

GDOWEEK

VENERDÌ 15 MAGGIO 2026

n. 02



Mentre viene meno il supporto militare degli Stati Uniti all'Europa e Cina e Russia fanno vedere i muscoli, l'Europa sembra sempre più schiacciata. "Sembra", sostiene **Alessandro Pozzi, professore del Politecnico di Milano**. Infatti, il quadro presenta opportunità per il Vecchio Continente. Lo dimostrano gli accordi commerciali con il Mercosur (Argentina, Brasile, Paraguay e Uruguay) e con l'India. Una situazione in cui l'Italia dovrà giocare la sua parte, mentre Bruxelles sarà costretta a ripensare il proprio ruolo: non più soltanto regolatore, ma attore protagonista industriale e geopolitico. E proprio uno dei gangli più spesso criticati dell'Ue potrebbe tramutarsi in una sua forza: **la regolamentazione**. Sinonimo di eccesso e burocrazia per

alcuni, ma anche di garanzia e di forza, sostiene Pozzi. Per l'Italia la sfida sarà restare competitiva in un mondo dove contano dimensione industriale, produttività e capacità di stare all'interno di federazioni e alleanze di dimensione continentale. Secondo Pozzi, "piccolo è bello" non basta più: **le imprese possono sopravvivere solo se integrate in filiere capaci di reggere shock geopolitici e frammentazione commerciale**.

Un'altra forza dell'Europa ha a che fare con la sua moneta: in un momento in cui gli Usa stanno svalutando il dollaro, l'euro diventa sempre più una sicurezza per gli investitori. Infatti, per il professore, la competizione futura si

continua a pagina 2



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

**ELETTO
PRODOTTO
DELL'ANNO**

**I CONSUMATORI
PREMIANO L'INNOVAZIONE**

2027

giocherà soprattutto sulla sovranità monetaria di un euro forte. Una precondizione per nazioni che dovranno usare la **leva della spesa pubblica** per stimolare la crescita. Gli investimenti premieranno, infatti, Stati affidabili e aziende capaci di creare valore.

In questo quadro le **imprese devono cambiare approccio**. Non basterà più inseguire l'efficienza o il costo più basso. Diventerà essenziale capire **dove si trovano i colli di bottiglia produttivi**, quali mercati possono essere colpiti da tensioni geopolitiche e quali filiere rischiano interruzioni improvvise.

Il futuro sarà caratterizzato da un'instabilità strutturale e non tornerà più il mondo di prima. Per Pozzi gli equilibri che hanno caratterizzato gli ultimi trent'anni non rappresentano più gli interessi dei grandi della terra. La globalizzazione, intesa come integrazione crescente dei

mercati e stabilizzazione politica garantita dalle istituzioni multilaterali, sta lasciando spazio a una fase dominata da blocchi geopolitici e competizione. Da un lato gli Usa, dall'altra Cina e Russia.

Il punto di svolta, nella lettura del docente, è il **2017**. Da allora il sistema internazionale avrebbe abbandonato tre pilastri: la convinzione che le grandi potenze evitassero scontri diretti, la fiducia nelle organizzazioni sovranazionali e l'idea che la globalizzazione fosse irreversibile.

Per capire il presente, sostiene Pozzi, serve un approccio privo di morale, basato sui **dati e sugli interessi strategici più che sulle categorie etiche**. Da questo punto di vista non tutti i conflitti hanno lo stesso peso e, anche se producono enormi tragedie umane, incidono poco sugli equilibri economici e sociali occidentali.

MICHELA PONZANI "LA DEMOCRAZIA, NON DEVE SMETTERE DI CREDERE NEL FUTURO"

La guerra non torna mai da sola. Torna sempre accompagnata da un racconto, da una narrazione che la presenta non come uno strumento antico e superato, ma come qualcosa di legittimo, necessario, quasi inevitabile. Ed è da qui che **Michela Ponzani**, docente presso l'Università degli studi di Roma Tor Vergata, sceglie di partire: dal **modo in cui il potere riscrive la storia per giustificare il presente**.

La guerra in Ucraina, ricorda, è stata anche **"la prima guerra su TikTok"**: una guerra di immagini, simboli, segni usati dal potere in modo stratificato e ambiguo. Sulla Piazza Rossa, bandiere imperiali, russe e sovietiche possono sfilare insieme dentro un sincretismo che racconta molto più di quanto sembri. Putin ha costruito parte del proprio consenso esaltando i simboli della storia militare russa. Ogni narrazione della guerra, dunque, passa anche dalla manipolazione del passato e del presente.

Hannah Arendt lo aveva compreso con lucidità: chi influenza l'opinione pubblica manipolando le coscienze possiede una delle chiavi del potere. Oggi accade anche attraverso l'uso politico della memoria, la **manipolazione delle informazioni e la disinformazione** che corre dentro algoritmi capaci di profilare e di confermare le nostre convinzioni.

Il risultato è un ecosistema in cui false notizie, odio e discriminazione avvelenano il corso delle democrazie. Eppure, avverte Ponzani, **non siamo davanti alla "fine della storia"**.

Questa formula è stata annunciata più volte, anche dopo il biennio 1989-1991, con il crollo del Muro di Berlino e la fine del totalitarismo sovietico. Ma **la storia non è finita. È tornata nel presente insieme ad alcuni antichi mali del Novecento**: guerra, propaganda, disinformazione, disprezzo per le istituzioni rappresentative.

Per capire come si manipola oggi il consenso, Ponzani richiama l'**"ingegneria del caos"**. La perdita di fiducia nei media tradizionali, il crollo dei quotidiani, la riduzione dell'attenzione



Michela Ponzani,
Università degli Studi
di Roma Tor Vergata

SI PARLA DI...
debito Mercosur Russia cooperazione Europa potenza India Euro leva

Agenda

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



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

- **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

ne, la disintermediazione delle fonti e il potere delle piattaforme hanno cambiato lo spazio pubblico. Le notizie non sono più al centro dell'esperienza informativa: diventano un **effetto secondario dello scrolling**, dentro un flusso continuo di contenuti, emozioni e intrattenimento. E il tempo di attenzione conta ormai più dell'autorevolezza.

In questo slittamento, sottolinea Ponzani, cambia anche il **modo in cui si forma il giudizio**. Non siamo più soltanto esposti a notizie vere o false, ma a un ambiente che mescola **informazione, emozione e appartenenza**. La politica diventa racconto identitario, la storia serbatoio di simboli, il consenso una costruzione continua. Per questo la fragilità democratica non nasce solo dalla propaganda esplicita, ma dalla difficoltà crescente di distinguere i fatti dalle narrazioni che li inglobano.

Da qui nasce una domanda decisiva: **è ancora possibile un'informazione indipendente**, capace di raccontare i fatti e aiutare le persone a orientarsi nella complessità, senza rinunciare ai linguaggi del presente? La questione riguarda soprattutto i più giovani. Ponzani osserva come molti non leggano i giornali, ma si informino attraverso lo scrolling, dove manipolazioni e false notizie trovano terreno fertile. Chi può dire se un video è stato manipolato? Chi può

verificare se una notizia online poggia su fonti solide? La disinformazione, dunque, non è soltanto un problema mediatico. È un problema democratico, perché ridefinisce gli spazi della discussione pubblica e manipola le coscienze. La crisi contemporanea non riguarda più solo l'estensione dei diritti, ma la capacità delle società democratiche di garantire le condizioni materiali e culturali che rendono possibile esercitarli davvero. Disuguaglianze, crisi dei servizi pubblici, incertezza sanitaria e pensionistica, insicurezza diffusa: tutto questo mette sotto pressione il patto sociale. Ed è in questo vuoto che crescono narrazioni autoritarie e semplificatrici.

Anche il confronto con l'intelligenza artificiale diventa interessante. Ponzani racconta di avere caricato su Claude alcuni documenti storici e di aver chiesto al sistema di scrivere un saggio "come lo scriverebbe Michela Ponzani". Il risultato è stato sorprendente: lo stile era molto simile al suo. Ma il limite è emerso subito.

L'Ai può imitare una voce, ma non sa davvero leggere un documento del passato, capire perché sia nato, chi lo abbia scritto, quale mondo lo abbia prodotto. Non possiede il rapporto vivo con la fonte e con la responsabilità dell'interpretazione. E allora, di fronte al caos contemporaneo, Ponzani invita a **tornare ai classici**. Non per

nostalgia, ma per orientamento. I nostri antenati, dice, erano "un po' presbiti": **capaci di vedere oltre il proprio tempo storico**. Leggerli significa scoprire che uguaglianza e libertà sono sempre state sotto attacco, ma anche ricordare che non è scritto da nessuna parte che una democrazia in crisi debba necessariamente trasformarsi in dittatura.

Qui entra Machiavelli, da leggere oltre la leggenda nera del machiavellismo. Non il teorico cinico del potere, ma un uomo ispirato dall'ethos civile, un patriota repubblicano, convinto che il potere debba farsi guidare dalla ragione, dall'immaginazione politica e da una visione del futuro. **Non basta avere ragione: bisogna avere una direzione**. E bisogna circondarsi non di lacchè, ma di consiglieri scelti per competenza. Perché per un uomo solo al comando il peso del potere è insostenibile.

La riflessione si sposta poi sugli **Stati Uniti** e sulla dimensione religiosa della politica americana. Trump, avverte Ponzani, non è un marziano: è l'espressione di un pezzo profondo dell'America. Il motto *In God We Trust* racconta una religione civile che accompagna da sempre la storia statunitense. Dentro questa genealogia si inserisce il messaggio trumpiano: il capo che scende tra la folla, il combattente che promette di fare di nuovo grande l'America, il salvatore di un popolo vittima

LA DEMOCRAZIA NON MUORE PER DESTINO, MA QUANDO SMETTE DI CREDERE IN SE STESSA

del sistema. Un messaggio potente, perché lavora sulle paure e sull'idea di una comunità minacciata.

E qui Ponzani torna alla domanda centrale: tutto questo mette in crisi la democrazia? Il disprezzo per la democrazia parlamentare, gli appelli alla piazza, l'esaltazione del popolo forte, il primato della sovranità nazionale, l'ostilità verso tutto ciò che è diverso, a partire dagli immigrati, sono segnali che non possono essere liquidati con categorie pigre.

Anche la parola "fascismo", avverte, rischia di diventare inefficace se usata in modo automatico e abusato. Non perché il passato vada rimosso, ma perché va compreso, non trasformato in uno schermo che impedisce di vedere il presente. Oggi il punto è che la democrazia parlamentare conserva ancora il metodo democratico: può eleggere pacificamente qualsiasi governo. Anche governi illiberali, xenofobi, antidemocratici. È già successo. Può succedere ancora.

Forse, allora, ciò che manca alle nostre democrazie non è il metodo, ma l'**ideale democratico**. Perché una democrazia non vive solo di procedure: vive se esiste una convinzione condivisa, una cultura, una responsabilità collettiva. Lo dimostra anche lo scarso interesse di molte classi dirigenti verso il superamento delle disuguaglianze sociali.

La conclusione, però, non è disperata. Ponzani non crede alla fine della storia, né alla fine inevitabile della democrazia. Siamo dentro una crisi profonda, questo sì. Ma non dentro un destino già scritto. Lo capisce guardando gli occhi dei suoi studenti, ragazze e ragazzi di diciotto, vent'anni, che le chiedono che cosa ne sarà della Repubblica, della Costituzione, della democrazia.

La risposta è insieme sobria e fiduciosa: non sereni, forse, ma tranquilli. Perché la Costituzione non è una carta morta. Non è un testamento. È qualcosa che vive. E può continuare a vivere. Serve coraggio, però. Perché il viaggio sarà ancora lungo.

• **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
LINKONTO 2026



IL VALORE DELLA FATICA E LA SPERANZA RESPONSABILE MODELLANO IL FUTURO

Linkontro 2026 si è aperto sotto il segno di una parola densa, quasi tattile: **fatica**. A dare il benvenuto sul palco a tutti i partecipanti **Enzo Frasio**, amministratore delegato di NielsenIQ Italia, che ha focalizzato l'attenzione sulla complessità di un presente dominato da tensioni geopolitiche che ridisegnano le rotte della supply chain, da un'inflazione persistente con mercati frammentati e un potere d'acquisto dei consumatori costantemente sotto pressione. La fatica non è però un limite, una parola debole e obsoleta, è una parola vera, onesta: necessaria. È il valore della responsabilità di chi guida il mercato, di chi ha avuto il **coraggio di immaginare il futuro**. Il cuore dell'intervento di Frasio si è snodato lungo il crinale tra contingenza e visione, introducendo il concetto di **speranza responsabile**. Questo si può tradurre nel superamento della gestione re-

attiva delle crisi per approdare a una pianificazione proattiva. Citando Rilke, **"il futuro entra in noi molto prima di accadere"**, Frasio ha esortato l'industria e la distribuzione a non attendere segnali di stabilità per investire. Le aziende che performano meglio sono quelle che hanno **trasformato il presente in un laboratorio per il domani**, investendo in asset intangibili: cultura d'impresa, formazione continua e, soprattutto, una profonda revisione dei modelli di business. Un pilastro fondamentale della relazione è stato l'impatto della quarta rivoluzione industriale, definita attraverso il paradigma dell'**immanenza economica**. In questo scenario, l'intelligenza artificiale smette di essere una funzione ancillare o un semplice strumento di ottimizzazione dei processi, per diventare l'infrastruttura stessa su cui poggia l'economia moderna. I confini tra tempo del consumo e spa-

zio della vendita si dissolvono: l'AI governa l'attenzione e la conoscenza, rendendo l'esperienza d'acquisto un flusso continuo e ubiquo. Per gli addetti ai lavori, la sfida è **l'integrazione di questi algoritmi senza smarrire l'intuizione umana**, garantendo che l'efficienza tecnologica non eroda il valore della relazione con il cliente finale. Frasio ha poi toccato un punto sensibile per il comparto: la difesa dell'**identità tangibile**. In un mercato che tende alla smaterializzazione digitale, il largo consumo, e in particolare l'agroalimentare italia-

no (fresco di riconoscimento Unesco), rappresenta l'ultimo baluardo del rituale e del fisico. Il prodotto non è solo una commodity, ma un veicolo di valori culturali e sociali. In chiusura, l'amministratore delegato Italia di NielsenIQ ha rilanciato il ruolo de Linkontro come catalizzatore di una **comunità d'intenti**. In un'epoca di frammentazione estrema della domanda, la capacità di fare sistema tra gli attori dell'industria e distribuzione non è più un'opzione, ma una necessità vitale per garantire la sostenibilità economica dell'intera filiera.



L'ITALIA È UN PUZZLE

L'ITALIA è un Paese diviso tra regioni in grado di produrre eccellenze dal punto di vista della moda e del food. Eppure, crescite e innovazioni eccellenti soffrono in un quadro aggregato di crescita stagnante da oltre vent'anni. È questa la foto che **Joseph Stiglitz**, premio Nobel per l'economia, professore della Columbia University, scatta del nostro Paese, immerso

com'è ora in un'economia globale alle prese con le tensioni geopolitiche della guerra anglo-israeliana contro l'Iran, con una politica isolazionista da parte degli **Stati Uniti** e di una **Cina** che industrialmente dà del filo da torcere all'Europa. E il Vecchio Continente, osserva Stiglitz, si trova più solo: gli Usa gli hanno voltato le spalle militarmente parlando, mentre

il Dragone rafforza il proprio peso tecnologico. Inoltre, l'Europa patisce le tensioni energetiche legate anche alla guerra in Ucraina. La Cina, d'altra parte, controlla gran parte della raffinazione delle terre rare indispensabili per automotive, elettronica e difesa. Da questo punto di vista, la visita del presidente americano Donald Trump a Pechino, rischia di essere una prova di debolezza: **“È il presidente cinese Xi Jinping che dà le carte”** dice il premio Nobel. Trump rischia di concedere troppo: Xi, infatti, non concederà nulla su Hormuz, mentre, invece, rischia di ricevere carta bianca a fare le mosse che vuole su Taiwan. E il conflitto in Iran, nella lettura di Stiglitz, rischia di avere conseguenze economiche più profonde di quanto i mercati stiano scontando. Lo stretto di Hormuz non riguarda soltanto petrolio e gas: attraverso quell'area transitano componenti chimici, fertilizzanti, metalli e materie

prime fondamentali per le filiere industriali globali. Inoltre, i danni subiti dalle raffinerie di Arabia Saudita ed Emirati Arabi rischiano di comportare prezzi del petrolio più alti, più a lungo. Questo comporterà che le banche centrali dovranno cercare di rallentare l'inflazione tenendo i tassi alti. Le conseguenze di questa mossa porteranno i consumatori ad aumentare il proprio livello di pessimismo. Uno scenario che i mercati finanziari non hanno ancora prezzato, festeggiando una crescita legata all'euforia dell'intelligenza artificiale. Una festa effimera per Stiglitz, secondo cui **l'Ai sta portando in bolla i listini**. Inoltre, l'Ai non aggiunge nulla alla produttività. Investimenti miliardari in data center, semiconduttori e infrastrutture digitali non starebbero ancora producendo ritorni economici tali da giustificare le valutazioni delle big tech. Il rischio, sostiene, è simile a quello vissuto alla fine degli

anni Novanta con la bolla Internet: aspettative enormi, capitali abbondanti e una concorrenza destinata, nel tempo, a comprimere i margini. La corsa dell'Ai, inoltre, ha modificato gli equilibri, di mercato e di potere, favorendo poche aziende, le magnifiche 7 del Nasdaq. Inoltre, la questione Ai riguarda il lavoro e l'informazione. Per il premio Nobel, **i modelli rubano contenuti dai media senza che esista ancora una regolamentazione efficace**. Se la produzione di informazione di qualità si impoverisce, avverte Stiglitz, si indebolisce anche il sistema democratico. Per questo considera **fondamentale una regolamentazione forte** e vede nell'Europa il soggetto oggi più avanzato su questo terreno.



Joseph Stiglitz, premio Nobel per l'economia, professore della Columbia University

INFLAZIONE/ CRESCITA DEBOLE

Le tensioni internazionali entrano nell'economia reale attraverso prezzi, tassi e potere d'acquisto. L'inflazione non resta confinata al petrolio, ma penetra nell'economia core, mentre le banche centrali rischiano di frenare ulteriormente la crescita. **Parole chiave:** prezzi, tassi, consumi

ALLA RICERCA DI NUOVI EQUILIBRI

DIPLOMAZIA/ POTERE REALE

La scena degli incontri internazionali resta fatta di cerimonie, sorrisi e rituali. Ma dietro la forma diplomatica conta chi possiede davvero le leve del negoziato: risorse, mercati, tecnologia, materie prime. **Parole chiave:** G20, Cina-Usa, rapporti di forza

DAZI/TERRE RARE

La guerra commerciale non si combatte solo con le tariffe. La Cina ha una carta molto più concreta: il controllo di minerali critici, terre rare e magneti indispensabili per auto, industria e tecnologia. **Parole chiave:** dipendenze, industria, componenti critici

TAIWAN/HORMUZ

Le crisi geopolitiche non sono isolate. Taiwan, Iran e Stretto di Hormuz mostrano come sicurezza militare, energia e commercio globale siano ormai legati. Un blocco può fermare petrolio, fertilizzanti, alluminio, elio e molte filiere. **Parole chiave:** colli di bottiglia, energia, materie prime

SOLITUDINE/ AUTONOMIA EUROPEA

L'Europa scopre di non poter più contare pienamente sugli Stati Uniti per difesa, tecnologia e sicurezza. Da qui nasce la necessità di una nuova politica industriale, capace di ricostruire capacità produttive, autonomia strategica e peso geopolitico. **Parole chiave:** difesa, tecnologia, politica industriale

MERCATI/ECONOMIA REALE

Le Borse guardano soprattutto alla tecnologia e all'intelligenza artificiale, ma questo può creare una visione distorta. Secondo Stiglitz, i mercati sono miopi: premiano poche aziende, mentre il resto dell'economia resta fragile. **Parole chiave:** Ai, bolla, scollamento

Latte Arborea: le innovazioni e la strategia di crescita

Nuovi prodotti per conquistare nuove fette di mercato, forte impegno per la sostenibilità e importanti investimenti per automatizzare le produzioni. Il 2026 per la **Cooperativa Latte Arborea** non è soltanto il traguardo di sette decenni di attività, ma un rinnovato punto di



partenza verso ulteriori e ambiziosi sviluppi. Il percorso inizia nel **1956 in Sardegna**, nella piana omonima (Arborea) e oggi, Latte Arborea è il principale polo produttivo del settore lattiero-caseario regionale, il primo distretto agroalimentare della Sardegna, con un indotto che coinvolge circa 3.000 persone. Grazie alla capacità di diversificazione dell'offerta e di rafforzamento delle produzioni, è il terzo player per il latte UHT, la categoria lattiera più venduta nel Paese. Inoltre, opera, con risultati importanti, anche nel **mercato italiano del latte e dello yogurt di capra** con il **brand leader Girau**. "Ora la cooperativa, compo-

Mario Landriscina,
direttore commerciale
di Cooperativa Latte Arborea

sta da 146 aziende agricole, è specializzata nella raccolta e trasformazione di latte vaccino e caprino -spiega **Mario Landriscina**, direttore commerciale di Latte Arborea-. In questo contesto, abbiamo avviato un processo di valorizzazione del segmento lattiero-caseario in Sardegna, acquisendo soci che rappresentano circa il 90% dell'intero comparto di latte vaccino della regione".

Quali le prossime novità?

Il nostro obiettivo è proporre referenze attuali e in linea con le tendenze di un mercato che si evolve, come le abitudini alimentari dei consumatori. Anche il rapporto di collaborazione e condivisione costruito con la gdo ci dà un valore aggiunto fondamentale. Quest'anno lanciamo il nostro latte UHT

in bottiglia in rPet al 50% e in piccoli formati, da 500 e 250 ml. Un nuovo capitolo della nostra storia, per un'esperienza ancora più comoda e versatile. Anche la linea di kefir A-yo è al centro di novità, per rafforzarne il posizionamento funzionale: nuovi formati al cucchiaino 125g x 2, una proposta arricchita con collagene, una con varianti proteiche e anche un kefir da bere al tè matcha. Consolidiamo, inoltre, Girau, che risponde alla ricerca di benessere e leggerezza, con lanci che amplieranno la gamma yogurt di capra.

Come vi muoverete per favorire la crescita?

Abbiamo puntato su un piano di investimenti rivolto a entrambi i nostri mercati principali, latte UHT con il brand Ar-

borea e yogurt di capra con il brand Girau, per dare priorità a innovazione e sostenibilità. Per quanto riguarda l'innovazione, nell'ultimo anno abbiamo aumentato l'efficienza del nostro reparto latteria e ci siamo concentrati sull'automatizzazione del magazzino, un passaggio che ci permette di ottimizzare la logistica e di ridurre i costi di gestione.

E per quanto riguarda la sostenibilità?

Qui il nostro impegno si concretizza nel 100% del latte dei soci certificato Benessere Animale. Non solo: abbiamo ottenuto la certificazione UNI EN ISO 14040-14044 e, con il pallet pooling, evitiamo la produzione di circa 250 t di CO₂ l'anno, oltre a limitare l'impatto ambientale dei packaging.

CAMBIARE VESTE E TRASFORMARSI IN UNA RETE

MK GROUP, realtà dalla ventennale esperienza e know how di soluzioni integrate per le attività di sostegno alla vendita instore e alla gestione delle reti di vendita di retail e horeca, sta evolvendo verso una **nuova struttura societaria e organizzativa**. Un passaggio testimoniato dalla nascita di **Mk Group Rete**. "Mk Group ha assunto oggi la veste di **rete di imprese** -spiega il presidente **Luca Proverbio**-, e si configura come una realtà strategico-consulenziale ad alto valore aggiunto, capace di interpretare i dati, governare la complessità e tradurre le strategie in azioni concrete e misurabili, integrando competenze e modalità di approccio con avanzate capacità analitiche e informatiche. Tutto questo sviluppando e valorizzando il

proprio capitale umano". I contenuti, e l'architettura, della rete ruotano intorno a **tre pilastri: Mk knowledge**, l'insieme delle aziende che governano analisi e strategie; **Mk force**, le strutture operative nel territorio; **Mk network**, le aziende partner, dalla logistica alla creatività, fino all'organizzazione di eventi. Con 30 milioni euro di giro d'affari nel 2026, qualche migliaio di operatori nel territorio e 10 milioni di touchpoint gestiti annualmente, Mk Group pensa sia giunto il tempo di fare un cambio di passo per consolidarsi ed espandersi, rendendosi più comprensibile agli occhi del mercato come offerta, completezza e articolazione dei servizi. "La nostra mission -conferma il **vicepresidente Paolo Fregosi**- resta anticipare i

trend e i bisogni di industria e gdo integrando dati e consulenza strategica, con la consapevolezza che oggi non si può prescindere dall'integrazione nei processi della tecnologia, con approccio data driven. Per questo, tra le recenti novità della rete Mk, ecco le **newco Gaia**, dedicata all'information technology e all'AI con strumenti interni proprietari e **Mk Research**, orientata a ricerche di mercato e a esplorare nuove opportunità". Anche con la nuova struttura Mk Group si pone come il **player in grado di leggere il comportamento del consumatore e il suo percepito**, portando una visione evoluta per elaborare modelli di collaborazione tra brand e retailer che garantiscano proficui ritorni sugli investimenti. Tutto si concentra ancora nel



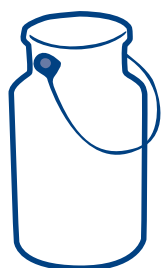
Luca Proverbio (a sn),
presidente, e Paolo Fregosi
(a dx), vicepresidente di Mk Group

punto di vendita, dalle attività di presidio alla rilevazione di prezzi e assortimenti, sviluppo del sell out, eventi, merchandising, ma con un approccio più orientato all'analisi strategica per il conseguimento degli obiettivi definiti con gli interlocutori nelle aziende.

**30
mln €**
GIRO D'AFFARI 2026

**10
mln €**
TOUCHPOINT GESTITI
OGNI ANNO

DA 70 ANNI L'INNOVAZIONE HA UN GUSTO UNICO.



1950s

Dal 1956 custodiamo l'essenza della nostra rigogliosa **Sardegna**, rinnovando nella forma, senza mai cambiare la qualità che ci rende unici.

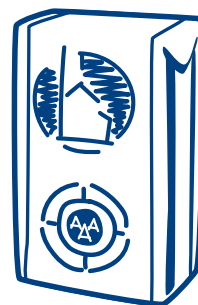


1960s



1970s

Il gusto autentico del nostro latte continua così ad arrivare sulla tua tavola, portando con sé anche tutto il buono di chi, da generazioni, se ne prende cura.



1980s



Oggi inizia un nuovo capitolo della nostra storia:
la stessa passione di sempre si rinnova
per accompagnarti verso una nuova esperienza di gusto.

70 Arborea

IMPEGNO DA 70 ANNI

QUANDO IL BENESSERE PARTE DALLO SCAFFALE

La ricerca di soluzioni di benessere non passa più soltanto dalla farmacia. Sempre più spesso parte dal carrello della spesa, si confronta con gli scaffali della gdo e **chiede al retail di assumere un ruolo nuovo: non solo distributivo, ma anche informativo.** È qui che si gioca una delle partite più interessanti per il **mercato degli integratori**, categoria che in Italia vale circa 5 miliardi di euro, primo mercato in Europa, ma che nella distribuzione moderna pesa ancora poco: il 10%, contro il 77% della farmacia e il 13% dell'online.

Il potenziale, dunque, c'è. Ma non basta ampliare l'assortimento. La vera questione è aiutare il consumatore a orientarsi in un'area in cui conoscenza dichiarata e consapevolezza reale non coincidono. "Abbiamo

commissionato a Nielsen una ricerca per comprendere il grado di conoscenza sul mondo di vitamine e minerali -spiega **Andrea Ganelli**, Vice President Wellbeing di Unilever-Southern Europe & President Equilibra-. L'indagine, condotta su 2.200 consumatori abituali di vitamine e minerali in gdo, mostra un paradosso significativo: tutti dichiarano di conoscere le vitamine e i minerali, ma **solo uno su cinque** sa associarli correttamente a benefici e funzioni". Questo evidenzia un gap informativo profondo, che rappresenta però una grande opportunità per il retail. "Il dato interessante è che il 70% degli italiani dichiara di voler ricevere più informazioni chiare e affidabili", sottolinea Ganelli. Per la gdo significa poter **lavorare su una categoria ad alta mar-**

ginalità, capace di aumentare lo scontrino medio e di intercettare target di valore, a partire dagli over 50 e dai consumatori con redditi medio-alti.

Ma la vera opportunità non è solo vendere di più, ma **vendere meglio creando valore. La gdo ha l'occasione di evolvere il proprio ruolo: non solo luogo di acquisto, ma motore di cultura e salute per i consumatori.**

In questa direzione si muove Unilever-Equilibra, che ha avviato uno **studio scientifico con Nutrition Foundation of Italy.** "L'obiettivo -spiega Ganelli- è divulgare informazioni certificate su vitamine e minerali". Il passo successivo è portare queste competenze nel retail, attraverso category management, training e contenuti capaci di contrastare fake



Andrea Ganelli Vice President di Unilever Wellbeing e Southern Europe & Executive President di Equilibra

news e disinformazione. In questo scenario emerge il tema dell'idratazione funzionale: non solo acqua, ma reintegro di sali ed equilibrio elettrolitico, un fattore sempre più rilevante non solo per il benessere, ma anche per la sicurezza nei contesti di lavoro. La sfida, quindi, non è vendere singoli prodotti, ma costruire un ecosistema del benessere in cui industria, distribuzione e mondo scientifico

possano rendere la gdo non solo un luogo di acquisto, ma una piattaforma di cultura, prevenzione e salute quotidiana. Oggi, 15 maggio, ci sarà un **evento alle 18.30 promosso da Unilever-Equilibra** in collaborazione con Largo Consumo presso la **sala Forte Gourmet** (davanti alla piscina), per capire come possiamo collaborare su questi temi e creare valore condiviso per il mercato.

API, NATURA E FUTURO: I NUMERI DELLA SOSTENIBILITÀ DI CONAPI-MIELIZIA

L'ITALIA vanta una biodiversità straordinaria con 50 tipologie di miele, sebbene il mercato ne valorizzi solitamente una minima parte. In questo contesto, opera Conapi-Mielizia che promuove la cultura del miele valorizzandone la pluralità. Uno degli ultimi lanci di



Nicoletta Maffini, direttrice generale di Conapi Mielizia

prodotto è la linea Selezione di Mielizia, mix studiati di 2/3 mieli monoflora, segmentati per intensità di gusto: Gentile, dal profilo lievemente floreale e dolce, Armonioso, equilibrato, e Deciso, intenso e persistente. "Il nostro obiettivo è guidare il consumatore negli abbinamenti gastronomici, trasformando il miele da semplice dolcificante a ingrediente gourmet", spiega la direttrice generale Nicoletta Maffini. Con 100.000 alveari di proprietà sul territorio nazionale, la cooperativa ha come mission quella di valorizzare i prodotti dei soci basandosi su un modello di conferimento in esclusiva unico. "Ogni socio viene ispezionato almeno una volta nell'arco di tre anni, con verifiche puntuali

su laboratori e metodologie di raccolta e smielatura -chiosa Nicoletta Maffini-. Il prodotto viene ulteriormente analizzato nei laboratori interni ed esterni per garantirne purezza, autenticità e varietà botanica". Con oltre metà degli alveari a conduzione biologica, Conapi-Mielizia consolida la sua presenza sui mercati, con l'Italia come riferimento principale, mentre l'export avanza spedito tra piazze storiche come Giappone e Francia e nuove aree. Questa visione è ora cristallizzata nel primo Bilancio di Sostenibilità, che mette a sistema le azioni green intraprese finora. "In termini di biodiversità, con 5 miliardi di api, contribuiamo all'impollinazione di una quota significativa del patrimonio vegetale italiano

-prosegue Maffini-. Non meno importante, la parità di genere che per noi ha un grande valore, traducibile nei numeri. L'azienda vanta, infatti, una forte leadership femminile, con circa il 60% di presenza di donne tra dipendenti e responsabili d'area. Non ultimo il presidio territoriale. La scelta di restare a Monterenzio, nell'appennino bolognese, conferma il legame con le nostre origini e il ruolo di motore economico per le comunità locali". Tra le sfide da affrontare, il cambiamento climatico rappresenta quella più drammatica: gli inverni miti anticipano le fioriture a febbraio, rendendole vulnerabili alle gelate primaverili che "bruciano" le gemme e azzerano il nettare.

Per contrastare questa instabilità, l'azienda punta sulla resilienza. Questo si traduce in azioni mirate: un nuovo hub di 2.500 mq che permette di stoccare le eccedenze delle annate abbondanti per compensare i periodi di scarsità; l'incremento del numero di soci (attualmente circa 230-250) e di alveari per scalare la produzione; l'adozione di un modello che permette di assorbire le oscillazioni di mercato grazie al legame diretto tra produttore e impresa. "Essere alla guida di un'azienda è oggi complesso: siamo costretti a navigare acque agitate e a cercare il vento giusto per procedere spediti e senz'altro il modello cooperativo è vincente" conclude

FIORdiCARTA®

● ○ ● L I F E S T Y L E



Il set perfetto per iniziare la giornata

Dalle **colazioni veloci** ai **brunch** della domenica, il set **by Fior di Carta Lifestyle** è la scelta ideale per portare in tavola stile e praticità in un unico gesto.

La **Tovaglietta**, il **tovagliolo in rotolo** ed i **tovaglioli** nella confezione da **40 pezzi**, si combinano per creare un allestimento curato e iniziare la giornata con il piede giusto. Vesti la tua tavola con un **coordinato armonioso e di carattere**: un dettaglio semplice, che invita a prendersi il proprio tempo e migliora la routine fin dal mattino.

FIORdiCARTA®
● ○ ● L I F E S T Y L E

 EuroVast SpA
www.eurovast.com

Bio-Evolution: il prezzo del Naturale nel carrello europeo

Il biologico cresce in Europa, ma non ha ancora raggiunto ovunque la massa critica. Lo segnala lo studio di NielsenIQ "The Rise of Health and Sustainability in Europe", che fotografa un mercato a due velocità: da un lato, una domanda reale, sostenuta da consumatori più attenti a salute, ingredienti e impatto ambientale; dall'altro, barriere forti, a partire dal prezzo.

Nella maggior parte dei Paesi europei il bio resta sotto il 5% del totale food e del largo consumo. L'Austria è l'eccezione più evidente, con una quota a valore del 9,8%. Francia e Germania si collocano tra il 3,9% e il 4,9%, mentre Italia e Paesi Bassi sono intorno al 2,2-2,5%. Più indietro Polonia, Slovacchia e Romania, dove il bio è ancora marginale. **Il dato chiave è la direzione:** quasi tutti i mercati migliorano rispetto ai due anni precedenti. Quindi, la crescita è lenta, ma strutturale. **L'Italia mostra un profilo interessante.** Nel food è nella media europea, ma nel non food il bio assume un peso molto più alto: vale il 32,3%

nello shampoo, il 24,7% nei detersivi per la casa e il 12% nei detersivi per lavatrice. Significa che la sostenibilità viene letta anche come naturalità, cura della persona e attenzione all'ambiente domestico.

Guardando alle **categorie alimentari**, il bio funziona quando non viene percepito solo come scelta "virtuosa", ma come **alternativa migliore o più coerente** con nuovi stili di consumo. È il caso del **latte vegetale**, che in Francia arriva al 67,5%, o delle **uova bio**, con quote rilevanti in Italia e Francia. Dove, invece, il prezzo resta troppo distante, come in caffè, formaggi, biscotti o succhi, la penetrazione resta limitata. Il **freno principale non è quindi l'interesse, ma l'accessibilità**. Il 58% dei consumatori europei considera troppo costosi i prodotti eco-friendly di uso quotidiano. E si crea un paradosso: molti sono pronti a scegliere brand più sostenibili, ma non a sacrificare prezzo, qualità o credibilità. Vuol dire che il bio, per crescere davvero, deve uscire dalla nicchia: meno premium percepito, più valore concreto.

CRESCITA/MASSA CRITICA

Il bio avanza in Europa, ma nella maggior parte dei mercati non è ancora un fenomeno davvero di massa

SOSTENIBILITÀ/PREZZO

Il consumatore apprezza il bio e i prodotti eco-friendly, ma il differenziale di prezzo continua a limitarne la diffusione

DESIDERIO/ACCESSIBILITÀ

Molti vorrebbero acquistare più sostenibile, ma non tutti possono farlo con continuità. La vera sfida è rendere il bio accessibile, non solo desiderabile

QUALITÀ / RINUNCIA

Il consumatore non è disposto ad accettare un prodotto bio se qualità o efficacia sono inferiori all'alternativa convenzionale. La sostenibilità non giustifica compromessi

I CONSUMATORI EUROPEI E IL BIO

70%

ACQUISTEREBBE UN BRAND UTILE A SÉ E AL PIANETA

60%

COMPRIEREBBE BIO/ SOSTENIBILE IN TUTTE LE CATEGORIE, SE DISPONIBILE

50%

CAMBIEREBBE BRAND PER UNO PIÙ SOSTENIBILE

50%

NON VUOLE PAGARE DI PIÙ

56%

NON COMPRA SE QUALITÀ O EFFICACIA SONO INFERIORI

60%

ABBANDONA IL BRAND IN CASO DI GREENWASHING

PROMESSA / CREDIBILITÀ

Il bio richiede fiducia. Se emergono dubbi o casi di greenwashing, la rottura con il consumatore è immediata. La sostenibilità, oggi, va dimostrata

GENERAZIONI A CONFRONTO

IL COMPORTAMENTO D'ACQUISTO VERSO SALUTE E SOSTENIBILITÀ DEI CONSUMATORI IN BASE ALLA LORO ETÀ

SALUTE

70%

Boomer

Parola chiave: SALUTE CONSAPEVOLE

Sono il gruppo più orientato alla salute e stanno recuperando anche sulle preoccupazioni ambientali. La sostenibilità, per loro, funziona quando è concreta, credibile e legata a comportamenti responsabili

67%

Generazione X

Parola chiave: PRAGMATISMO

Mostrano un'alta attenzione al benessere, ma minore coinvolgimento dichiarato sulla sostenibilità. Vanno convinti con benefici tangibili: qualità, prezzo, durata, risparmio e affidabilità delle promesse

63%

Millennials

Parola chiave: EQUILIBRIO

Il loro comportamento li colloca in posizione intermedia: sono sensibili ai valori ambientali, ma anche molto esposti alla pressione del prezzo. Per loro contano trasparenza, coerenza del brand e rapporto qualità-prezzo

62%

Gen Z

Parola chiave: SOSTENIBILITÀ IDENTITARIA

È la generazione più orientata alle credenziali sostenibili. Il tema ambientale pesa come elemento valoriale e di scelta. Deciso evitare messaggi generici: questa fascia è molto attenta all'autenticità

SOSTENIBILITÀ

47%

44%

46%

50%

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



MARKETING E LINGUAGGI: OLTRE GLI STEREOTIPI NELLA COMUNICAZIONE DI MARCA

La comunicazione contemporanea si trova di fronte a nuove e complesse criticità che superano la forma tradizionale del sessismo pubblicitario, oggi reso marginale dall'efficacia dei sistemi di controllo. La vera sfida per i brand diventa, allora, l'**evoluzione qualitativa dell'immaginario collettivo**, evitando di sostituire i vecchi pregiudizi con nuove generalizzazioni semplificanti. **Annamaria Testa**, pubblicitaria, giornalista e saggista italiana esperta di comunicazione e creatività, in un recente intervento all'assemblea dell'Associazione Donne Del Retail, ha evidenziato **tre punti di rottura fondamentali per un marketing innovativo**:

- **contrasto ai modelli artificiali**: è necessario rifiutare i canoni di perfezione irreali

generati dall'Ai e la persistente "svenevolezza" femminile, a favore di una rappresentazione autentica;

- **inclusione demografica**: esiste un vuoto comunicativo che riguarda le over 50, figure quasi assenti se non nel ruolo stereotipato di nonne, eppure target centrale;

- **coerenza e sostanza**: l'inclusività non può limitarsi a un'operazione cromatica ("il rosa non basta"); senza coerenza tra i valori della marca e le sue pratiche di business, il rischio è la banalizzazione dei temi femminili o il finanziamento involontario di contesti digitali degradati attraverso il programmatic advertising.

In un contesto di sovraccarico cognitivo che riduce il pensiero critico e favorisce il conformismo, secondo Annamaria Testa

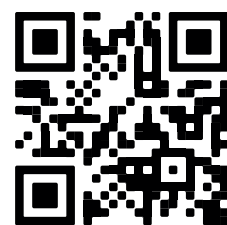
la pubblicità deve tornare a essere un veicolo di innovazione e di lettura razionale della realtà. Questo impegno deve tradursi in azioni concrete lungo tutta la filiera del valore, fino all'interazione finale con il consumatore.

Non va dimenticato, inoltre, come ha sottolineato **Eleonora Graffione**, presidente dell'Associazione Donne del Retail, che il **punto di vendita rappresenta l'ultimo miglio di questo percorso comunicativo**. È responsabilità del marketing e delle risorse umane costruire percorsi che restituiscano centralità alle persone, veicolando valori corretti attraverso il linguaggio quotidiano verso colleghi e clienti, puntando su una reale sensibilizzazione piuttosto che su imposizioni formali.

COSA SUCCEDDE OGGI?

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

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



DAGLI STEREOTIPI ALLA COERENZA: IL NUOVO LINGUAGGIO DEI BRAND

PER PASSARE DA UNA COMUNICAZIONE CORRETTA A UNA RESPONSABILE, NON BASTA EVITARE GLI ERRORI PIÙ EVIDENTI: LA SFIDA È COSTRUIRE IMMAGINARI PIÙ AUTENTICI, INCLUSIVI E COERENTI CON LE PRATICHE REALI DELL'IMPRESA

STEREOTIPO/ AUTENTICITÀ

Oltre il vecchio sessismo. La pubblicità ha imparato a evitare molti stereotipi espliciti. Ma il rischio oggi è più sottile: sostituire i vecchi cliché con nuove semplificazioni

INVISIBILITÀ/ INCLUSIONE

Le over 50 sono fuori campo. Una parte centrale della società e dei consumi resta spesso invisibile nella comunicazione, oppure ridotta al ruolo di nonna. È un vuoto narrativo e di mercato

ROSA/COERENZA

L'inclusione non può essere solo una scelta cromatica o una campagna occasionale. Deve avere coerenza con valori, linguaggi, investimenti e pratiche aziendali

REGOLA FORMALE/SENSIBILIZZAZIONE REALE

Sensibilizzare, non imporre. Marketing e risorse umane devono lavorare insieme per costruire linguaggi più consapevoli, capaci di cambiare cultura senza trasformarsi in obbligo formale

PERFEZIONE ARTIFICIALE/ RAPPRESENTAZIONE REALE

Autenticità contro perfezione artificiale. L'Ai può rafforzare modelli estetici irreali. Il marketing deve invece restituire corpi, volti, età e identità più credibili

MESSAGGIO/ RELAZIONE

Il punto di vendita è l'ultimo miglio della comunicazione, dove i valori diventano relazione quotidiana con colleghi e clienti

CAMPAGNA/CULTURA AZIENDALE

Attenzione ai contesti digitali. Anche il programmatic advertising può diventare incoerente se finanzia, senza controllo, ambienti digitali degradati o contrari ai valori dichiarati dalla marca



La lezione del mercato

Mercato di Trofarello (TO) — 1971

“Al mercato la concorrenza è a tre metri e stimola la capacità di ascolto e di vendita. Quando perdi un cliente non perdi un numero: lo vedi spostarsi al banco di fronte. E non è piacevole. Per farlo tornare la settimana successiva devi impegnarti per meritarlo e riconquistarlo.”

È da questa esperienza molto concreta che nasce il percorso del fondatore di Cean, Francesco Dragotto, costruito in dieci anni di lavoro quotidiano al mercato, un contesto diretto, senza filtri, dove ogni scelta ha un effetto immediato e dove il cliente decide in pochi secondi.

Ed è proprio in questo contesto che si sviluppa una competenza fondamentale, la capacità di ascolto. Capire cosa vuole il cliente, adattare l'offerta, modificare l'approccio: tutto avviene in tempo reale. È una forma di allenamento continuo alla lettura del bisogno.

Da qui prende forma il DNA di Cean. L'attitudine all'ascolto, l'attenzione e la sensibilità a considerare ogni singola richiesta sono serviti per costruire un processo che si è evoluto nel tempo portando ad affinare i servizi esistenti e ad integrarne di nuovi sempre pensati per leggere i comportamenti d'acquisto e trasformarli in scelte progettuali, commerciali e strategiche più efficaci.

L'attitudine all'ascolto

Flessibilità operativa

Al mercato ogni giornata è diversa e richiede aggiustamenti rapidi, spesso immediati e la flessibilità operativa è stata tradotta in un modello organizzativo capace di reagire con velocità ai cambiamenti, senza rinunciare a una struttura interna solida e ordinata. Non è improvvisazione, ma un equilibrio tra rapidità decisionale e metodo, che consente di trasformare la variabilità in un vantaggio operativo reale per il cliente.

Accanto a questo, la valorizzazione delle persone è diventata un elemento centrale. Non come principio astratto, ma come scelta concreta di investimento continuo. Le competenze crescono solo dove esiste un sistema che le riconosce e le sviluppa. “Investire nelle persone non è un costo, ma la base per costruire risultati duraturi: è una visione che guida ogni percorso di crescita.”

Guardando al futuro, l'approccio di CEAN continua a evolvere partendo dallo stesso principio che ha caratterizzato la sua storia: osservare, comprendere e trasformare. Oggi questa capacità di lettura si sta ampliando grazie all'integrazione delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale, che rappresentano un passaggio naturale di questo percorso.

Valorizzazione delle persone

IL LAVORO CAMBIA PASSO

Nel retail la nuova frontiera del lavoro non riguarda solo trovare personale (tema che rimane strategico), ma anche creare le condizioni perché le persone scelgano di restare. Una questione che coinvolge oltre 3,4 milioni di addetti, definendo il retail il primo per occupazione in Italia, che deve misurarsi con nuove aspettative: equilibrio tra vita e lavoro, crescita professionale, formazione, welfare, qualità della relazione con il cliente. La tavola rotonda tenutasi lo scorso marzo durante la quarta edizione del **Marketing & Retail Summit di Bari** ha messo in evidenza proprio questo passaggio. Non basta parlare di turni, fabbisogni o organici. La sfida è **trasformare il lavoro nei punti di vendita** (anche nel canale della ristorazione veloce) **in un percorso riconoscibile e riconosciuto**, capace di fornire competenze, prospettive e senso di appartenenza.

Fulvio Matteoni, cofondatore di **Side-By-Side** e responsabi-

le relazioni istituzionali di **Decathlon**, ha insistito sul nodo della relazione. I clienti cercano luoghi nei quali sentirsi riconosciuti e sicuri, ma questo richiede addetti preparati, presenti, capaci di interpretare il negozio come ambiente di esperienza. La produttività resta un obiettivo, ma senza formazione rischia di ridurre contatto e qualità percepita. Nella ristorazione, **Dispensa Emilia** lavora su un altro fronte decisivo: rendere più sostenibile l'organizzazione dei turni e accelerare la crescita interna. Pianificazione anticipata, weekend liberi e percorsi rapidi da operatore a ruoli di coordinamento diventano strumenti concreti di retention. Una cura verso le persone che

si vede anche in gdo. **Megamark (Selex)** lega attrazione e permanenza a iniziative stabili per i collaboratori, dai sostegni alla genitorialità alle borse di studio. **Magazzini Gabrielli (Selex)** punta sulla formazione professionalizzante sia con un inserimento che può durare un anno sia con l'Accademia dei Mestieri per quei reparti le cui competenze sono sempre più difficili da reperire, come macelleria e pescheria. Il punto comune è che le persone a contatto con la clientela sono parte dell'identità dell'insegna. Dove formazione, welfare e crescita interna diventano visibili, l'azienda costruisce professionalità e la ricerca del personale diventa più attrattiva.

lavoro
welfare
SI PARLA DI...
retention
relazione
crescita
formazione

FONDAZIONE VERONESI: LA SALUTE È IL NUOVO WELFARE

La prevenzione diventa pilastro del welfare aziendale quando la salute viene intesa come componente essenziale della qualità del lavoro. **Monica Ramaoli**, direttrice generale di **Fondazione Veronesi**, ha di recente ricordato il divario ancora presente tra consapevolezza e azione: molti comportamenti corretti sono noti, ma non sempre diventano pratica quotidiana. Le aziende possono contribuire a ridurre questo scarto, promuovendo screening, informazione e stili di vita sani. In questa prospettiva il welfare non è solo benefit, ma si trasforma in investimento culturale e organizzativo. Per tutti, uomini e donne, con i primi che sembrano meno preparati nell'inserire la prevenzione nella loro routine sanitaria. Eppure, il 54% delle aziende con piani di welfare solidi ha registrato crescita del fatturato superiore al 10%.

MESTIERE/ MANAGERIALITÀ

Parola-ponte:
crescita

NUOVI MUST NELLA RELAZIONE PERSONE/ AZIENDA

CERCARE PERSONALE/ TRATTENERE PERSONE

Parola-ponte: retention

ADDETTI/ PROFESSIONALITÀ

Parola-ponte:
formazione

PRODUTTIVITÀ/ RELAZIONE

Parola-ponte:
esperienza

WELFARE/ IDENTITÀ D'IMPRESA

Parola-ponte:
cura

TURNI/VITA PRIVATA

Parola-ponte:
equilibrio

GDOWEEK

Sottoscrivi
l'abbonamento
digitale



Target Centrato Sempre!



Trasformare l'AI in decisioni

L'intelligenza artificiale non è più un esperimento, ma rappresenta il nuovo motore delle strategie retail. Ne parla **Marco Paoletti**, Italy customer success leader di NIQ, che racconta come **Ask Arthur**, l'AI integrata in **NIQ Discover**, stia cambiando il modo di agire dei nuovi tool che NIQ mette a disposizione dei partner.

Perché oggi l'uso dell'intelligenza artificiale è così rilevante per retailer, produttori e consumatori?

Retailer e industria operano in

mercati sempre più complessi, caratterizzati da enormi volumi di dati, cambiamenti rapidi e forte pressione competitiva, che richiedono scelte veloci e ben informate anche se la differenza non la fa chi adotta l'AI per primo, ma chi la integra in modo strutturale nei processi.

Come mai le AI tradizionali non sono sufficienti quando si parla di dati di mercato?

Queste AI sono spesso generaliste e non progettate per lavorare su dati proprietari e complessi, come quelli di NIQ. AI manager non basta una risposta plausibile: serve un insight affidabile. Senza integrare i sistemi di analisi, c'è il rischio di generare velocità senza valore.

Cosa rappresenta Arthur?

È l'AI generativa integrata nella piattaforma NIQ Discover che supporta clienti e team NIQ nell'analisi e nell'interpretazione dei dati attraverso funzionalità analitiche e di chat, lavorando direttamente sulle fonti NIQ. La vera novità è che l'AI non è separata dal dato, ma è parte integrante dell'esperienza analitica.

Come Ask Arthur cambia il modo di interagire con i dati?

Ask Arthur sposta il focus dall'analisi all'interpretazione e all'azione. Questo approccio accelera l'esplorazione delle informazioni, riduce i tempi e rende più accessibili attività che, in passato, richiedevano competenze specifiche o passaggi analitici. I clienti possono così concentrarsi sull'interpretazione e sulle decisioni, utilizzando Arthur come guida intelligente nell'analisi dei dati, senza sostituire, ma potenziando l'analytics tradizionale.

Affidabilità e governance dei dati restano temi centrali. Come vengono gestiti?

Arthur opera solo sulle fonti disponibili in NIQ Discover, garantendo coerenza, aggiornamento e trasparenza. La combinazione tra tecnologia e dati af-

fidabili consente di trasformare l'AI da strumento sperimentale in asset strategico.

Che ruolo gioca l'expertise NIQ rispetto alla tecnologia?

Il valore nasce dalla combinazione tra AI e capacità di NIQ basata su metodo, fonti proprietarie e conoscenza dei mercati. Così l'AI non sostituisce le persone, ma amplifica la capacità di NIQ e dei clienti di interpretare correttamente i dati.

Guardando al futuro, come evolverà Ask Arthur?

L'evoluzione va verso una maggiore proattività: Ask Arthur anticiperà le domande, segnalando anomalie e supportando le scelte. In un mondo guidato dai dati, il vero vantaggio competitivo sarà la capacità di prendere decisioni migliori, prima degli altri.

analisi
processi
evoluzione
dati
affidabilità
Ai

Marco Paoletti, Italy customer success leader di NIQ



VALUE COMMERCE, LA NUOVA STAGIONE DELL'ECOMMERCE

IL VALORE dell'eCommerce non si misura più soltanto in euro o in volumi. L'apertura di Netcomm 2026, dedicata al **value commerce**, restituisce l'immagine di un **retail digitale entrato in una fase matura**, meno euforica rispetto agli anni della pandemia, ma più complessa. Dopo la stagione dell'innovazione accelerata, il mercato italiano procede su un **binario di crescita controllata**, con una domanda stabilizzata e un'offerta chiamata a lavorare

su servizio, sostenibilità economica e fiducia. Per il 2026 gli acquisti online sono stimati a 66,6 miliardi di euro, in aumento del 6%. Un dato positivo, ma fragile: inflazione, tensioni geopolitiche e instabilità dei costi rendono il mercato esposto a correzioni rapide. Anche la **platea degli acquirenti** sembra avere **raggiunto un tetto**: sono circa 35 milioni gli italiani che comprano online, pari al 54-55% della popolazione.

Crescono le transazioni: nel 2025 le spedizioni sono aumentate dell'8,6% e il valore del mercato del 5%, segno che chi compra online lo fa più spesso. **Il nodo resta la struttura competitiva.** Il 76% del mercato è concentrato in mano a otto player e pesa anche la **limitata apertura internazionale**: tra le 47mila società di capitali attive nell'eCommerce, il 77% utilizza una sola lingua e un solo sistema di

pagamento. Così l'Italia, pur rappresentando il 13% della popolazione europea, genera solo l'8,8% delle vendite online. Il digitale pesa oggi il 13,5% dei consumi totali. Turismo e trasporti sono già avanzati, mentre il **food & grocery resta uno dei fronti più promettenti, ma più difficili**. La prospettiva è un retail in cui sito e negozio non competono, ma diventano touchpoint integrati, con pari peso strategico.

66,6 mld €

IL VALORE STIMATO DEGLI ACQUISTI ONLINE IN ITALIA NEL 2026

76%

LA QUOTA DI MERCATO CONTROLLATA DA OTTO GRANDI PLAYER DELL'ECOMMERCE



BONTÀ E GENUINITÀ DI UN TEMPO A SCAFFALE

I TOSCANACCI: TRE LINEE DI PRODOTTO DAL POSIZIONAMENTO PREMIUM

La storia trentennale, l'expertise della proprietà, la famiglia Barbagli-Carapelli e la leadership nel mercato dei sughi premium di alta gamma sono il valore intangibile dei Toscanacci, riconosciuto dal consumatore e capace di elevare gli scaffali della gdo.

Il brand poggia da sempre in maniera coerente su due elementi valoriali, **l'innovazione** richiesta per garantire prodotti all'avanguardia e l'attenzione alla **tradizione** italiana, **artigianalità** e ingredientistica di **eccellenza**. Il risultato è un equilibrio perfetto, apprezzato dal cliente finale che ricerca, nei sughi pronti, quella bontà tipica di un tempo, che ricorda le preparazioni di casa. Uguale apprezzamento avviene da parte delle insegne, che hanno nell'azienda il **principale referente per la produzione di Mdd**.

Il lento metodo di cottura viene replicato ancora oggi in brassiera: in questo modo nasce per esempio il ragù (con il 70% di carne), che richiama i profumi e sapori della vera cucina

tipica italiana.

L'azienda ha investito in un **sistema di produzione all'avanguardia**, che prevede celle di stoccaggio e scongelamento a temperature controllate, sistema di controllo a raggi X in linea per garantire l'assenza di corpi estranei nei prodotti, fino a 500 tra test e analisi, frequenti audit di certificazione e verifiche del rispetto degli standard concordati con i clienti.

PER TUTTE LE ESIGENZE DEL MERCATO

Tre le linee di prodotto a scaffale: quella di base dei ragù tradizionali di carne e di caccia; le specialità regionali, dal portato gourmet; le specialità di mare, in cui ogni ricetta è preparata con ingredienti di altissima qualità, freschi e accuratamente selezionati.

Nei prossimi mesi è previsto il lancio di **tre novità tra le specialità regionali**: il sugo alla genovese, il ragù bianco con carne chianina e il ragù bianco di coniglio e olive.

www.itoscanacci.it



CHI SIAMO

- Marchio de Le Bontà
- Nuovo stabilimento di 6.000 metri quadrati a Campi Bisenzio (FI)
- 4 linee produttive
- Produzione di 12 milioni di vasi all'anno
- 1.500 metri quadrati di magazzini esterni
- Certificazioni Brc, Ifs e Fda





Corrado Augias,
scrittore e giornalista

IL FUTURO DELLA CONOSCENZA TRA DIGITALE E SOLIDITÀ DEI LIBRI

Che ruolo hanno cultura e libri in un'epoca caratterizzata dall'avanzamento tecnologico e dalla diffusione del digitale? Lo scrittore e giornalista Corrado Augias, sollecitato dalle domande del giornalista Andrea Cabrini, non ha dubbi: "I libri ci rendono migliori e persino più allegri".

Augias, in collegamento video per l'apertura di questa nuova edizione de Linkontro, non usa mezzi termini: "Ci troviamo in un'epoca densa di novità e di

pericoli, con spazi enormi di conoscenza ma anche di manipolazione della realtà. Guardare il passato ci aiuta, non tanto perché la storia abbia insegnato qualcosa a qualcuno come dimostra la cronaca di oggi, ma perché ci consente di mettere i fatti in prospettiva, capire causa ed effetto, ciò che è venuto prima e dopo. "Tutto questo rappresenta un potente aiuto per comprendere il presente perché a differenza delle informazioni frammentarie che ci arrivano dal digitale, il libro

offre una prospettiva per leggere in modo completo e pratico il presente e dunque di capirlo meglio", sostiene lo scrittore.

Per Augias il libro è duttile, flessibile, molto moderno, "perché si adatta ai bisogni immediati del lettore: si può sfogliare, sottolineare, tornare indietro, rileggere una pagina, saltare un capitolo". Augias definisce il libro un compagno di viaggio che ci fornisce permanenza in una società fluida e debole in cui le notizie scompaiono facilmente o vengono, altrettanto facilmente, camuffate. Ma come vede Augias la convivenza dei libri con l'intelligenza artificiale? Sorride divertito a questa domanda e risponde schietto: "Domanda complicatissima. Nessuno sa quali siano i suoi confini: ha capacità sterminate. Ritengo che l'AI sia uno strumento poderoso, ma temo che per la prima volta nella storia ci troviamo di fronte alla possibilità di essere sopraffatti da qualcosa che abbiamo creato. L'intelligenza artificiale può infatti disobbedire alle istruzioni dei programmatori assumendo un

barlume di autoconsapevolezza. Non posso negare che sia potente ma non posso non definirla, al tempo stesso, spaventosa".

In un contesto di questo tipo, qual è dunque il futuro dei libri? La risposta arriva in primis dallo stesso Cabrini: "Le vendite dei libri dal 2000 ad oggi non solo hanno tenuto ma sono cresciute. Il libro continua ad avere il suo valore". Su questo punto Augias conferma e incalza: "Cosa mi dà un libro che le informazioni online non mi danno? Riflessione, solidità, garanzie. Sono punti di riferimento -aggiunge- che vanno conservati con gelosia soprattutto da chi, come la maggior parte di voi, ha delle responsabilità sulle quali fondare delle decisioni che coinvolgono non solo prodotti ma anche destini, uomini, famiglie e stipendi. È chiaro che la vostra informazione deve essere basata su punti di riferimento certi e cosa più del libro può darvela?". Ai manager presenti il giornalista rivolge un invito perentorio: "Utilizzate il libro al meglio che potete".



Libri CONSIGLIATI

Come ha sottolineato Corrado Augias nel suo intervento, il libro è uno strumento che dà spunti di riflessione, un mezzo di lavoro duttile e moderno. In linea con questa visione, si pone The Library, lo spazio pensato come luogo di conoscenza, nel quale le aziende che fanno parte dell'Advisory Board de Linkontro presentano i testi che le rappresentano per identità, valori e ispirazione.



COME VOLA IL CALABRONE

di Ivano Barberini

Un libro manifesto per la cooperativa di consumatori che rappresenta una riflessione coerente e concreta dei suoi valori fondanti. Un sistema al cui centro c'era e c'è la persona, non solo cliente, ma socio attivo, per il quale mutualità e responsabilità collettiva sono partecipazione reale, condivisione di scelte e risultati ottenuti. Il consumo è un atto consapevole e il mercato un luogo di relazione e di equilibrio tra qualità, accessibilità e rispetto della dignità di chi compra e di chi lavora. Barberini suggerisce un modello di sviluppo ancora attuale fondato su sostenibilità, fiducia e radicamento sociale, capace di coniugare efficienza e solidarietà. Come il calabrone, la cooperazione è chiamata a volare contro le inerzie dei modelli di business prevalenti, mantenendo saldi i propri principi e innovandone le pratiche.



GASTRONAUTA. LE RICETTE DELLA MEMORIA E L'ARTE DI FARE LA SPESA

di Davide Paolini

La scelta del nome Gastronauta per la mdd premium dei Supermercati Decò (VéGé) nasce da una visione culturale. Nel libro di Davide Paolini, c'è una pagina che per noi rappresenta un manifesto: l'importanza di saper scegliere. "Risparmiare è un'arte che non ha nulla a che vedere con il fare la spesa con le grandi offerte: ci sono prodotti che, per la loro qualità intrinseca, costano troppo - scrive Paolini -. Risparmiare significa fare un acquisto il cui rapporto qualità/prezzo sia vantaggioso". Da questa idea nasce il progetto Gastronauta: riportare nella spesa quotidiana il senso della scelta consapevole. Non l'abbondanza senza criterio, ma la cultura del buon prodotto, perché fare la spesa è un gesto culturale prima che commerciale.



IL GABBIANO JONATHAN LIVINGSTON

di Richard Bach

Nel viaggio di Jonathan Livingston, che sfida i propri limiti, ritroviamo valori che parlano di noi. Il suo percorso riflette i principi che guidano i nostri beliefs & behaviors. Il desiderio di superare il convenzionale incarna il coraggio, la spinta a pensare in grande e a cercare nuove possibilità. La dedizione con cui si allena ogni giorno richiama la nostra volontà di generare benessere attraverso innovazione, qualità e responsabilità. Quando condivide ciò che sa con gli altri gabbiani, ritroviamo la nostra collaborazione, perché il progresso autentico nasce dal contributo collettivo. Infine, la sua capacità di riconoscere il potenziale di ogni individuo riflette la nostra cura verso gli altri. Jonathan ci ispira perché ricorda che il vero volo nasce dall'unione tra visione, coraggio e responsabilità verso gli altri.



CARTA DE LOGU

di Eleonora d'Arborea

Ci sono luoghi che non sono solo spazi, ma legami. E ci sono valori che non si dichiarano: si praticano con le persone e con le comunità. Crai nasce e cresce così: nella prossimità, nella fiducia, nella responsabilità condivisa. È da questa visione che prende forma la scelta della Carta de Logu, promulgata da Eleonora d'Arborea: un codice del XIV secolo che ha saputo anticipare temi centrali come equità e tutela della dignità, introducendo principi avanzati anche sulla parità di genere. In queste pagine antiche vive un pensiero attuale e virtuoso: regole etiche come fondamento di convivenza, attenzione reciproca come motore di sviluppo. La stessa idea di comunità che Crai porta nei territori, costruendo un equilibrio tra tradizione e innovazione. Perché essere vicini significa appartenere.



"ALICE O ACCIUGA?"

di Irene Rizzoli

È un viaggio dentro una storia che parla di mare. È il racconto di un piccolo pesce che attraversa secoli, territori e generazioni, fino ad arrivare a Parma, dove diventa cultura, impresa e identità. Il libro ci racconta le "Notti di Scuro", quando le barche partono nelle notti senza luna e la pesca delle alici si illumina solo alla luce delle lampare: è lì che tutto ha inizio, in un gesto antico che si ripete da sempre nel rispetto dei tempi del mare. Ma risponde anche a una domanda apparentemente semplice: perché a Parma, lontano dal mare? La risposta è un "incidente geografico" fatto di visione e scelte coraggiose, che ha creato, nel tempo, un equilibrio unico tra sapere artigianale, innovazione e sviluppo tecnologico, dando vita a uno dei principali distretti europei delle conserve ittiche.



"LISCIA, GASSATA O..." DA 120 ANNI L'EFFERVESCENTE NATURALE

di A cura di Nicola Dante Barile

"Liscia, gassata o..." restituisce, con sguardo autorevole, oltre un secolo di storia industriale e culturale italiana attraverso gli occhi di Ferrarelle. Il volume - con contributi di giornalisti, storici e professori - non è solo memoria d'impresa, ma interpretazione critica di un marchio che ha attraversato crisi, trasformazioni sociali e mutamenti nei consumi, diventando protagonista di nuovi modelli sostenibili. Pubblicato per i primi 120 anni del brand, il racconto conserva intatta la sua capacità di fotografare radici profonde ed evoluzione, accompagnandoci negli anni a venire. Ne emerge un patrimonio identitario che intreccia cultura materiale, paesaggio e innovazione. Una traiettoria che ci proietta nel futuro.



NUTELLA

Ferrero

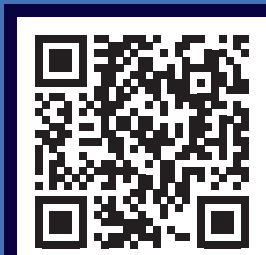
Negli anni, Nutella® ha costruito una relazione sempre più stretta con il mondo dell'arte e della creatività dando vita a progetti che ne raccontano iconicità e valore simbolico. La collaborazione con Assouline, casa editrice internazionale, offre un racconto visivo e narrativo che ripercorre l'evoluzione di Nutella® come simbolo culturale riconosciuto a livello globale, per custodirne la storia. Amata in oltre 170 Paesi, Nutella® è da sempre protagonista sulle tavole di milioni di famiglie accompagnando rituali e momenti di consumo, dalla colazione alle ricette più originali. Nutella® ha sempre cercato un legame profondo con i suoi consumatori, legame che si evolve alimentando un dialogo fatto di creatività, condivisione e passione, contributo a farne un autentico Love Brand.





Romolo de Camillis,
retailer director di NielsenIQ

I FORMATI CRESCONO SE PRODUCONO VALORE



La rete di vendita torna al centro delle strategie dei retailer, non più come somma di metrature e aperture, ma come sistema da selezionare, riqualificare e rendere più produttivo. Secondo **Romolo de Camillis**, retailer director di NielsenIQ, i dati e le analisi della prima parte del 2026 confermano un passaggio strutturale: i canali non si valutano solo per formato, ma per la capacità delle singole insegne di far lavorare meglio i punti di vendita. Nonostante la situazione di mercato, il mercato cresce, anche se non in modo uniforme. Nei primi quattro mesi del 2026 il totale negozio omnicanale avanza del 2,6% a valore, mentre il largo consumo confezionato si ferma a +1,9%. **L'eCommerce, con un +13,6%, non sostituisce il negozio fisico**, ma alza l'asticella: obbliga la distribuzione a competere su velocità, vicinanza, servi-

zio e chiarezza dell'offerta. "In passato gli investimenti erano sull'apertura di nuovi punti di vendita -sintetizza de Camillis-. Ora la corsa è **avere negozi che performano con continuità** e meglio dei concorrenti".

La conseguenza è una nuova gerarchia nella rete. I grandi punti di vendita continuano a soffrire, salvo eccezioni, mentre le superfici più piccole vengono razionalizzate quando non riescono a essere profittevoli. **Il futuro non sarà fatto di crescita lineare, ma di riqualificazione**: assortimenti più leggibili, pricing coerente, promozioni più efficienti e miglioramenti della produttività per metro quadro, soprattutto

nella prossimità. Anche i dati per canale vanno letti così. Gli ipermercati tra 2.500 e 4.499 mq crescono del 6,5% a valore e del 6,3% a volume, sostenuti anche dall'espansione della rete. I formati oltre 4.500 mq e le superette risentono, invece, del ridimensionamento. Il discount continua a svilupparsi grazie a nuove aperture, mentre i supermercati mostrano il rendimento più strutturale, con +1,7% a volume e +0,8% a valore.

In questo scenario, il lavoro comune tra industria e distribuzione diventa decisivo. Nel breve termine industria di marca e marca del distributore tornano a contribuire entrambe alla crescita. Il punto non è difendere spazi, ma costruire valore insieme: scaffali più chiari, promozioni meno dispersive, target più precisi. In un mercato omnicanale, conclude de Camillis, "il valore non si crea da soli, ma insieme".

LA NUOVA GEOGRAFIA DEL RETAIL

1 OBIETTIVO
Illustrare l'evoluzione dei punti vendita e la sfida della redditività

2 RAZIONALIZZAZIONE DELLA RETE
il mercato è saturo; la crescita futura passerà per la chiusura dei punti vendita inefficienti (quelli con produttività inferiore al 50% della media)

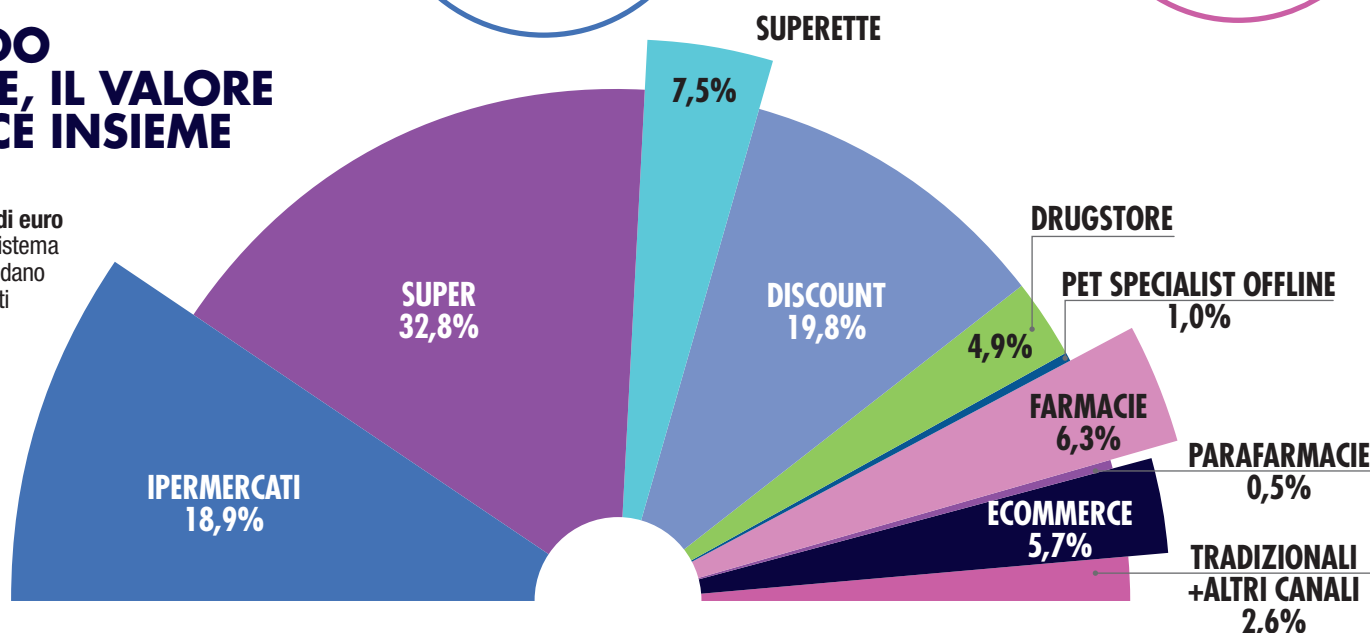
3 CRESCITA DELL'ECCOMMERCE
incremento record del +13% delle vendite online, con punte nel settore Pet (20% del mercato) e Beauty (16%)

4 INEFFICIENZA PROMOZIONALE
circa il 50% delle promozioni attuali non genera volumi incrementali, ma si limita a spostare la spesa da un prodotto all'altro

5 FOCUS ASSORTIMENTO
Le insegne vincenti sono quelle che riducono i "doppioni" e offrono mdd di alta qualità

IN UN MONDO OMNICANALE, IL VALORE SI COSTRUISCE INSIEME

Il valore nel mercato del largo consumo pari a **117,1 miliardi di euro** si costruisce attraverso un ecosistema multicanale. I **supermercati** guidano con una quota del **32,8%**, seguiti dai **discount** (**19,8%**) e dagli **ipermercati** (**18,9%**). Emerge il ruolo crescente di canali specializzati come **farmacie** (**6,3%**) ed **eCommerce** (**5,7%**). Il messaggio chiave è che in un mondo che punta all'omnicanalità, il successo dipende dalla capacità di integrare i diversi punti di contatto.



38

Milioni
di fatture
elettroniche

A TEKNE

2.600

Punti
vendita

41

Centrali
commerciali

24

Centrali
amministrative
di controllo

VOLUMI INSTABILI, PRESSIONE SUI COSTI E CRESCENTE COMPLESSITÀ OPERATIVA STANNO TRASFORMANDO LA LOGISTICA IN UNA LEVA SEMPRE PIÙ STRATEGICA PER LA GDO. SERVONO PIATTAFORME INTELLIGENTI, INTEGRATE E DATA-DRIVEN PER GARANTIRE EFFICIENZA, CONTROLLO E CONTINUITÀ OPERATIVA

221

Piattaforme
logistiche

9.500

Punti cassa

IL NUOVO WMS TEKNE PER LA LOGISTICA DELLA GDO NELL'ERA DELLE INTELLIGENZE INTEGRATE

Nel settore della Gdo la logistica è oggi un fattore critico per garantire elevati livelli di servizio. Grandi volumi, assortimenti ampi, gestione del fresco e aspettative crescenti dei consumatori richiedono processi pienamente governabili. A questo si aggiungono domanda instabile, normative stringenti e carenza di personale qualificato, che rendono il magazzino un ambiente sempre più dinamico e interconnesso.

Tekne, il brand di Var Group dedicato alla gdo e al retail specializzato, affianca i retailer nei percorsi di trasformazione digitale e, in questo contesto, ha sviluppato un **Wms di nuova generazione che evolve da funzione operativa a leva strategica di governo**.

“La vera differenza -spiega **Ana Isabel Casado Melgosa, Business Unit Manager Logistica di Tekne-** la fa un Wms capace non solo di eseguire, ma di prevedere, orchestrare e ottimizzare le attività in tempo reale”.

Il Wms Tekne rappresenta il cuore operativo del sistema: una piattaforma che governa tutte le fasi, dal ricevimento alla spedizione, garantendo controllo, tracciabilità e adattabilità alle esigenze della gdo. A rafforzare questa visione contribuisce **C-Tower, la Control Tower di Tekne**, che integra dati e processi provenienti da tutti i sistemi logistici offrendo una vista unica sui Kpi. “Non è una semplice dashboard, ma un vero cen-

tro decisionale che consente di anticipare i problemi e prendere decisioni rapide e informate”.

Un ruolo chiave è svolto dall'**intelligenza artificiale**: gli algoritmi analizzano lo storico delle attività e i flussi operativi per suggerire ottimizzazioni, prevenire congestioni e migliorare la produttività.

Automazione e digitalizzazione completano il quadro: sistemi vocali evoluti, geolocalizzazione indoor, sensori IoT e integrazione con Amr (Autonomous mobile robot) rendono i flussi più efficienti e resilienti. “Gli Amr, già utilizzati per il conferimento in banchina, saranno utilizzati in altre funzioni di magazzino, ottimizzando i flussi, riducendo i tempi e aumentando la produttività”. La possibilità di affiancarli agli operatori consente di aumentare l'efficienza senza rigidità infrastrutturali, rendendo il magazzino più flessibile.

In un contesto in continua evoluzione, anche la logistica deve evolvere. “Il Wms -conclude Casado Melgosa- deve guidare l'operatività e integrarsi con nuove tecnologie. È questa la chiave per costruire una logistica più intelligente, predittiva e pronta alle sfide dei prossimi anni”.



SCELTE *necessarie*

Il retail italiano è chiamato a decidere se limitarsi a gestire lo scaffale o assumere un ruolo attivo nel governo di modelli, filiere e valore, in una fase che non ammette più ambiguità.

Il retail italiano è arrivato a un passaggio che non può più permettersi di attraversare con ambiguità. Non perché il contesto sia diventato all'improvviso più complesso (lo è sempre stato), **ma perché oggi l'indecisione rischia di pesare più delle scelte.**

Negli ultimi anni, abbiamo raccontato, come Mark Up, la crescita della marca del distributore, il ritorno dell'efficienza, l'evoluzione dei format. Tutti segnali reali, ma

che, letti insieme, pongono una domanda più profonda, che va oltre le singole leve: **che tipo di sistema vogliamo costruire?** La mdd è un buon punto di osservazione perché rende visibili le differenze: c'è chi la utilizza come leva di convenienza, chi prova a costruirla come marca, chi la considera ancora un complemento dell'assortimento industriale; tutte strade legittime, se coerenti.

Il problema nasce quando la marca del distributore diventa una risposta tattica alle pressioni del momento, senza una visione chiara del ruolo che deve avere nel modello di business

dell'insegna. Lo stesso vale per il punto di vendita, sempre più spesso al negozio viene chiesto di fare tutto: essere competitivo sul prezzo, raccontare identità, servire famiglie e professionisti, garantire efficienza e offrire esperienza, ma senza una gerarchia esplicita delle priorità, il rischio è quello di un retail che accumula funzioni e perde leggibilità e, quando il negozio smette di essere leggibile, smette anche di essere autorevole. **È qui che il retail italiano è chiamato a una presa di posizione,** perché mentre in altri mercati si sperimentano modelli di integrazione più spinti tra produzione e distribuzione,



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

da noi prevale spesso una strategia attendista: osservare, testare, adattare a metà. Comprensibile, ma non neutrale. In una fase di margini compressi, filiere instabili e consumi frammentati, non scegliere equivale comunque a scegliere.

Si tratta di comprendere nuove traiettorie da comprendere, non di imitare modelli, perché il retail non è più soltanto il luogo della transazione, ma può diventare un'infrastruttura di governo del valore. Quando cambiano i confini tra industria e

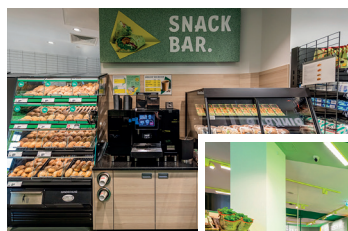
distribuzione, cambiano anche il ruolo dell'assortimento, della mdd e delle relazioni di filiera. Ai retailer italiani si pone, quindi, una domanda semplice solo in apparenza: **vogliamo limitarci a gestire lo scaffale o siamo pronti a governare il sistema che lo rende possibile?** In questa fase non vince chi cambia di più, ma chi riesce a spiegare -prima a sé stesso e poi al mercato- perché sta cambiando. Ed è su questa capacità di scelta, più che sulle singole mosse tattiche, che il retail italiano sarà giudicato nei prossimi anni.

PILLOLE RETAIL

CASI TRATTI DA RETAIL INNOVAZIONI 21, RICERCA SUI FORMAT INNOVATIVI CURATI DA KIKI LAB (GRUPPO PROMOTICA) E DAI SUOI PARTNER INTERNAZIONALI

LEFTIES: IL LOW-COST CHE GIOCA D'ANTICIPO

Lefties (Inditex) è evoluto da smaltimento stock a brand low-cost per competere con giganti del settore del fast fashion. I flagship puntano su un'esperienza immersiva: assortimenti ampliati (beauty, baby), aree caffè, scivoli e videogiochi vintage. L'efficienza tecnologica è centrale grazie a casse Rfid "drop-and-pay", camerini smart che gestiscono le code e locker robotizzati per il ritiro degli ordini. Questo mix ludico trasforma il negozio in una meta lifestyle, dove la fluidità dei processi riduce lo stress e incentiva l'acquisto d'impulso. **La chiave del concept:** convertire il risparmio in un'esperienza ludica ad alta efficienza



REWE VOLL PFLANZLICH: IL GREEN RETAIL CHE CONQUISTA BERLINO

Rewe ha inaugurato a Berlino **Voll Pflanzlich**, un convenience store interamente vegano situato nel quartiere Friedrichshain. Si tratta di uno store di circa 200 mq, con un assortimento di circa 2.700 referenze e 300 brand, dai prodotti locali a specialità come il sushi vegano; particolare attenzione è dedicata ai prodotti da forno, con oltre 40 tipi di item. Il format, che integra un'area snack self-service, vuole fungere da laboratorio per testare l'espansione del segmento plant-based nel gruppo. **La chiave del concept:** affermare l'alimentazione vegetale come nuovo pilastro della prossimità urbana e consapevole

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 Artiacono

Stampa
GRAFICHE GHIANI s.r.l.
S.S. 131 Km 17,450
09023 Monastir (CA)

Problemi con approvvigionamento,
personale, prezzi e assortimenti?

PASSA AL LATO OTTIMIZZATO.





I dati
a supporto
della Strategia

MKknowledge

Esperti di **analisi strategiche**
e **analitiche** che trasformano
dati e **insight** in **soluzioni**
concrete, traducendo **esigenze**
complesse in **strategie efficaci**.

