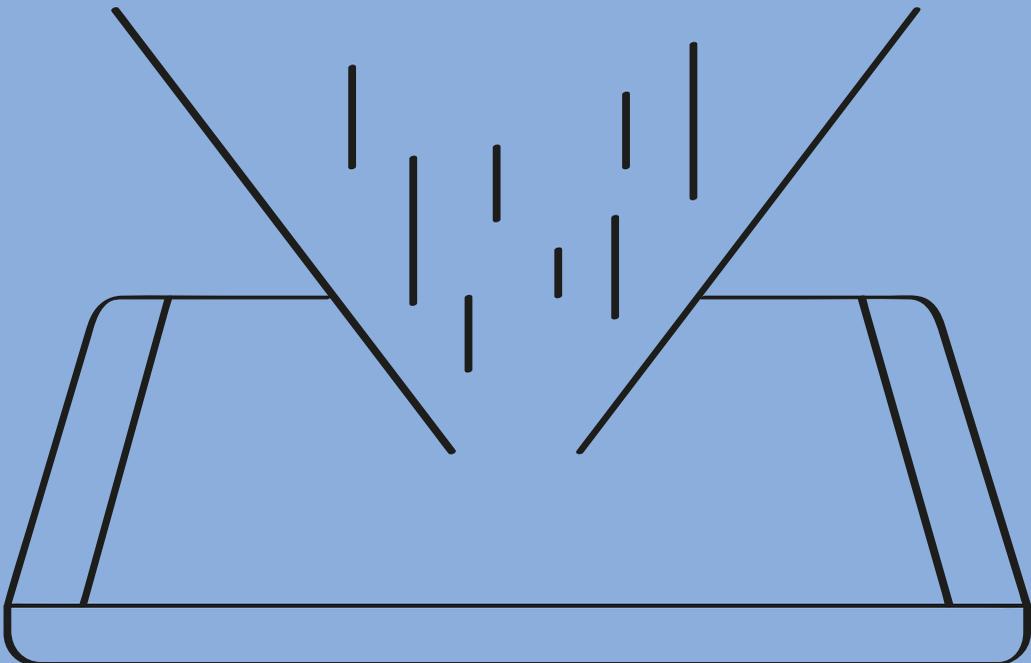
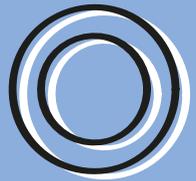
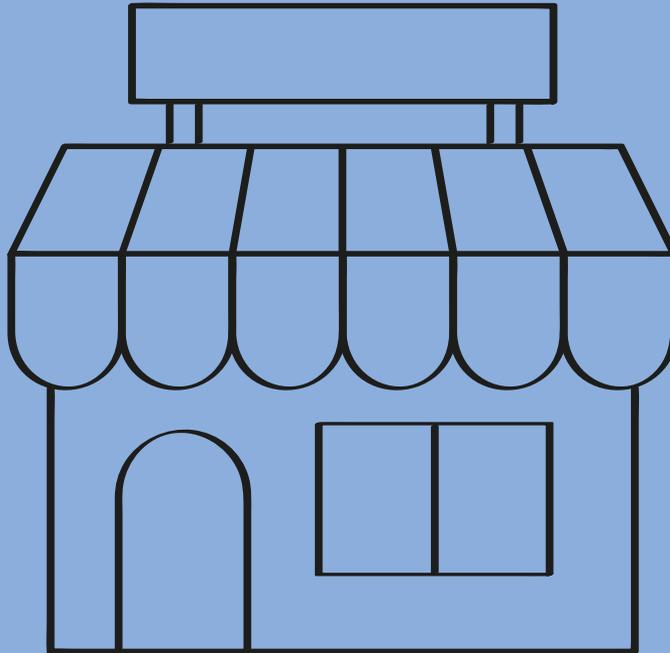
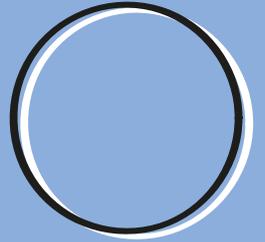
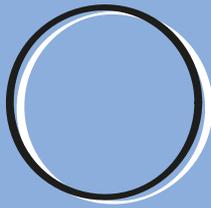


Guarda il video "Come vendere i dispositivi medici secondo le regole UE e mondiali?"



3/NEW RETAIL

Il cambiamento nelle abitudini di acquisto dei consumatori è uno degli effetti più evidenti della pandemia: il retail ha dovuto prima confrontarsi con esso in piena emergenza, poi, avendo preso le misure, reagire. Nel riconsiderare nuovi modelli di business e di relazioni, lo sviluppo di una strategia omnicanale trainata dall'e-commerce è al primo posto nell'agenda di brand e retailer e l'innovazione digitale gioca un ruolo fondamentale nella riprogettazione dei punti vendita. E farà sempre più la differenza.



Relazioni e ruoli

La Distribuzione si trova ad affrontare due sfide: la ricerca del riconoscimento del suo valore economico e sociale e il confronto con un contesto che mette in primo piano il consumatore con la sua individualità. Lo scenario visibilmente trasformato dalla pandemia impone al retail uno sforzo per riconfigurare modelli di business e operativi che sembrano appartenere a un'epoca distante, non più in linea con un percorso di cui sostenibilità e tecnologie tracciano la direzione.

In uno scenario che ha subito una forte accelerazione e profonde trasformazioni, il retail è alla ricerca del riconoscimento del ruolo economico e sociale che svolge e che durante la pandemia è stato evidente. Per esempio la distribuzione moderna alimentare ha sperimentato per prima l'applicazione dei protocolli di sicurezza Covid-19 durante i mesi di lockdown, fungendo da **apripista** per le riaperture dei mesi successivi anche in altri settori.

Secondo lo studio condotto da **The European House-Ambrosetti**, il peso della distribuzione moderna alimentare è rappresentato da 143 miliardi di euro di fatturato, 24,1 miliardi di euro di valore aggiunto e 3,3 miliardi di euro d'investimenti generati nel 2019. Con 425 mila occupati diretti, la

distribuzione moderna alimentare è il quinto settore economico su 245 per crescita occupazionale in Italia negli ultimi sei anni e terzo settore per contributo all'occupazione nel Mezzogiorno, con un rilevante peso di occupati giovani (+12% sulla media Italia), donne (+21%) e con contratti a tempo indeterminato (+10%).

143

miliardi il fatturato
della distribuzione
alimentare moderna
nel 2019

«A fronte di ciò – spiega **Benedetta Brioschi**, responsabile scenario Food&Retail Teh-Ambrosetti – il retail non è riconosciuto né come **settore economico** unitario né dal punto di vista politico – mentre la distribuzione alimentare è un **asset fondamentale** per la competitività del paese e perché dalla distribuzione moderna transita l'84% della spesa alimentare delle famiglie italiane. Al contrario di quanto accade in molti paesi, l'Italia però non ha un Ministero dedicato al commercio».

E questo spiega le difficoltà, evidenti in questo anno e mezzo di gestione della pandemia, a far sentire la propria voce, nonostante il ruolo di primo piano svolto nel garantire la continuità dei rifornimenti alimentari delle famiglie. D'altro canto lo stesso

“Piano nazionale di ripresa e resilienza”, pur rappresentando un’opportunità da cogliere per il settore distributivo, non prevede interventi specifici nel retail.

Rilevante è poi il contributo della Marca del distributore. Nel 2020 ha consentito un risparmio di oltre due miliardi di euro per le famiglie italiane, pari a un risparmio di 100 euro per ogni famiglia.

2

miliardi di euro
il risparmio per le
famiglie dalla Marca
del distributore
nel 2020

1.500

le imprese fornitrici
della Mdd, l’85%
delle quali sono PMI

Non solo: la Marca del distributore attiva una filiera di 1.500 imprese, di cui circa l’85% è rappresentato da piccole e medie imprese e il 92% è italiano; sostiene una rete di 235 mila occupati diretti e indiretti lungo l’intera filiera; consente l’entrata di tante PMI italiane nel mass market; contribuisce alla tutela del made in Italy e alla difesa della qualità e varietà della tradizione enogastronomica italiana.

«La Marca del distributore – afferma **Valerio De Molli**, managing partner e ceo di The European House-Ambrosetti – rafforza la **dimensione industriale e competitiva** delle aziende MDD partner. Queste aziende hanno performance economiche, occupazionali e reddituali migliori delle altre aziende del settore alimentare e incrementali al crescere della quota di fatturato generato dalla MDD. La distribuzione moderna e la MDD sono la **catena di trasmissione dello sviluppo economico del paese**». (VEDI FIGURA 1)

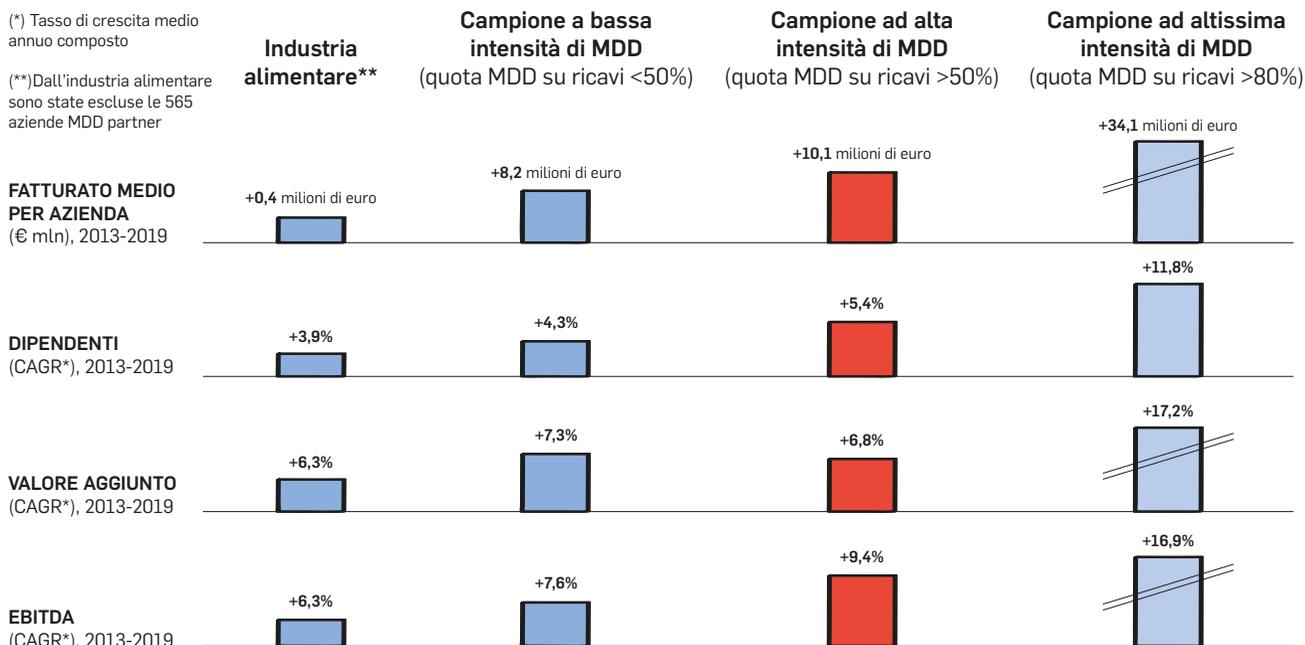
«Lo studio conferma il ruolo delle nostre imprese nel **difendere i consumatori** – osserva **Marco Pedroni**, presidente **Adm e Coop Italia** – e nel rendere **più efficiente il sistema agroalimentare**

FIGURA 1

LE PERFORMANCE DELLE AZIENDE MDD PARTNER (2013-2019)

(*) Tasso di crescita medio annuo composto

(**)Dall’industria alimentare sono state escluse le 565 aziende MDD partner



Fonte: The European House Ambrosetti-Adm “Position paper Mdd” 2021

italiano. La Distribuzione, in quanto terminale di tante attività produttive, è un settore che crea occupazione, rende disponibile un servizio essenziale a milioni di consumatori e permette di crescere all'intera filiera. La MDD in particolare è importante per lo sviluppo delle piccole e medie imprese dell'agroalimentare italiano, che può essere centrale per la ripresa del paese. È una **responsabilità** che sentiamo nel dar forza a prodotti di qualità a condizioni economiche vantaggiose per le famiglie, nella comune consapevolezza di essere marca con una propria distintività in grado d'interpretare le esigenze dei consumatori».

Oggi la distribuzione moderna si candida quindi a giocare un ruolo di primo piano nella ripartenza economica, anche verso un nuovo modello di società più orientato alla **sostenibilità** economica, ambientale e sociale, in linea con tutti i 17 Obiettivi di sviluppo sostenibile (Sdg) dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite. La transizione verso modelli di produzione e consumo sostenibili è considerata una priorità strategica da oltre l'80% delle insegne distributive e delle aziende MDD partner che hanno realizzato investimenti specifici o che li hanno programmati nei prossimi tre anni.

delle insegne distributive considera prioritaria la sostenibilità

Cresce anche l'attenzione verso il **recupero delle eccedenze** alimentari, il **benessere animale** e l'utilizzo di **packaging riciclabile**. La Marca del distributore ha un ruolo di guida e stimolo nello sviluppo di soluzioni orientate a modelli di produzione e consumo più sostenibili e circolari: il 69% dei retailer ha introdotto specifici requisiti per le aziende MDD partner e il 70% di queste li vede come stimolo a favore di **modelli sostenibili e circolari**.

Il retail è però chiamato ad affrontare importanti trasformazioni: «In primo luogo – puntualizza Brioschi – l'integrazione del **canale fisico** con quello **digitale** che richiede un ripensamento dei modelli di business, dei punti vendita e degli spazi urbani». Secondo le stime di Teh-Ambrosetti, il valore dell'e-commerce nel 2025 supererà i 100 miliardi, con un peso delle vendite online sul totale che lieverà al 13,6% dal 4,7% attuale. Vi sono poi le preferenze dei consumatori in rapida trasformazione dall'acquisto del bene all'esperienza di consumo, dal possesso fisico all'accesso a un servizio. «Per il retail il rischio è un'eccessiva **focalizzazione** sul prodotto più che sulla **funzione d'uso**, con la competizione che premierà chi affronterà per primo questa sfida», mette in guardia Brioschi.

TEMPO E SPAZIO: IL SENSO DELLO SHOPPING

Uscito "incerto e mutevole" dalla pandemia, il consumatore ha già rifocalizzato i propri comportamenti: maggiore orientamento alla vita domestica, spinta all'online, ma contemporanea riscoperta dei negozi, maggiore importanza assegnata alla sostenibilità, tra gli altri.

Non è un ritorno alla situazione precedente, quindi, perché sul fronte dei comportamenti di consumo il mondo stava già mutando, a partire dal «cambiamento del sistema di senso delle dimensioni sulle quali gestiamo la nostra quotidianità – **spazio e tempo** – e di conseguenza la nostra relazione con le attività di shopping e con i prodotti acquistati. L'attesa di un ritorno alla normalità si associa alla sensazione e all'urgenza di riadattare la strategia a un contesto che si presume sarà diverso, ma troppo spesso non si riesce a leggere i segnali che definiscono il mondo dei consumi di domani», afferma **Daniela Ostidich**, presidente **Marketing & Trade**. La pandemia è stata solo un acceleratore.

La ricerca di una nuova sintonia con il consumatore pone il retail di fronte a scelte. Ne sono convinti tutti gli analisti e ricercatori che cercano di indicare la rotta. Tutto ruota attorno al consumatore e ai suoi comportamenti.

Difficile leggere i segnali del mondo dei consumi di domani

La casa: emozione e funzione

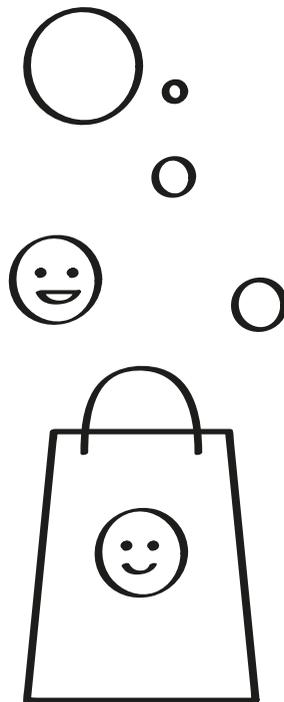
Nel rapporto tra casa come luogo di lavoro, modi e tempi della spesa online, e punto vendita si sviluppa la ricerca di un nuovo equilibrio da parte dei retailer in cui la domanda di funzionalità si coniuga a un bisogno di emozionalità. Così per **Ikea** la ripresa d'interesse per la casa, dopo gli anni della preminenza dello stare fuori casa è un fatto misurabile, che ha cambiato anche l'idea di come si deve stare "at home". «Nelle nostre ricerche rileviamo che la maggior parte dei consumatori è passata da un'idea di cosmetica della casa a una necessità di funzionalità. Le persone parlano sempre più di bisogni, sono alla ricerca di soluzioni, per esempio come organizzare gli spazi domesti-

ci per lo smartworking», spiega **Luca Battistella**, home furnishing direction leader Ikea. Persino **Thun**, che dell'emozionalità della casa ha fatto la cifra del successo, ha cominciato a inserire a catalogo anche prodotti funzionali. «Ma sempre nel segno dell'emozionalità», sottolinea **Diletta Bortesi**, head of marketing Thun. La stessa emozionalità verso cui tende il nuovo corso di **Conad** nel Non Food, che ha deciso di affidare a partner specialisti alcuni settori come la tecnologia e l'elettronica di consumo, per concentrarsi su alcuni mondi come la casa, che vale circa il 30% delle vendite Non Food nel canale ipermercato. «Ci focalizziamo su un'offerta distintiva – afferma **Bar-**

bara Astolfi, direttore extralimentare acquisti e offerta Conad – per recuperare una logica di emozione all'interno di una superficie che di norma è razionale, contando anche sulle opportunità che hanno i fornitori per creare con noi esperienze ed emozioni, attraverso la teatralizzazione dell'esposizione, gli eventi, la stagionalità».

Dice ancora Ostidich: «È evidente che il mondo della grande distribuzione da tempo non intercetta più le tendenze più cool dei consumi. È finita l'epoca in cui lo shopping nella sua forma più pura da ipermercato e centro commerciale è in cima alle attività aspirazionali dei consumatori: ormai nulla più si compra senza emozione e l'emozione oggi è guidata dai linguaggi di entertainment e fuoricasa.

Nulla si compra più
senza emozione



Le **grandi superfici** oggi non sono più di moda, meglio le botteghe sotto casa o i mercatini agricoli da esibire come novità sui social. Le fonti di emozioni oggi sono mutevoli, veloci, cangianti. La GDO invece oggi è ancora legata alle mode cavalcate negli anni passati: la spinta verso una **premiumness** che lavora **sulla nicchia** (pensando alla massa) e finge di personalizzare (aspirando allo standard); la rincorsa al modello Eataly di **mercato** e contemporaneamente la competizione sulla **convenienza** con i discount con pressioni promozionali per lei insostenibili; l'inserimento di **ristorazione dentro i supermercati** che a mala pena si distingue da quella del bar di fianco, ecc..

Standardizzazione, replicabilità infinita, grande traffico e volumi di vendita, sono un modello di business totalmente superato e rimanerci dentro per la GDO è un limite grosso e difficilmente monetizzabile oggi».

Centri commerciali vs e-commerce

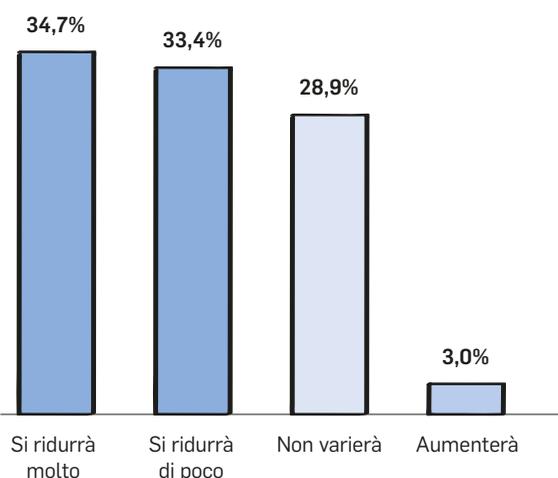
Intervistati da **Metrica** per l'**Osservatorio Non Food di GS1 Italy**, dal 15% al 25% dei consumatori dichiara di voler sostituire gli acquisti fatti nei negozi fisici con quelli realizzati via web. Oltre

il 60% dei rispondenti, inoltre, sostiene che continuerà a effettuare acquisti tramite internet anche dopo la crisi e il 25% che sostituirebbe senza problemi gli acquisti in luogo fisico con l'e-commerce.

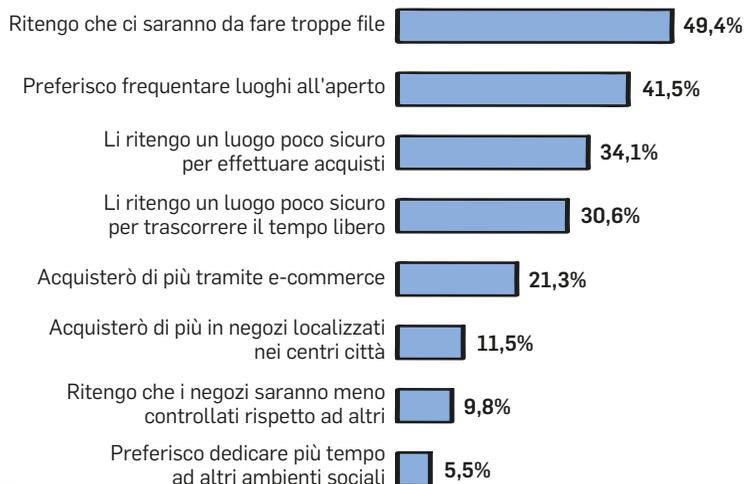
Sempre il 68% degli intervistati ridurrà anche la frequentazione dei centri commerciali, principalmente per il timore di dover fare troppe file a causa dei protocolli di sicurezza.

L'IMPATTO DEL LOCKDOWN SUI CENTRI COMMERCIALI

Il **66%** degli intervistati dichiara di frequentare abitualmente centri commerciali. Gli stessi dichiarano che nei prossimi mesi la propria frequenza di visita:



Le motivazioni per la riduzione della frequenza di visita



Fonte: GS1 Italy "Osservatorio Non Food" 2020

I modelli di business tradizionali della GDO sono superati

Secondo la ricercatrice il tempo e lo spazio impongono di ridisegnare la customer journey, perché il nuovo senso del tempo premia la **rapidità** e coglie l'**opportunità** ed è chiaro che la vera risorsa limitata per le persone è il loro tempo, e il **valore del tempo** è dato dal valore delle esperienze che sono vissute nel momento. Per questo le grandi superfici commerciali fanno fatica ad avere un saldo positivo: necessitano di troppe risorse da parte dei consumatori per l'ottenimento di un risultato molto spesso funzionale, banale, già vissuto. «Vogliamo mettere i tempi e gli stimoli di un acquisto online?» Si chiede Ostidich.

Parlando della nuova percezione di senso dello spazio, Daniela Ostidich afferma che i consumatori oggi hanno poco tempo (prezioso) da dedicare per approfittare di molteplici occasioni di acquisto. Non si tratta solo di uno spostamento delle preferenze dei consumatori da grandi superfici a convenienze o e-commerce, il cambiamento investe anche il come ci si muove nello spazio.

«Le **percordanze sono cambiate** nell'epoca Covid-19 - precisa Ostidich - e chissà cosa ne rimarrà dopo: ci si sposta il meno possibile all'interno dello spazio, diversamente da quello

che induce l'istinto ci si dirige verso gli spazi vuoti e si evitano i percorsi perimetrali e le zone più affollate. Questo dovrebbe portare a un ripensamento delle normali percorrenze e layout dei pdv, ma anche a una diversa concezione e costruzione delle categorie merceologiche.

Verso un ripensamento dei layout dei pdv, delle categorie e degli assortimenti

Come per il tempo, anche lo spazio oggi è valutato in termini di valore esperienziale. A parità di unità di misura il retailer fisico deve offrire un contenuto maggiore rispetto ad altri canali.

Occorre rivedere in modo importante la natura e gli assortimenti di alcune categorie chiave (prime tra tutte il mondo della carne, del wellness e dietetica, delle specialità e del locale, dei prodotti "etnici") alla luce della nuova visione che di queste categorie hanno i consumatori e ripensare a cross-marketing e acquisti d'impulso in modo totalmente nuovo».

TROPPI MESSAGGI NEI PUNTI VENDITA

Garantire esperienze di acquisto sicure e veloci è un obiettivo al quale i retailer dedicano attenzione. Lo evidenzia **Mario La Viola**, direttore marketing, format, rete e sviluppo **Crai**, una rete composta da due mila punti vendita dai 200 ai 1.800 metri quadrati su tutto il territorio nazionale, con una forte caratterizzazione territoriale: «Ciò ci costringe ad avere format chiari ma non rigidi, perché

i punti focali del negozio da Sud a Nord cambiano. Aggiungiamo che dopo cinque anni i negozi sono vecchi. Ma a parte l'hardware, gli arredi, che sono elementi strutturali su cui si interviene periodicamente, il software è rappresentato dalla comunicazione. Ecco, oggi c'è bisogno di maggiore razionalizzazione, di maggiore pulizia nei messaggi da dare al cliente, pur trovando l'equilibrio con una certa teatralizzazione in grado di suscitare emozione. Un eccesso di messaggi ha l'effetto di non farne passare nemmeno uno».

Concorda **Francesca Repossi**, responsabile marketing **Végé**, un gruppo che invece è multinsegna e per questo motivo lavora, per i prodotti a marchio, sulla caratterizzazione del packaging e dell'etichetta: «L'obiettivo è comunicare il più possibile con la massima semplicità, anche dal punto di vista cromatico. E poi, proprio in virtù della riduzione del tempo dedicato alla spesa, il QR code presente sulle confezioni è un mezzo che, oltre al claim, consente al cliente di approfondire le informazioni a casa. Essendo **Végé** multinsegna, la costruzione della brand awareness è un processo che va al di là dell'ingresso in negozio. Dove, peraltro, occorre calibrare e armonizzare la comunicazione, senza eccedere nell'uso dei media a disposizione, tecnologie comprese».

Calibrare e armonizzare la comunicazione, senza eccesso di messaggi

Insomma nel futuro la sfida che attende il retail è quella della maggiore armonia comunicativa con un utilizzo bilanciato degli strumenti, anche digitali, non scevra da una razionalizzazione degli assortimenti, nel rispetto di una forte coerenza con le promesse dell'insegna.

I GIORNI DELLA SPESA

Riguardo al tempo, uno studio condotto nel primo trimestre nell'ambito del **Progetto OSA** di **GS1 Italy** in collaborazione con **IRI** mette proprio l'accento su come è cambiato il profilo delle vendite giornaliere nel contesto dell'emergenza Covid-19 e quali possono essere gli effetti successivi, giungendo a un dato incontrovertibile, cioè che almeno con i centri commerciali chiusi nel weekend, le persone non vogliono più fare la spesa alla domenica.

La spesa alla domenica ha perso il suo appeal

«Per capire che cosa è successo – spiega **Marco Colombo**, operation e product management director **IRI** – occorre prendere come riferimento i dati del quadriennio 2016-2019, caratterizzati da alcune dinamiche consolidate» come la divisione delle vendite settimanali in weekend (un terzo delle vendite complessive) e altri giorni della settimana (due terzi) e la crescita dell'incidenza della domenica passata dal 10% al 12% con conseguente riduzione significativa del venerdì e sabato e lieve riduzione degli altri giorni. «Per anni – aggiunge **Colombo** – le vendite nell'anno

e le variazioni sulla controcifra sono state guidate da stagionalità, festività e trend di sviluppo rete». Fino al 22 febbraio 2020. Da questa data si registra un'accelerazione delle vendite con cambiamenti del comportamento dei consumatori lungo la fase pandemica dall'iniziale accaparramento alle limitazioni della mobilità con accessi contingentati ai punti vendita, alla chiusura dei centri commerciali nel fine settimana e allo smartworking con la necessità di ripianificare la spesa fino alla riduzione dei consumi out-of-home e allo sviluppo dell'e-commerce. Nel corso del 2020, le tendenze stagionali sono state sostituite dalle varie fasi della pandemia, con un'accelerazione delle vendite a doppia cifra sulla distribuzione alimentare nelle fasi di emergenza e un riallineamento nelle fasi pre e post lockdown.

Nel 2020
le tendenze stagionali delle vendite sono state sostituite dalle fasi della pandemia

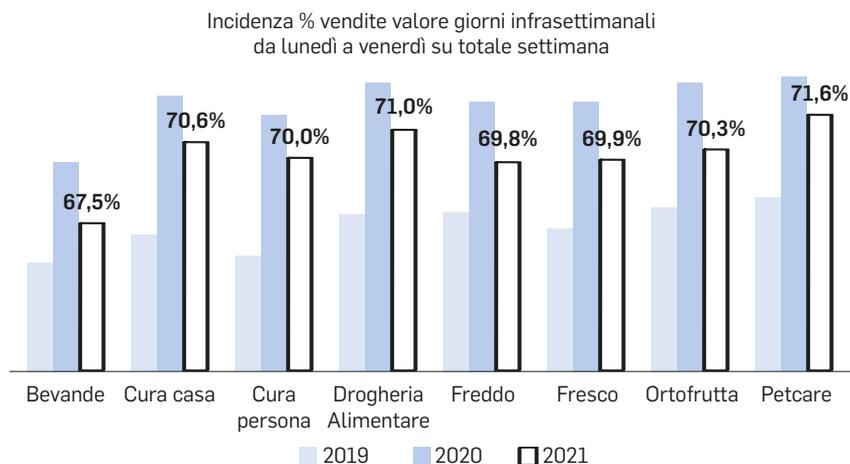
«Il risultato è che il 2020 è un anno di rivalutazione dei giorni infrasettimanali - chiarisce Colombo - con una ridefinizione del giorno di spesa per vincoli esterni e mutate condizioni lavorative e familiari, e il weekend riduce il suo ruolo, passando dal 33,6% al 28,5% di incidenza sulle vendite di prodotti di largo consumo. In particolare di domenica il venduto cala di tre punti (-1,7 punti il sabato). Nei primi tre mesi del 2021 la dinamica è molto simile, complice il perdurare delle

Spesa quotidiana: variazioni nei canali e nei reparti

Nei primi mesi del 2021 lo studio GS1 Italy-IRI relativo all'impatto del Covid-19 sulle vendite giornaliere registra una ripresa del sabato su tutti i canali e un abbandono della domenica per scelta o per vincoli normativi. Per quanto riguarda i canali, l'ipermercato risulta più fortemente danneggiato dalle limitazioni all'accesso nei punti vendita. A farne le spese, è il caso di dirlo, è la scorta del fine settimana che registra il -30% nei primi mesi del 2021, ma è sceso anche sotto il -50% nella prima emergenza. «L'ipermercato non è riuscito a recuperare in nessuna fase il suo posizionamento storico, anche in periodo di apertura estiva e anche nel 2021, con i giorni infrasettimanali che aumentano di importanza rispetto a prima del Covid-19», commenta Marco Colombo, operation e product management director IRI. Simile è la tendenza anche per i supermercati grandi e integrati, dove cresce significativamente il ruolo dei giorni infrasettimanali, con mercoledì e giovedì che aumentano l'incidenza di oltre 3,5 punti sul 2019, mentre per i supermercati piccoli di prossimità aumenta ancora l'importanza dei giorni centrali della settimana passando dal 71% al 75% del

fatturato tra 2019 e 2020 con una forte diminuzione del contributo del weekend e la domenica relegata ad assolvere a bisogni emergenziali. L'indagine si sofferma poi sull'analisi dei singoli reparti che, nel 2020, hanno registrato una riallocazione delle vendite nei giorni settimanali. Nei primi mesi del 2021 vi è una riduzione della spesa infrasettimanale, che però è superiore al 2019, con drogheria alimentare e petcare che riducono meno degli altri reparti e le bevande che registrano la più alta incidenza delle vendite nel fine settimana. Più nello specifico, negli ipermercati oltre il 7% delle vendite si è spostato dal weekend alla settimana tra il 2019 e il 2020, molto rilevante nel 2020 in particolare nell'alimentare (drogheria, fresco, ortofrutta) e solo l'1,5% è ritornato sul fine settimana nel 2021; nei supermercati grandi e integrati si è passati da un'incidenza dei giorni della settimana del 67% pre Covid-19 al 72% nel 2020, sceso nei primi mesi del 2021 al 69,6%, ma drogheria alimentare e petcare riducono meno degli altri reparti; infine nei supermercati di prossimità, già caratterizzati da spese infrasettimanali, l'effetto Covid-19 si è quasi annullato nel 2021, in particolare per bevande e surgelati.

L'ALTALENA DEI REPARTI PRIMA, DURANTE IL COVID-19 E NEL PRIMO TRIMESTRE 2021



Fonte: IRI "Daily Panel - Totale Largo consumo confezionato (LCC) - Iper+Super" 2021

limitazioni di bar e ristoranti, e solo il sabato riacquista importanza avvicinandosi ai livelli del 2019. Il consumatore, per obbligo o per scelta, ha ridotto il peso della domenica sugli acquisti». Con comportamenti diversi nei vari canali. (VEDI FIGURA 2)

Quali sono le conclusioni dello studio? «In sostanza il Covid-19 – risponde Colombo – ha imposto non solo la ridefinizione del ruolo tra i canali ma anche il ripensamento dei percorsi e dei tempi di approvvigionamento a vantaggio dei giorni infrasettimanali, con il sabato che ha ripreso il ruolo di giorno di riferimento, mentre la domenica ha ridotto il peso che aveva consolidato negli anni.

Nei primi mesi del 2021 il sabato è tornato a essere giorno di riferimento per la spesa

Per i retailer le indicazioni vanno in diverse direzioni.

- **Rivalutare** gli impatti delle attività in store e dei promoter nei vari giorni della settimana con una minore polarizzazione nel weekend delle iniziative di marketing rivolte a fasce più ampie di clienti.
- **Rivedere** la gestione dei flussi logistici e dei livelli di stock giornalieri, con cicli di riordino più frequenti o stock di sicurezza aumentati non solo nel fine settimana.
- **Programmare** la presenza di personale di servizio al cliente più omogenei tra i giorni e ridefinire orari e giorni di apertura alternativi al modello 24/7».

FIGURA 2

IL WEEKEND PERDE PESO

Variatione incidenza % vendite valore per giorno
2020 vs 2019



Per capire che cosa diventerà strutturale sarà però necessario valutare l'effetto delle riaperture dei centri commerciali nel weekend. «Di sicuro il **cambiamento nel mondo del lavoro**, con la possibilità di lavorare da casa un paio di giorni alla settimana continuerà a incidere sui tempi di spesa del consumatore», conclude Colombo.

RETAIL COME ECOSISTEMA

Per **Andrea Petronio**, senior partner **Bain & Company**, il retail deve in sostanza affrontare la situazione reagendo rapidamente agli insight dei consumatori, modellando l'offerta per soddisfare i loro mutevoli comportamenti, incorporando la sostenibilità nella strategia a breve termine e investendo per crescere. «In una parola – dice Petronio – la soluzione è l'ecosistema: bisogna cercare di diventare one stop shop per i clienti in tutte le modalità e i canali dove essere presenti prima degli altri, sfruttando tutte le leve caratteristiche del retail, per creare fedeltà nei clienti».

Fonte: IRI "Daily Panel - Totale Largo Consumo Confezionato (LCC) - Iper+Super" 2021

L'OPINIONE

GDO, il coraggio di distruggere... per ricostruire



Se ci si muove malvolentieri all'interno dello store e per poco tempo, se i fuoribanco soffrono della stessa malattia di attrattività degli ipermercati, come comunicare e vendere prodotti d'impulso che sono sostanzialmente fatti di capacità di emozionare e di sorprendere?

Il rischio oggi è recuperare malamente un concetto di efficienza mutuato dalle vendite di e-commerce. Non è l'efficienza che aiuta le vendite in store: la app di **Walmart** che all'ingresso indica la posizione esatta dei prodotti cercati è la morte di qualsiasi commercio fisico. Lo shopping - anche del prodotto più funzionale vista la quantità di alternative a disposizione - è fatto di emozione e coinvolgimento.

In un momento in cui tutti i retailer spingono su efficienza dei processi di acquisto, che fine fa l'emozione, il self rewarding insito in qualsiasi acquisto? Come salvare gli store fisici se si abdica al loro vero punto di forza che è la capacità di costruire esperienze, sorprese, novità, emozioni?

Questi tempi non sono fatti per i prodotti di impulso, non sembra ci sia spazio per loro nella realtà del commercio. Ma si ricordi bene che lo stesso shopping nasce e vive sull'impulso.

La GDO e i brand industriali

Ci si riduce a pensare che la convenienza sia l'obiettivo principale da perseguire oggi nel tentativo di rincorrere i consumatori così difficili da capire (lavorare sul prezzo è la cosa in fin dei conti più semplice anche se più costosa). Inutile inseguire su questo terreno i discount e **Amazon**: hanno sistemi di business diversi e sono quindi irraggiungibili sul fronte di costi/margini. Poi ci si ritrova con il fenomeno delle scarpe **Lidl** (che nel frattempo inizia anche a vendere domotica) e **Amazon** che commercializza anche i medicinali generici e non ci si capisce più niente, chi guida l'innovazione e chi il prezzo.

La GDO italiana in questo momento sta facendo davvero poco per i brand, e non solo per quelli più di impulso - come detto prima - ma in generale per tutti.

Evidente è la devastazione del pandoro di marca premium venduto da una nota insegna a 0,99 euro, ma non meno inconfutabili sono i 30 metri lineari di pasta di semola...

Indubbio che in questo momento la GDO riesca a fare qualità e appeal più con le proprie marche private che con i brand industriali, per assurdo questi ultimi meglio valorizzati nell'offerta di Amazon (ma per quanto?).

Cosa ci si aspetta dalla GDO italiana

Da un punto di vista d'innovazione dei concept la GDO vive oggi una dicotomia tra piazza del fresco e soluzioni frigorifere fredde: possibile non ci sia la possibilità di creare modelli diversi?

L'identità di insegna oggi è in gran parte persa, e non sarà un diverso stile pubblicitario o il logo della marca privata a fare la differenza. La lotta la si fa sui dettagli, mentre l'omnicanalità è culturalmente e organizzativamente lontana dalla mentalità del settore.

Eppure se le opportunità commerciali sono nascoste oggi nell'intersezione tra i nuovi spazi e i nuovi tempi della quotidianità e dalla centralità dell'esperienza, le possibilità d'innovare e andare oltre i motivi che hanno fatto il successo in anni passati e ora non più ci sono sicuramente. Basta avere appunto il coraggio di distruggere (certezze passate) per ricostruire.

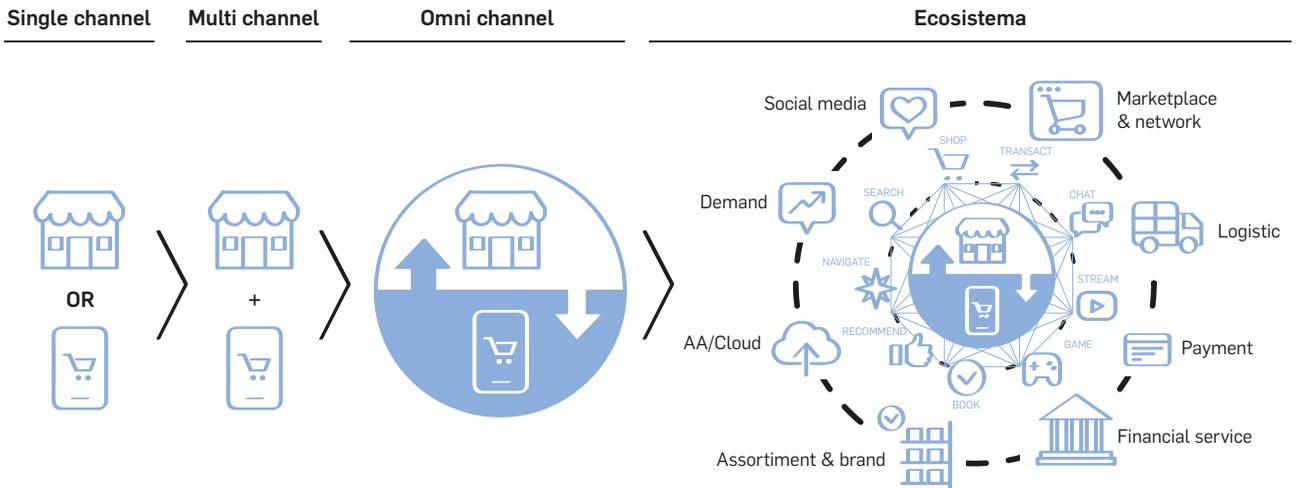
A partire da una diversa concezione di spazio e tempo. Dimensioni che non sono più fisse e oggettive ma che devono diventare flessibili e mutevoli nel corso della giornata, delle condizioni, dei momenti. Spazi retail che siano in grado d'intercettare con velocità occasioni commerciali, che presino bisogni di acquisto in maniera agile. Modalità espositive ripensate, che suggeriscano invece di contenere, che creino attenzione invece che posizionamenti di scaffale.

Sì, l'epoca degli ipermercati è proprio finita. Imparino prontamente la lezione anche i supermercati.

Daniela Ostidich
presidente Marketing & Trade

FIGURA 3

L'EVOLUZIONE DEL RETAIL



Fonte: Bain & Company

Ci sono diversi **modelli di ecosistemi**: quelli che mescolano **partnership, acquisizioni e sviluppo interno** (Zara, H&M, Aldi), aperti come i big Amazon, Alibaba e Tencent, quelli dove vi è una **partecipazione** tra retailer ed ecosistemi aperti (El Corte Ingles con Alibaba), retailer che costruiscono il proprio **ecosistema proprietario** (Walmart, Best Buy). «Si tratta comunque di catalizzare le esigenze dei clienti con soluzioni specifiche per diventare riferimento del proprio cliente», puntualizza Petronio. (VEDI FIGURA 3)

Diventare riferimento per i clienti con soluzioni specifiche

È quanto fa Unes con la linea di Mdd **Il Viaggiator goloso**, con un percorso riassunto dall'amministratore delegato **Rossella Brenna**: partito con un temporary store a Milano ha aperto diversi punti vendita con la stessa insegna, ha sviluppato una partnership con Amazon, costantemente alimentata con nuove iniziative, e più recentemente con **Coin** a Milano e con altri brand come **Venchi** ("il corner nel corner"). «Le partnership continuano a espandersi, perché il **negozio fisico** è ancora il **primo touch point** della GDO, ma poiché buona parte dell'economia sarà sempre più influenzata dall'utilizzo dei dati, non sarà più sufficiente lavorare su un modello che ha funzionato e continua a funzionare», conclude Brenna.

La consapevolezza che il retail deve mettersi continuamente in discussione è anche la riflessione di **Giancarlo Nicosanti Monterastelli**, amministratore delegato **Unieuro**:

«Nell'elettronica di consumo presto assisteremo alla **convergenza dei prezzi** tra online e offline. Dovremo ampliare l'offerta ad altri prodotti, a servizi di diverso tipo e interloquire con mercati attigui per compensare i margini che perderemo. Il retail ha futuro se ascolta i clienti e investe intercettando i suoi bisogni e trovando un equilibrio tra investimenti, fatturati e margini».

Il futuro del retail: ascoltare i clienti e intercettarne i bisogni

L'OPINIONE

Verso un ecosistema più aperto

Giuliano Noci

Vi sono due fattori di contesto necessari per comprendere i passaggi che la Distribuzione e il sistema dei consumi devono compiere. La pandemia ha favorito un'interazione più forte tra il consumatore e l'insegna o il produttore, che dovranno sempre più gestire i touch point digitali e fisici in maniera integrata, con il punto di vendita che si dovrà esaltare sempre più come spazio relazionale. L'altro fattore di contesto è il mondo cinese che ci mostra un'accelerazione di come i confini tra i vari player sfumino, superando il paradigma della specializzazione con una traslazione della produzione verso lo shopper, della Distribuzione verso la community e le relazioni, dei

media verso l'e-commerce. La conseguenza è che la chiave per il futuro è l'omnichannel customer centricity, uno spazio di relazione con lo shopper: la GDO dovrà fornire soluzioni utili per lo specifico contesto dell'individuo. In questo quadro dovranno cambiare i rapporti di filiera, dovrà esserci un'apertura alla collaborazione esterna alla supply chain per favorire la nascita di un nuovo ecosistema e, infine, la gestione dei dati potrà giocare un ruolo chiave.

Giuliano Noci
professore ordinario di Strategia & Marketing e pro rettore del polo territoriale cinese Politecnico di Milano

Per i consumatori, secondo i dati di una ricerca condotta da Ipsos con **Largo Consumo**, cresce l'importanza dell'esperienza personalizzata, della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale come fattori di soddisfazione nei confronti della Distribuzione. Ma proprio riguardo all'esperienza personalizzata la distanza dei retailer dalla piena soddisfazione è ancora da colmare: la GDO veleggia nella parte bassa di una classifica che ai primi posti vede erboristerie e profumerie e

agli ultimi i discount e la ristorazione veloce.

RIPENSARE IL PUNTO VENDITA

Il nodo centrale rimane ancora il punto vendita, perché, secondo i dati di **Accenture**, il 73% degli italiani preferisce acquistare gli alimentari nel punto vendita fisico, perché non vuole rinunciare alla spesa dal vivo (37%) e vuole toccare i prodotti (21%). «Il negozio è legato a un modello che ha 40 anni, **lo scaffale**, e dei 27 minuti mediamente spesi per fare la spesa oltre la metà è dedicata ad attività a basso valore aggiunto.

Conad: una dimensione orientata al cliente

Costruire nuove relazioni con il cliente significa per **Conad** la messa a punto di una strategia d'insegna con i diversi format e con l'articolazione dell'offerta fisica e digitale unita al ridisegno dei piani di marketing sul cliente e alla maggiore attenzione alla territorialità. «Il punto di approdo – afferma **Francesco Avanzini**, direttore generale Conad – è una digital customer relationship che va oltre la semplice spesa a domicilio. L'obiettivo di questo nuovo ecosistema è costruire un rapporto con il cliente basato su una piattaforma digitale unica e integrata per offrire prodotti, servizi, esperienze e soluzioni per un'esperienza d'acquisto nella massima semplicità, rafforzando la brand loyalty». Se questa è la strategia, l'applicazione può avvenire su una piattaforma comune. «Occorre che i brand collaborino con una visione non monolitica ma congiunta, trovando una sintesi a priori, con minore contenuto di prodotto a vantaggio di una più ampia dimensione orientata al cliente. Solo con chi parla la stessa lingua si può pensare di procedere insieme», ammonisce Avanzini.

Il

73%

degli italiani preferisce ancora acquistare il cibo nei punti vendita

Per questo – sottolinea **Matteo Arata**, consulting retail lead per **Accenture Italia** – il negozio deve

essere rinnovato. Seguendo **quattro dimensioni** rispondenti ad aspettative ormai consolidate.

- **Integrazione tra digitale e fisico**, perché l'aggiornamento tecnologico è una discriminante per la scelta del negozio (66%).
- **Convenience** perché la rapidità e la semplicità sono imprescindibili nella spesa ricorrente (92%).
- **Ispirazione** perché ci si attende di trovare in negozio nuove risposte alle proprie esigenze (75%).
- **Sostenibilità**, perché il 76% cambierebbe il proprio retailer per uno più attento alla sostenibilità».

Accenture ha quindi progettato un **format nuovo** di negozio più digitale, più personale, più reale, che affronta in maniera più organica la convergenza tra online e offline. «Si tratta di un concept store nel Far East, che dà valore al tempo per la spesa, crea un'esperienza distintiva, con un accesso più aderente alle varie esigenze», aggiunge Arata. Si tratta in sostanza di un ipermercato con una piazza per i freschi dove il focus è sull'immaginare nuove esperienze di acquisto o sociali e con una reinterpretazione delle corsie dove i prodotti esposti sono dematerializzati (foto, campioni o dispenser) e scelti con lo smartphone, con una minore superficie dedicata e un abbattimento dei tempi per la spesa. A completamento vi è un dark store automatizzato affiancato al punto vendita o centralizzato per la preparazione delle consegne per più negozi. «È un'idea di negozio futuro che si può applicare anche al vicinato creando una sorta di ecosistema di quartiere con altri negozi», conclude Arata.

Végé: nuova vita alla carta fedeltà

Dalla nuova situazione di cookie apocalypse possono derivare opportunità per il retail, con una riscoperta dei first party data, quelli della carta fedeltà. Lo afferma **Giorgio Santambrogio**, ceo **Gruppo Végé**: «Il ritorno ai dati Crm, forniti liberamente dai clienti, assume un aspetto importante se viene condiviso con l'Industria. In chiave di omnicanalità possiamo misurare la multifedeltà nei diversi touch point, secondo le caratteristiche e le categorie di acquisto». L'esercizio che Végé sta sviluppando è quello d'identificare, per

le diverse aree territoriali identificate con i cap, gli indicatori socio demografici tradizionali e la propensione di acquisto online dei prodotti alimentari per quanto riguarda le domande, la pressione competitiva nella rete fisica e della concorrenza online per capire dove investigare con maggiore intensità. «Si possono ricreare così nuovi cluster incrociando le caratteristiche socio-demografiche con la propensione digitale per definire meglio su quali touch point investire prioritariamente», conclude Santambrogio.

Il legame tra digitale e fisico si ritrova anche nella strategia di **Librerie Feltrinelli** che in pieno Covid-19 ha spostato sul canale **online gli eventi** di presentazione delle novità, guadagnando anche la possibilità di ospitare autori stranieri, e quelli dettati dall'attualità come le elezioni presidenziali americane utilizzando anche i social, dall'altro ha utilizzato il lockdown per ridisegnare completamente la libreria di Piazza Piemonte a Milano. «Non abbiamo voluto riprendere il concept del flagship store non ripetibile e non a misura di cliente - illustra **Roberto Merlini**, chief customer officer Librerie Feltrinelli - ma ci siamo concentrati su uno spazio dove le persone possono **passare del tempo, consumare cibo** e bevande al Red, dove è presente un'area verde, dove l'area eventi è stata ampliata appunto con l'utilizzo del digitale. Poi c'è un'area **ragazzi** e un'area **giochi** ai piani superiori. Il canale online è ormai insostituibile, ma il fascino della libreria dove trascorrere del tempo rimane immutato». C'è l'**appuntamento con il libraio** che prevede la prenotazione di una consulenza con un libraio esperto nel settore d'interesse che può

avvenire direttamente in libreria, via facebook o whatsapp. Vi sono poi la nuova startup Feltrinelli Education, per la **formazione** online e dal vivo, l'area **comics & games**, per sfide online e tornei in loco, la digitalizzazione dei **servizi di pagamento** nelle varie modalità di self checkout, Pos mobile in dotazione agli addetti, con l'app dello smartphone. L'offerta si è poi rinnovata con il corner del Libraccio per la vendita di **libri usati** e di **scolastica**.

LA RICONFIGURAZIONE DEL NON FOOD

A fine 2020 la distribuzione moderna non alimentare contava in Italia 29 mila punti vendita appartenenti a poco meno di 300 gruppi (specializzati e despecializzati) presenti in 20 differenti comparti merceologici.

29

mila punti vendita
Non Food e 300
gruppi distributivi
nel 2020

L'Osservatorio Non Food 2021 di GS1 Italy li ha raccolti in sei tipologie di **agglomerati commerciali**, di cui cinque hanno chiuso l'anno con una rete vendita in calo: agglomerati centrali urbani, centri commerciali, parchi commerciali, aree urbane periferiche, nei luoghi di passaggio e di traffico (come stazioni e aeroporti). Unico agglomerato ad aver chiuso il 2020 con un aumento del numero dei negozi sono i Factory Outlet (+0,7%).

Nel 2020 l'e-commerce ha avuto un balzo importante, avvicinando anche molti consumatori tradizionali che non avevano mai usato il canale virtuale. Le **vendite via web** sono risultate in crescita, sia per giro d'affari sia per quota di mercato, in 12 dei 13 comparti analizzati dall'Osservatorio Non Food (unica eccezione i prodotti per la fotografia). Il risultato più eclatante è stato quello nell'elettronica di consumo dove l'e-commerce è stato il canale di vendita a maggior crescita annua in termini di fatturato (+55,5%) e di market share (26,0%).

L'altro fenomeno commerciale del Non Food nel 2020 è stata la forte crescita delle forme di **distribuzione alternativa**: le vendite a domicilio o per corrispondenza e di quelle realizzate nei distributori automatici e nell'e-commerce sono aumentate a valore del 13,9% rispetto al 2019.

Nel 2020 un consumatore su due ha affermato di aver cambiato permanentemente le proprie abitudini di spesa in seguito alla pandemia: se ne sono avvantaggiati soprattutto le forme di commercio di prossimità e l'e-commerce. I lockdown hanno fortemente penalizzato i centri commerciali, ora chiamati

a riposizionarsi come luoghi di ristoro ed entertainment e non solo di shopping. La ricerca di **comodità e convenienza**, che restano driver importanti nel Non Food, uniti alla ricerca di una **qualità accessibile**, gioca a favore dei factory outlet e dei parchi commerciali. Così come il perdurare dello smartworking, con la maggior presenza dei consumatori nei centri minori e nelle periferie urbane, può rappresentare un'occasione di rilancio per le polarità commerciali extraurbane.

Tuttavia, a considerare l'**effetto contenitore**, cioè la combinazione tra numero dei punti vendita, varietà delle merceologie e appeal delle insegne presenti che rendono attrattivo un distretto dello shopping, secondo il **TradeLab Shopping index** dell'Osservatorio Non Food di GS1 Italy sono due le principali forme di contenitori commerciali presenti sul territorio italiano:

- Le **agglomerazioni urbane centrali**, che raccolgono il 44,3% dei punti vendita della distribuzione moderna Non Food.
- I **centri commerciali**, che ne ospitano il 39,3%.

Sulla base del suo aggiornamento 2021, l'Osservatorio Non Food di GS1 Italy ha pubblicato la classifica dei **contenitori commerciali più attrattivi** d'Italia

Il ranking delle **agglomerazioni urbane centrali** comprende città presenti su tutto il territorio nazionale, non registra new entry e mostra poche variazioni rispetto all'edizione del 2020. Al primo posto si riconferma corso Vittorio Emanuele, in zona Duomo, a Milano. Segue l'area

#attrazionecommerciale

Da dieci anni il TradeLab Shopping Index dell'Osservatorio Non Food di GS1 Italy è un indicatore esclusivo che misura la capacità di attrazione complessiva dei contenitori commerciali in cui sono inserite le insegne della distribuzione moderna specializzata presenti in Italia. «Questo indice permette d'inquadrare l'evoluzione della nuova dimensione competitiva nel retail, quella tra sistemi di offerta commerciale in grado di attrarre quote significative di potenziali clienti e dove si giocano le principali sfide competitive in termini di vendite e fatturati», spiega Marco Cuppini, research and communication director GS1 Italy. Calcolato sulla base del punteggio attribuito a ogni insegna presente in base alla sua capacità di creare traffico, il TradeLab Shopping Index dipende sostanzialmente dalla numerica di punti vendita e dalla tipologia di insegne presenti nei singoli contenitori commerciali e viene aggiornato a cadenza annuale.

di via del Corso e via Nazionale a Roma. In terza posizione s'insedia l'asse di via Roma e corso Garibaldi a Torino, che in un anno risale di una posizione sostituendo il centro storico di Bologna, che scende al quarto posto. Nella top 10 rimangono stabili il centro di Firenze al quinto posto e Milano Buenos Aires al settimo posto, mentre Genova sale di ben quattro posizioni, insediandosi sul sesto gradino. In discesa le altre città, tutte del Centro-Sud: Napoli, Bari e Palermo. (VEDI FIGURA 4)

La top ten dei **centri commerciali** conferma il drappello dei primi cinque shopping center del 2020 e mostra un certo dinamismo solo tra la quinta e la decima posizione. Il centro commerciale più appealing d'Italia resta l'Orio Center, alle

FIGURA 4

TOP TEN DELLE AGGLOMERAZIONI URBANE CENTRALI (TRADELAB SHOPPING INDEX)

AGGLOMERAZIONE URBANA CENTRALE	RANKING 2020	RANKING 2019
Milano centro (Vittorio Emanuele)	1	1
Roma centro (del Corso, Nazionale)	2	2
Torino centro (Garibaldi, Roma)	3	4
Bologna (Indipendenza, Bassi, D'Azeglio)	4	3
Firenze centro	5	5
Genova (San Vincenzo, XX Settembre, Buenos Aires)	6	10
Milano Buenos Aires	7	7
Napoli (Toledo, Chiaia)	8	6
Bari (Cavour, Sparano, Vittorio Emanuele)	9	8
Palermo (Maqueda, Roma, Ruggero Settimo, Finocchiaro)	10	9

Fonte: elaborazioni TradeLab per GS1 Italy “Osservatorio Non Food” 2021

porte di Bergamo, seguito dal Porta di Roma e dal Campania di Marcianise. Al quarto posto si conferma Roma Est e al quinto Il Centro di Napoli. Sale di tre posizioni e si piazza al sesto posto il Città Fiera di Martignacco, così come guadagnano una posizione il Globo di Busnago e il Porte di Catania, mentre scendono Euroma 2 e Le Gru di Grugliasco. (VEDI FIGURA 5) ■

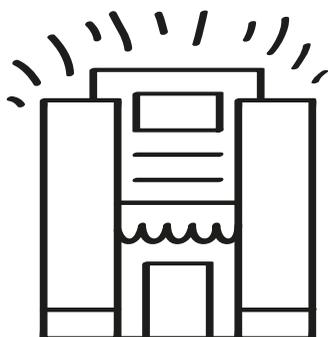


FIGURA 5

TOP TEN DEI CENTRI COMMERCIALI (TRADELAB SHOPPING INDEX)

CENTRO COMMERCIALE	RANKING 2020	RANKING 2019
Orio Center (Lombardia)	1	1
Porta di Roma (Lazio)	2	2
Campania (Campania)	3	3
Roma Est (Lazio)	4	4
Il Centro (Lombardia)	5	5
Città Fiera (Friuli Venezia Giulia)	6	9
Euroma 2 (Lazio)	7	6
Le Gru (Piemonte)	8	7
Il Globo Busnago (Lombardia)	9	10
Porte di Catania (Sicilia)	10	11

Fonte: elaborazioni TradeLab per GS1 Italy “Osservatorio Non Food” 2021

Il balzo del digitale

La pandemia ha impresso un deciso impulso alla trasformazione digitale delle imprese, ma ha rafforzato il divario tra quelle digitali più reattive al cambiamento e quelle tradizionali in ritardo ad affrontare la disruption della pandemia. In particolare emerge la volontà di estendere la digitalizzazione dall'EDI ai processi della supply chain, ma bisogna incidere sui modelli organizzativi e valorizzare le nuove competenze.

La pandemia ha cambiato radicalmente la percezione e la consapevolezza sia delle persone sia delle organizzazioni verso l'innovazione digitale, gettando così le basi per una sua adozione massiccia nei prossimi anni a supporto dei processi business to business.

Secondo i dati dell'**Osservatorio Digital B2b** della **School of Management del Politecnico di Milano**, la pandemia ha spinto poi il 48,6% delle imprese italiane a dare impulso a nuovi progetti di digitalizzazione dei processi, spingendo il 23% di loro a considerare d'investire in soluzioni digitali, in particolare sulla gestione della firma (6,8% delle imprese), sulla digitalizzazione dei processi interni (6,2%) e sulla conservazione dei documenti

(5,5%). Ma già nel 2020 il 18,4% delle aziende ha avviato progetti di questo tipo e in generale il 38,5% ha dichiarato di volerci investire nei prossimi due anni. (VEDI FIGURA 1)

Il
48,6%
 delle imprese
 italiane ha
 sviluppato progetti
 di digitalizzazione
 dei processi

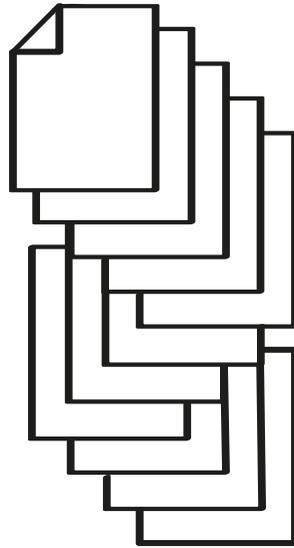
IL CICLO DELL'ORDINE

Guardando ai numeri generali, l'**e-commerce B2B** (lo scambio del ciclo dell'ordine tramite strumenti digitali) ha risentito nel 2020 solo lievemente degli effetti della pandemia, in particolare nei primi mesi del lockdown, con un calo del 4% sull'anno precedente a 406 miliardi di euro, ma l'incidenza sul transato B2B italiano è cresciuta al 20% dal 19% del 2019. Un contributo importante è arrivato dagli **obblighi normativi** degli ultimi anni, che hanno portato il digitale all'interno delle imprese, forzandole a rivedere i propri processi interni e di relazione con i partner del proprio business. Così la situazione di emergenza non ha bloccato lo scambio di fatture elettroniche, che sono risultate due miliardi, con una flessione solo del -4% rispetto all'anno precedente.

Tra marzo e giugno, nel primo lockdown, l'effetto è stato più consistente, registrando una riduzione del numero di file trasmessi del -15%, con una graduale ripresa nei mesi successivi.

20%

l'incidenza dell'e-commerce sul valore delle transazioni B2B

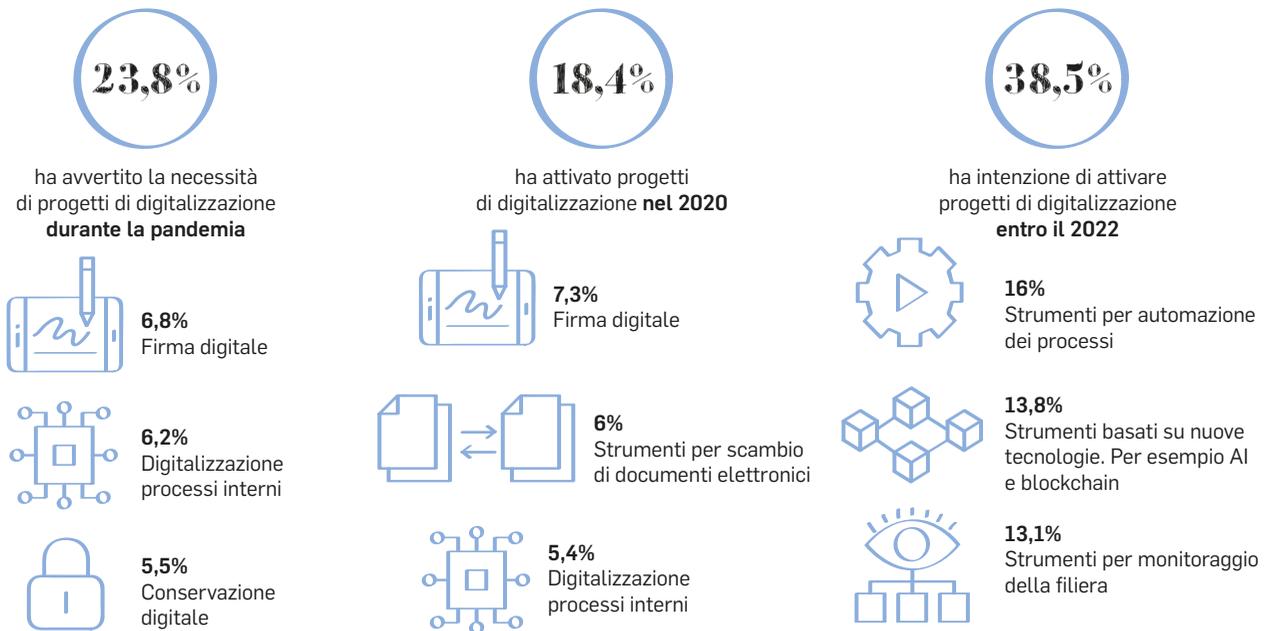


Per la prima volta il **largo consumo** è il settore più digitalizzato con 86,2 miliardi di euro (21%), seguito dall'automotive con 80,2 miliardi (20%) e dal farmaceutico con 26,8 miliardi (7%).

Il dato delle imprese che adottano l'**EDI in Italia** è invece stabile rispetto al pre-pandemia - con 19 mila aziende nel 2020 che si scambiano 252 milioni di documenti (+5% vs 2019) - ed è legato prevalentemente al fatto che molti operatori, obbligati alla fatturazione elettronica, hanno scelto di utilizzare solo il flusso per il sistema d'interscambio (Sdi, gestito dall'Agenzia delle Entrate) senza sovrapposizioni con il flusso EDI. Le fatture, infatti, pur continuando a rimanere il primo documento scambiato, calano a 50 milioni di unità (-1% rispetto

FIGURA 1

L'IMPATTO DEL COVID-19 SULLE IMPRESE PER LA DIGITALIZZAZIONE DEI PROCESSI B2B



Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Digital B2b" 2021

LA FATTURAZIONE ELETTRONICA ALLA PROVA DELLA PANDEMIA

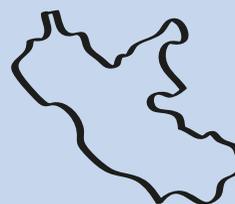
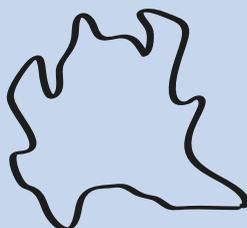
DOCUMENTI SCAMBIATI NEL 2020

2^{MLD}
-4% sul 2019

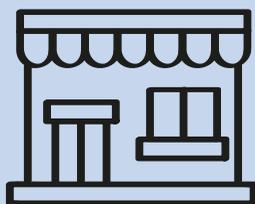
36%
provengono
dalla Lombardia

21%
dal Lazio

1,6%
i file scartati
(vs **2,4%** nel 2019)

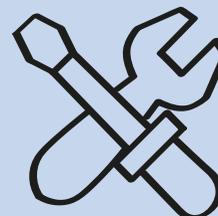


I SETTORI IN EVIDENZA

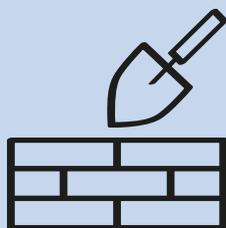


27,7%
commercio all'ingrosso
e al dettaglio
(vs **27,8%** nel 2019)

18,6%
utilities
(vs **18,4%** nel 2019)



I TREND DEI SETTORI



Costruzioni **+5%**

Pubblica amministrazione **+4%**

+ Attività manifatturiere **+3%**

- Alloggio e ristorazione **-40%**

Finanza e assicurazioni **-35%**

Servizi (noleggio, supporto alle imprese,
agenzie viaggio) **-19%**



al 2019), dopo due anni in cui si sono attestate sui 55 milioni. In crescita sono invece tutti gli altri documenti: ordini +6%, conferme d'ordine +28%, DESADV (avviso di spedizione) +12%, altri documenti (come inventory report, anagrafiche di prodotto, documenti logistici) +8%. (VEDI FIGURA 2)

50

milioni le fatture scambiate in EDI

L'EDI RESISTE ALLA PANDEMIA

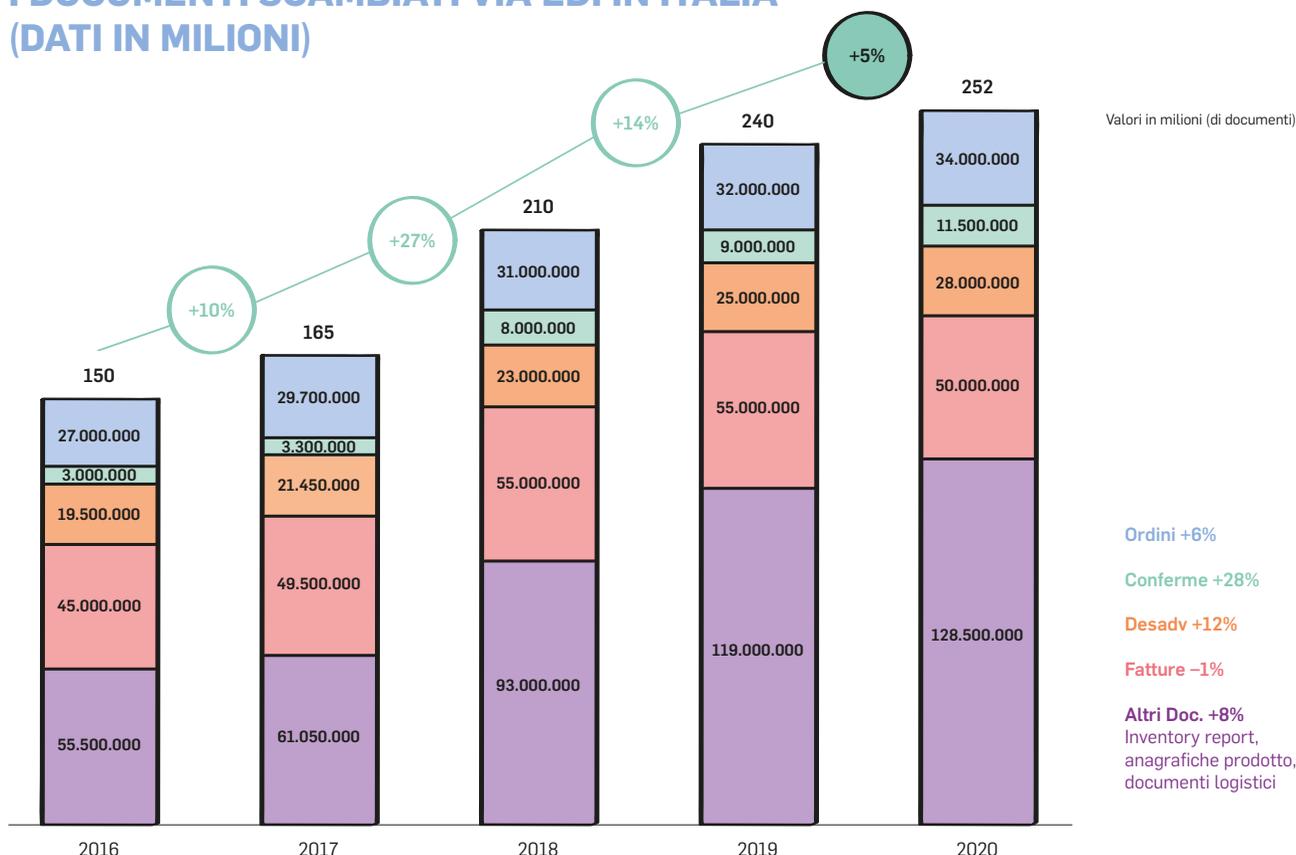
La conferma arriva dalla nuova edizione del **Monitoraggio dell'uso dell'EDI nel largo consumo in Italia**, realizzato annualmente da **GS1 Italy** in collaborazione con la School of Management del Politecnico di Milano, che rileva lo stato di salute e di diffusione dell'EDI a standard GS1 e in particolare prende in considerazione l'ecosistema **Euritmo**, il modello di servizio web-EDI creato da **GS1 Italy** con i provider certificati e la piattaforma **Procedo** per favorire l'estensione anche alle piccole e medie aziende dell'utilizzo dello scambio dati in **formato elettronico strutturato**

nel settore del largo consumo nel nostro paese.

Nel corso del 2020 è tornato a crescere il numero delle aziende utilizzatrici, con una rilevante quota di quelle che sono rimaste attive dall'anno precedente, a consolidamento dell'uso degli standard GS1 nello scambio dei messaggi via EDI. Ciò significa che con l'EDI le aziende riescono a beneficiare dei vantaggi della digitalizzazione del ciclo dell'ordine, diventando più propense a estenderne l'impiego che ad abbandonarlo, come dimostra il sensibile aumento delle relazioni "mature" e "complete", che scambiano più tipi di messaggi.

FIGURA 2

I DOCUMENTI SCAMBIATI VIA EDI IN ITALIA (DATI IN MILIONI)



Fonte: School of Management del Politecnico di Milano "Osservatorio Digital B2b" 2021

I PRINCIPALI NUMERI DELL'EDI A STANDARD GS1

LE IMPRESE

7.817

le aziende utilizzatrici dell'EDI a standard GS1 (+4% sul 2019)

DI CUI

3.506

imprese (il 45%) **fanno parte dell'ecosistema Euritmo** → **3.207** produttori

→ **291** distributori

→ **8** operatori logistici

2.509

imprese attive anche nel 2019

997

imprese che utilizzano per la prima volta il circuito Euritmo scambiando principalmente:

- Fattura (INVOIC, con il 47,94% dei messaggi totali).
- Ordine (ORDERS, 36,22%).
- Conferma d'ordine (ORDRSP, 7,79%).
- Avviso di spedizione (DESADV, 6,47%).

I MESSAGGI

EDI a standard GS1: messaggi scambiati e transazioni nel 2020 (dati aggregati)

67.896.711

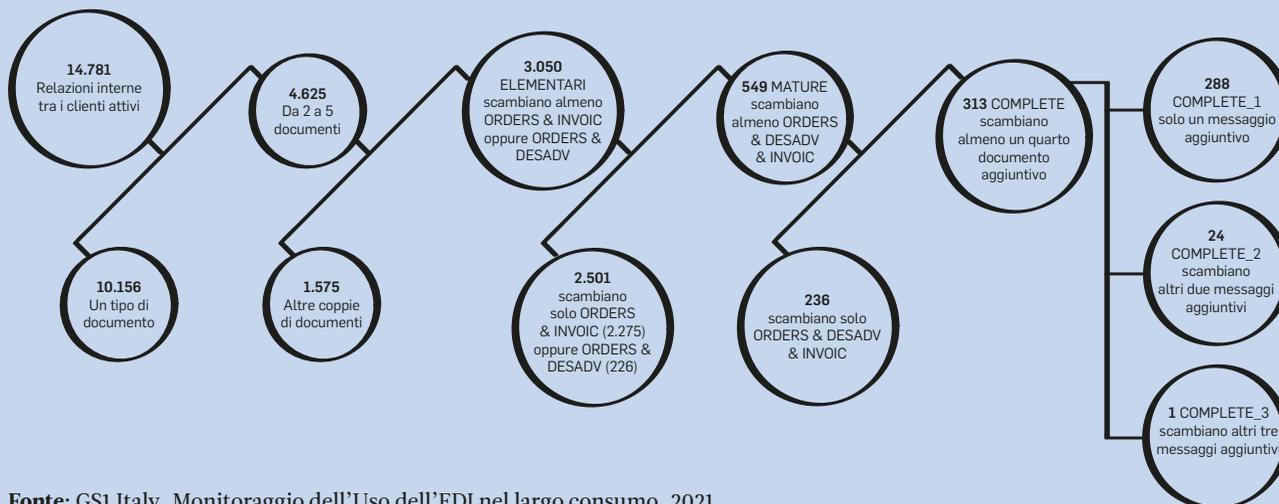
Totale messaggi scambiati



LE RELAZIONI

Contatti tra azienda mittente e azienda destinataria, indipendentemente dal tipo di documento scambiato

Numero delle relazioni e loro grado di maturità



Fonte: GS1 Italy, Monitoraggio dell'Uso dell'EDI nel largo consumo, 2021

L'OPINIONE

L'EDI è strategico contro le inefficienze

Massimo Bolchini

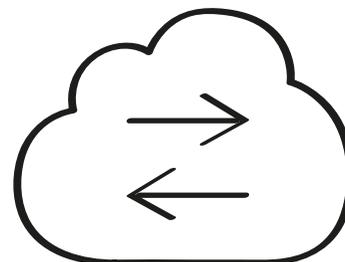


Scarica il book "Monitoraggio dell'uso dell'EDI nel largo consumo in Italia"

Considerato che il 2020 è stato un anno straordinario per l'emergenza pandemica, riteniamo che otto mila imprese che scambiano messaggi EDI secondo gli standard globali GS1 non siano poche. L'EDI si conferma come una realtà dinamica e pienamente inserita nel settore del largo consumo e come **GS1 Italy** stiamo attivando il lancio dell'EDI nella logistica affinché l'impiego di questi strumenti secondo gli standard globali possa ottimizzare la spedizione di merci evitando errori e rallentamenti e

migliorando l'efficienza del processo. L'associazione sta aiutando anche le aziende a gestire i processi di spedizione e consegna in maniera automatizzata, secondo regole comuni, aperte e basate sugli standard globali. Nello sviluppo di una filiera data driven l'EDI ha quindi un posto di riguardo e costituisce un fattore strategico per superare le inefficienze ancora presenti nella filiera.

Massimo Bolchini
standard development director
GS1 Italy



LA FILIERA DEL FUORICASA

Sono poi sempre di più le aziende interessate a soluzioni EDI secondo gli standard GS1 appartenenti anche a settori non tradizionali. È il caso dell'impulso proveniente dal **foodservice**, che ha richiesto la disponibilità del messaggio PARTIN (anagrafica delle parti), che riguarda gli indirizzi dei punti vendita e consente d'inviare le loro anagrafiche per la gestione delle consegne e della fatturazione. Permette, in altri termini, di affrontare la **digitalizzazione del ciclo delle merci**. «Un risultato positivo che premia il ruolo svolto da **GS1 Italy** come facilitatore per le imprese maturato all'interno del progetto specifico rivolto a migliorare l'efficienza dell'intero settore foodservice attraverso l'adozione di standard globali», conclude Bolchini.

Uno studio affidato da **GS1 Italy** a **TradeLab**, mostra che in Italia la digitalizzazione del ciclo delle merci nel foodservice è ancora limitata, ma vi è l'interesse e l'attenzione da parte degli attori della filiera per le potenzialità che l'adozione di un linguaggio comune standard porta con sé. «La crisi sanitaria ha messo in discussione paradigmi consolidati e spinto a intraprendere nuovi percorsi e modi "di fare": portali di e-commerce B2B, piattaforme per la gestione degli ordini online, il boom dell'home delivery, senza dimenticare la crescente attenzione alla **tracciabilità dei prodotti** come driver di trasparenza e patto di fiducia con i consumatori» afferma **Paolo Cibien**, foodservice engagement manager **GS1 Italy**.

Le modalità di business post pandemia spingono verso la digitalizzazione anche il foodservice

Proprio il tema della tracciabilità è un'area potenzialmente interessante nei rapporti con i consumatori per tutti gli attori della filiera del fuoricasa. Oltre che in un'ottica di trasparenza e tutela della salute, di visibilità e d'immagine, nel foodservice la tracciabilità delle merci può

Il foodservice e la digitalizzazione del ciclo delle merci

L'adozione degli standard GS1 che consentono di digitalizzare il ciclo delle merci appare prioritaria anche in tutti quei segmenti del foodservice dove c'è ampio spazio per l'innovazione tecnologica, come emerge in modo chiaro dallo studio promosso da **GS1 Italy**, che ha tratteggiato una situazione molto diversificata tra i diversi operatori del mercato. Le **aziende di produzione** sono quelle che presentano il livello più alto di utilizzo del sistema di codifica basato sul GTIN e sugli standard GS1, perché implementato nelle relazioni con la GDO. Le aree di miglioramento espresse dagli intervistati sono focalizzate sul livello del servizio logistico e sulle previsioni di riordini con la distribuzione, sullo sviluppo di sistemi di pianificazione delle consegne condivisi con le catene della ristorazione organizzata (commerciale e collettiva). Un altro ambito emerso è quello della dematerializzazione della bolla cartacea per accelerare le

pratiche di consegna, la comunicazione di eventuali riserve e le procedure di pagamento.

Le **aziende di distribuzione** più strutturate ed evolute scansionano il GTIN per verificare la corrispondenza tra ordine effettuato, documento di trasporto e merce consegnata all'ingresso del Ce.Di.. La lettura del codice GS1-128 sull'imballo e la cattura automatica delle informazioni relative a lotto e scadenza semplificano la tracciabilità e la rintracciabilità (nel rispetto dei vincoli normativi) anche verso le filiali e il cliente finale.

I distributori più piccoli stanno valutando il "salto" di operatività, con l'implementazione di WMS (Warehouse management system) e radiofrequenza per digitalizzare i processi e migliorare il servizio ai clienti.

Il ciclo di fornitura per la **ristorazione organizzata** (commerciale e collettiva) ha due direttrici: verso i propri centri di distribuzione oppure diretta al punto di consumo.

L'implementazione completa del sistema GS1 consente:

- Efficienza e digitalizzazione in molteplici processi aziendali.
- Rilevanti economie nella gestione del magazzino e nell'aggiornamento degli inventari per la consegna a magazzino.
- Automatizzazione nel controllo merci e conseguente snellimento delle attività a minor valore aggiunto da svolgere nei punti di consumo.
- Una risposta più rapida a richiami di prodotto.
- La digitalizzazione semplificata delle informazioni di prodotto, come allergeni e informazioni nutrizionali.

I vantaggi della digitalizzazione per la filiera del fuoricasa

Dalle interviste raccolte nello studio realizzato da **GS1 Italy** è emerso che la digitalizzazione della tracciabilità delle merci è ancora lontana. Attualmente gli operatori del foodservice la gestiscono perlopiù in maniera autonoma, tramite sistemi interni anziché standard aperti, e, nel caso della ristorazione, affidandola al personale di cucina che la realizza in modo manuale su documenti cartacei. Una soluzione che risulta poco efficace, perché richiede molto tempo e diversi controlli, e perché produce dati poco omogenei e poco condivisibili. «La capacità di fornire informazioni puntuali e precise raccolte e gestite in

maniera adeguata lungo l'intera filiera è possibile solo se si dispone di dati concreti e affidabili che possono essere utilizzati da tutti in ogni momento» aggiunge **Paolo Cibien**. «È il concetto della qualità del dato, che sta sempre più entrando nella cultura e nella prassi delle aziende».

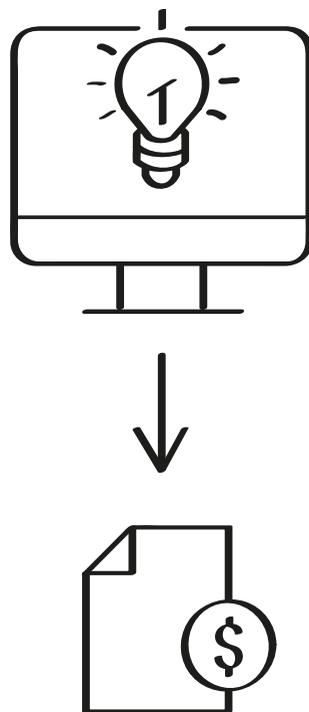
Ed è proprio sull'utilizzo di strumenti standard, di regole condivise e di soluzioni interoperabili che si fondano le soluzioni GS1 per la tracciabilità e la visibilità delle filiere. «Adottare gli standard GS1 per l'identificazione dei prodotti e abbinarli a sistemi di scansione dei codici consente di registrare

in modo automatico e senza ausili cartacei l'apertura delle nuove confezioni di prodotto da parte del personale di cucina. Inoltre, l'uso di codici a barre evoluti, come il GS1 DataBar, permette di abbinare ai prodotti anche i numeri di lotto e le date di scadenza» spiega ancora **Cibien**. «Per di più l'adozione di sistemi digitali per la tracciabilità delle merci fornisce alle catene e ai locali degli utili strumenti di monitoraggio dei consumi effettivi dei prodotti (tassi di apertura delle nuove confezioni), della rotazione del magazzino e della freschezza della merce utilizzata (confronto tra data di apertura/utilizzo e data di scadenza)».

anche rappresentare un'inedita **leva di marketing**, perché offre le informazioni per costruire uno storytelling efficace, documentato e mirato, e per realizzare innovative attività di business intelligence.

Dunque, lo studio di **GS1 Italy** conferma come la tracciabilità possa sì aprire nuovi orizzonti agli operatori del foodservice, ma a una condizione: che i partner della filiera condividano **informazioni standardizzate** – ossia basate su un linguaggio comune e inequivocabile – e che le scambino con **modalità standard e interoperabili**.

I sistemi che possono **informare in tempo reale** sulle caratteristiche del prodotto, grazie alla presenza del GTIN, sono considerati anche un'opportunità per essere più performanti nel customer care, per esempio perché permettono di aggiornare in modo più rapido e preciso i prodotti e i menu pubblicati sul web, o perché consentono di condividere le immagini dei prodotti per finalità di marketing e comunicazione online.



Guarda il video "Foodservice: come garantire tracciabilità e informazioni corrette al consumatore"

LA MATURITÀ DEI PROCESSI

Esiste infatti un rapporto tra performance aziendali e adozione di soluzioni digitali: il 45% delle imprese italiane che avevano adottato almeno una tecnologia per la digitalizzazione dei processi prima dell'ondata pandemica ha ottenuto fatturati stabili o in aumento, mentre l'81% di quelle che non avevano ancora fatto nulla hanno registrato fatturati in calo.

Esiste un rapporto tra performance aziendali e soluzioni digitali

«Ma – afferma **Paola Olivares**, direttore dell'Osservatorio Digital B2B – le iniziative avviate solo in risposta all'emergenza o solo per singole attività o processi non hanno impatti sulle performance economiche di breve periodo. Una piena **trasformazione digitale** richiede infatti tempo e una profonda **revisione dei processi**». Per questo motivo non si può ancora considerare di essere nella piena maturità dei processi digitali: l'apposito indice elaborato dall'Osservatorio registra infatti un aumento del valore di maturità da 0,24 a 0,35 su una scala da zero a uno.

Una ragione è quella proposta da **Giovanni Battista Dagnino**, docente di Management e Strategia digitale **Università di Roma Lumsa**, il quale afferma che si è data troppa enfasi alla tecnologia trascurando la formulazione della strategia digitale delle imprese.

Troppa enfasi sulla tecnologia a scapito della strategia

E invoca la necessità di un **cambiamento culturale** nell'orientamento mentale del top management verso la trasformazione digitale. Per esemplificarlo, Dagnino propone una matrice che individua quattro metafore di comportamento:

- **Tartaruga digitale** (assenza di strategia digitale tout court, esempio: Blockbuster).
- **Scimmia digitale**, che investe risorse finanziarie in tecnologia ma non ha un progetto ben definito, esempio: Kodak.
- **Cane da tartufo**, dalle grandi potenzialità, perché ha sviluppato una mentalità digitale ma non ha ancora sperimentato una trasformazione digitale, esempio: Disney.
- **Leone digitale** investe nella forza della digitalizzazione e possiede una mentalità digitale, come Netflix. (VEDI FIGURA 3)

«Il passaggio da analogico a digitale diventa un imperativo categorico – esorta Dagnino – soprattutto dopo l'accelerazione impressa dall'ultimo anno. È un passaggio che deve comprendere la formulazione di una strategia digitale, impossibile da sviluppare se il management non possiede una “testa”».

COMPETENZE, ORGANIZZAZIONE, CULTURA DIGITALE

Un contributo proprio in questa direzione lo fornisce l'indagine sugli “**Impatti della digitalizzazione sulle aziende del largo consumo**” realizzata da **GS1 Italy** con un team di ricercatori del **Politecnico di Milano** e dell'**Università degli Studi di Parma**.

Non v'è dubbio infatti che le tecnologie digitali hanno modificato i processi di produzione, distribuzione, consumo, nonché

L'OPINIONE

Come governare la dematerializzazione

Enrico Parisini

Con la fatturazione elettronica la nostra azienda ha completato tutto il processo di dematerializzazione negli scambi B2B. Ma esistono ancora dei problemi. Per esempio abbiamo visto che le diciture obbligatorie previste dalla fatturazione elettronica sono ben lontane in termini di maturità digitale. Bisognerebbe tenerne conto. Un altro problema è il doppio flusso con l'EDI, che crea confusione tra noi e i nostri clienti, perché alcuni vorrebbero eliminare l'EDI in favore della fattura elettronica scritta in altro modo. Credo che queste problematiche andrebbero governate.

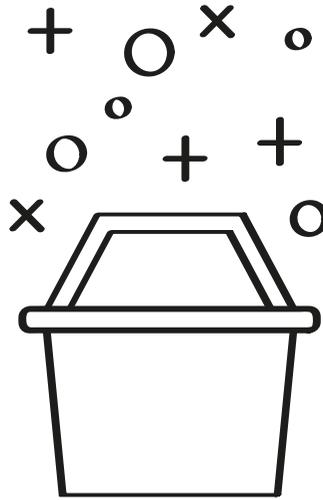
GS1 Italy, peraltro, ci sta dando una mano a gestire meglio questi

processi con i formati standard. Ricordo che lo standard è un elemento importante, tant'è che oltre allo scambio EDI abbiamo anche un'attività sullo scambio dei dati di prodotto con il catalogo elettronico, un elemento fondamentale della digitalizzazione di cui troppo spesso ci scordiamo. Per quanto riguarda le tecnologie, è tempo di passare alle piattaforme, attraverso le quali confrontarci con i clienti, semplificando i meccanismi di scambio, perché sono abilitanti anche per il miglioramento della cultura digitale.

Enrico Parisini
direttore sistemi informativi
Conserve Italia

le modalità di comunicazione e i meccanismi organizzativi con cui le informazioni vengono rese disponibili sul mercato e diventano oggetto di scambio tra i diversi soggetti della filiera. E il nuovo trattamento di **informazioni**, **merci** e **denaro**, abilitato dalle tecnologie digitali, che consente al consumatore di avere un ruolo attivo nel processo di creazione di valore, modifica le relazioni, non solo quelle verticali.

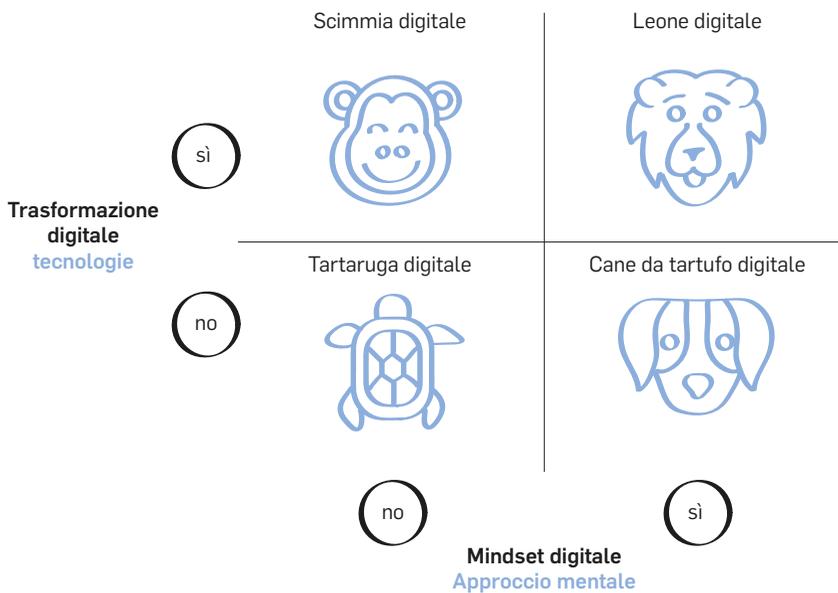
«Sbaglierebbe chi riducesse la digitalizzazione all'e-commerce», afferma **Francesco Pugliese**, presidente **GS1 Italy**. «La trasformazione digitale aiuta le imprese a lavorare, comunicare e gestire



meglio, mettendo a fattore comune le informazioni ricavate dalla relazione con i clienti. Ma bisogna ripensare ai modelli organizzativi e ai processi, per migliorare le performance».

La trasformazione digitale non è solo e-commerce

FIGURA 3
TRASFORMAZIONE DIGITALE E APPROCCIO MENTALE: UNA MATRICE



L'indagine svolta presso 151 referenti aziendali del largo consumo (102 dell'Industria e 49 della Distribuzione) ha permesso di evidenziare le **correlazioni** nella comprensione di alcuni fenomeni legati alle attività a supporto della creazione di cultura digitale e allo sviluppo di competenze e professionalità specifiche. Il digitale, infatti pervade il largo consumo. In particolare la ricerca individua gli ambiti ai quali è più o meno esposto: la **relazione informativa** con i clienti, i **nuovi format**, l'**efficienza operativa** e la **negoziante**.

Ma qual è il livello di preparazione delle aziende per affrontare la trasformazione digitale? La buona notizia è che il 49% si dichiara pronto e il 35% più che pronto. In particolare sono tre i temi critici rilevati negli ultimi due anni e nei prossimi due: lo sviluppo di **nuove competenze** nelle persone e la loro resistenza al cambiamento, la revisione dei **modelli organizzativi** e dei processi interni (più per la Distribuzione che per l'Industria), la necessità (e la difficoltà) di diffondere una **cultura digitale**

nell'azienda, superando la resistenza al cambiamento.

Nell'analizzare su quali **processi** intervenire, i ricercatori li hanno classificati in **quattro macro-aree** (osservazione, manutenzione, consolidamento, priorità) secondo il livello di **rilevanza strategica futura** e di **soddisfazione attuale** delle soluzioni adottate, scoprendo una sostanziale convergenza di vedute tra Industria e Distribuzione, con le sole eccezioni degli smart payment (ritenuti più strategici per i retailer) e della gestione e del presidio della relazione commerciale, più soddisfacente per l'Industria. «**Prioritari** sono i processi di omnichannel category e i nuovi format fisici e digitali», spiega **Davide Pellegrini**, direttore scientifico del Master GS1 Italy in Retail and Brand Management dell'**Università di Parma**. «Sono evidentemente collegati all'e-commerce, che non a caso è confinante e si trova nel quadrante dei processi da **consolidare** (alta soddisfazione e alta rilevanza strategica) insieme con la gestione e il presidio dell'accuratezza del dato, la comunicazione digitale, CRM e loyalty, data science e shopper marketing. In questo caso sono tutti processi che hanno a che fare con il presidio della relazione informativa con il cliente. La gestione della relazione commerciale, dell'attività a punto vendita e il presidio del territorio, e le soluzioni per aumentare visibilità ed efficienza negli ordini di consegna, sono tutti processi di alta soddisfazione ma di minore rilevanza strategica e quindi ricadono nell'area della **manutenzione**. Infine, secondo questa classificazione, sotto **osservazione** vi sono mobile e smart payment, e-procurement, B2B finance. Ma va detto che sono attività meno

Il marketing digitale spiegato alle aziende

Open Lecture Master è l'iniziativa del Master in retail and brand management sviluppato da GS1 Italy con il dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali - **Università di Parma**, in otto moduli specialistici dedicati all'e-commerce e a temi più tecnici del digital marketing: strategie e scenari dell'e-commerce, gestione operativa, soluzioni logistiche e misurazione delle performance sempre relativi all'e-commerce, email marketing, conversion rate optimisation, digital & social adv, Google analytics certification, seo strategy & tools.

La novità sta nel fatto che questi moduli, parte integrante del Master, sono stati aperti anche a chi già è inserito in azienda e non utilizza ancora gli strumenti digitali.

«La ricerca sull'impatto della trasformazione digitale nelle aziende del largo consumo - spiega **Silvia Scalia**, ECR and training director GS1 Italy - ha evidenziato tra gli altri aspetti la necessità di diffondere la cultura digitale nelle imprese e di sviluppare contestualmente nuove competenze. Con Open Lecture Master vogliamo dare un contributo nel formare le nuove competenze digitali che servono alle aziende per competere nel contesto attuale».

Tecnicamente ciascuno degli otto moduli è infatti aperto alla partecipazione di non oltre dieci junior assunti in aziende industriali e commerciali, con un massimo di due partecipanti ad azienda. Unica condizione, che non siano specialisti della materia.

«Questa iniziativa, inserita nel Master in retail and brand management, che già da un paio di edizioni ha rafforzato i contenuti riguardanti gli analytics e il data management, si caratterizza almeno per tre aspetti chiave», afferma **Davide Pellegrini**, direttore scientifico Master GS1 Italy in retail & brand management. «Il primo è che forse per la prima volta le imprese vanno in aula partecipando a un programma di formazione post laurea non in quanto testimonial ma in quanto fruitori della formazione. Ne consegue che tra i partecipanti si formano gruppi di lavoro misti tra chi ricopre già una posizione aziendale e chi andrà a ricoprirla, favorendo una proficua fertilizzazione di idee che sarà utile a entrambi. Infine, e questo è probabilmente uno dei lasciti della pandemia, i confini tra la formazione continua, la forma classica dei seminari e dei workshop e il recruiting si sono spezzati e diventano più sfumati, stimolando a ricercare anche nuove modalità di interazione».

legate alle funzioni di business del campione intervistato». (VEDI FIGURA 4)

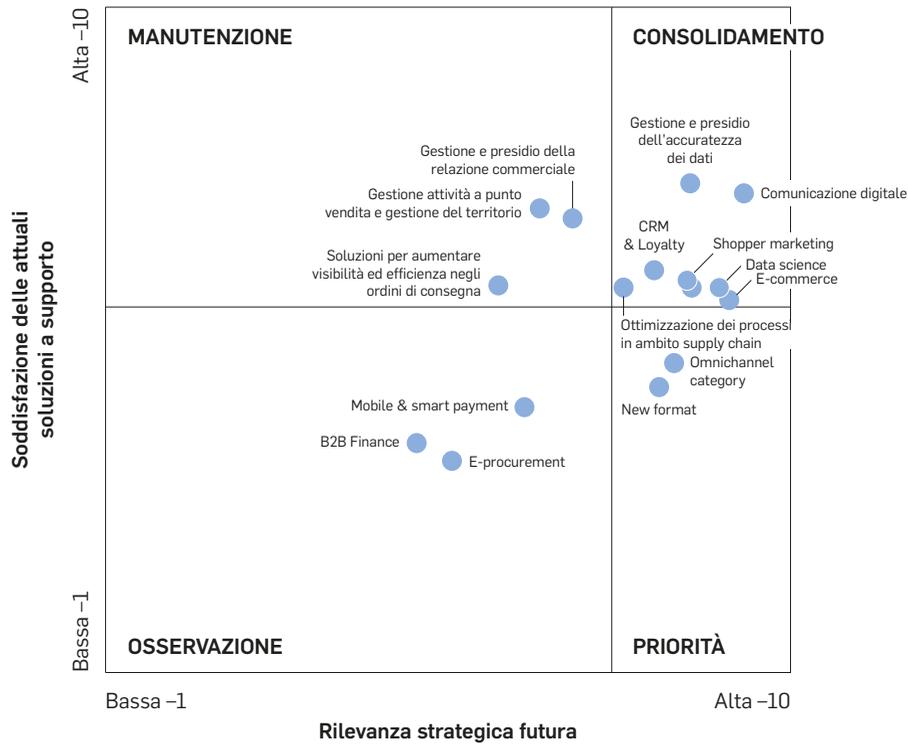


Scarica il book
"La trasformazione digitale"

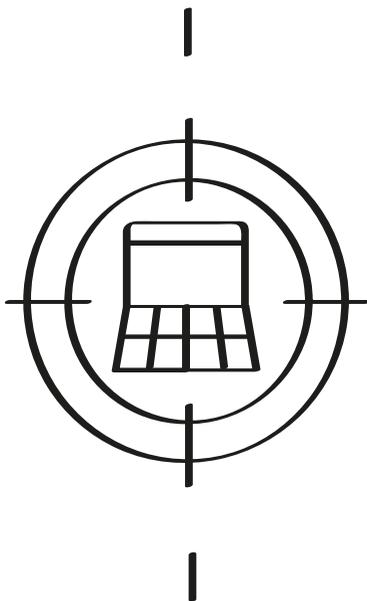
E continua: «La trasformazione digitale rimodella le relazioni orizzontali all'interno delle imprese lasciando spazio all'interfunzionalità e alla pervasività. Ma apre nuovi e importanti spazi di collaborazione verticale tra i due attori del largo consumo, in particolare nella comunicazione digitale, nella gestione del canale e-commerce, nello shopper marketing e nel CRM & loyalty. Sono funzioni che impattano non solo sull'efficienza delle relazioni, ma anche sulla potenziale efficacia

FIGURA 4

I PROCESSI INTERNI SUI QUALI INTERVENIRE



Fonte: GS1 Italy “La trasformazione digitale” 2021

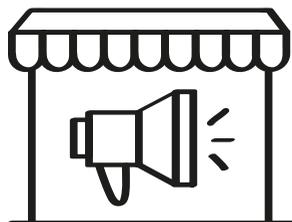


Team interfunzionali o dedicati?

Con la trasformazione digitale cambiano anche i modelli organizzativi: se la creazione di team interfunzionali è adottata dal 56% dell’Industria e dal 46% della Distribuzione, quest’ultima propende, soprattutto per l’e-commerce, a creare funzioni dedicate (il 35% contro il 20%), mentre soprattutto nell’Industria sta emergendo un modello in cui ciascuna funzione incorpora ruoli e competenze digitali al proprio interno (il 43% delle imprese industriali contro il 25% di quelle commerciali). È una sorta di “digitale trasversale dove ciascuna funzione incorpora al proprio interno ruoli e competenze digitali per un dialogo interfunzionale. Si tratta di una soluzione presente soprattutto in alcune multinazionali, dove la soluzione di una cultura orizzontale pervasiva

e di un’assenza di specialisti viene letta come il superamento del modello dei team misti e del modello che prevede una funzione dedicata”, scrivono i ricercatori dello studio GS1 Italy. È interessante notare che circa nel 50% dei casi le funzioni dedicate rispondono alla direzione generale, ma ancora nel 25% delle aziende rispondono all’IT e, soprattutto per la Distribuzione, nel 18% al marketing. Per quanto riguarda l’e-commerce il quadro è abbastanza variegato, perché spesso si sono creati team interfunzionali, ma nella Distribuzione è stata creata una funzione dedicata (31%), mentre nell’Industria il marketing ha un ruolo importante nella gestione (29%). E se in GDO nel 9% dei casi lo gestisce la funzione acquisti, nell’Industria lo fa la funzione vendite nel 25% dei casi.

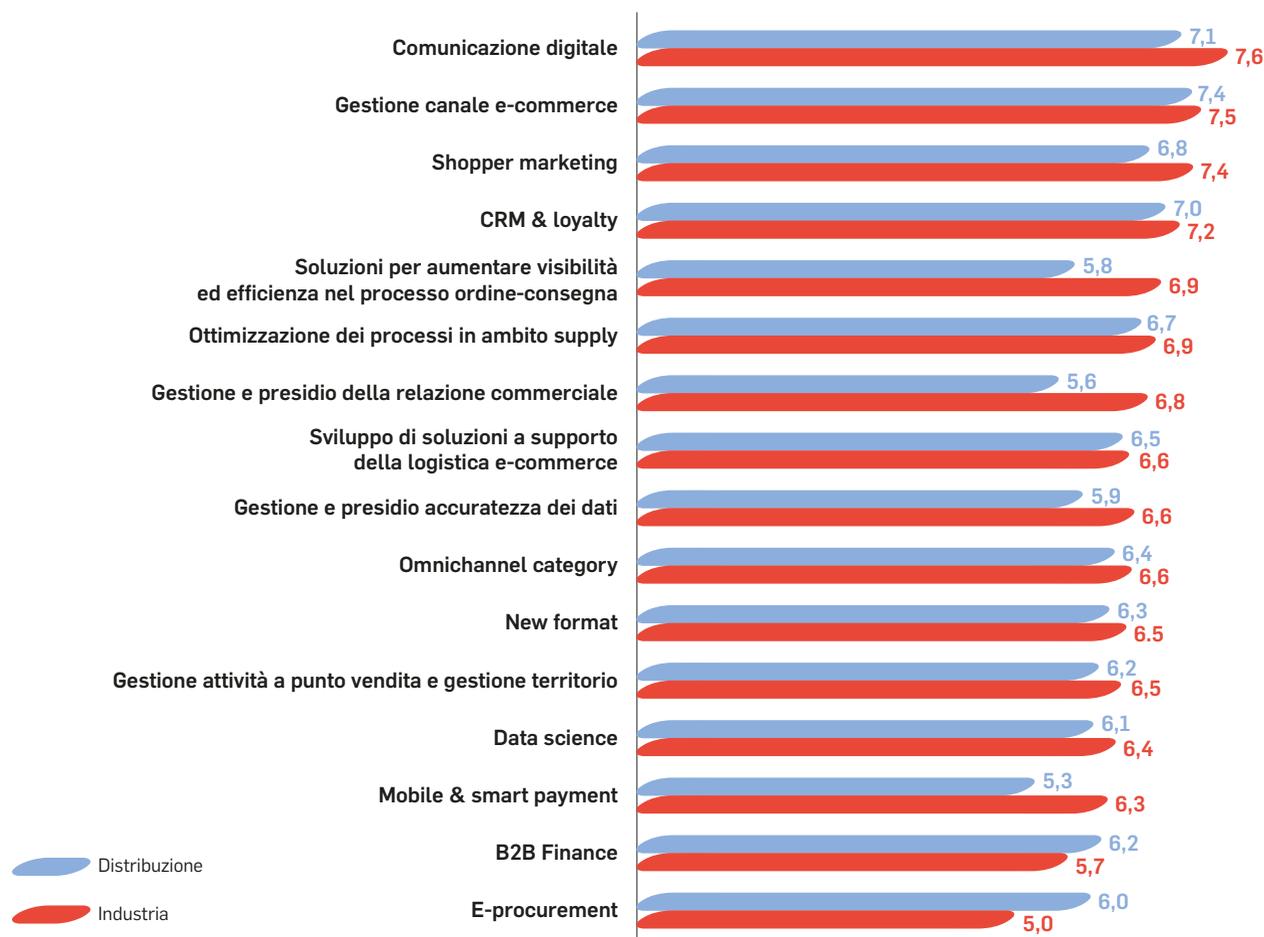
delle proposte al cliente finale. Naturalmente vi sono sfumature diverse tra GD e DO, con un’inerzia più forte nelle imprese a rete, ma in generale si nota un’apertura al confronto, in cui le nuove sfide rimandano alla dimensione soft dell’organizzazione». (VEDI FIGURA 5)



Nuovi spazi di collaborazione verticale tra gli attori del largo consumo

FIGURA 5

I PROCESSI DI MAGGIORE COLLABORAZIONE VERTICALE SECONDO L'INDUSTRIA E LA DISTRIBUZIONE



Base Industria: 57 rispondenti | Distribuzione: 33 rispondenti

AUTOMAZIONE E INTEGRAZIONE

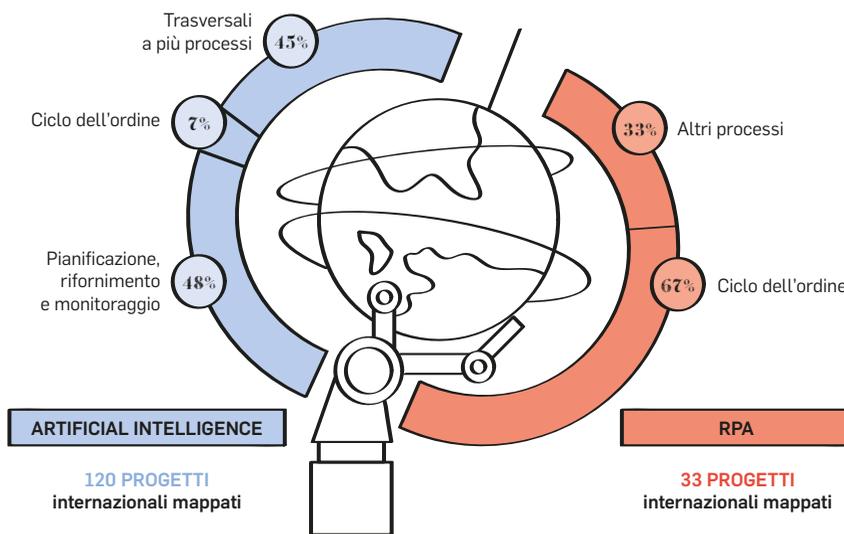
L'evoluzione è però in atto, soprattutto verso due direzioni: automazione e integrazione dei processi.

Molte aziende cominciano a interessarsi alle tecnologie per l'automazione dei processi, ritenute la priorità d'investimento entro il 2022 dal 16% delle imprese italiane.

L'Osservatorio Digital B2b ha censito 33 applicazioni internazionali di Rpa (Robotic process automation, semplice o intelligente) dei processi amministrativi e di supply chain, il 67% dei quali si focalizza sul ciclo ordine-consegna-fatturazione-pagamento e più nello specifico sulla fase di fatturazione (21 casi).

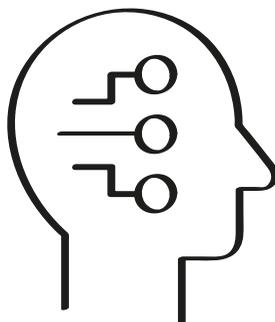
FIGURA 6

LE NUOVE TECNOLOGIE APPLICATE ALLA SUPPLY CHAIN



Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Digital B2b" 2021

Il
67%
dei processi automatizzati riguarda il ciclo dell'ordine

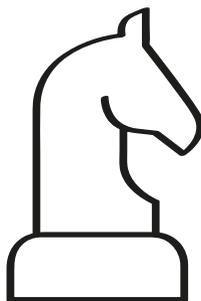
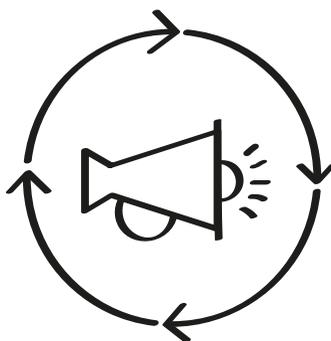
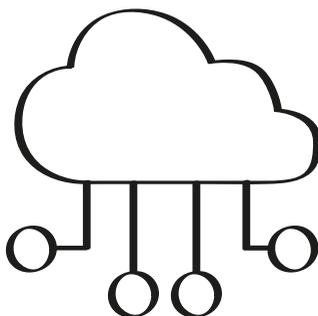


Anche l'Intelligenza artificiale sta attirando parecchio interesse da parte delle aziende. I progetti censiti sono, in questo caso, 120 di cui il 58% già operativo, in particolare con il presidio di processi di pianificazione, rifornimento e monitoraggio della supply chain (48% dei casi). Il resto delle applicazioni riguarda progetti a supporto del ciclo dell'ordine (7%) e applicazioni trasversali a più processi differenti (45%). (VEDI FIGURA 6)

L'integrazione dei processi è alla base anche della necessità di una maggiore vicinanza con i clienti, messa in evidenza dalla pandemia, anche nell'ambito del B2B. Per questo l'Osservatorio ha concentrato l'attenzione sulle strategie di customer experience omnicanale, per la cui realizzazione è necessario lavorare su

strategia, organizzazione interna, gestione dei dati e sviluppo tecnologico. Una survey su 25 aziende ha però messo in luce come non vi siano a oggi realtà con un elevato grado di maturità rispetto ai pilastri di una strategia omnicanale. «La maggior parte delle imprese adotta infatti un approccio tattico che prevede lo sviluppo di alcune progettualità e l'utilizzo di soluzioni tecnologiche di gestione dei dati e **marketing automation** da parte di singole business unit o team interni all'azienda. Solo poche aziende più evolute stanno creando funzioni dedicate alla customer experience, sviluppando una vista unica sul cliente e si stanno dotando di competenze di analisi dei dati a supporto delle altre unità di business», commenta **Marta Valsecchi**, direttore dell'Osservatorio Omnichannel customer experience.

«Le imprese che avevano vissuto gli adempimenti normativi come opportunità per digitalizzare i propri processi – **Riccardo Mangiaracina**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Digital B2b – hanno saputo fronteggiare meglio la situazione di emergenza che, anche in ambito B2B, ha avuto impatti importanti. Ha innanzitutto accelerato il processo di avvicinamento delle aziende ai propri clienti riducendo la distanza tra livelli successivi della supply chain, ha promosso un miglior utilizzo dei dati e una maggiore automazione dei processi e ha amplificato la necessità di sviluppare processi maggiormente collaborativi. Con questa evoluzione molto probabilmente nei prossimi anni assisteremo a una forte crescita della pervasività degli strumenti digitali nei processi aziendali».



LE COMPETENZE FUTURE

La revisione dei processi richiede però la costruzione di nuove competenze e il reperimento di **nuove figure professionali**. Lo studio di **GS1 Italy** le differenzia a seconda che si considerino le funzioni aziendali **marketing, commerciale e IT**. Così i ruoli più presenti nelle aziende oggi sono l'e-commerce manager e il digital marketing manager, seguiti dal chief information security officer, mentre, tra le figure più ricercate nei prossimi 12 mesi, le aziende indicano il social media listening analyst e il lean/agile specialist/scrum master, seguiti dalla figura del data scientist, che, dicono i ricercatori, con competenze all'intersezione di tecnologia, marketing e business ha il compito di leggere i trend socio-culturali, individuare ed elaborare fonti di dati, interpretare le informazioni e darne una traduzione di business.

«I dati sono oggi un elemento rilevante. Acquisire i **dati di prima parte** per ascoltare le persone attraverso i social è una priorità strategica e il digitale offre l'opportunità di trovare risposte alle domande delle persone. Il confronto tra competenze diverse è poi fondamentale per elaborare queste risposte», afferma **Alessio Gianni**, global digital & content marketing director **Barilla**.

Nella trasformazione, la **funzione HR** è chiamata a supportare lo sviluppo interno e il reperimento dall'esterno delle necessarie competenze, garantendo da un lato la diffusione di consapevolezza e conoscenza digitale di base e programmi di formazione per migliorare le competenze digitali delle professioni esistenti e formare i lavoratori alle nuove competenze e dall'altro la ricerca, l'inserimento

Il recruiting “digitale” secondo Esselunga

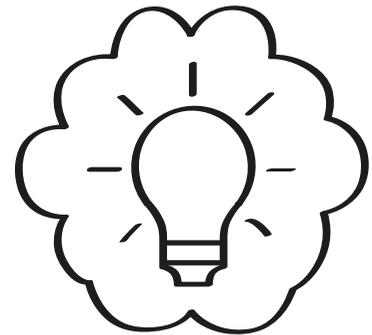
Esselunga ha intrapreso da tempo un percorso in cui il recruiting utilizza le soluzioni che il digitale offre con due risultati importanti. «Il primo riguarda il fatto che si è messo l'accento sul candidato», spiega **Daniele Del Gobbo**, talent acquisition & employer branding manager Esselunga. «Il secondo è un tema di efficacia. Prima della digitalizzazione inserivamo in azienda 2.400 persone all'anno, successivamente alla digitalizzazione dei processi abbiamo fatto 3.000 assunzioni nel 2019 e 4.000 nel 2020, aumentando considerevolmente il numero delle candidature analizzate. Grazie all'intelligenza artificiale abbiamo infatti abbattuto le barriere dando la possibilità a tutti di candidarsi, arrivando a gestire fino a 200 mila candidature all'anno, con una maggiore qualità nella scelta. Per dare poi la possibilità di conoscere meglio l'azienda e sopperire a ciò che il digitale non riesce a soddisfare pienamente, abbiamo anche dato vita a un racconto su LinkedIn di ciò che avviene in azienda coinvolgendo 40 nostri dipendenti, trasformati in brand ambassador».

e soprattutto la capacità di mantenere in azienda i nuovi profili professionali richiesti.

«Le organizzazioni del largo consumo sono più avanti nella diffusione della cultura digitale rispetto alle organizzazioni multisettoriali, così come hanno una **capacità superiore di attrarre** nuovi profili digitali», spiega **Fiorella Crespi**, direttore **Osservatorio HR Innovation Practice del Politecnico di Milano**. «Tuttavia denotano ancora una certa **difficoltà a identificare percorsi di carriera** attrattivi dedicati a queste figure e soprattutto a trattenere le professionalità. Anche per questo motivo la direzione HR avrà un ruolo fondamentale nel contribuire a sviluppare cultura e competenze digitali all'interno delle aziende, attraverso il ripensamento dei propri processi in chiave digitale e delle modalità di relazione con candidati e collaboratori».

Il largo consumo per essere protagonista nella transizione digitale ha quindi necessità di

profili adeguati, in particolare **giovani**. «Senza giovani non si può fare la transizione digitale, ma contemporaneamente bisogna sapere equilibrare i nuovi ingressi, educando il management più anziano ad accoglierli mettendo i giovani in grado di esprimere idee e creatività. Il punto centrale è non tarpare le ali alle idee nuove», conclude Francesco Pugliese. ■



Universo phygital

Gli investimenti digitali nella Distribuzione hanno messo il turbo, con l'e-commerce indubbio vincitore, soprattutto per il food & grocery. Ma è emersa l'importanza di processi più efficienti e sostenibili sia lungo la supply chain sia nel front end verso i clienti e la necessità di una loro integrazione per una vera strategia omnicanale in cui il negozio, sempre centrale per l'esperienza d'acquisto, si possa avvantaggiare dall'impiego delle tecnologie: smartphone e pagamenti digitali in testa.

Con la pandemia la naturale e continua evoluzione del retail – determinata da cambiamenti del potere d'acquisto, degli stili di vita dei consumatori, dall'innovazione di prodotto e dall'uso delle tecnologie – ha subito una potente accelerazione. Principalmente in due direzioni: la crescita dell'e-commerce, con impatti nella logistica e nell'adeguamento dell'infrastruttura retail, e l'adozione di soluzioni tecnologiche nei punti vendita.

Parte da queste considerazioni generali la settima edizione dell'Osservatorio Innovazione digitale nel retail della School of Management del Politecnico di Milano.

«A livello internazionale – afferma **Elisabetta Puglielli**, ricercatrice dell'Osservatorio – le vendite al dettaglio hanno subito una decisa contrazione, in parte compensata dal balzo in avanti delle vendite online, che con una penetrazione cresciuta al 13% in Europa, al 24% in Cina e al 20% negli Stati Uniti, è diventata sempre più centrale nelle strategie dei retailer. Contemporaneamente sono entrati in crisi i modelli tradizionali di retail, con importanti ricadute in termini di razionalizzazione dell'infrastruttura fisica e di revisione del ruolo del negozio». Si va dalla chiusura dei punti vendita, come **Gap** che abbandona l'Europa, al potenziamento del canale online (**Zara**, **Tesco**, **Carrefour** in Belgio) e delle iniziative d'integrazione fisico-digitale (**Whole Foods** in Usa, con l'estensione del click&collect).

13%

la penetrazione
delle vendite online
in Europa

Tra risposte immediate all'emergenza con iniziative focalizzate su online e **omnicanalità** da un lato e dall'altro sul negozio per la semplificazione dell'esperienza in store e per nuove modalità di vendita con l'automazione di processi (pagamenti, videochiamate e impiego della realtà virtuale), per il retail si apre nel medio-lungo periodo un cantiere di lavoro per la ricerca di **nuovi equilibri tra i canali** e per il ridimensionamento degli spazi fisici, con un ripensamento della prossimità intesa come vicinanza al cliente, non solo geografica. (VEDI FIGURA 1)

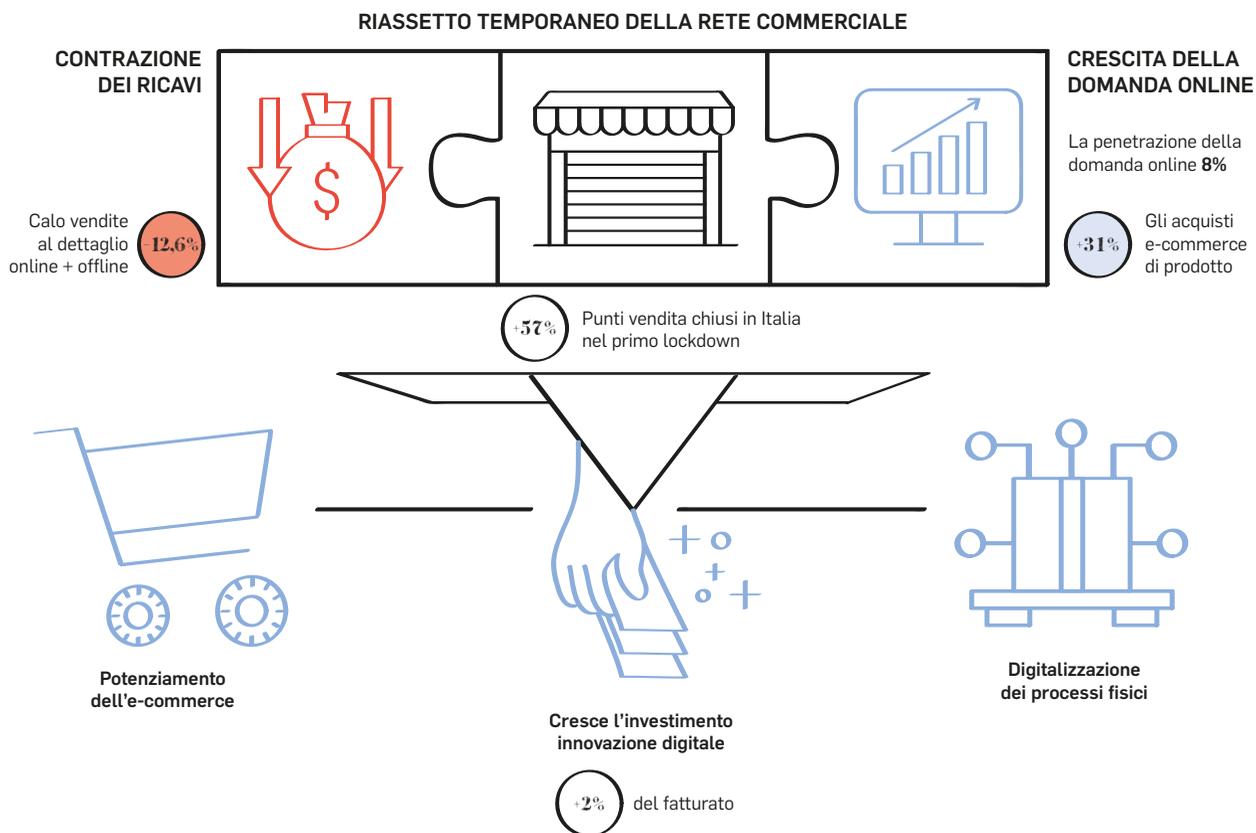
All'avvento del lockdown i maggiori retailer italiani hanno immediatamente investito nello sviluppo di una propria progettualità e-commerce. Chi invece era già presente online ha potenziato la propria iniziativa consolidando l'infrastruttura logistica, grazie all'apertura di nuovi magazzini e all'utilizzo dei punti vendita a supporto dell'online, mettendo in atto investimenti tecnologici e assumendo nuovo personale dedicato alle operatività e-commerce. Dopo il lockdown hanno lavorato per rafforzare l'offerta di innovativi metodi di pagamento e per

digitalizzare, in senso più ampio, l'esperienza fisica di acquisto.

Il cambiamento indotto dall'emergenza sanitaria ha contribuito alla diffusione dell'e-commerce anche tra le **piccole imprese** italiane che, rispetto al passato, sono state incentivate ad avvicinarsi al digitale e a comprenderne le potenzialità. In molti casi l'approccio all'e-commerce e alla multicanalità è stato piuttosto "artigianale", fondato su modalità d'interazione online e su modelli di acquisizione dell'ordine attraverso piattaforme social e/o d'instant messaging (non propriamente di

FIGURA 1

IL CONTESTO DEL RETAIL LEGATO ALL'EMERGENZA SANITARIA



Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Innovazione digitale nel retail" 2021

LA CRESCITA DEL DIGITALE NEL RETAIL



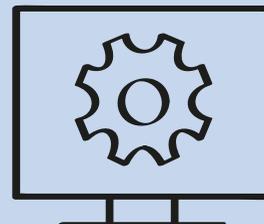
+33%

gli investimenti digitali
del retail italiano (**55** top retailer)

=

2%

del fatturato (vs **1,5%** nel 2019)
per calo fatturato e aumento investimenti



il **40%**

degli investimenti
nell'e-commerce
e nell'omnicanalità

il **35%**

nella digitalizzazione
dei processi in store

il **25%**

nel miglioramento
dei processi di back end

GLI INVESTIMENTI DEI 50 TOP RETAILER

- Durante il lockdown

88% rafforzato l'infrastruttura logistica

48% assunto nuovo personale dedicato
all'e-commerce

70% effettuato cambiamenti organizzativi

77% aumentato gli investimenti tecnologici



48% app di messagistica

42% videochiamata

20% piattaforme live streaming

- Dopo il lockdown

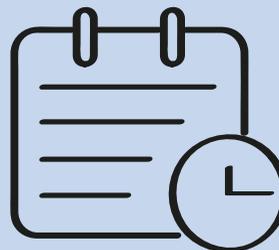
28% gestione virtuale delle code

40% sistemi di prenotazione visita nel pdv

14% sistemi self scanning e pagamenti innovativi

19% soluzioni di Crm

13% business intelligence analytic



e-commerce). I più evoluti hanno investito in siti diretti, in vetrine sui marketplace e in iniziative sugli aggregatori online. Per le PMI italiane non si può ancora parlare di omnicanalità in maniera diffusa, ma stiamo assistendo ai primi passi verso una **multicanalità online** più consapevole. Si tratta comunque per il nostro paese di un segnale della centralità e del maggior grado di maturità dell'e-commerce, che lascia presagire un'integrazione sempre più solida tra l'offline e l'online. (VEDI FIGURA 2)

Quello innescato dall'emergenza sanitaria nel retail è quindi un

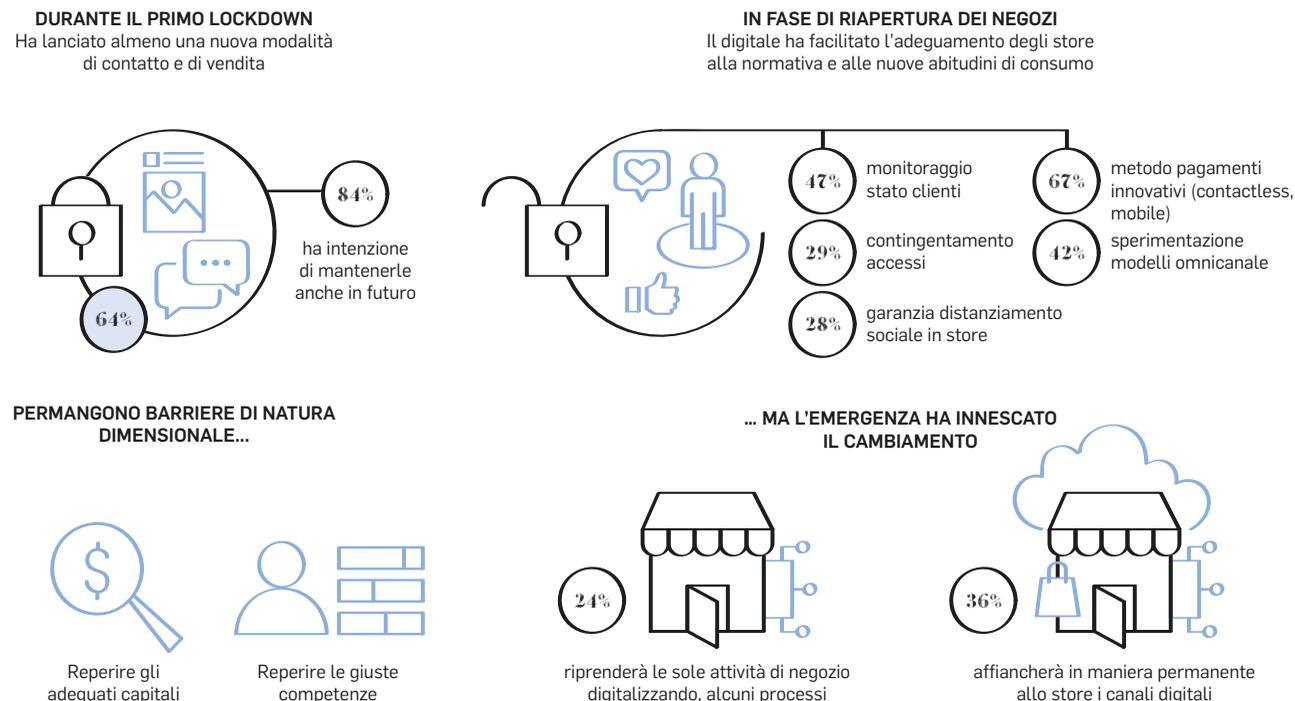
cambio di rotta senza precedenti. «Nei momenti di grande pressione, come quelli che abbiamo vissuto, – rileva **Andrea Ausili**, data & innovation manager **GS1 Italy** – sono emerse grandi difficoltà tecnologiche risolvibili e difficoltà più strutturali, organizzative, di processo. È importante che questi aspetti vengano supportati da un backend solido e si possa fare **uso di best practice** e di **regole condizionate** per gestire la logistica e più in generale una **collaborazione** più ampia tra gli attori della filiera, in modo che il sistema possa reggere per concentrarsi sulle interazioni con i consumatori. Per esempio

per la comunità del largo consumo è disponibile la piattaforma **Immagineo** di immagini e informazioni di prodotto, che per chi si vuole cimentare con l'online consente di concentrarsi su altri aspetti del servizio più strutturali e che riguardano l'organizzazione dei processi».

LA MARCIA DELL'E-COMMERCE

Gli acquisti online nel 2021 valgono 39,4 miliardi di euro (+21% rispetto al 2020), ma senza la pandemia il valore degli acquisti online nel 2020 sarebbe stato di 36,6 miliardi di euro (rispetto ai 32,5 miliardi effettivi) e nel

FIGURA 2
IL DIGITALE TRA LE PMI DEL COMMERCIO



2021 sarebbe di 42,9 miliardi. Il calcolo è dell’**Osservatorio eCommerce B2c della School of Management del Politecnico di Milano**, applicando il tasso di crescita medio annuale nel periodo 2016-2019.

Sembrirebbe un paradosso, dopo che per mesi si è inneggiato alla crescita straordinaria dell’e-commerce. Ma è presto spiegato. Da un lato gli acquisti dei **prodotti** continuano a crescere, sebbene con un ritmo più contenuto (+18%) rispetto a quello dello scorso anno (+45%), e toccano i 30,5 miliardi di euro. Dall’altro lato gli acquisti dei **servizi**, dopo la forte crisi del 2020 (-52%), segnano una ripresa (+36%) e raggiungono gli 8,9 miliardi di euro. (VEDI FIGURA 3)

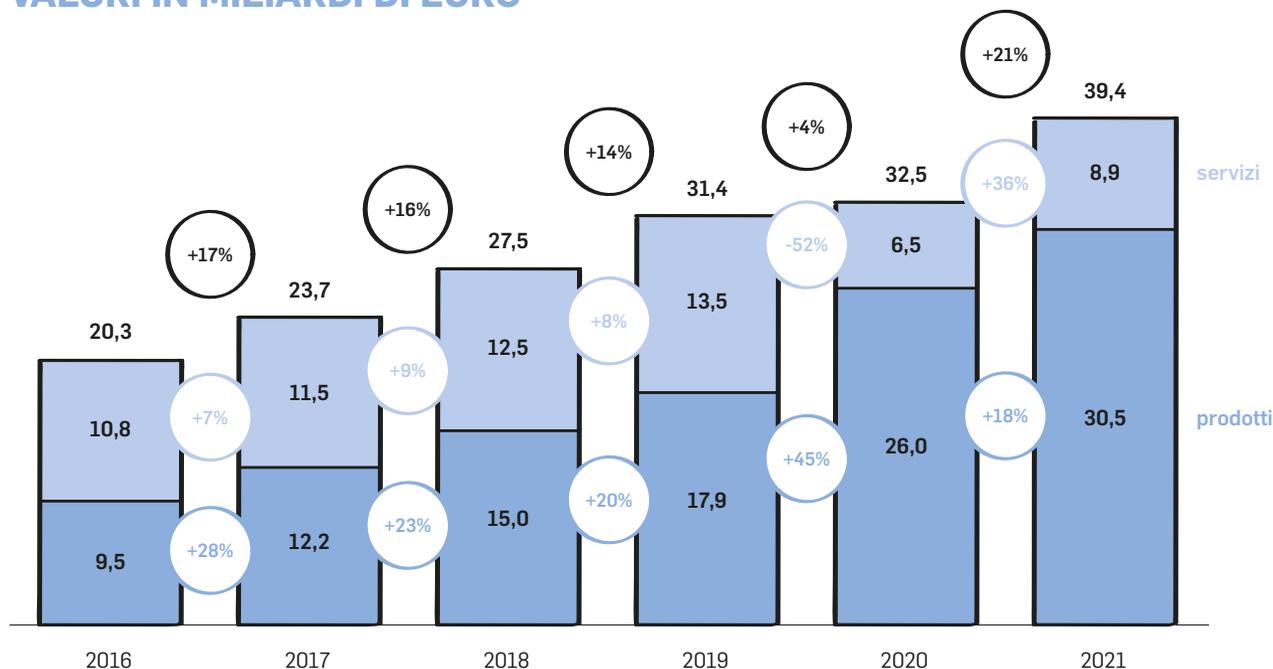
Continuano a crescere gli acquisti online dei prodotti, in ripresa i servizi

Ma il trend di questo comparto, seppur positivo, non compensa le perdite generate per via dell’emergenza sanitaria: risulta ancora significativo il divario rispetto ai valori pre-pandemia (nel 2019 gli acquisti online di servizio valevano 13,5 miliardi di euro). A mancare all’appello è soprattutto il settore turismo e trasporti, che ha subito un drastico calo non ancora compensato dalla ripresa della mobilità.

Per quanto riguarda i prodotti, tutti i comparti subiscono contestualmente una decelerazione, pur rimanendo su livelli di crescita ragguardevoli: +23% l’abbigliamento, +38% il food & grocery solo per fare due esempi. Ma l’incremento in valori assoluti è di 4,6 miliardi, decisamente superiore

FIGURA 3

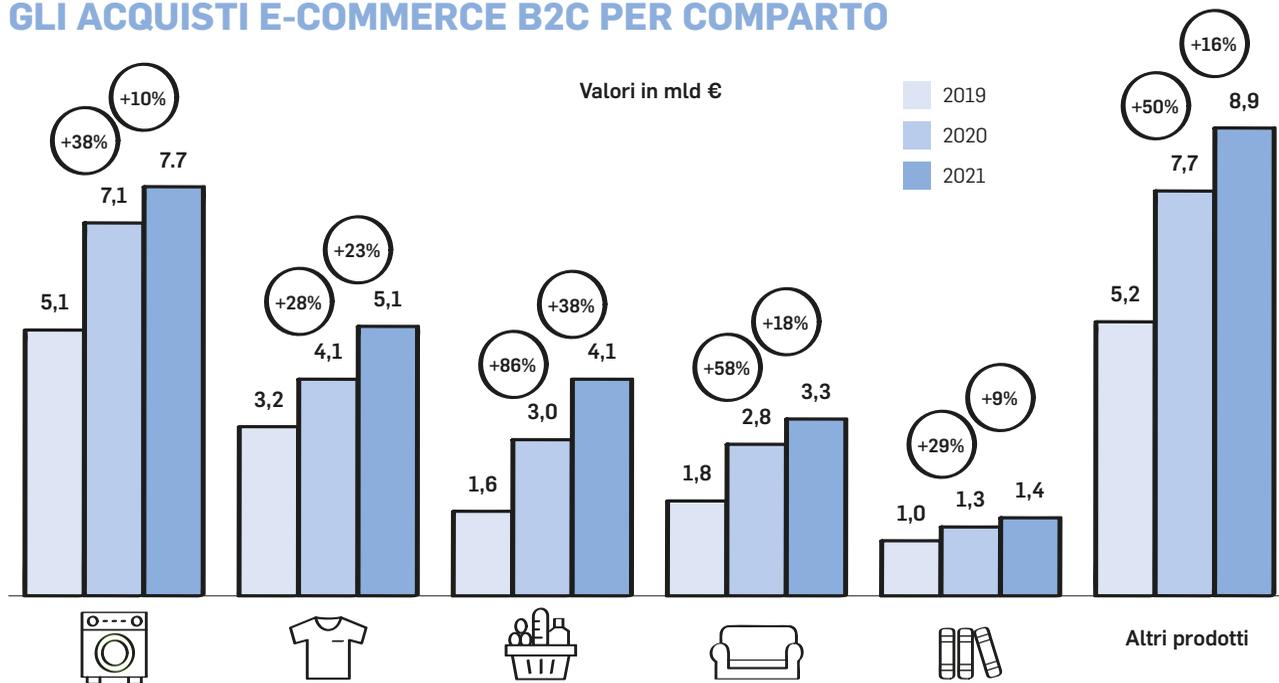
GLI ACQUISTI E-COMMERCE B2C DI PRODOTTI E SERVIZI 2016-2021 VALORI IN MILIARDI DI EURO



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio eCommerce B2c” 2021

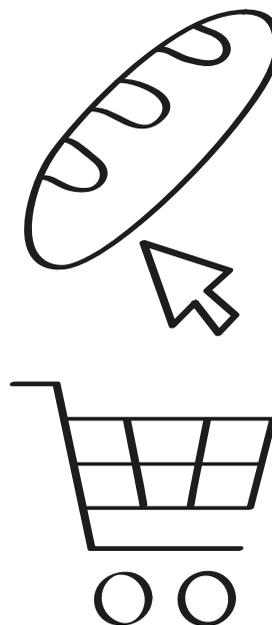
FIGURA 4

GLI ACQUISTI E-COMMERCE B2C PER COMPARTO



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio eCommerce B2c” 2021

alla crescita media del triennio 2017-2019. «L'incidenza dell'e-commerce B2C sul totale vendite retail, indice della **maturità online** – afferma **Valentina Pontiggia**, direttore dell'Osservatorio eCom-merce B2C – raggiunge il 10% (era il 9% nel 2020), con un incremen- to più contenuto rispetto a quello osservato tra 2019 e 2020 (+3 punti percentuali). Nel 2021, aumenta anche l'incidenza della compo- nente servizi che passa dal 10% all'11%. Tuttavia con la pandemia l'e-commerce ha cambiato pelle e i prodotti che nel 2016 erano il 47%, nel 2021 sono diventati il 77%. A cambiare sono le prospet- tive dei consumatori, che hanno maturato abitudini di acquisto online anche per i prodotti di uso quotidiano con comportamenti destinati a permanere nel tempo, e del retail, alla ricerca di nuovi equilibri nella catena del valore e dell'offerta». (VEDI FIGURA 4)



10%

l'incidenza dell'e-commerce sulle vendite totali

Il **food & grocery** tra i diversi settori merceologici è quello che ha registrato la crescita più elevata e un tasso di penetrazione sul totale acquisti retail del 2,5% (era dell'1% nel 2019). Ma con un grande salto del valore assoluto: + 1,1 miliardi di euro in un solo anno, che porta l'incremento nel biennio della pandemia a oltre 2,4 miliardi di euro. (VEDI FIGURA 5)

Nei segmenti di mercato che compongono l'alimentare, si registrano però differenti tassi di crescita, con alcune particolarità.

La diffusione dell'**accesso alla spesa online** per il **grocery alimentare**: alla caduta delle barriere all'acquisto dei consumatori, si accompagnano un incremento

delle iniziative online su tutto il territorio italiano e un potenziamento dell'infrastruttura logistica, della capacità di consegna e delle modalità di ritiro della spesa.

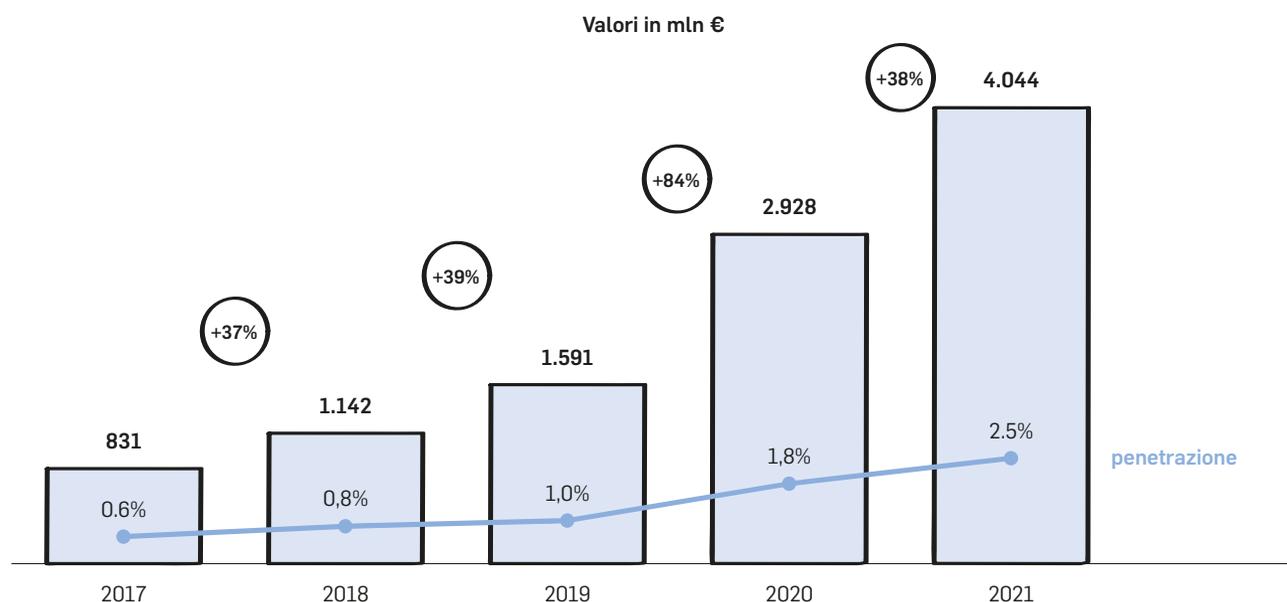
L'**ampliamento dell'offerta** nel **food delivery** (piatti pronti) sia in termini di nuovi ristoranti che attivano in modo diretto o intermediato l'e-commerce, sia in termini di maggiore copertura territoriale del servizio verso i comuni più piccoli. Tra gli altri cambiamenti del consolidamento del food delivery, i ricercatori dell'Osservatorio individuano l'aumento della domanda di molti nuovi utenti che per la prima volta hanno ordinato cibo a domicilio nell'emergenza sanitaria e che hanno continuato anche

nel corso di quest'anno, l'avvio di nuove iniziative e di collaborazioni con attori esterni da parte delle grandi catene (**McDonald's** con **Just Eat**, **Ikea** con **Glovo**) e la nascita di nuove iniziative online. In prospettiva, per la ristorazione sarà decisivo pensare in termini di specializzazione, con strutture (le dark kitchen) pensate specificamente per il food delivery, basate su efficienza, velocità, convenienza.

Per l'**enogastronomia** la caratteristica è la **vocazione all'export**, che copre circa il 15% degli 888 miliardi di euro venduti dai siti italiani, in particolare vino e prodotti locali, con focus principale sui paesi europei e un potenziale di crescita verso Stati Uniti e Asia.

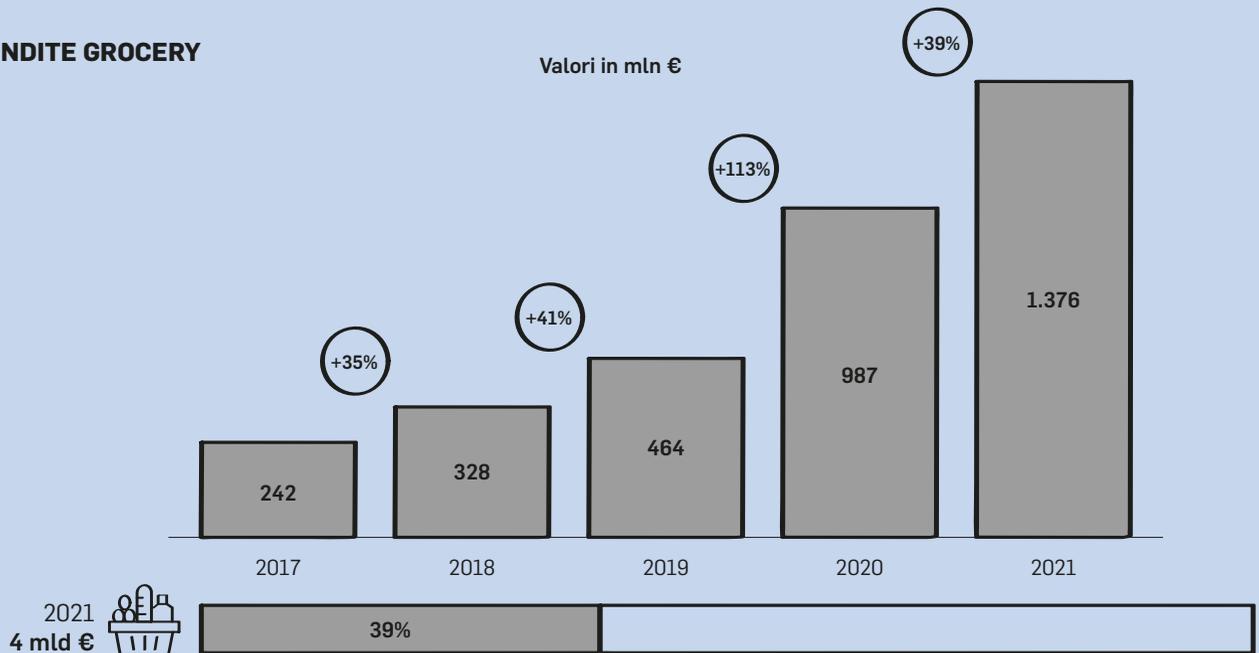
FIGURA 5

GLI ACQUISTI E-COMMERCE B2C NEL FOOD & GROCERY



I SEGMENTI DEL MERCATO FOOD&GROCERY ONLINE

VENDITE GROCERY



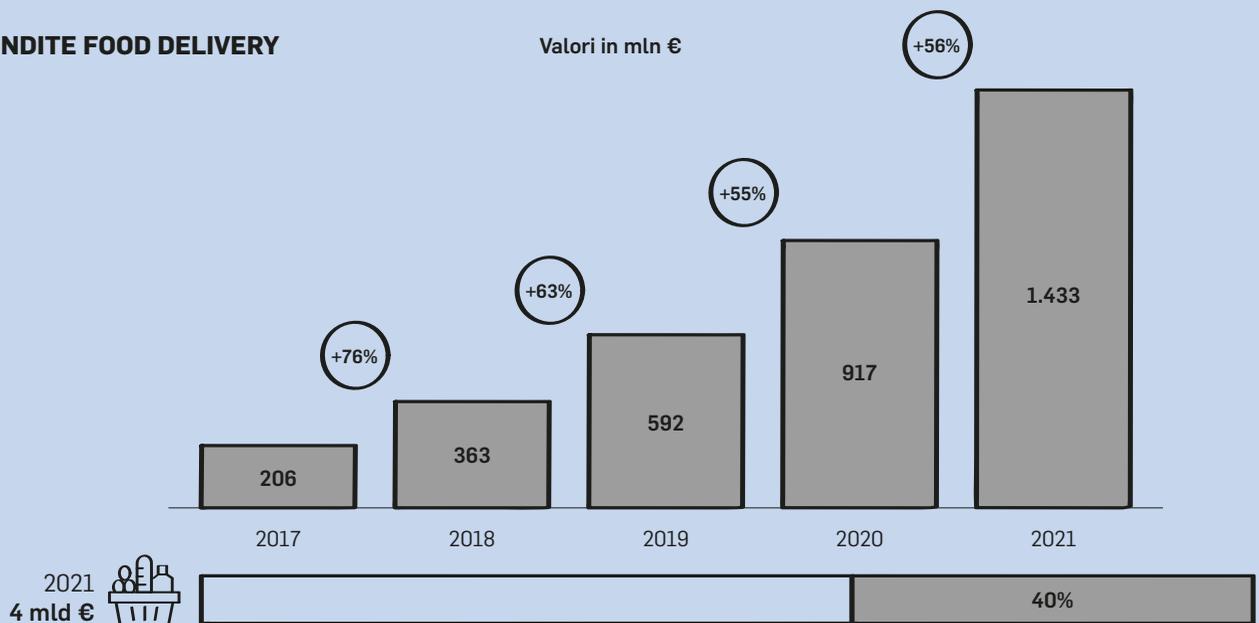
* 2021 valori non definitivi

GDO **74%**

Dot com **26%**

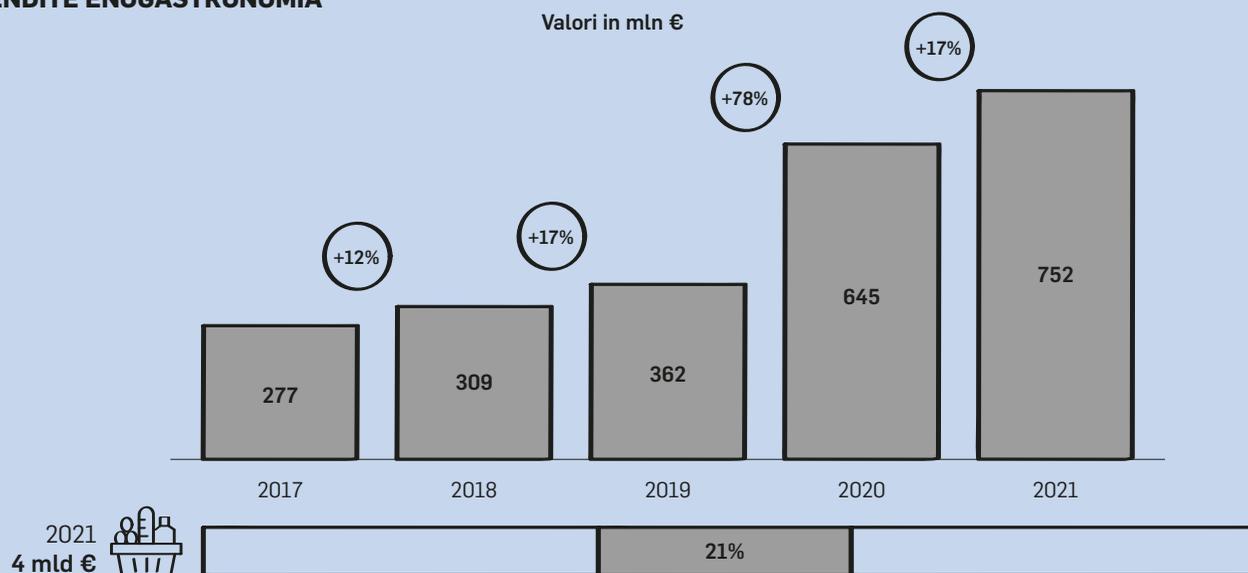
Servizio di spesa online attivo nel **97%** delle province

VENDITE FOOD DELIVERY



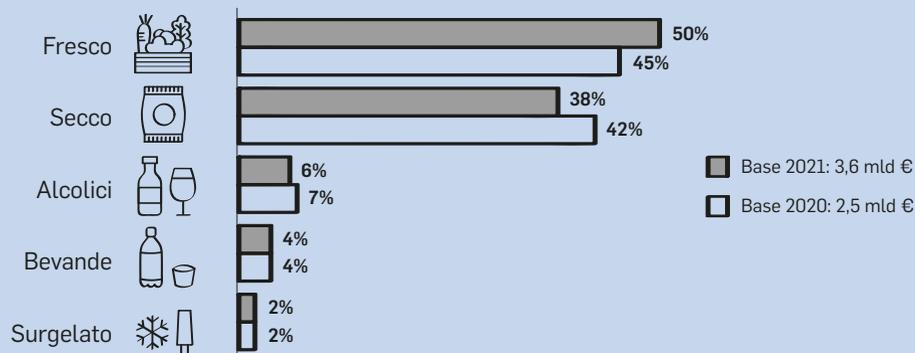
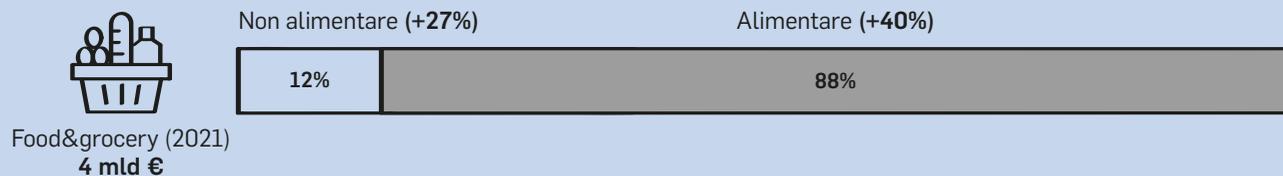
* 2021 valori non definitivi

VENDITE ENOGASTRONOMIA



* 2021 valori non definitivi

LE CATEGORIE DI PRODOTTO NELL'ALIMENTARE ONLINE



«Senza il Covid-19 la crescita nel food & grocery sarebbe stata decisamente più lenta», spiega **Riccardo Mangiaracina**, responsabile scientifico dell'Osservatorio eCommerce B2c, che stima in 971 milioni di euro l'aumento nel 2021 apparentemente determinato dal Covid-19. «L'emergenza ha quindi aiutato a gettare le fondamenta per lo sviluppo digitale del settore, spronando l'offerta verso una maggiore consapevolezza del digitale all'interno delle imprese e a incrementare di conseguenza importanti investimenti dedicati. Riguardo alla domanda, ha aiutato i consumatori nel loro processo di educazione digitale».

PROCESSI INTERNI ED ESPERIENZA CLIENTE

Nell'evoluzione del food online il tema centrale è la **logistica**. «È su questo fronte che si giocano i grandi investimenti, sui network distributivi, sui magazzini automatizzati, sul click&collect. Ma sotto la lente c'è la **delivery war** – argomenta **Mario Bagliani**, senior partner **Netcomm Services** – con le consegne in giornata di **Amazon Fresh**, in 60 minuti (**Everli**), in dieci minuti (**Gorillas**). Tutto ciò rende difficile dire come evolverà la spesa online, perché tutti i confini sono stati abbattuti».

Il grocery online quindi continua a crescere grazie a una serie di fattori di successo che **Andrea Reali**, e-commerce manager **Coop Consorzio Nord Ovest** sintetizza nell'accelerazione dei cambiamenti già in corso determinata dalla pandemia: l'estensione dei **servizi** per acquisire nuovi clienti, il miglioramento della **logistica** e la garanzia di **sicurezza** dei pagamenti digitali.

Ma mancano ancora alcuni passi per “raggiungere la vetta

Anche l'IDM in campo

Anche tutto il comparto dell'Industria di Marca è in fermento, con i brand in campo con modelli diversi. Da un'analisi su 75 aziende e 360 marchi, l'Osservatorio eCommerce B2c rileva che il 63% delle prime e il 44% dei secondi sono attivi online, in crescita sull'anno precedente. Il 40% delle aziende ha un sito proprio, il 13% si appoggia su una piattaforma e-commerce di un altro operatore, il 43% è presente in un marketplace. «Vi è un'attenzione crescente dell'Industria di Marca al canale direct to consumer per la disintermediazione e il contatto diretto con il consumatore finale. Tra le modalità, accanto al presidio crescente dei marketplace, chi ha un sito proprio lo attiva per porzioni di gamma di nicchia o di alta qualità, secondo una logica enogastronomica, o per iniziative speciali come i box, le edizioni limitate,

la personalizzazione», spiega **Simone Fraternali**, senior advisor Osservatorio eCommerce B2c.

Un esempio è quello di **Barilla** con **Dedicatoate.it**, basato sulla produzione on-demand personalizzata di alcuni prodotti della linea Mulino Bianco e Pan di stelle. Spiega **Laura Pezzotta**, head of personalization unit Barilla Group: «Questo modello si basa su un nuovo approccio diretto con il consumatore, stabilendo un dialogo e una connessione emotiva con le persone, e contemporaneamente su un nuovo modo più artigianale di produrre per occasioni particolari in maniera personalizzata. Per questo motivo anche i tempi di consegna sono nell'ordine della settimana e più. In cambio abbiamo accesso ai dati di prima parte dei clienti e ai loro desideri, con la possibilità di fare previsioni».

Logistica, cardine del presidio omnicanale

La centralità dell'e-commerce nei piani di sviluppo futuri del retail determina, per i ricercatori dell'Osservatorio, l'esigenza di sviluppare processi strutturati e ingegnerizzati a supporto dell'online. Solo così è possibile garantire un percorso di crescita sostenibile nei prossimi anni. Diventa così essenziale per l'offerta investire sull'ottimizzazione dei processi, in tutte le fasi della catena del valore, dalla comunicazione alla logistica. «La logistica – sostiene **Roberto Liscia**, presidente **Netcomm** – sarà un ambito centrale delle strategie evolutive delle imprese: il 34% degli acquirenti online

sceglie oggi il sito dove acquistare sulla base delle opzioni di consegna e di ritiro proposte. La logistica è inoltre un perno cardine sul quale sviluppare una strategia di presidio omnicanale del cliente, dove il negozio fisico continuerà a essere un elemento centrale nell'esperienza vissuta dal consumatore, perché le persone hanno bisogno di fisicità, e dove i servizi logistici potrebbero diventare l'elemento di congiunzione in grado di connettere efficacemente servizi online e fisici. Accanto a ciò non va dimenticata la gestione dei dati, non solo per le regole sulla privacy, ma anche in ambito supply chain per le valenze di interoperabilità».

dell'Everest”: «Per i vari player il gioco si sta facendo durissimo – riprende **Bagliani** – e, per garantire la **sostenibilità economica** della spesa online e acquisire nuovi clienti e fidelizzarli, si sfidano sull'eccellenza: nell'user

experience e nella proposta di valore per il cliente, nonché nell'uso dei dati e degli smart analytic. A ciò si aggiunge all'grande filone dell'attenzione all'ambiente». A questo proposito, proprio **Reali** conferma che il green è

tra gli obiettivi di Coop con la conversione all'elettrico della flotta per le consegne insieme all'estensione dell'online ad alcuni servizi come la vendita di e-book, delle sim Coop e-voce, al collezionismo e a nuovi sistemi di pagamento.

«Per il futuro – commenta **Andrea Ausili**, data & innovation manager **GS1 Italy** – ci aspettiamo una certa **razionalizzazione** di tutte le iniziative, soprattutto quelle che hanno sottovalutato gli aspetti più strutturali di questa attività, con una supply chain più efficiente e sostenibile per ridurre, almeno sul versante logistico, i costi. Il tema riguarda anche le reti e le insegne più consolidate che hanno ancora margini di miglioramento e che possono beneficiare di efficienze di costi e di tempo, per esempio adottando gli standard e gli strumenti di GS1».

Shock alla loyalty

«**A**lla base della crescita dell'e-commerce food&grocery, anche a livello europeo, – analizza **Mario Bagliani**, senior partner **Netcomm Services** – vi sono l'aumento del traffico online (+30%) e dell'uso delle app, con una maggiore esplorazione da parte degli shopper. Ne consegue un fenomeno assai rilevante: lo shock alla loyalty. Il 62% degli europei ha sperimentato nuovi comportamenti di acquisto online nel food&grocery, il 30% ha comprato da un nuovo sito, il 27% ha sperimentato nuovi brand, il 20% lo ha fatto per la prima volta. Infine, il 18% ha sperimentato un nuovo metodo di acquisto online. Esattamente come nei negozi fisici, l'ortofrutta riveste un ruolo crescente nei siti grocery apparendo sempre in home page, spesso anche in chiave di lotta allo spreco (**Babacomarket.com**). E vi è uno spostamento verso i freschi, con carni e latticini tra le categorie che crescono di più».

L'OPINIONE

Decalogo per una perfetta user experience

Se ha qualche ragione chi sostiene che - fosse vissuto al tempo di **Instagram** - Leopardi avrebbe scritto "I [Love] Recanati" anziché l'Infinito - è pur vero che l'e-commerce nel mondo del grocery sta vivendo non solo un'accelerazione dettata dalla domanda prodotta dall'emergenza sanitaria, ma anche un adeguamento sul piano dei linguaggi di comunicazione a modelli di business che, negli ultimi mesi, hanno introdotto le cooking boxes e il delivery commerce, l'integrazione con Instagram e la collaborazione con le grandi piattaforme di e-commerce verticali come i soggetti operanti nel wine e nel bio. Per questo motivo, può arrecare un qualche aiuto condividere un decalogo di user experience mutuato dai siti della pubblica amministrazione e che, per l'icasticità dell'inglese, si prestano a essere utilizzati per condividere suggerimenti e spunti con chi deve progettare un'iniziativa e-commerce sul fronte sia della produzione sia del retail.

1) Start with needs.

Intercettare i bisogni dei consumatori deve essere accostato all'innescare un desiderio. Ecco perché progettare un'iniziativa e-commerce non significa solo predisporre schede prodotto sul sito volte a essere trovate al meglio sia da chi parte da Google sia da chi si serve della funzionalità di ricerca interna del sito, ma anche sviluppare iniziative di "shoppable content" sui social media e nell'area editoriale del sito stesso. Due buoni esempi sono l'integrazione del negozio online di **Walmart** nell'app e negli shoppable video di **Tasty** e gli speciali editoriali - per esempio quello realizzato per Halloween - di **Ocado**, uno dei principali grocery store britannici.

2) Do less.

L'attenzione agli utenti si declina anche nella definizione, all'interno delle schede prodotto, di contenuti differenti (tecnici, funzionali, narrativi, formali, ecc.) a seconda delle esigenze dell'interlocutore, ma non per questo tale abbondanza di informazioni deve affastellarsi con effetti di spaesamento per chi deve leggere e decidere. Il risultato è una strutturazione per tab delle schede prodotto e una crescente attenzione a fornire assistenza attraverso livechat e form di contatto. Da osservare **Everli di Supermercato24**.

3) Design with data.

Il digitale produce big data, ma soprattutto abilita a servirsi di smart data per orientare e verificare le scelte. Per esempio, l'osservazione dei termini di ricerca condotti dai navigatori aiuta a seguirne il funnel, ma permette anche d'individuare nuovi bisogni e possibili ampliamenti nell'assortimento. La stessa funzionalità di ricerca può avere connotati smart con suggerimenti di prodotti sostituti e contenuti editoriali di supporto alla scelta e all'acquisto.

4) Do the hard work to make it simple.

La possibilità di creare confezioni di cioccolatini assortiti presente sul



sito di **Venchi** mostra quanto il sito e-commerce non sia il copia-incolla della distribuzione tradizionale e nel contempo invita ad avvalersi dei dati prodotti dalla navigazione degli utenti per render loro la scelta semplice ed efficace. Individuare i prodotti con un “Valore della pagina” (per usare la terminologia di **Google Analytics**) permette più attente scelte di promozione in homepage, sui social media, nelle newsletter.

5) Build for inclusion.

Se la navigazione e i termini usati, in un sito e-commerce che ormai punta a raggiungere un pubblico più vasto degli early adopter del grocery online, debbono essere di largo uso e intuitivi, anche l'iscrizione alla newsletter deve essere improntata a rendere comprensibile e coinvolgente la ragione per farlo: la maturazione di punti fedeltà e la presentazione dell'archivio delle newsletter sono elementi da accostare a progetti concorsuali di community come quelli presenti sui siti di **Buitoni** e **Galbani**.

6) Iterate, then iterate again.

Come appare sul sito di **Illy**, l'e-commerce è ritornato - dopo una parentesi in cui il funnel era pensato per consentire il “onepage checkout” - a presentare una sequenza di pagine differenti (pur evidenziando sempre il grado di completamento) così da osservare il tasso di abbandono di ciascuno step e ottimizzare la conversione con scelte editoriali e di remarketing. Un ottimo esempio è il sito **Cosicomodo**, particolarmente attento a rendere navigabile il carrello (con prodotti ordinabili per inserimento e per reparto) e a raggiungere il valore minimo della spesa per la consegna gratuita attraverso una raccomandazione di nuovi prodotti da includere molto efficace.

7) Understand context.

L'ampliamento dei social media tra le piattaforme nell'ambito delle quali è possibile sollecitare un acquisto online rende però necessario **adattare la comunicazione al contesto**, meno versato a un acquisto razionale e più a un acquisto emozionale. Ecco perché lo shoppable content come formato può valorizzare proposte come le gift box e le cooking boxes. Se poi l'azienda è in grado di coinvolgere la propria community, allora può ispirarsi alla campagna “Chipotle is coming” che la catena tex-mex ha utilizzato per lanciare il

proprio servizio di consegna a domicilio.

8) Build digital services not websites.

Se la spesa alimentare è uno dei grandi elementi che han segnato il 2020, esplosa durante il primo lockdown, ma consolidatasi successivamente pur a livelli più bassi, e se il click and collect ha raggiunto una percentuale delle transazioni del 15% mentre nel 2019 era all' 8,3%, la crescita ha evidenziato l'importanza della logistica e la necessità di scegliere un canale distributivo adeguato. Vendere online non significa necessariamente farlo con un proprio e-commerce, ma accostare alla valutazione di lanciare una propria piattaforma l'apertura di un canale di comunicazione con i retailer per migliorare la “discoverability” della propria offerta sul sito del partner commerciale. Lo store marketing digitale è diventato per questo una parte non trascurabile del marketing digitale per le aziende produttrici.

9) Be consistant not uniform.

Questa molteplicità di canali (sito proprietario, piattaforme e-commerce dei retailer, negozi online verticali, marketplace, social media) non possono che aprire la necessità di valutare scelte differenti per ambienti differenti sia sul piano del listino sia delle iniziative promozionali che vi possono essere percorse. L'importante è che il posizionamento del marchio non ne esca depauperato e che il conflitto di canale non ritorni a essere quel freno allo sviluppo del digitale che ha connotato i primi anni della storia della rete nel nostro paese.

10) Make things open. It makes things better.

Questo adagio del commercio elettronico - che informa scelte tecnologiche per affrontare un mercato che non può che vedere nella scalabilità un valore - si applica anche all'opportunità di rendere possibile un miglioramento progressivo della user experience di un sito per rispondere a comportamenti che non c'è alcun dubbio non tarderanno a includere novità anche nei prossimi mesi. Tali ottimizzazioni continue saranno pertanto una responsabilità dell'e-commerce manager tanto sul lato dell'esperienza utente quanto delle operation a supporto della vendita online.

Andrea Boscaro
partner **The Vortex**

Adeguamento continuo

L'innovazione digitale si è indirizzata anche verso il **negozio fisico con diverse soluzioni e per consentire la maggiore autonomia dei clienti** nel punto vendita. «Abbiamo affrontato un cambiamento che ha riguardato tutta la shopper experience – segnala **Maniele Tasca**, direttore generale **Selex** – con un'attenzione all'e-commerce, che nell'alimentare ha fatto un enorme balzo in avanti, e ai processi fisici in negozio, basti pensare all'**implementazione delle soluzioni di self scanning e self check out**. Ormai le barriere all'ingresso dell'online sono state rotte e vedremo un consolidamento nei prossimi anni. Tuttavia occorre ricordare che i trend nel settore non hanno una crescita velocissima e per il futuro il punto vendita continuerà a essere un asset fondamentale, puntando sui freschissimi come driver principale di visita. Per altri prodotti ricorrenti ci potrà invece essere un incremento delle vendite online, come peraltro sta già accadendo. Ciò implicherà dei cambiamenti nel mix degli spazi, con un maggior ruolo ancora ai freschissimi, o alla ristorazione, che sarà destinata a riprendersi, o ancora ad aree di preparazione a supporto dell'online, in un processo di adeguamento continuo che è l'essenza stessa del fare commercio».

Anche nella **rincorsa al front-end**, molti retailer hanno dovuto affrontare la difficoltà a scalare il business e a mantenersi efficienti. «Hanno fatto fronte alla domanda, a scapito però della marginalità», sostiene **Laura Rescalli**, business unit manager **Tesisquare**. «Oggi il mercato chiede soluzioni e strumenti per una gestione efficiente dell'e-commerce ma più in generale di una supply chain **omnicanales**. Almeno su due aspetti: la gestione evoluta della **raccolta** ordini con una visibilità sull'intera rete offline e online dello stock e della sua evoluzione

fino alla consegna a domicilio e la **preparazione degli ordini** con l'emergere della creazione di darkstore dove utilizzare sistemi evoluti in grado per esempio di gestire la preparazione multior-dine e dove si possano sfruttare le tecnologie già consolidate come il picking vocale o l'automazione spinta dei magazzini. In sostanza c'è forte attenzione a una visibilità trasversale, cross canale per una supply chain unificata fino all'ottimizzazione della consegna e del pagamento in una modalità più fluida».

Punto di arrivo: la supply chain unificata

Al retail è richiesta, dunque, una trasformazione strutturale per recuperare efficienza su tutti i processi e trasferirla in attività ad alto valore aggiunto per i clienti. Il digitale, in tale contesto, è un valido alleato, in grado di accompagnare i retailer lungo quattro principali linee di evoluzione.

- Supportare la **riprogettazione** del punto vendita.
- Garantire **maggiore prossimità**, fisica e funzionale, al consumatore.
- Gestire importanti **revisioni organizzative**
- Garantire un'**esperienza fluida** grazie al paradigma dell'omniexperience.

«Il servizio offerto ai clienti non è più una pura intermediazione commerciale, valutata prevalentemente in termini di risparmio di tempo e di costi, ma un'**esperienza phygital** capace di offrire interazioni autentiche con i brand e i loro prodotti, valutata

prevalentemente in termini di "time spending", di qualità e profondità del tempo trascorso dal cliente sui diversi canali e nei diversi spazi fisici e virtuali», commenta **Emilio Bellini**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Innovazione digitale nel retail.

Se, come sembra, l'e-commerce sarà spinto in futuro più da ragioni di utilità (comodità nell'effettuazione dell'ordine, velocità del servizio, ampiezza della gamma offerta) che di convenienza, è la conclusione dell'Osservatorio, ci sarà più spazio a una distribuzione fisica capace di muoversi con intelligenza, giocando sul prezzo o, grazie al supporto delle tecnologie, sulla peculiarità dell'esperienza nel punto vendita.

IL PASSAGGIO ALL'OMNICANALITÀ

Sempre più centrale nelle strategie di sviluppo del retail, l'e-commerce, pur pesando il 10% delle vendite è responsabile del 20% della crescita totale dei consumi ed è il reale portatore di innovazione per tutto il settore (pagamenti digitali, marketing one to one, personalizzazione dei prodotti, per citarne alcune). È l'abilitatore dell'omnicanalità (oltre il 60% dei 300 top retailer intervistati dall'Osservatorio eCommerce B2c adotta la formula del click&collect) ed è elemento base per la diffusione di nuovi format di negozi.

L'e-commerce
responsabile del

20%

della crescita
dei consumi

«Se prima della pandemia l'e-commerce era un punto di arrivo per molti operatori della Distribuzione, ora è un punto di partenza», sottolinea ancora Pontiggia.

Per questo motivo **Stefano Luvisi**, managing director **Accenture Interactive**, parla di **quattro imperativi per la Distribuzione**. «Occorre sviluppare una **strategia omnicanale** chiara ed efficace che non può prescindere dalla conoscenza approfondita del cliente, che si attende un'esperienza d'acquisto completa, dalle capacità che si possono mettere online e dalla rivisitazione del negozio fisico completamente integrato con quello online. Bisogna poi porre attenzione a quali **servizi di delivery** offrire e per quale target, ormai una discriminante del processo d'acquisto, e al loro impatto sui costi. Il terzo aspetto riguarda l'**organizzazione aziendale**, che non può più lavorare per silos. Deve essere agile. Infine, la **sostenibilità** è un must, ma deve essere dimostrata, misurata e comunicata efficacemente».

Alcuni esempi. «Per **Brunello Cucinelli** l'e-commerce ha significato passare da una forte logica di prodotto alla spinta verso la conoscenza del cliente – afferma il ceo **Francesco Bottigliero** – che diventa cruciale per un **prodotto complesso** da raccontare online. È per questo che abbiamo internalizzato tutte le attività, a partire dal customer care. Vogliamo dare ai clienti un servizio da guanti bianchi».

Bennet tra il 2016 e il 2017 aveva approcciato la multicanalità inserendo il click&collect in un paio di ipermercati e dal 2020 ha sviluppato un piano digitale

Interno 1, lo spazio phygital di GS1 Italy

Spazio di lavoro, di accoglienza, uno spazio domestico, uno spazio per la ricerca e per la formazione, uno spazio di incontro e comunicazione. E ancora altro. **Interno 1** sfugge alle maglie delle consuete destinazioni d'uso e traghetta l'esperienza fisica offerta da **GS1 Italy** verso l'esperienza digitale, in un allestimento che coniuga felicemente due aspetti fondamentali: l'innovazione dei contenuti e l'accoglienza delle relazioni e delle persone. Si può definire come una piattaforma digitale, analogica tradizionale, fisica e social, un luogo di sperimentazione, dove il digitale e il tradizionale diventano una cosa unica, una cosa nuova.

«Il progetto è partito con obiettivi d'innovazione e sperimentazione. Abbiamo lavorato in parallelo al team di **GS1 Italy** per mettere a fuoco un luogo "nuovo", facendo attenzione a stare sempre in equilibrio tra tutti gli ingredienti in modo che non ci fossero prevaricazioni o sofferenze tra i diversi profili che questo luogo vuole evocare. Il programma di **Interno 1** è rappresentare un luogo contemporaneo per uno stile di vita in continuo aggiornamento», spiegano gli architetti **Alessandra Raso** e **Matteo Raso** dello studio **Cliostraat**.

«Da subito la questione vincente dell'allestimento ci è parsa quella di

associare modalità di fruizione delle tecnologie d'avanguardia, immersive e scenografiche con ambienti accoglienti ricercando caratteristiche di abitabilità tipiche dei luoghi domestici. La scelta dei materiali è stata fondamentale per realizzare una scenografia intrigante sul piano sensoriale in un clima di generale comfort. È stato necessario anche fare i conti con lo spazio a disposizione. Il vincolo di un unico grande spazio è stato trasformato in risorsa grazie al tema della reale e agile flessibilità offerta da divisori tessili». Nello spazio fisico le finestre digitali sono un vero e proprio ponte e collegamento tra il materiale e l'immateriale. «Uno spazio ampio, flessibile con una lunga parete finestrata verso Milano. E poi, dall'altro lato un'altra lunga parete, anch'essa finestrata ma dalle finestre fatte di pixel. Una doppia apertura, fatta di scambi, nuove relazioni, una nuova piattaforma analogica e digitale, materiale e immateriale», aggiunge **Stefano Mirti** head of strategy **IdLab**. **Interno 1** è il luogo per diffondere e rendere accessibile a tutti la conoscenza degli standard **GS1**, dove scoprire gli strumenti per lo sviluppo di processi aziendali all'avanguardia, innovativi e contemporanei e dove sviluppare modelli di business innovativi insieme alle aziende.

omnicanale a cinque anni basato sull'unione degli obiettivi digitali e commerciali. Ma il progetto ha subito una brusca accelerazione in seguito all'emergenza della pandemia che ha portato la domanda di e-commerce a superare l'offerta. «Il ruolo dei sistemi informativi – spiega **Luca Girotti**, direttore sistemi informativi e innovazione digitale – non può essere staccato dal business, deve lavorare a stretto contatto con chi elabora le strategie commerciali. Siamo ora lavorando al **cambio di cultura** passando

dalla focalizzazione sul prodotto a quella sul cliente, che va seguito con servizi e assortimento adeguati. Alla base di questa trasformazione vi sono i dati per conoscere il nostro cliente per dargli la giusta offerta; la supply chain, perché la logistica oggi svolge un ruolo differenziante; il punto vendita, che diventa un luogo sensoriale, di esperienza e di massima espressione del servizio; un cambio di mentalità dell'organizzazione; la comunicazione tra gli uffici e la collaborazione tra i settori aziendali».

I dati diventano il fattore critico fondamentale nel percorso dove emerge il “potere rinforzato del consumatore”, come lo definisce il **Censis**, grazie ai flussi informativi accessibili a chiunque e dovunque per giudicare, scegliere e acquistare. “Dopo la pandemia ogni consumatore costruirà la propria **spesa personale** combinando canali fisici del retail ed e-commerce”.

I dati sono il fattore critico per affrontare il “potere rinforzato del consumatore”

Ed è per questo motivo che le aziende sono orientate a investire più sui **canali digitali relazionali** che su quelli transazionali. (VEDI FIGURA 6)

Il 60% di un campione di 45 merchant operanti in Italia ha attivato canali social, il 40% un canale di instant messaging a scopo relazionale e solo il 26% ha sviluppato un’app come canale di vendita. Il 54% invece ha investito su **marketplace** e aggregatori, soprattutto per ampliare la base utenti in Italia e per espandere il mercato estero (per le PMI il ruolo degli aggregatori è peraltro fondamentale per vendere online). (VEDI FIGURA 7)

La maggior parte delle aziende (il 45%) ha investito su tre o più

canali e il 29% su due canali, dimostrando un’attenzione a operare in una logica multicanale.

Nel food & grocery i valori sono però superiori rispetto alla media: il 67% ha attivato nuove iniziative di e-commerce e il 78% ha sviluppato un’app come strumento d’informazione e supporto.

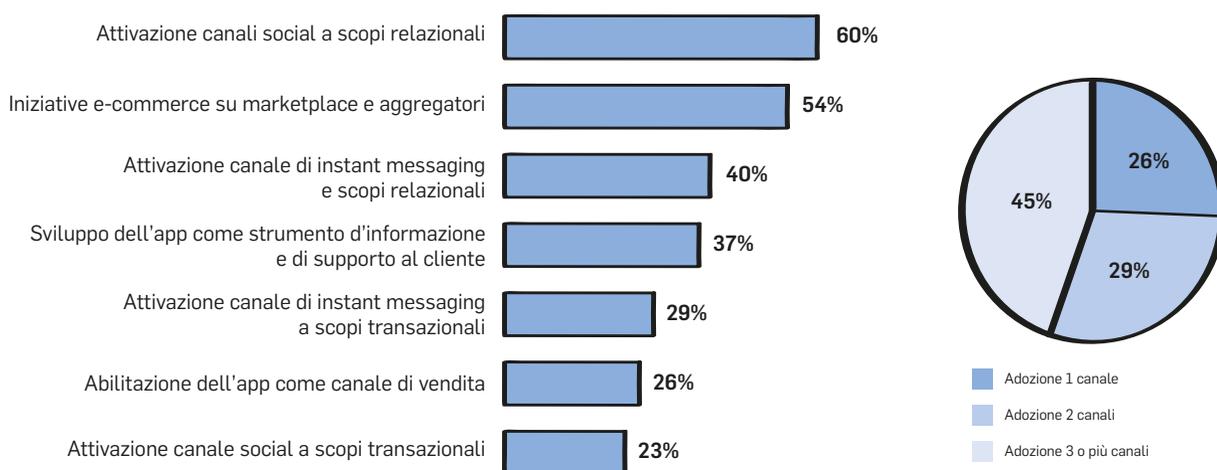
IL TELECOMANDO PER GLI ACQUISTI

Lo **smartphone**, da cui transita il 55% degli acquisti online con un balzo del +22%, è diventato il dispositivo preferito per gli acquisti da remoto e per i pagamenti online. Sono oltre 53 milioni infatti gli utenti che s’informano e acquistano online, pagano in remoto e in

FIGURA 6

L’ADOZIONE DEI CANALI DIGITALI

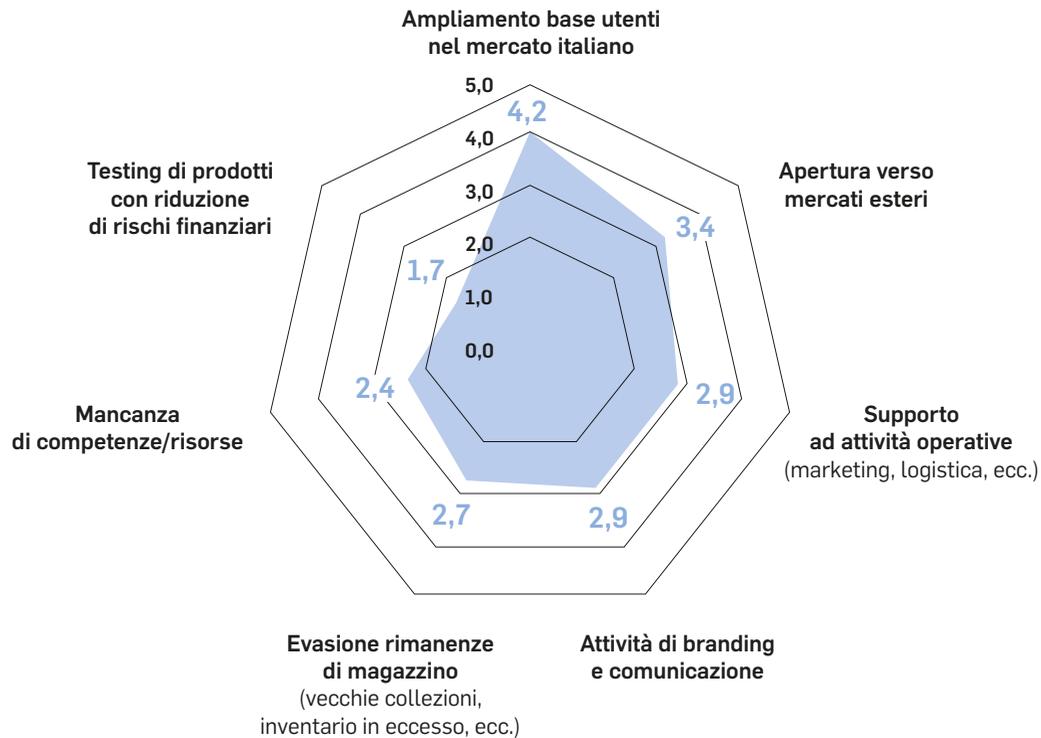
Quali sono i nuovi canali digitali relazionali e transazionali adottati in risposta all'emergenza Covid-19?



Campione: 45 merchant con operatività in Italia

FIGURA 7

PERCHÉ SI RICORRE AI MARKETPLACE E AGLI AGGREGATORI COME CANALI TRANSAZIONALI



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio eCommerce B2c” 2021

prossimità, mantengono le relazioni con i brand e i distributori, mentre le aziende comunicano con i consumatori e li supportano nelle fasi di pre e post vendita. In mobilità ma, è la novità indotta dalla pandemia, anche in casa.

Secondo l’**Osservatorio Mobile B2c strategy** della School of Management del Politecnico di Milano lo smartphone è diventato il primo alleato delle aziende durante l’emergenza pandemica dando una poderosa spinta all’e-commerce, supportando le vendite offline dei punti vendita

aperti e diventando essenziale per i servizi e le relazioni con il cliente, con il formidabile punto di forza di essere basati sulla geolocalizzazione e sulla prossimità. In particolare si sottolinea il passaggio dalle funzioni promozionali e di marketing dei 5,3 miliardi di sms a quelle transazionali (conferme di pagamento o one time password) e di customer care, principalmente per notifiche legate ai servizi offerti (come ordini e-commerce o rinnovi di abbonamenti). E il 25% dei surfer ha chattato con i brand attraverso sistemi di instant messaging.

«La pandemia ha aumentato la fiducia nell’e-commerce – afferma **Antonio Filoni**, partner **BVA-Doxa** – e il 34% dei mobile surfer dichiara di sentirsi più tranquillo negli acquisti online (a fianco di un 62% che lo era già). Un ulteriore trend riguarda la crescente dematerializzazione degli elementi tipicamente presenti nel portafoglio dei consumatori: carte fedeltà, carte di pagamento, coupon e buoni sconto sono stati digitalizzati dal 77% dei mobile surfer, valore che ha registrato una crescita di nove punti percentuali rispetto a febbraio 2020».

GLI ITALIANI E L'UTILIZZO DELLO SMARTPHONE

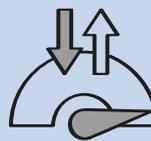
I MOBILE SURFER MENSILI SONO **35,1 MILIONI** Erano 33,6 milioni a dicembre 2019 Fonte Comscore



77 ORE AL MESE PER UTENTE
Erano 60 a dicembre 2019
Fonte Comscore



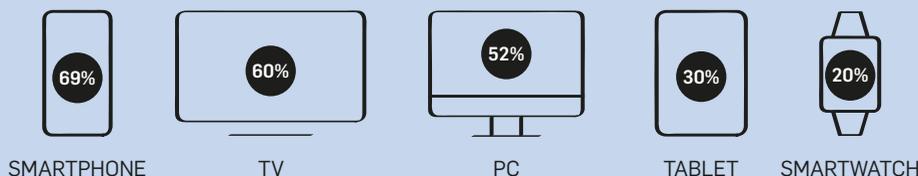
83% DEL TEMPO SPESO ONLINE
Era il 78% a dicembre 2019
Fonte Comscore



+56% vs 2019 TRAFFICO DATI GIORNALIERO MOBILE
(+49,5% la crescita del traffico fisso)
Fonte Agcom

Base: 1.002 mobile surfer

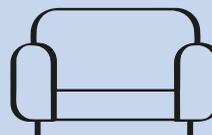
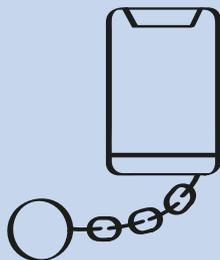
AUMENTO NELL'UTILIZZO DEI DEVICE
dovuto alla pandemia da Covid-19



Il **63%** degli italiani si sente dipendente dal dispositivo

67% le donne

72% i 25-34enni



Nel 2020

+55%

le videochiamate

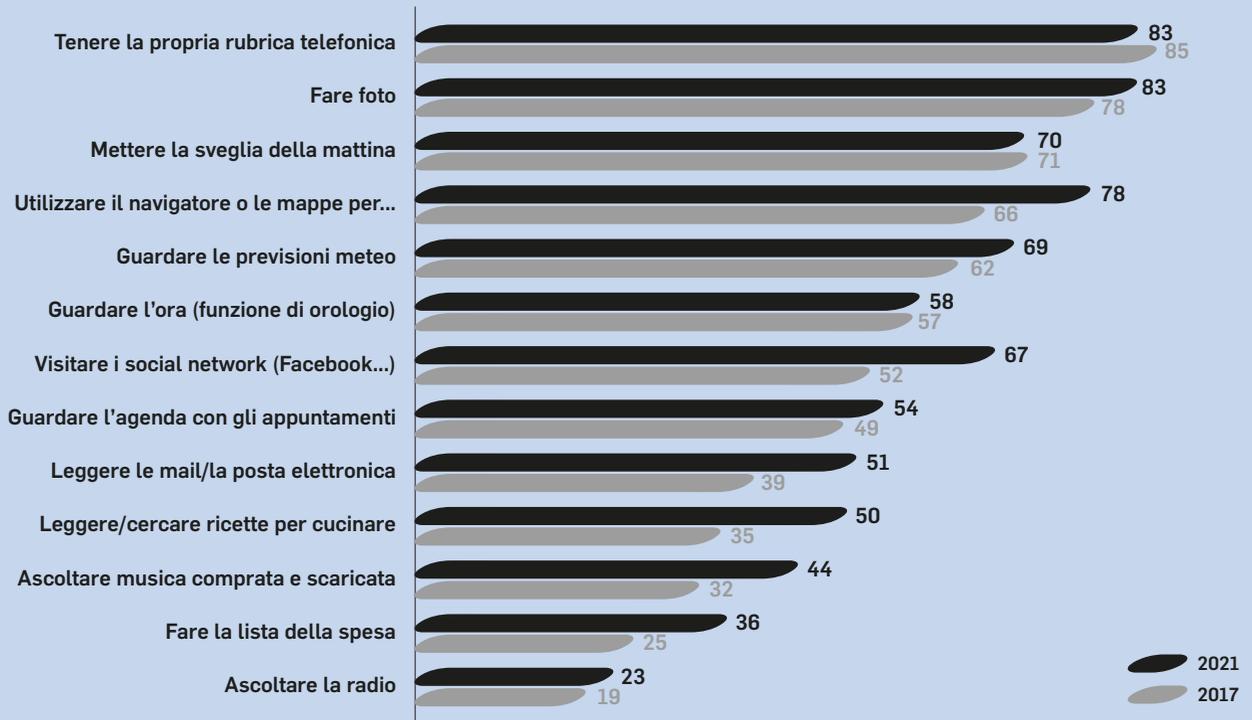
+44%

gli acquisti online

+30%

gli ordini dai ristoranti

UTILIZZO ESCLUSIVO O PREVALENTE DELLO SMARTPHONE



Valori% - Domanda: Lo smartphone ha molte funzioni oltre a permettere di chiamare e mandare messaggi. Molte persone hanno addirittura sostituito altri strumenti/oggetti. Indica il tuo utilizzo dello smartphone per le seguenti funzioni:
Base: totale campione

Fonte: BVA Doxa

Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Mobile B2c strategy" 2021 da fonti varie.

Con il retail, naturalmente, in prima linea per sviluppare le opportunità del mobile nel supportare la fase di **prevendita**, la **vendita da remoto** e l'**interazione** con la dimensione fisica.

Da un confronto tra i 286 top retailer italiani e i 63 top statunitensi, il 41% dei primi ha almeno una app, contro il 76%, con un voto medio di 3,4 contro 4,1. A cosa possono servire le app in fase di **prevendita**? Per la **lista della spesa** (53% dei casi), per la **scansione** con codice QR o a barre (48%), per facilitare la scelta dei prodotti con la **realtà aumentata** (7%), per la dematerializzazione del **volantino** (47%). (VEDI FIGURA 8)

«La GDO e l'elettronica di consumo sono passati dal volantino cartaceo a quello digitale con un'efficienza di costo del 50% – spiega **Ilaria Montorsi**, marketing director **Shopfully** – ma anche con un cambiamento di esperienza del supporto digitale. Con la geolocalizzazione il **drive to store** viene modulato sull'utente e sul canale, e aumenta l'interazione tra il negozio e i responsabili d'acquisto. Lo smartphone si trasforma così in un telecomando per gli acquisti: lista della spesa digitale, verifica dello stock dei prodotti, controllo dei tempi di attesa fuori dal punto vendita».

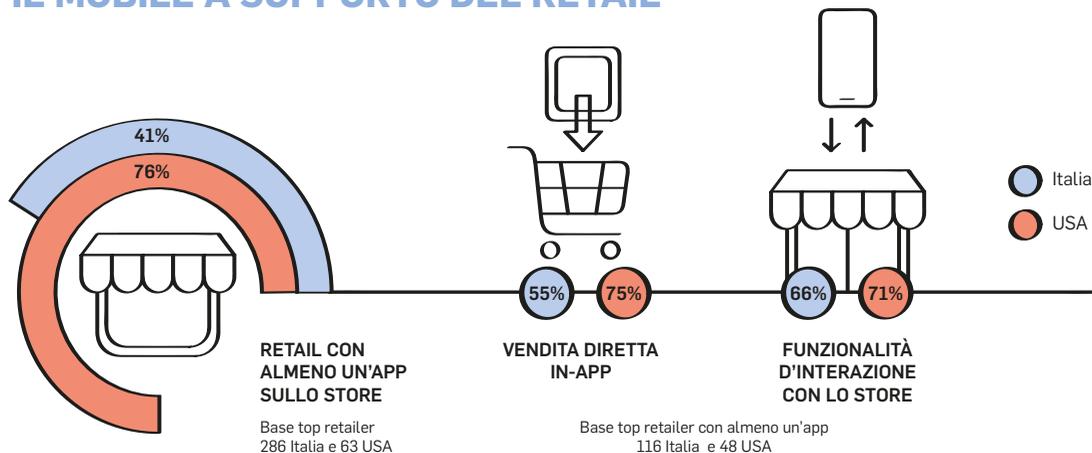
Solo il 55% dei retailer con almeno un'app però consente la vendita

diretta in app (in Usa lo fa il 75%) e sul totale dei top retailer meno del 25% supporta l'e-commerce da mobile. I due terzi dei retailer italiani con un'app prevedono l'interazione con il punto vendita: il 54% la carta fedeltà, il 15% il self scanning e il 9% i pagamenti. Infine, tra le iniziative per stimolare l'utilizzo dell'app, offerte dal 37% dei retailer, il 29% sono notifiche push, il 6% la gamification, il 12% i contenuti extra.

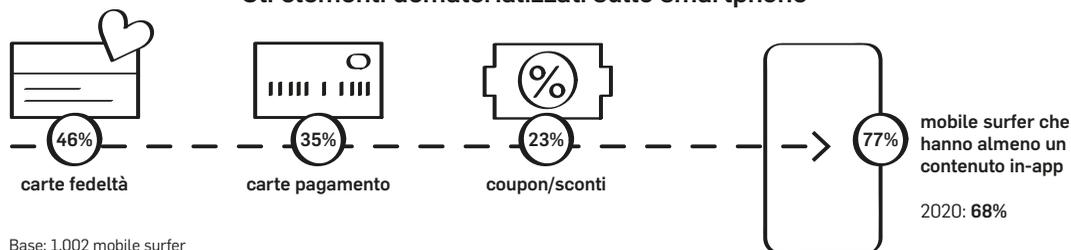
Meno del 25% dei retailer supporta l'e-commerce da mobile

FIGURA 8

IL MOBILE A SUPPORTO DEL RETAIL



Gli elementi dematerializzati sullo smartphone



Investire di più nell'esperienza utente

La crescita dell'utilizzo dei canali digitali e della consapevolezza del ruolo strategico di questi da parte delle aziende ha portato in generale maggiori investimenti nei confronti dell'esperienza utente.

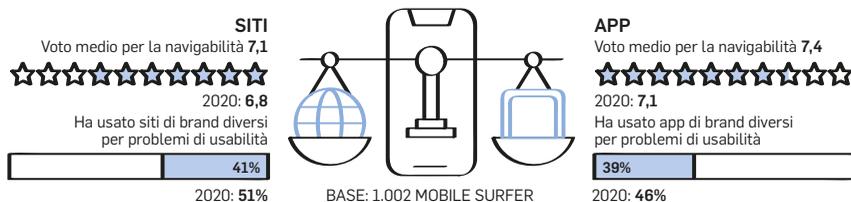
Sebbene la quota degli utenti che dichiara di aver dovuto, spesso o qualche volta, cambiare sito web o app per problemi di usabilità sia diminuita dallo scorso anno, passando da 51% a 41% per i siti e da 46% a 39% per le app, è proprio la user experience a rappresentare il fattore che più influenza la valutazione dell'app: lo afferma l'86% dei mobile surfer intervistati.

Per questo motivo secondo Marta Valsecchi, direttore dell'Osservatorio Mobile B2c strategy, «è necessario

avere un processo strutturato che si articoli in alcune fasi (ricerca, progettazione, sviluppo e validazione, misurazione), per le quali sono richiesti competenze e strumenti differenti.

Inoltre, è importante che questo processo sia incentrato sull'utente finale e sia ciclico e guidato da un approccio di miglioramento continuo. È importante che la user experience evolva e sia il più possibile incentrata sull'utente per assumere una prospettiva omnicanale». Una visione strategica dei benefici che un approccio continuativo su questi temi potrebbe portare è ancora mancante in una buona metà delle imprese italiane, sottoposte a un'analisi su come vengono implementate le quattro fasi del processo.

SITI E APP: LA USER EXPERIENCE



Fonte: School of Management Politecnico di Milano
 "Osservatorio Mobile B2c strategy" 2021

Per i retailer italiani il mobile non sembra quindi essere un asset strategico. Invece, come afferma **Valeria Santoro**, country manager **Stocard**, in quest'anno di cambiamenti molti retailer hanno percepito il mobile non più come accessorio ma come uno strumento di sopravvivenza darwiniana. «Ora è tempo di **spingere** l'acceleratore **sull'innovazione**, provando anche modalità finora solo testate. E il mobile con il **wallet** avvicina la comunicazione digitale al punto vendita fisico. Nel momento

in cui si appoggia lo smartphone al Pos per il pagamento, dal drive to store si passa al drive to purchase. Il passo ulteriore è quello di fare attività tipiche dell'e-commerce ma collegate con il negozio fisico: il volantino digitale, in primis, ma anche il retargeting fisico, proponendo determinati prodotti a chi ne ha acquistati altri vicini o, addirittura, il time to next purchase intercettando l'acquirente prima che acquisti alla concorrenza. Lo smartphone è in sostanza lo strumento per la vera omnicanalità», conclude la manager.

Si aprono
 ampi orizzonti
 per collegare
 lo smartphone
 con il negozio fisico

I PAGAMENTI DIGITALI E INNOVATIVI

A questo risultato contribuiscono anche i pagamenti digitali che nel 2020, secondo l'Osservatorio Innovative payments hanno raggiunto un valore delle transazioni di 268 miliardi di euro, in linea con il 2019 (-0,7%) ma in presenza di un calo dei consumi del -13%. (VEDI FIGURA 9)

Due i fenomeni in evidenza: il **contactless** e i pagamenti innovativi con lo smartphone. Il valore delle transazioni con

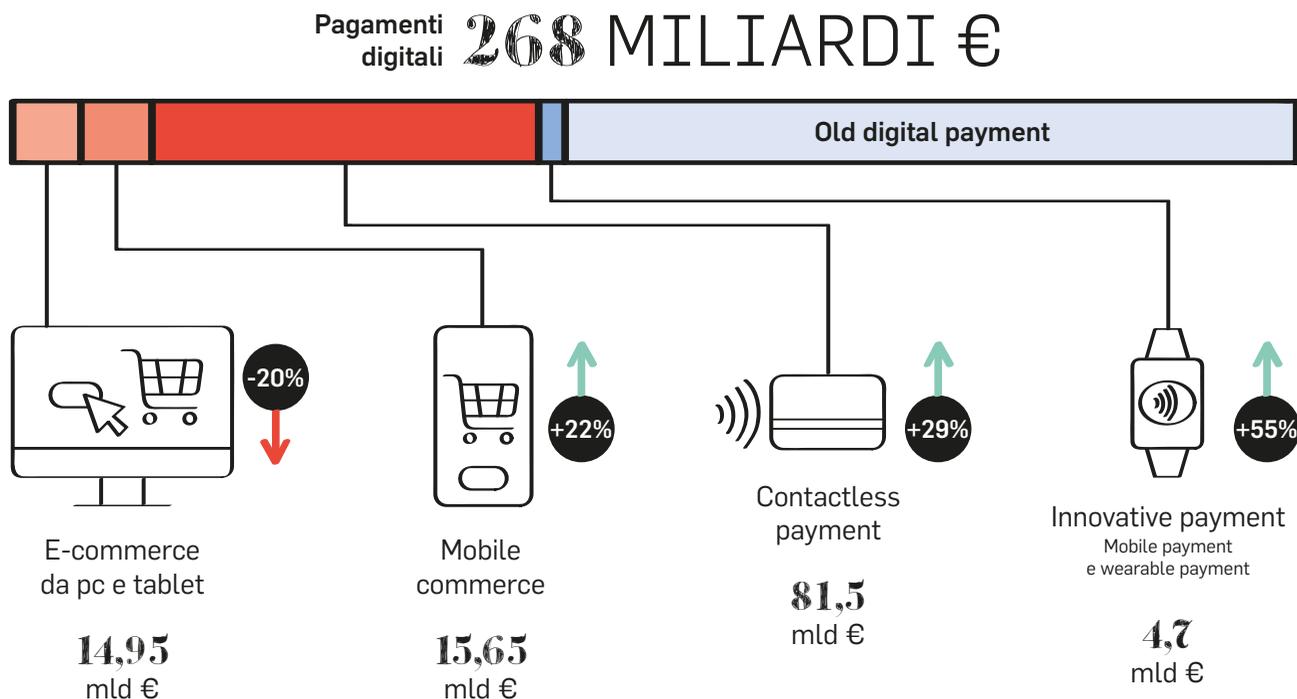
le carte da appoggiare al Pos è infatti aumentato del +29%, passando da 63 a 81 miliardi di euro. Anche nel periodo successivo al lockdown gli italiani hanno continuato a preferire i pagamenti senza contatto (o lo smartphone), ritenuto il solo strumento in grado di ridurre al minimo o addirittura azzerare (nel caso dello smartphone) qualsiasi tipo di contatto in cassa. Tanto che **Luciano Cavazzana**, responsabile strategie e innovazione Lis, esprime un giudizio definitivo: «Dopo 15 anni di battaglie per il

contactless, oggi possiamo dire che questo si è affermato come il sistema di pagamento con carta. E potrà solo crescere»

Lo smartphone è protagonista assoluto nei **pagamenti innovativi**, che hanno registrato una crescita del +55% a 4,7 miliardi di euro: mentre i pagamenti da remoto per bollette e bollettini, ricariche telefoniche raggiungono 1,3 miliardi (+15%), quelli tramite smartphone o wearable in negozio crescono del +80% circa rispetto al 2019, superando i 3,3 miliardi di euro.

FIGURA 9

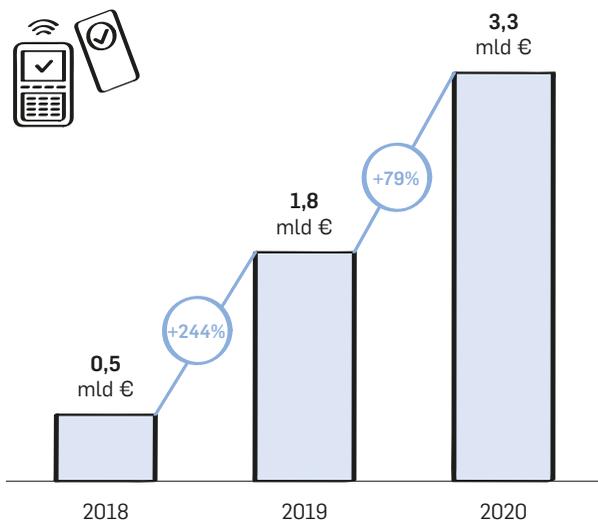
PAGAMENTI DIGITALI, IL VALORE DELLE TRANSAZIONI PER CATEGORIA NEL 2020



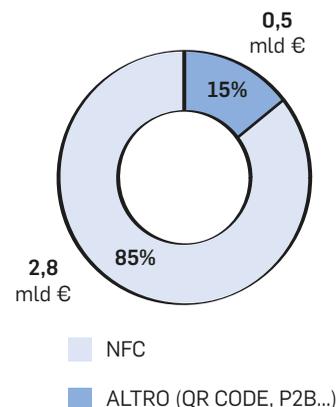
Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Innovative payments” 2021

FIGURA 10

MOBILE PAYMENT IN NEGOZIO



Transato per tecnologia 2020



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Innovative payments” 2021

+80%

i pagamenti
in negozio con
lo smartphone
per oltre 3,3 miliardi
di euro

Per questi pagamenti lo smartphone è utilizzato da circa quattro milioni di utenti (erano tre milioni l'anno precedente) in 97 milioni di transazioni con uno scontrino medio di 34 euro (+67%), che spendono mediamente circa 800 euro all'anno. Per i **wearable** le transazioni sono di soli 140 milioni di euro, ma in crescita del +100% dall'anno precedente, il che la dice lunga su quale potrà essere il trend nei

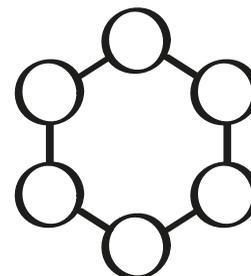
prossimi anni. L'esperienza d'uso pensata per questi servizi, sia che utilizzino la tecnologia NFC (Near field communication) sia che utilizzino altre modalità come la geolocalizzazione o il QR code,

permette di effettuare pagamenti senza alcun tipo di contatto qualsiasi sia l'importo, e questo aspetto è stato fondamentale per la scelta di molti degli utenti. (VEDI FIGURA 10)

Fare sistema anche nelle app per i pagamenti

Occorre considerare che è necessario razionalizzare tra le diverse soluzioni per i pagamenti estremamente frazionate e arrivare a uno standard condiviso delle piattaforme tecnologiche puntando sulla semplicità della user experience. «Anche per un early adopter come Carrefour, arriva il momento di considerare quanti clienti adottano le diverse soluzioni, perché bisogna dare il servizio più ampio possibile. In Italia vediamo il proliferare di tante soluzioni interessanti, ma troppo frammentate, tanto che un cliente deve avere decine di app e soluzioni. Occorre fare sistema», ammonisce **Ciro Marciello**, responsabile monetica e pagamenti digitali, Carrefour Italia.

E una delle direzioni di sviluppo sarà quella di aggregare ai pagamenti anche un'offerta di servizi supplementari. Perché i pagamenti digitali sono uno straordinario punto di contatto con i clienti. Anzi, il più potente.



Ma i pagamenti innovativi vanno oltre e comprendono in particolare quelli con gli **smart object**, come smart car, smart speaker e smart appliance e quelli **free device**, che includono sia i pagamenti biometrici sia quelli in negozio che non necessitano di un coinvolgimento attivo dei clienti, i cosiddetti **invisible payment**: il primo riferimento è **Amazon Go**, ma vi sono anche gli esempi italiani di **Vivo Green** a Terni che utilizza l'infrastruttura tecnologica Xpay di **Nexi** e di **Conad** con il sistema Pass pay. «Il 5G porterà un incremento significativo per quanto riguarda i pagamenti attraverso gli oggetti, la vera frontiera dell'innovazione futura, in quanto collegata con lo sviluppo delle smart city e avrà sicuramente riflessi anche per i nodi della blockchain per favorire lo sviluppo di servizi anche in questa rete», commenta **Massimo Tonassi**, partner **Deloitte**.

LA SFIDA DELL'INTEGRAZIONE DEI CANALI

«Stiamo assistendo a un'accelerazione verso un'adozione sapiente e consapevole dei paradigmi dell'omnicannalità», commenta **Riccardo Mangiaracina**, direttore scientifico dell'Osservatorio e-commerce B2c. «L'esito di questa trasformazione non è una migrazione dall'offline all'online, bensì il raggiungimento di nuovi equilibri caratterizzati da una maggiore interdipendenza tra fisico e digitale. Domanda e offerta si trovano di fronte a un utilizzo congiunto dei canali», la vera cifra distintiva della ripartenza del retail dopo il Covid-19.

Nuovi equilibri
con maggiore
interdipendenza tra
fisico e digitale

Secondo **Davide Tercelli**, associate director **Accenture Interactive**, «in questa trasformazione emergono tre temi chiave: la **redditività** tra online e offline, che darà origine a nuovi modelli di business, il **reach**, in quanto non basta aprire un canale digitale ma bisogna anche farlo conoscere, innestando la questione della loyalty, tutta da ripensare con il digitale, infine la **rimodulazione della proposta**, con la ristrutturazione degli spazi fisici, la ricollocazione del personale e il riposizionamento del brand per riprendere i clienti».

Da più parti si rileva però che questa migrazione al digitale delle aziende avviene avendo di fronte un consumatore che, per **Omar Fogliadini**, managing partner **Life Data**, ha già un approccio post-digitale. «Il consumatore si muove in chiave crosscanale, vuole immediatezza, risposte rapide». Immediatezza, percorsi personalizzati, semplificazione dei processi devono essere al centro delle **strategie aziendali**.

Nemmeno il Crm tradizionale con le sue segmentazioni e la comunicazione indifferenziata può aiutare. «Le aziende devono dotarsi di processi per riconoscere i clienti nei loro percorsi ed evoluzioni grazie alle tecnologie digitali», aggiunge **Guido Fossi**, head of e-commerce and social Crm **Omnicom Media Group**.

«Le tecnologie sono state – aggiunge **Roberto Liscia**, presidente **Netcomm** – un asset fondamentale per le aziende del retail e non solo: hanno consentito di soporire e addirittura migliorare i rapporti con i consumatori, generando enormi

Le cinque facce del consumatore omnicanale

Una ricerca condotta da Netcomm in collaborazione con **Magnews**, sulla trasformazione dei percorsi di acquisto dei consumatori tra il 2020 e il 2021 nei settori fashion, food e personal care ha individuato cinque nuove tipologie di consumatore.

- **Consumatore Contemporaneo:** è principalmente giovane e residente nel Centro/Sud Italia, acquista sia online sia offline senza preferenze, per importi medi. Preferisce la relazione e lo scambio diretto ma durante la pandemia ha dovuto compensare alcuni dei touchpoint fisici con quelli mediati dai canali digitali (social, influencer, review).
- **Fast Shopper** (donna, over 45, con scarsa dotazione tecnologica e titolo di studio basso, acquista online per importi medio-bassi) e **Tradizionale** (giovannissimo e over 65, abitante in centri medio-piccoli del Nord Italia, preferisce acquistare in store presso negozi di fiducia a piccoli importi) sono stati costretti dalla pandemia ad abbandonare l'esclusiva scelta del punto fisico e convertirsi all'adozione di nuovi comportamenti, elevandosi a omnichannel shopper.
- **Consumatore Omnicanale:** uomo o donna di mezza età che vive in grandi centri, ben istruito e che possiede un'ottima dotazione tecnologica. Il suo customer journey è articolato tra momenti online e offline. Nel periodo della pandemia alcuni consumatori di questo cluster hanno continuato a muoversi agilmente tra

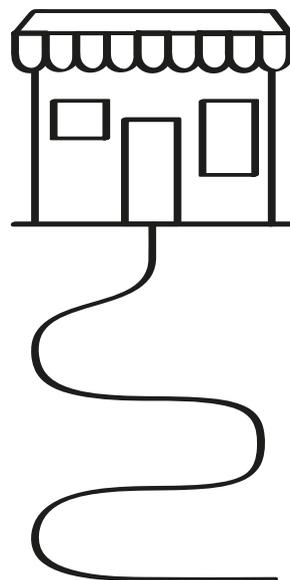
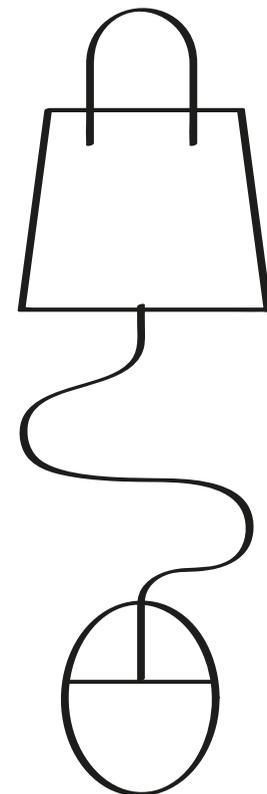
le diverse soluzioni e opportunità offerte dall'omnicanalità, seppure con diverse limitazioni, ma una parte consistente durante l'emergenza sanitaria e ancora tutt'ora ha convertito le proprie abitudini verso touchpoint e canali online, diventando consumatori digitali sempre più radicati e adottando un customer journey tipico dei digital first.

- **Consumatore Digitale:** prevalentemente uomo trentenne e/o over 55 che vive in grandi centri, con un ottimo livello di istruzione e una buona dotazione tecnologica. Il suo customer journey è molto articolato ed è prevalentemente online. Si tratta di un cliente ad alto valore che spesso riacquista. La rilevanza di questo cluster è aumentata considerevolmente nell'ultimo anno, sicuramente per l'effetto amplificatore che la pandemia ha generato verso i comportamenti di acquisto che erano già legati al contesto digitale.

Quello che emerge è quindi il ritratto di un consumatore omnicanale tipo, per il quale le vendite online rappresentano una parte sempre più significativa delle vendite al dettaglio, che privilegia i negozi di quartiere e vorrebbe consumare più prodotti locali e marchi di prossimità, con una forte accelerazione verso il localismo e un orientamento deciso alla sostenibilità. E le piccole imprese, grazie al click&collect, possono coniugare commercio online e prossimità con un legame social con i clienti.

benefici per quest'ultimi. Adesso è necessario puntare il faro ancora di più sulla digitalizzazione: i passi percorsi in questi mesi devono proseguire in maniera decisa e tutte le realtà imprenditoriali, soprattutto le PMI e i negozi al dettaglio, devono rafforzare la loro evoluzione in chiave omnicanale. Una delle

sfide più importanti è quella legata alle **competenze**: in particolare lavorando sulla professionalizzazione del personale verso le applicazioni digitali si potrà non solo sostenere le singole imprese, ma anche qualificare l'attuale forza lavoro, sostenendo così anche l'occupazione intersettoriale».



Fisica e digitale l'innovazione senza barriere

L'ultima edizione di Retail Innovations di **Kiki Lab** è l'occasione per riflettere su come il retail ha reagito alla pandemia in un contesto magmatico e in continua trasformazione. «È stato un anno di retail rafting – sintetizza **Fabrizio Valente**, founder Kiki Lab – che ha costretto le imprese a conoscere, comprendere e reagire alle varie correnti, cercando di incarnarsi in quella che consente di procedere più velocemente». Valente individua quattro aree chiave d'innovazione del retail: l'omniexperience, denominazione più olistica dell'omnicanalità, emotional (il coinvolgimento del cliente), rational (il valore del tempo e della semplicità) e sustainable experience. Ma attenzione: «Sebbene queste macro tendenze siano definite – chiarisce Valente – e si faccia sempre lo sforzo per categorizzarle, vi è una forte interrelazione tra di loro, a significare che ormai vi è grande fluidità dei confini tra queste macroaree: eccellere in una e avere standard minimi nelle altre è un po' la chiave di volta per riuscire. L'utilizzo delle tecnologie digitali, per esempio, è uno degli elementi ricorrenti per rendere empatico il negozio nel suo essere fisico».

• Sustainable experience

«La sostenibilità può diventare un elemento differenziale se diventa centrale e se viene perseguita con continuità, nelle strategie e nell'operatività dei retailer», dice Valente. Gli esempi sono molteplici. Si va dalla nuova sfida di **Ikea**, che testa la vendita di prodotti ricondizionati, alla vendita dell'usato con un modello di economia circolare a tutto tondo della francese **Bocage**, brand dell'eccellenza nelle scarpe artigianali. Dai prodotti ortofrutticoli bio dalle forme strane e irregolari salvati dal macero della svizzera **Ugly Fruits** alle sneaker sostenibili a 360°, riparate e riciclate, della francese **Veja**.

In Italia l'esempio più recente è quello del superstore **Coop Lombardia** di Monza, il primo in Europa “autism friendly”. In collaborazione con l'associazione **PizzAut**, tutti i dipendenti del nuovo superstore di Monza hanno seguito un corso tenuto da psicologi e psicoterapeuti esperti di autismo che ha fornito loro gli strumenti per riconoscerne le caratteristiche e favorire la comunicazione e la permanenza delle persone autistiche nello store. Sono stati inoltre adottati accorgimenti come la regolazione acustico-luminosa e una comunicazione visiva con pittogrammi secondo i criteri della comunicazione alternativa.

• Omniexperience

Zara in Spagna con l'app arricchita di nuove funzionalità facilita il processo di clicca e ritira in 30 minuti, prevede la geolocalizzazione all'interno del negozio e il marketing di prossimità per gli acquisti complementari, consente la prenotazione del camerino di prova dove trovare i capi selezionati e, ovviamente, abilita il self checkout e il ritiro degli

ordini online. E lo fa, ma non poteva essere diversamente, **Amazon Fresh** con il carrello high tech Dash Cart che pesa direttamente i prodotti sfusi e consente di fare il pagamento e con la localizzazione dei prodotti tramite Echo show. Ma ci sono anche esperienze più di “frontiera”. È il caso delle farmacie americane **CVS Health Hub**, che dedicano il 20% dello spazio ai servizi, dove l'intelligenza artificiale è utilizzata per la consulenza e l'assistenza personalizzata. Il canadese **Grocery Neighbour** è invece l'esempio di negozio mobile su un camion a 18 ruote di prodotti freschi a chilometro zero integrato con l'app che serve non solo per segnalare la presenza del truck nelle vicinanze dell'abitazione del cliente, ma per la scansione dei prodotti e il pagamento senza contatto.

• Rational experience

Orientato all'esperienza razionale è il mini convenience di **Spar: 16 metri quadrati completamente self service**, con la particolarità che un addetto si occupa di variare l'assortimento di prodotti confezionati e bevande sino a sei volte al giorno in funzione degli orari e delle occasioni di consumo. Nel container della svizzera **Petite Epicerie** focalizzata sui prodotti locali e il bio, la spesa si svolge sempre in modalità self service supportata però da un'app. È invece tutto automatizzato il negozio di **Wurth** con scaffali intelligenti, bracci robotici e pagamenti digitali per rispondere in velocità e flessibilità alle esigenze dei clienti professionali 7/24.

• Emotional experience

Anche in questo caso il fisico è intimamente connesso con il digitale. **Mac Innovation Lab** a New York è un concept molto digitalizzato dove si filmano le sessioni di make-up per trasformarli in video tutorial e si utilizza l'intelligenza artificiale per sperimentare l'adattamento degli assortimenti incrociando i dati della location e dei clienti (nello specifico nel Queens). La cioccolateria brasiliana **Dengo** durante la pandemia ha attivato un servizio di live streaming shopping per permettere ai clienti di collegarsi da casa con un addetto in negozio, integrando in questo modo l'esperienza tipica del canale fisico con la comodità del canale digitale. **Gucci** invece ha siglato una partnership con il videogioco **Tennis Clash** facendo indossare i suoi capi ai personaggi del gioco, rendendoli acquistabili direttamente in app.

«Ciò che accomuna questi ultimi esempi – aggiunge Valente – è la fluidità del percorso d'acquisto, spingendo il tasto dell'impulso, ma contemporaneamente siamo di fronte all'umanizzazione del digitale che è un aspetto fondamentale».

UMANIZZARE L'ESPERIENZA DIGITALE

Il vero salto di paradigma è, però, come riproporre nella dimensione digitale la **relazione** e lo spirito che si vive nel negozio. Per **Ikea** è lo store virtuale, la proposta della visita nel punto vendita online collegata con la possibilità di acquistare. E per **Thun** il **retail esperienziale** ha preso la forma dello showroom virtuale B2b rivolto ai rivenditori indipendenti per raccontare le nuove collezioni ma anche, nel periodo natalizio, delle vendite telefoniche degli store manager rivolte al pubblico di affezionati clienti: sono 1,5 milioni i clienti fidelizzati, spesso collezionisti, e 100 mila gli iscritti al Thun club dalle numerose offerte esclusive.

Ormai nella connessione tra retailer e consumatori è assodato che ha sempre meno senso parlare di contrapposizione tra online e offline, per la presenza d'infiniti punti di contatto con i consumatori, fisici e digitali. «I **percorsi decisionali** sono infiniti e in continua evoluzione anche per ogni singola persona», spiega **Fabrizio Valente**, founder **Kiki Lab**. «È quindi opportuno operare una rivoluzione copernicana per una maggiore attrazione e soddisfazione dei clienti, focalizzandosi sulla loro esperienza complessiva cross-canale, progettando in modo flessibile le diverse opzioni, ma occorre riconoscere che le **aspettative** di uno stesso cliente sono profondamente diverse nel momento in cui visita un negozio o naviga in un sito o in un social».

Secondo **Marco Basile**, account executive **Salseforce**, «non serve digitalizzare l'analogico ma bisogna offrire l'esperienza migliore al cliente, che ha aspettative uniche indipendentemente

dal canale che utilizza: l'80% dichiara infatti che l'esperienza offerta da un'azienda è importante tanto quanto i prodotti o i servizi». La **personalizzazione dell'esperienza** diventa quindi centrale. «L'esperienza è un fenomeno non misurabile direttamente – aggiunge **Paolo Ciceri**, ceo **Rinascente** – ma descrivibile solo attraverso azioni che vedono il cliente come attore attivo o passivo. Bisogna quindi agire in maniera coordinata su tutte le leve online od offline. Perché alla fine l'esperienza se la sceglie lui. Allora il retailer deve metterlo al centro contando su una piattaforma organizzativa e concettuale che sia pervasiva e guidata dagli eventi e dalle richieste, attraverso la quale raccogliere i dati, intuire e orientare il cliente».

Progettare in maniera flessibile l'esperienza omnicanale

Umanizzare l'esperienza d'acquisto è anche l'obiettivo di un retailer virtuale e multiplatforma (tv, web, app) come **Qvc**, che ogni giorno effettua 32 ore di diretta tv. «**Umanità e relazione** connotano il nostro modello di business – spiega **Paolo Filipin**, director of merchandising **Qvc Italia** – ed è per questo che le nostre trasmissioni sono impostate per favorire l'interazione con i clienti: un presenter e un rappresentante dell'azienda raccontano il prodotto e rispondono alle domande delle clienti. L'esperienza d'acquisto diventa così un momento di compagnia, di evasione dalla realtà per le persone che passano più tempo a casa. Perché per alimentare l'umanizzazione dello shopping serve una storia dai contenuti differenziali e alimentare una certa spettacolarizzazione».

Anche per **Lorenzo Mian**, area manager **Decathlon Italia**, umanizzare il rapporto con il cliente a distanza è una delle strade da perseguire per rendere **fluida** l'esperienza d'acquisto, anche se non è facile fare percepire i vantaggi dello store fisico nella modalità digitale.

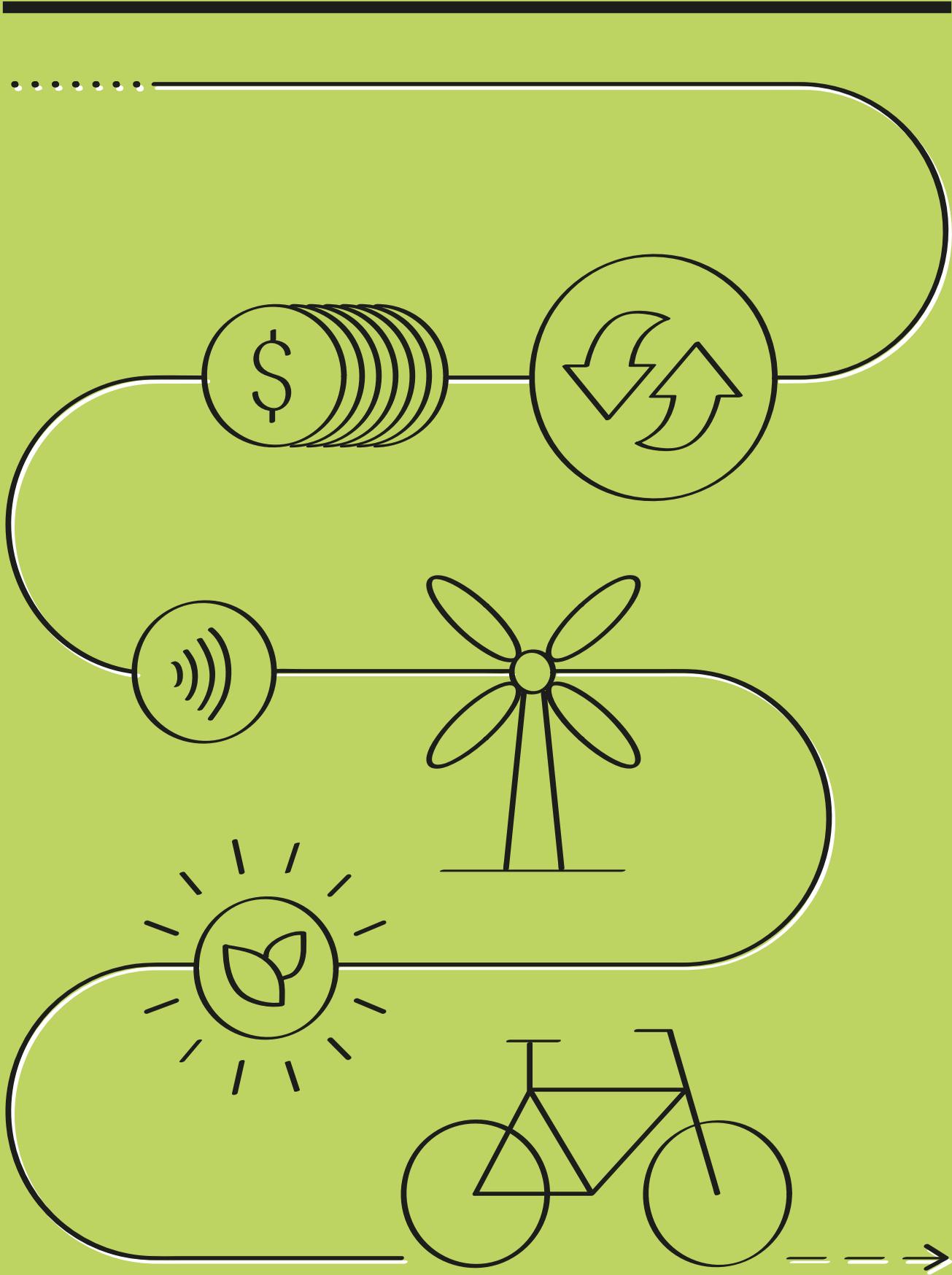
Un passo in questa direzione è quello di **ManoMano**, piattaforma specializzata in home e gardening con un catalogo di dieci milioni di prodotti online, che accompagna i clienti nella selezione dei prodotti attraverso l'ausilio di un team di esperti nelle singole categorie che opera a livello decentralizzato nei singoli paesi, che interagiscono via chat o telefonicamente. «La questione chiave – commenta **Francesco Caravello**, senior vice president sellers' partnership ManoMano – è riuscire a rendere questa relazione e questa prossimità al cliente scalabile e globale.

«I confini tra e-commerce e retail sfumano sempre di più, non solo perché i retailer vanno online, ma anche perché molti player si affacciano al retail fisico», annota **Riccardo Mangiaracina**, direttore scientifico dell'Osservatorio eCommerce B2c.

In sostanza si continua a ridurre progressivamente sia lo spazio del retail "solo fisico" sia del retail "solo online" a vantaggio di modelli che sappiano coniugare i grandi punti di forza dell'online (comodità e velocità) con i grandi punti di forza del fisico (relazione ed esperienza fisica). «La sfida non è dunque l'e-commerce contro tutti, ma tra un retail che non evolve e un retail che anche con l'e-commerce evolve verso nuove forme che si stanno costruendo», conclude **Valentina Pontiggia**. ■

4/IL LUNGO VIAGGIO VERSO LA SOSTENIBILITÀ

Cresciuta nella coscienza delle persone e delle aziende fino a diventare un tema che oggi è nelle agende delle istituzioni internazionali, delle imprese e dei cittadini, la sostenibilità richiede una visione sistemica da parte delle aziende e il coinvolgimento di tutta la catena del valore. Ma richiede anche un impegno di lungo periodo basato sulla certezza dei dati e su logiche collaborative, per allontanare il greenwashing, le fake news e guadagnare la fiducia dei consumatori.



Il consumatore green

È in aumento la sensibilità del consumatore verso i comportamenti etici delle aziende: è esigente, ma anche scettico sul greenwashing e vuole controllare. Ma soprattutto decide con i suoi acquisti e premia le etichette che raccontano dell'impegno dei brand nel miglioramento del loro impatto ambientale e sociale lungo tutta la filiera, con un particolare riguardo alla riciclabilità delle confezioni. Ma non è sufficiente: le imprese devono fare di più.

La sostenibilità è sempre più centrale nelle agende delle imprese e dei consumatori, anche in epoca di pandemia, quando non sono venute meno le preoccupazioni per l'ambiente. Anzi. Su 57 valori personali fondamentali, il rispetto per l'ambiente è il 16° per importanza, in crescita di 11 posizioni dal 2016, secondo il **Consumer life global 2020** di GfK.

«Nel lungo periodo – afferma **Andrea Alemanno**, group director **Ipsos** – i cambiamenti climatici preoccupano più del Covid-19 il 72% degli italiani. E le persone ripongono grandi aspettative sul Recovery Fund per il rilancio green dell'economia». Non stupisce dunque che sempre il 72%



dei nostri connazionali abbia una conoscenza, anche superficiale, del concetto di sostenibilità: l'Italia è infatti considerata tra i paesi più sostenibili al mondo.

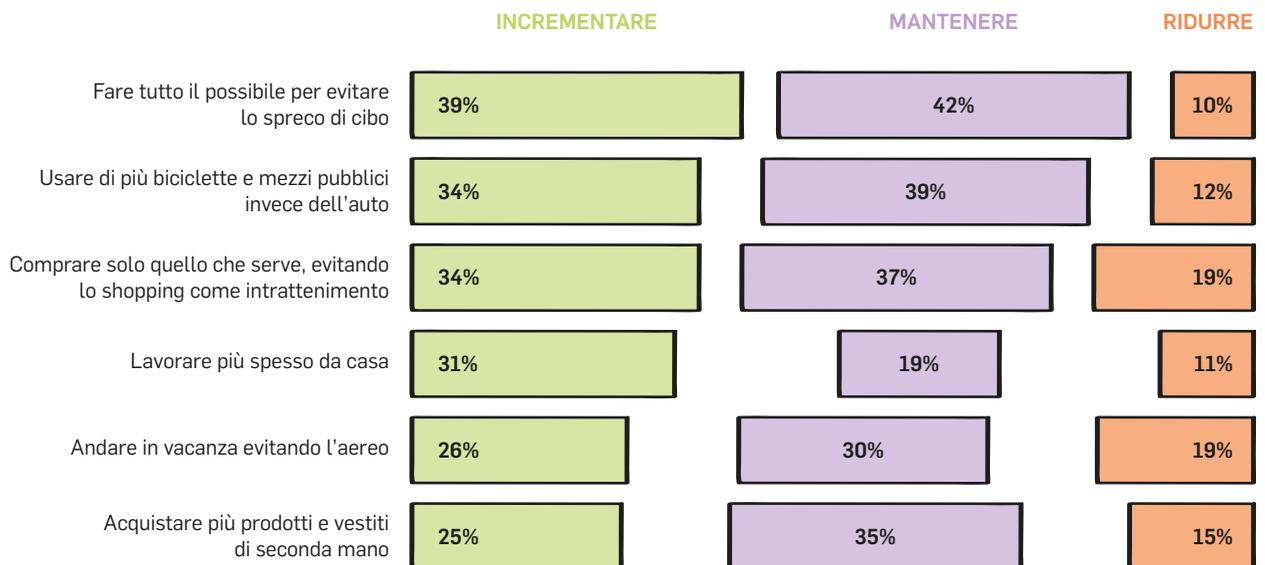
Il

72%

degli italiani è più preoccupato per i cambiamenti climatici che per il Covid-19

FIGURA 1

I COMPORTAMENTI DELLE PERSONE ALLA FINE DELLE RESTRIZIONI



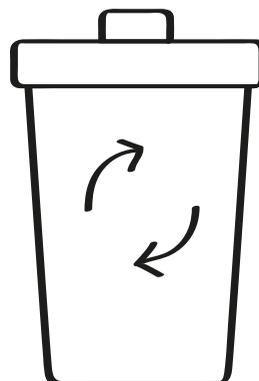
Base: 21.011 online adulti tra i 16 e i 74 anni provenienti da 30 paesi/mercati 19 febbraio-5 marzo 2021

Come pensi cambieranno i tuoi comportamenti una volta che verranno meno le restrizioni legate al Covid-19?

Fonte: Ipsos “Green Retail Lab” 2021

Così l’attenzione alla sostenibilità si coniuga con l’impegno contro lo spreco mantenendo le buone abitudini sviluppate durante la pandemia per un consumo più consapevole. (VEDI FIGURA 1)

Nelle riflessioni e nelle azioni sul tema della **sostenibilità ambientale, economica e sociale** si consolidano almeno tre punti fermi di grande aiuto per il sistema delle imprese e per il consumatore che guarda con una crescente sensibilità all’ambiente, ma che non può essere deluso. Il primo aspetto riguarda proprio il suo ruolo nelle pratiche sostenibili, con particolare riferimento ai **prodotti**. Il secondo aspetto sono le scelte di sostenibilità delle **imprese**: devono essere sistemiche e attenersi alle regole internazionali. Il terzo che



i risultati si ottengono solo con una **logica collaborativa**.

Sempre secondo Alemanno le forze che spingono verso la sostenibilità sono **l’etica** in quanto il consumatore è spinto a migliorare il proprio comportamento, **la paura** dei cambiamenti climatici che lo inducono a limitare l’impatto negativo sul pianeta e **la qualità**, che ha il maggiore impatto anche sull’economia.

Più ostico è invece il concetto di **economia circolare**: solo il 40% degli italiani ne conosce i principi. Anche nelle aziende troviamo questa differenza: il 60% sta investendo in soluzioni per la sostenibilità, ma solo il 15% ha come priorità l’economia circolare. Gli italiani sono però disposti a impegnarsi in comportamenti

più responsabili, a essere coinvolti (l'83% per l'economia circolare) e a premiare le aziende che a loro volta si occupano di tematiche ambientali, sociali, culturali. (VEDI FIGURA 2)

Solo il
40%
degli italiani
conosce i principi
dell'economia
circolare

Responsabilità condivisa

«Oggi la competitività è legata alla sostenibilità ambientale, economica e sociale – sottolinea **Tiziana Toto**, responsabile politiche dei consumatori **Cittadinanzattiva** – ma la sfida può essere vinta solo se tutti gli attori si assumono le reciproche responsabilità». Su questa premessa si basa il **Manifesto della sostenibilità consumeristica** che sintetizza in **otto obiettivi** l'impegno di imprese e consumatori per riorientare gli specifici interessi a questo fine. Si va dall'accettare un giusto rapporto tra prezzo, valore e qualità rifiutan-

do la contraffazione, al rispetto delle regole della concorrenza, all'attenzione verso il consumatore meno consapevole e alla protezione della libera scelta, dal favorire il riuso ed evitare lo spreco di beni e risorse, dalla comunicazione non aggressiva o ambigua, dal rispetto per la privacy e la grande questione della cessione dei dati al contenimento dei contenziosi, per finire con il ripensamento di città, infrastrutture e servizi pubblici in termini di efficienza e sostenibilità e con la diffusione della conoscenza del codice del consumo.

IL CONSUMATORE DECIDE NEL CARRELLO

Del resto per il 58% dei consumatori italiani la sostenibilità è un aspetto importante negli acquisti, senza particolari differenze di censo, laddove a livello internazionale è un concetto più sentito dalle classi più elevate

(52% contro 42% del totale), e si trasforma in driver di fiducia, assimilandola alla **qualità del prodotto**: «La percezione di innovazione e alta qualità dei beni prodotti in modo sostenibile spinge il consumatore verso acquisti responsabili», spiega Alemanno. Aumenta anche l'attenzione personale a

FIGURA 2

QUALI COMPORTAMENTI GLI ITALIANI SONO DISPOSTI AD ADOTTARE PER L'ECONOMIA CIRCOLARE

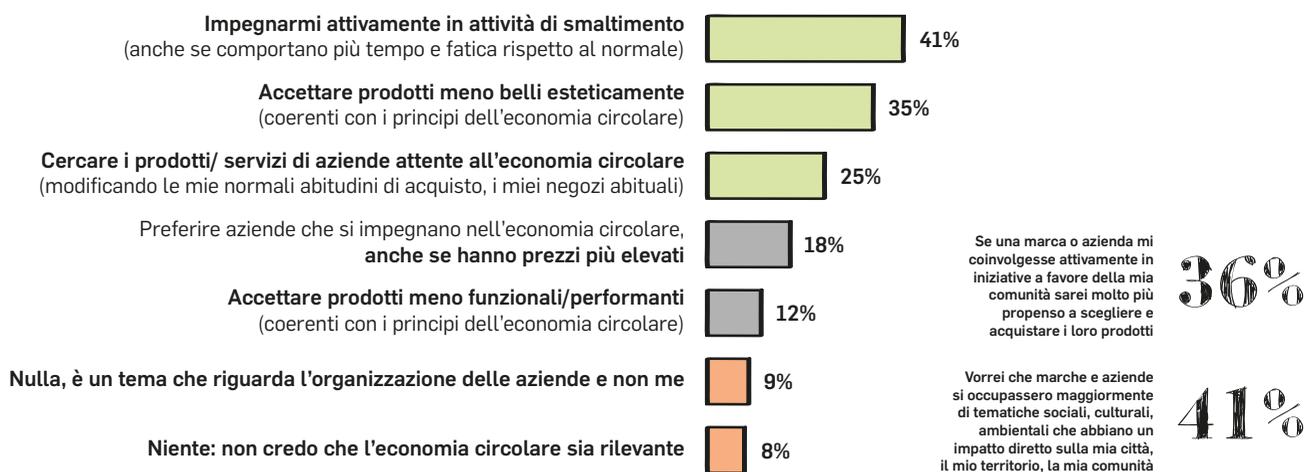
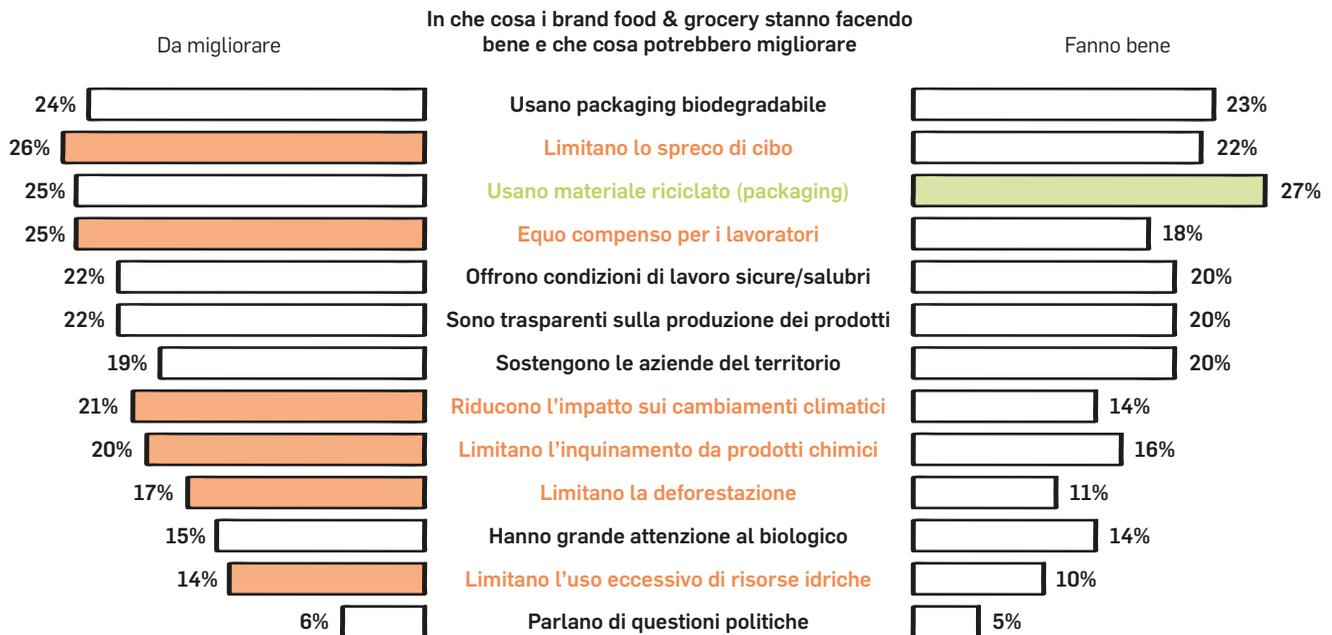


FIGURA 3

LE AZIONI DI MIGLIORAMENTO DELLE IMPRESE PER LA SOSTENIBILITÀ NEL FOOD



Fonte: Ipsos “Green Retail Lab” 2021

evitare gli sprechi, evitare prodotti con packaging ridondanti, ridurre l'utilizzo dell'auto e degli aerei, consumare meno carne e latticini (48% e 39% rispettivamente degli italiani), individuando come elementi critici nel settore alimentare l'allevamento, il packaging e il suo smaltimento. E sebbene il 51% ritenga che le aziende non stanno facendo abbastanza, il 55% è disposto a pagare di più per proposte etiche e sostenibili.

Dove agire? Si fa tanto nel settore alimentare, ma molto si potrebbe ancora fare: limitare lo spreco di cibo, offrire un equo compenso ai lavoratori, limitare l'uso della chimica, la deforestazione, l'eccessivo uso delle risorse idriche, tra le altre azioni possibili. «Per passare dalle parole ai fatti – conclude Alemanno – occorre offrire

prodotti e servizi sostenibili, promuovere l'apertura e l'attivismo interno alle aziende, prestare attenzione alla supply chain, usare la tecnologia come abilitatore, identificare e impegnarsi in obiettivi misurabili». (VEDI FIGURA 3)

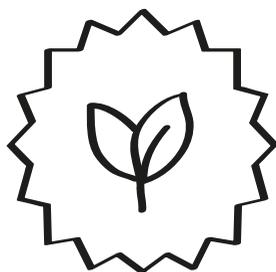
Sulle confezioni dei prodotti è diventato comune trovare il racconto dell'impegno delle aziende nel miglioramento del loro impatto ambientale lungo tutta la filiera. A misurare l'andamento di questa tendenza è l'Osservatorio Immagino, il monitoraggio semestrale realizzato da GS1 Italy che rileva le informazioni presenti sulle etichette dei prodotti venduti nella grande distribuzione.

«Le etichette sono in maniera molto evidente degli strumenti di comunicazione con la presenza

di informazioni obbligatorie e facoltative, i claim, che consentono di registrare i cambiamenti dei trend», afferma Marco Cuppini, research and communication director GS1 Italy. «Tra i claim, presenti spesso più di uno per volta, in qualche caso fino a oltre sette generando qualche confusione per eccesso d'informazione, la sostenibilità si ritrova in 26.100 prodotti che realizzano oltre dieci miliardi di euro di giro d'affari, il 26% delle vendite, in crescita nel 2020 del +7,6%. È una sostenibilità che si declina in diverse sfumature, ma alcuni claim si dimostrano più dinamici come “senza antibiotici”, che dall'iniziale mondo avicolo (pioniere al riguardo è stata Coop Italia, ndr) si sta estendendo ad altri comparti dell'allevamento, “meno plastica”, “risparmio di CO₂”».

26

mila prodotti per oltre dieci miliardi di vendite riportano claim sulla sostenibilità



L'Osservatorio Immagino ha quindi rilevato 24 claim "green" presenti sulle etichette dei prodotti di largo consumo e li ha organizzati in quattro aree tematiche:

- Management sostenibile delle risorse.
- Agricoltura e allevamento sostenibili.
- Responsabilità sociale.
- Rispetto degli animali. (VEDI FIGURA 4)



Guarda il video "La sostenibilità in etichetta"

Un particolare rilievo assumono i prodotti MDD (Marca del distributore): l'Osservatorio Immagino ne rileva 6.407, sulle cui confezioni compare almeno un claim relativo al mondo della sostenibilità. In 12 mesi le loro vendite sono salite di +10,2%, arrivando a oltre 1,7 miliardi di euro. Ma, nonostante

FIGURA 4

LE QUATTRO AREE TEMATICHE DELLA SOSTENIBILITÀ

	N. PRODOTTI	% PRODOTTI	VENDITE IN VALORE (€)	% VENDITE IN VALORE	TREND % VENDITE IN VALORE 2020 VS 2019	PRESSIONE PROMO %
Totale prodotti sostenibili	26.210	21,8	10.134.577.925	26,2	7,6	33,3
Management sostenibile delle risorse	11.117	9,2	5.552.603.474	14,4	8,7	37,6
Agricoltura e allevamento sostenibili	12.647	10,5	2.877.343.453	7,4	5,6	22,5
Responsabilità sociale	5.724	4,8	2.802.433.698	7,3	9,6	30,7
Rispetto degli animali	1.037	0,9	463.354.661	1,2	4,9	50,9

Tutte le quote fanno riferimento al mondo dell'Osservatorio Immagino (120.411 prodotti)

Fonte: Osservatorio Immagino GS1 Italy, ed. 1, 2021

L'OPINIONE

La filiera alimentare sostenibile

Marco
Cuppini

Tra le priorità dell'agenda 2019-2025 della Commissione europea spiccano in particolar modo due temi: il Green Deal e il Digital Deal, tra loro fortemente correlati.

I punti di contatto con l'agenda di **GS1 Italy** sono svariati. Tra gli altri ricordiamo i progetti per un impatto ambientale neutro o positivo della filiera alimentare, la lotta allo spreco alimentare e alle frodi alimentari, un'etichettatura nutrizionale, un'etichettatura relativa al benessere degli animali e un'etichettatura di sostenibilità.

Sul fronte del ruolo che in questo processo gioca **GS1**, è significativo quanto sottolineato da **Ilias Iakovidis**, adviser della direzione generale Connect della Commissione europea:

- La strategia consiste nell'interconnettere tutti i dati rilevanti per l'economia circolare: i dati sui prodotti, sulla protezione dell'ambiente, per la produzione.
- Per collegare e rendere leggibili i dati occorre usare degli standard.
- I dati non sono solo appannaggio del B2B, ma anche del B2C: occorre consentire ai consumatori di comprendere che cosa sia realmente sostenibile e cosa no, per dargli informazioni in maniera standardizzata che consentano scelte consapevoli.

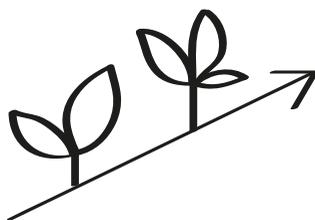
Nel dinamico mondo delle etichette dei prodotti di largo consumo, l'area emergente di questi ultimi mesi è senza dubbio quella della sostenibilità. Sono sempre più numerosi i prodotti sulle cui etichette viene segnalato l'impegno delle aziende nel miglioramento del loro impatto ambientale lungo tutta la filiera. Il

fenomeno riguarda sia l'offerta sia la domanda; un maggior impegno da parte delle aziende a fronte di una crescente sensibilità da parte del consumatore. Se è vero che oggi si compra non più solo in base alla disponibilità dei prodotti e alle preferenze di marca, ma anche in base alle informazioni presenti in etichetta, qui si giocherà una bella fetta della competizione. Anche su aspetti una volta considerati meno importanti come la riciclabilità delle confezioni: la marca del distributore indica la possibilità di riciclo su tre confezioni su quattro mentre i brand lo fanno nella metà dei casi.

L'attenzione al tema della sostenibilità si sposa con quello della circolarità in ogni fase del ciclo di vita dei prodotti: dal design, all'approvvigionamento, alla produzione, alla distribuzione, all'utilizzo, allo smaltimento e alla gestione dei rifiuti. L'informazione sulla riciclabilità veicolata attraverso le etichette è, infatti, in crescita. E l'informazione "paga"; nel corso del 2020 sono aumentate le vendite dei prodotti che comunicano la riciclabilità del pack, mentre, al contrario, il bilancio è stato negativo per chi non ha comunicato nulla. In un futuro prossimo l'attenzione del legislatore verso questi temi darà un'ulteriore spinta al fenomeno. La parola sostenibilità ha definitivamente trovato un posto stabile nelle strategie aziendali. Azioni concrete e misurabili eviteranno che il suo significato sia diluito o svuotato, ma anzi daranno una spinta per un suo ulteriore rafforzamento.

Marco Cuppini
research and communication director GS1 Italy

questo trend sopra media, nel paniere dei prodotti a Marca del distributore l'incidenza dei prodotti sostenibili è ancora bassa: la loro quota sul giro d'affari si ferma al 22,8%, contro il 24,4% detenuto dai prodotti "green" sul totale del largo consumo confezionato.



Oltre alla **crescita degli assortimenti** di prodotti richiamanti la sostenibilità (in linea con la tendenza complessiva delle MDD), un secondo motivo del successo è riconducibile, secondo l'analisi puntuale del Rapporto Marca, a un **posizionamento di prezzo**

I quattro panieri dei prodotti MDD sostenibili

L'Osservatorio Immagino si è focalizzato sui prodotti a marca commerciale che evidenziano in etichetta i loro valori legati al mondo della sostenibilità e, anche in questo caso, li ha organizzati nei quattro diversi panieri in base al

tipo di claim presente sulle confezioni. Il paniere più rilevante è quello costituito dai prodotti presentati come provenienti da agricoltura o allevamento sostenibili, con il 32,6% di incidenza sulle vendite totali delle private label "green". Il secondo

paniere per incidenza è quello dei prodotti ottenuti nel rispetto della responsabilità sociale (22,3% del giro d'affari). Seguono il paniere dei prodotti che rimandano al management sostenibile delle risorse (12,1%) e il rispetto degli animali (7,1%).

LE QUATTRO AREE TEMATICHE DELLA SOSTENIBILITÀ IN ETICHETTA NELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE

	N. PRODOTTI	QUOTA NUMERICA MDD VERSUS TOT. SOSTENIBILITÀ	% PRODOTTI	VENDITE IN VALORE (€)	% VENDITE IN VALORE	QUOTA VALORE MDD VERSUS TOT. SOSTENIBILITÀ	PRESSIONE PROMO %
Totale prodotti sostenibili (MDD)	6.407	26,6	18,4	1.734.421.115	22,8	18,9	17,0
Management sostenibile delle risorse	2.057	21,5	5,9	570.622.786	7,5	12,1	16,1
Agricoltura e allevamento sostenibili	3.853	31,9	11,1	870.685.281	11,4	32,6	17,4
Responsabilità sociale	1.312	25,7	3,8	571.598.729	7,5	22,3	16,3
Rispetto degli animali	80	8,2	0,2	30.740.024	0,4	7,1	19,2

Fonte: Osservatorio Immagino GSI Italy, ed. 2, 2020

Agricoltura e allevamenti sostenibili

Con una crescita annua a valore di +12,3%, le vendite dei prodotti a marca privata segnalati come provenienti da agricoltura e allevamenti sostenibili hanno superato gli 870 milioni di euro. Gli aumenti a valore più significativi sono stati ottenuti dal claim "senza antibiotici" (+198,9%), spinto da un effetto combinato d'incremento dell'assortimento (+54,8%) e dal boom della domanda (+144,1%). Performance molto positive anche per le referenze con "ingredienti 100% naturali" (+26,4%), con indicazioni di "filiera/tracciabilità" (+18,7%) e certificati biologici/Eu Organic (+10,1%). In flessione di -7,3% invece le vendite dei prodotti "senza OGM".

Responsabilità sociale

Crescita annua a doppia cifra (+13,5%) anche per le vendite dei 1.312 prodotti a private label che richiamano in etichetta l'impegno sul fronte della responsabilità sociale e che realizzano 572 milioni di euro di sell out in ipermercati e supermercati. A spingere questo paniere è principalmente la certificazione da foreste gestite in modo responsabile FSC (+14,0% di vendite annue), seguita da quelle Fairtrade (+7,0%) e UTZ (+104,0%), seppure quest'ultima sia limitata a un numero ridotto di prodotti a scaffale.

Management sostenibile delle risorse

Con 2.057 prodotti a marchio, realizzati facendo attenzione alla gestione sostenibile delle risorse, le insegne hanno superato i 571 milioni di euro di vendite (+6,3% annuo). Tra le indicazioni in

etichetta che registrano gli incrementi di vendita più significativi ci sono "compostabile" (+35,1%), "biodegradabile" (+26,5%), minor utilizzo della plastica nelle confezioni (+43,1%) e riduzione degli sprechi (+14,3%). Trend positivo anche per i prodotti del cura persona e cura casa che evidenziano ingredienti "vegetali" e assenza di "fosfati" (+14,0%).

Rispetto degli animali

Gli 80 prodotti a marca del distributore che riportano sulla confezione un claim relativo a tecniche di pesca sostenibile o all'esclusione di test condotti su animali sono cresciuti del +5,3% nell'arco dei 12 mesi analizzati. I prodotti con i claim Friend of the sea e Cruelty free hanno realizzato 30 milioni di sell-out, per la quasi totalità concentrati nella drogheria alimentare.

in grado di garantire maggiore economicità in tutte le varie declinazioni dei prodotti sostenibili. In particolare gli italiani incrementano la spesa per prodotti sostenibili nell'area dei prodotti per la comunità, 100% italiani e a denominazione geografica. (VEDI FIGURA 5)

Aumentano anche gli attributi legati al packaging “con materiale riciclato”, “biodegradabile”, “compostabile”. «Tutte le imprese si stanno muovendo – riprende Cuppini – ma vale la pena sottolineare che le MDD sono più attente e si sono mosse prima di altri sulla comunicazione della riciclabilità dei packaging e che gran parte delle informazioni

avvengono dietro gli interventi del legislatore, che proprio recentemente ha varato un provvedimento per inserire la composizione dei materiali del pack in etichetta».

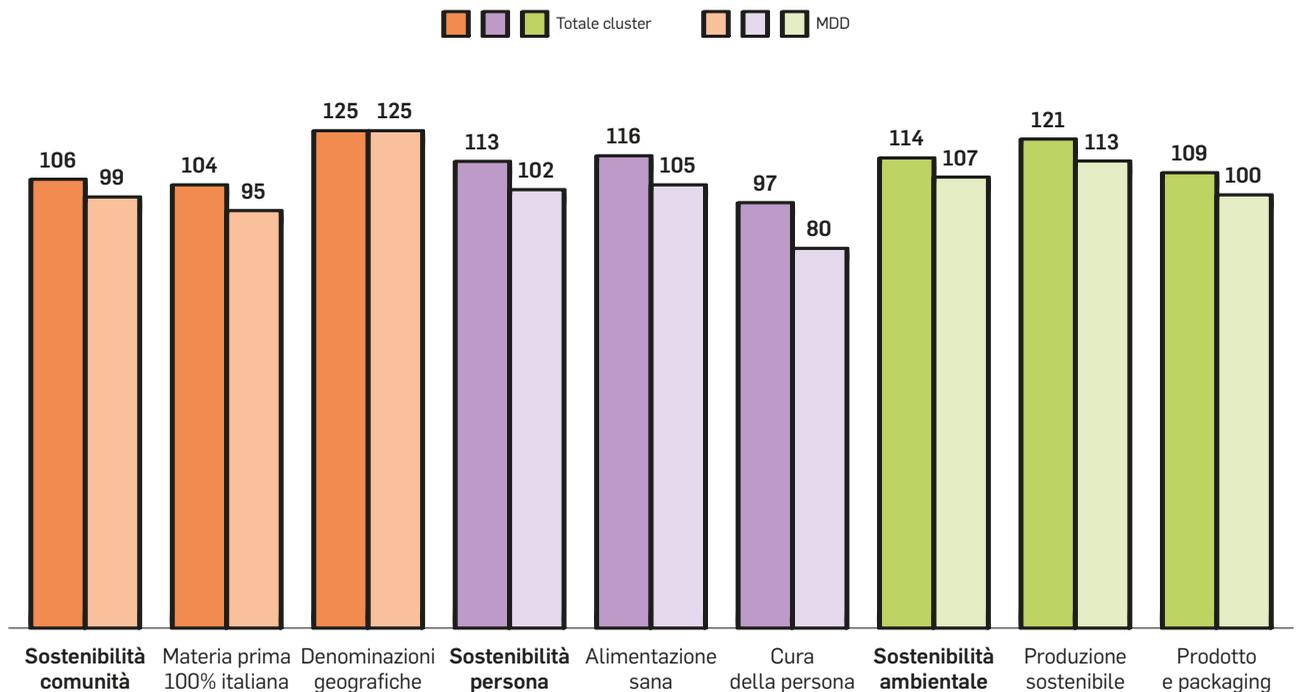
Conad per esempio ha varato il progetto “Sosteniamo il futuro” di sostenibilità ambientale, sociale ed economica con un approccio strategico di medio-lungo termine su tutti i tre livelli della struttura cooperativa. Più nel concreto, l'impegno sui prodotti a marchio del distributore si concentra sull'aumento delle confezioni riciclabili (il 70% nel 2021), sulla riduzione degli overpack, sull'utilizzo di carte certificate FSC, sull'incentivazione all'uso

di plastica riciclata (il 100% delle confezioni di detersivi per lavastoviglie e il 30% di repet sulle acque minerali, con un risparmio di 18 milioni di bottiglie vergini). «La ricerca è indirizzata verso nuove soluzioni a 360 gradi, per individuare la migliore soluzione sostenibile per lo specifico prodotto o mercato», commenta Cinzia Linguetti, responsabile packaging MDD Conad.

Riguardo alle confezioni, l'Osservatorio Immagino ha calcolato che un italiano medio in un anno produce 50 chili di packaging relativo alla sola spesa grocery da smaltire. E il largo consumo è particolarmente sensibile a questa problematica.

FIGURA 5

POSIZIONAMENTO DI PREZZO DEI PRODOTTI SOSTENIBILI, 2020 (LCC VS MDD)



Fonte: IRI “Rapporto Marca” 2021

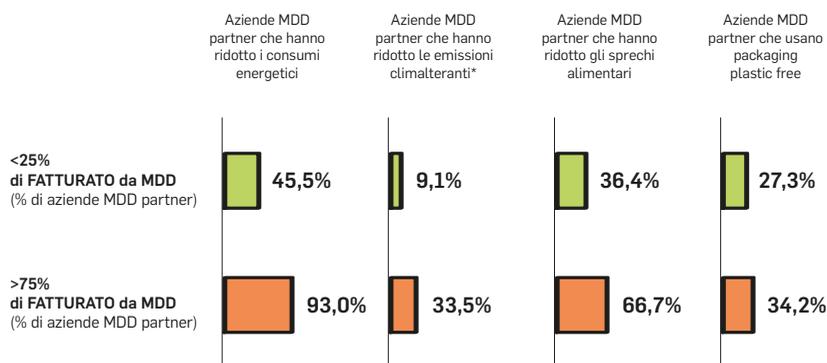
La visione sostenibile della Distribuzione

Con i suoi 60 milioni di clienti ogni settimana la Distribuzione dimostra una crescente sensibilità in questa direzione, tanto che l'adozione di strategie improntate alla CSR è diventata una leva strategica per il successo delle aziende distributive. La sottoscrizione di protocolli d'intesa con associazioni, enti e istituzioni, l'ultimo dei quali con **Coripet** per la promozione dell'installazione di ecocompattatori presso i punti vendita, è l'esempio del percorso intrapreso da **Federdistribuzione** nel supportare e coordinare le imprese verso iniziative di settore. «La Marca del distributore, poi, è lo strumento principale della distribuzione moderna per contribuire a una visione sostenibile del paese», afferma **Carlo Alberto Buttarelli**, direttore ufficio studi e rapporti con la filiera dell'associazione rappresentativa delle imprese della distribuzione moderna per 67 miliardi di euro di fatturato aggregato. Protagonista nel carrello della spesa, «la MDD esercita una funzione di indirizzo e di stimolo nei confronti delle aziende partner verso

un modello di produzione sostenibile e circolare con l'introduzione di requisiti specifici, rafforzandone anche la dimensione industriale e competitiva, con una correlazione positiva tra incidenza della MDD sul fatturato totale e l'attenzione alla sostenibilità ambientale delle aziende MDD partner. Inoltre svolge un

ruolo di garante della sostenibilità verso il consumatore, innovando continuamente l'offerta per rispondere ai nuovi stili di consumo e ai principi di benessere e salute. Da ultimo la MDD ha un impatto diretto o indiretto su tutti i 17 obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite e su 71 dei 169 target complessivi».

IL RUOLO VIRTUOSO DELLA MDD NEI CONFRONTI DELLE AZIENDE PARTNER



(*) CO₂ (biossido di carbonio), CH₄ (metano), N₂O (protossido d'azoto), PFC (perfluorocarburi), SF₆ (esafluoruro di zolfo), ozono (O₃) e sostanze particolante.

Fonte: Federdistribuzione da TEH Ambrosetti, "Green Retail Lab" 2021

50

chili di packaging prodotti da ogni italiano per la sola spesa grocery

Sono oltre 36 mila i prodotti di largo consumo che presentano in etichetta le indicazioni sul livello di riciclabilità delle confezioni.

«Rispetto a giugno 2020, la quota dei prodotti di largo consumo che danno indicazioni sulla riciclabilità del packaging è aumentata di quasi tre punti percentuali, arrivando a coinvolgere il 30,1% delle referenze rilevate dall'Osservatorio Immagino» - spiega ancora **Marco Cuppini** «Un chiaro segnale di quanto le aziende siano attente alle esigenze d'informazione del consumatore e di come la sostenibilità sia sempre più anche un tema da comunicare ai clienti finali. Ma resta ancora molto da fare. Un esempio significativo è quello delle confezioni in vetro, materiale riciclabile al 100%, ma su

cui spesso questo aspetto viene dato per scontato e non viene, quindi, esplicitato in etichetta».

PACKAGING TRA MATERIALI E INFORMAZIONI

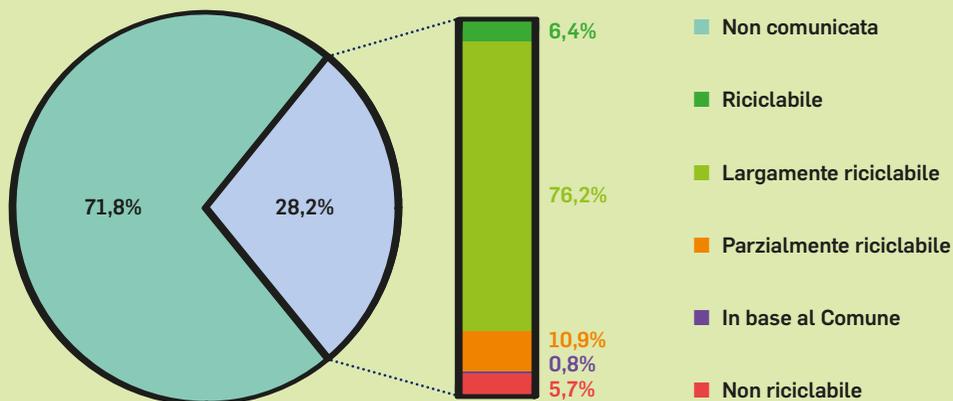
«Nel consumatore cresce l'idea che la plastica sia un problema molto serio (per quasi il 90% l'imballaggio di plastica è il meno sostenibile di tutti), soprattutto è contrario all'abuso e alla cattiva gestione della plastica e si affida con crescente fiducia alla tecnologia per risolverlo», spiega **Alemanno di Ipsos**. Non per nulla, secondo gli italiani intervistati, emissioni, condizioni di lavoro e riduzione del packaging devono essere le priorità delle aziende responsabili, che peraltro dovrebbero essere obbligate a farsi carico della

QUANTO È RICICLABILE QUESTA CONFEZIONE?

LA MAPPA DI COME CAMBIANO LE INFORMAZIONI SULLA RICICLABILITÀ DEL PACKAGING SULLE ETICHETTE DEI PRODOTTI IMMAGINO

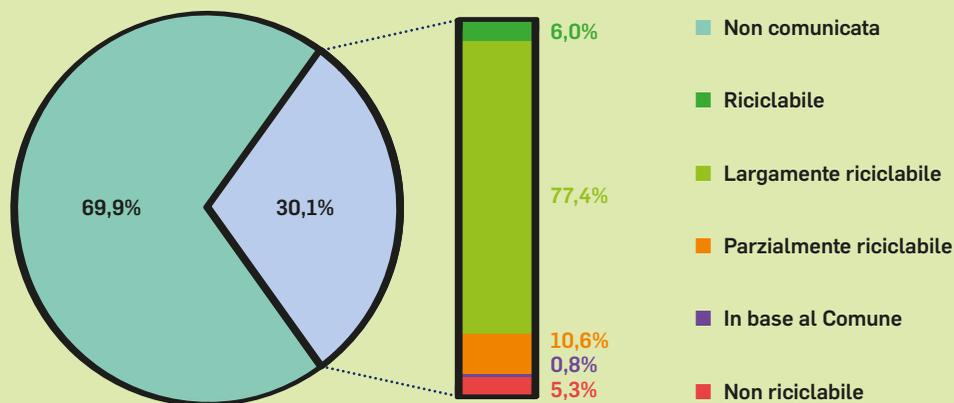
A.T.* giugno 2020

Totale prodotti Immagino analizzati: 115.429



A.T.* dicembre 2020

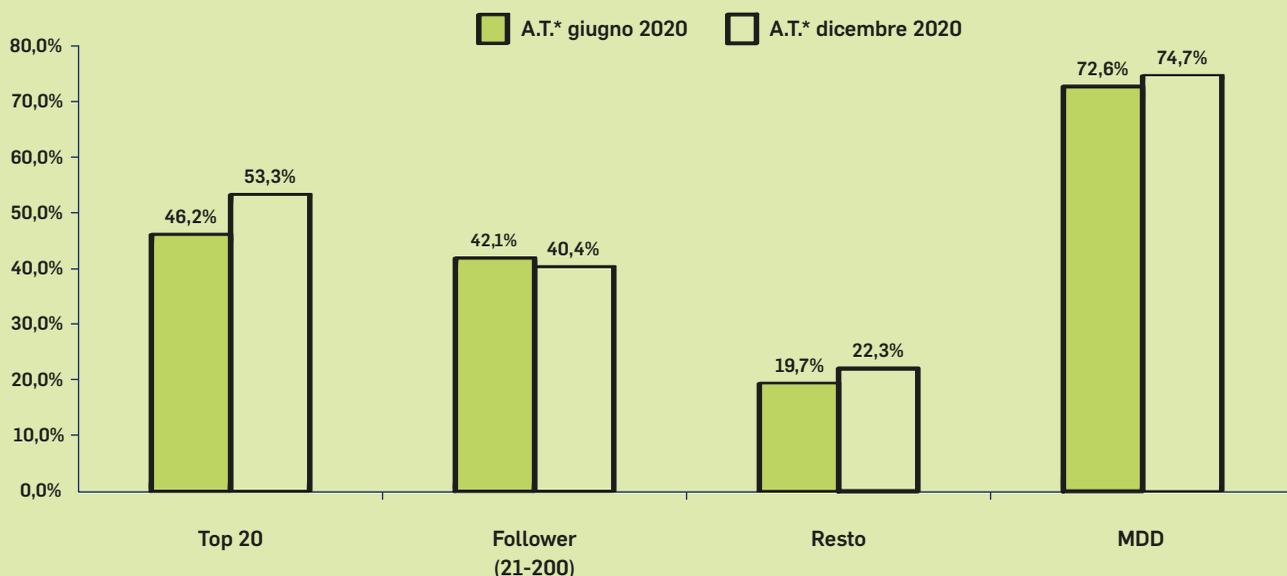
Totale prodotti Immagino analizzati: 120.411



*A.T. = anno terminante

Riciclabile	Largamente riciclabile	Parzialmente riciclabile	In base al Comune	Non riciclabile
Tutte le componenti della confezione sono totalmente riciclabili.	Tutte le componenti della confezione sono almeno largamente riciclabili.	Alcune componenti della confezione non sono riciclabili, altre sono riciclabili.	Viene comunicato sulla confezione: "Verifica localmente le disposizioni del tuo Comune".	Ogni componente della confezione è totalmente non riciclabile.

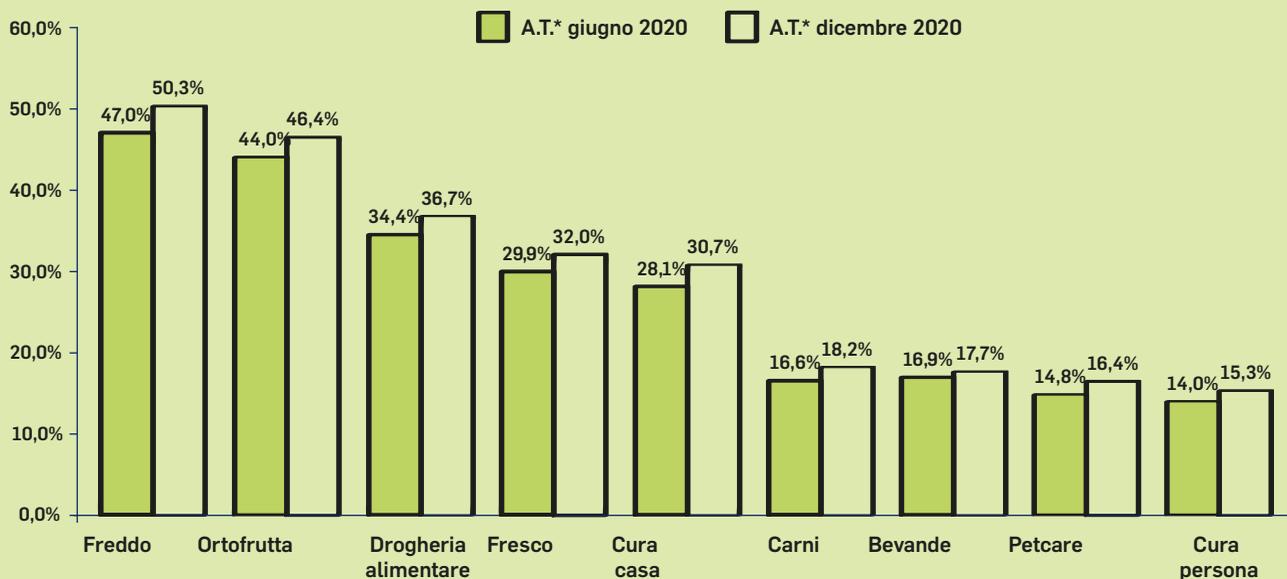
LA QUOTA PONDERATA PER CLUSTER DI PRODUTTORI DEI PRODOTTI CHE COMUNICANO LA RICICLABILITÀ DEL PACKAGING



Le quote sono calcolate sul numero dei prodotti analizzati

*A.T. = anno terminante

QUOTA NUMERICA DEI PRODOTTI IN CUI È COMUNICATA LA RICICLABILITÀ DEL PACKAGING



Le quote sono calcolate sul numero dei prodotti analizzati

*A.T. = anno terminante

Un barcode invisibile per riciclare le confezioni

Anche i più volenterosi dei consumatori green non sempre riescono a decifrare nell'etichetta dei prodotti come riciclare o riutilizzare il packaging, e quindi a farlo correttamente. Possiamo immaginare la stessa difficoltà, in proporzioni ben diverse, per i centri di smistamento dei rifiuti, che devono gestire, classificare e separare migliaia di tonnellate di prodotti, e via via per i vari passaggi di questa filiera dai confini ormai internazionali.

La community delle imprese del largo consumo sta da tempo cercando il modo di eliminare queste difficoltà e contribuire attivamente al raggiungimento di tassi di riciclo sempre più alti (i dati italiani sono nel rapporto annuale "L'Italia del riciclo").

Tra gli esperimenti pilota in corso c'è quello che la BBC ha definito il "barcode invisibile".

Si chiama **HolyGrail 2.0!** – sacro graal duepuntozero – l'iniziativa che, sotto l'egida dell'AIM (Association des Industries de Marque, la European Brands Association), ha riunito più di 85 aziende e organizzazioni attive nella filiera del packaging per valutare l'efficacia delle tecnologie di **digital watermark**

(letteralmente filigrana digitale, o marchiatura digitale). Per fare una selezione accurata degli imballaggi dei prodotti e quindi permettere un riciclaggio di qualità superiore.

I watermark digitali sono dei codici invisibili, dalle dimensioni di un francobollo, che coprono la superficie dell'imballaggio di un prodotto e possono "portare" una vasta gamma d'informazioni, comprese quelle utili al riciclo e al riuso (come tipo di plastica utilizzata e composizione, uso alimentare o non alimentare, ecc.). Questi marcatori digitali diventano visibili solo agli "occhi" di una telecamera ad alta risoluzione quando l'imballaggio entra in un impianto di selezione dei rifiuti e, a questo punto, sono anche decodificabili, quindi in grado di trasferire gli attributi di prodotto che contengono (per esempio, cibo-non cibo, plastica-cartone), e permettere così all'imballaggio di essere incanalato nel flusso corretto.

Se questa tecnologia continua a confermare la sua efficacia per essere applicata su larga scala, migliorerebbero i flussi di smistamento dei prodotti post-consumo e la qualità del riciclaggio.

gestione del packaging (80% dei rispondenti).

Tra i tanti esempi in atto, **Pedon** ha realizzato un packaging con l'utilizzo degli scarti di lavorazione dei fagioli, combinando l'uso di un materiale sostenibile con un processo di economia circolare.

«Il consumatore – riprende Alemanno – può fare molto. Ma si attende di non essere lasciato solo. Il rischio nel non agevolarlo nella sua sensibilità green è la delusione e il ritorno a cattive abitudini».

Ma l'attenzione per il packaging non riguarda solo l'aspetto

materico. Il pack ha un compito fondamentale nel trasferire informazioni al consumatore, che non sempre ha le idee chiare.

«L'interesse del consumatore alla sostenibilità non è nuovo, ma la disponibilità delle informazioni lo trasforma in un potente agente del cambiamento e spinge la domanda per prodotti green, mettendo sotto pressione i brand a fare sempre meglio nell'utilizzo di criteri ambientali nello sviluppo dei prodotti», afferma **Giuseppe Luscia**, ECR project manager **GS1 Italy**.

Bottle to bottle, obiettivo 30%

Occorre ricordare che l'Unione europea ha stabilito che entro il 2025 si raccolga almeno il 77% delle bottiglie in PET (il 90% dal 2029) e che le bottiglie prodotte dovranno contenere almeno il 25% (il 30% dal 2030) di PET riciclato idoneo al contatto con gli alimenti. In Italia con il progetto **Bottle to bottle** si sta impegnando in questa direzione il consorzio **Coripet** formato da produttori di bevande, di semilavorati e di riciclatori, con lo scopo preciso di raccogliere selettivamente e avviare al riciclo le bottiglie di PET per trasformarle in altre bottiglie per uso alimentare e non, in filati o altri semilavorati. Negli ecocompattatori posizionati presso punti vendita della GDO, aeroporti, spazi individuati dai comuni, i cittadini consegnano le bottiglie in PET che hanno contenuto liquidi alimentari, destinate poi alla produzione di nuove bottiglie. Del resto si fa carico il consorzio.

Più le informazioni sono disponibili, più il consumatore spinge i brand a migliorare

«Ciononostante il consumatore sente di non avere accesso a informazioni sufficientemente credibili e comprensibili», prosegue Luscia. «Un primo passo per proteggere i consumatori europei dal greenwashing è previsto dalla **Commissione europea** con il **passaporto elettronico di prodotto**, una sorta di carta d'identità sugli aspetti ambientali del prodotto lungo il suo ciclo di vita». Gli standard GS1 contribuiscono a veicolare le informazioni di sostenibilità lungo la filiera e al pubblico attraverso il **barcode for environment**, una soluzione per comunicare ai consumatori le informazioni comuni riguardanti l'impatto ambientale dei prodotti

dall'approvvigionamento allo smaltimento, in maniera chiara e confrontabile secondo le metodologie internazionali **LCA (Life cycle assesment)** e **PEF (Product environmental footprint)**. «Lo scopo è quello di contribuire allo sviluppo del mercato dei prodotti green con **informazioni semplici e complete** (da quelle ambientali a quelle nutrizionali, di tracciabilità, fino al collegamento con l'e-commerce), appoggiate su **misurazioni** robuste e credibili in grado di soddisfare il consumatore. Con forme e veicoli di comunicazione che superino gli spazi angusti delle etichette grazie al codice a barre e allo standard GS1 Digital Link», conclude Luscia.

Il ruolo dell'etichetta narrante è anche centrale per **Alce Nero**, pioniere del biologico, per raccontare il territorio, le modalità di coltivazione, l'impiego delle risorse per la produzione e il ruolo delle persone: «È anche una sfida culturale per fare entrare in relazione il consumatore con ciò che sta mangiando», sottolinea **Chiara Marzaduri**, responsabile comunicazione ed eventi Alce Nero.

Per **Too Good to Go**, la piattaforma che mette in contatto gli esercizi della Distribuzione con i consumatori che possono ritirare prodotti freschi invenduti (magic box) a un terzo del prezzo, l'etichetta diventa consapevole con l'apposizione di un'ulteriore

FIGURA 6

COME È CAMBIATO L'ATTEGGIAMENTO VERSO LA SOSTENIBILITÀ DELLE AZIENDE



specifica per aiutare i consumatori a comprendere in maniera più efficace se un prodotto è ancora buono oltre il termine minimo di conservazione, contribuendo così a ridurre lo spreco di cibo a livello domestico, che oggi pesa per il 53% di tutto lo spreco alimentare.

INFORMARE E COMUNICARE

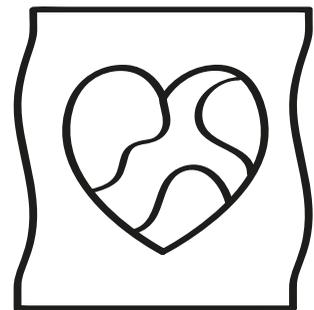
Di fronte alla difficoltà delle aziende di raccontare in modo comprensibile il loro percorso sostenibile (sette su dieci quelle che investono in sostenibilità, ma un quinto non ha ancora capito come comunicare e sempre un quinto racconta ma non investe), aumenta lo scetticismo di chi sospetta azioni di **green e social washing**, diminuiscono sensibilmente quelli che sono aperti ai temi della sostenibilità, aumentano di poco i sostenitori delle scelte sostenibili. E il 68% dei consumatori vuole controllare. (VEDI FIGURA 6)

Per Alemanno la sostenibilità oggi è «il tema dei temi», perché non se ne può più fare a meno. Le istituzioni hanno ormai tracciato un percorso preciso, dagli SDG dell'Onu al Green Deal europeo, con il Piano d'azione per l'economia circolare e la strategia farm to fork. Ora resta da mettere in pratica gli enunciati con gli strumenti già previsti, il Next generation Eu e, per l'Italia, il Pnrr. Le istituzioni stesse, insieme al mercato (concorrenza e supply chain) e ai consumatori e cittadini spingono le imprese a percorrere la strada della sostenibilità. «C'è ancora un terzo delle aziende che non se ne sta occupando, ma pagheranno duramente questa scelta attendista, perché, non dimentichiamolo, la finanza, con gli indicatori ESG, sta già premiando quelle che hanno adottato pratiche sostenibili», puntualizza Alemanno.

Istituzioni, mercato
e consumatori
spingono le imprese
verso la sostenibilità

Il tema di grande attualità è l'enorme difficoltà a **riconoscere le aziende responsabili** e sostenibili per i due terzi dei consumatori, anche se uno su cinque è attento a questi comportamenti delle imprese, una difficoltà che penalizza quelli più aperti e disponibili e che fa aumentare gli scettici e gli indifferenti, secondo le categorie di comportamento individuate da Ipsos.

«I consumatori hanno sensibilità diverse che richiedono alle aziende di adottare strategie differenti», conclude Alemanno. «Tre sono le linee di azione da perseguire: **coerenza, collaborazione e rendicontazione**. I brand devono agire con autenticità, in linea con la propria storia, e con credibilità, ma non da soli, alleandosi e collaborando con partner e stakeholder. Infine devono agire con rilevanza, comprendendo che cosa sta a cuore alle persone per avere un impatto riconosciuto. Per ottenere questo risultato occorre rendicontare la propria attività con dati riconosciuti. Ma informare in modo credibile è un percorso lungo che richiede concretezza». ■



Tra consapevolezza e responsabilità

Si consolida l'attenzione delle imprese verso lo sviluppo sostenibile in ambito economico, sociale e ambientale, ma vi è ancora difficoltà a comunicare le iniziative e i risultati ottenuti, soprattutto se non hanno il supporto di dati scientifici. La misurazione dei risultati ottenuti e la collaborazione tra tutti gli attori della filiera sono il fattore chiave per disegnare un approccio alla sostenibilità condiviso, virtuoso e frutto di un miglioramento continuo. Perché la sostenibilità è una questione di sopravvivenza, non una strategia di marketing.

L'ultimo **Rapporto sullo Sviluppo Sostenibile** di **Asvis** rileva che, su **32 target** quantitativi definiti dall'Unione europea e associati ai **17 obiettivi** di sviluppo sostenibile dell'ONU (SDGs), che costituiscono un punto di riferimento per le azioni da intraprendere entro il 2030, se sarà confermato l'andamento registrato fin qui, l'Italia potrebbe riuscire a centrare o ad avvicinarsi solo a sette: tra questi le coltivazioni biologiche, consumi di energia e tasso di riciclaggio dei rifiuti. Negative o decisamente negative appaiono le tendenze su ben 15 target quantitativi, tra i

quali povertà o esclusione sociale, parità di genere nell'occupazione, emissioni di gas serra, qualità dell'aria.

Solo sette su 32 target degli SDGs saranno raggiunti dall'Italia

«Mancano nove anni alla prima scadenza del 2030 fissata dall'ONU per arrivare alla carbon neutrality nel 2050, e saranno nove anni importanti per non perdere questa battaglia», ammonisce **Paolo Mamo**, presidente di **Plef** che ogni anno organizza il **Green Retail Forum**. Per esempio il 38% delle piccole e medie imprese italiane ha già avviato investimenti ma l'evoluzione green è solo all'inizio e s'intensificherà nel prossimo biennio coinvolgendo il 78% delle piccole e medie imprese. La loro azione, anche prospettica, è e sarà fondamentale: secondo il report "SMEs: Key Drivers of Green and Inclusive Growth", pubblicato dall'**Ocse** nel 2018,

Piccole medie imprese: l'impegno per la sostenibilità

Le piccole e medie imprese italiane credono e puntano sulla sostenibilità non solo come dovere ma anche come strategia di posizionamento competitivo e reputazionale. È questo, secondo quanto riportato da Linkiesta, il bilancio dell'osservatorio **Market Watch PMI di Banca Ifis**: secondo cui il 67% delle imprese valuta importante l'essere sostenibile, con punte dell'82% degli intervistati nel settore della chimica-farmaceutica e del 75% nella meccanica. L'indagine, realizzata tra maggio e giugno in collaborazione con Format Research su un campione rappresentativo di oltre 500 imprese italiane, conferma

quindi come per ben il 74% degli intervistati la sostenibilità sia una responsabilità che l'impresa ha nei confronti del territorio e della comunità. Sul fronte environmental, social and corporate governance (ESG), le piccole e medie imprese della chimica-farmaceutica e dell'agroalimentare hanno fatto uno scatto in avanti. A fronte di una media del 38% di aziende che investono, i due settori sono rispettivamente al 56% e al 50%. C'è poi un'avanguardia di imprese, circa il 6%, che sta riprogettando la produzione con i principi e le metodologie della circular economy, in particolare nei settori del tessile-moda e della tecnologia.

Le iniziative di sostenibilità ambientale più diffuse sono: il **risparmio energetico** che è al primo posto con l'82% in aumento di un +13% il prossimo anno, segue la **gestione del ciclo dei rifiuti** (78% del campione quanto a investimenti), la **riduzione dell'uso di agenti chimici inquinanti** (68% con un +10% quanto a propensione a investire nel prossimo anno), quindi l'**uso di materiali riciclabili e di risorse rinnovabili** (64% e 54%, rispettivamente). La centralità della sostenibilità è confermata dall'intensità delle azioni messe in campo: il 69% delle piccole e medie imprese ha avviato almeno due iniziative/azioni green.

le piccole e medie imprese contribuiscono a una quota compresa tra il 60 e il 70% di tutte le emissioni climalteranti di fonte industriale in Europa.

Il

60-70%

delle emissioni climalteranti provengono dalle PMI

Tuttavia oggi il contesto complica un po' le cose: con l'acuirsi delle diseguaglianze e della povertà causate dalla pandemia, nonché della tensione sui prezzi delle materie prime, c'è il rischio che la volontà verso la tensione ecologica venga meno per le scelte tattiche ad adottare posizioni competitive improndate sulle promozioni e i primi prezzi. «È un atteggiamento contrario a tutte le dichiarazioni fatte di procedere verso la tutela dei cittadini, in contraddizione

tra l'idea strategica della trasformazione per **essere sostenibili** e quella pratica del **profitto di fine anno**. Gli azionisti dovranno essere disposti anche a perdere profitti, perché, come afferma il premio Nobel **Giorgio Parisi**, non c'è compatibilità tra Pil e lotta al cambiamento climatico», avverte Mamo.

Pil e lotta al cambiamento climatico non sono compatibili

AGRICOLTURA GREEN E INNOVAZIONE

Le imprese però non possono farsi trovare impreparate. Soprattutto in un settore fondamentale come quello **agroalimentare**. «Sebbene la gran parte di loro stia perseguendo **pratiche di sostenibilità**, spesso sono **autoriferite**, non riescono a generare scelte consapevoli nelle persone. Il bisogno d'informazione sempre più denunciato dai consumatori può

trovare una via d'uscita proprio nella **collaborazione** tra tutti gli attori della filiera», afferma **Francesco Del Porto**, president region Italy & global chief customer officer **Barilla**.

Sulla stessa lunghezza d'onda è anche **Massimiliano Giansanti**, presidente **Confagricoltura**, secondo il quale bisogna uscire dalla zona di confort per ragionare sui nuovi paradigmi digitali.

«Dobbiamo partire dal fatto che i giovani della generazione Z non prestano molta attenzione all'agroindustria, però i due terzi di loro chiedono di **cambiare modelli produttivi** per proteggere l'ambiente. Dobbiamo raccontare, tutti insieme, che cosa stiamo facendo, che per esempio l'**agricoltura 4.0** è la quarta rivoluzione agricola (dopo quella genetica, meccanica e chimica), che consente di produrre meglio e di più secondo logiche di **smart farming**, preservando le risorse naturali. Per questo motivo bisogna fornire le informazioni al consumatore per fargli sapere che cosa sta mangiando».

Due terzi dei giovani della generazione Z chiedono di cambiare modelli produttivi a protezione dell'ambiente

«Sempre più l'orientamento delle imprese deve indirizzarsi verso obiettivi di interesse comune – aggiunge Del Porto – tracciando piani sinergici che vadano oltre la contrattazione verso modelli più virtuosi. La tecnologia nella ricerca costante del miglioramento fa diventare ordinario lo straordinario. Solo per quanto riguarda la sostenibilità pensiamo all'agricoltura di precisione, alla tracciabilità, alla connessione più efficace verso le persone. La pandemia ha insegnato che non si esce da soli dalla crisi. Oppure se ne resta intrappolati a lungo».

Per **Giansanti**, inoltre, è necessario porre un'attenzione particolare alle **potenzialità delle innovazioni** per l'impiego di strumenti e tecnologie digitali. «La formazione per la ricerca e per il trasferimento tecnologico in agricoltura potrà contribuire a raggiungere la sostenibilità del

sistema agricolo e agroalimentare nazionale, se accompagnata da una concreta transizione istituzionale».

Che l'agricoltura italiana sia la più green d'Europa è un primato che sostiene anche il nostro export e che può essere ulteriormente valorizzato per conquistare nuovi mercati. «Ora però, per fare un vero salto di qualità sulla sostenibilità – afferma **Ettore Prandini**, presidente **Coldiretti** – è necessario fare un discorso complessivo a livello di paese e agire non solo sul comparto agricolo. Occorre un ragionamento ampio che incida anche sul sistema logistico integrato consentendo ai prodotti di arrivare in modo sostenibile sulle nostre tavole. Essenziale inoltre ricominciare a investire con decisione su **formazione e ricerca**, vitali per il futuro del sistema produttivo».

Competitività sostenibile in agricoltura

Un contributo importante per raggiungere l'obiettivo della competitività e della sostenibilità, producendo di più e consumando meno risorse, è quello di strumenti come l'agricoltura di precisione e le tecnologie di evoluzione assistita (miglioramento genetico). Nel primo caso l'agricoltura 4.0, pur essendo ancora poco diffusa tra le aziende italiane, ove applicata permette non solo di recuperare efficienza grazie a risparmi nei costi di produzione che, per colture estensive come il frumento tenero, arrivano fino al 15% per ettaro, ma anche una maggiore produttività che può arrivare a un +10%. Il che si traduce non solo in un incremento di redditività per l'agricoltore (sostenibilità economica) ma anche in un minor impatto ambientale, grazie all'uso di agrofarmaci, fertilizzanti e acqua in base alle reali necessità delle piante colti-

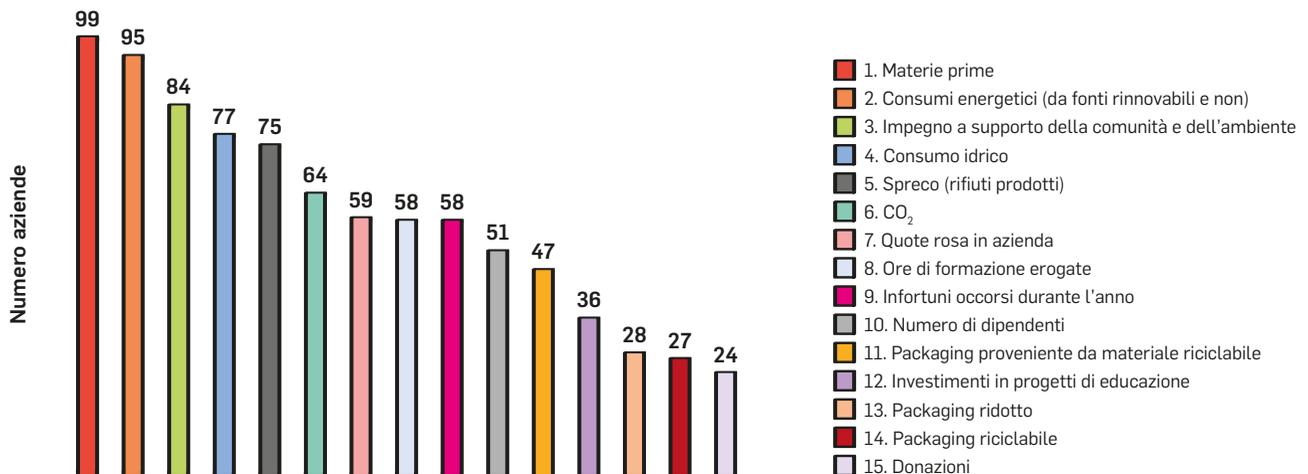
vate (sostenibilità ambientale). «Purtroppo – sottolinea **Stefano Baldi**, senior project manager **Nomisma** – la ridotta diffusione di tali innovazioni tecnologiche tra le aziende italiane deriva da diversi gap strutturali, comuni all'adozione di questo tipo di tecnologia. L'agricoltura italiana presenta una dimensione media ponderale di 11 ettari contro i 17 della media UE, una formazione agraria completa che riguarda solo il 6% dei conduttori contro il 9% dell'UE e un accesso a internet in aree rurali che interessa l'82% delle famiglie italiane residenti in tali zone rispetto alla media europea dell'86%. Le ridotte dimensioni d'azienda fanno sì che il vincolo economico-finanziario sia il principale ostacolo alla realizzazione di innovazione in azienda».

Per quanto riguarda le tecnologie per il miglioramento genetico si tratta di

tecniche sostitutive di quelle tradizionali dell'incrocio: in particolare la cisgenesi per il trasferimento di geni intraspecie e il genoma editing. «In entrambi i casi sono più precise e più rapide di quelle tradizionali e non sono da confondere con le tecniche OGM. Con queste nuove tecnologie di evoluzione assistita si ottengono miglioramenti genetici mirati come la tolleranza alla siccità e la resistenza agli attacchi dei parassiti», chiarisce **Michele Morgante**, professore ordinario di Genetica presso l'**Università di Udine**. «Va aggiunto che queste tecniche combinano produttività e sostenibilità preservando nel contempo la tradizione e la differenziazione agricola e alimentare italiane, che sono il nostro patrimonio. Per questo è importante spingere sul tasto di una vasta campagna di comunicazione verso i consumatori».

FIGURA 1

I PRINCIPALI INDIRIZZI DELLE AZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ DELLE IMPRESE ADERENTI A CENTROMARCA



Fonte: Università Roma Tre per Centromarca

Ricerca, sperimentazione e innovazione sono quindi determinanti per l'aumento della qualità delle materie prime nella filiera agroalimentare.

FARE SOSTENIBILITÀ E COMUNICARLA

È costante un senso dell'urgenza di cambiare passo e di dare **sostanza e scientificità** alle azioni fatte dalle imprese in un ripensamento collettivo della sostenibilità così come viene raccontata.

Lo sforzo maggiore da fare è uscire da quello che **Carlo Alberto Pratesi**, professore di Marketing, innovazione e sostenibilità all'**Università Roma Tre**, definisce come il **“ciclo di vita delle istanze del consumatore”**, in un rincorrersi di attenzione, allarme, perdita o ripresa d'interesse. «L'olio di palma, lo spreco di cibo oggi sembrano meno rilevanti perché il mercato si è

rivolto ad altre emergenze, come le microplastiche, il packaging, il benessere animale. Così la comunicazione viene trascinata dalle istanze del momento», afferma Pratesi.

Per uscire da questo circuito, Pratesi ha svolto un'indagine per **Centromarca** sulle comunicazioni ufficiali di 186 aziende dell'associazione (web, rapporti di sostenibilità, ecc.).

Il 74% comunica ciò che sta facendo nel campo della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Il 57% di queste aziende diffonde un bilancio di sostenibilità: è una percentuale rilevante se si considera che in Italia lo fa solo il 19% delle imprese (dato Istat, basato su dichiarazioni). Il 65% delle industrie che rendicontano dichiara i suoi impegni futuri, indicando obiettivi quantitativi misurabili.

Il
57%
delle aziende
Centromarca
ha un bilancio
di sostenibilità

L'attività delle industrie di marca che rendicontano si focalizza attualmente su dieci dei 17 SDG (obiettivi di sviluppo sostenibile) individuati dalle Nazioni Unite: energia pulita e conveniente (55% delle aziende impegnate); consumo e produzione responsabile (48%); salute e benessere (46%); climate change (44%); tutela della risorsa idrica (43%); qualità del lavoro e crescita economica (43%); lotta alla fame (35%); parità dei sessi (35%); vita sulla terra (35%); partnership per il raggiungimento di obiettivi sostenibili (33%). (VEDI FIGURA 1)

«Sebbene il 50% delle aziende campione siano impegnate nella **sostenibilità ambientale**, il 45% nell'area **economico-aziendale** e il 61% nella **sostenibilità sociale**, è importante raccontare quello che si fa. È necessario che l'impegno delle aziende abbia adeguata visibilità e risonanza e che, in connessione con il prossimo Piano nazionale di ripresa e resilienza che ha uno dei pilastri proprio sugli interventi ambientali, le imprese ragionino sul lungo periodo e non rincorrono l'attualità, potendosi innestare su percorsi già avviati», conclude Pratesi.

È necessario che
le imprese ragionino
sul lungo periodo e
non sull'attualità

C'è quindi una sostanziale difficoltà delle imprese a **comunicare** le **prassi sostenibili**, quali sono i vantaggi della sostenibilità proposti ai consumatori, al di là della loro responsabilità.

«Sicuramente poter comunicare sulle tematiche della decarbonizzazione ha spinto le imprese a fare - sostiene **Fabio Iraldo**, ordinario di Management alla **Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa** - ma come in tutti gli ambienti di comunicazione complessi con forte **valenza scientifica**, il rischio è un eccesso di semplificazione per poter convincere il consumatore ad acquistare un prodotto più volentieri. Per di più in un contesto in cui, pensando alla quantità di termini utilizzati dalle imprese per mettersi in gioco nella lotta al cambiamento climatico, la confusione è alta già dall'inizio». Per esempio, parlando di CO₂ si mette l'accento

quasi sempre sulla generazione di energia, ma l'Industria ha aree di miglioramento anche nei processi produttivi, responsabili anch'essi di emissioni di CO₂.

Le aziende fanno,
ma c'è il rischio
di semplificare
troppo nei confronti
del consumatore

Di particolare evidenza è il retail. «In quanto settore con rapporti capillari con i cittadini più di qualsiasi altro, deve farsi carico

del lavoro pedagogico e di sensibilizzazione nei loro confronti», sottolinea **Paolo Mamo**, presidente di **Plef**.

PRATICHE NON DETTE E BENEFICI PER I CONSUMATORI

Anche da un'accurata analisi svolta da **Laura Cantoni**, partner **Astarea**, sui siti di una ventina di retailer italiani, la **sostenibilità non è valorizzata** adeguatamente. Quando non compare nella barra principale viene inserita nell'area «Chi siamo. I nostri valori», in fondo alla pagina, più spesso nel sito corporate che in quello commerciale. E nella maggior parte dei casi si dichiara l'impegno per la riduzione degli impatti sui **processi interni**, meno frequentemente assumono rilevanza le

Quattro modelli di impresa per la sostenibilità

Posizionamenti strategici di alcuni retailer internazionali sono quelli individuati da **Kiki Lab** a livello internazionale con **Ebeltoft Group** nella **ricerca Ki-Life**, che ha coinvolto 15 paesi, 12 settori e ha individuato 50 casi secondo quattro modelli di impresa, incarnati da altrettanti archetipi. «Ci sono i **Pioneer** - spiega **Natalia Massi**, senior consultant **Kiki Lab** -, imprese nate da imprenditori visionari con un Dna forte e coerente con una visione a lungo termine, come **Patagonia**, che dal 1985 dedica l'1% del fatturato a iniziative per la salvaguardia del pianeta e dal 2002 ha creato un'organizzazione non profit per coinvolgere altre aziende in questa direzione. Il secondo modello è quello dei **Focus driver**, imprese focalizzate su criticità specifiche, che hanno nella ricerca & sviluppo, nell'innovazione lungo la filiera e nella comunicazione su tutti i touch point i punti forti. L'esempio è quello di **Ecoalf**, che dal 2009 ha recuperato oltre 700 tonnellate di plastica dagli oceani trasformata in capi di abbigliamento e

che ha aperto recentemente in Italia il primo store.

Gli **Evolver** sono le imprese in evoluzione verso la sostenibilità, caratterizzate dalla capacità di evolvere in modo sostenibile e pragmatico, dotate di certificazioni, con progetti in grado di coinvolgere clienti e collaboratori. Come il discounter danese **Rema 1000**, considerato il brand più sostenibile, focalizzato sull'eliminazione dello spreco di cibo.

Infine vi sono le aziende leader impegnate nella sostenibilità, i **Transformation leader**, che alzano sempre più l'asticella, fanno educazione al cliente, perseguono l'inclusione a 360 gradi ed essendo leader stanno cambiando le regole del gioco nel proprio settore, come la francese **Botanic**, catena di giardinaggio impegnata, che dal 2008 ha abolito i pesticidi, propone piante da orto solo biologiche con un'offerta di oltre 800 soluzioni alternative e adotta pratiche inclusive, con un indice di parità dei sessi tra i dipendenti dell'84%».

azioni legate ai **prodotti** e alla **gestione della filiera**. E i benefici dichiarati in associazione con le prassi sostenibili si riferiscono alla salubrità e alla qualità dei prodotti, sottolineando il **value for money**. Minoritaria è l'attenzione per il contesto esterno all'impresa.

La GDO appare invece protagonista nelle **fratture sociali** con azioni coerenti, come la donazione dell'invenduto alle associazioni. «Tutto quello che arriva al consumatore come benefit è però poco, non sposta la responsabilizzazione e non favorisce gli acquisti dei prodotti sostenibili che le aziende offrono. Siamo in presenza di pratiche non dette», sottolinea Cantoni.

Per questo la ricercatrice propone di ridefinire **quattro**

macro concept in ottica di sostenibilità capaci di generare aree concettuali finalizzate ai benefici per i consumatori che si sviluppano lungo l'asse evoluzione-rassicurazione e l'asse cura-controllo.

I quattro macro concept riguardano l'**armonia**, intesa come superamento delle microfrazioni della vita quotidiana, alla ricerca di un microcosmo pacificato (gestione rispettosa del mondo animale, aree relax nei punti vendita, valorizzazione delle nicchie artigianali); l'**espressività** con l'introduzione di elementi creativi e performativi che restituiscano un consumo non alienante (estetica del punto vendita, ricette per riutilizzare gli avanzi, favorire acquisti non compulsivi); l'**empowerment** come possibilità di ottimizzare

le proprie risorse individuali, a seguito della salvaguardia di quelle esterne (prassi antispreco e per il riciclo, app di controllo degli acquisti, rete tra distributori e produttori per garantire qualità e controllo); il **mantenimento** in quanto tutela della permanenza degli oggetti e salvaguardia degli ambienti di vita e delle persone (prodotti senza sostanze chimiche, informazione sull'origine delle materie prime, sicurezza e controllo di filiera). (VEDI FIGURA 2)

IL RUOLO DELLA DISTRIBUZIONE

Se il retail non sembra investito di responsabilità diretta, non vuol dire che non ne sia coinvolto. Anzi. Rispetto ad altri settori, gode della **fiducia** del **consumatore**, ma non ancora adeguatamente in ambito di sostenibilità. Alcuni settori si comportano meglio di

FIGURA 2

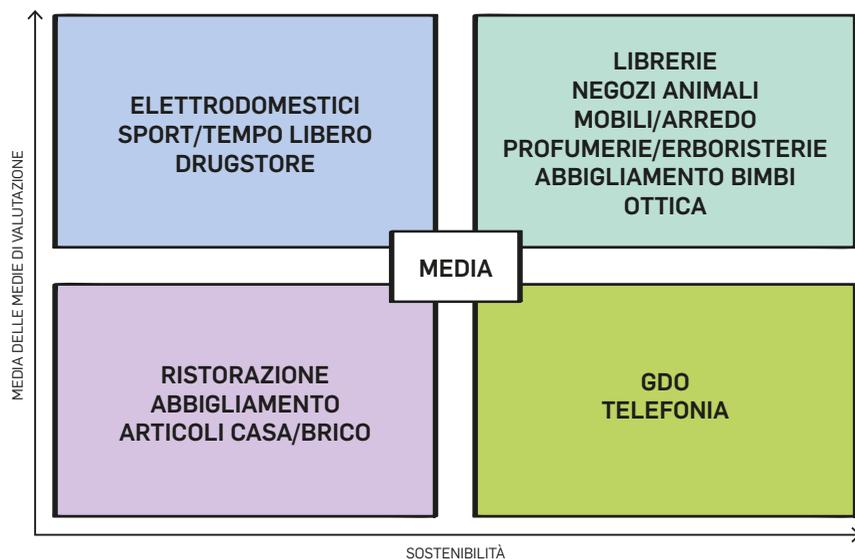
IL SISTEMA DEI BENEFIT PER LA SOSTENIBILITÀ NELLA GDO



Fonte: Astarea “Green Retail Forum” 2021

FIGURA 3

IL GIUDIZIO SUI DIVERSI SETTORI DEL RETAIL



Fonte: Ipsos “Miglior Insegna” 2021
Giudizi dei clienti sulle insegne italiane

altri, e la GDO, per esempio, che nell’insieme ha una buona valutazione, ha al suo interno differenze sensibili tra impresa e impresa. (VEDI FIGURA 3)

«La Distribuzione ha quindi un importante ruolo da svolgere. Deve aiutare il consumatore, informarlo ed educarlo, inibire il greenwashing e proporre offerte più sostenibili ambientalmente, socialmente ed economicamente. Contemporaneamente deve informare le aziende, premiare quelle più attente e responsabili e diventare attore chiave nello sviluppo dei processi di economia circolare facendo leva sulla relazione di fiducia e sulla professionalità», esorta Andrea Alemanno, group director di Ipsos.

In questo contesto di aumentata rilevanza della sostenibilità per le imprese e per i consumatori il

dibattito si sta spostando, secondo Guido Cristini, professore Retail lab – Università di Parma, sui contenuti e su come progettare la nuova strategia cercando di definire le priorità e le scelte dei modelli da utilizzare in termini di implementazione, anche perché alcune decisioni richiedono investimenti, scelte di priorità, processi condivisi.

La Distribuzione
deve definire
le priorità e i modelli
da utilizzare

Secondo Giovanni Ravelli, project leader area sostenibilità SCS Consulting oggi è sempre più importante parlare di agire sostenibile, un percorso necessario per affrontare i dilemmi che la sostenibilità pone alle imprese che decidono di affrontarla. Quali? La contrapposizione tra gli interessi degli stakeholder e quelli degli azionisti, la coerenza tra ciò che si realizza e ciò che si comunica, tra greenwashing e strategia di sostenibilità, tra riduzione dei costi e corretta remunerazione di filiera. «Il contesto richiede di sviluppare approcci di change management volti a favorire l’agire sostenibile in azienda, a partire dalla definizione degli obiettivi e della strategia e attraverso il coinvolgimento attivo delle persone (management, dipendenti, stakeholder esterni). C’è bisogno di individuare un change agent o sustainability ambassador in grado di promuovere l’integrazione nel modus operandi dell’azienda di comportamenti coerenti con gli obiettivi strategici di sostenibilità dell’impresa».

È importante parlare di agire sostenibile anche perché, come sottolinea Emanuela Raimondi, amministratore delegato Gruppo Felsineo, specialista della mortadella che ha avviato anche la produzione nel settore delle proteine vegetali come scelta per promuovere una dieta flessibile, «è un percorso di crescita continua al quale tutti i reparti dell’azienda partecipano, e per questo richiede una visione di lungo periodo».

IMPRESE E SOSTENIBILITÀ

Di certo il retail non si è tirato indietro in questi anni, come provano le iniziative e le attività

L'OPINIONE

Reti integrate, obiettivi condivisi

Guido Cristini

Per la sostenibilità la filiera alimentare è centrale ma ha un grado di complessità elevata (si pensi alla strategia farm to fork), e per creare valore sulle scelte sostenibili è necessaria la collaborazione di tutti gli attori presenti nella filiera.

Il processo verticale di filiera è messo in discussione a favore di modelli reticolari complessi, nei quali l'interconnessione è continua e il valore è condiviso con la società. Quindi la creazione di valore dipende dalla capacità di comunicare quanto realizzato con strumenti avanzati e linguaggi nuovi (trasparenza, informazione, garanzia, fiducia). Per la Distribuzione, come dimostra l'attività intrapresa da tempo da **Esselunga**, si tratta di agire per passi successivi identificando le iniziative rispetto ai goal da presidiare, individuare i gap, selezionare gli strumenti da adottare e le innovazioni organizzative da realizzare, misurare e verificare i risultati.

Il viaggio nella sostenibilità è una grande opportunità per migliorare collettivamente il sistema economico e sociale. Le risorse ci sono ma richiedono un sistema integrato di filiera per condividere gli obiettivi, raggiungibili attraverso la cultura d'impresa orientata all'innovazione, lo sviluppo di competenze nuove, la condivisione dei progetti con clienti e azionisti, la costituzione di sistemi di rete integrati e di relazioni stabili.

C'è però bisogno di qualche innovatore che possa richiamare gli altri a fare scelte fondamentali. Può essere la Distribuzione?

Guido Cristini
professore Retail Lab – Università di Parma

messe in atto da quasi tutti i protagonisti della Distribuzione non solo riguardo alla sostenibilità ambientale, ma anche verso quella sociale.

Lo fa **Lidl Italia** che può enumerare una serie ampia di risultati sulla riduzione dell'impatto ambientale di negozi e piattaforme logistiche, sull'economia circolare tra le aziende del gruppo con una particolare attenzione alla **riduzione dell'impiego**

della plastica (entro il 2025 20% di plastica in meno e il 100% di packaging riciclabile dei prodotti MDD con il 20% di utilizzo di plastica riciclata), sulla graduale decarbonizzazione dei trasporti, sulla neutralità climatica entro il 2022 grazie alle compensazioni (ma entro il 2030 l'obiettivo è di ridurre del 48% le emissioni di CO₂). «Ma puntiamo anche a offrire un assortimento a marchio più responsabile e sostenibile attraverso filiere a ridotto

impatto sociale e ambientale, oltre a promuovere scelte di consumo consapevole, a valorizzare il sistema agroalimentare italiano grazie anche all'export nei 29 paesi dove siamo presenti e a contribuire alla comunità con la lotta allo spreco alimentare», spiega **Massimiliano Silvestri**, presidente Lidl Italia.

Anche **Carrefour** con il suo piano per la **transizione alimentare** (i cui pilastri sono ambiente, salute, rispetto del lavoro) supporta i produttori locali semplificando i contratti con quelli più piccoli, valorizzando le eccellenze italiane con accordi di filiera per la tracciabilità e la provenienza dei prodotti, stringendo partnership strategiche, ultime quelle con la Regione Piemonte e la Regione Lombardia per offrire occasioni di conoscenza e informazione sulle eccellenze alimentari, anche in chiave di sostenibilità. «La GDO per la posizione intermedia che occupa può fare la differenza nel valorizzare tracciabilità, sostenibilità e qualità dei prodotti», sostiene **Christophe Rabatel**, amministratore delegato **Carrefour Italia**.

Dal canto suo il piano di sostenibilità 2020-2025 di **Esselunga** si articola in cinque pilastri che ricomprendono i **cinque stakeholder** della catena – clienti, persone, ambiente, fornitori, comunità – collegati a dieci dei 17 obiettivi sostenibili dell'ONU. «Per integrare la sostenibilità nel business è stato costruito un **modello organizzativo** snello ed efficace che ha il suo punto di arrivo in 28 ambassador della sostenibilità che garantiscono la diffusione della cultura sostenibile e favoriscono un clima di collaborazione e di scambio continuo. Per ciascuno dei cinque pilastri la

Parlano i protagonisti/1: i retailer

FROM DUTY TO BEAUTY. «È nostro dovere cambiare i prodotti e i servizi che consumiamo e per questo deve entrare in gioco l'impresa per poter fare passi avanti sulla sostenibilità. Green Pea è il primo grande magazzino al mondo dedicato alla sostenibilità a 360 gradi declinata nel mondo del non-food, che coniuga stile e consumi rispettosi, in 15 mila mq su cinque piani con la mission "from duty to beauty"». **Oscar Farinetti, founder Green Pea - Eataly**

COINVOLGERE IL PERSONALE. «L'emergenza che abbiamo vissuto ci ha fatto scoprire l'urgenza e la bellezza di fare del nostro meglio e di contribuire al bene comune, partendo da cose facili e velocemente applicabili, come la decisione di non stampare più cataloghi cartacei che ci ha già permesso di salvare sei mila alberi. Per noi è inoltre fondamentale il supporto e la partecipazione di tutti i nostri collaboratori con le loro idee e proposte: tutti devono essere coinvolti e convinti del percorso da fare. È solo l'inizio del cammino, "siamo piccoli, ma cresceremo"».

Paolo Micolucci, consigliere delegato Brico io.

RIDURRE LE EMISSIONI. «Sappiamo che affrontare la crisi climatica

comporta una grande responsabilità, ma anche una grande opportunità. Attraverso la nostra strategia People and Planet Positive, stiamo lavorando affinché Ikea abbia un impatto positivo sul clima entro il 2030, riducendo la quantità di emissioni di gas serra in misura maggiore di quella prodotta dalla nostra catena del valore».

Asunta Enrile, country retail manager & CSO Ikea Italia.

PROCESSO IN CONTINUO AGGIORNAMENTO. «Nova Coop interpreta il proprio ruolo di impresa cooperativa garantendo ai propri soci e clienti prodotti e servizi di qualità a prezzi competitivi, ma anche portando le tematiche della sostenibilità in tutte le proprie iniziative, core o più tipicamente sociali. Il bilancio di condivisione da più di dieci anni è il principale strumento per coinvolgere stakeholder e funzioni aziendali in un processo in continua revisione e aggiornamento».

Enrico Nada, responsabile politiche sociali Nova Coop.

ARMONIZZARE I PERCORSI DI SOSTENIBILITÀ. «Il concetto di sostenibilità è insito nel nostro Dna e ruota attorno a temi come la progressiva riduzione della plasti-

ca, la lotta allo spreco alimentare, la difesa della biodiversità e della fertilità dei suoli nelle nostre aziende agricole. Abbiamo individuato un team di lavoro che si occupa in modo specifico di responsabilità sociale d'impresa che ha il compito di contribuire ad armonizzare i percorsi di sostenibilità nei processi aziendali».

Fausto Jori, amministratore delegato NaturaSi.

CONCILIARE VITA E LAVORO. «Nel 2021 abbiamo ospitato i Campionati mondiali di sci alpino e abbiamo avuto, più che mai, la conferma che le persone sono il motore di ogni cambiamento e che è su di loro che si deve investire per crescere. Tra le tante iniziative di sostenibilità sociale, abbiamo avviato un percorso di tre anni che misura e incentiva il miglioramento delle prassi aziendali per conciliare al meglio il tempo "lavoro" e il tempo "vita", per il benessere globale dei nostri collaboratori»

Emanuela De Zanna, direttrice Cooperativa di Cortina

Dalle testimonianze presentate a "Ki-Life. Brand e Retail per un futuro presente sostenibile", organizzato da Kiki Lab-Ebeltoft Italy (Gruppo Promotica)

strategia si sviluppa sulla prioritizzazione di alcune tematiche e individua gli obiettivi oggetto di rendicontazione», dice **Luca Lattuada**, chief HR officer and csr manager Esselunga.

Tuttavia, annota **Marco Pedroni**, presidente di **Coop Italia**, «Oggi viviamo un clima positivo, ma ci sono 28 milioni di persone in difficoltà e di queste cinque milioni lo sono proprio con il cibo; per loro la risposta più semplice è quella di abbassare la qualità. Ricordiamoci che senza **equità** qualsiasi

ragionamento sulla sostenibilità diventa debole».

NEGOZIO E SUPPLY CHAIN

La ragione della sostenibilità per **Conad** si articola su tre assi: ambiente e risorse, persone e comunità, impresa e territorio. **Giuseppe Zuliani**, direttore customer marketing e comunicazione, pone l'accento sui tanti fronti aperti (40 progetti riferiti a 12 dei 17 SDGs), in particolare gli interventi sulla logistica per il **contenimento delle emissioni** con l'intermodalità, la riorganizzazione dei Ce.Di.,

l'alimentazione dei mezzi che negli ultimi anni hanno consentito di risparmiare 100 mila tonnellate di CO₂ equivalente e gli investimenti programmati nel prossimo triennio pari a 1,5 miliardi di euro, di cui due terzi per l'**efficientamento energetico** dei punti vendita. «Nel comunicare sostenibilità bisogna fare cose concrete, essere coerenti per costruire reputazione. Ma da soli la sostenibilità non si può fare. Alla base deve esserci una **logica collaborativa** con i fornitori, con il personale e con i clienti per costruire una cultura

della sostenibilità. Ne è un esempio il lavoro che in 500 negozi della rete stiamo facendo sullo spreco alimentare in collaborazione con **Last minute market** e **To good to go**. È necessario creare un ecosistema nuovo che faccia leva sui molti aspetti della sostenibilità», conclude Zuliani.

La sostenibilità per il retail è un caleidoscopio di interventi, ognuno dei quali apporta piccoli o grandi contributi alla transizione green.

Piccoli, come gli **inchiostri a base acqua** di **HP** per la stampa del

materiale per la comunicazione visiva nel punto vendita che non interferiscono con la riciclabilità dei supporti di stampa e che contemporaneamente sono sicuri nell'ambiente di lavoro.

Grandi, come i sistemi per la **gestione degli impianti** di refrigerazione, di climatizzazione e d'illuminazione nei **punti vendita** anche con l'obiettivo di ridurre i consumi e ottenere risparmio e comfort, grazie all'impiego dell'Internet of Things, dei big data e dell'analisi predittiva. «Con l'aumento dei

costi dell'energia – spiega **Marco Foralosso**, energy & technical sales support di **Arneg** – la refrigerazione, che già oggi costituisce il 57% del consumo energetico dei supermercati costerà di più. Poter contare su un sistema di gestione e controllo dei consumi più efficiente significa risparmi significativi e riduzione delle emissioni».

E nel caso di **ristrutturazione o costruzione** di un nuovo punto vendita, **Leroy Merlin** punta sull'individuazione di soluzioni per la costruzione che contemplino facilità di manutenzione, bassi

Parlano i protagonisti/2: l'Industria e i servizi

RICICLO DEI MATERIALI. «Whirlpool Corporation è un'azienda che vede nella sostenibilità un valore fondante, insito da sempre nel suo Dna. Oggi l'obiettivo di “zero rifiuti in discarica” è già stato raggiunto in 25 dei nostri 35 siti produttivi. Gli elettrodomestici Whirlpool sono progettati in modo da consentire il riciclo di ben il 90% dei materiali usati e il consumo di acqua nei processi di produzione, dal 2017 a oggi, è stato ridotto del 40%». **Paolo Lioy, amministratore delegato Whirlpool Italia.**

MOBILITÀ ELETTRICA. «Stiamo investendo nella realizzazione di modelli di auto ibridi ed elettrici sempre più moderni e, come tutti i carmaker, affrontiamo la questione della diffusione delle vetture green, lavorando in concreto alla transizione ecologica. Con la Fiat Nuova 500 abbiamo deciso di proporre un modello iconico, ritenendo che per stile e dimensioni possa diventare il simbolo dell'elettrificazione. Il mercato ci sta premiando e non a caso la nostra icona è già la vettura più venduta in Italia non solo nel segmento delle piccole, ma sul totale delle vetture elettriche». **Eligio Catarinella, country manager Italy Fiat & Abarth**

MULTIPLICARE L'IMPATTO POSITIVO. «Apoteca Natura dimostra che vi è la possibilità di costruire reti di franchising sul presupposto della moltiplicazione di impatto positivo. In questo caso il rapporto tra centro e periferia, tra format e applicazione sul territorio, consente di massimizzare le sinergie tra impostazione e rendicontazione d'impatto e creazione di valore attraverso la filiera». **Massimo Mercati, amministratore delegato Aboca – Apoteca Natura**

IL VOLANO DELLA FINANZA. «Come investitori istituzionali vicini al mercato italiano, abbiamo l'importante compito di aiutare le PMI italiane a migliorare la propria strategia e comunicazione agli stakeholder in merito al proprio impatto ambientale, sociale e di governance. Il mercato dei capitali e la finanza tutta devono essere lo stimolo e il volano di questa rivoluzione epocale». **Marco Ruspi, head of ESG and sales manager AcomeA SGR**

PRODOTTI A IMPATTO POSITIVO. «Timberland entro il 2030 ha l'obiettivo di realizzare una produzione con un impatto positivo e promuove un futuro più verde per un futuro migliore: innovazioni di

prodotto eco sostenibili, coinvolgimento delle comunità e progetti di greening sono gli assi di sviluppo della sostenibilità». **Giorgio D'Aprile, senior marketing director Timberland Emea**

CODICE DI CONDOTTA. «Franke si è assunta da tempo l'impegno di contribuire allo sviluppo sostenibile: una responsabilità che trova la sua formalizzazione in un report annuale che riassume anche tutte le attività realizzate all'insegna di una crescita rispettosa dell'ambiente e delle persone. Il gruppo persegue il benessere del nostro pianeta e della società grazie a scelte e pratiche aziendali ispirate da un codice di condotta sostenibile di ampio respiro perché volto alla tutela ambientale, ma anche sociale ed economica». **Dino Giubbilei, vp mark. & digital Franke Home Solution.**

Dalle testimonianze presentate a “Ki-Life. Brand e Retail per un futuro presente sostenibile”, organizzato da **Kiki Lab-Ebeltoft Italy (Gruppo Promotica)**

costi di gestione, riduzione dei consumi, come spiega **Sebastiano Castorina**, direttore tecnico Italia di Leroy Merlin: «Azioni migliorative come l'alleggerimento del prospetto del negozio con la riduzione dell'altezza degli immobili significa minor volumetria da climatizzare, riduzione dei pesi e meno materiale per costruire le fondamenta, così come gli impianti a vista con l'eliminazione dei controsoffitti riducono i tempi e i costi di manutenzione». Un esempio in più, quindi, dei **benefici economici** di scelte sostenibili.

UN PERCORSO STRUTTURATO CONTRO IL GREENWASHING

Già oggi il 68% delle aziende investe in sostenibilità (Ipsos), anche perché questi investimenti hanno una ricaduta positiva sulla reputazione dell'azienda e sui conti aziendali. Ma è necessario farlo in maniera strutturata.

Il

68%

delle aziende italiane investe in sostenibilità

«La sostenibilità è un percorso fatto di tappe da gestire in maniera approfondita. Non è piantumare alberi», afferma **Guido Alfani**, general manager **Carbonsink**, illustrando il percorso per raggiungere la **carbon neutrality** secondo il modello «**misura, riduci, compensa**». «Nella misurazione non bisogna limitarsi a una fase della produzione, ma occorre riferirsi a standard

riconosciuti a livello internazionale lungo il ciclo produttivo e logistico, introducendo elementi forti di riduzione delle emissioni, in cui la compensazione è l'ultimo passaggio per comunicare poi il raggiungimento della carbon neutrality in maniera trasparente».

Concorda **Jacopo Orlando**, impact & sustainability manager **Aboca**, azienda che ha scelto di diventare B-Corp: «Approcciare la sostenibilità solo da un punto di vista può essere dannoso e non efficace. Per evitare l'effetto greenwashing occorre avere una **visione sistemica** di tutto ciò che caratterizza il contenuto del prodotto, oltre al packaging. Abbiamo da sempre scelto un approccio verticale di filiera per quanto riguarda le produzioni agricole biologiche in Italia e accordi di filiera internazionali per le materie prime non italiane. Il passo successivo è stato quello di trasformare le aziende del gruppo in società benefit certificate B-Corp».

L'evoluzione da shareholder company a stakeholder company è la strada scelta da **Fater** attraverso l'**innovazione** e l'**impegno sociale** dei brand. In particolare la sostenibilità ambientale si caratterizza per un approccio Lca (Life cycle assessment) con il raggiungimento di obiettivi quali la certificazione PEF, il 100% di packaging riciclabile e la riduzione del 17% di plastica vergine con l'obiettivo di arrivare al 50% nel 2025, zero rifiuti in discarica e 80% di energia da fonti rinnovabili, 5 mila tonnellate di CO₂ emessa in meno grazie all'intermodalità e all'efficienza dei carichi, con l'obiettivo di raddoppiare entro il 2025. «La sfida maggiore oggi, con il lancio della linea Ace green con confezioni a zero plastica vergine è

quella di trasformare l'innovazione in abitudini d'acquisto, anche con il sostegno dei partner della Distribuzione. Perché la sostenibilità è possibile solo se la si persegue insieme», chiosa **Daniele Eccher**, corporate sustainability senior manager Fater.

Trasformare l'innovazione per la sostenibilità in abitudini di acquisto

LAVORARE INSIEME

La cultura della collaborazione è la chiave per un deciso passo avanti nella sostenibilità. Anche per **Cinzia Linguerrì**, responsabile packaging MDD **Conad**: «Nei prodotti MDD la Distribuzione ha un ruolo guida per i produttori di materiali e per i partner di prodotto. Oggi abbiamo attive 20 aree test sia con i copacker sia con l'IDM per trovare nuove soluzioni spronando i produttori di materiali d'imballaggio continuamente. È importante anche favorire la **cross contamination** al nostro interno perché in un contesto dinamico come l'alimentare e il largo consumo serve innovazione continua».

Anche per un settore come la **moda** (il tessile abbigliamento è uno dei settori a più alto impatto ambientale) la collaborazione è fondamentale. «Premesso che la sostenibilità è una questione di sopravvivenza, non una strategia di marketing – spiega **Simone Colombo**, head of corporate sustainability **OVS** – è necessario collaborare in un ecosistema di business: con chi sta a monte, perché fa innovazione sui materiali per migliorare le

performance di durabilità dei capi o per aumentare la circolarità dei prodotti e a valle con il coinvolgimento del consumatore finale, al quale dobbiamo trasferire, negli otto secondi in cui guarda un capo d'abbigliamento, i concetti fondamentali. E la **trasparenza** è lo strumento del cambiamento: per esempio rendiamo disponibili in etichetta i dati sulle emissioni di CO₂, sul consumo d'acqua e sulla potenziale riciclabilità dei nostri capi».

La collaborazione coinvolge tutta la **catena del valore** a partire dalla progettazione dei capi che deve evolvere in chiave di **ecodesign** (durabilità del prodotto, studio di capi monomateriali recuperabili, uso di fibre e filati termoplastici). È un tema caldo per la moda, visto che dal 2022 è obbligatoria la raccolta differenziata dei rifiuti tessili. Afferma infatti **Chiara Ferraris**, communication & external relation manager **Radici Group**: «È importante considerare la sostenibilità in chiave allargata, non solo da tessile a tessile, e aprire alla collaborazione tra settori con un approccio aperto alla trasversalità delle competenze». Perché la sostenibilità riguarda tutti.

Dal

2022

obbligatoria
la raccolta
differenziata dei
prodotti tessili

IL SOSTEGNO DEI DATI

La **misurazione** e la **collaborazione** sono al centro anche del supporto di **GS1 Italy** alle imprese per trasferire le informazioni tra le aziende e verso i consumatori.

La misurazione è tanto più importante in quanto tiene anche lontani da assolutismi e genericità nelle affermazioni, che molto spesso confinano con il greenwashing e con le fake news.

«Bisogna arrivare al consumatore dandogli possibilità di scelta la più chiara, razionale e semplice possibile», afferma ancora **Iraldo**. «Tutte le specificità di una filiera e del prodotto che origina devono poter essere valutate per capire dove agire per migliorare, se le azioni applicate sono efficaci, ma soprattutto per dare al consumatore lo strumento per scegliere. Io sono d'accordo con il relativismo, perché ogni cosa va tarata sulla specificità della filiera, del prodotto, dell'imballaggio. Ma occorre dimostrarlo. L'unico modo per combattere le fake news è con la scienza. Il consumatore apprezza gli indicatori, purché comprensibili, decisamente più dei claim generici e assolutistici. E apprezza quei prodotti che lo rassicurano sul fatto che se acquistati comportano un impatto ambientale minore di altri. Il problema è che guardando lo scaffale non si è in grado di dire se il prodotto è o non è green. Ci sono solo due modi: informazione e certificazione, ma con basi scientifiche».

«Il tema della sostenibilità ambientale, in una chiave di **miglioramento continuo** e di misurazione dei risultati ottenuti, sta diventando sempre più importante per le imprese ed è in continua evoluzione» conferma **Silvia Scalia**, ECR and

training director **GS1 Italy**. «Il consumatore poi deve essere messo in grado di comprendere come le aziende interpretano la sostenibilità nelle loro pratiche. Per renderla comprensibile serve un **linguaggio comune** basato sugli standard, le **regole condivise**, e l'**interoperabilità dei dati**, perché, per esempio, nell'economia circolare, alla circolarità dei prodotti corrisponde sempre una circolarità dei dati».

Dare al consumatore
gli strumenti per
scegliere, ma su basi
scientifiche

Contro il greenwashing e per rafforzare il rapporto di fiducia con il consumatore bisogna disporre di dati affidabili per favorire scelte consapevoli, per la rendicontazione e per prendere decisioni.

Gli strumenti a disposizione delle imprese per valutare e misurare le iniziative di sostenibilità sono diversi: si possono citare il **Next Index**, uno strumento di autovalutazione composto da 30 indicatori che consente di evidenziare strategie, posizionamento e comportamenti sostenibili adottati dai diversi soggetti in ambito sociale, ambientale ed economico. Oppure la piattaforma **Ecomate** indirizzata in particolare alle PMI (dal 2026 avranno l'obbligo di rendicontazione), che consente di elaborare un rating ESG unito a suggerimenti per migliorare le proprie performance.

L'OPINIONE

Misurare per migliorare

Silvia
Scalia

Tra i campi di attività di **GS1 Italy** l'impegno per la sostenibilità e l'ambiente ha aumentato la sua centralità. Inizialmente la ricerca dell'efficienza aveva rivelato dei benefici ambientali, per esempio in termini di riduzione delle emissioni. Poi la sostenibilità è diventata un valore in sé per le aziende e si sono affrontati temi come la lotta allo spreco alimentare, l'economia circolare, l'impronta ambientale di prodotto. E i benefici per la filiera si sono scoperti benefici comuni.

E con la pandemia la sostenibilità è diventata una priorità. Per le imprese perché, come spiega una recente ricerca di **Accenture**, le pratiche sostenibili aumentano la competitività, migliorano la reputazione dei brand, offrono occasioni di business. È una priorità anche per i consumatori che vogliono essere più consapevoli delle proprie scelte.

Dagli obiettivi per lo sviluppo sostenibile dell'ONU, al Green & Digital deal della Commissione Europea, confermato dal Next Generation EU, è stato inoltre realizzato un quadro di riferimento all'interno del quale tutti gli stakeholder sono coinvolti. I programmi della Commissione Europea definiscono un circolo virtuoso tra digitalizzazione, sostenibilità e consumatore. I dati non sono più solo appannaggio della relazione tra le imprese ma vedono il consumatore al centro: occorre consentire ai consumatori di comprendere che cosa sia realmente sostenibile e cosa no, e dargli informazioni in maniera

comprensibile, affidabile e confrontabile, per consentire scelte consapevoli. Come?

Attraverso gli strumenti per identificare le azioni e gli interventi da realizzare e per misurarne le performance:

- **Ecologista₂**, grazie al quale è stato calcolato che la gestione più efficiente del processo di riordino e delle attività di trasporto hanno contribuito a ridurre di 97 mila tonnellate la CO₂ emessa in un anno e di 450 mila i viaggi effettuati per un risparmio complessivo di 160 milioni di euro,
- **Circol-UP**, lo strumento operativo che supporta le aziende nel misurare il proprio livello di circolarità in ogni fase del ciclo di vita dei prodotti.

L'impegno di **GS1 Italy** è sempre quello di aiutare le aziende ad approcciare il tema della misurazione come elemento base e innesco per la definizione di obiettivi e per l'identificazione di azioni e interventi di miglioramento, contribuendo anche a rafforzare la cultura della sostenibilità.

Più recentemente il progetto Barcode for environment intende sperimentare modalità innovative per comunicare ai consumatori le informazioni sulle prestazioni ambientali dei prodotti, attraverso soluzioni condivise, basate sugli standard globali.

Silvia Scalia
ECR and training director **GS1 Italy**

STRUMENTI PER PRENDERE DECISIONI

«Dal canto suo – riprende Scalia – **GS1 Italy** si è sempre impegnato in applicazioni orientate al consumatore in un mix tra la **progettualità** tipica di **ECR** (condivisione e diffusione di consapevolezza espresse in buone pratiche e processi collaborativi) e la **facilitazione tecnologica**. Ora

è sempre più preminente fornire alle imprese tutti gli strumenti per operare e prendere le decisioni».

Uno di questi è **Ecologista₂**, il tool per la **misurazione delle emissioni** nella supply chain adottato già da numerose aziende. **Ecologista₂** è una vera e propria palestra per i manager

della logistica perché – spiega **Valeria Franchella**, ECR project manager di **GS1 Italy** – «affrontata in chiave sistemica l'impatto delle emissioni nei **processi logistici** e aiuta a comprendere su quali leve intervenire a livello di trasporto e di magazzino con la possibilità di combinare le diverse simulazioni e calcolare i relativi effetti». (VEDI FIGURA 4)



Scarica il book "Logistica sostenibile: soluzioni e casi virtuosi dal largo consumo"

97

mila tonnellate di CO₂ in meno grazie a Ecologistico₂

A questo riguardo **Andrea Sacchi**, responsabile sviluppo commerciale & solution design di **Number 1 Logistics group**, ricorda come in tema di supply chain

sia importante adottare **soluzioni innovative**. È il caso di **Bauli** e del trasporto degli espositori dei prodotti continuativi allestiti dal magazzino di Verona in tutta Italia. «Centinaia di chilometri percorsi trasportando essenzialmente aria», sottolinea Sacchi. Con l'apertura di un secondo magazzino a Caserta si è passati a trasportare da Verona i display destinati al Centro-Sud disassemblati, ottimizzando così la **saturazione dei mezzi**. «Prima di questa modifica venivano effettuati 168 viaggi. Ora a parità di volume degli espositori, fino a Caserta i viaggi sono 64. Grazie a **Ecologistico₂**, il tool di **GS1 Italy** per la simulazione delle emissioni, è stata calcolata una riduzione delle emissioni di CO₂ del -58%, pari a 51,6 tonnellate in meno, e di particolato del -56%, cioè due chili in meno».

Nel corso del tempo sono stati raccolti in una pubblicazione gratuita diversi casi di studio delle aziende che hanno utilizzato lo strumento per il cambio della modalità di trasporto, l'ottimizzazione logistica, il magazzino, la scelta dei carburanti e dell'elettrificazione.



Scarica il book "Gli aggiornamenti di Ecologistico₂: nuovi casi aziendali"

Ad arricchire il tool di simulazione e le best practice di Ecologistico₂, insieme con le schede tecniche delle principali soluzioni e tecnologie che possono ridurre le emissioni della supply chain e con le sessioni formative dell'**Academy di GS1 Italy**, è stato recentemente pubblicato il documento **Misurare l'impatto climatico aziendale: come ottenere dati strutturati e affidabili**.



Scarica il book "Misurare l'impatto climatico aziendale: come ottenere dati strutturati e affidabili"

FIGURA 4

LE LEVE SU CUI AGIRE CON ECOLOGISTICO₂

TRASPORTO



Tipologia di mezzo



Ritorno a vuoto



Carburanti alternativi



Saturazione



Tecnologia motore



Shift modale

MAGAZZINO



Modifiche all'impianto d'illuminazione



Perdita o sostituzione del refrigerante



Movimentazione: modifica tipologia di carrelli e charger



Mix energetico e fotovoltaico

Fonte: GS1 Italy

UNA CHECK LIST SULLA CIRCOLARITÀ

Anche **Circol-UP** è orientato alla diffusione di una cultura aziendale sulla sostenibilità. Consente infatti di valutare il livello di circolarità dell'azienda nelle diverse fasi del ciclo di vita dei prodotti, custodito sul largo consumo e in particolare sulle tre aree alimentari e bevande, cura persona e retail.

Il progetto “Consegne green” di L’Oréal

Nell’ambito del programma internazionale “L’Oréal For The Future” che definisce i target ambientali per il 2030, L’Oréal ha avviato il progetto “Consegne green” che prevede l’adozione di mezzi a combustibili alternativi lungo tutta la filiera dallo stabilimento di produzione al cliente finale per ridurre le emissioni prodotte nella distribuzione dei prodotti finiti L’Oréal. Nel corso del 2021, sono state implementate alcune azioni pilota in questa direzione: su alcune tratte della consegna al cliente è stato previsto l’utilizzo di una flotta di mezzi pesanti alimentati a Bio-LNG (biometano liquido) per la consegna dei prodotti ai clienti nel Centro-Nord Italia (Padova, Firenze, Milano e Torino); mentre, per le consegne dirette a clienti nel Centro-Sud Italia (Roma, Bari e Napoli), il flusso stradale è stato sostituito da viaggi intermodali ferro-gomma.

Il differenziale in termini di emissioni nel caso di ricorso al Bio-LNG è significativo: l’utilizzo di mezzi alimentati a Bio-LNG ha determinato una riduzione delle emissioni WtW di CO₂e di 181,23

ton pari al 67% delle emissioni relative allo scenario che prevede l’utilizzo di mezzi alimentati a diesel. Si può notare una ancor più marcata diminuzione delle emissioni nel caso di passaggio dall’utilizzo di automezzi alimentati a diesel alla versione intermodale, con una variazione pari a 125.89 ton di CO₂e che equivale a una riduzione dell’81% rispetto allo scenario precedente (mezzi stradali alimentati a diesel). Inoltre, non si registra una variazione significativa di km percorsi nel passaggio da uno scenario 100% gomma a uno intermodale.

I risultati conseguiti possono essere estesi in futuro sia ad altri flussi “massivi” (con mezzo dedicato) sia a spedizioni di piccole dimensioni grazie all’esperienza accumulata. Il progetto pilota, infatti, ha reso evidente che l’implementazione di azioni significative richiede il coinvolgimento e la collaborazione di diversi attori all’interno della filiera logistica, investimenti consistenti e adeguati in parallelo a un ulteriore sviluppo dell’offerta di tecnologie e carburanti “green” in Italia.

Lo strumento, sviluppato in collaborazione con la **Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa**, è accessibile via web e presenta una serie di domande sull’applicazione dei principi di economia circolare nei processi aziendali, riprendendo le sei fasi della supply chain: approvvigionamento, design, produzione, distribuzione, consumo, prevenzione e gestione dei rifiuti. Al termine della compilazione del questionario, alla quale partecipano diverse funzioni aziendali, si ottengono degli indicatori di performance sia delle sei fasi previste, sia dell’intera azienda. (VEDI FIGURA 5)

«Il valore di Circol-UP – conclude Scalia – è nel suo utilizzo ripetuto nel tempo per individuare le azioni per migliorare la circolarità dei processi e misurare i progressi conseguiti. Ma è anche uno strumento che favorisce il coinvolgimento di altri attori della filiera al fine di creare una cultura della circolarità dentro e fuori dall’azienda».

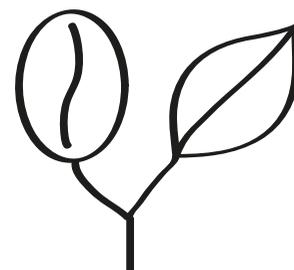
Lo switch intermodale di Lavazza

Dai primi anni 2000 **Lavazza** ha deciso di far viaggiare i suoi prodotti, in Italia e all’estero, in modalità di trasporto intermodale ferro-gomma. Nel 2020 il 43% della distanza coperta in Europa dai trasporti primari aziendali è stata realizzata in modalità intermodale (ferrovia e nave), con quote molto elevate nei viaggi verso Scandinavia (100%), Gran Bretagna (97%), Germania/Danimarca (93%) e Spagna/Portogallo (90%). Per misurare quanto questa scelta abbia contribuito al miglioramento dell’impronta climatica aziendale, Lavazza ha deciso di confrontare, utilizzando Ecologistico₂, le emissioni realizzate dai trasporti verso Gran Bretagna, Germania e Danimarca nell’ultimo quinquennio con quelle

che avrebbe ottenuto usando solo il trasporto su gomma. Ne è emerso che, con il trasporto intermodale, tra 2016 e 2020 Lavazza ha risparmiato oltre nove mila tonnellate di CO₂ equivalente (WtW, dal pozzo alla ruota) e ha ridotto del 67% le polveri sottili (pari a 508 kg) rispetto allo scenario “100% gomma”.

L’esperienza Lavazza dimostra che l’utilizzo del trasporto intermodale non ha portato solo benefici in termini ambientali, ma anche di efficienza. Infatti, l’analisi del trend progressivo nei cinque anni ha rivelato che il trasporto intermodale ha permesso di mitigare in modo crescente l’impatto climatico del trasporto sebbene siano aumentati i volumi delle merci trasportate,

e, a differenza del trasporto navale, quello ferroviario si è dimostrato meno sensibile alle variazioni stagionali del traffico e più resiliente rispetto a blocchi o congestioni dettati da particolari contingenze, come la pandemia di Covid-19.



Misurare il carbon footprint dell'azienda

Dalla collaborazione con **GreenRouter** sono nate le prime linee guida che consentono alle aziende di individuare e reperire i dati per calcolare il cosiddetto “corporate carbon footprint”, un parametro indispensabile per la qualificazione di prodotti e servizi, per il reporting e la comunicazione interna ed esterna.

«Questo progetto nasce in ambito ECR come risposta alle esigenze delle aziende di riuscire a capire quali dati monitorare, dove reperirli e quale processo adottare per utilizzarli nella misurazione dell'impatto climatico aziendale nel rispetto dei regolamenti internazionali» commenta **Valeria Franchella**, ECR project manager **GS1 Italy**. «Con questo manuale abbiamo cercato di proporre una metodologia per impostare e affinare il processo di raccolta dei dati, offrendo una profilazione in relazione alle finalità del calcolo e alla maturità dell'azienda sul tema sostenibilità e condividendo le best practice di alcune delle aziende del gruppo di lavoro avviato in ambito ECR, con l'obiettivo

di creare le condizioni per coinvolgere altri attori del sistema del largo consumo (produttori, distributori, operatori logistici) nel percorso verso il miglioramento della sostenibilità dell'intera supply chain».

Con questo manuale le aziende possono ottenere dati strutturati, affidabili e utili per:

- Prendere decisioni aziendali consapevoli.
- Definire obiettivi e identificare azioni di miglioramento.
- Comunicare e rendicontare l'impegno dell'azienda per la sostenibilità.

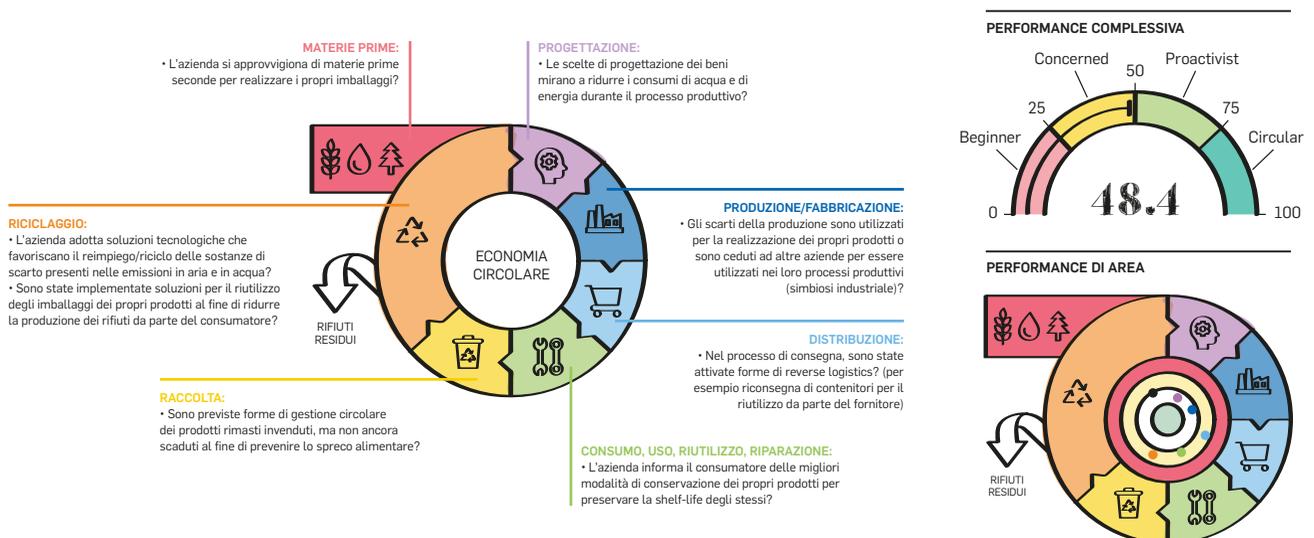
Con un taglio pratico e operativo, tramite il riferimento alle più autorevoli fonti internazionali e alla presentazione di esperienze aziendali, aiuta a delineare le attività e le modalità di raccolta dati necessarie alla mappatura dell'impatto climatico dell'azienda e fornisce indicazioni utili su come condurre al meglio queste attività per ottenere un risultato che si avvicini il più possibile alla realtà. Nella prima parte del manuale sono

illustrati i principali standard internazionali a cui l'azienda può fare riferimento per impostare o affinare il processo di raccolta dei dati e di misurazione dell'impatto climatico. Sia che si voglia applicare un approccio completo al calcolo sia che si preferisca una via più semplificata, in entrambi i casi il documento presenta le attività di verifica, completamento e “standardizzazione” dei dati da attuare prima che siano utilizzati per le elaborazioni delle emissioni di CO₂e.

A completamento della parte teorica, il manuale descrive le modalità per ottenere dati strutturati, affidabili e utili per - **Barilla, Conad, Coop, Dhl, Lavazza e Stef**, che, con **Bauli, Campari, Carlsberg, Crai, Eridania, Fater, Ferrero, L'Oréal, Mondeléz, Nestlé Waters e Unilever**, fanno parte del gruppo di lavoro che opera in ambito ECR - e ne illustra le esperienze nella strutturazione del processo di raccolta dati e di calcolo dell'impatto climatico.

FIGURA 5

ESEMPI DELLE DOMANDE PREVISTE DA CIRCOL-UP PER LA MISURAZIONE DELLE PERFORMANCE DI ECONOMIA CIRCOLARE



Fonte: GS1 Italy

IL PARADOSSO DEL CIBO

Nel mondo ogni anno vengono sprecate 1,3 miliardi di tonnellate di cibo (un terzo di quello prodotto), per un valore di mille miliardi di euro. E in Italia nel 2019 lo spreco ammontava a 5,1 milioni di tonnellate. A fronte di ciò a livello globale, stima la FAO, vi sono 746 milioni di persone senza accesso al cibo, che diventano 1,2 miliardi considerate “food insecure”, mentre in Italia 4,5 milioni di persone nel 2019 erano in condizione d’insicurezza alimentare moderata o grave. E la pandemia ha avuto effetti gravi sull’accesso al cibo, soprattutto nei contesti urbani.

5,1

milioni di tonnellate
il cibo sprecato
in Italia nel 2019

Affrontare questo paradosso è una questione decisiva per la sostenibilità nel suo complesso: infatti nell’**Agenda globale per lo sviluppo sostenibile (SDG) delle Nazioni Unite**, 22 target (sui 169 previsti dai 17 obiettivi) riguardano proprio il settore agroalimentare.

Secondo i ricercatori dell’**Osservatorio Food Sustainability della School of Management del Politecnico di Milano** i fattori chiave per il raggiungimento degli obiettivi sono la **collaborazione** e il **coinvolgimento** degli attori del

Vendere di più, sprecare meno

Per ECR Community, il network globale cui aderiscono le organizzazioni ECR nazionali, l’attenzione al tema food waste si è rafforzata e consolidata negli anni, concretizzandosi nelle esperienze condivise all’interno del gruppo di lavoro “ECR retail Loss group: enabling the Retail Sector to Sell More and Lose Less”.

Nel novembre 2020 con l’iniziativa **Food Waste Innovation Challenge** ha riunito le dieci startup valutate tra le più interessanti e innovative nel panorama mondiale, sul tema dell’innovazione nella prevenzione e riduzione dello spreco alimentare. Sono state scelte da una lista di oltre 150, grazie a un processo di selezione secondo criteri condivisi, a cui hanno partecipato anche aziende italiane tra cui **Conad, Bennet, PAM e Consorzio C3**.

Il podio è stato conferito a **Mori**, presentata dal suo fondatore **Adam Behrens**. La startup ha ideato, progettato e realizzato una pellicola alimentare per i prodotti freschi, costituita dalla proteina naturale della seta. Tre i principali vantaggi:

- La compatibilità con molti cibi freschi tra cui frutta, verdura, carne e pesce.
- La creazione di un’ottima barriera per preservare le caratteristiche chimico-fisiche del prodotto alimentare.

- L’alternativa di valore a diverse tipologie di packaging a oggi poco sostenibili e virtuose, favorendo per esempio la riduzione di quelli in plastica.

A fine anno è stato inoltre diffuso il documento **Contractual terms for reducing food waste: possibilities and potential within fresh grocery supply chain**, che descrive i termini contrattuali che possono influire e migliorare lo spreco alimentare. La ricerca ha permesso di delineare cinque tipologie contrattuali innovative suddivise in due sezioni principali, che vengono utilizzate dai rivenditori in tutto il mondo:

- **Contratti di rivendita a termine:** includono strategie per acquistare efficacemente i prodotti e per massimizzare congiuntamente i profitti, riducendo al minimo gli sprechi.
- **Contratti di rivendita secondari:** includono strategie per la gestione dei prodotti acquistati ma che rimangono invenduti.

Infine con lo studio **Understanding the True Cost of Food Waste** si pone l’attenzione sul fatto che negli ultimi anni c’è stato un miglioramento significativo nelle modalità di gestione dello spreco alimentare e nelle attività che caratterizzano i

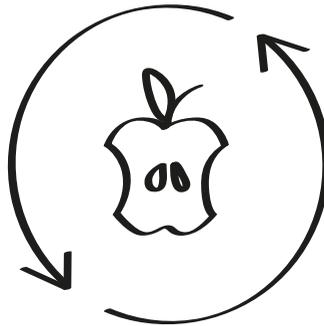
processi di filiera, grazie anche all’utilizzo di metodologie standard per quantificare il valore finanziario della perdita, il peso complessivo in tonnellate, il costo in termini di emissioni di CO₂ e alcuni indicatori di equivalenza come per esempio il numero di pasti che rappresenta.

Tuttavia, si è rivelata inferiore l’attenzione rivolta al costo della gestione del cibo in eccesso, svolta attraverso attività come le riduzioni di prezzo, le donazioni a enti di beneficenza o l’utilizzo per l’alimentazione animale. È diventato quindi importante quantificare il costo totale della gestione delle eccedenze e degli sprechi alimentari. Si è stabilito quindi di avviare una fase di ricerca, sviluppata in collaborazione con l’Università di Portsmouth per approfondire questo ambito. Sono stati coinvolti cinque rivenditori europei, che hanno concordato di condividere i propri dati, contribuendo allo studio di analisi per sviluppare un vero modello di costo dello spreco alimentare.

La collaborazione quindi, ancora una volta, si conferma come la chiave strategica e operativa per l’innovazione della filiera. Il modello di relazione tra aziende per valorizzare soluzioni efficienti e di sviluppo sostenibile, che trasferiscono valore anche al consumatore finale.

sistema agroalimentare, lungo tre direzioni: il recupero e la redistribuzione delle eccedenze, la loro prevenzione lungo la filiera, la comunicazione e la promozione di comportamenti sostenibili.

La prevenzione e il trattamento delle eccedenze alimentari è stato anche un ambito d'intervento di **GS1 Italy** che ha trovato un riscontro strategico e operativo nella stesura delle linee guida grazie all'approccio collaborativo e di filiera tra le aziende di Industria e Distribuzione, che hanno partecipato attivamente al tavolo di lavoro ECR. Soluzioni virtuose che si inseriscono nell'operatività quotidiana dei processi aziendali, elaborate sulla base di cinque aree



di intervento individuate dal gruppo di lavoro come prioritarie:

- **Misurare per intervenire:** misurare l'eccedenza e sviluppare sistemi di allerta che attivino piani di intervento.
- **Coinvolgere:** migliorare la consapevolezza e motivare i dipendenti.
- **Prevedere:** migliorare l'accuratezza delle previsioni e massimizzare la disponibilità di prodotto.
- **Progettare:** migliorare la progettazione del prodotto e dell'imballaggio in ottica sostenibile.
- **Semplificare:** effettuare verifiche e revisioni di gamma alla luce dei possibili impatti in termini di creazione di eccedenze.

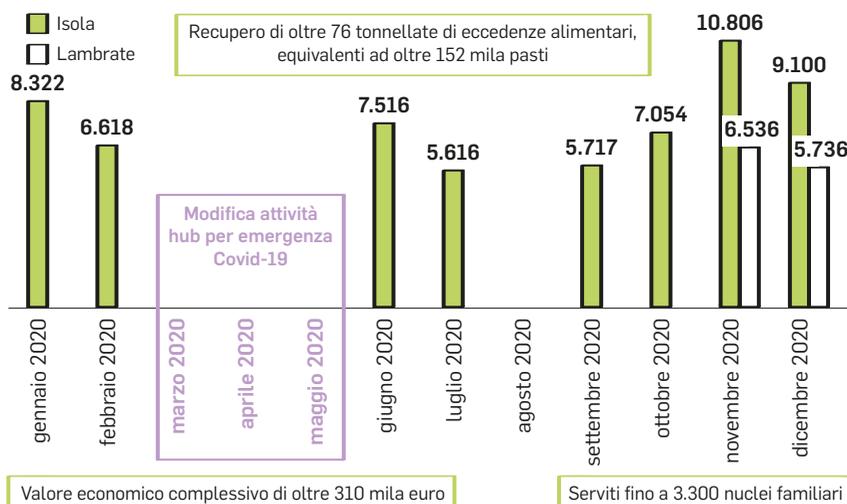
A Milano l'hub di quartiere per la distribuzione di cibo

Partito nel 2019 con l'hub del quartiere Isola, cui si è aggiunto presto quello di Lambrate, nel 2020, nonostante le interruzioni delle attività a causa della pandemia, il progetto di

Milano ha permesso di raccogliere 76 tonnellate di alimenti, per un valore economico di oltre 310 mila euro, redistribuite a 3.300 nuclei familiari. Nei primi quattro mesi del 2021 sono

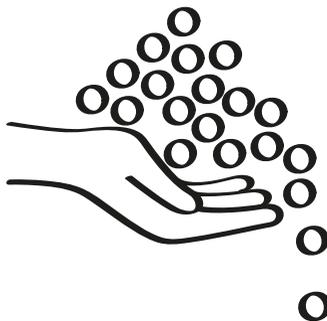
state già raccolte oltre 60 tonnellate di eccedenze, per un valore economico di oltre 250.000 euro, redistribuite a 27 organizzazioni non profit. «Gli indicatori di performance individuati, vale a dire l'incidenza delle donazioni sulla produzione (stabile nel periodo) e l'incidenza delle donazioni sulle eccedenze (in aumento per la crescita delle donazioni), dimostrano il valore del fare sistema e indicano una via replicabile per combattere efficacemente lo spreco alimentare, anche se la misurazione delle eccedenze non è ancora sistematica nelle diverse fasi del ciclo del prodotto e resta un ambito su cui lavorare e investire per introdurre processi più strutturati ed efficaci», commenta **Marco Melacini**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Food Sustainability.

QUANTITÀ DI CIBO RECUPERATO ATTRAVERSO GLI HUB ISOLA E LAMBRATE A MILANO GENNAIO-DICEMBRE 2020, IN KG



RECUPERARE E REDISTRIBUIRE

Nel contrastare il paradosso d'insicurezza alimentare e spreco di cibo sono importanti i modelli innovativi di recupero e redistribuzione delle eccedenze alimentari a fini sociali, in particolare in **ambito urbano**, visto che le città sono il teatro principale di questo paradosso. L'esperienza innovativa degli **hub di quartiere** contro lo spreco alimentare a Milano mostra infatti come la collaborazione tra attori diversi, in grado di mettere a sistema conoscenze, attività e risorse (Politecnico di Milano, Comune di Milano e Assolombarda, Programma QuBì di Fondazione Cariplo, imprese, istituzioni



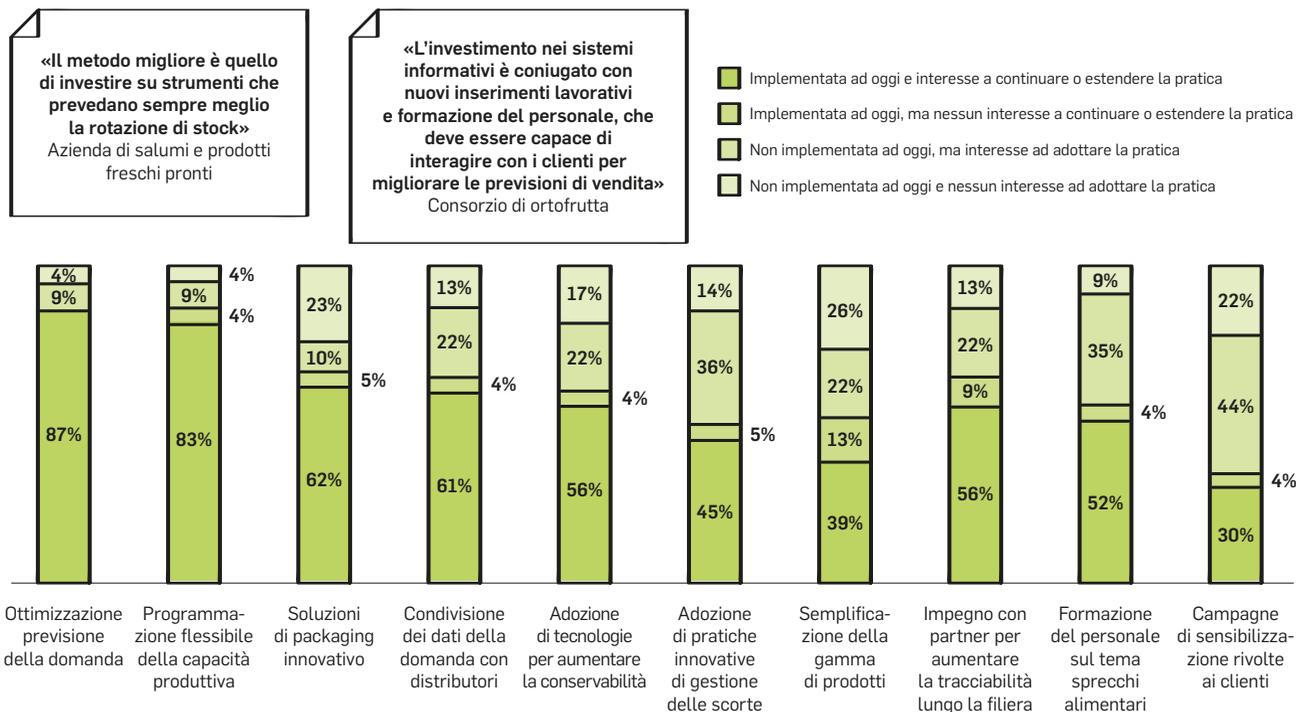
pubbliche e terzo settore), è decisivo per la redistribuzione delle eccedenze alimentari. Questa iniziativa ha recentemente ricevuto il premio internazionale Earthshot Prize dei duchi di Cambridge da un milione e mezzo di sterline che saranno utilizzate per aprire nuove sedi.

PREVENIRE E VALORIZZARE

La seconda linea di azione individuata dall'Osservatorio riguarda la prevenzione e la valorizzazione delle eccedenze generate lungo la filiera, facendo leva su **pratiche organizzative** e **soluzioni tecnologiche** e di **packaging** per la circolarità a livello di singola azienda e di supply chain.

FIGURA 6

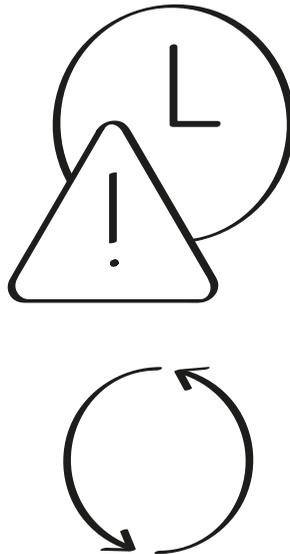
LE PRATICHE DI PREVENZIONE NELLA TRASFORMAZIONE ALIMENTARE (PERCENTUALE DI RISPONDENTI)



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Food Sustainability” 2021

Le imprese stanno adottando iniziative per recuperare e valorizzare le eccedenze generate con una logica di **economia circolare**, definendo priorità strategiche e criteri gestionali, ma le difficoltà operative di gestione, la scarsa conoscenza delle soluzioni disponibili, le incertezze normative e una limitata comunicazione di filiera rappresentano ancora le barriere principali all'adozione di pratiche di economia circolare.

Secondo un sondaggio condotto dall'Osservatorio su 109 centri di trasformazione (stabilimenti produttivi e depositi di distribuzione) di imprese con fatturato superiore a 50 milioni di euro, l'attenzione del comparto della trasformazione alimentare si concentra sulla prevenzione attraverso la programmazione flessibile della capacità produttiva (87% del campione), il miglioramento della previsione della domanda (83%) e l'adozione di soluzioni di packaging innovativo (62%) e di tecnologie per migliorare la conservabilità dei prodotti (56%), pratiche



particolarmente diffuse nel segmento del fresco e a cui puntano anche la Distribuzione e la ristorazione collettiva. (VEDI FIGURA 6)

La priorità di **gestione** delle eccedenze generate, invece, ricade sulla redistribuzione per consumo umano, preferibilmente attraverso la **donazione** a organizzazioni non profit (70%). Il riutilizzo per consumo animale è praticato dove possibile, mentre il riciclo in altri prodotti e il recupero energetico sono ancora poco esplorati per le difficoltà e i costi di implementazione.

Tutto ciò però non basta. Per **Salvatore Castiglione**, corporate affairs director **Danone**, occorre rompere il paradigma della **data di scadenza**: «Dobbiamo lavorare in maniera collettiva per evitare che parte del cibo diventi rifiuto perché scade e passare dal paradigma “da consumarsi entro” a quello “da consumarsi preferibilmente entro”, offrendo tutte le necessarie garanzie sulla sicurezza del prodotto e sul rispetto della catena del freddo».

Packaging e tecnologie per prevenire le eccedenze

L'adozione di nuove soluzioni tecnologiche e di packaging in grado di migliorare la conservabilità dei prodotti, anche estendendone la shelf life, è un ambito di particolare attenzione verso cui crescono gli investimenti. Il food packaging può abilitare la prevenzione delle eccedenze alimentari o migliorarne la gestione. Nello specifico, secondo tre declinazioni: il design (facilità d'uso, risigillabilità, porzionamento), la logistica per favorire impilabilità, standardizzazione, efficienza di manipolazione e le tecnologie integrate al packaging, che possono essere tacite (come gli assorbitori per preservare la freschezza del cibo) o parlanti, quando

creano connessioni informative con i consumatori o lungo la supply chain per la tracciabilità.

È il caso delle etichette che all'avanzare della data di scadenza mostrano livelli crescenti dello sconto sul prezzo di vendita grazie alla digitalizzazione delle informazioni e all'uso di materiali intelligenti o alle etichette smart con barcode dinamico (fresh code di PPS) che grazie all'uso di inchiostro cromatico tengono facilmente monitorata la temperatura degli imballaggi di primo, secondo o terzo livello lungo la supply chain.

Le tecnologie sono pertanto in grado di amplificare e trasmettere in maniera

diretta al consumatore finale informazioni in merito alle date critiche, alla composizione, all'origine dei materiali e alle modalità di conferimento dell'imballaggio stesso, ma anche riguardo l'origine dei prodotti, i rapporti di filiera e le modalità di produzione, estendendo così l'esperienza del consumatore ben oltre la fase di acquisto e consumo.

«Ma l'impatto è positivo sull'intera supply chain, poiché abilita trasparenza e prossimità informativa, facilita la gestione del cibo e previene gli sprechi», afferma **Barbara Del Curto**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Food Sustainability.

Cambiare
il paradigma
della data
di scadenza
nei prodotti
freschi

Un esempio che coinvolge anche i consumatori nella gestione delle eccedenze è la **Carta della sostenibilità** recentemente pubblicata da **Cameo**, nella quale l'azienda definisce i valori e gli impegni secondo tre pilastri: le ricette appaganti ma nutrizionalmente equilibrate (**our food**), la definizione di standard sostenibili per la materia prima (**our world**), l'impegno per il lavoro sicuro, l'inclusione, la pari opportunità e la diversità (**our company**). «La carta della sostenibilità, adottata da Cameo per tutti i paesi e tutti i brand, è lo strumento che definisce che cosa vogliamo fare per esserci domani», spiega **Federica Ferrari**, executive manager corporate communication Cameo. E sono già 27 i progetti in atto per raggiungere i traguardi definiti, tra cui la lotta allo spreco, sia migliorando del 25% l'efficienza produttiva entro il 2025, sia coinvolgendo i cittadini con la campagna "Sensi di colpa" per sensibilizzarli contro lo spreco della frutta, recuperando quella brutta: 600 tonnellate di vegetali sono buttati infatti ogni anno solo per motivi estetici.

COMUNICARE E PROMUOVERE

Il consumatore finale, attraverso accordi di filiera, sistemi di tracciabilità e reporting e soluzioni di packaging "parlante" sono al centro della terza direzione di intervento: comunicare e promuovere comportamenti sostenibili e favorire l'inclusione degli attori più deboli "from farm to fork".

A livello globale, il 90% delle aziende di produzione agricola rientra tra le "family farm", ovvero piccole realtà a conduzione familiare, mentre in Europa il dato sale al 95%.

In Europa il

95%

delle aziende
agricole è costituito
da piccole realtà
familiari

Lo stadio della produzione agricola è un anello fondamentale della filiera, ma è anche il più fragile per le dimensioni ridotte e lo **scarso potere contrattuale** di queste realtà che determinano una disegualianza nella distribuzione dei rischi e dei benefici e alimentano le disegualianze nella distribuzione dei redditi lungo la filiera e la **povertà rurale**. Oggi lo sviluppo delle aree rurali e il supporto ai produttori di piccola scala, anche alla luce delle complessità emerse nello scenario pandemico, rappresentano sfide davanti alle quali la **filiera corta sostenibile**, facendo leva in particolare sulla dimensione della prossimità relazionale, può portare risposte più concrete rispetto alla semplice filiera locale.

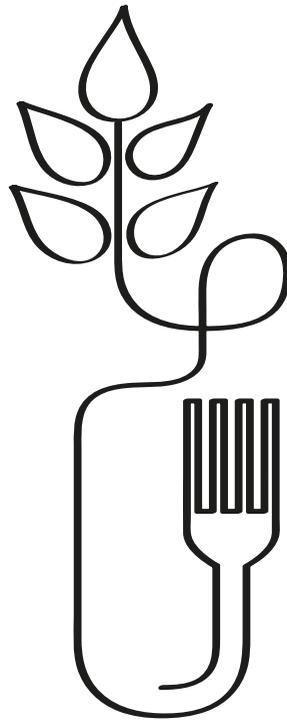
La **formazione** dei produttori, la **condivisione** dei rischi e dei benefici, la determinazione congiunta del **prezzo equo** sono iniziative aggiuntive che, secondo i ricercatori dell'Osservatorio, rafforzano la vicinanza tra gli attori della trasformazione e i produttori.

Orogel, per esempio, sviluppa la **prossimità relazionale** con i produttori attraverso l'impiego di tutte queste iniziative aggiuntive:

un contratto di partnership esclusiva con i 1.500 agricoltori presenti nel raggio di due ore dagli stabilimenti di produzione, investimenti congiunti in risorse, mezzi tecnici e know-how, condivisione dei rischi, programmazione congiunta delle coltivazioni, formazione dei produttori su temi utili alla produzione. Dal canto suo **Coop Italia** sensibilizza costantemente i fornitori sui temi della **durata di vita dei prodotti**, ma è sui partner dei prodotti a marchio del distributore che riesce a incidere in maniera puntuale con azioni caso per caso.

«Specialmente nei confronti delle PMI è il momento di promuovere una **grammatica della sostenibilità**. Dobbiamo riuscire a promuovere la consapevolezza che la sostenibilità non è un peso per le imprese ma un'opportunità di mercato. Molto può fare l'innovazione tecnologica, grazie anche all'impegno previsto da Pnrr per le infrastrutture per la trasformazione digitale, soprattutto se collegato all'educazione al **consumo responsabile** dei cittadini e delle imprese per un giusto approccio», afferma **Angelo Riccaboni**, professore di Economia, Università degli Studi di Siena.

La sostenibilità
non è un peso
per le imprese
ma un'opportunità
di mercato

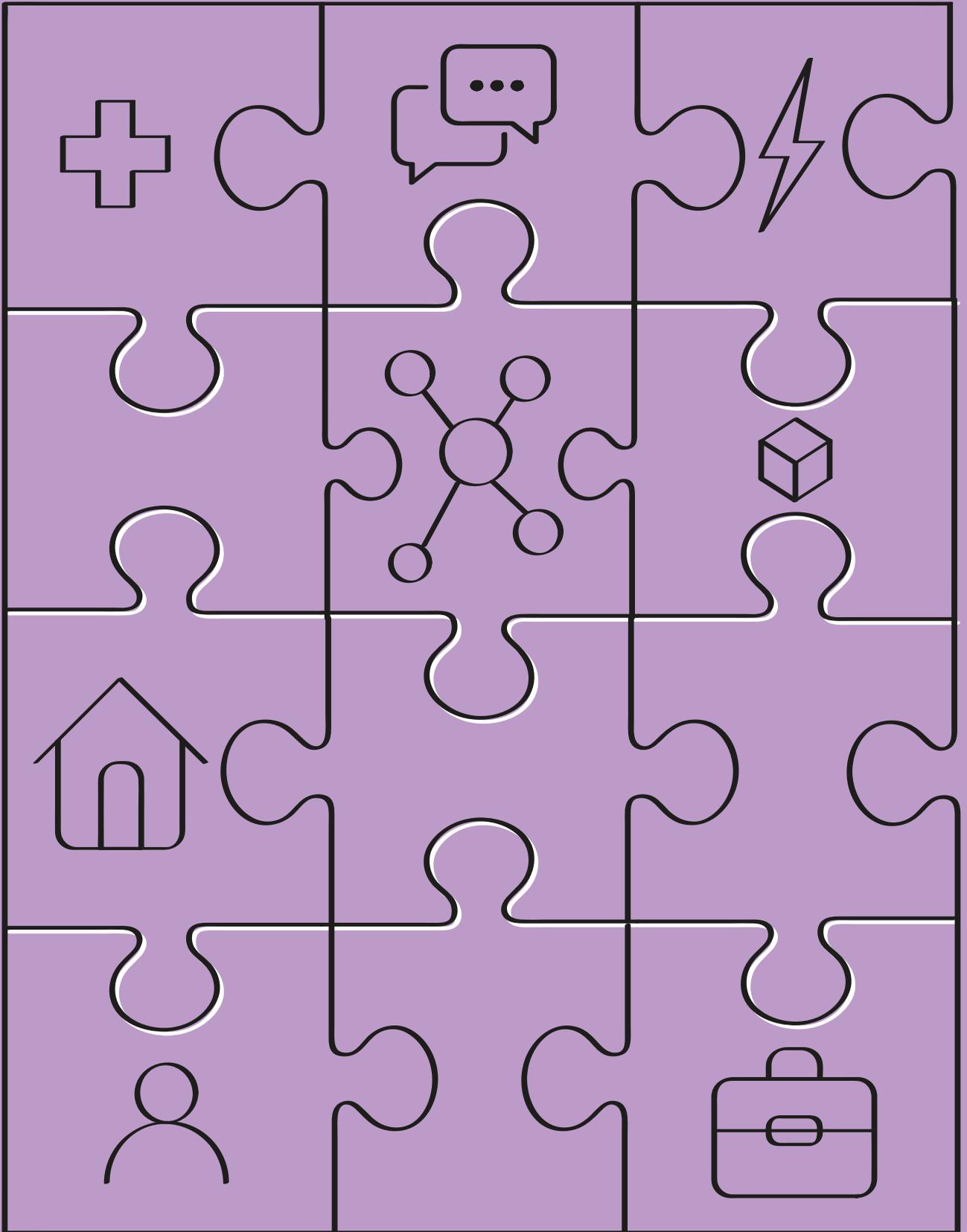


«Il traguardo di una **transizione sostenibile e inclusiva** “from farm to fork” si potrà raggiungere solo lavorando sulla circolarità delle risorse, sull'integrazione delle diverse innovazioni disponibili, sullo sviluppo e aggiornamento delle competenze degli operatori del settore e sulla costruzione di relazioni più solide e dirette tra i diversi attori della filiera agroalimentare», puntualizza **Raffaella Cagliano**, responsabile scientifico dell'Osservatorio Food Sustainability.

E **Alessandro Perego**, direttore scientifico Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, conclude: «Un approccio integrato ai diversi obiettivi di sostenibilità richiede la partecipazione di tutti gli attori del sistema agroalimentare e lo sviluppo congiunto di innovazioni di carattere sociale, tecnologico, organizzativo e istituzionale, con una visione di lungo periodo». ■

5/IL MONDO CONNESSO

Nella società sempre più interconnessa in cui le tecnologie innovative sono centrali, la nascita di ecosistemi aperti e l'integrazione delle applicazioni costituiscono la necessaria premessa per affrontare le sfide per cambiare il modo di lavorare, di vivere la casa, di stabilire nuove relazioni tra le imprese, di interagire con i consumatori.



Sempre più smart

La quotidianità delle persone e la vita delle imprese sono permeate dalle tecnologie: gli oggetti comunicano tra loro, scambiandosi informazioni, e si sviluppano le applicazioni della blockchain. Spesso, grazie all'integrazione dei sistemi di intelligenza artificiale e dei suoi algoritmi, queste tecnologie presiedono allo scambio d'informazioni legate via via ai prodotti e al controllo dei processi, intervenendo sempre più nelle varie fasi dell'attività: commerciale, marketing, logistica.

La tecnologia sta permeando molti ambiti della nostra vita e, sebbene in diversi casi sia ancora in una fase sperimentale, è entrata a piedi uniti nella nostra quotidianità. E anche se le persone hanno una percezione sfumata, perché non ne colgono appieno il significato, è destinata a essere sempre più diffusa. Come l'**Internet of Things**.

Dai sensori che rilevano umidità e temperatura del suolo per la gestione dei vigneti ai contatori intelligenti per la telelettura dei consumi di luce e gas. Dai semafori smart che regolano il proprio funzionamento in base al traffico alla manutenzione predittiva di un impianto aziendale per rilevare in anticipo un malfunzionamento, viviamo immersi in

una **rete di oggetti** capaci di comunicare tra loro.

Il mercato dell'Internet of Things in Italia ha raggiunto i sei miliardi di valore per un totale di 93 milioni di oggetti connessi, con un risultato in leggero calo (-3%) sull'anno precedente. Anche condizionato dall'emergenza Covid-19 che ha interrotto la crescita a doppia cifra registrata pre-pandemia, quello dello IoT "resta un mercato in salute" assicura **Giulio Salvadori**, direttore dell'**Osservatorio Internet of Things della School of Management del Politecnico di Milano**, che nel 2021 vede «una ripresa del tasso di crescita. Da quanto affermano diversi attori in vari mercati, auto, casa, città, fabbrica si può stimare che il 2021 si chiuderà con una crescita a doppia cifra.

Dopo il calo del

2020

il mercato IoT dovrebbe crescere nel 2021 a due cifre

Del resto già l'anno scorso aveva tenuto, seppure in un contesto molto difficile. Oltretutto va considerato che sui numeri del 2020 ha inciso sì la pandemia ma anche alcuni obblighi normativi, come nel caso dei contatori elettrici il cui numero delle sostituzioni si va assottigliando».

LA DIFFUSIONE DELL'INTERNET OF THINGS IN ITALIA

IL VALORE DEL MERCATO NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI



93

MILIONI

le connessioni
attive in Italia



34

MILIONI

cellulari (+10%)

59

MILIONI

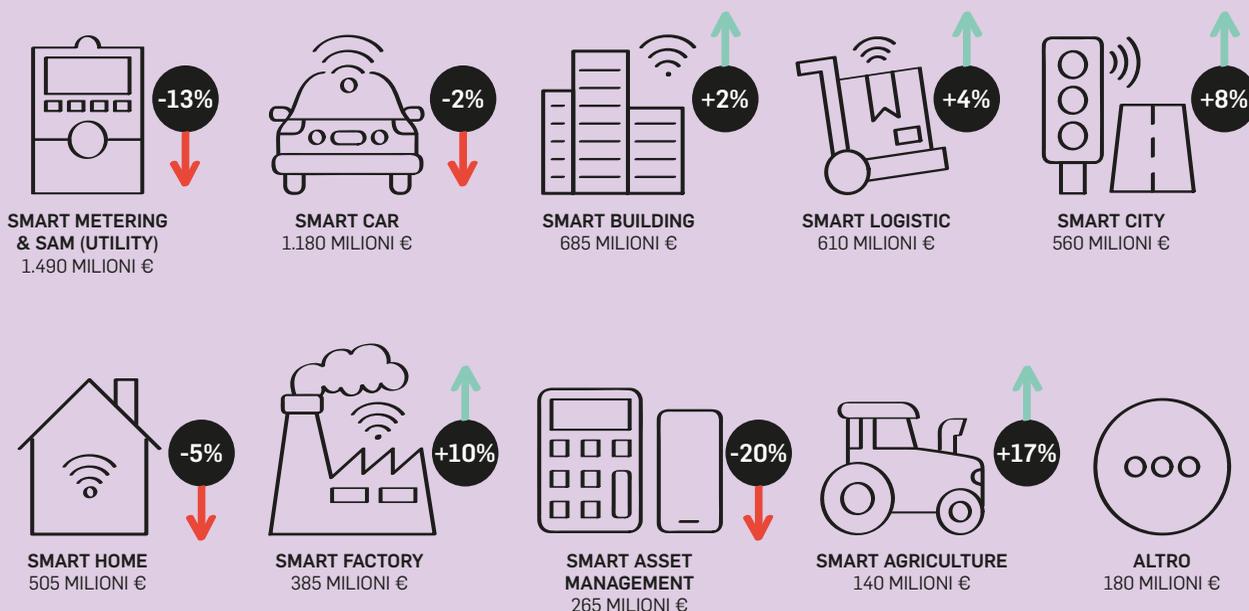
abilitate da altre
tecnologie (+15%).

2,4

MILIARDI DI EURO

il valore dei servizi
a valore aggiunto
per la raccolta dei dati

I SEGMENTI DEL MERCATO IOT



1) Smart Car:

a fine 2020 si contano **7,3 milioni** di veicoli connessi, quasi il **45%** del parco circolante in Italia

2) Smart Building:

riguarda prevalentemente la videosorveglianza e la gestione dei consumi energetici.

3) Smart Logistic:

soprattutto la gestione delle flotte aziendali, antifurti satellitari e mezzi per il trasporto merci connessi tramite sim.

4) Smart Factory:

le applicazioni più diffuse sono legate alla gestione della fabbrica, per il controllo in tempo reale della produzione e dei consumi energetici, quelle di supporto alla logistica, guidate dalla tracciabilità dei beni nel magazzino o lungo la filiera e quelle per migliorare lo sviluppo di nuovi modelli e l'aggiornamento dei prodotti.

5) Smart Asset Management:

principalmente monitoraggio delle macchine utilizzate per il gioco d'azzardo, degli ascensori e dei distributori automatici.

LA CASA INTELLIGENTE

La pandemia peraltro ha avuto degli impatti significativi sul segmento della Smart Home, contribuendo a rinnovare l'interesse degli italiani per la casa, diventata anche luogo di lavoro, e a far crescere la cultura digitale dell'utenza: due elementi che, secondo i ricercatori, saranno la cifra distintiva del mercato nel 2021, unitamente alla disponibilità di incentivi governativi, come il "Superbonus 110%" e i suoi effetti a cascata su altre misure, come l'Ecobonus o il Bonus Domotica, che hanno favorito soprattutto le vendite di caldaie, termostati e climatizzatori smart.

Nel 2020 il mercato è riuscito a limitare l'impatto del Covid-19 al -5%, chiudendo a 505 milioni di euro, proprio grazie alla nuova centralità della casa, un vero e proprio hub digitale, che ha premiato alcune soluzioni

smart e connesse, penalizzando altre.

Nella Smart Home premiate alcune soluzioni e penalizzate altre

Ancora prevalenti per quote di mercato (21% con 105 milioni di euro), le soluzioni per la sicurezza (videocamere, sensori per porte e finestre, serrature) registrano un calo del 30% sull'anno precedente. Un arresto dovuto al fatto che le persone sono state prevalentemente in casa determinando anche una discesa dal 36% al 27% dell'interesse ad acquistare un oggetto connesso, pur restando la sicurezza la prima motivazione d'acquisto.

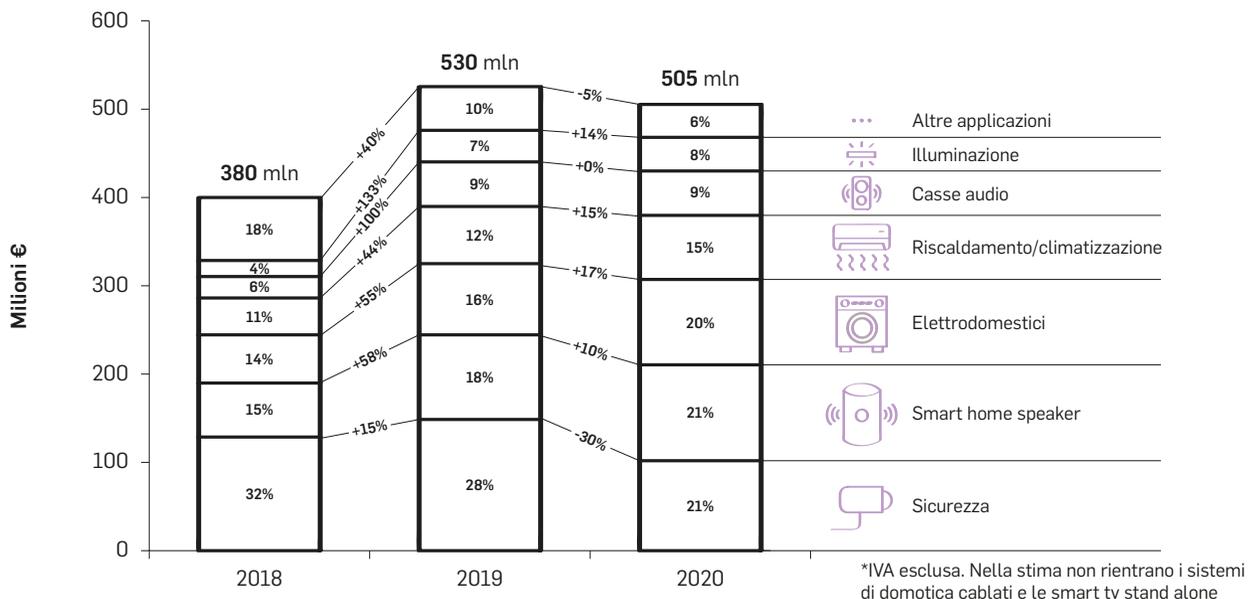
Con la stessa quota del 21% troviamo gli smart speaker, ma con una crescita del +10%, trainata dai modelli con display. A seguire

vi sono gli elettrodomestici con 100 milioni (20% di quota e +17% sul 2019), grazie all'ampliamento dell'offerta di apparecchiature connesse e al boom di vendite di robot aspirapolvere e purificatori d'aria, e le soluzioni per la climatizzazione e il riscaldamento con 75 milioni di euro, una quota del 15% e una crescita del +15%. In questo caso il traino è costituito dagli incentivi statali (Ecobonus e Superbonus).

Chiudono le casse audio (9% del mercato), le lampadine connesse (8%), grazie alle numerose offerte che prevedono bundle con altri dispositivi, e le altre applicazioni (6%), compresi i servizi di assistenza alla persona, un'area che con la telemedicina (consulto da remoto, telerefertazione, televisita) entrata nel sistema sanitario nazionale è destinata ad avere un forte sviluppo nei prossimi anni. (VEDI FIGURA 1)

FIGURA 1

IL MERCATO SMART HOME PER TIPOLOGIA DI SOLUZIONI



Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Internet of Things" febbraio 2021

La casa smart e la valorizzazione dei dati

L'integrazione con i servizi è una delle tendenze che caratterizzerà sempre più la casa smart. Come il sistema di videosorveglianza as a service di Ezviz-Hikivision, che dopo avere integrato tutti i dispositivi ha posto le basi per l'inserimento di servizi, anche in partnership con altre aziende. «L'innovazione dei servizi è la chiave del successo dell'Internet of Things - aggiunge Mario Salari, head of Italy Ariston Thermo -. In particolare la semplificazione dei servizi aumenta l'efficienza e consente un maggiore risparmio energetico. In più l'utilizzo dell'intelligenza artificiale migliora l'esperienza d'uso delle persone. Infatti dalle migliaia di prodotti installati si ricavano milioni di informazioni che, grazie al deep machine learning, vengono messe a disposizione dei clienti. Con Ariston Net forniamo la programmazione automatica delle temperature, la valutazione dei consumi in kw ed euro, i suggerimenti per migliorare l'uso. E con Net Pro, rivolto agli installatori, utilizziamo algoritmi predittivi per prevenire i problemi e risolverli nell'immediato da remoto». La valorizzazione dei dati è centrale anche per Filippo Naluzzi, ceo co-founder Homeero, che si occupa di servizi di manutenzione innovativi per il residenziale, ma anche per il retail, gli hotel, i centri commerciali: «I dispositivi connessi mettono a disposizione una gran mole di dati e la loro integrazione è fondamentale per spostare l'accento dal prodotto al servizio. Finché il prodotto è al centro dell'attenzione il mercato continuerà a restare una nicchia. Occorre mettere al centro il concetto di utilità per le persone: bisogna entrare nella vita delle famiglie, non solo nelle case».



Due sono i trend principali: da un lato l'ingresso di nuovi attori diversi dagli over the top (Google, Apple, Amazon) che vanno dai produttori di arredo (Scavolini ha integrato Alexa nelle cucine) e alla GDO (il lancio di Lidl Home, linea di prodotti per la smart home) alle agenzie immobiliari (Gabetti con Resideo) ai produttori di auto (Mercedes con Bosch per il dialogo tra smart car e smart home). Addirittura un produttore di caffè come Lavazza ha lanciato la macchina per espresso integrata con Alexa.

Il secondo trend riguarda l'aumento dell'offerta di servizi in abbonamento in aggiunta alla vendita di dispositivi, come la possibilità di attivare un pronto intervento in caso di pericolo per gli anziani che vivono soli in casa o la proposta di modelli pay per use e di rifornimento automatico di prodotti legato agli elettrodomestici dotati di intelligenza artificiale.

I CONSUMATORI CI CREDONO

Del resto, anche se il 92% non li ha ancora attivati, sono gli stessi consumatori a dichiararsi interessati ad acquistare in futuro servizi aggiuntivi (il 62%, di cui un terzo disposto a pagare di più), soprattutto quelli legati all'assistenza medica (35%) e al monitoraggio-ottimizzazione dei consumi energetici (31%). (VEDI FIGURA 2)

In generale, oltre due terzi dei consumatori italiani hanno sentito parlare almeno una volta di casa intelligente (69%, +1%), con un livello di conoscenza più alto fra i 18-34enni (82%) e tra gli utenti che hanno più familiarità con le tecnologie (89%). Cresce anche la percentuale di utenti che possiede almeno un oggetto (43%, +1%) e l'uso delle

funzionalità smart è aumentato nel 19% dei casi, ridotto nel 13%. Diminuiscono invece l'attenzione verso gli oggetti intelligenti, con il 14% del campione che li ritiene meno prioritari rispetto a prima della pandemia, e il budget da dedicare a queste soluzioni, che si è ridotto per un quarto dei consumatori mentre è cresciuto solo per il 5%.

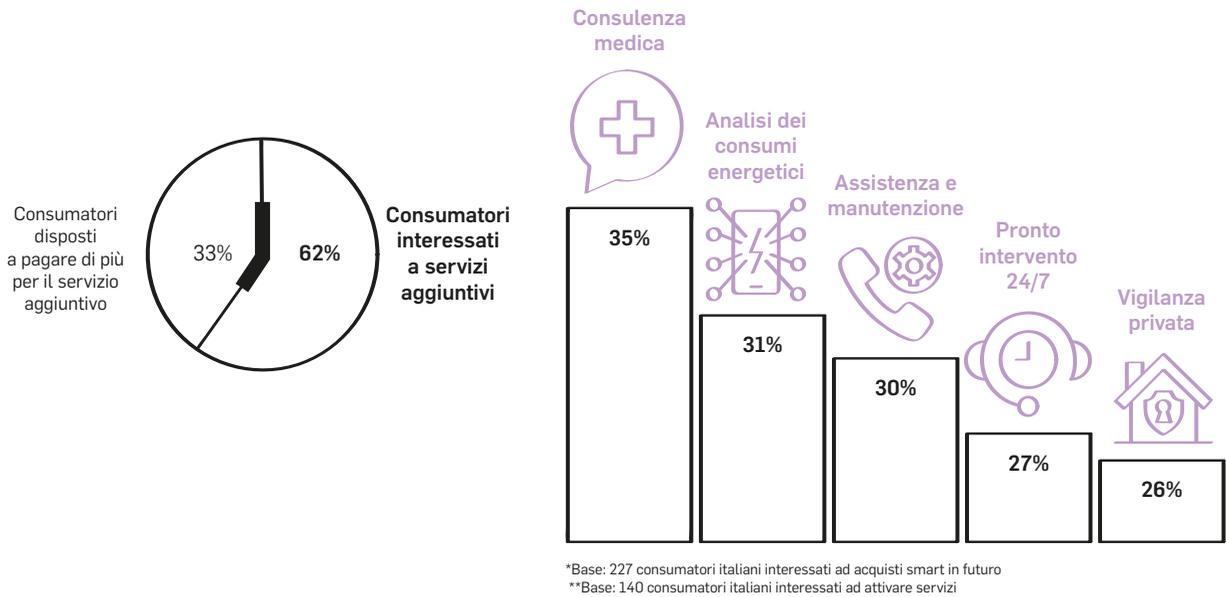
CANALI DI VENDITA

La pandemia ha avuto un impatto anche sui canali di vendita. Se infatti da un lato gli e-retailer hanno registrato un buon tasso di crescita raggiungendo 180 milioni di euro a fine 2020 (+20%, 36% del mercato), lo stesso non si può dire per i retailer multicanale, che hanno patito le restrizioni sulle aperture dei negozi fisici, e per la filiera "tradizionale", che vede nell'installatore la figura chiave. In particolare, i primi hanno recuperato - anche grazie all'online - le vendite perse durante i mesi del lockdown, mantenendo un valore di fatturato di poco inferiore rispetto a quello registrato nel 2019 (95 milioni di euro, -5%), mentre la filiera "tradizionale", pur continuando a svolgere un ruolo molto importante all'interno di questo mercato, ha osservato una significativa riduzione nel 2020 (-17%) attestandosi a 175 milioni di euro. Rimangono limitate per il momento le vendite di telco, utility e assicurazioni: per molte di queste aziende è stato un anno di ripensamento sul fronte delle nuove offerte integrate per la casa. (VEDI FIGURA 3)

Per Angela Tumino, direttore dell'Osservatorio IoT, «I numeri di mercato oggi non danno sufficiente ragione del potenziale di crescita dell'Internet delle cose, che può avere un ruolo chiave

FIGURA 2

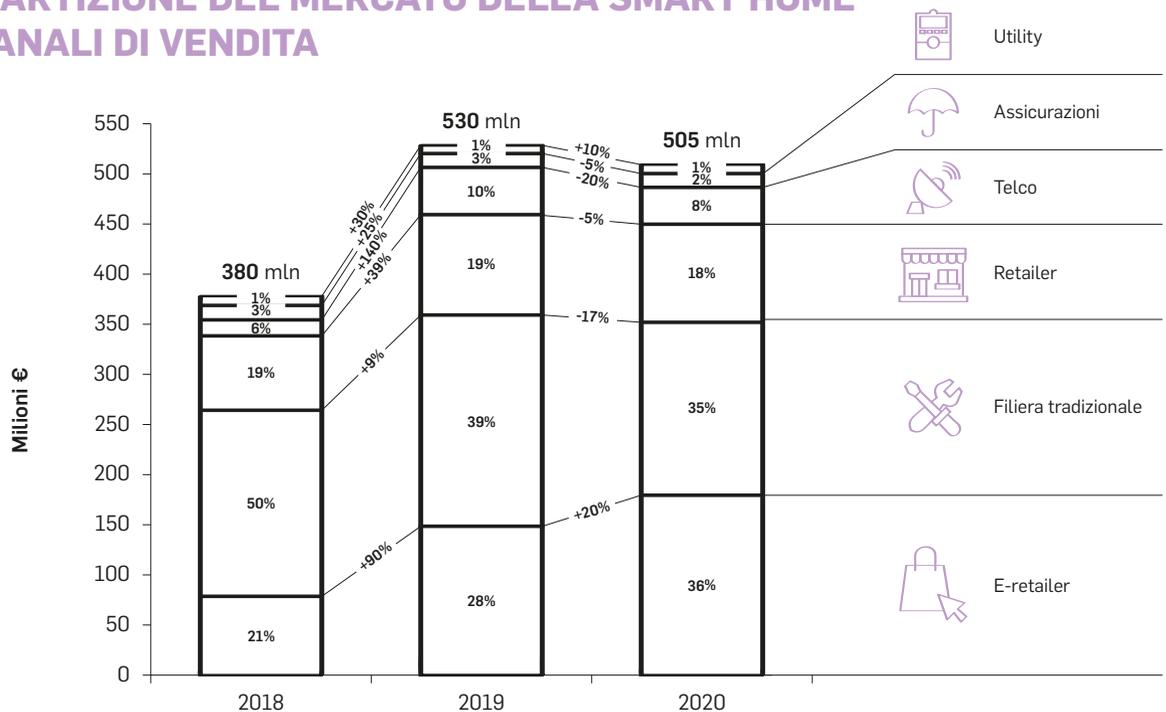
QUALI SERVIZI IL CONSUMATORE ITALIANO È DISPOSTO AD ACQUISTARE



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Internet of Things – Smart Home” 2021

FIGURA 3

LA RIPARTIZIONE DEL MERCATO DELLA SMART HOME PER CANALI DI VENDITA



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Internet of Things – Smart Home” 2021

nella trasformazione digitale del paese. Bisogna guardare con attenzione a due settori che oggi mancano all'appello. Il primo è il retail che potrà innovare grazie anche alle tecnologie IoT. Il secondo è la sanità. Il lascito del Covid-19 è una maggiore attenzione alla telemedicina e alle soluzioni per il monitoraggio dei pazienti da remoto. Le numerose partnership pubblico-privato e il fatto che i dispositivi wearable producono dati certificabili a livello medico fanno dello Smart Health uno degli ambiti di sviluppo più interessanti per il futuro».

Retail e sanità
i due settori che
potranno crescere
di più nell'Internet
delle cose

IDENTIFICARE E TRACCIARE

Proprio nell'ambito del retail e del largo consumo, c'è una tecnologia che si è rivelata dirompente proprio perché abilita l'IoT: l'identificazione a radiofrequenza (RFID).

Non è una novità dal punto di vista tecnologico ma sta sicuramente vivendo una fase di riscoperta: «Di RFID è da anni che si parla - spiega Salvadori - ci sono state diverse "ondate" nell'utilizzo di questa tecnologia e adesso siamo all'inizio di una nuova ondata. C'è un crescente interesse: in alcuni casi l'RFID non è stato usato solo come sperimentazione ma come utilizzo massivo. Sempre più spesso anche noi come consumatori ci troviamo ad acquistare prodotti in cui troviamo l'etichetta RFID soprattutto nel comparto

abbigliamento. Questo vuol dire che in quelle aziende l'RFID ha un ruolo pervasivo: nei processi per tracciare meglio le scorte in magazzino, per il pagamento alle casse, in generale per fare efficienza che poi è il principale utilizzo nelle aziende».

Nei segnali di ripresa della crescita dell'IoT, il tag a radiofrequenza, che consente di identificare e tracciare in modo automatico e univoco ogni oggetto su cui è applicata l'etichetta, rappresenta un driver importante, considerate anche le possibilità di questa tecnologia che viaggiano nell'ordine di migliaia di miliardi di oggetti potenzialmente connessi.

«La stragrande maggioranza dell'Internet degli oggetti oggi è abilitata da tecnologia RFID passiva: nel 2020 sono stati 20 miliardi di oggetti che grazie al tag in radiofrequenza sono stati connessi all'IoT - spiega Antonio Rizzi, full professor, industrial logistic & supply chain management presso l'Università di Parma - e in questo modo sono in grado di comunicare con il mondo esterno in maniera automatica, di identificarsi, dire chi sono, di collegarsi al loro gemello digitale e trasferire a tutti gli stakeholder informazioni a valore aggiunto, arrivando fino al consumatore finale».

20

miliardi
gli oggetti connessi
via RFID nel mondo

#RFID

Che cos'è esattamente la tecnologia RFID? L'acronimo sta per Radio Frequency Identification ed è prima di tutto una etichetta (tag), che, attraverso l'uso delle radiofrequenze, consente di identificare e tracciare in modo automatico e univoco oggetti, animali, piante, veicoli e persone su cui l'etichetta è stata applicata. Attribuisce loro una identità elettronica e li connette in una rete che offre vantaggi in tutti gli ambiti o i processi aziendali dove le informazioni giocano un ruolo chiave. Con questa tecnologia, dunque, l'IoT esce dal campo esclusivo degli smart device (oggetti nativamente smart, per esempio gli smartphone) perché qualunque oggetto, prodotto o merce può essere identificato, tracciato, connesso grazie alle etichette intelligenti. L'RFID, infatti, consente di trasferire al lettore RFID, attraverso delle speciali antenne, tutti i dati precedentemente memorizzati sul chip dell'etichetta. Grazie all'elaborazione di questi dati si ottengono informazioni su origine, posizione, destinazione del prodotto creando una connessione tra la sua identità digitale (digital twin) e quella fisica.

L'IMPORTANZA DI UNO STANDARD

Partita come una tecnologia a supporto della logistica, con impatto su produttività, accuratezza e costi, oggi l'RFID sta disegnando scenari nuovi anche per il retail e il consumatore stesso, che a tendere potrà vivere esperienze d'acquisto sempre più fluide nei cosiddetti frictionless store, dove non ci saranno code alle casse per pagare o attese per ricevere informazioni su un prodotto.

Ma quali sono i casi d'uso dei tag a radiofrequenza? «C'è una netta distinzione tra i casi d'uso che permettono di abbassare i costi da quelli che abilitano nuovi modelli di collaborazione all'interno della

filiera e quindi impattano non solo sui costi ma anche sulle vendite» precisa Rizzi. «Per quanto riguarda i primi è evidente che la possibilità d'identificare automaticamente in maniera massiva gli oggetti permette di risolvere una serie di problemi come la gestione degli asset, tema comune a molte aziende del largo consumo. Ma c'è anche la possibilità di andare più in profondità e scoprire che la maggior parte del valore è in realtà nascosta e sta nel fatto di abilitare nuovi modelli collaborativi in cui i diversi attori di filiera gestiscono il processo di supply chain in maniera integrata: grazie alla visibilità che l'RFID genera, non c'è bisogno di duplicare processi, non c'è bisogno di duplicare scorte a tutto vantaggio del costo complessivo».

Due utilizzi principali dell'RFID: ridurre i costi e abilitare la collaborazione nella supply chain

Per sviluppare nuovi modelli collaborativi di filiera, però, sono necessari **standard condivisi**, un linguaggio comune: l'RFID in sé, infatti, non consente l'interoperabilità tra sistemi e la scalabilità dei progetti. «L'RFID è un mezzo e come tale trasferisce qualcosa – spiega **Linda Vezzani**, GS1 visibility and RFID standard specialist, **GS1 Italy** – ma ciò che è importante capire è che cosa viene trasferito e come questa informazione viene codificata. Possiamo avere un codice proprietario, un codice cioè che viene definito da chi nomina l'oggetto che poi però deve tradurlo a tutti i suoi partner

di filiera oppure si può scegliere un linguaggio internazionale, un linguaggio globale, univoco, un **linguaggio interoperabile** che garantisce a tutti gli interlocutori di parlare la stessa lingua. E gli standard GS1 consentono di fare proprio questo».

L'EPC, il **codice elettronico di prodotto**, è lo standard GS1 che consente l'identificazione univoca dei prodotti veicolata attraverso i tag a radiofrequenza. «Possiamo immaginarlo come una sorta di codice fiscale di un prodotto – riprende Vezzani – il codice EPC consente di identificare l'oggetto, di distinguerlo da un altro oggetto uguale ma non è un data carrier, è l'informazione che vogliamo veicolare col tag a onde radio». L'EPC, generato a partire dal GTIN, il Global Trade Item Number utilizzato per identificare i prodotti e i colli destinati alla vendita nella GDO e online in tutto il mondo, può essere completato da un identificativo seriale per identificare non la referenza ma ogni singolo prodotto: «Se noi

siamo in grado di definire univocamente l'identità di un singolo pezzo siamo in grado di sapere in ogni momento del suo ciclo di vita, ma anche dopo nella fase di eventuale smaltimento, tutte le informazioni che afferiscono a questo specifico pezzo», sottolinea Vezzani.

Nel codice EPC tutte le informazioni del prodotto nel suo ciclo di vita fino allo smaltimento

E l'efficacia della tecnologia RFID con standard GS1 è testimoniata dai risultati ottenuti da aziende come **Decathlon**, che ha adottato lo standard EPC/RFID a livello di item su tutti i prodotti presenti negli store, e di **Bonterre**, gruppo nato dalla fusione tra **Grandi salumifici italiani** e **Parmareggio**,

RFID: la quarta rivoluzione industriale

Nell'agenda 2021-2022 di **GS1 Italy** c'è un piano per sostenere la tecnologia RFID e l'utilizzo dello standard EPC, ma l'impegno dell'associazione per le imprese del largo consumo nel sostenere le aziende nella fase di introduzione e applicazione di questa tecnologia va avanti da molti anni. Era il 2007 quando nasceva il **Lab di GS1 Italy**, un vero e proprio laboratorio per la sperimentazione della tecnologia RFID in standard EPC, in collaborazione con la School of Management del Politecnico di Milano. A partire dal 2010 ha ampliato la sua missione, diventando il centro di riferimento per tutti gli standard internazionali sviluppati in ambito GS1,

ma al suo interno resta l'IoT Lab, il laboratorio di ricerca applicata del Politecnico di Milano. In parallelo sono proseguite le attività formative per favorire e supportare le aziende nell'implementazione di una tecnologia che porta con sé tutti i vantaggi di un mondo connesso. «Ora il contesto sta cambiando – afferma **Massimo Bolchini**, standard development director di **GS1 Italy** – e come associazione abbiamo definito un piano di azione per tornare prima di tutto a parlare di questi temi, della visione di questa tecnologia, della necessità di formare capitale umano» per affrontare quella che molti definiscono come la quarta rivoluzione industriale.

che l'ha applicato su ogni unità logistica, con **benefici**, in entrambi i casi, in termini di aumento della visibilità, della produttività, dell'affidabilità e del controllo delle scorte di magazzino. Ma c'è anche il caso emblematico del Giappone, dove è il pubblico a spingere per l'adozione di questa tecnologia: nel 2017 il governo insieme a cinque catene di convenienza store e a **GS1 Japan**, ha infatti avviato una sperimentazione per arrivare a inserire il tag RFID su tutti i prodotti entro il 2025 con benefici economici per i consumatori stessi.

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

L'utilizzo degli oggetti connessi pone, in particolare se integrati con sistemi di intelligenza artificiale, importanti questioni sulla privacy degli utenti. Ma i consumatori italiani sembrerebbero in maggioranza essere poco preoccupati da questa minaccia, anche se il 48% ritiene invadente l'attivazione in autonomia dei dispositivi connessi basati sull'intelligenza artificiale (Ai), preferendo mantenerne il controllo.

Proprio al grado di conoscenza e di accettazione dell'Ai da parte dei consumatori si concentra una survey condotta da **Doxa per l'Osservatorio Artificial Intelligence del Politecnico di Milano**.

Ebbene, l'intelligenza artificiale è ormai nota a quasi tutti i consumatori italiani, il 94% ne ha sentito parlare almeno una volta, e la maggioranza ne ha una concezione corretta, legata all'**automazione** di specifici compiti (65%), alla **guida autonoma** di veicoli (60%), all'**interazione** tra uomo e macchina (58%) e al **ragionamento logico** (40%). Il 51% degli utenti ha già utilizzato prodotti

e servizi che includono funzionalità d'intelligenza artificiale, principalmente assistenti vocali del telefono (65%), altoparlanti intelligenti come gli smart home speaker (62%) e sistemi che forniscono suggerimenti sui siti di e-commerce (58%). Il giudizio complessivo sull'Ai è positivo per l'83% degli utenti intervistati, percentuale che sale al 91% se si considerano gli utilizzatori di prodotti e servizi con funzionalità Ai.

Il

51%

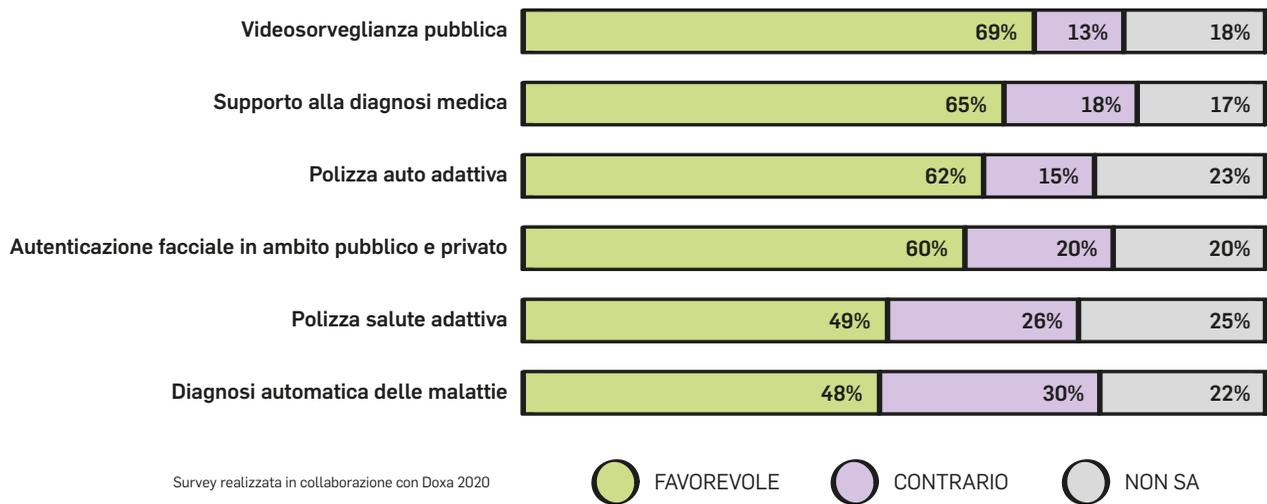
degli italiani
utilizza
normalmente
prodotti che
includono funzioni
di intelligenza
artificiale

In particolare per quanto riguarda le esperienze conversazionali, sebbene il 71% abbia interagito con un assistente tramite testo e l'85% tramite voce, in entrambi i casi con un giudizio positivo, solo il 18% preferisce usare un **chatbot** o un assistente vocale per contattare un'azienda, soprattutto per aspetti più complessi e specifici. I consumatori però riconoscono in questa esperienza conversazionale per il 44% **benefici** in fatto di **minor tempo di accesso** e per il 35% in fatto di **semplicità** di accesso. «Questo atteggiamento positivo e abbastanza maturo riguardo all'intelligenza artificiale – annota **Alessandro Piva**, direttore dell'Osservatorio Artificial Intelligence – fa ben sperare per le prospettive future di questa tecnologia. Del resto, proprio i consumatori si dichiarano aperti al suo impiego anche in contesti delicati, come la videosorveglianza, il riconoscimento dei volti e i sistemi di diagnostica medica». (VEDI FIGURA 4)

Secondo l'ultima edizione dell'Osservatorio, il mercato dell'intelligenza artificiale ha registrato nel 2020 una **crescita** rispetto al 2019 del +15%, attestandosi a 300 milioni di euro, di cui il 77% commissionato da imprese italiane (230 milioni) e il 23% come export di progetti (70 milioni). La spesa è trainata dalla componente dei software, che vale il 62% del mercato, i servizi valgono il 38%. Guardando alle classi di soluzioni, gli investimenti sono cresciuti in maniera abbastanza omogenea, con una dinamica più pronunciata (+28%) per chatbot e assistenti virtuali, che si confermano i primi portali di accesso all'Ai per le imprese. Da segnalare anche le iniziative di Computer Vision (10%, +15%), che analizzano il contenuto di un'immagine in contesti come la sorveglianza in luoghi pubblici o il monitoraggio di una linea di produzione. (VEDI FIGURA 5)

FIGURA 4

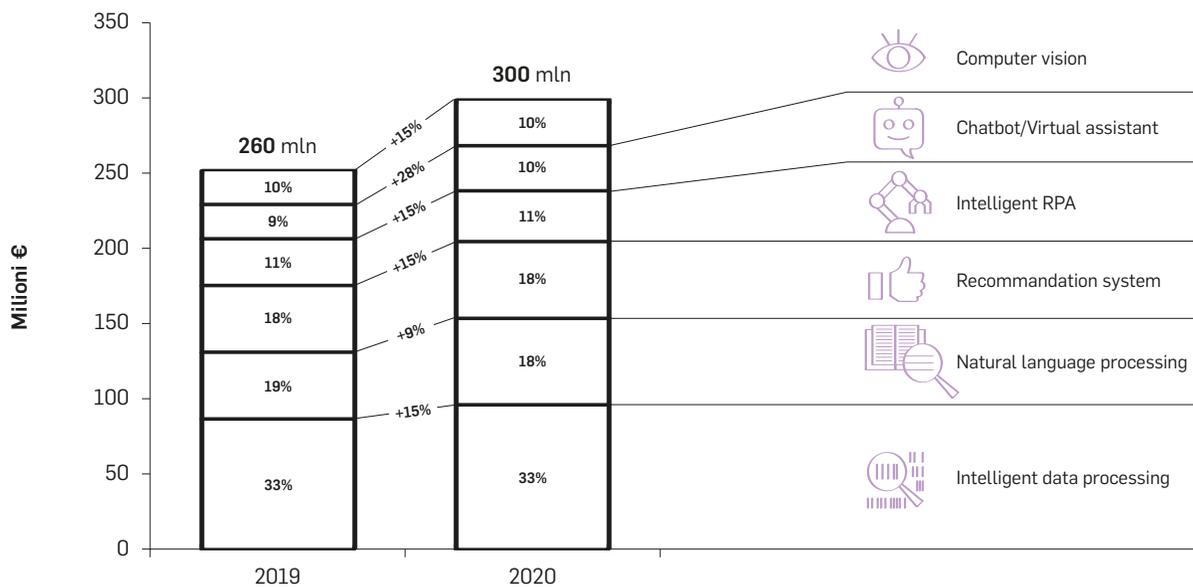
GLI ORIENTAMENTI DEGLI ITALIANI SUGLI SCENARI FUTURI DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE



Fonte: Politecnico di Milano “Osservatorio Artificial Intelligence” 2021

FIGURA 5

IL MERCATO 2020 DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE IN ITALIA PER CLASSI DI SOLUZIONI



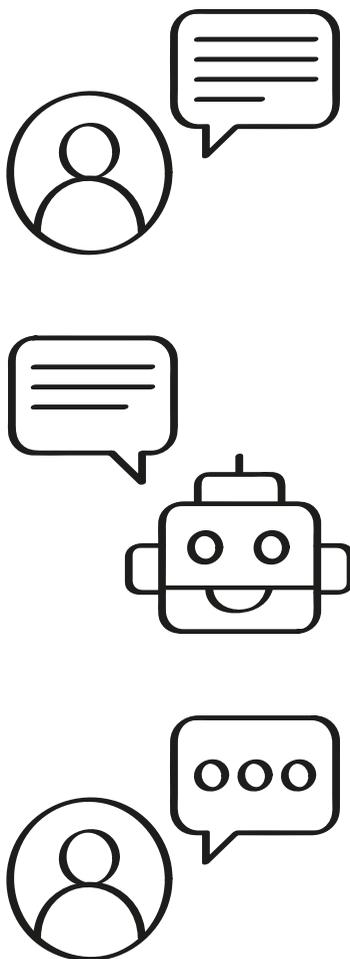
Fonte: Politecnico di Milano “Osservatorio Artificial Intelligence” 2021

«Sono quattro le principali direzioni verso cui si è indirizzata l'offerta di soluzioni», commenta Piva: «L'**interpretazione di situazioni** non convenzionali per fare previsioni dopo una forte discontinuità come quella vissuta con il Covid-19, venendo a mancare l'affidabilità delle serie storiche; la **revisione dei rapporti con i consumatori** attraverso chatbot e assistenti virtuali; l'**analisi delle immagini** per il distanziamento sociale, i controlli accessi, il rilevamento dei dispositivi di protezione individuali; l'**accelerazione dell'automazione** di processo». I settori più dinamici sono quelli bancari e finanziari, l'energetico-utility, la logistica e il farmaceutico.

LE BARRIERE AI PROGETTI

Secondo l'Osservatorio, più di metà delle 235 imprese medio-grandi italiane analizzate ha attivato almeno un progetto di Ai nel corso del 2020. Ma emergono differenze notevoli tra le **grandi imprese**, dove queste iniziative sono presenti nel 61% dei casi e si concentrano sulla crescita organizzativa e culturale oltreché sulla valorizzazione dei dati e lo sviluppo di algoritmi, e le **medie aziende**, che appaiono ancora poco mature e hanno progetti attivi solo nel 21% dei casi. Il 91% del campione ha un giudizio positivo sulle iniziative di Ai, con risultati superiori (45%) o allineate (46%) con le aspettative e solo il 9% sperava in risultati migliori.

La pandemia non ha quindi frenato il percorso di avvicinamento all' Ai delle imprese, ma ha comunque ridotto le risorse disponibili. La **diminuzione del budget** è stata la principale barriera all'adozione delle soluzioni di Ai, indicata dal 35% del campione, soprattutto nelle realtà più piccole



e nei settori più colpiti come la manifattura. Gli altri ostacoli più rilevati dalle aziende sono lo scarso impegno del top management (34%), la limitata cultura digitale aziendale (26%) e la difficoltà a definire come applicare l' Ai all'interno del business (26%).

In sostanza le aziende che si erano già avvicinate all'intelligenza artificiale hanno continuato a lavorare sia sullo sviluppo degli algoritmi sia sulla crescita organizzativa.

Infine non va sottovalutato il fatto che le istituzioni internazionali hanno dedicato molta attenzione alle potenzialità di impiego dell'intelligenza artificiale collegate alle **implicazioni etiche** che possono riguardare imprese, cittadini e la società nel suo complesso. Non solo quelle attuali ma anche quelle che non si sono ancora manifestate (armamenti, interazione uomo-sistemi intelligenti) per le quali l'evoluzione delle tecnologie di intelligenza artificiale lascia intendere i potenziali sviluppi.

LA BLOCKCHAIN ENTRA NEL VIVO

Il passaggio della tecnologia blockchain dall'effetto moda a una fase di **maggiore consapevolezza** è il tratto saliente di questa fase ed è determinato dall'aumento del numero di progetti già avviati (+59% nel 2020 sul 2019) rispetto alla diminuzione del numero di annunci (-80%). Il mercato, cioè, si sta sempre più concentrando sulla costituzione di ecosistemi che puntano a creare valore attraverso la realizzazione di piattaforme infrastrutturali e di applicazioni basate su di esse. È questo in sostanza il succo dell'ultima edizione dell'**Osservatorio Blockchain & distributed ledger** della **School of Management del Politecnico di Milano**.

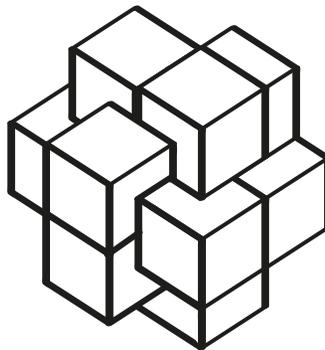
Gli investimenti delle imprese nell’Ai: creare valore e ottimizzare le previsioni

«È un periodo cruciale per gli investimenti in tecnologia – commenta **Alessandro Azzaroni**, head of strategic innovation **Injenia** – perché determineranno il futuro di ogni azienda. L’Ai, integrata negli ecosistemi aziendali, assume un ruolo fondamentale per affrontare il cambiamento in chiave di crescita futura e di creazione di valore determinato da aumenti di fatturato, ancor più che dal risparmio di costi. E si sta utilizzando l’intelligenza artificiale in diversi settori e aree di attività: nel manufacturing per l’ottimizzazione della

qualità dei prodotti, nel finance come sistema più avanzato per prendere decisioni, nella supply chain, dove tema caldissimo è l’ottimizzazione dei nodi strategici come gli inventari e la previsione della domanda, nel marketing e vendite per la previsione delle vendite, le tendenze di mercato e la personalizzazione spinta delle campagne di marketing attraverso una segmentazione inedita». Come inedita è anche l’obsolescenza del patrimonio informativo delle aziende in materia di previsioni. «In particolare nel primo lockdown – ag-

giunge **Antonella Crea**, manager **Data Reply** – abbiamo visto che, interrompendosi la serie storica, le aziende hanno orientato le forze dal forecasting puro all’ottimizzazione dei costi e dei contatti con i clienti, con lo sviluppo di soluzioni per chatbot o per ottimizzare i costi della logistica e le campagne di marketing. Il passo avanti successivo è stato quello di utilizzare nuove basi dati, da quelli interni alle aziende a quelli esterni, compresi il web e i social network, per elaborare nuovi modelli di previsione».

Per la blockchain si va verso ecosistemi generatori di valore



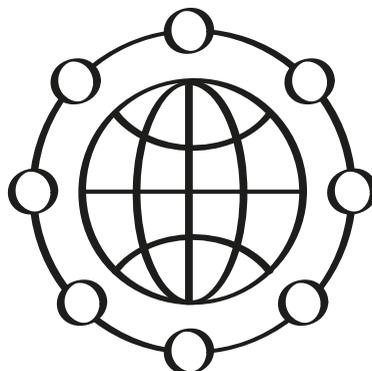
E gli esempi si estendono un po’ in tutti i settori, a partire da quello finanziario, dove l’aspetto più carico di conseguenza non è tanto l’andamento altalenante del bitcoin e delle criptovalute, quanto l’ingresso delle **istituzioni finanziarie** in questo mondo, dagli Stati Uniti, dove le banche potranno utilizzare stablecoin per facilitare transazioni e pagamenti alla Cina dove la banca centrale sta sperimentando una valuta digitale, alla Banca centrale europea che ha annunciato di voler realizzare il Digital Euro.

Ma la blockchain si muove anche in altri settori con soluzioni in ambito **clinico** per la gestione dell’identità e delle informazioni sui pazienti più puntuale e meno problematica sotto il profilo della privacy e in ambito **economico-sociale** abilitando soluzioni per erogare bonus o finanziamenti vincolati in modo più efficiente, razionale e trasparente. Si ricorre alla blockchain anche per dare visibilità alle varie supply chain nei più svariati settori, dai diamanti al caffè, dall’oro al thè agli alimenti, ma anche

all'energia green o ai processi amministrativi.

ECOSISTEMI E APPLICAZIONI

Secondo **Valeria Portale**, direttore dell'Osservatorio Blockchain & distributed ledger, in questa fase «lo sviluppo delle infrastrutture abilitanti degli ecosistemi blockchain non è ancora concluso: nasceranno infatti nuove piattaforme e quelle esistenti continueranno a migliorare, con uno spostamento del mercato da una fase di sviluppo delle infrastrutture a una di **sviluppo delle applicazioni**».



Contemporaneamente dobbiamo attenderci una maggiore **convergenza tra ecosistemi** permissioned (che richiedono un'autorizzazione per parteciparvi) e permissionless (in cui l'accesso è libero e chiunque può validare una transazione), mettendoli in grado di comunicare tra di loro. Con lo sviluppo di nuove applicazioni da parte di aziende e pubbliche amministrazioni, poi, grazie anche all'evoluzione normativa, i progetti blockchain diventeranno sempre più veri e propri ecosistemi composti da numerosi attori e da varie applicazioni interconnesse tra loro».

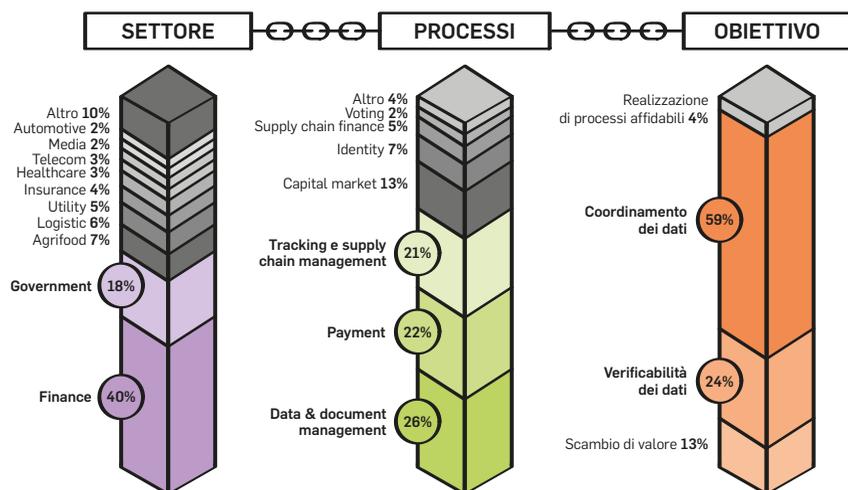
La blockchain nel mondo

L'Osservatorio Blockchain calcola che tra il 2016 e il 2020 nel mondo sono stati avviati **508 progetti** a cui si aggiungono **734 annunci**, coinvolgendo principalmente i processi relativi allo scambio dei documenti, le relazioni di

filiera e i pagamenti. Tra i progetti avviati, **il settore finanziario ha un ruolo preminente (40%)**, anche se negli anni registra una diminuzione: dall'84% del 2016, quando i progetti totali erano 32, al 30% sui 197 progetti del 2020.

Nonostante l'incremento dei progetti a livello globale, in Italia si registra un calo degli investimenti delle aziende italiane del 23% (23 milioni di euro contro i 30 milioni del 2019): soprattutto a causa della pandemia sono stati ridotti i nuovi progetti puntando a concretizzare quelli già avviati in precedenza (60% del totale). Anche in Italia il settore più attivo è quello **finanziario e assicurativo** con il 58% degli investimenti nel 2020, il solo in crescita con il +6%. A seguire **l'agroalimentare** (11%), sempre caratterizzato da un numero alto di progetti di piccole dimensioni. Proprio l'offerta di soluzioni che integrano la tecnologia blockchain è in crescita, ma la domanda è ancora cauta: le soluzioni per la tracciabilità alimentare che fanno uso di questa tecnologia sono il 18%, le aziende agroalimentari che la utilizzano sono l'8%, ma il 39% delle aziende ancora non la conosce.

I PRINCIPALI SETTORI, PROCESSI E OBIETTIVI DEI PROGETTI BLOCKCHAIN NEL MONDO (2016-2020)



Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Blockchain & distributed Ledger" gennaio 2021

Nel settore agroalimentare alto numero di progetti blockchain ma di piccole dimensioni

Tracciabilità con la blockchain, il caso Birra Peroni

Tra i progetti più innovativi in grado di valorizzare l'italianità, la sostenibilità della filiera, e generare benefici in termini di competitività economica e trasparenza per l'intero comparto, vi è quello di **Birra Peroni**, basato sulla tecnologia blockchain. «La nostra filiera – spiega l'amministratore delegato **Enrico Galasso** – coinvolge 1.500 agricoltori che coltivano 55 mila tonnellate di orzo distico da birra su 17 mila ettari. È nostra volontà creare un patrimonio sostenibile con questi attori e il nostro obiettivo, in quanto parte del gruppo **Asahi** che ne ha fatto uno degli elementi centrali della strategia Legacy 2030, è quello di utilizzare entro il 2030 il 100% delle materie prime coltivate in modo sostenibile. Naturalmente ciò significa rivedere i processi produttivi e di gestione del business quotidiano ed è ciò che da qualche anno stiamo facendo. Il passo successivo riguarda la trasparenza: da

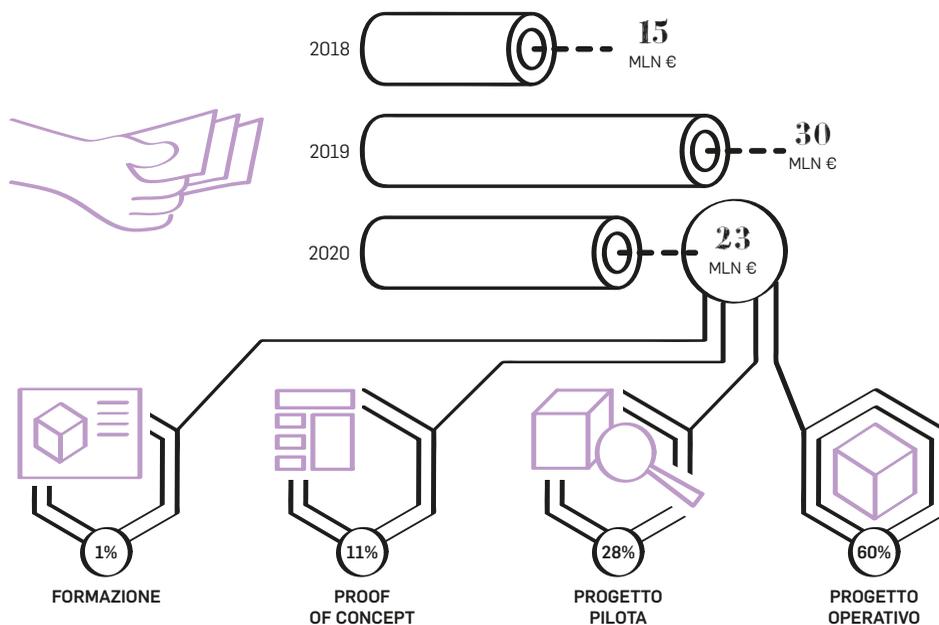
un lato abbiamo il consumatore sempre più sensibile ai temi legati all'origine del prodotto, alla qualità, alla sostenibilità, dall'altro c'è il mondo produttivo di Birra Peroni che da decenni ha costruito un modo sostenibile di operare con la propria filiera». Nasce così il percorso di tracciabilità utilizzando la tecnologia blockchain (su piattaforma Ethereum), dapprima con un progetto pilota e successivamente allargato a tutti i prodotti di Birra Peroni che utilizzano l'orzo distico trasformato in malto al 100%. «Abbiamo ovviamente dovuto certificare tutte le informazioni di origine dell'orzo e tutti i processi produttivi dalla malteria fino ai nostri stabilimenti per rendere disponibili queste informazioni in modo molto semplice attraverso un QR code sull'etichetta della bottiglia. E il consumatore viene accompagnato nel percorso dell'orzo distico dalla terra alla tavola», conclude Galasso.

Al terzo posto si trova il settore delle **utility** (7%) che quest'anno ha superato la pubblica amministrazione (6%), rimasto rilevante grazie anche allo sviluppo di Ebsi (l'infrastruttura europea dei servizi blockchain). Degno di nota è anche l'aumento di interesse da parte del settore **farmaceutico**, grazie anche a progetti come quello sviluppato dal **Consorzio Dafne**, per tracciare in modo trasparente le giacenze e le scorte minime di farmaci presenti sul territorio italiano. (VEDI FIGURA 6)

Se gli investimenti complessivi sono diminuiti, il numero totale di progetti è rimasto invariato, consentendo all'Italia di rimanere nella top dieci delle nazioni con il maggior numero di progetti sviluppati tra il 2016 e il 2020.

FIGURA 6

IL MERCATO ITALIANO DEI PROGETTI BLOCKCHAIN



Fonte: School of Management Politecnico di Milano “Osservatorio Blockchain & distributed Ledger” gennaio 2021

Le applicazioni si fanno in quattro

Le applicazioni che oggi le aziende stanno sviluppando tramite le varie piattaforme si possono dividere in quattro categorie a seconda dell'obiettivo che perseguono:

- **Scambio di valore:** utilizzare i crypto-asset abilitati dalle piattaforme blockchain per scambiare denaro o altri asset di valore (13% dei progetti), per esempio trasferimenti transfrontalieri o interbancari.
- **Verificabilità dei dati:** registrare alcune caratteristiche di dati o documenti in modo che siano visibili e verificabili da altri attori dell'ecosistema o da attori terzi (24% dei progetti). All'interno di questa ca-

tegoria si trovano applicazioni dette comunemente di "notarizzazione", in cui ad esempio viene effettuato il timestamping di un documento per renderne verificabile la data di creazione e il fatto che esso non sia stato modificato nel tempo. Molti progetti di questo tipo sono stati sviluppati nell'agrifood per offrire maggiori garanzie al consumatore finale sulla tracciabilità dei prodotti.

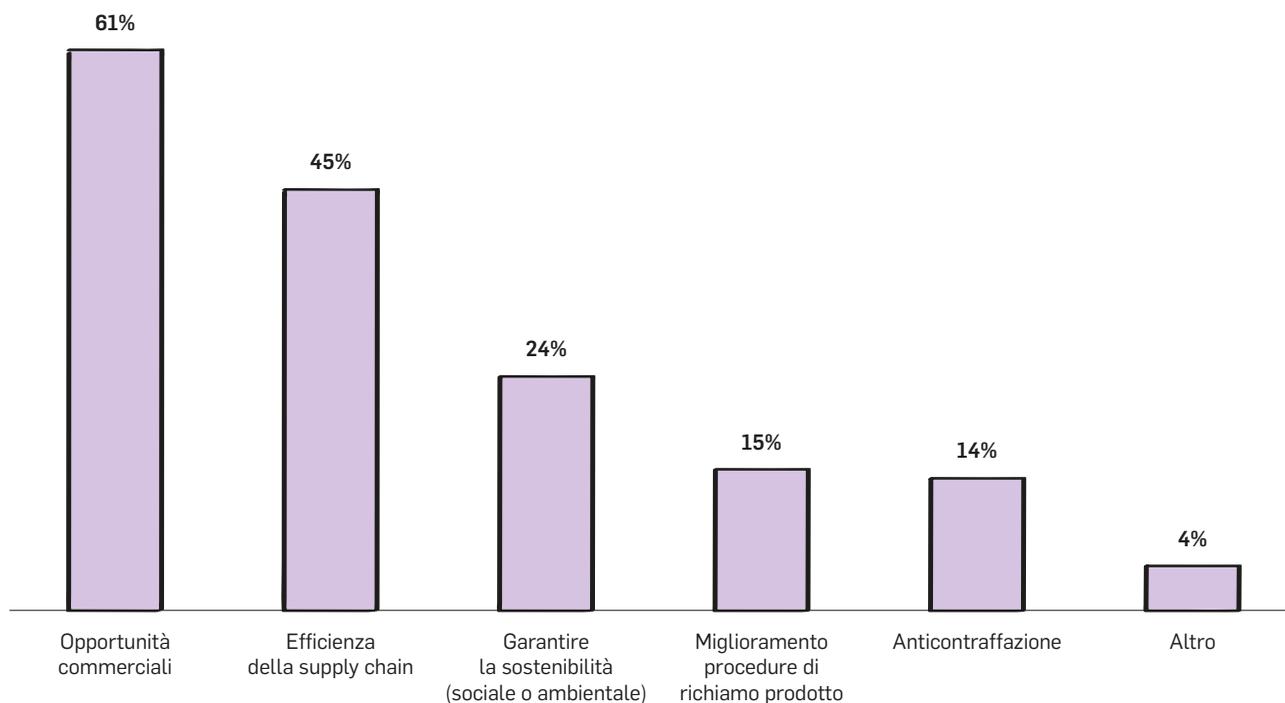
- **Coordinamento dei dati:** condividere dati tra più attori in modo che il coordinamento sia più efficace ed efficiente (59% dei progetti). Queste applicazioni vengono sviluppate principalmente allo scopo di abilitare

la riconciliazione di informazioni mantenute da diversi attori evitando l'insorgere di divergenze e conflitti. In questi progetti molto spesso la blockchain sostituisce, per esempio, il ruolo degli intermediari che svolgono la funzione di stanze di compensazione.

- **Realizzazione di processi affidabili:** eseguire processi su blockchain per fare in modo che ogni loro passaggio sia verificabile (4% dei progetti). Ad esempio, **Santander** nel 2019 ha gestito il processo di emissione di un'obbligazione interamente su Ethereum rappresentando anche i pagamenti attraverso dei crypto-asset.

FIGURA 7

GLI UTILIZZI DELLA BLOCKCHAIN NELL'AGRIFOOD



Base: 93 progetti. Un progetto può avere più obiettivi

Fonte: School of Management Politecnico di Milano "Osservatorio Smart Agrifood" 2021

Interessante è notare (lo fa l'Osservatorio Smart Agrifood del Politecnico di Milano) che a livello internazionale l'agroalimentare si conferma il terzo settore per numero di progetti di blockchain, pari al 7% delle 1.242 iniziative mappate, anche se solo il 31% sono progetti pilota e appena l'8% sono iniziative realmente operative, contro il 61% di annunci. Le imprese la sperimentano per ragioni commerciali e di marketing (nel 61% dei casi), per migliorare l'efficienza della supply chain (45%) e per una maggiore sostenibilità ambientale e sociale (24%). I produttori di materia prima sono coinvolti nell'81% dei progetti, ma ne sono promotori solo nel 3% dei casi, mentre il 23% è avviato da imprese della distribuzione e il 20% da aziende della trasformazione. (VEDI FIGURA 7)

GARANTIRE L'INTEROPERABILITÀ NELL'ECOSISTEMA

Tra le applicazioni di business, la maggior parte dei progetti è ancora concentrata su processi esistenti, come la riconciliazione dei pagamenti e la tracciabilità di filiera e fa riferimento a piattaforme application specific (quelle

generalmente sviluppate da un consorzio di aziende dello stesso settore, che vengono realizzate allo scopo di sviluppare una singola applicazione), rendendo ancora difficile l'interoperabilità tra le applicazioni e riducendo le potenzialità offerte dagli ecosistemi blockchain.

«Ragionare per ecosistemi è uno degli assi principali su cui sviluppare proposte blockchain – riferisce **Pietro Lanza**, blockchain director **Ibm Italia** – nate dalla combinazione di expertise rilevanti, alle quali aggregare altri soggetti. Il perimetro di un ecosistema si allarga con il contributo di nuovi attori». È il caso di **Food Trust**, per esempio, la soluzione che fornisce agli utenti autorizzati accesso immediato ai dati della supply chain alimentare, dalla fattoria al negozio e al consumatore, che sfrutta gli standard globali GS1 utilizzati dalla filiera alimentare».

«Il tema strategico – è il pensiero di **Renato Grottola**, global director digital assurance & supply chain **Dnv GL** – è cercare di capire come la blockchain possa ridurre

i costi della fiducia, perché non dimentichiamo che questa tecnologia ha a che fare essenzialmente con la fiducia perché garantisce le fasi delle transazioni per renderle valide. Oggi siamo in una fase in cui l'utilizzo di questa tecnologia è basilare, ma si può fare molto ancora correlando la blockchain con ecosistemi esistenti».

E se da un punto di vista tecnologico la blockchain garantisce l'integrità del dato all'interno di ecosistemi diversi, il vero problema è quello di garantire l'interoperabilità tra i vari sistemi.

«Sul tema della blockchain le aziende devono avere il coraggio di sperimentare, spingendosi oltre e progettando soluzioni di business innovative. È poi necessario evitare un'eccessiva frammentazione, valorizzando gli ecosistemi già esistenti invece che crearne di nuovi. Ma bisogna diffondere la cultura della blockchain anche presso le PMI evitando che rimanga appannaggio solo delle grandi aziende. In sostanza occorre lavorare come sistema paese e non solo come singole realtà indipendenti» è la conclusione di Valeria Portale. ■

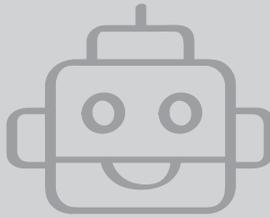
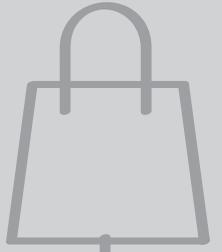
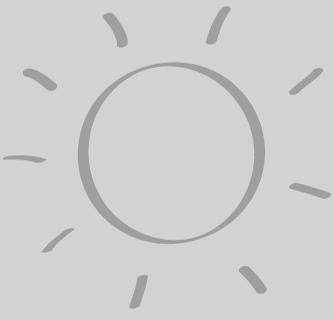
Festeggiamo 10 anni di Tendenze!



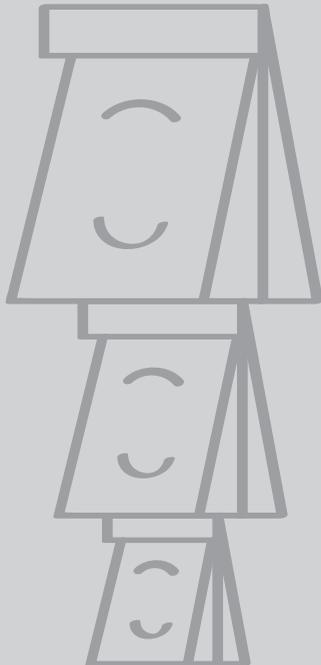


 Guarda la
miniserie in
tre episodi “10 anni
di Tendenze”

27



51%

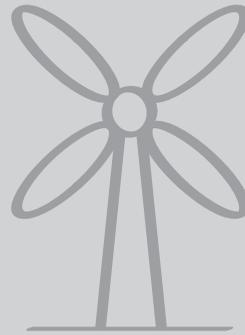
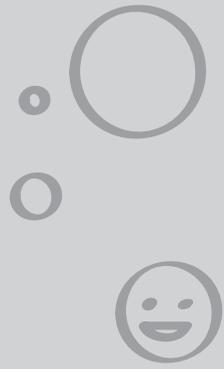


26





10%



60-70%



+33%

Un anno di Tendenze — 2022

Uno degli obiettivi di “Un anno di Tendenze” è ri-leggere quanto è stato scritto nel corso dell’anno sul magazine Tendenze online, legando i diversi argomenti con un filo rosso nuovo, che consenta di interpretare quanto successo e dare indicazioni sulla direzione che si sta prendendo; non una previsione di futuro, ma una descrizione di scenari e di traiettorie. Le dieci parole più usate in questa edizione ci raccontano di un mondo interessato alla sostenibilità, all’italianità, alla digitalizzazione e meno ossessionato dalla pandemia, più proiettato verso il futuro e pronto a fare tesoro delle lezioni apprese.

1/ IL MONDO NUOVO

Anche se non ancora compiuta, la risalita dalla crisi post pandemica sta ridisegnando una forma di futuro in cui si intrecciano gli impatti negativi dell’emergenza con la spinta innescata dagli interventi di sostegno all’economia e la permanenza di modelli già sperimentati con l’imporsi delle nuove istanze, in primis le scelte per la sostenibilità e l’innovazione. In questo assetto alcune categorie di consumo sono privilegiate, altre risultano penalizzate.

2/OLTRE L’EMERGENZA

Nello scenario instabile e discontinuo plasmato dalla pandemia è tempo di trarre profitto da quanto si è verificato durante l’emergenza e da come il sistema delle imprese ha saputo farvi fronte. Collaborazione, digitalizzazione e visibilità nella filiera, sostenute dall’impiego degli standard globali, sono elementi fondamentali per affrontare l’incertezza del futuro e per interpretare al meglio le nuove esigenze dei consumatori.

3/ NEW RETAIL

Il cambiamento nelle abitudini di acquisto dei consumatori è uno degli effetti più evidenti della pandemia: il retail ha dovuto prima confrontarsi con esso in piena emergenza, poi, avendo preso le misure, reagire. Nel riconsiderare nuovi modelli di business e di relazioni, lo sviluppo di una strategia omnicanale trainata dall’e-commerce è al primo posto nell’agenda di brand e retailer e l’innovazione digitale gioca un ruolo fondamentale nella riprogettazione dei punti vendita. E farà sempre più la differenza.

4/IL LUNGO VIAGGIO VERSO LA SOSTENIBILITÀ

Cresciuta nella coscienza delle persone e delle aziende fino a diventare un tema che oggi è nelle agende delle istituzioni internazionali, delle imprese e dei cittadini, la sostenibilità richiede una visione sistemica da parte delle aziende e il coinvolgimento di tutta la catena del valore. Ma richiede anche un impegno di lungo periodo basato sulla certezza dei dati e su logiche collaborative, per allontanare il greenwashing, le fake news e guadagnare la fiducia dei consumatori.

5/ IL MONDO CONNESSO

Nella società sempre più interconnessa in cui le tecnologie innovative sono centrali, la nascita di ecosistemi aperti e l’integrazione delle applicazioni costituiscono la necessaria premessa per affrontare le sfide per cambiare il modo di lavorare, di vivere la casa, di stabilire nuove relazioni tra le imprese, di interagire con i consumatori.