



LINKONTRO È UNO SPAZIO DI ASCOLTO E FIDUCIA

Linkontro è uno spazio di sintesi, connessione e orientamento per l'intera industry del largo consumo. In un contesto segnato da incertezza, accelerazione e discontinuità, svolge una funzione essenziale di ricomposizione, mettendo attorno allo stesso tavolo persone, visioni e responsabilità diverse". Così Enzo Frasio, Ad di NielsenIQ Italia, racconta cosa rappresenta questo

appuntamento nel mercato attuale. "Il ruolo de Linkontro non è solo quello di condividere scenari, analisi e dati, ma di creare le condizioni per un confronto autentico che aiuti industria e distribuzione a interpretare insieme la complessità del presente e, contestualmente, a costruire una direzione condivisa -e di crescita comune- per il futuro".

Da cosa nasce la sua rilevanza? "Dalla sua capacità di tenere

insieme la qualità dei contenuti come quella delle relazioni. È uno spazio in cui i decision maker delle principali aziende di industria e distribuzione possono confrontarsi in modo aperto, favorendo l'ascolto reciproco e il ragionamento di lungo periodo, lontano dalle logiche dell'urgenza quotidiana. Accanto a dati, scenari e analisi, Linkontro mette al centro le persone, la fiducia e la continuità nel tempo, mantenendo la propria identità, ma sapendo

evolvere linguaggi e prospettive. È questo equilibrio tra profondità, apertura e capacità di rinnovamento che lo rende un appuntamento unico e sempre attuale".

Quali i contenuti di valore in questo scenario geopolitico instabile, segnato da trasformazioni economiche e cambiamenti sociali? "Il vero valore non sta solo nelle previsioni, ma nella capacità di interpretare

i segnali e prendere decisioni consapevoli. Per questo, diventano centrali i contenuti che aiutano a comprendere l'evoluzione dei comportamenti di consumo, la resilienza delle filiere, il ruolo dei dati come bussola strategica e la collaborazione come leva fondamentale di resilienza. Linkontro offre un contesto in cui la complessità non viene semplificata, ma condivisa e trasformata in una base solida per agire".

“Linkontro non è un evento, ma un luogo dove il mercato si mette in discussione”

Samantha Rovatti, Senior Vice President Events di NielsenIQ e storica anima de Linkontro insieme a Roberto Gritti

Linkontro continua a funzionare finché evita di diventare prevedibile. In un panorama affollato di eventi che spesso si somigliano più di quanto vorrebbero, la differenza non la fanno solo i nomi sul palco o la qualità dei contenuti, ma la capacità di creare un contesto in cui il mercato smette di raccontarsi e prova davvero a capirsi. L'edizione 2026, in programma dal 14 al

17 maggio, si presenta sotto il titolo “Le fatiche del presente. La speranza del futuro. Tra percorsi di resilienza, responsabilità e innovazione”, una cornice che prova a mettere ordine al disordine del tempo che stiamo attraversando nel presente. Tra le novità di quest'anno Samantha Rovatti mette al centro soprattutto “The Library”, progetto che prende il posto della tradizionale exhibition artistica e affida ai libri il compito di raccontare valori, identità e visioni delle aziende dell'advisory board.

“Siamo partiti dall'idea della conoscenza: tutto comincia da lì e i libri sono forse il modo più diretto per raccontarla. Ogni azienda ha scelto un titolo capace di rappresentarne i valori, il messaggio, il punto di vista”, spiega Rovatti.

Non è un dettaglio di allestimento, ma quasi una dichiarazione di metodo, tanto che l'apertura ufficiale sarà affidata proprio all'inaugurazione della Library e a un intervento di Corrado Augias. “Ci sembrava

un modo molto coerente per dare il via a questa edizione”, osserva.

Il programma porterà al Forte Village circa trenta relatori e confermerà quella doppia anima che, da sempre, fa la differenza: da un lato, il mercato, dall'altro tutto ciò che a quel mercato serve per non parlare soltanto con sé stesso.

“Il venerdì ci saranno, tra gli altri, il premio Nobel Joseph Stiglitz, Alessandro Pozzi del Politecnico di Milano, Michela Ponzani dell'Università degli studi di Roma Tor Vergata. Il sabato torneremo più da vicino ai temi del largo consumo, con uno sguardo che non resti chiuso nel perimetro del setto-

re”. Ed è anche per questo che, ripensando agli interventi che più hanno colpito la Senior Vice President Events nel corso degli anni, Rovatti cita soprattutto quelli capaci di spostare l'asse della discussione. “Gli speech fuori dal coro, quelli che escono dal nostro perimetro e che proprio per questo ci aiutano a leggere meglio il nostro mondo”.

Non è un ricordo laterale, ma una chiave di lettura di questa edizione: Linkontro resta interessante quando evita di chiudersi nel recinto del settore e prova, invece, a far entrare sguardi diversi. È spesso da queste aperture che arrivano le letture più utili.



Agenda

LE FATICHE DEL PRESENTE. LA SPERANZA DEL FUTURO TRA PERCORSI DI RESILIENZA, RESPONSABILITÀ E INNOVAZIONE



GIOVEDÌ 14 MAGGIO

ore 16:30 APERTURA
«The Library» foyer Centro Congressi

• **Custodi del Sapere**
Il capitale conoscitivo nell'impresa del futuro
Corrado Augias

• **Linkontro 2026**
Insieme nel presente, pronti al futuro
Enzo Frasio, NIQ

• **UN MONDO CHE CAMBIA**
The Progress Dilemma: Growth, Equity and Stability in a changing world
Joseph Stiglitz, Premio Nobel per l'Economia, Columbia University

• **Democrazie in Trasformazione**
Libertà, potere e nuovi equilibri globali
Michela Ponzani, Università degli studi di Roma Tor Vergata

• **Appunti di Geopolitica**
Proprio quando crediamo di sapere

qualcosa, dobbiamo guardarla da un'altra prospettiva
Alessandro Pozzi, Politecnico di Milano

ore 19:15 CHIUSURA SESSIONE

VENERDÌ 15 MAGGIO

LE FRONTIERE DEL DOMANI
ore 8:45 APERTURA SESSIONE

• **L'Europa incompiuta**
Tra cambiamenti e priorità di interventi
Gilles Gressani, Le Grand Continent

NON BASTA RESISTERE, È TEMPO DI *responsabilità*



Cristina Lazzati, direttrice di Mark Up, GdoweeK e Fresh Point Magazine

Tra le parole scelte da Linkontro 2026 per leggere il tempo che stiamo attraversando, ce n'è una che oggi suona meno ovvia delle altre e forse proprio per questo più necessaria: responsabilità. Non perché innovazione abbia smesso di contare, anzi; né perché la resilienza, parola che ci accompagna ormai da così tanto tempo da sembrare quasi un accessorio obbligato del lessico manageriale, sia diventata irrilevante, ma perché entrambe, da sole, non bastano più. Innovare senza chiedersi in quale direzione si stia andando rischia di trasformarsi in esercizio tecnico. Resistere, dopo anni passati a fronteggiare crisi, shock, instabilità e cambi di scenario, assomiglia sempre più a una maratona che non vede il traguardo. Responsabilità, invece, obbliga a fare un passo in più. O forse uno di lato. Costringe

ad allargare lo sguardo, non solo verso il conto economico, che resta naturalmente un termometro decisivo; non solo verso le persone che lavorano in azienda, e che già sarebbe moltissimo; non solo verso l'ambiente e il pianeta, tema che nessuna impresa seria può più permettersi di trattare come capitolo separato o premessa cosmetica. Oggi, la responsabilità chiama in causa qualcosa di ancora più ampio e, se vogliamo, anche più scomodo: la consapevolezza di essere parte di un sistema. È questo forse il passaggio più interessante e anche il più difficile. Per anni, abbiamo ragionato molto, e in parte giustamente, sulla performance del singolo, sulla capacità di ogni impresa di adattarsi, crescere, distinguersi, difendersi, ma, in una fase come quella che stiamo vivendo, appare sempre più evidente che non

ci si salva e, soprattutto, non si cresce da soli. Ogni impresa, ogni imprenditrice, ogni imprenditore, ogni manager è un tassello di un disegno più grande e, quel disegno, per funzionare, ha bisogno che ciascuno faccia bene la propria parte, sapendo però che il risultato non è mai solo individuale. È qui che la responsabilità smette di essere una parola da convegno e torna a essere una categoria concreta. Responsabilità significa capire che le scelte di oggi non producono effetti soltanto sul proprio bilancio, ma sul tessuto economico, sociale e persino culturale in cui quell'azienda opera. Significa accettare che la filiera non è una somma di interessi contrapposti da regolare all'ultimo centesimo, ma un ecosistema da tenere in equilibrio. Significa sapere che innovazione, lavoro, investimenti, sostenibilità,

inclusione, capacità di fare rete non sono temi da distribuire nei panel, ma pezzi della stessa questione. E forse il punto è proprio questo: non ne possiamo più di resistere. O almeno, non solo. Resistere è stato necessario, e in certi momenti perfino nobile, ma non può diventare l'orizzonte definitivo di un sistema produttivo. Nessuno sogna una vita passata in trincea. A un certo punto, si vorrebbe tornare a vincere, a costruire, a immaginare un futuro che non faccia paura per definizione. Vorremmo uscire da questa lunga pedagogia dell'emergenza e tornare a una grammatica della possibilità, non per ingenuità, ma per maturità. E allora la responsabilità più grande, oggi, è forse proprio questa: contribuire a creare le condizioni perché il futuro smetta di apparire come una minaccia permanente

e torni a essere uno spazio da abitare con fiducia. Con prudenza, certo. Con realismo, inevitabilmente, ma anche con un sorriso, che non è leggerezza superficiale bensì consapevolezza della forza che ciascuno può mettere in campo e, soprattutto, della forza che nasce quando quella energia individuale si riconosce parte di una rete. Perché è la rete, quando funziona, che sostiene; è il sistema, quando non si limita a difendere sé stesso ma prova a migliorarsi, che spinge avanti ed è in questo scarto che la responsabilità diventa finalmente una parola generativa. Non il peso di ciò che ci tocca fare, ma la misura di ciò che possiamo ancora costruire insieme anche, e soprattutto, per migliorare un Paese che di imprese forti, consapevoli e non ripiegate sul proprio recinto ha ancora un enorme bisogno.

• Italia 2026

Fragilità da affrontare, energie da liberare
Veronica de Romanis, Luiss

• Popolazione, Consumi e Futuro

Una sfida prioritaria per il largo consumo
Letizia Mencarini, Università Bocconi,
Matteo Bonù, NIQ

10:30 Break

AI REVOLUTION

• Organizzazioni in trasformazione

Il futuro delle imprese
Andrea Petronio,
Bain & Company Inc. Italy
Marco Caldarelli,
Bain & Company Inc. Italy

• Dall'AI come tecnologia all'AI come sistema

con la partecipazione di
Gianfranco Vassallo, Booking.com
Massimo Quaglini, Edison Energia
Lisa Di Sevo, PranaVentures
Francesco Arduini, Microsoft Italia

• Intelligenze in Dialogo: dalla Natura all'AI

Stefano Mancuso

ore 13.00 CHIUSURA SESSIONE

SABATO 16 MAGGIO

SCELTE QUOTIDIANE, SCELTE STRAORDINARIE

8:45 APERTURA SESSIONE

• Frictionless: the AI-Powered future of shopping

How AI agents are reshaping commerce

Liz Buchanan, NIQ

• Smarter Together

Industry & Retail collaboration in the AI era
Mark Baum, FMI

• Orientare il cambiamento

La distribuzione al tempo delle nuove complessità
Maniele Tasca, Selex Gruppo Commerciale
risponde alle domande di Stefano Galli, NIQ

• La collaborazione che amplifica il valore

Dal prodotto alla relazione
Stefano Cini, NIQ

10:45 Break

• CULTURA D'IMPRESA: PERSONE E PURPOSE

Coordina i lavori: Andrea Cabrini, Class CNBC

• People First?

Un viaggio tra errori e primi traguardi
Antonio Fazzari, Fater

• A proposito di "legacy"

L'impronta delle cose che facciamo
Fabrizio Gavelli, Ferrero Commerciale Italia

• Nutriamo l'inclusione

Una storia di sognatori
Nico Acampora, PizzAut

• Le conclusioni

Enzo Frasio, NIQ

ore 13,00 CHIUSURA LINKONTRO 2026

Operare in un mondo di tensioni significa decidere **senza poter contare su un contesto stabile**. Per le imprese del largo consumo, ogni scelta nasce dentro vincoli che si muovono insieme: consumatori più selettivi, filiere più esposte, costi da comprimere, aspettative di servizio più alte, sostenibilità da trasformare in pratica industriale. Non basta più ottimizzare una variabile alla volta: serve accelerare, anche se questo può aumentare il rischio, così come cercare efficienza può ridurre flessibilità, puntare sul prezzo può indebolire il valore. Anche la tecnologia cambia il quadro: l'AI rende più rapide molte decisioni, ma obbliga le aziende a chiarire obiettivi, limiti e responsabilità. In questo scenario, governare non significa eliminare le tensioni, ma riconoscerle, misurarle e trasformarle in criteri di scelta. Ecco una mappa che può aiutare a trovare una rotta adeguata

LA MAPPA

DOVE SI DECIDE IL FUTURO

GAIOBALE • LOCALE

Espansione
o radicamento?
La scala garantisce
efficienza. Il territorio
garantisce controllo
La domanda
non è dove stare,
ma quanto esporsi

VELOCITÀ • RESILIENZA

Accelerare
o consolidare?
Il mercato premia
chi reagisce in fretta
Ma chi corre troppo
rischia di perdere
struttura

PREZZO • VALORE

Competere
sullo scontrino
o sulla relazione?
La convenienza attira
La fiducia trattiene

NON STIAMO VIVENDO UN SEMPLICE
CAMBIAMENTO
STIAMO ATTRAVERSANDO UN CAMPO DI FORZE

LA VERA
COMPETENZA NON È
SCEGLIERE UN LATO
È SAPER REGGERE LA TENSIONE

OGNI DECISIONE STRATEGICA
-INVESTIMENTO, PRICING, INNOVAZIONE,
COMUNICAZIONE- OGGI SI COLLOCA TRA
DUE POLI OPPOSTI. NON È PIÙ IL TEMPO DELLE CERTEZZE
LINEARI. È IL TEMPO DEGLI EQUILIBRI INSTABILI

DELLE TENSIONI

DEL LARGO CONSUMO

FRAMMENTAZIONE • SCALA

Personalizzare
o standardizzare?
Il consumatore
chiede rilevanza
Il conto economico
chiede massa critica

PIANO • ADATTAMENTO

Programmare
o correggere?
Le strategie pluriennali
rassicurano
La realtà impone
revisioni continue

AUTOMAZIONE • LEADERSHIP

Delegare agli algoritmi
o guidare con visione?
La tecnologia aumenta
la precisione
La strategia resta una
responsabilità umana

EFFICIENZA • SOSTENIBILITÀ

Ottimizzare
o trasformare?
La pressione sui
costi è immediata
L'impatto
ambientale
è sistemico

GOVERNARE, NON SCEGLIERE

OGGI IL VANTAGGIO
COMPETITIVO NON È AVERE RAGIONE
È SAPER REGGERE LA COMPLESSITÀ

NON ESISTE PIÙ UN
CENTRO STABILE
ESISTONO EQUILIBRI DA COSTRUIRE GIORNO PER GIORNO

LINKONTRO NON È IL LUOGO
DELLE RISPOSTE FACILI
È IL LUOGO DOVE LE
TENSIONI VENGONO DICHIARATE,
AFFRONTATE, RESE GOVERNABILI

Europa 2026

SOTTO IL SEGNO DELL'INCERTEZZA

Una stagione di assestamento difficile, dentro un quadro che resta fragile: questo il quadro disegnato dal report NIQ sui dieci trend che plasmeranno l'Europa (10 trends shaping Europe and beyond) che sottolinea come **la volatilità non è un incidente, ma è diventata contesto**. Ha lasciato un segno nella psicologia dei consumatori, ha complicato le scelte di retailer e industria e ha reso più frammentato il mercato. Dentro questa cornice si collocano tutti gli altri temi più noti: il ritorno del valore come criterio di acquisto, la trasformazione del retail, la rivoluzione omnicanale, il peso crescente dell'Ai, le nuove abitudini alimentari, il cambio demografico.

Il punto di partenza resta macroeconomico e geopolitico. L'Europa ha chiuso il 2025 con esportazioni rallentate, crescita debole e tensioni politiche persistenti.

Per il 2026 le previsioni parlavano di un Pil reale previsto all'1,1%, sotto la media pre-pandemia, con un'inflazione in rallentamento dal 3,7% al 2,8%. Numeri messi in discussione dalla guerra di Usa-Israele contro l'Iran. Va detto, poi, che disinflazione non significa prezzi in discesa: una volta saliti, i prezzi dei beni di largo consumo raramente tornano indietro e la memoria dei rincari continua a pesare sulle decisioni di spesa.

In questo contesto restano aperte le **linee di faglia che hanno reso più instabile il continente**: la guerra in Ucraina, i timori per la sicurezza energetica, il riassetto degli equilibri commerciali, la fragilità dell'export europeo, l'incertezza sui dazi reciproci. I nuovi conflitti e le incertezze sul petrolio.

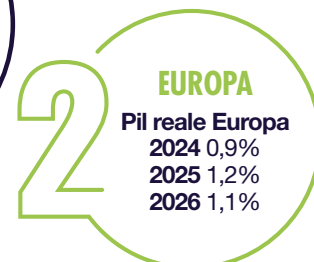
Eppure, per NIQ tre parole chiave rimangono valide per industria e distribuzione:

agilità, fiducia, competenza sul consumatore. Non ci sono solo difficoltà, ma anche opportunità: i mercati capaci di adattarsi, innovare e differenziare l'offerta potranno trasformare l'incertezza in vantaggio competitivo. A condizione di riconoscere che il quadro è cambiato.

I dieci trend individuati da NIQ non sono fenomeni separati, ma manifestazioni di una stessa transizione. Il consumatore diventa più prudente e selettivo. Il retail si fa più ibrido, meno fondato sulla fedeltà all'insegna. Salute e la sostenibilità si trasformano in scelte pratiche. L'Ai promette personalizzazione e produttività, ma in Europa incontra il limite della fiducia e della richiesta di controllo. E il continente invecchia, mentre la Gen Z entra nel lavoro e nei consumi con aspettative diverse.

Per questo il 2026 europeo non è un anno facile.

LE NUOVE FAGLIE DELL'ECONOMIA EUROPEA



DAZI, EXPORT E SUPPLY CHAIN: DOVE PASSA LA LINEA DI FRATTURA

C'È UNA PAROLA che torna con insistenza quando si prova a leggere l'Europa oggi: **esposizione**. Esposti sono i Paesi più dipendenti dall'export. Esposte sono le filiere che dipendono da energia, logistica e materie prime. Esposti sono i player del largo consumo che si trovano a gestire costi commerciali più instabili, domanda debole e consumatori meno disponibili ad assorbire nuovi aumenti di prezzo. Si tratta di una **nuova linea di frattura**. L'accordo commerciale Usa-

Ue siglato nella seconda parte del 2025 ha offerto un po' di chiarezza, ma non abbastanza da eliminare l'incertezza, che anzi si rafforza alla luce delle nuove tensioni geopolitiche con effetti sul commercio internazionale. I rapporti con Washington restano mobili, i costi del commercio continuano a crescere e la domanda globale si fa più morbida. A farne maggiormente le spese sono le **economie export-heavy del continente**: la Germania, con il suo peso automotive, i Paesi nordici e l'area Uk-Irlanda, in particolare per il farmaceutico. Ma il tema non è solo il commercio con gli Stati Uniti: la questione è più ampia e riguarda la **nuova geografia degli scambi**. Da un lato aumentano le importazioni dalla Cina verso l'Ue: un vantaggio per il consumatore, per i prezzi competitivi, ma una pressione aggiuntiva per produttori locali e grandi marchi europei del tech e dei beni durevoli. Dall'altro, cresce la spinta a diversificare i mercati e a rimettere mano alle catene di approvvigionamento, cercando alternative più vicine, più affidabili o meno esposte ai contraccolpi geopolitici. Il quadro mondiale resta in crescita, ma con intensità differenziate: il Pil globale è visto al 3,3% nel 2025 e 2026, per scendere al 3,2% nel 2027, al netto degli effetti delle nuove guerre; l'Ue resta ferma





allo 0,7%, mentre l'Italia si muove tra 0,5% e 0,7%. Con la crescita interna debole, il commercio con l'estero per il Belpaese diventa ancora più decisivo per sostenere produzione, investimenti e capacità competitiva. Ma anche per questo l'export diventa più vulnerabile. Se il commercio globale si sposta, se i dazi ridisegnano i vantaggi relativi, se le piattaforme internazionali comprimono margini e tempi di reazione,

allora il tema non può più essere solo commerciale: diventa industriale. Riguarda approvvigionamento, prezzi, supply chain, gestione del rischio. Secondo NIQ per i player del largo consumo confezionato sarà sempre più importante diversificare le fonti di acquisti, regionalizzare parte della catena per ridurre la volatilità e sviluppare strumenti predittivi capaci di intercettare le interruzioni prima che si producano.

PAROLE CHIAVE

export regionalizzazione
dazi trade shift
fonti di approvvigionamento costi
riassetto

L'Est resta il fronte più sensibile

Se c'è un'area che rende visibile, in forma quasi estrema, la nuova instabilità europea, è l'Est. Il report NIQ lo racconta come una regione insieme **resiliente e vulnerabile**: circa il 30% della popolazione europea, una capacità di adattamento storicamente alta, tassi di aspettativa economica più dinamici dell'Ovest, ma anche una **pressione geopolitica molto più diretta**.

La guerra in Ucraina e le minacce ibride collegate continuano a influenzare sicurezza, investimenti e fiducia. Nei Paesi dell'Europa Centro-Orientale cresce la preoccupazione per l'aggressività russa e per l'affidabilità delle garanzie Nato, mentre si moltiplicano spese per difesa e riarmo. A questo si aggiungono sanzioni, fragilità energetiche e ricadute sui trasporti e sulle filiere. Non stupisce che, secondo NIQ, la guerra sia salita dal terzo al primo posto tra le preoccupazioni dei consumatori della

regione, con un incremento di 6 punti rispetto al 2024.

Sul **piano economico** il sentimento resta molto più cupo che altrove: il 46% degli europei dell'Est dichiara di sentirsi peggio di un anno fa, contro il 35% dell'Europa occidentale e il 33% a livello globale. Eppure, proprio qui, i beni di largo consumo mostrano una tenuta a volume leggermente migliore: +0,9% contro +0,6% dell'Ovest. **Non è un segnale di leggerezza dei consumi, ma il riflesso di una spesa molto più intenzionale**, attenta al valore, alle promozioni, alla marca privata e ai produttori locali.

In altre parole, l'Est resta il **laboratorio più esposto della nuova Europa**: quello in cui crescono insieme rischio, cautela e capacità di adattamento.

COSA PENSANO I CONSUMATORI DELL'EST EUROPA



SI PARLA DI...

valore
cautela
resilienza
sicurezza

IL LOGO CHE FA LA DIFFERENZA

Essere eletti significa essere scelti da chi conta davvero: **i consumatori**.

Valorizza l'innovazione del tuo prodotto, iscrivilo all'edizione 2027!

prodottodellanno.it



iscrizioni@prodottodellanno.it



I CONSUMATORI
PREMIANO L'INNOVAZIONE

2027

Interpretare i nuovi stili di vita per guidare il fresh convenience

Domenico Battagliola,
ceo del gruppo La Linea Verde



Nel panorama del fresh convenience, **La Linea Verde** si conferma un partner strategico per il retail, in grado di offrire la solidità di un'azienda basata su una filiera organizzata e con capacità produttive in grado di rispondere al meglio alle esi-

genze del mercato, a cui unisce l'agilità di un innovatore seriale. **Domenico Battagliola**, ceo del gruppo, traccia la rotta dell'azienda, mettendo al centro due driver fondamentali: l'evoluzione merceologica e l'espansione sui mercati esteri. Per La Linea Verde, l'innovazione si basa sì sull'introduzione di nuove ricette, ma concepite sull'interpretazione dei nuovi stili di vita. Il brand **DimmidiSi** continua a presidiare con successo i segmenti della IV e della V gamma, puntando su referenze ad alto contenuto di servizio. Il focus si sta spostando, infatti, verso soluzioni ready-to-eat, che rispondano alla domanda di salubrità e velocità. "La Linea Verde è già un fornitore consolidato -sottolinea Battagliola-, ma siamo anche un consulente

di categoria, capace di supportare il retailer nella gestione della rotazione a scaffale e nella valorizzazione del reparto ortofrutta attraverso il valore aggiunto del brand".

Tra le novità più rilevanti spiccano l'ampliamento della gamma delle **insalatone arricchite** (bowl con proteine e topping), che trasformano il banco frigo in una alternativa al pasto fuori casa, e il costante rinnovamento delle **zuppe fresche**. Qui, la strategia è duplice: da un lato, ricette rassicuranti legate alla tradizione; dall'altro, incursioni in sapori esotici o functional food per intercettare i target più giovani e sperimentatori.

La crescita all'estero non è intesa come semplice esportazione, ma come replica di un modello di filiera corta e controllata; i progetti pilota con i

retailer in Canada e il prossimo impianto produttivo in apertura negli Stati Uniti lo attestano. Con un fatturato estero in costante ascesa, il gruppo vede nella **Spagna un hub fondamentale**, dove opera con siti produttivi locali per garantire la massima freschezza. "Abbiamo la capacità di adattare il know-how italiano ai gusti locali -precisa Battagliola-, mantenendo standard qualitativi elevatissimi, perché pensiamo sia la chiave per competere in mercati maturi come Francia, Austria e Germania. Infine, il tema della sostenibilità agisce da collante tra innovazione e mercato. **La sfida del packaging** -fondamentale per la shelf-life dei prodotti freschi- viene affrontata attraverso l'eco-design e l'utilizzo di materiali riciclati e riciclabili".

LE NOVITÀ DI MANCUSO GROUP

INNOVAZIONE, sostenibilità e visione internazionale sono i tre asset centrali che caratterizzano **Mancuso Group**, società che opera attraverso due rami d'azienda: gelati e dessert freschi, da un lato, e lavorazione del pesce affumicato, dall'altro. L'anima del gruppo sono i **tre fratelli Antonio, Salvatore e Rosario Mancuso**, attivi nella compagine aziendale che comprende anche una società di consulenza (Sar consulting srl) con uffici a Milano e uno stabilimento a Belgrado, in Serbia.

Varie le novità presentate in occasione de Linkontro 2026, come spiega il presidente

Antonio Mancuso: "Con la nuova divisione dolciaria del gruppo, che si occupa della produzione di dessert freschi, stiamo procedendo al lancio di otto gusti di dessert in bodeghe di vetro e in coppette di plastica che stanno riscuotendo grande interesse negli Stati Uniti d'America e in Europa oltre che in Italia". Per quanto riguarda il comparto ittico, Mancuso Group presenta la linea di salmone premium Artic Blu, proveniente dal Circolo Polare Artico. "Seguiamo gli allevamenti dalle uova all'età matura -precisa Antonio Mancuso-. I salmoni crescono in spazi ampi e controllati,

senza stress, con mangimi a base di krill e senza antibiotici. Questo ci permette di avere un pesce eccellente, ricco di omega 3, che proponiamo nella confezione Paper2skin, un packaging interamente conferibile nella carta. Si tratta di un progetto ecosostenibile innovativo, del quale abbiamo l'esclusiva nel mercato italiano".

Non mancano le difficoltà legate al quadro normativo e alle contingenze. "In Italia, le principali riguardano la burocrazia, soprattutto se si tratta di realizzare nuovi siti produttivi a livello operativo. Servirebbe una riflessione seria, anche se, in questo

momento, tutte le nostre energie sono assorbite dalle incertezze legate all'instabilità e dalle sue conseguenze sui mercati -conclude Mancuso-. Mi auguro anzitutto che queste guerre finiscano presto e che si possa tornare a operare come abbiamo sempre fatto.

Solo con equilibri stabili potremo ricominciare a realizzare i nostri prodotti e fare innovazione nel rispetto dell'ecosistema, tornando a vendere in Italia, in Europa e negli altri continenti senza il rischio di un altro, dannosissimo, blocco".



Antonio Mancuso,
presidente di Mancuso Group



Storie di mare

110g



UNA PORZIONE... PERFETTA!

NUOVO FORMATO

La qualità Callipo di sempre in un nuovo pratico formato monoporzione.
Gli unici filetti con sale iodato, ideali per arricchire con gusto
insalate e ogni piatto ricercato.

Cean: il futuro del retail tra tecnologia e fattore umano

Al centro della visione di Cean c'è un principio chiaro: semplificare per rendere i supermercati più efficienti, sostenibili e profittevoli nel tempo. Un approccio che guida da oltre quarant'anni l'attività dell'azienda, specializzata nella progettazione e realizzazione chiavi in mano di punti di vendita per la distribuzione moderna.

“Il cambiamento è sempre un elemento complesso: genera criticità, mette sotto pressione modelli consolidati e richiede scelte rapide -spiega **Francesco Dragotto, ceo e founder di Cean-**. Ma, allo stesso tempo, rappresenta una straordinaria opportunità per chi è in grado di interpretarlo correttamente. Per noi il **cambiamento** non è un evento straordinario, ma **una costante quotidiana**. È parte integrante del nostro lavoro, dei servizi che offriamo e della visione che ci guida nella progettazione degli store”.

Qual è la fatica più grande, oggi?

“In un mercato sempre più evoluto, definire una propria identità estetica ma soprattutto commerciale è l'asset più importante. La nostra esperienza, maturata sulla realizzazione di migliaia di punti di vendita, ci ha portato a una convinzione: il supermercato è diventato troppo complesso, sia negli assortimenti sia nella gestione operativa. E questa complessità genera costi. Un dato sintetizza bene il fenomeno: oggi l'80% dell'incasso è generato dal 20% delle referenze. Una logica che il discount ha interpretato con grande efficacia, puntando su assortimenti essenziali e processi efficienti”.

Su quali aspetti si deve puntare l'attenzione per migliorare la situazione?

“Noi interveniamo in modo concreto su tutti gli elementi che determinano il funzionamento dello store. L'assortimento resta una scelta strategica, ma tutto ciò che ne consente il funzionamento efficace è progettato da noi. Ogni elemento è pensato per semplificare il lavoro, ridurre le inefficienze e



Francesco Dragotto,
ceo e founder di Cean

migliorare le performance complessive: dalla progettazione degli spazi all'organizzazione dei flussi operativi, dalla definizione del layout alla scelta delle attrezzature e degli impianti, fino alla gestione della manutenzione nel tempo. Il layout, in particolare, non è solo una questione estetica, ma uno strumento per ridurre i tempi operativi, ottimizzare il lavoro del personale e aumentare la produttività. Allo stesso modo, la progettazione degli scaffali e delle attrezzature è orientata a facilitare le attività quotidiane degli operatori, riducendo errori, fatica e dispersioni di tempo”.

Qual è la sua visione per il fu-

turo dei punti di vendita della gdo?

“Stiamo investendo sull'integrazione dell'intelligenza artificiale con l'obiettivo di migliorare ulteriormente la progettazione e la gestione dei punti di vendita. Stiamo applicando queste tecnologie prima di tutto su noi stessi, per diventare una case history concreta e misurabile. Ma la tecnologia da sola non basta. Il risultato finale nasce sempre dall'incontro tra metodo e persone. Per questo continuiamo a investire nella formazione e nello sviluppo delle competenze. Le persone restano il vero elemento distintivo su cui bisogna investire per costruire risultati duraturi”.

COSA SUCCEDE OGGI?

**INQUADRA
IL QR CODE
E SCARICA
L'APP**

Per non perdere nessun appuntamento della giornata, professionale, di networking o di relax, rimani aggiornato con l'app Linkontro



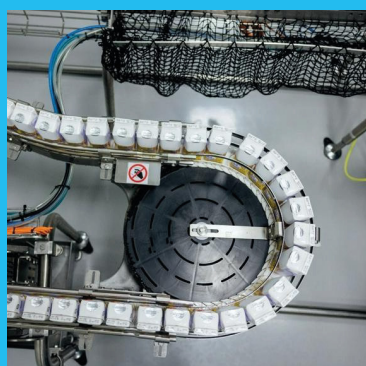
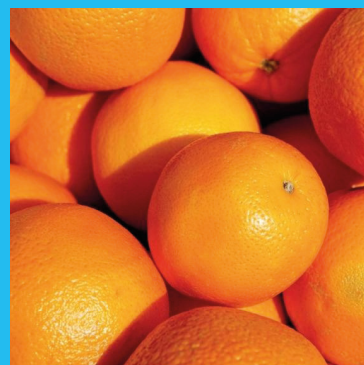
APPUNTAMENTI

16.30 INAUGURAZIONE THE LIBRARY

19.30 APERITIVO

20.30 CENA

22.00 SPETTACOLO SERALE PIAZZA LUISA

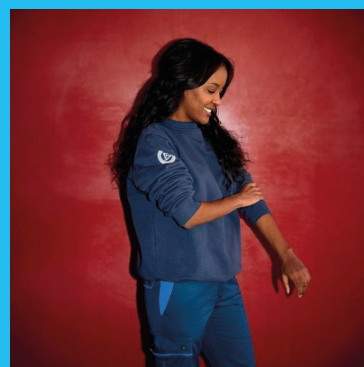
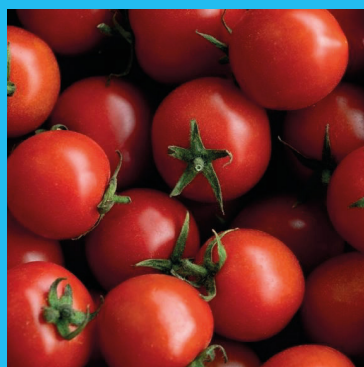
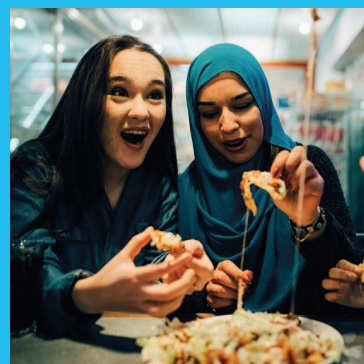


Tutto inizia dal cibo.

Ed è per questo che siamo qui: per fare la nostra parte, con l'impegno di rendere il cibo sicuro e accessibile, ovunque, e con la promessa di proteggere ciò che è buono. È per questo che offriamo sistemi avanzati per la produzione alimentare.

Perché il cibo è un bene prezioso.

E merita di essere protetto.



Scopri di più



 **Tetra Pak**[®]
PROTEGGE LA BONTÀ

INFLUENCER MARKETING: IL MERCATO ENTRA IN UNA FASE PIÙ MATURA

L'influencer marketing continua a crescere, ma il punto interessante è il **cambio di fase** che questa crescita segnala. Secondo le stime aggiornate di **Upa** realizzate insieme al **Media Hub di Una**, in Italia il comparto raggiungerà nel 2026 i 550 milioni di euro, in aumento del 12% rispetto ai 490 del 2025. Un dato che conferma il trend positivo degli ultimi anni, ma che soprattutto racconta l'ingresso del settore in una fase più strutturata e meno sperimentale.

Per molto tempo l'**influencer marketing** è stato trattato come una **leva tattica**, utile per attivazioni rapide, visibilità o operazioni speciali. Oggi, invece, le aziende tendono a considerarlo sempre più come **un canale stabile**, da integrare nelle strategie di comunicazione. È proprio questo passaggio a rendere il mercato più maturo: in aggiunta alla capacità di generare attenzione conta quella di offrire **criteri condivisi di valutazione**, regole più chiare e maggiore trasparenza. Non a caso, tra le priorità emergono esigenze tipiche dei

DALLA CREATIVITÀ AL LAVORO STRUTTURATO: GLI ELEMENTI CHIAVE DELL'EVOLUZIONE



settori consolidati: definizione dei Kpi, chiarezza nelle voci di costo, modelli di misurazione comparabili e affidabili. In altre parole, l'influencer marketing si sta allontanando dalla logica dell'attivazione episodica per entrare in un perimetro più ordinato, dove la credibilità del mezzo dipende sempre di più dalla sua capacità di dimostrare risultati e di rendere legibili i propri standard.

Anche sul **piano della percezione** il quadro mostra segnali incoraggianti. Cresce la fiducia degli utenti nella trasparenza delle comunicazioni commerciali e nella correttezza del settore.

I **dati sulla compliance** vanno nella stessa direzione: nei comparti beauty e integratori, ad esempio, la maggior parte dei contenuti analizzati risulta conforme alle linee guida dello Iap, anche se restano alcune criticità, soprattutto sul fronte dei disclaimer, in un numero limitato di profili. Un segno che il mercato sta interiorizzando regole e pratiche più rigorose.

Il 2025 ha segnato un passaggio rilevante, con l'**introduzione di un codice ateco** dedicato agli influencer, la **circolare Inps** sul regime previdenziale e il **Codice di condotta** di

Agcom. Più che i singoli provvedimenti, conta l'impostazione complessiva degli interventi: accompagnare la crescita del settore senza irrigidirlo, in un modello di co-regolamentazione che mette insieme istituzioni e autodisciplina.

La questione decisiva, ora, è la credibilità. Più cresce il

peso economico del comparto, più aumenta la necessità di metriche verificabili e audience certificate. È qui che si gioca la prossima tappa dell'influencer marketing italiano: non più leva accessoria, ma componente sempre più riconosciuta, misurabile e integrata della comunicazione contemporanea.

SI PARLA DI...
influencer marketing
comunicazione
credibilità
regolamentazione
creator
brand
trasparenza
misurazione
compliance

L'out of home cresce e diventa sempre più digitale

766 mln €
IL VALORE DEL MERCATO OUT OF HOME IN ITALIA NEL 2025

+8%
LA CRESCITA RISPETTO AL 2024

LA PUBBLICITÀ OUT OF HOME in Italia conferma la sua fase espansiva e nel 2025 raggiunge i 766 milioni di euro, in crescita dell'8% rispetto all'anno precedente. A trainare il mercato è soprattutto la componente digitale, che sale a 273 milioni di euro (+21%), arrivando a rappresentare il 36% del totale e generando da sola l'82% della crescita del mezzo.

Secondo l'Osservatorio Internet Media del Politecnico di Milano, anche il 2026 si annuncia positivo, con una stima di 838 milioni di euro e un ulteriore +9%, sostenuto anche dall'effetto dei Giochi Olimpici Invernali di Milano. Il cambiamento non è solo quantitativo. L'out of home sta evolvendo verso un modello più flessibile, misurabile e integrato con le

strategie omnicanale. Cresce il **programmatic digital out of home**, che raggiunge 15,2 milioni di euro (+27%), così come aumenta la convergenza con video strategy, retail media e sistemi avanzati di audience measurement. Si tratta di un mezzo non più solo spazio pubblicitario, ma infrastruttura di comunicazione intelligente, sempre più data-driven e connessa al contesto urbano.

273 mln €
IL VALORE DEL DIGITALE OUT OF HOME NEL 2025

36%
LA QUOTA DEL DIGITALE SUL MERCATO COMPLESSIVO

Se **TI FA** **BATTERE** **IL CUORE** non è l'ora di cardio in palestra.



Sana, gustosa e irresistibile è un'insalatona pronta

Dimmidisi

COMPETENZE IBRIDE

creatività, dati, strategia, tecnica

PROFESSIONALIZZAZIONE

da attività a professione

Creator economy, DA ATTIVITÀ INDIVIDUALE A FILIERA PROFESSIONALE

La creator economy non è più soltanto un fenomeno legato ai social o alla visibilità dei singoli creator. Sta diventando un **ecosistema professionale strutturato**, con ruoli definiti, competenze specifiche e una filiera che unisce produzione, strategia, analisi e gestione del talento. È questo il quadro che emerge da un **report LinkedIn** dedicato a media, giornalismo e comunicazione in Italia e nell'Unione Europea.

Il primo segnale è la **crescita numerica dei creator**. A livello globale, su LinkedIn il loro numero è quasi raddoppiato tra il 2021 e il 2025, mentre nello stesso periodo è aumentato del 90% il numero di membri che ha aggiunto il termine "creator" al proprio profilo professionale. Un dato che riflette la crescita dei creator indipendenti, ma anche il fatto che **sempre più imprese assumono creator all'interno delle proprie strutture**, trasformando la produzione di contenuti in una funzione aziendale vera e propria, con una propria organizzazione relativa a strategia, produzione, analisi e talent management. A cambiare non è solo la quantità, ma la **qualità delle competenze richieste**. In Italia cresce la ricerca di skill come content strategy, content management, copywriting, seo e social media. In Europa ac-

quista più peso la dimensione analitica: analytical skill e data analysis registrano entrambe un aumento del 24%, mentre il seo audit cresce del 22%. Accanto a queste funzioni, resta **centrale la componente narrativa e creativa**: il visual storytelling segna la crescita più forte (+68%), seguito dalla produzione broadcast (+26%) e dalla produzione di contenuti creativi (+24%). Questo quadro segna anche la **fine dell'idea del creator solitario**. Attorno ai contenuti si sviluppa oggi una filiera più ampia, fatta di profili tecnici, organizzativi e produttivi, compresi ruoli legati a eventi e messa in scena. Ne risulta il quadro di un settore uscito dalla fase pionieristica e diventato uno dei motori più dinamici di nuove professionalità nel mondo della comunicazione.

SI PARLA DI...

benefit aziendali

Flessibilità

talenti dipendenti

fidelizzazione

personalizzazione

lavoro benessere

Motivazione

FILIERA DEI CONTENUTI

più ruoli, stesso processo

ANALISI DELLE PERFORMANCE

misurare risultati e impatto

LAVORO STRUTTURATO

funzioni stabili nelle aziende

GESTIONE DEL TALENTO

coordinare crescita e visibilità

WELFARE AZIENDALE, COSA CHIEDONO I DIPENDENTI

IL WELFARE AZIENDALE è sempre più percepito dalle imprese italiane come una **leva strategica**, ma la sua **personalizzazione resta ancora limitata**. Secondo la nona edizione del Rapporto Eudaimon-Censis, l'87,3% delle aziende considera il welfare determinante per attrarre e fidelizzare i talenti. Nonostante questo, solo il 43,3% ha già introdotto piani su misura per i collaboratori, mentre una quota rilevante continua a muoversi con strumenti generici e standardizzati. Il punto è che **la domanda dei lavoratori va in un'altra direzione**. Oltre l'84% ritiene che soluzioni personalizzate migliorino motivazione e

produttività, mentre più dell'83% chiede un impegno concreto dell'impresa sul benessere complessivo. Il welfare, dunque, non viene letto solo come insieme di benefit, ma come segnale di attenzione reale alla qualità della vita lavorativa e personale. La difficoltà, per molte aziende, sta nel **trasformare questa consapevolezza in pratica**. Personalizzare il welfare significa ascoltare esigenze individuali, progettare strumenti flessibili, adattare le soluzioni ai diversi momenti della vita e dotarsi di processi interni capaci di reggere una maggiore complessità. Molte imprese riconoscono il valore strategico del welfare, ma non dispongono di modelli sufficientemente evoluti per renderlo percepito come utile dai collaboratori. Oggi, tra le misure più diffuse nelle aziende con oltre 50 dipendenti, prevalgono integrazioni al reddito come buoni pasto e buoni acquisto, coperture sanitarie e servizi medici, previdenza complementare. Strumenti importanti, ma non sufficienti da soli a rispondere a una domanda che punta sempre più su flessibilità e personalizzazione, perché le persone si aspettano dalle imprese **risposte costruite sulle loro esigenze specifiche**. Non si tratta quindi di ampliare il numero dei benefit, ma di renderli più coerenti con i bisogni reali delle persone. Solo in questo modo il welfare può diventare un reale fattore di motivazione e fidelizzazione, oltre che un asset competitivo per l'impresa. Il suo valore non si misura solo nella quantità dell'offerta, ma nella capacità di trasformarla in un'esperienza concreta di benessere quotidiano.

87,3%

LE AZIENDE CHE CONSIDERANO IL WELFARE DETERMINANTE PER ATTRARRE TALENTI

43,3%

AZIENDE CHE HANNO INTRODOTTO PIANI PERSONALIZZATI

84%

LAVORATORI PER I QUALI SOLUZIONI SU MISURA MIGLIORANO MOTIVAZIONE E PRODUTTIVITÀ

83%

LAVORATORI CHE CHIEDONO UN IMPEGNO CONCRETO SUL BENESSERE COMPLESSIVO



le Speciali



100% filiera controllata
Packaging d'impatto, per una scelta veloce.
Progetto varietale a supporto delle tipologie di utilizzo.
www.tortipatate.com #patatedaamare



INQUADRA
IL QR-CODE
E SCOPRI
LA NUOVA
GAMMA

Salute e sostenibilità LA PROVA DECISIVA È NEL CARRELLO

Salute e sostenibilità non sono uscite dall'agenda dei consumatori europei. Stanno vivendo un'evoluzione, perché non bastano più come dichiarazioni di principio: diventano **rilevanti solo quando riescono a tradursi in scelte comprensibili, accessibili e praticabili** nella vita quoti-

diana. È questo il passaggio che emerge con chiarezza da uno studio recente di NIQ (10 trends shaping Europe in 2026 and beyond, novembre 2025), in base al quale il consumatore europeo continua a considerare importanti questi temi, ma li sottopone a una verifica molto più concreta, in cui **prezzo, chiarezza e facilità di accesso contano quanto i valori dichiarati**.

Sul fronte della **sostenibilità**, il 56% dei consumatori si aspetta che aziende di marca, retailer o istituzioni li aiutino con prodotti più sostenibili, mentre il 58% dichiara che un packaging facile da riciclare influenza la scelta di marca. Allo stesso tempo, il report insiste sul fatto che il consumatore agisce in modo sostenibile soprattutto quando la proposta è chiara, visibile e poco complicata da adottare. Per questo le **leve decisive diventano molto concrete**: supply chain più coerente, sostenibilità ben comunicata, messaggi leggibili a scaffale, certificazioni riconoscibili. Riassumendo, potremmo dire meno retorica e più praticabilità. **Lo stesso vale**

per la salute. Anche qui il tema cresce, ma si frammenta.

Il 53% dei consumatori britannici dichiara che un'alimentazione sana è diventata più importante negli ultimi cinque anni, ma NIQ sottolinea che non **esiste una sola idea di alimentazione sana**. Per alcuni conta ridurre zuccheri, grassi e sale; per altri aumentare proteine, fibre e prodotti funzionali; per altri ancora il punto è trovare un equilibrio realistico tra benessere, tempo e budget.

È il motivo per cui il mercato si polarizza e si segmenta. La salute rimane al centro delle attenzioni, ma non parla allo stesso modo per tutti.

Il vero discrimine, però, è l'accesso. Le famiglie a basso reddito hanno meno tempo, più vincoli economici e meno possibilità di scelta e tendono a privilegiare soluzioni rapide e convenienti. Per questo la **vera sfida** per industria e distribuzione **non è soltanto presidiare i territori della salute e della sostenibilità, ma renderli più democratici e concreti**: più accessibili di prezzo, più semplici da capire a livello di utilizzo, più facile da trovare, più coerenti con le condizioni reali della vita quotidiana. Oggi come nei prossimi anni, salute e sostenibilità non si misureranno soltanto sulla forza del racconto, ma

56%
DEI CONSUMATORI CHIEDE PIÙ PRODOTTI SOSTENIBILI DA AZIENDE, RETAILER O ISTITUZIONI

58%
DEI CONSUMATORI SONO INFLUENZATI, NELLA SCELTA DI MARCA, DA PACKAGING FACILI DA RICICLARE

53%
DEI CONSUMATORI IN UK DICHIARA CHE L'ALIMENTAZIONE SANA È DIVENTATA PIÙ IMPORTANTE NEGLI ULTIMI 5 ANNI

64%
DEI BODY CONSCIOUS CONSUMER METTE L'AUMENTO DELLE PROTEINE AL PRIMO POSTO TRA GLI OBIETTIVI NUTRIZIONALI

COSA SCELGONO I CONSUMATORI

SOSTENIBILITÀ

56% chiedono più prodotti sostenibili

58% guardano al packaging riciclabile

Che cosa serve chiarezza visibilità filiera coerente

SALUTE

53% dicono che Esg conta di più

64% puntano sulle proteine

Che cosa serve accessibilità segmentazione formati convenienti

Non basta che un tema sia importante. Deve essere facile da capire, da trovare e da comprare

sulla loro capacità di entrare nel carrello in maniera stabile, passando dal trasformarsi da tema di aspirazione ad acquisto consapevole.

MANGIARE BENE? DIPENDE ANCHE DAL REDDITO

LA SALUTE nel carrello non è uguale per tutti. I dati NIQ mostrano che il divario tra i consumatori passa da **reddito, tempo disponibile e accesso ai**

punti di vendita. Le famiglie più fragili, più esposte a vincoli economici e organizzativi, si orientano più facilmente verso soluzioni rapide e convenienti,

mentre nei carrelli con maggiore potere di acquisto pesano, invece, maggiormente prodotti come soluzioni plant-based, succhi freschi e

pesce. L'approccio healthy, quindi, non riguarda solo gusti o sensibilità personali, ma la possibilità concreta di trasformare un'intenzione in acquisto. Ed è per questo che, oggi, la vera sfida per industria e distribuzione non è soltanto presidiare il salutare, ma renderlo più accessibile e facile da scegliere.

L'adozione di stili alimentari più sani dipende, oltre che da sensibilità personale, anche da reddito, tempo disponibile e vicinanza a punti di vendita



DALLO SNACK AL PIATTO: UNA LINEA, MILLE SOLUZIONI.

UNA GAMMA COMPLETA DI ECCELLENZE READY TO EAT



AMORETTI

SNACK farciti a mano, PIATTI PRONTI e
APERITIVI curati nei minimi dettagli.
Con Amoretti la qualità incontra la comodità:
**L'AUTENTICITÀ SEMPRE
PRONTA DA GUSTARE.**

SCOPRI DI PIÙ SU:
www.amoretti.eu



LA PRUDENZA DIVENTA STRUTTURALE

Il consumatore europeo non è più in emergenza, ma non è neppure tornato alla leggerezza. È entrato in una **fase diversa, più silenziosa e più profonda**: quella in cui la cautela smette di essere una reazione e diventa strutturale.

Come sottolinea il report "10 trend shaping Europe in 2026 and beyond" di NIQ i consumatori hanno interiorizzato comportamenti recessivi: **le strategie di contenimento della spesa calano e cresce la disponibilità a restare fedeli a marchi abituali** anche quando il prezzo pesa. Ma il consumatore ha imparato a **convivere con l'incertezza**, a gerarchizzare la spesa, a dare un senso più selettivo a ciò che compra. Una conferma viene da quel 32% di europei che dichiara che "less is more". Vuol dire che il consumo si è ricomposto: **l'acquisto d'impulso perde terreno**; avanzano la scelta ponderata, il confronto, la ricerca di una giustificazione. Ogni euro speso deve rispondere a una domanda implicita: "Mi serve davvero? Ne vale la pena?".

È qui che **la prudenza diventa struttura** e chiede una relazione più esigente con il mercato, a fronte di una domanda che cresce poco e con fatica. Per retailer e produttori si apre una nuova sfida: non si può contare su una ripresa spontanea dei volumi, ma si **devono creare occasioni di valore** in grado di rimettere in moto la spesa senza tradire la nuova sensibilità del consumatore. In questo contesto **cambia anche il senso della convenienza**. Per anni è stata interpretata quasi esclusivamente come prezzo basso. Oggi l'accessibilità resta decisiva, ma non esaurisce più il giudizio. Il consumatore continua a fare i conti, ma li fa in modo più sofisticato. **È meno disposto ad accettare aumenti immotivati**, ma sa riconoscere un sovrapprezzo se lo percepisce come fondato. **Il punto, allora, non è**

solo quanto costa un prodotto. È quale tipo di valore è in grado di esprimere. Questo vale in particolare per tutte quelle categorie che riescono a tenere insieme razionalità e aspirazione. Il consumatore non ha smesso di desiderare, ma pretende che il desiderio sia compatibile con la realtà economica. Per questo alcune strategie promozionali risultano meno decisive, mentre cresce il peso di ciò che rende il prodotto più chiaro, utile, leggi-

bile. La prudenza non spegne la domanda: la seleziona.

Il 2026, allora, non sarà l'anno del ritorno alla spesa spensierata, ma l'anno in cui questa nuova normalità della cautela si consoliderà. E in cui vinceranno i brand e le insegne capaci di capire che il consumatore europeo sta comprando meno perché ha imparato a scegliere con più severità. La vera novità non è che guarda al prezzo, ma guarda meglio a tutto il resto.

SI PARLA DI...
valore percepito
nuova normalità dei consumi
scelta ponderata
cautela strutturale
Spesa selettiva
Accessibilità
Less is more

LESS IS MORE

Si compra meno, ma con maggiore consapevolezza e selezione

CAUTELA STRUTTURALE

La prudenza non è più una reazione all'emergenza, ma un comportamento acquisito

CONVENIENZA EVOLUTA

Il prezzo resta importante, ma non basta più: conta il valore percepito

SPESA SELETTIVA

Ogni acquisto deve dimostrare utilità, senso e coerenza con il budget

LA CONVENIENZA CAMBIA: oltre il prezzo si misura sul valore

From price-driven to worth-driven: questa formula sintetizza bene il cambio di fase del consumo europeo. **Il prezzo resta centrale, ma non basta più a spiegare la scelta.** Come detto, il consumatore non abbandona la convenienza, ma la rilegge: continua a cercare promozioni e accessibilità, ma anche ragioni credibili per riconoscere valore a un prodotto. Da qui **si apre uno spazio anche per il premium**, purché fondato su benefici leggibili: qualità, salute, origine, sostenibilità, praticità.

I dati NIQ indicano bene la gerarchia. Il 54% dei consumatori europei è disposto a pagare di più per prodotti freschi senza conservanti e per opzioni più salutari. L'origine locale o comunitaria pesa per il 45% a Ovest e il 41% a Est; le caratteristiche ambientali o sostenibili sono alla base delle scelte per il 41% dei consuma-

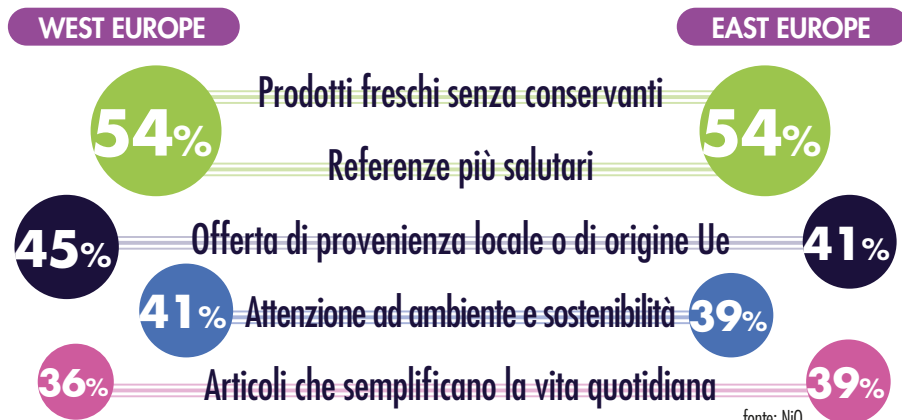
tori dell'Europa occidentale e il 39% di quelli nell'Europa orientale. Importante anche il concetto del tempo: il 36% a Ovest e per il 39% a Est è disposto ad accettare un sovrapprezzo per prodotti che semplificano la vita quotidiana. Il punto non è spendere di più, ma spendere meglio. Fre-

schezza e salute uniscono qualità e rassicurazione; il locale parla di fiducia e controllo; la sostenibilità deve essere concreta; la praticità diventa alleggerimento del quotidiano. Per industria e distribuzione prezzo e promozione, sempre necessari, non possono essere l'unica grammatica dell'offerta.

Servono assortimenti più leggibili, promozioni meno indistinte e messaggi capaci di spiegare il perché dell'acquisto. Non è la fine della pressione sui prezzi, ma quella del prezzo come unica spiegazione. A vincere sarà chi saprà trasformare il "worth it" in proposte concrete.

I MUST DEI CONSUMATORI EUROPEI

"IL CONSUMATORE EUROPEO NON CERCA SOLO CONVENIENZA: RICONOSCE UN PREMIUM QUANDO IL BENEFICIO È CHIARO"



fonte: NIQ

PARTECIPA AL GRANDE CONCORSO

CHE LUSSO!

Il pulito che ti fa sognare

VINCI IL LUSSO

LE MALDIVE TI ASPETTANO



dal 1 febbraio al 30 settembre 2026

**Acquista 2 prodotti
Luxury
e partecipa al
GRANDE CONCORSO
CHE LUSSO!**

Ogni giorno in palio

2 Asciugacapelli Multistylers al plasma

e, in estrazione finale, vola verso il paradiso:
**ogni mese un viaggio alle Maldive di 9 giorni
in formula All Inclusive, per 2 persone!**

Scopri come partecipare e il regolamento completo su: inchiaplachelusso.it

484
Phon
Multistylers

8
Viaggi di 9 giorni
All Inclusive
per 2 persone

The Library, il sapere va in scena

Nel programma del Linkontro 2026 entra un **nuovo spazio simbolico**, con un significato tutt'altro che accessorio. Si chiama The Library ed è stato pensato come **luogo dedicato alla conoscenza**: un modo per dare forma concreta a uno dei messaggi centrali dell'edizione di quest'anno. In una fase segnata da complessità, accelerazione tecnologica e instabilità, **comprendere il presente diventa già una condizione per immaginare il futuro**.

Il progetto è allestito nel **foyer del Centro Congressi del Forte Village**. Ogni azienda partecipante è stata invitata a scegliere un libro da esporre in una teca dedicata, accompagnato dal logo del brand, da un testo che ne spieghi il significato e da un QRCode collegato al sito aziendale. **Il libro diventa così un segno di identità**: non un semplice oggetto da mostrare, ma una chiave per raccontare valori, ispirazioni, cultura d'impresa e visione.

L'apertura ufficiale di questo spazio è prevista per giovedì 14

maggio alle 16.30, poco prima dell'avvio dei lavori del convegno. Sul grande schermo saranno proiettati anche i loghi delle aziende partecipanti insieme ai titoli dei libri selezionati.

The Library non è solo un allestimento nuovo rispetto alle mostre ospitate gli altri anni nello stesso spazio, ma una scelta di tono. L'idea di base è quella di sottolineare come, nell'era dell'intelligenza artificiale e dell'informazione veloce, **il sapere resta un ancoraggio**: dà profondità alle decisioni, connette persone e generazioni, aiuta le organizza-

zioni a leggere meglio il cambiamento. Per questo **il libro assume un valore che va oltre la dimensione culturale**: diventa una forma di posizionamento, un modo per dichiarare da quali idee, valori, speranze un'azienda sceglie di farsi guidare.

Più che una presentazione di libri, The Library si propone come un **dispositivo narrativo**. Un luogo in cui le imprese non portano solo il proprio business, ma anche il patrimonio di pensiero, esperienza e visione con cui intendono contribuire al futuro del largo consumo.

66
**L'INNOVAZIONE
NASCE
DALL'ASCOLTO**

I LIBRI SCELTI

01. Agorà Network
I tre moschettieri
Alexandre Dumas
02. Barilla
Mulino Bianco.
Come una volta, sempre!
03. Beiersdorf
Beiersdorf. The Company Behind the Brands NIVEA, tesa, Hansaplast & Co.
Alfred Reckendrees
04. Birra Peroni
Per i prossimi 175 anni. Birra Peroni, una «tradizione del futuro»
05. Colgate-Palmolive
Il gioco infinito
Simon Sinek
06. Conad
L'economia della paura. Perché conservando si arretra
Veronica De Romanis
07. Conserve Italia
Cirio. All'origine del "made in Italy"
08. Coop Italia
Come vola il calabrone
Ivano Barberini
09. CRAI
CARTA DE LOGU
10. Decò Italia
Gastronauta.
Le ricette della memoria e l'arte di fare la spesa
Davide Paolini
11. Delicius
ALICE O ACCIUGA?
Irene Rizzoli
12. Essity
Il Gabbiano Jonathan Livingston
Richard Bach
13. Ferrarelle Società Benefit
"Liscia, gassata o..."
Da 120 anni l'effervescente naturale
A cura di Nicola Dante Basile
14. Ferrero
Nutella
15. Gruppo VèGé
Le città invisibili
Italo Calvino
16. Henkel
Henkel – From Detergent Manufacturer to Global Player
Joachim Scholtyseck
17. Linkontro
The Wheel of Marketing
James O. Peckham
18. Perfetti Van Melle
Human Edge in the AI age
Nitin Seth
19. Procter & Gamble
Shapes / Forme, sotto la stessa luce
20. Sutter
Sutter 150 anni di storia, valori e innovazione
21. Valsoia
I CIBI DELLA LONGEVITÀ
Maurizio Tommasini
prefazione di Lorenzo Sassoli de Bianchi





L'AI e la prossima insegna italiana da un miliardo

Mentre in Italia si discute se l'AI sia "matura", fuori la stanno già trasformando in margine. Walmart ha riscritto con l'AI 850 milioni di voci di catalogo: produttività oltre-umana. 84,51° (Kroger) calibra prezzi e offerte famiglia per famiglia su 60 milioni di nuclei americani — ogni famiglia, un prezzo. McKinsey: la sola AI generativa vale 400-660 miliardi annui per retail e CPG, l'1,2-2% dei ricavi che per molte insegne è tutto l'EBITDA. Mentre in Italia, le maggiori insegne hanno miliardi di dati poco utilizzati.

Fra qualche anno, modelli di previsione, prezzi dinamici e assistenti generativi saranno di tutti, come il POS: obbligatori e banali. Da qui ad allora, invece, esiste un'opportunità mai vista negli ultimi 50 anni. Chi attiva adesso questi strumenti comprenderà qualche anno di marginalità eccezionale, efficienza operativa, ed enormi opportunità di sviluppo. È in questa finestra che si formerà la prossima insegna italiana da un miliardo.

La finestra di opportunità è tutta dei piccoli e medi imprenditori. I grandi gruppi della GDO hanno massa — miliardi di scontrini, potere d'acquisto, capacità d'investimento — ma muovono il sistema in semestri. Le insegne piccole e medie hanno il vantaggio opposto: decidono il venerdì mattina e cambiano il venerdì pomeriggio. E lo fanno su un tessuto che non scompare: in Italia la spesa resta un rito fisico — anche quando i robot raccoglieranno i pomodori in serra.

Dal dato allo scontrino: il negozio fisico come asset insostituibile

La domanda vera non è quale tecnologia adottare, né se adottarla: è la velocità di esecuzione. Vincerà chi chiude in fretta il ciclo dai dati alle azioni, e saprà implementare la tecnologia velocemente: non chi ha l'AI migliore, ma chi ha riorganizzato l'azienda intorno all'AI — invece di piegare i modelli ai processi di sempre.

Cean: 10.000 volte sul campo

In cantiere lo vediamo ogni giorno: l'algoritmo prevede, ma a convertire la previsione in scontrino è il punto vendita — corsie, flussi, formati, persone. È lì che la marginalità si fa o non si fa. Per progettare, l'AI la usiamo anche noi: simulazioni di flusso, layout generativi, e tanti dati. Ma 10.000 cantieri in 45 anni ci hanno insegnato una cosa: lo strumento è veloce a copiarsi, il mestiere no. Tra tre anni l'AI sarà di tutti. Un negozio progettato per farla rendere, no: non si fa in tre anni. Ed è quello il negozio della prossima insegna da un miliardo.



Gabriele Dragotto è consigliere delegato di Cean S.p.A. dove guida l'integrazione dell'intelligenza artificiale, ed è nell'executive di una delle aziende CPG più innovative degli Stati Uniti. Negli anni ha applicato l'intelligenza artificiale a progetti in ambito D2C, retail e telecomunicazioni. Ha una laurea in Ingegneria Gestionale al Politecnico di Torino, e un Ph.D. in Matematica e AI al Polytechnique Montréal. Ha insegnato per diversi anni a Princeton (Stati Uniti), dove è stato Data X Postdoctoral Fellow al Center for Statistics and Machine Learning tra il dipartimento di Operations Research and Financial Engineering e il Center for Statistics and Machine Learning.

Libri ISPIRATORI DI VALORI

Che cos'è un libro? Per il dizionario è un oggetto materiale fatto di pagine, testi e copertina, che racconta una storia, spiega fatti, affronta temi attuali, passati e anche futuri. La sua funzione più profonda è quella di essere uno strumento di trasmissione del sapere: un supporto, fisico o digitale, capace di suggerire idee e di renderle condivisibili e durature nel tempo. Ma un libro è anche un segno di identità,

che racconta i valori di riferimento, la direzione verso la quale muoversi, la visione del mondo. Da questi presupposti nascono le motivazioni che hanno spinto le aziende parte del progetto The Library (qui le prime 7 in ordine alfabetico) a scegliere un volume e a raccontare cosa rappresenta per loro. Nei prossimi numeri del quotidiano saranno riportate anche le scelte delle altre 14 aziende.



I TRE MOSCHETTIERI

di Alexandre Dumas

I tre moschettieri di Alexandre Dumas è il libro che meglio rappresenta Agorà, reinterpretato con il "5" al posto del "3" in onore dei nostri cinque soci. Il romanzo racconta persone diverse per carattere e competenze, unite dalla collaborazione e dal motto "tutti per uno, uno per tutti". Allo stesso modo, in Agorà ciascuno mantiene la propria individualità, ma lavora insieme per obiettivi condivisi. Questa metafora evidenzia valori fondamentali per noi: collaborazione, fiducia reciproca, condivisione e crescita comune. La forza della nostra squadra non sta nel singolo, ma nel legame che unisce tutti i soci e le loro esperienze.



MULINO BIANCO. COME UNA VOLTA, SEMPRE!

Barilla

Il volume racconta i primi cinquant'anni di una delle marche più amate dagli italiani. Un viaggio fatto di immagini, storie e ricordi: dai biscotti iconici - i Tarallucci, le Macine, i Galletti - all'immaginario del Mulino, all'idea di semplicità e cura, parte della nostra memoria collettiva. Pagina dopo pagina, il libro riporta al centro le persone: donne e uomini che, negli uffici e negli stabilimenti, hanno contribuito a costruire questo percorso lungo mezzo secolo, facendo evolvere il brand, fino all'impegno più recente sulla sostenibilità raccontato attraverso La Carta del Mulino. Un libro che raccoglie l'essenza di un vero love brand, capace di creare legami, evocare ricordi e continuare, ancora oggi, a parlare alle persone con autenticità.

Beiersdorf

BEIERSDORF. THE COMPANY BEHIND THE BRANDS NIVEA, TESA, HANSAPLAST & CO.

di Alfred Reckendrees

Tutto inizia ad Amburgo, a fine Ottocento: un laboratorio farmaceutico, la curiosità di un farmacista e una domanda semplice: come trasformare la conoscenza in cura. Da quelle origini nasce Beiersdorf: un'impresa costruita sulla scienza e su una visione pionieristica che mette la pelle al centro. In oltre 120 anni, quella attitudine, fatta di rigore, ricerca, innovazione continua, ha dato vita a marchi come Nivea, Eucerin, Tesa e Hansaplast. Scegliamo questo libro perché racconta ciò che siamo: un'azienda che cresce mantenendo la propria identità, unendo tradizione e futuro e credendo che il sapere, applicato con responsabilità, sia la forma più concreta di cura e il motore del progresso.



PER I PROSSIMI 175 ANNI. BIRRA PERONI, UNA «TRADIZIONE DEL FUTURO»

Birra Peroni

Questo volume è la sintesi del nostro modo di essere azienda. Racconta un percorso fatto di radici solide e di uno sguardo sempre rivolto al futuro, di tradizione che evolve con l'innovazione e di un legame profondo con territori e persone. In queste pagine c'è la nostra storia, la nostra visione, la convinzione che crescere significhi rinnovarsi ogni giorno, ascoltare i consumatori, valorizzare le comunità e investire sul talento delle nostre persone. Ci rappresenta perché mostra ciò che siamo e ciò che vogliamo diventare: un'azienda italiana che custodisce le proprie origini, senza smettere mai di immaginare nuove possibilità, guidata da responsabilità, passione e volontà di lasciare un'eredità positiva alle generazioni future.



THE INFINITE GAME

di Simon Sinek

Sinek sfida il management a superare i risultati di breve termine per puntare alla rilevanza generazionale. Per i leader di Colgate-Palmolive, ciò significa pensare in grande, sfidare lo status quo e fare ciò che è giusto, antepoendo il purpose aziendale al vantaggio immediato. Sinek dimostra che le organizzazioni resilienti guidano con empatia, rispetto e gratitudine, costruendo fiducia profonda con gli stakeholder. Serve coltivare appartenenza per formare team capaci di crescere insieme e affrontare il mercato. Un leader infinito fornisce chiarezza, assume piena responsabilità e incoraggia il dialogo trasparente. Adottare questa mentalità significa reimaginare un futuro più prospero, lasciando l'organizzazione e le comunità in uno stato migliore di come le abbiamo trovate.



L'ECONOMIA DELLA PAURA. PERCHÉ CONSERVANDO SI ARRETRA

di Veronica De Romanis

Nonostante l'urgenza, nulla viene cambiato. Ma conservare significa ripetere gli errori del passato, soffocare slanci e innovazioni, arretrare. Le sfide che l'Italia deve affrontare richiedono soluzioni coraggiose e inedite, superando il circolo vizioso alimentato dall'economia della paura, strategia bipartisan che fa leva sui timori della popolazione per mantenere lo status quo. Anche le aziende devono trarre ispirazione cercando di orientarsi a un rischio intelligente, combattendo la paura e adottando condotte coraggiose. Significa scegliere non solo ciò che è sicuro, ma ciò che è giusto per il nostro futuro, investendo in progetti con un reale potenziale di crescita, per aiutarci a perseguire una visione innovativa, moderna e concreta.



CIRIO. ALL'ORIGINE DEL "MADE IN ITALY"

di Nicola Dante Basile

Da 170 anni Cirio rappresenta una delle espressioni più autentiche dell'eccellenza agroalimentare italiana. Alla sua origine, l'intuizione di Francesco Cirio, pioniere dell'industria alimentare moderna, che nella seconda metà dell'Ottocento introdusse innovazioni decisive nei processi produttivi e nei modelli di consumo. La storia del marchio è raccontata in questo volume, come testimonianza di un percorso che unisce impresa, comunicazione e cultura. Dagli albori nel negozio di alimentari di famiglia alle campagne del primo dopoguerra, fino alle attività più recenti: Cirio ha segnato l'evoluzione del linguaggio pubblicitario italiano. Negli ultimi vent'anni, sotto la guida di Conserve Italia, il marchio è tornato protagonista come ambasciatore del made in Italy in oltre 80 Paesi.



Tecnologia

Consulenza

Execution

MKgroup Rete
MARKET KNOWLEDGE EXPERIENCE

è un **ecosistema integrato**
che accompagna
i clienti dalla **strategia**
alla **performance** *in-store*.



Personalizzazione sì, delega no:

IL PARADOSSO EUROPEO DELL'AI

L'intelligenza artificiale è ormai entrata nel lessico del retail come una promessa di efficienza, precisione e personalizzazione. Ma in Europa questa promessa si scontra con un limite molto preciso: **il consumatore accetta volentieri il suggerimento, molto meno la perdita di controllo**. È questo il cuore del paradosso europeo dell'AI, messo bene a fuoco da un recente report di NIQ (10 trends in Europe in 2026 and beyond) che parla anche di tech supremacy. Da una parte, l'AI sta diventando il sistema operativo del commercio contemporaneo. Dall'altra, la sua adozione piena è frenata da una **diffidenza culturale e regolatoria** che non riguarda tanto la tecnologia in sé, quanto l'idea di delegare ad algoritmi scelte percepite come troppo sensibili.

Sul piano industriale, le potenzialità sono enormi. L'AI può automatizzare controlli di

stock, migliorare la previsione della domanda, ottimizzare il magazzino e l'ultimo miglio, sostenere il dynamic pricing, generare esperienze immersive attraverso AR, VR e conversational AI, ridurre i costi e aumentare la velocità di esecuzione. In altre parole, **non è più un semplice strumento di back-office: diventa infrastruttura del valore**. Cambia il modo di costruire assortimenti, di servire il cliente, di allocare risorse, di monetizzare i dati. Ma proprio qui emerge la specificità europea. NIQ osserva **come la personalizzazione sia ben accettata, al contrario della mancanza di autonomia valutata negativamente**. In altre parole, i consumatori apprezzano quando il retailer suggerisce prodotti coerenti con le loro preferenze, quando usa i dati per semplificare il percorso, quando rende l'esperienza più pertinente. Lo dimostra anche il dato sui suggerimenti perso-

nalizzati: il 53% degli shopper in Europa occidentale e il 56% di quelli in Europa orientale le considera utili. Eppure, questa disponibilità non si traduce automaticamente in accettazione della delega. Quando l'AI passa dal suggerire al decidere, il clima cambia.

Le ragioni sono molte. Da una parte, il peso di **controllo e trasparenza come valori culturali europei**. Sullo sfondo ci sono anche Gdpr, Ai Act e un ambiente regolatorio che impone **sistemi più spiegabili, trasparenti e riconducibili a precise**

responsabilità. In questo contesto, l'automazione aggressiva incontra una barriera più alta rispetto ad altri mercati. La questione è **come usare l'AI senza incrinare la fiducia**. Ed è qui che il tema tecnologico torna a essere tema di marca, di retail e di relazione. L'AI funziona quando aumenta la capacità del consumatore di orientarsi, non quando sembra sostituirsi al suo giudizio.

Un approccio che non riduce la portata della trasformazione, ma la rende più interessante, perché obbliga retailer e produttori a sviluppare modelli di AI meno opachi, più leggibili, più "assistivi" che sostitutivi. **Non vince chi automatizza di più, ma chi automatizza meglio. Chi sa combinare efficienza operativa e assicurazione**. Chi usa i dati per personalizzare senza far sentire il consumatore

espropriato della scelta. In un mercato come quello europeo, la **superiorità tecnologica deve essere compatibile con una grammatica della fiducia**.

Questo vale sia online sia nel punto di vendita fisico. Un carrello intelligente, un sistema di raccomandazione, una promozione dinamica, una customer journey orchestrata dall'AI possono essere percepiti come un vantaggio oppure come un'invasione. La differenza la fa il modo in cui vengono presentati, il grado di controllo lasciato al cliente, la sensazione di trasparenza che trasmettono. E qui si apre una vera sfida strategica: la partita dell'AI nel mercato europeo non sarà vinta da chi corre più veloce, ma da chi saprà **far convivere innovazione, chiarezza e rispetto della sensibilità del consumatore**.

In questo senso il paradosso europeo non è un freno, ma una condizione. L'AI è destinata a crescere, a occupare più spazio, a ridisegnare la filiera commerciale. Ma la sua legittimazione passerà da un principio semplice: aiutare senza sostituire, personalizzare senza dominare, accelerare senza far perdere il controllo. È questo equilibrio che renderà l'AI non solo possibile, ma accettabile.

LA NUOVA MAPPA DELL'ECOMMERCE

- * STORE
- * ECOMMERCE
- * SOCIAL COMMERCE
- * QUICK COMMERCE
- * MARKETPLACE
- * AI PERSONALIZATION
- * RETAIL MEDIA

56%

DEI CONSUMATORI IN EUROPA ORIENTALE TROVA UTILI I SUGGERIMENTI PERSONALIZZATI

53%

DEGLI SHOPPER IN EUROPA OCCIDENTALE APPREZZA SUGGERIMENTI PERSONALIZZATI

QUICK COMMERCE

NUOVO STIMOLO ALL'ACQUISTO PER SNACK E BEVANDE

SOCIAL PLATFORM

TIKTOK E INSTAGRAM RIDEFINISCONO IL CONCETTO DI SCOPERTA

TEMU E ALIEXPRESS

ALZANO LA PRESSIONE COMPETITIVA SU PREZZO E ASSORTIMENTO



COME CAMBIANO LE RELAZIONI CON L'AGENTIC COMMERCE

Secondo una recente analisi NIQ-Kearney (The New Growth Frontier, Come agentic commerce e AI spostano gli equilibri a favore dei brand sfidanti), l'**agentic commerce** cambia le regole del largo consumo: gli assistenti AI entrano nel percorso d'acquisto, filtrano le alternative e influenzano la visibilità dei prodotti. Per emergere servono dati strutturati, attributi chiari, recensioni e segnali di fiducia. In questo

scenario, anche i brand possono competere meglio, usando l'AI per innovare più rapidamente e intercettare bisogni specifici dello stesso flusso. Per i grandi player, invece, la sfida è ripensare modelli e linguaggi: gli algoritmi premiano la rilevanza, non solo la notorietà o il budget media. Diventa quindi decisivo rendere prodotti, promesse e contenuti leggibili sia per i consumatori sia per i sistemi AI che orientano la scelta.

38

Milioni
di fatture
elettroniche

A TEKNE

2.600

Punti
vendita

41

Centrali
commerciali

24

Centrali
amministrative
di controllo

221

Piattaforme
logistiche

9.500

Punti cassa

NEL RETAIL, LA PROMOZIONE È SEMPRE PIÙ CENTRALE MA ANCHE PIÙ COMPLESSA: OMNISCANALITÀ, NUMEROSITÀ DELLE INIZIATIVE E PRESSIONE SUI MARGINI RICHIEDONO UN CAMBIO DI PARADIGMA. SERVONO STRUMENTI INTEGRATI E UN APPROCCIO DATA-DRIVEN PER TRASFORMARE LE PROMOZIONI IN UNA LEVA STRATEGICA DI VALORE

PROMOJECT: GOVERNARE LA COMPLESSITÀ PROMOZIONALE CON DATI, PROCESSI E INTELLIGENZA ARTIFICIALE



Nel mondo della gdo, la promozione continua a essere una leva fondamentale, oggi ancora più strategica in un contesto di contrazione del potere d'acquisto e crescente attenzione dei consumatori a convenienza, personalizzazione e sostenibilità. Tuttavia, la gestione delle attività promozionali è diventata sempre più articolata: alle iniziative pianificate con l'industria di marca si affiancano campagne Crm rapide e mirate, tra coupon digitali, offerte su app ed e-commerce e attività in store.

Tekne, il brand di Var Group dedicato alla gdo e al retail specializzato che affianca i retailer nei loro percorsi di trasformazione digitale, in questo contesto ha sviluppato **Promoject, la piattaforma che semplifica e governa la crescente complessità promozionale.**

“Il vero tema oggi -spiega **Claudio Lattanzi, Business Unit Manager Customer, Crm & Vertical di Tekne-** non è più solo fare promozioni, ma governarle in modo efficace lungo tutto il loro ciclo di vita. Parliamo di un processo che coinvolge molti attori, tra marketing, commerciale e fornitori, spesso gestito con strumenti eterogenei e dati non omogenei, con inevitabili impatti su efficienza e qualità decisionale”.

Promoject integra in un unico ambiente tutte le fasi del processo: dalla pianificazione alla selezione delle referenze, dalla contrattazione con l'industria fino alla pubblicazione sui diversi touchpoint e all'analisi dei risultati. “L'obiettivo - prosegue Lattanzi- è portare controllo, velocità e coerenza, grazie a workflow strutturati, responsabilità chiare e piena tracciabilità delle attività”. I benefici sono concreti: **maggiore coordinamento tra le funzioni aziendali, riduzione delle attività manuali** e un significativo **recupero di efficienza**, con tempi di gestione che possono ridursi fino al 30% e costi di data entry fino al 40%.

Un elemento distintivo è l'utilizzo dell'**intelligenza artificiale**. “Gli algoritmi analizzano i dati storici per individuare pattern, suggerire le referenze, ottimizzare i livelli di sconto e stimare vendite e uplift promozionali. È anche possibile simulare scenari e allocare i budget sulle iniziative con il miglior ritorno”.

In un mercato sempre più competitivo, la differenza tra una promozione tattica e una strategia efficace sta nella capacità di integrare dati, processi e decisioni. “**Trasformare la complessità in valore è la vera sfida**: Promoject nasce per supportare i retailer in questo percorso, rendendo le promozioni più intelligenti, veloci e sostenibili”.

In Europa la fedeltà all'insegna non è più garantita

In Europa si entra più spesso nei negozi, ma si compra meno. Il carrello si frammenta, il gesto d'acquisto si moltiplica, la visita non coincide più con una relazione stabile. E non basta più un solo negozio per coprire tutti i bisogni. Secondo NIQ la loyalty è sotto pressione in tutto il retail euro-

peo. Il 20% dei consumatori dichiara di fare la spesa in insegne diverse sempre più spesso. Le motivazioni possono cambiare -prezzi migliori, promozioni, assortimento, comodità, ricerca di prodotti specifici-, ma il risultato no: la fedeltà si indebolisce e anche un dettaglio un tempo marginale, come un out-of-

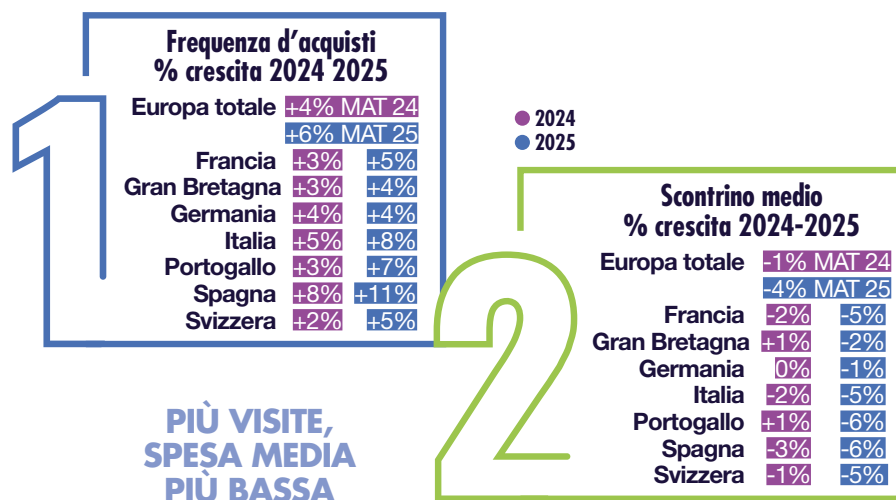
stock o un prezzo percepito come poco competitivo su un articolo chiave, può spostare il cliente verso un altro punto di vendita. Questa nuova mobilità del consumatore non è soltanto figlia della pressione economica. Certo, il prezzo continua a contare, ma oggi il cliente europeo è anche più esigente, dispo-

sto a combinare canali e formati, attento a costruire una spesa su misura delle proprie priorità. Non si entra in un negozio per fedeltà acquisita, ma perché quel negozio, in quel momento, appare il più adatto a risolvere un bisogno. Per i retailer questo cambia molte cose. La prima è che la diffe-

renziamento non può più essere affidata a un'unica leva. Non basta avere buoni prezzi, come non basta avere un assortimento ampio. Servono game distintive, promozioni personalizzate, programmi loyalty efficaci, servizi, velocità, semplicità. La fedeltà va conquistata ogni giorno e ogni singolo acquisto conta. In altre parole, la loyalty passa da rendita a performance quotidiana. In uno scenario che vede la spesa più selettiva e il carrello più piccolo, la qualità dell'esperienza inizia ben prima del pagamento: dalla leggibilità della proposta, dalla chiarezza dei prezzi, dalla disponibilità dei prodotti, dalla promessa implicita che il tempo del consumatore sarà rispettato. Se il patto non viene mantenuto, il passaggio da un'insegna all'altra diventa naturale. Il cliente ha imparato a distribuire la propria spesa in modo più opportunistico e più consapevole, allo stesso tempo. Le insegne non competono più solo per traffico o quota di mercato, quindi, ma per rilevanza puntuale. Devono meritarsi la scelta, visita dopo visita, occasione dopo occasione.

OGNI ACQUISTO È UNA PROVA DI FEDELITÀ

La fedeltà è diventata più fragile. In Europa cresce la percentuale di consumatori che fanno la spesa in insegne diverse, mentre la frequenza di acquisto cresce e si riduce lo scontrino medio. Il risultato è che ogni visita pesa di più, perché non è mai del tutto garantita. Per i retailer questo significa che ogni acquisto è una prova di fedeltà. Basta un prezzo poco competitivo, un'assenza a scaffale, un'esperienza percepita come lenta o poco chiara per spingere il cliente altrove. La concorrenza non si gioca più solo sul traffico complessivo, ma sulla capacità di risultare rilevanti in quel preciso momento. Di fronte a una fedeltà che diventa una scelta da riconquistare a ogni scontrino, convenienza, assortimento, velocità e servizio devono funzionare meglio insieme.



CONSUMATORI EUROPEI E LOYALTY



SUPERMERCATI, DISCOUNT E CONVENIENZE: LA NUOVA GERARCHIA DEI FORMATI

SE LA FEDELITÀ all'insegna si indebolisce, cambia anche il ruolo dei formati. Secondo NIQ, supermercati, ipermercati, prossimità tradizionale e discount sono usati dal consumatore in modo più selettivo, con attese diverse per ciascun canale. I supermercati risultano il format più apprezzato. Alla maggiore accessibilità delle location si aggiunge l'evoluzione dell'esperienza in-store, orientata a velocità e semplicità. E la tecnologia aiuta: pagamenti contactless, etichette elettroniche, bilance automatiche, carrelli

intelligenti e soluzioni di pagamento senza casse tradizionali rendono la visita più fluida e rafforzano l'attrattività del formato. Gli ipermercati, al contrario, continuano a perdere terreno. Una debolezza spesso legata alla localizzazione, meno accessibile, in una fase in cui il consumatore europeo premia prossimità e facilità. Anche prossimità evoluta e convenienza si stanno ridefinendo. Gli shopper non cercano più piccoli formati indifferenziati, ma negozi capaci di offrire servizi aggiuntivi e convenienza

percepita. E questo si traduce in click&collect, ready-to-eat, soluzioni salutistiche o bio, assortimenti più focalizzati e servizi utili alla routine quotidiana. Intanto i discount continuano a esercitare una forte pressione competitiva. La leadership sul prezzo resta centrale, ma crescono le aspettative su qualità, innovazione e premiumizzazione delle mdd. In Europa, il 47% dei consumatori si dice disposto a fare trade-up verso brand premium se trova vantaggi fedeltà, garanzie di valore o benefici concreti.

GDOWEEK

EDITORE
TECNICHE NUOVE Spa
Via Eritrea, 21
20157 Milano
Direttrice
Cristina Lazzati
Coordinamento di redazione
Marina Bassi
Contributi
Alessandra Bonaccorsi,
Luca Moroni,
Riccardo Nissotti
Art Director
Maria Artiaco
Stampa
GRAFICHE GHIANI s.r.l.
S.S. 131 Km 17,450
09023 Monastir (CA)



IL BENESSERE HA UN NUOVO GUSTO



OGNI GIORNO,
DILUITO IN ACQUA

COME CONDIMENTO DELICATO
PER LE TUE INSALATE



**BIOLOGICO, NON FILTRATO
E NON PASTORIZZATO**



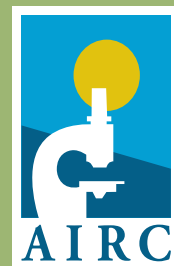
**100% ACETO DI MELE ITALIANE
E SUCCO DI LIMONI SICILIANI**



**GUSTO FRESCO,
AGRUMATO E NATURALE**

LA PREVENZIONE INIZIA A TAVOLA

De Nigris sostiene AIRC, co-finanziando una borsa di studio triennale per la ricerca sul tumore dell'apparato gastrointestinale.
Uno stile di vita ed un'alimentazione sana aiutano la prevenzione.





www.mancusogelati.it
info@mancusogelati.it
Tel. +39 0922441641

DESSERT FRESCHI

raffinati e irresistibili

gelatimancuso
Mancuso Gelati



CANNOLO



DUBAI CHOCOLATE



TIRAMISÙ



FORESTA NERA



SPECULOOS



GIANDUIOTTO



DELIZIA AL LIMONE



TIRAMISÙ
ALLA FRAGOLA

In un pratico ed elegante contenitore in vetro prendono forma i nostri dessert freschi, realizzati con cura per esprimere al meglio qualità e gusto. Pensati per accompagnare ogni momento della giornata, regalano un'esperienza raffinata e appagante, cucchiaino dopo cucchiaino.

TUTTOFOOD
INTERNATIONAL
FOOD EXHIBITION **MILANO**

11|14 MAGGIO/MAY 2026
Padiglione/Hall: 2
Stand: P03

Mancuso
Group

Sicily
Food

MANCUSO

Fish
Fine
Artic
Blu