



The European House  
Ambrosetti



THINK TANK | MANAGEMENT CONSULTING | LEADERS' EDUCATION | SUMMIT

# Scenari strategici per l'evoluzione del Retail Specializzato: Evidenze chiave della Community Retail 5.0

**Retail Specializzato: scenario di riferimento,  
sfide e opportunità**

Centro Congressi - Nola Business Park, giovedì 29 febbraio 2024



Community Retail 5.0



- **The European House - Ambrosetti**
- Obiettivi e metodologia della Community Retail 5.0
- Lo scenario di riferimento e il valore della filiera estesa del Retail Specializzato
- I messaggi chiave del Rapporto Strategico Retail 5.0

# The European House - Ambrosetti

- The European House - Ambrosetti, fondata nel 1965, è una società di consulenza per le Alte Direzioni con sede in Italia e uffici in tutto il mondo
- The European House - Ambrosetti è il **1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti su oltre 11.175 a livello globale** nell'ultima edizione del «Global Go to Think Tank Index Report» dell'Università della Pennsylvania
- The European House - Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come **una delle 147 realtà Top Employer 2024 in Italia**
- The European House - Ambrosetti fornisce:
  - Servizi di consulenza strategica e manageriale
  - Costruzione di scenari strategici, attività di *polycymaking* e *advocacy* (>250 all'anno)
  - Piani di sviluppo territoriale ai Governi regionali e ai principali *player* locali (>60 iniziative negli ultimi 3 anni)
  - Programmi di alta formazione e *Forum* per la *leadership* politica ed imprenditoriale (oltre 550 incontri all'anno, con più di 17.000 *business leader* e 3.000 Vertici politici esperti da tutto il mondo)



# The European House - Ambrosetti: principali *Facts & Figures*

**Oltre  
750 Eventi**

Realizzati nel 2023, di cui l'11% in digitale, l'8% in fisico e l'81% phygital

**1**

**Piattaforma proprietaria per realizzare iniziative phygital**

Know-how e tecnologia proprietaria per realizzare workshop, seminari, eventi digitali complessi

**3.000  
Esperti**

Nazionali ed internazionali ingaggiati ogni anno

**18.000 Manager  
1.500 Clienti**

Manager accompagnati nei loro percorsi di crescita e clienti serviti nella consulenza ogni anno

**45.000  
Partecipanti**

Nazionali ed internazionali che hanno seguito i lavori dei nostri eventi e incontri

**Oltre  
350  
Studi e Scenari**

Strategici da indirizzare a Istituzioni e aziende nazionali ed internazionali ogni anno

**1°  
Think Tank**

Privato italiano, quarto nell'Unione Europea, tra i più rispettati e indipendenti - dal 2013 - su 11.175 a livello globale attraverso una survey indirizzata a 73.000 leaders di imprese, istituzioni e media, in oltre 100 Paesi nel mondo (\*)

**49  
Anni**

del Forum di Cernobbio: i partecipanti dell'ultima edizione esprimono Asset gestiti pari a circa 50 trilioni di Euro; 7 Governi rappresentati

**TOP EMPLOYER  
2024**

Per il quarto anno consecutivo, siamo stati riconosciuti Top Employer. Una delle 147 realtà nominate nel 2024 in Italia, sulla base dell'analisi specifica di 6 aree di policy HR e di oltre 400 best practice monitorate

**300 Persone  
di cui 56%  
Donne**

Accomunate dalla stessa passione e voglia di fare. 50 persone all'estero (Cina e Middle East)

**10  
anni**

Da 10 anni attore chiave dell'ecosistema italiano dell'innovazione: Corporate Venture Capital, Open Innovation, Acceleratore di Startup

**30  
anni**

L'esperienza del nostro team di sostenibilità in progetti e soluzioni su misura per accelerare la transizione delle imprese verso un futuro sostenibile. Solo nell'ultimo anno ci hanno scelto più di 30 aziende

**120  
Famiglie**

Imprenditoriali assistite nell'ultimo anno, tramite consulenza nei Patti di Famiglia e Sistemi di Governance

**4  
nuove  
acquisizioni**

Nel 2023 entrano nel Gruppo: Cybrain, specializzata in servizi di cyber security; GDS Communication, specializzata in marketing e comunicazione integrata; Oltre Consulting, specializzata nello sviluppo di progetti di sport entertainment e food a livello internazionale; Harvard Business Review Italia, l'edizione italiana della Harvard Business Review

**7  
Think Tank  
e Summit  
Internazionali**

Riconosciuti come una best-practice internazionale da parte dell'ASEAN Community (7 Paesi/aree: ASEAN, Cina, Francia, Medio Oriente, Stati Uniti, Sudafrica, Unione Europea - Bruxelles). Menzionati come caso d'eccellenza nel Trattato del Quirinale per la cooperazione bilaterale rafforzata, cofirmato dal Presidente italiano del Consiglio dei Ministri e dal Presidente della Repubblica francese

**18  
Paesi**

Con presenza diretta o partnership. Nel 2020 abbiamo supportato la presidenza italiana del G20 con la formulazione di 8 raccomandazioni di policy, declinate sugli ambiti d'azione prioritari per la Presidenza italiana (le "3P": Persone, Pianeta, Prosperità)

# Agenda

---

- The European House - Ambrosetti
- **Obiettivi e metodologia della Community Retail 5.0**
- Lo scenario di riferimento e il valore della filiera estesa del Retail Specializzato
- I messaggi chiave del Rapporto Strategico Retail 5.0

# Nel 2021 The European House - Ambrosetti ha costituito la Community Retail 5.0 con la missione di...

---

... Diventare il **Think Tank di riferimento multi-stakeholder** per consentire ad una ad una delle filiere di riferimento del Paese, il Retail Specializzato, di **far sentire la propria voce e posizionarsi come merita** nel contesto politico ed economico dell'Italia attraverso l'elaborazione di scenari, strategie, best practice e politiche per l'ottimizzazione del suo sviluppo a livello nazionale

# Gli stakeholder coinvolti ad oggi nel percorso della Community Retail 5.0



# I cantieri di lavoro della Community Retail 5.0

Cantieri di lavoro della Community per il 2024

Dettaglio delle attività



## Osservatorio Retail 5.0

1

- Analisi degli impatti dello **scenario di riferimento** per la filiera del Retail
- Aggiornamento della mappatura della **filiera del Retail Specializzato**
- **Facts&Figures** sullo stato dell'arte del settore in Italia



## Network internazionale della Community

2

- Intelligence su **policy** e **iniziative** di casi internazionali rilevanti
- Ingaggio di **rappresentanti di casi esteri** di successo nel percorso di lavoro



## Approfondimenti verticali

3

- **Approfondimento** sulla gestione delle risorse umane e attrazione dei talenti nel Retail Specializzato («People in Retail 5.0»)
- Valorizzazione delle opportunità offerte dalla **transizione e digitale** per il Retail Specializzato,



## Proposte per lo sviluppo della filiera e Agenda per l'Italia

4

- Elaborazione di **proposte di policy concrete** per lo sviluppo del settore e la sua ripartenza nello scenario di riferimento
- **Advocacy** per l'implementazione delle proposte messe a punto
- **Relazioni e knowledge sharing** tra i Partner della Community e soggetti esterni (business e Istituzioni nazionali)



## Network della Community con le Istituzioni

5

- Coinvolgimento delle **Istituzioni italiane ed europee**
- Organizzazione di un **tavolo di ingaggio istituzionale** con gli stakeholder di riferimento
- Strategia di comunicazione su **carta stampata e social media**



## Strategia di comunicazione e visibilità #CommunityRetail

6

- **Evento finale** di presentazione
- **Sito web** dedicato alla Community (con area riservata per i membri)
- Redazione di **Lettere Ambrosetti Club** dedicate al Retail Specializzato
- Podcast **Genzy4Retail**
- Partecipazione a **eventi terzi**

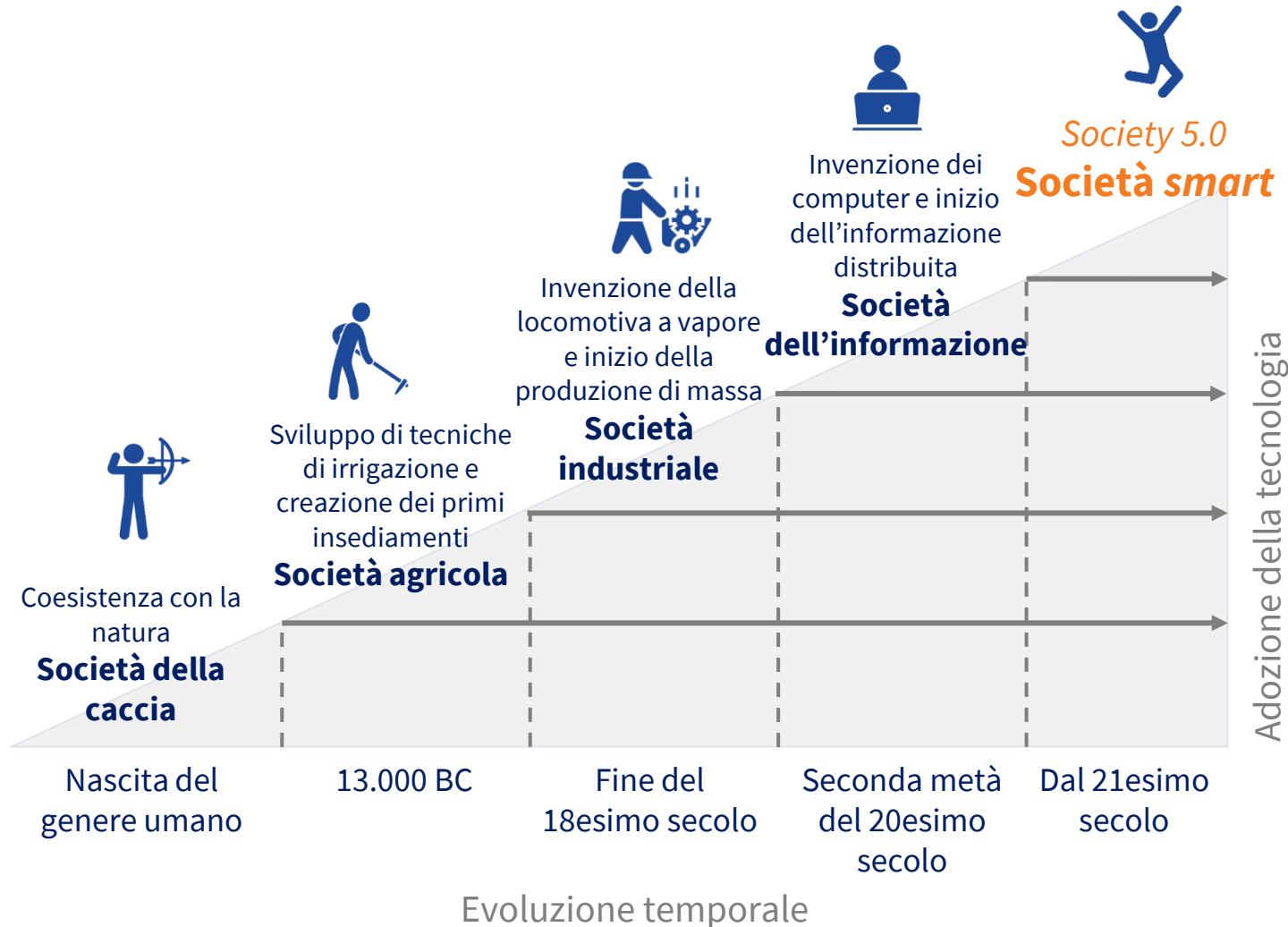


# Gli obiettivi della Community Retail 5.0

---

- Produrre **idee e conoscenza nuova** sul settore del Retail specializzato in Italia, posizionando la Community Retail 5.0 come il Think Tank di riferimento sugli scenari di sviluppo del settore
- **Raggiungere posizioni condivise** su temi prioritari per i membri della Community
- Sviluppare un'attività di **advocacy qualificata a livello italiano ed europeo**, portando contenuti e proposte autorevoli e argomentate, **monitorandone** l'evoluzione
- Agevolare lo **scambio di esperienze e il networking qualificato** tra i membri della Community e gli stakeholder esterni di riferimento
- Produrre **contenuti formalizzati** (anche progetti) di supporto agli obiettivi della Community
- **Comunicare con autorevolezza** le tesi e le posizioni della Community, sensibilizzando e creando consapevolezza tra la business community, i policymaker e la società civile
- Mappare e coinvolgere i **principali protagonisti** nel settore del Retail Specializzato a livello globale, evidenziandone le esperienze di successo

# Perchè Retail 5.0: l'evoluzione dello scenario socio-economico rende necessaria la transizione ad una Società 5.0



## Obiettivi della Società 5.0

- **Porre al centro**, come punto di riferimento del tessuto civile e dell'economia, **le persone**
- Permettere che **ogni persona** possa **realizzare il proprio stile di vita** e vivere in modo sicuro e sano
- Utilizzare la **tecnologia** per risolvere le sfide che la società moderna è chiamata ad affrontare
- Immaginare **l'innovazione** come chiave di un **nuovo modello di business** e di sviluppo delle aziende – anche sui mercati esteri

# Il Retail Specializzato, front-end diretto del consumatore, è in una posizione privilegiata per promuovere la transizione «5.0» della società

- Promozione di **punti vendita “smart”** (es. mobilità elettrica, produzione di energia rinnovabile, risparmio energetico, ecc.)
- **Inclusione degli spazi periferici** delle città, offrendo occasioni di incontro e scambio

- Promozione dei **pagamenti elettronici e contactless** (app, mobile, ecc.)
- **Diffusione dell’e-commerce**, anche integrandolo all’esperienza fisica (es. Click & Collect)

- Informazioni sulle **caratteristiche del prodotto** (es. cataloghi e menù digitali)
- **Tecnologie** per testare il prodotto anche da remoto (es. realtà aumentata)
- **Valorizzazione dell’artigianalità** dei prodotti e del «cultural heritage» associato al Made in Italy

**Trasformazione smart degli spazi urbani**

**Interazioni sociali e esperienziali**

**Pagamenti digitali e supporto all’e-commerce**

**Apprendimento grazie a personale specializzato**

**Scoperta del prodotto**

**Personalizzazione del prodotto**

- Affermazione dello store come luogo di **incontro e scambio**
- Trasformazione dell’acquisto in **esperienza**
- Ampia offerta di **servizi e soluzioni integrate**

- Consulenza sulle funzionalità del prodotto con **personale dedicato** e specializzato
- Realizzazione di **eventi ad hoc** per favorire la conoscenza del prodotto

- Possibilità di scegliere tra una vasta gamma di **personalizzazioni**
- Assistenza **pre e post vendita**

# Agenda

---

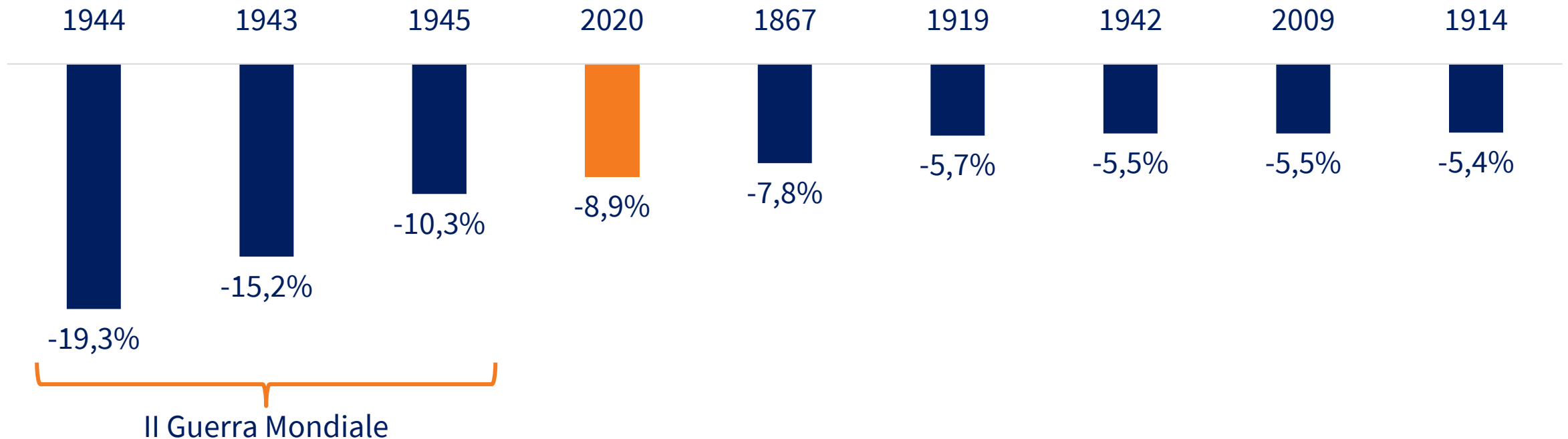
- The European House - Ambrosetti
- Obiettivi e metodologia della Community Retail 5.0
- **Lo scenario di riferimento e il valore della filiera estesa del Retail Specializzato**
- I messaggi chiave del Rapporto Strategico Retail 5.0

# Ci sono 17 fattori di crisi congiunturale, che non si erano mai verificati prima contemporaneamente nell'arco di pochi mesi



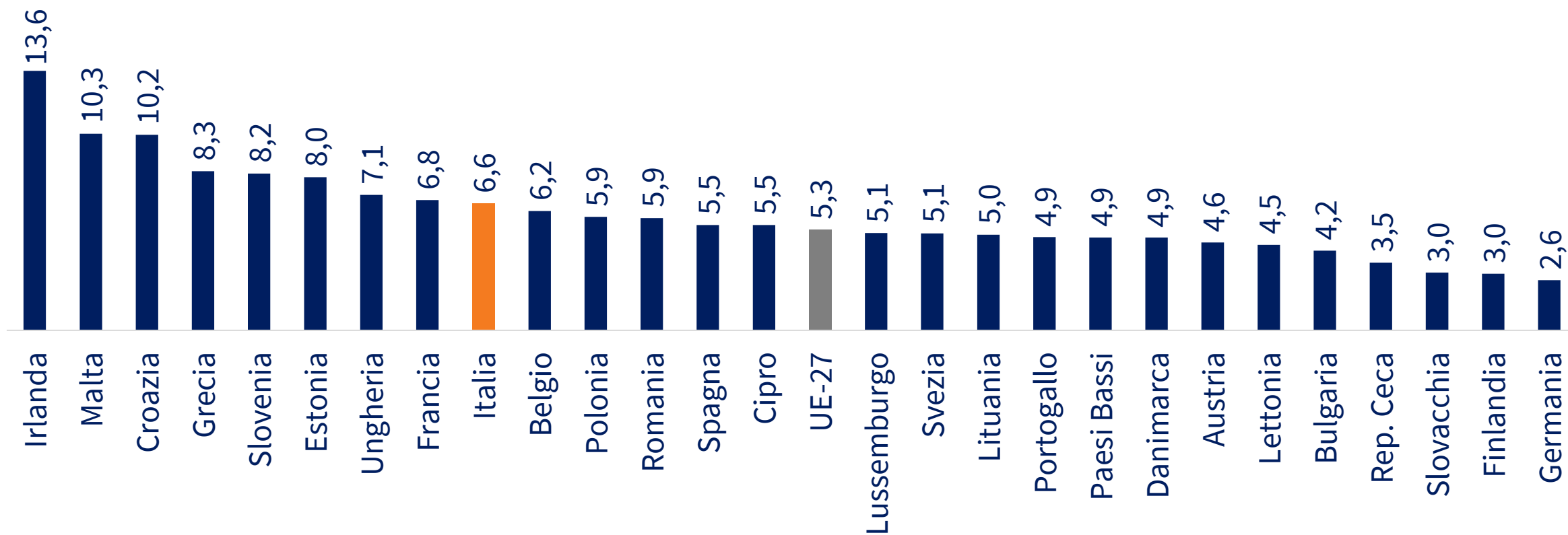
# Il 2020: per l'economia italiana è stato il quarto anno peggiore da oltre 150 anni

**Variazioni annuali del PIL italiano a prezzi costanti**  
(valori %, prezzi costanti), 1861-2020



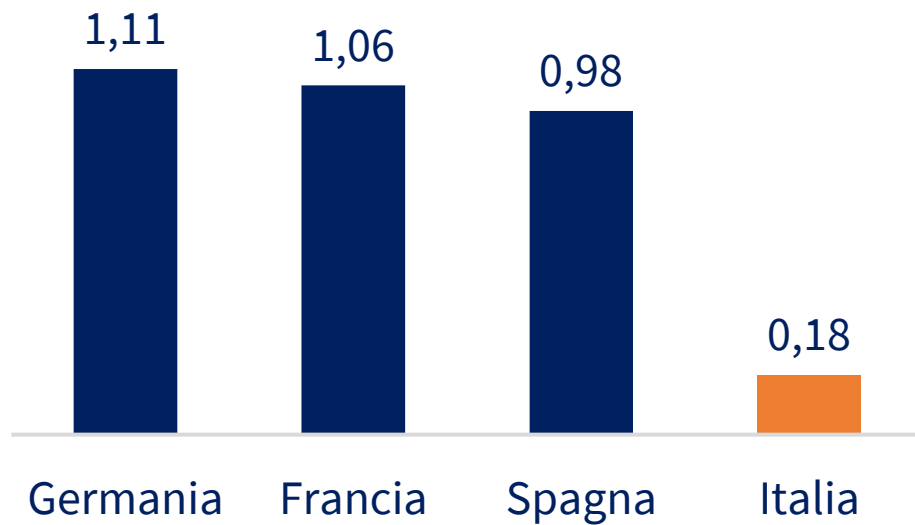
# Il 2021: l'Italia è cresciuta del +6,6%, riportando un tasso di crescita superiore alla media UE (+5,3%)

Tasso di crescita del PIL nei Paesi UE-27 (var. %), 2020-2021

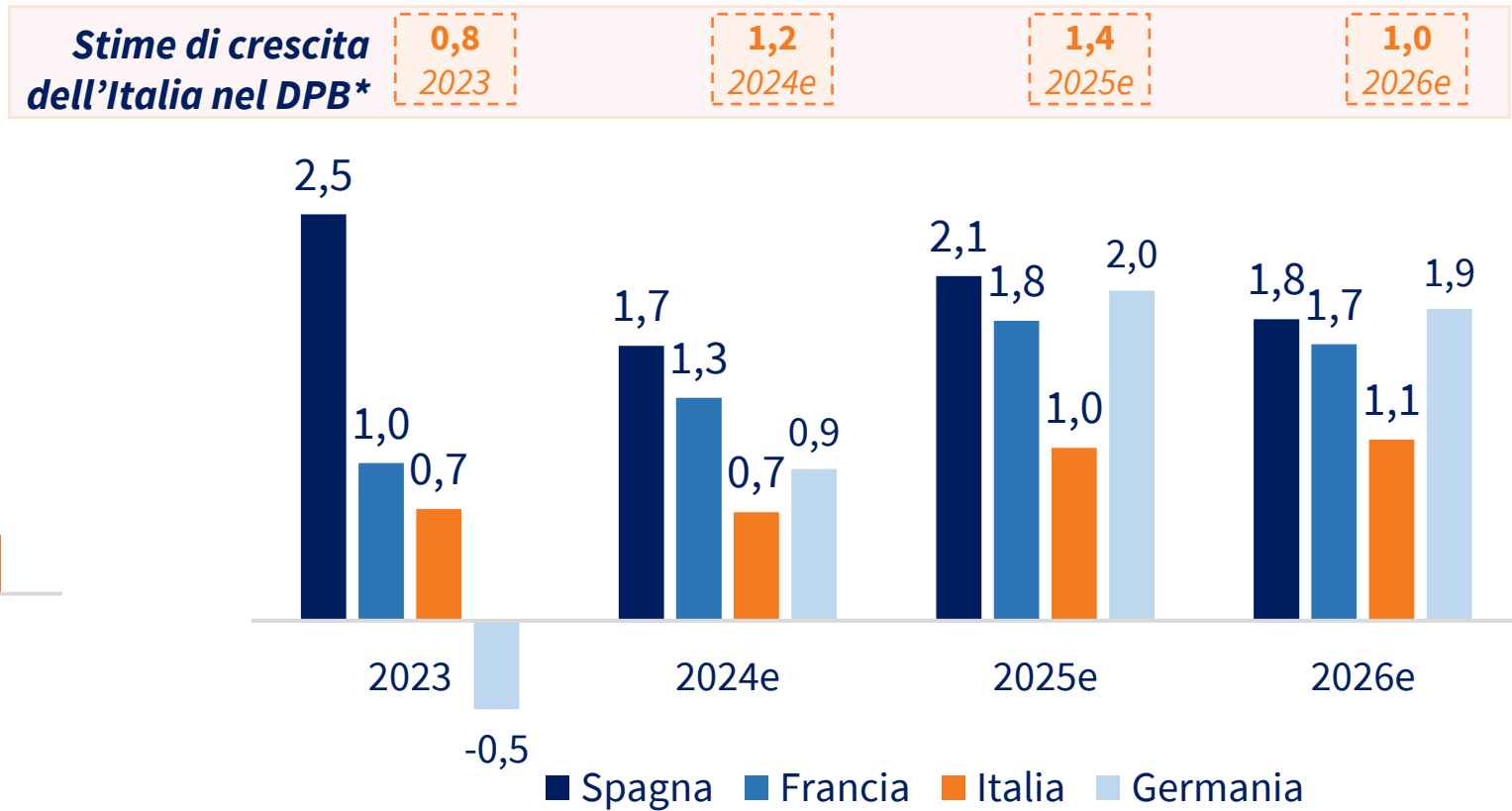


# Dopo la ripresa del 2022, le prospettive di crescita economica per l'Italia appaiono in rallentamento

**Tasso di crescita del PIL in alcuni Paesi europei**  
(%, a prezzi costanti), media 2012-2022



**Crescita del PIL reale in alcuni Paesi europei**  
(var. %), 2023-2026e





In questo contesto di elevata incertezza,  
il Retail Specializzato è davanti ad un'importante  
**prova di cambiamento** ed è chiamato  
ad un ripensamento delle strategie di  
breve e medio periodo

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

## LA DEFINIZIONE DI PRODOTTO INTERNO LORDO

$$\triangle \text{ PIL} = \triangle \text{ CONSUMI} + \triangle \text{ SPESA PUBBLICA} + \triangle \text{ INVESTIMENTI} + \triangle \text{ BILANCIA COMMERCIALE}^*$$

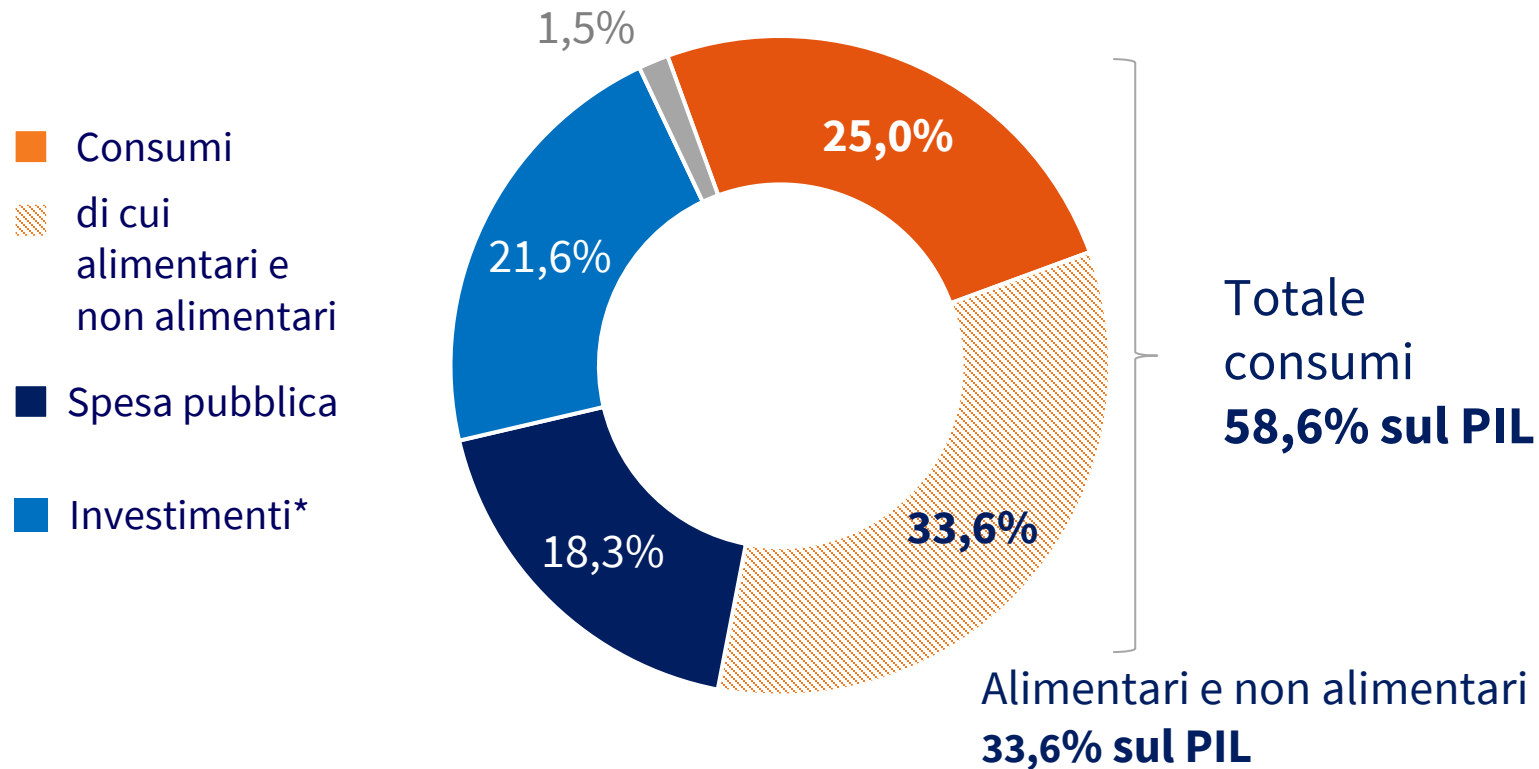
In Italia la **spesa pubblica** e gli **investimenti** sono **fermi da anni** mentre la **bilancia commerciale** è l'unico fattore in crescita

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

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

# ...che nel 2022 hanno composto il 60% del Prodotto Interno Lordo italiano

**Composizione del PIL in Italia**  
(valori %), 2022



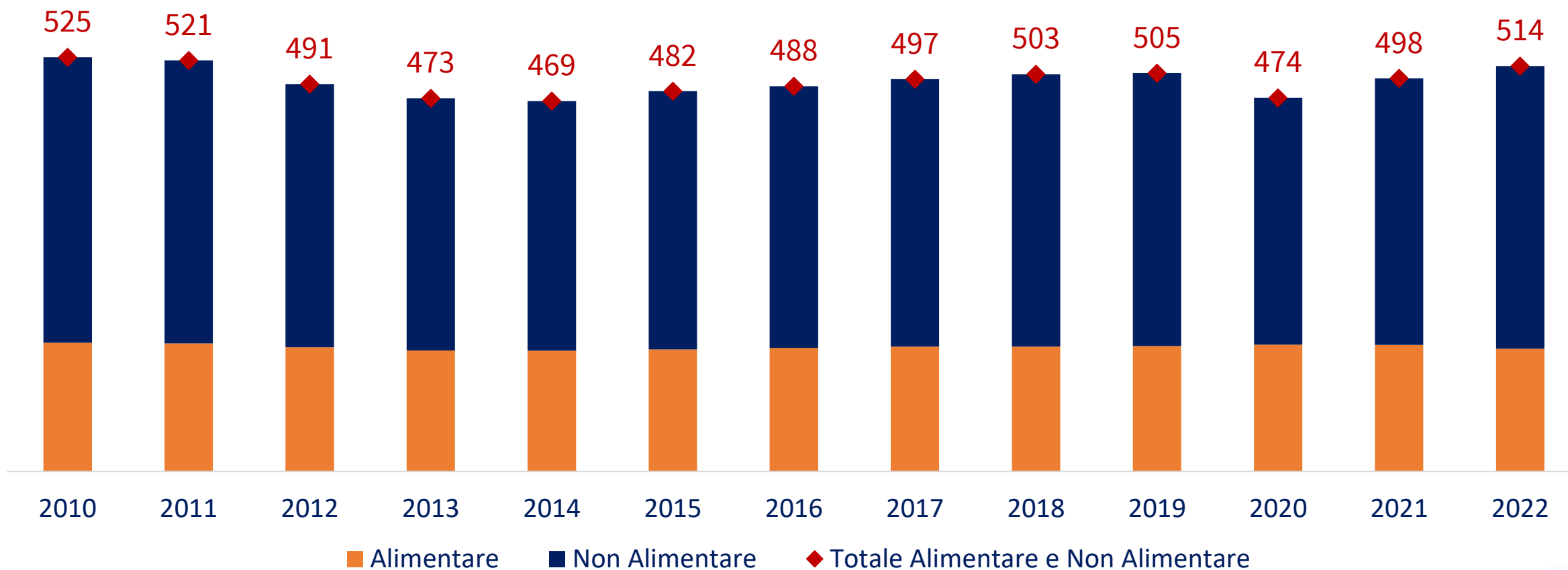
I consumi in beni alimentari e non alimentari\*\* spiegano il **33,6%** del PIL e il **43,8%** dei consumi totali

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

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

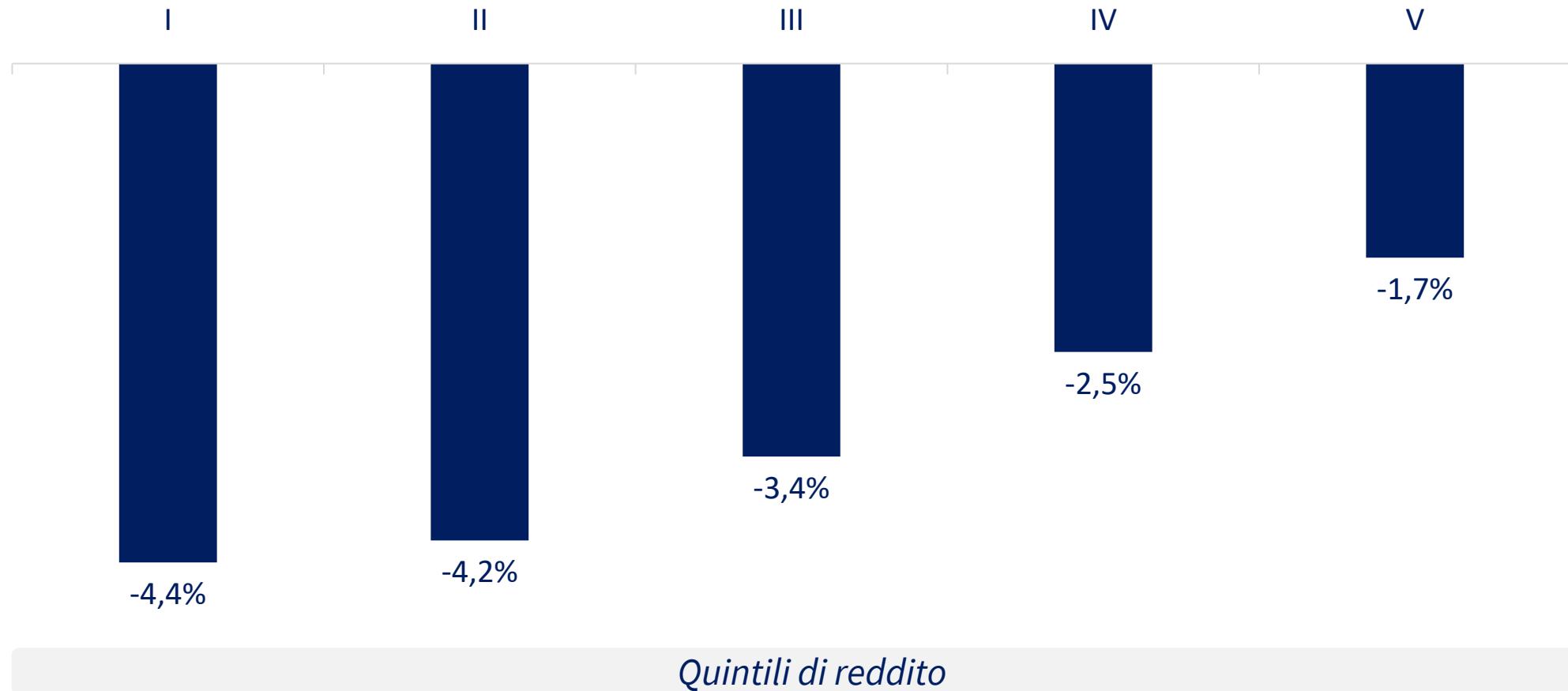
# Tuttavia, i consumi delle famiglie italiane sono stagnanti da oltre un decennio

## Andamento dei consumi alimentari e non alimentari delle famiglie italiane (valori assoluti in milioni di Euro, prezzi concatenati all'inflazione), 2010 - 2022



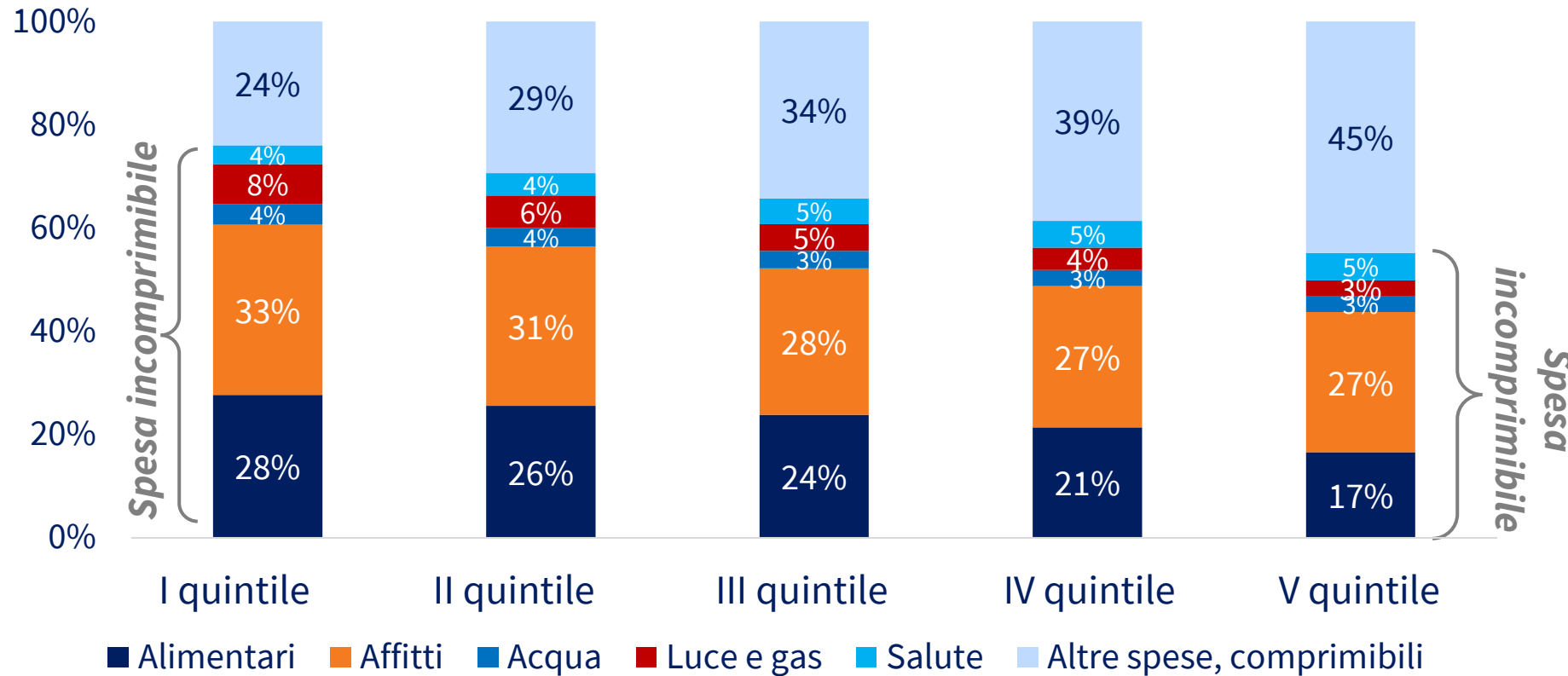
# La crisi attuale rischia di frenare ulteriormente i consumi, a partire da quelli delle famiglie meno abbienti...

**Variatione del reddito disponibile per spese *out-of-pocket*\*, per quintili**  
(Var. tendenziali mensili), settembre 2023 vs. settembre 2022



# ... generando effetti asimmetrici: la spesa incompressibile pesa 20 p.p. in più sul bilancio familiare del quintile più povero rispetto al più ricco...

**Distribuzione della spesa delle famiglie italiane per quintili**  
(% sul totale), ultimo dato disponibile



Per le famiglie nel quintile a più basso reddito, il **76% della spesa è incompressibile** (vs. 55% delle famiglie a reddito più alto)

# ... e peggiorando la condizione di famiglie in povertà assoluta nel Paese...

**Famiglie in povertà assoluta in Italia**  
(valori percentuali sul totale), 2005 – 2022E



**2,4 mln** di famiglie  
(+500 mila vs. 2021)

- Nel 2022, poco meno di **un quarto** della popolazione italiana (24,4%) è **a rischio di povertà o esclusione sociale**
- Anche il tasso di **povertà relativa** è tornato a crescere nel periodo post-COVID a **11,1%** delle famiglie italiane

## ...con impatti per il settore del Retail Specializzato

---

L'impatto asimmetrico dell'inflazione sulla spesa delle famiglie deve essere monitorato con attenzione dalle aziende del Retail Specializzato: la maggior parte dei **consumi non alimentari** rientra nella categoria delle cosiddette “**spese comprimibili**” e rischia pertanto di subire contrazioni



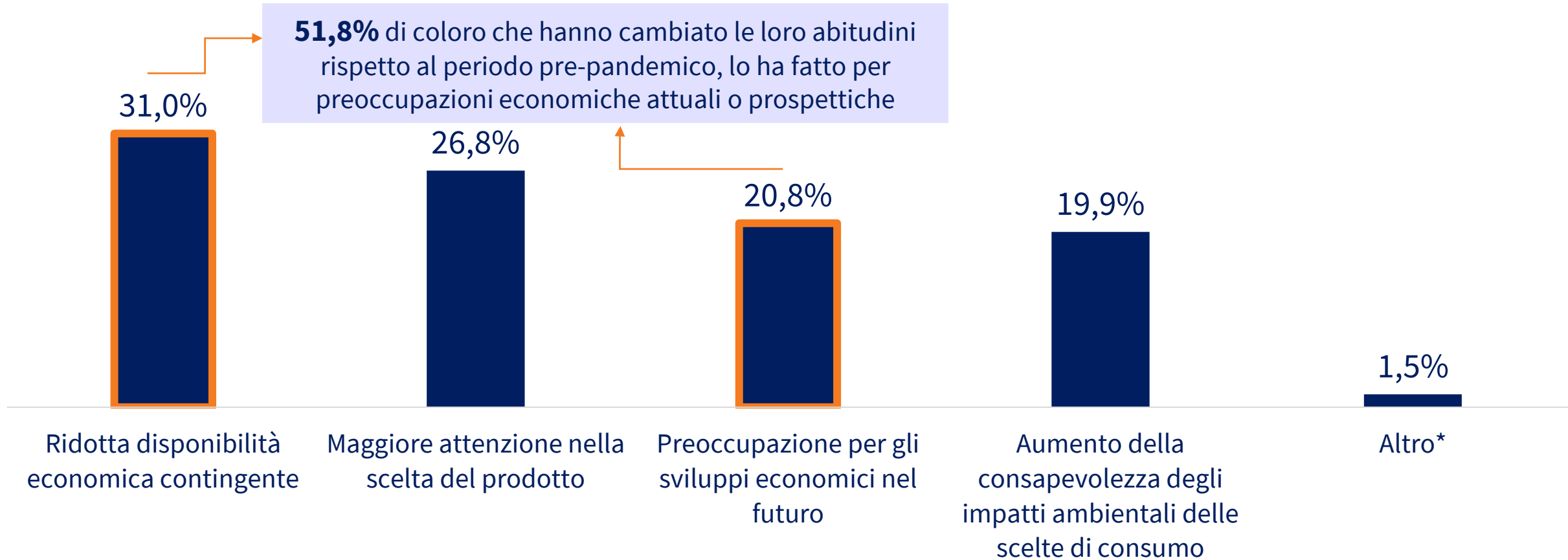
# In questo contesto, non sorprende che più della metà degli italiani abbia cambiato le proprie abitudini di acquisto rispetto al periodo pre-pandemico

Risposte alla domanda «*Le sue abitudini di consumo e acquisto sono cambiate rispetto al periodo pre-pandemia?*» (valori % sul totale), 2023



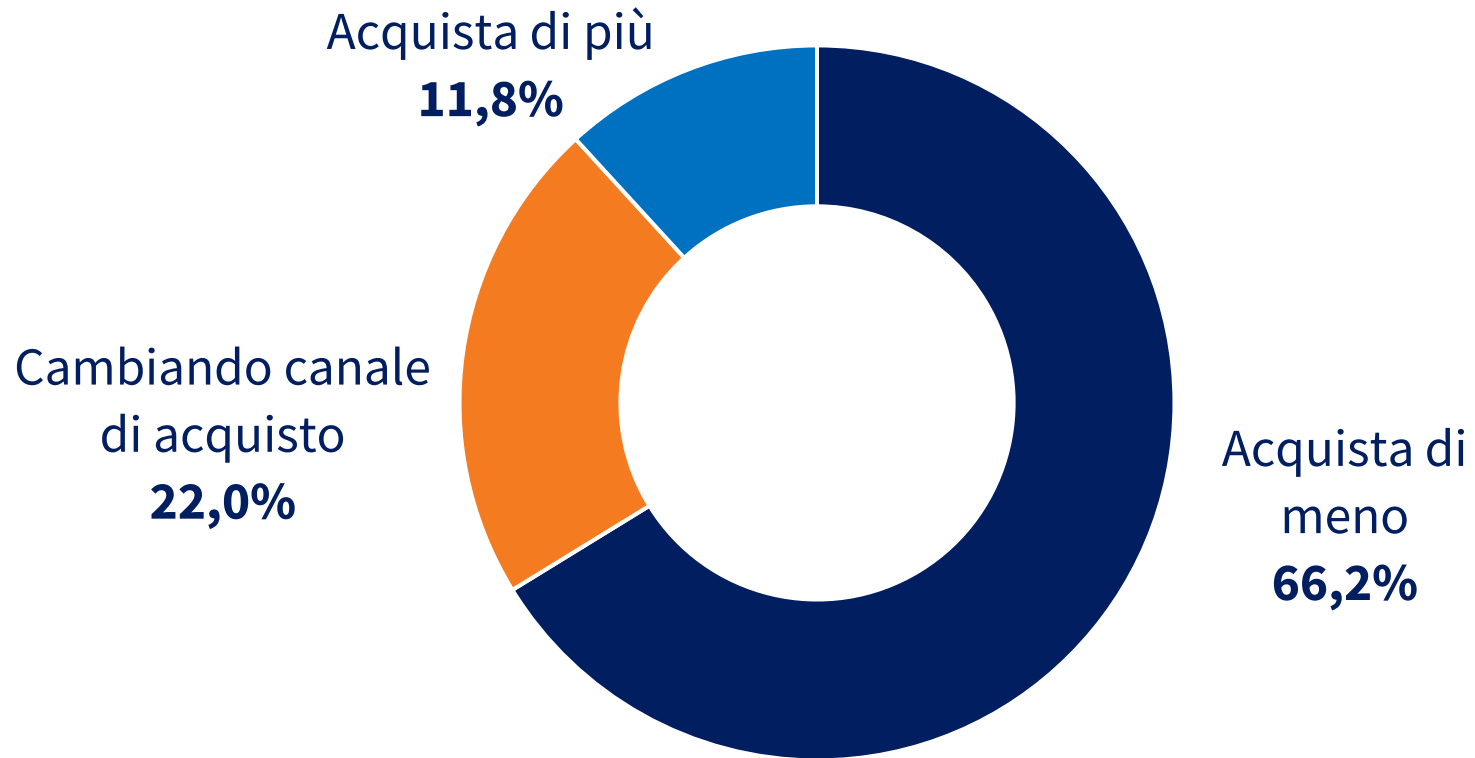
# Il principale motivo di questo cambiamento risiede nella ridotta disponibilità economica contingente

Risposte alla domanda «Per quale motivo sono cambiate le sue abitudini di consumo rispetto al periodo pre-pandemico» (valori % sul totale), 2023



# Tra chi dichiara di aver cambiato le proprie abitudini, quasi 7 italiani su 10 dichiarano di acquistare meno rispetto al periodo pre-pandemico

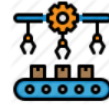
Risposte alla domanda «*In che modo ha cambiato le sue abitudini di acquisto?*» (valori % sul totale), 2023



La filiera estesa del Retail Specializzato  
rimane una leva chiave per la crescita del Paese  
con un **peso economico e sociale**  
**largamente più alto di quanto non venga percepito,**  
sostenendo il **14% del PIL italiano**

# Il settore del Retail Specializzato attiva una complessa filiera da monte a valle

## Produzione manifatturiera di beni di consumo



Codice Ateco 10 Industrie Alimentari

Codice Ateco 11 Industria delle bevande

Codice Ateco 13 Industrie tessili

Codice Ateco 14 Confezione di articoli di abbigliamento e articoli in pelle e pelliccia

Codice Ateco 15 Fabbricazione di articoli in pelle e simili

Codice Ateco 16 Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili)

Codice Ateco 17 Fabbricazione di carta e di prodotti di carta

Codice Ateco 18 Stampa e riproduzione di supporti registrati

Codice Ateco 21 Fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e di preparati farmaceutici

Codice Ateco 26 Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi

Codice Ateco 27 Fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico

Codice Ateco 29.1 Fabbricazione di autoveicoli

Codice Ateco 31 Fabbricazione di mobili



## Centri commerciali

Codice Ateco 68.1 Compravendita di beni immobili effettuata su beni propri

Codice Ateco 68.2 Locazione immobiliare di beni propri o in leasing (affitto)

Codice Ateco 41.2 Costruzione di edifici residenziali e non residenziali



## Retail specializzato in senso stretto

Codice Ateco 47.6  
Articoli culturali e ricreativi

Codice Ateco 47.76  
Fiori, piante, animali domestici

Codice Ateco 47.72  
Calzature e articoli in pelle

Codice Ateco 47.82 e 47.89  
Commercio ambulante

Codice Ateco 47.9  
Commercio al dettaglio al di fuori di banche, negozi

Codice Ateco 47.71  
Abbigliamento

Codice Ateco 47.77  
Gioielleria

Codice Ateco 47.73 e 47.74  
Medicinali

Codice Ateco 45.32  
Accessori auto

Codice Ateco 47.78  
Altri prodotti in esercizi specializzati

Codice Ateco 47.5  
Prodotti ad uso domestico

Codice Ateco 47.19.2 e 47.4  
Elettronica

Codice Ateco 47.75  
Cosmesi e profumeria

Codice Ateco 46.4  
Commercio all'ingrosso di beni di consumo finale

Codice Ateco 46.5  
Commercio all'ingrosso di apparecchiature ICT

Codice Ateco 47.19.9  
47.19.1 Empori e Grandi magazzini

Codice Ateco 56.10  
Ristoranti e attività di ristorazione mobile



## Servizi

Codice Ateco 80.1  
Servizi di vigilanza privata

Codice Ateco 81.21  
Pulizia generale di edifici

Codice Ateco 52.29.22  
Logistica per la distribuzione di merci

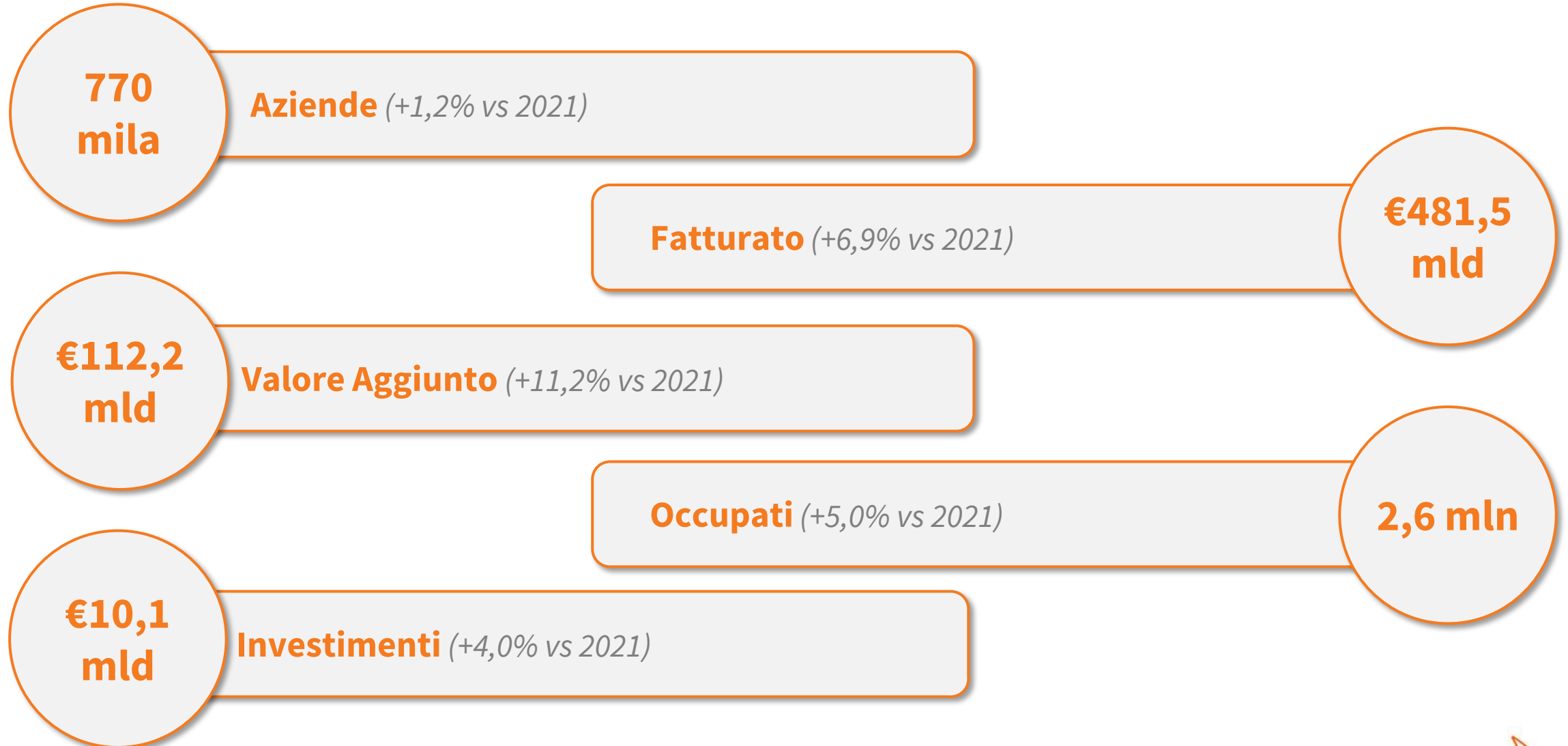
# The European House - Ambrosetti ha aggiornato la mappatura della filiera estesa del Retail Specializzato in Italia

- **Primo tentativo mai realizzato** di mappare l'intera filiera estesa del Retail in Italia per sostanziarne la rilevanza a livello economico-strategico con l'obiettivo di:
  - Qualificare il ruolo della filiera estesa del Retail Specializzato in Italia
  - Sostenere le proposte della Community Retail 5.0
- **Unico database** in Italia con dati economici pluriennali di tutte le aziende della filiera estesa del Retail in Italia negli ultimi anni, **con ~55 milioni di osservazioni**
- La filiera estesa del Retail Specializzato attiva una **complessa filiera da monte a valle** con due principali macroaree di interesse:
  - Attività del Retail Specializzato **in senso stretto**, composto dalle aziende che operano nel commercio specializzato
  - Attività economiche attivate dalla **filiera dei servizi a monte a valle** (servizi di pulizia, di vigilanza, ecc.)

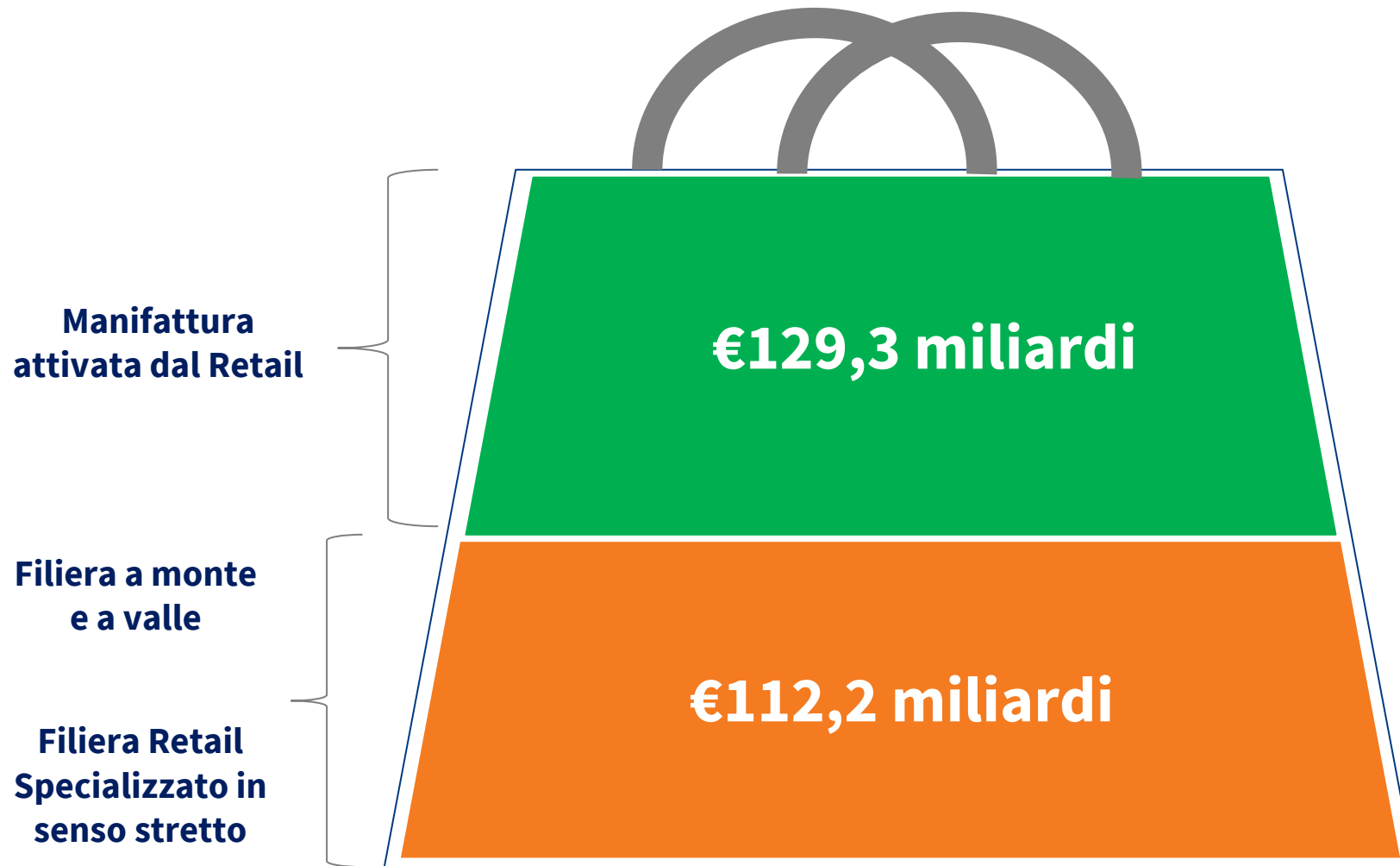
Nome Azienda	Codice Fiscale	Settore	Indirizzo sede legale - Sede operativa	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	PERIODI COPERTI	Settore	Indirizzo sede legale - Sede operativa	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	PERIODI COPERTI	PERIODI COPERTI	PERIODI COPERTI
AMBROSETTI	0123456789	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	11.456	12.372
AMBROSETTI	0987654321	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	28.197	13.418
AMBROSETTI	1234567890	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	74.334	18.789
AMBROSETTI	9876543210	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	45.916	18.789
AMBROSETTI	5678901234	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	633	886
AMBROSETTI	4567890123	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	76.861	37.817
AMBROSETTI	3456789012	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	288.763	174.318
AMBROSETTI	2345678901	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	15.316	17.388
AMBROSETTI	1234567890	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	73.737	6.1
AMBROSETTI	0123456789	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	3.788	4.078
AMBROSETTI	9876543210	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	28.787	28.843
AMBROSETTI	8765432109	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	84.144	184.847
AMBROSETTI	7654321098	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	66.426	88.325
AMBROSETTI	6543210987	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	48.343	27.819
AMBROSETTI	5432109876	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	31.456	73.878
AMBROSETTI	4321098765	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	14.787	13.886
AMBROSETTI	3210987654	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	88.458	88.458
AMBROSETTI	2109876543	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	32.333	32.333
AMBROSETTI	1098765432	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	6.318	6.318
AMBROSETTI	0987654321	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	18.473	18.473
AMBROSETTI	9876543210	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	5.918	5.918
AMBROSETTI	8765432109	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	8.399	8.399
AMBROSETTI	7654321098	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	84.454	84.454
AMBROSETTI	6543210987	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Regione	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	12.388	12.388
AMBROSETTI	5432109876	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	37.733	37.733
AMBROSETTI	4321098765	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	486	4.318
AMBROSETTI	3210987654	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	3.887	3.888
AMBROSETTI	2109876543	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	3.788	3.788
AMBROSETTI	1098765432	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	48.947	27.887
AMBROSETTI	0987654321	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	37.738	33.814
AMBROSETTI	9876543210	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	71.833	81.884
AMBROSETTI	8765432109	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	3.888	3.888
AMBROSETTI	7654321098	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Misc	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	73.336	33.336
AMBROSETTI	6543210987	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	Industria	00100 Roma	Attività di consulenza e servizi	2018-2022	6.418	4.918

**~55 milioni di osservazioni**

# I numeri della filiera estesa del Retail Specializzato: una fotografia di sintesi al 2022



# Nel complesso 241,5 miliardi di Euro, il 14% del PIL del Paese, non potrebbero essere generati senza la filiera estesa del Retail Specializzato



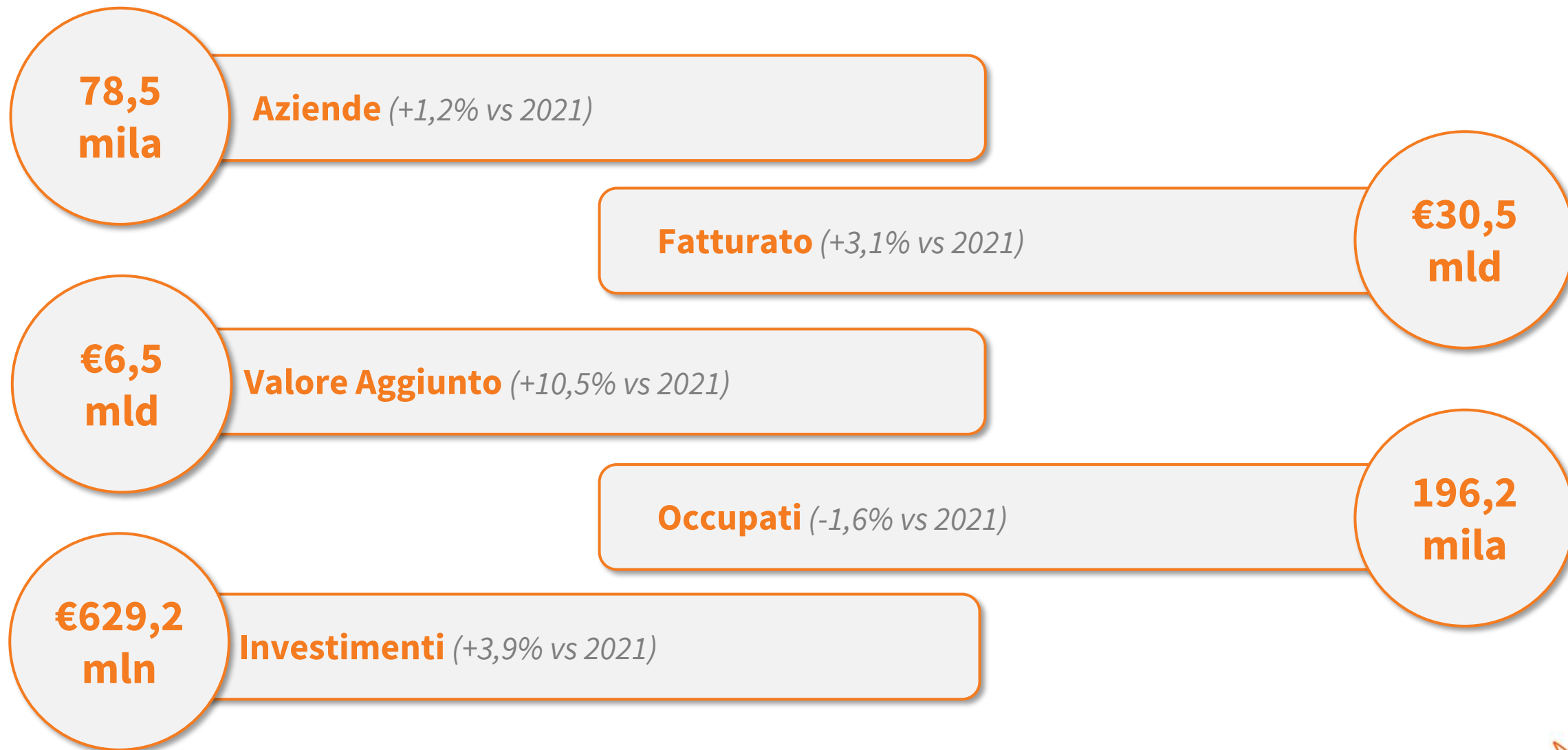
La filiera estesa del Retail Specializzato sostiene la generazione di  
**€241,5 miliardi**  
di Valore Aggiunto in Italia

Senza il Retail Specializzato il **14%** del PIL italiano non potrebbe essere generato



A livello nazionale la **Campania** emerge come una **Regione** caratterizzata da un'attività particolarmente **dinamica** nel settore del **Retail Specializzato**

# I numeri della filiera estesa del Retail Specializzato in Campania: una fotografia di sintesi al 2022



# La Campania contribuisce in maniera attiva alla creazione di valore della filiera del Retail Specializzato, posizionandosi al 1° posto tra le Regioni del Mezzogiorno

Il peso della **Campania** sui numeri della filiera estesa del **Retail Specializzato** (% su totale nazionale, 2022)

## Classifica

vs. Italia

vs. Mezzogiorno



**6,3%** del **Fatturato**



**5,8%** del **Valore Aggiunto**



**6,2%** degli **Investimenti**



**7,3%** degli **Occupati**

5°

1°

5°

1°

4°

1°

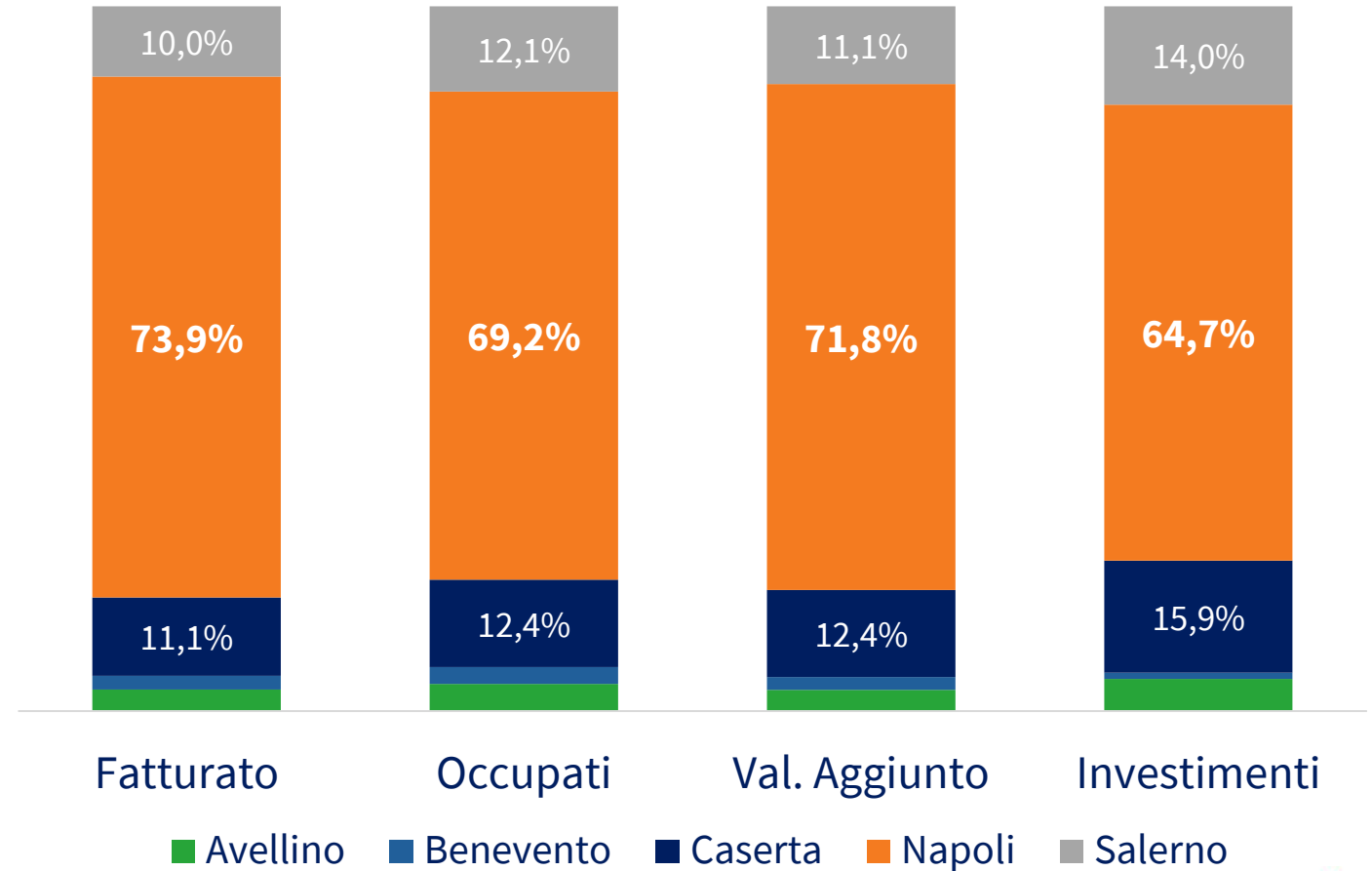
5°

1°

# Circa il 70% del contributo della Campania alla filiera del Retail Specializzato è generato nella provincia di Napoli

- Nel 2022 la **provincia di Napoli** si è confermata **protagonista** nel settore del Retail Specializzato, con il **4,9%** del fatturato nazionale (**3<sup>a</sup>** posizione, dietro solo a **Milano** e **Roma**)
- Il **contributo** della provincia di Napoli **sul totale della regione Campania** si attesta attorno al **70%**, con percentuali omogenee tra le variabili di Fatturato, Occupazione, Valore Aggiunto ed Investimenti
- La **vicinanza geografica** tra i capoluoghi di provincia favorisce la diffusione di esternalità positive tra zone industriali limitrofe

**Contributo delle Province della Campania al settore del Retail Specializzato** (% su totale regionale), 2022



# Agenda

---

- The European House - Ambrosetti
- Obiettivi e metodologia della Community Retail 5.0
- Lo scenario di riferimento e il valore della filiera estesa del Retail Specializzato
- **I messaggi chiave del Rapporto Strategico Retail 5.0**

# I messaggi chiave del Rapporto Strategico Retail 5.0

---

1. Grazie all'attivazione di filiere di fornitura e subfornitura, il settore del Retail Specializzato attiva un importante **impatto indiretto e indotto sui territori italiani**, dal punto di vista economico ed occupazionale
2. La transizione del Retail Specializzato pone il settore davanti ad una nuova prova di cambiamento, verso un **modello sostenibile e circolare, inclusivo e omnicanale**
3. Il Retail Specializzato, come cerniera tra produzione e consumo, svolge un ruolo fondamentale nella **transizione sostenibile e nella promozione di modelli di Economia Circolare**
4. Il Retail Specializzato, in quanto abilitatore del nuovo modello di Società 5.0, è chiamato a rispondere a una **duplice sfida**: posizionarsi come un **punto di riferimento sociale nei confronti dei consumatori** e affermarsi come un **datore di lavoro attrattivo** verso i giovani talenti
5. Il settore del Retail Specializzato promuove un nuovo paradigma di relazione con il consumatore, evolvendo **dall'integrazione tra canale fisico e digitale all'omnicanalità diffusa**, che include anche il canale virtuale
6. La terza edizione della Community Retail 5.0 ha elaborato un'“**Agenda per l'Italia**” che parte da una Strategia Nazionale per la filiera del Retail Specializzato

# 1.

Grazie all'attivazione di filiere di fornitura e subfornitura, il settore del Retail Specializzato attiva un importante **impatto indiretto e indotto sui territori italiani**, dal punto di vista economico ed occupazionale

# Il settore del Retail Specializzato genera elevate esternalità positive lungo tutta la filiera, diretta, indiretta e indotta





# Ogni Euro di Valore Aggiunto generato nel Retail Specializzato ne attiva 1,10 Euro nel resto dell'economia, con un effetto moltiplicatore di 2,10

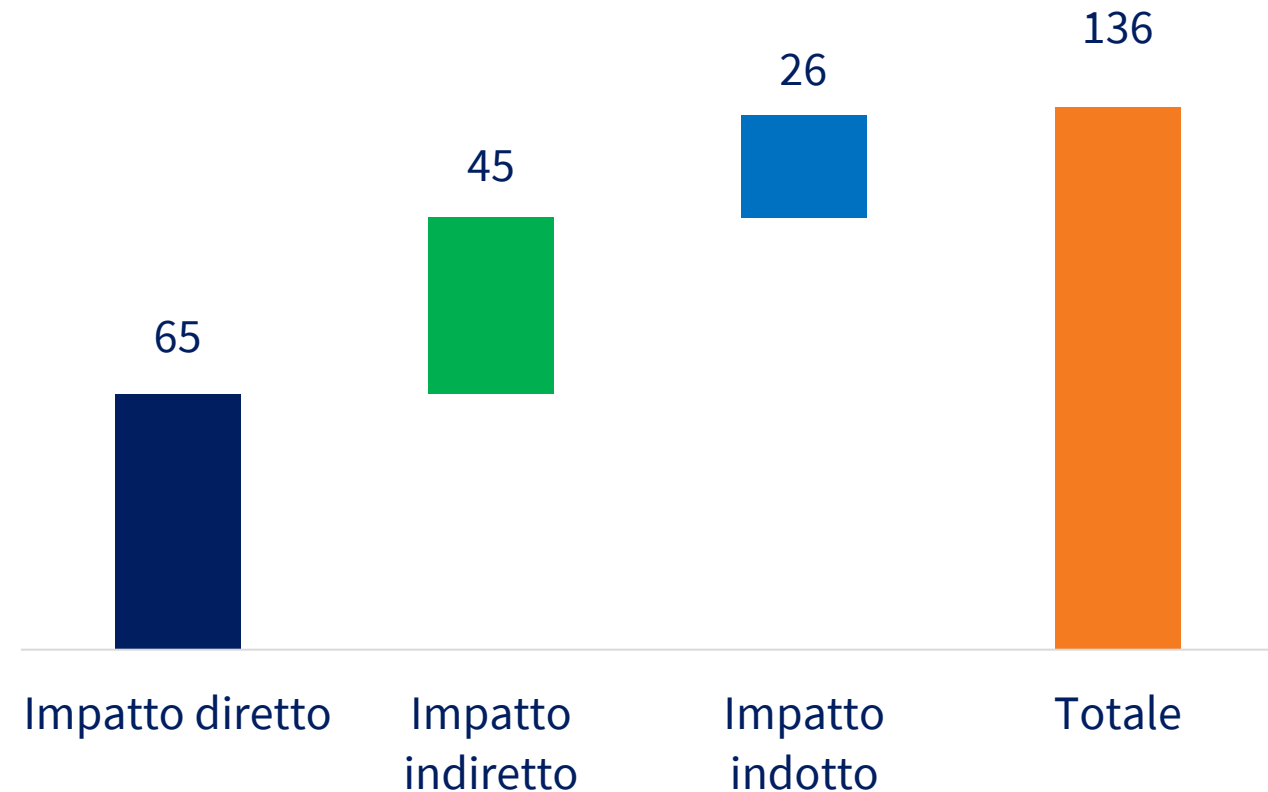
Grazie all'attivazione di filiere sul territorio nazionale, per **ogni Euro** di Valore Aggiunto generato nel Retail Specializzato viene abilitata la generazione di **1,10 Euro** nel resto dell'economia

Moltiplicatore  
Economico

=

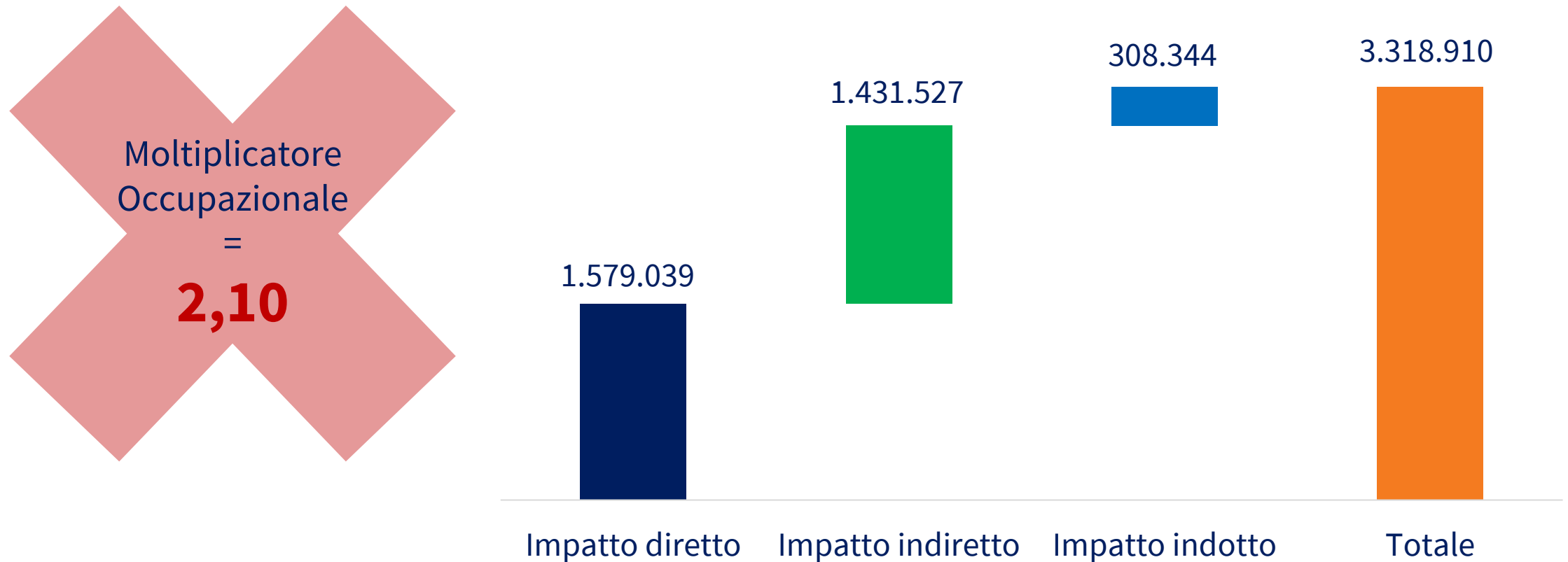
**2,10**

## Valore Aggiunto diretto, indiretto e indotto generato dalla filiera del Retail Specializzato in senso stretto in Italia (miliardi di Euro), 2022



# Anche dal punto di vista sociale il settore del Retail Specializzato gioca un ruolo chiave, sostenendo oltre 3 milioni di occupati

**Occupazione diretta, indiretta e indotta generata dalla filiera del Retail Specializzato in senso stretto in Italia (valori assoluti), 2022**



## 2.

La transizione del Retail Specializzato pone il settore davanti ad una nuova prova di cambiamento, verso un **modello sostenibile e circolare, inclusivo e omnicanale**

# Il Retail si trova di fronte ad un importante prova di cambiamento, verso un modello sostenibile e circolare, inclusivo e digitale



# 3.

Il Retail Specializzato, come cerniera tra produzione e consumo, svolge un ruolo fondamentale nella **transizione sostenibile e nella promozione di modelli di Economia Circolare**

# IL CONTESTO: la decarbonizzazione è al centro dell'Agenda strategica e i cambiamenti geopolitici in corso accelerano questo processo

**Nov. 2016**

**Clean energy for all Europeans package**, che impone a ciascun Paese dell'UE di elaborare piani nazionali integrati decennali per l'energia e il clima (PNIEC) per il periodo 2021-2030

**Mag. 2020**

Presentazione del piano **Next Generation EU** per sostenere la ripresa *post-COVID* dell'UE con il **30%** delle risorse finanziarie dedicate alla transizione sostenibile

**Mag. 2022**

**REPowerEU Plan** per affrontare la crisi energetica e la dipendenza dalle importazioni di gas russo

**Fine 2022**

Gli Stati membri dell'UE adottano il programma **Fit for 55** e rivedono le loro strategie nazionali alla luce del piano REPowerEU

**Ott. 2023**

Approvazione ufficiale della **direttiva RED III**:

- Quota minima prevista di rinnovabili sui consumi finali pari al **42,5%**
- Nuovi strumenti per la mappatura delle aree idonee alla costruzione di impianti FER

**Dic. 2019**

**European Green Deal** con 4 obiettivi chiave:

- Neutralità climatica **entro il 2050**
- Riduzione dell'**inquinamento**
- Sostenere le imprese nella **produzione e nelle tecnologie sostenibili**
- **Transizione giusta e inclusiva**

**Lug. 2021**

**Pacchetto Fit for 55**, che ambisce a mettere l'UE sulla strada della **neutralità climatica entro il 2050**

**Ott. 2022**

**Proposte della Commissione europea** per combattere i **prezzi elevati dell'energia** e garantire la sicurezza dell'approvvigionamento

**Feb 2023**

Presentazione del **Green Deal Industrial Plan**, composto da 3 iniziative:

- Net-Zero Industry Act
- Critical Raw Materials Act
- Reform of electricity market design

**Fine 2023**

Si sono aperti i negoziati con il Parlamento Europeo per la **riforma del mercato elettrico** con l'obiettivo di accelerare la **crescita** e gli **investimenti** in FER tramite:

- **Power Purchasing Agreements (PPA)**
- **Contratti bilaterali per differenza (Cdf)**

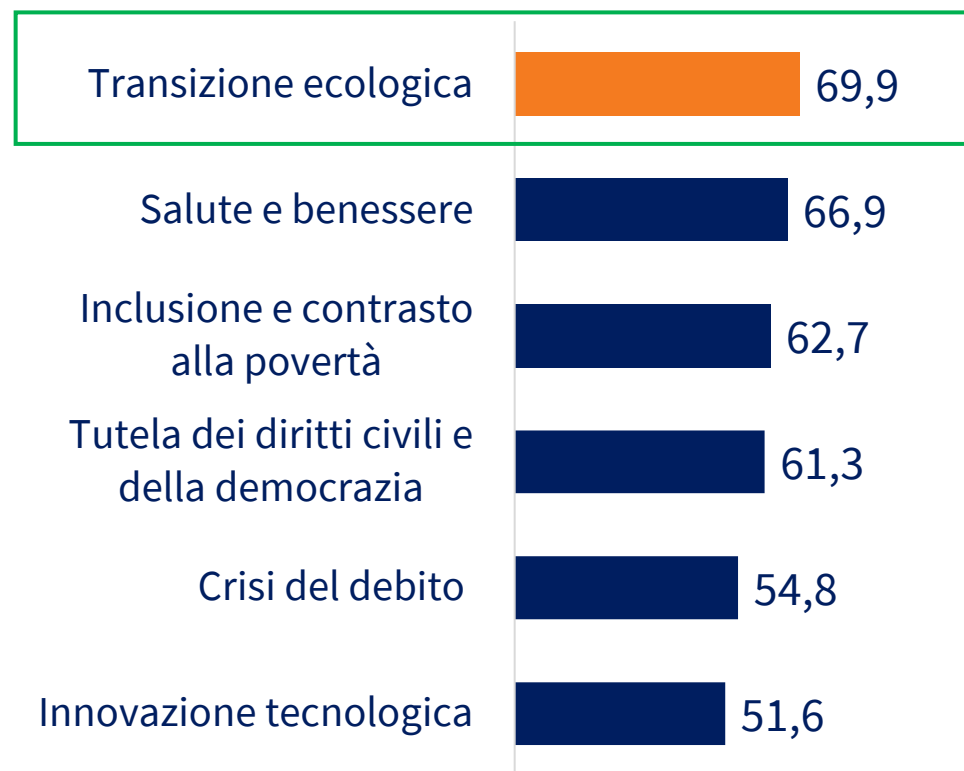
# La transizione ecologica è considerata la prima priorità sia da parte dei giovani, che da parte delle imprese

Percentuale di risposte alla domanda

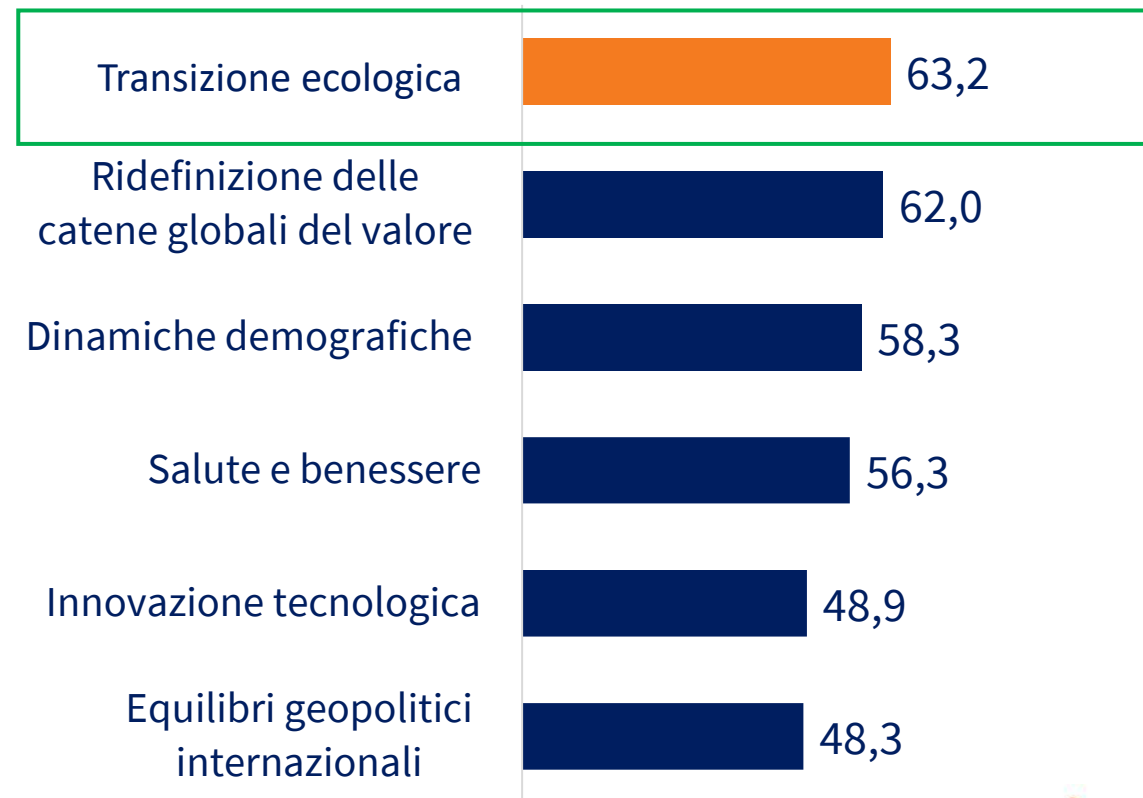
«Quali sono le sfide prioritarie e/o i megatrend che l'Italia e l'Europa dovranno affrontare da qui al 2050?»

(somma % dei valori 5 e 6 in una scala da 1=minimo a 6=massimo), 2023

## SURVEY AI GIOVANI

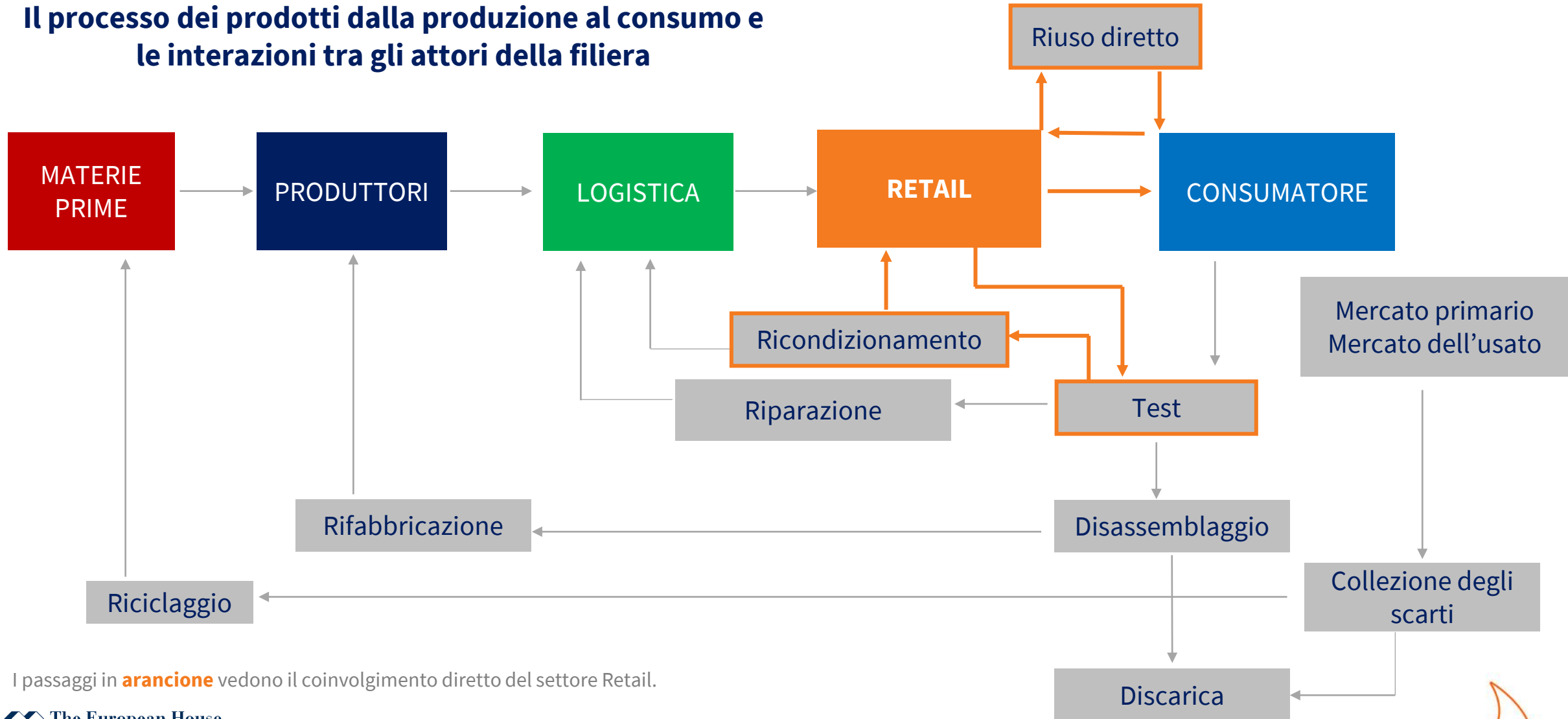


## SURVEY ALLE IMPRESE



# Il Retail Specializzato opera all'interno di una filiera lunga e complessa, agendo da «cerniera» tra produzione e consumo

## Il processo dei prodotti dalla produzione al consumo e le interazioni tra gli attori della filiera



I passaggi in **arancione** vedono il coinvolgimento diretto del settore Retail.



## 4.

Il Retail Specializzato, in quanto abilitatore del nuovo modello di Società 5.0, è chiamato a rispondere a una **duplice sfida**: posizionarsi come un **punto di riferimento sociale nei confronti dei consumatori** e affermarsi come un **datore di lavoro attrattivo** verso i giovani talenti

# La filiera estesa del Retail svolge un importante ruolo sociale sostenendo direttamente un'occupazione significativa

## Occupati della filiera estesa del Retail e confronto con alcuni settori economici selezionati in Italia (numero), 2022

### Filiera estesa del Retail Specializzato

2,6 milioni  
occupati

Vs.

Industria alimentare e  
bevande

481 mila  
occupati

**x5,4**

Industria tessile e  
abbigliamento

470 mila  
occupati

**x5,5**

Fabbricazione di  
mobili

260 mila  
occupati

**x10**

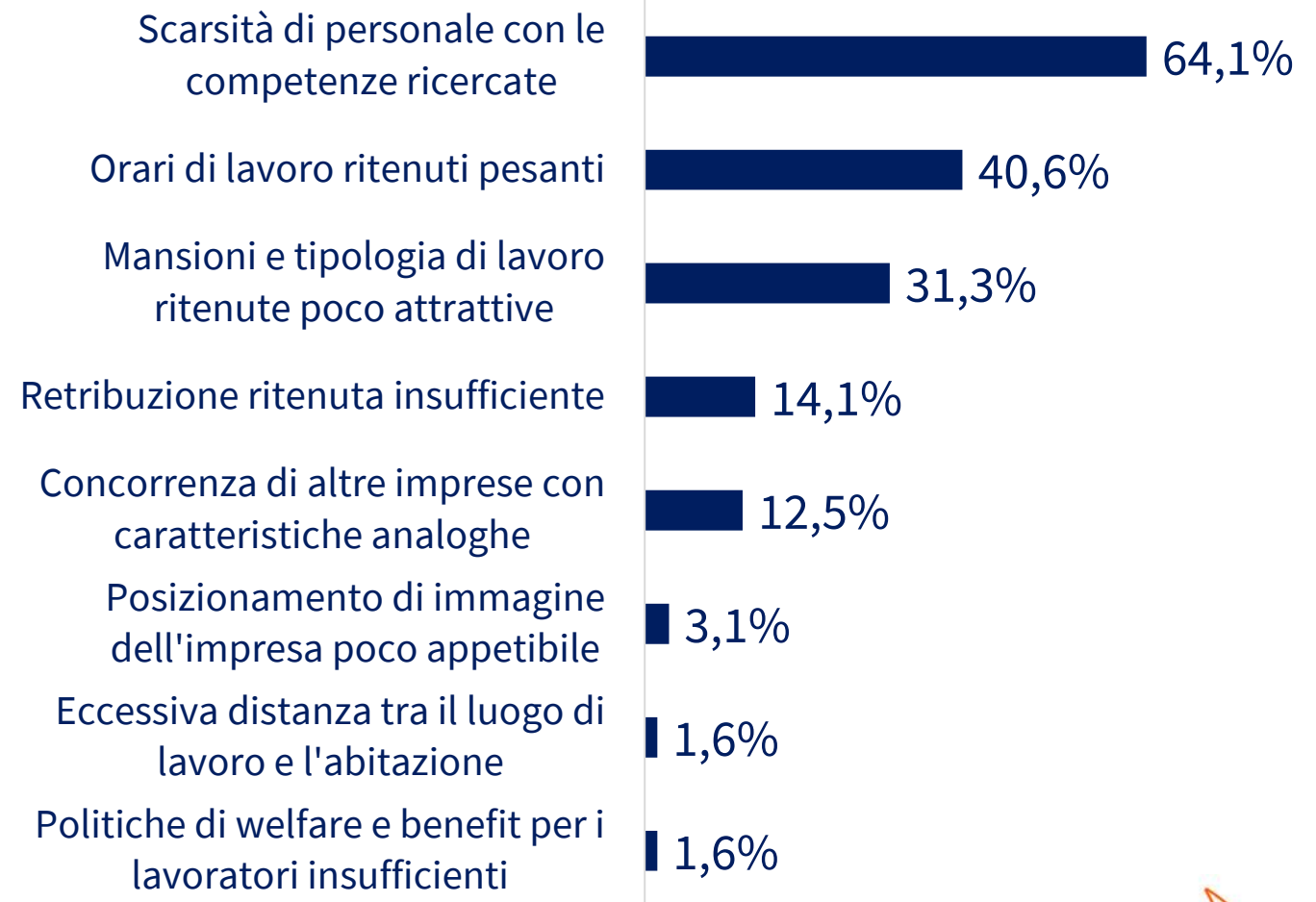
*Dimensionamento dell'occupazione rispetto  
alla filiera estesa del Retail*

# Tuttavia il settore del Retail Specializzato deve far fronte a diverse sfide nell'attrazione e gestione delle risorse umane

- Alcuni **fattori di rischio** per l'attrattività del Retail Specializzato:
  - Necessità di lavorare durante **i fine settimana e le festività**, che sono spesso i periodi di maggior affluenza degli utenti
  - Vincolo della **presenza fisica** che caratterizza alcune posizioni lavorative nell'ambito del Retail Specializzato e che è più difficile da conciliare alle richieste di flessibilità che caratterizzano il nuovo paradigma lavorativo

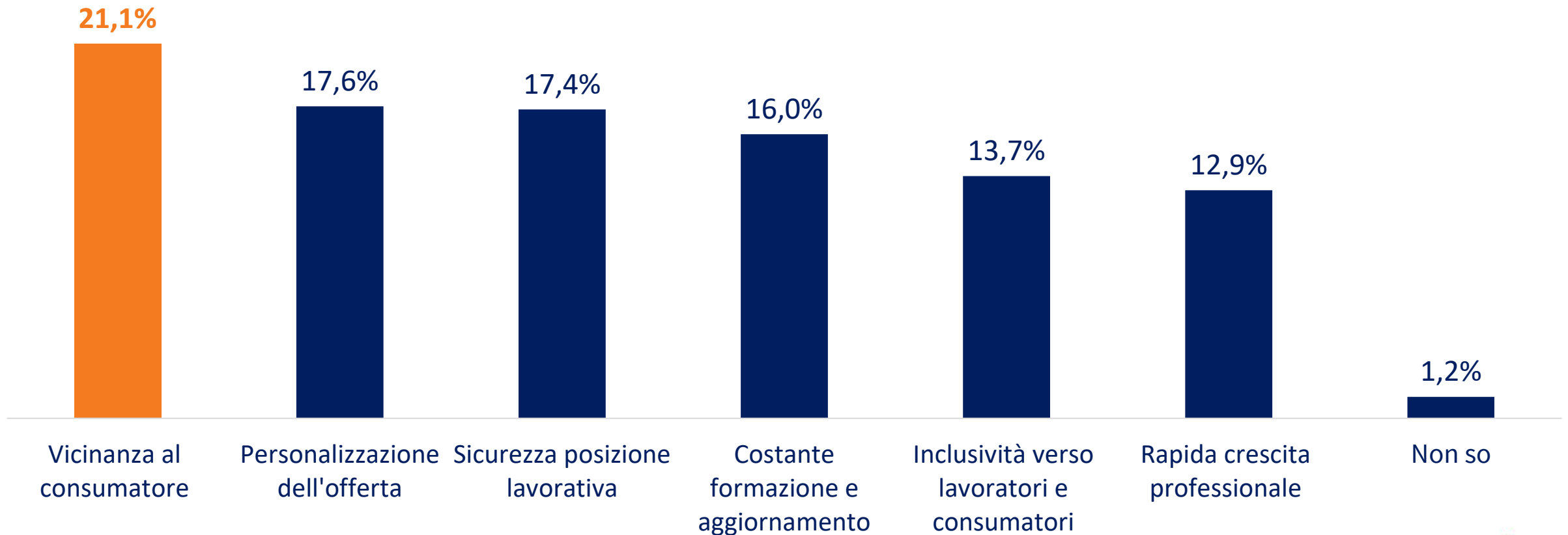
- Anche le **aziende del Retail** riscontrano diverse difficoltà nell'**individuare i profili corretti**

## Principali difficoltà nella ricerca del personale da parte delle aziende del settore Retail (val. %), 2022



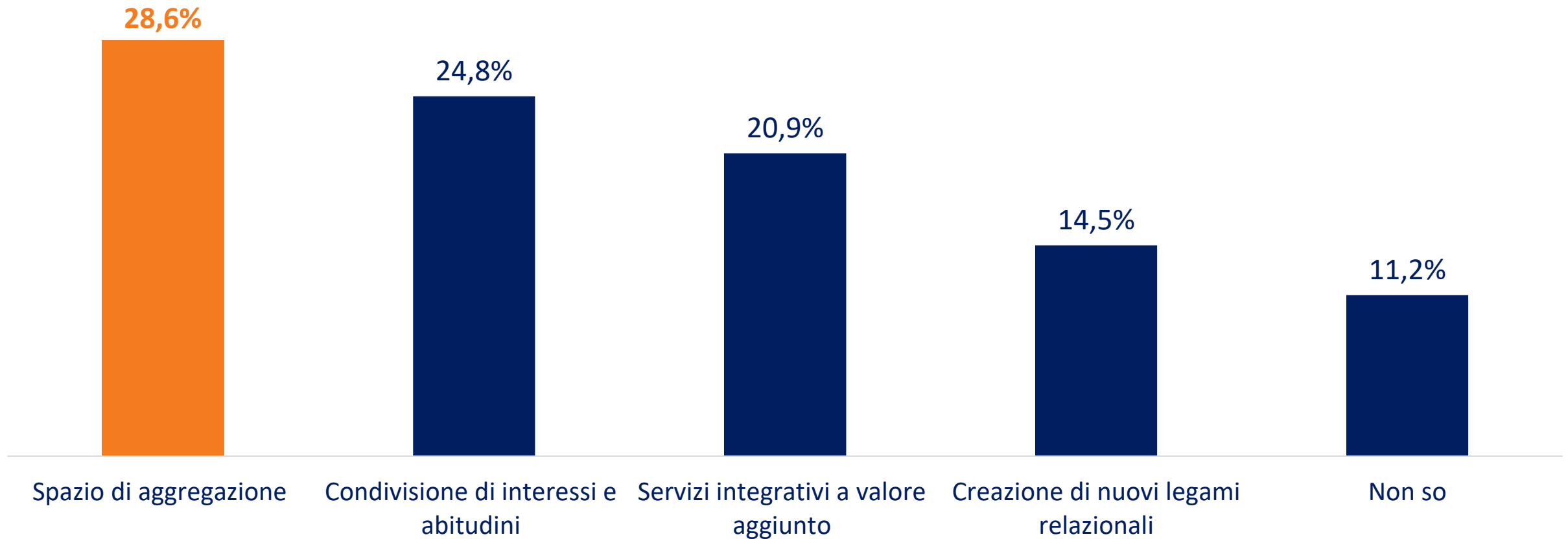
# Per i lavoratori, lavorare nel Retail Specializzato è un valore per la vicinanza al consumatore, la personalizzazione dell'offerta e la sicurezza lavorativa

**Risposte alla domanda «Perché, secondo lei, lavorare nel Retail Specializzato è un valore?»**  
(valori % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2023



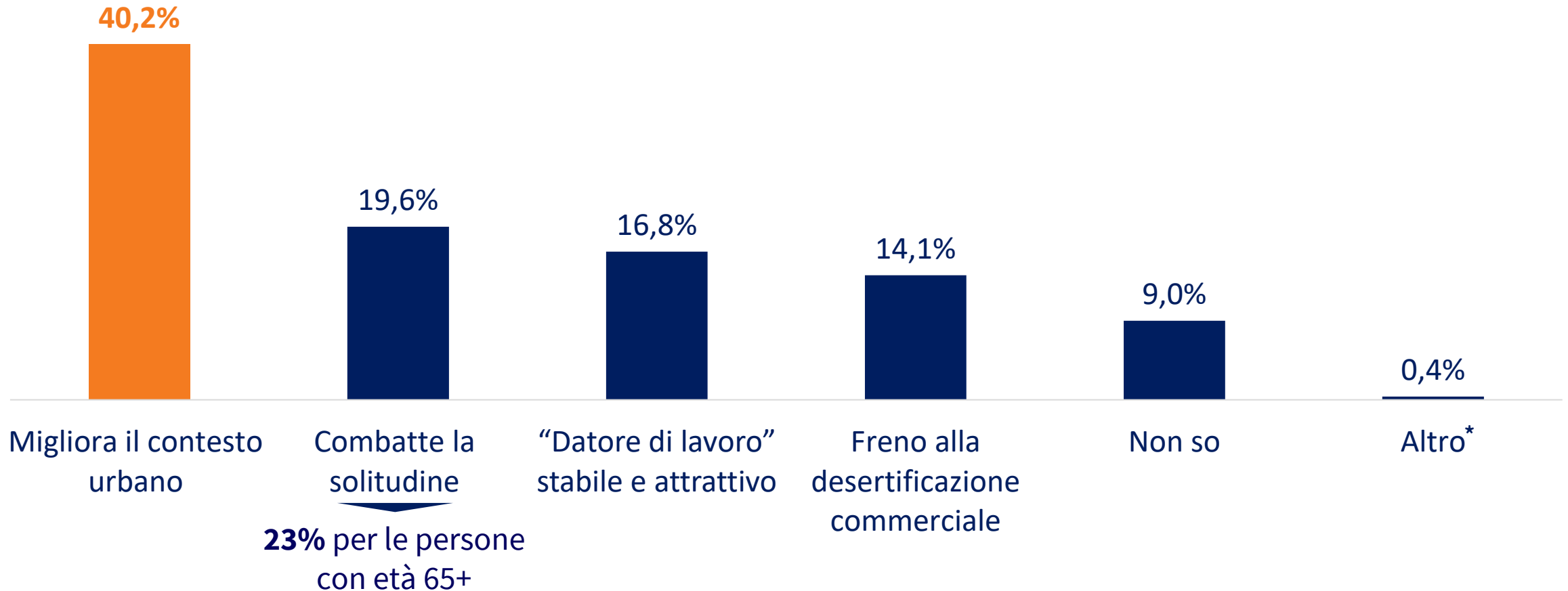
# Per 3 consumatori su 10, i punti vendita e i Centri Commerciali rappresentano uno spazio di aggregazione...

Risposte alla domanda «*In che modo ritiene che il Retail Specializzato (punti vendita e Centri Commerciali) contribuisca alla socialità?*» (valori % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2023



# ...oltre che migliorare il contesto urbano e aiutare a combattere la solitudine, soprattutto per le fasce più anziane della popolazione

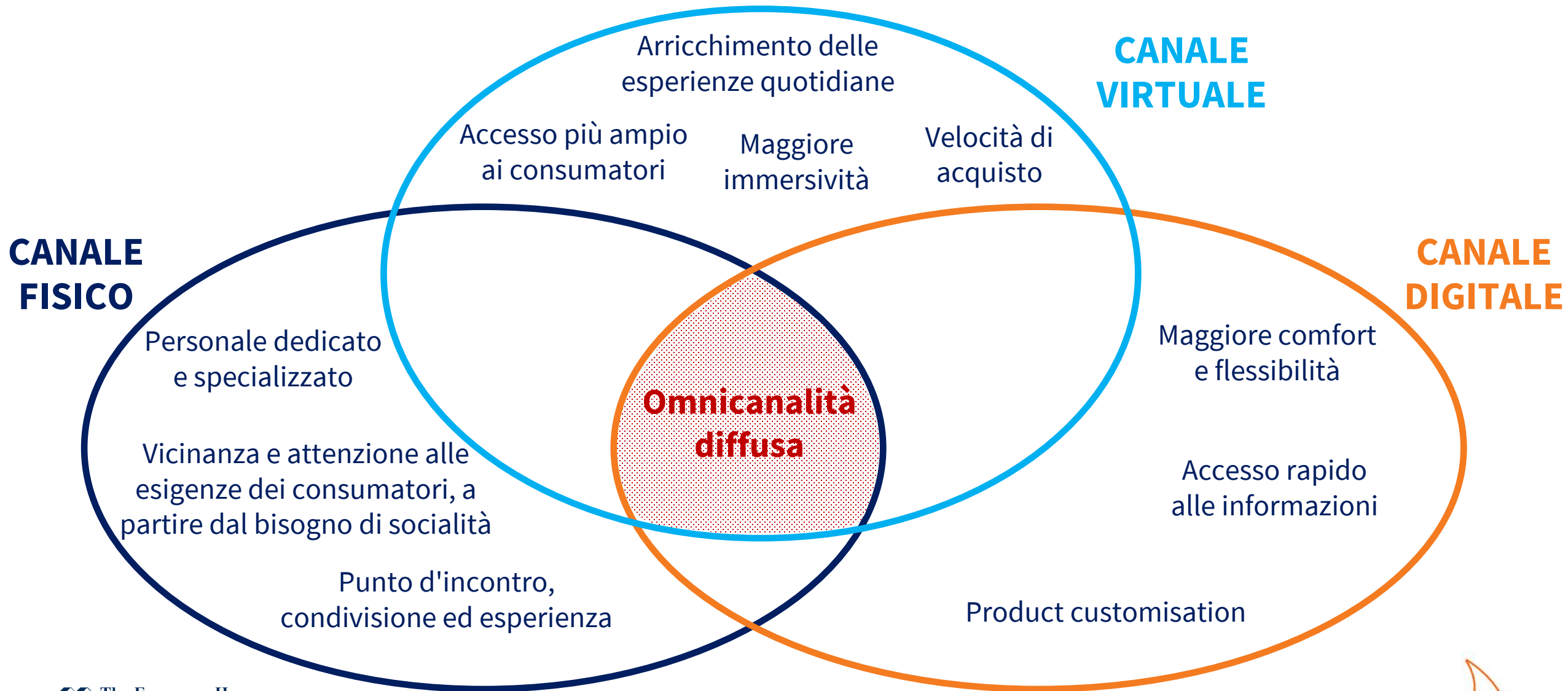
Risposte alla domanda «*In che modo ritiene che il Retail Specializzato contribuisca al benessere delle città?*»  
(valori % sul totale, possibilità di risposta multipla), 2023



## 5.

Il settore del Retail Specializzato promuove un nuovo paradigma di relazione con il consumatore, evolvendo **dall'integrazione tra canale fisico e digitale all'omnicanalità diffusa**, che include anche il canale virtuale

# Si sta affermando un nuovo paradigma di relazione con il consumatore: dall'integrazione tra canale fisico e digitale all'omnicanalità diffusa





# Il Retail Specializzato ha le potenzialità per diventare protagonista dell'evoluzione tecnologica e digitale dei prossimi anni

## FATTORI ABILITANTI

- Diffusione dell'**Intelligenza Artificiale (IA) generativa**
- Diffusione del **Metaverso**



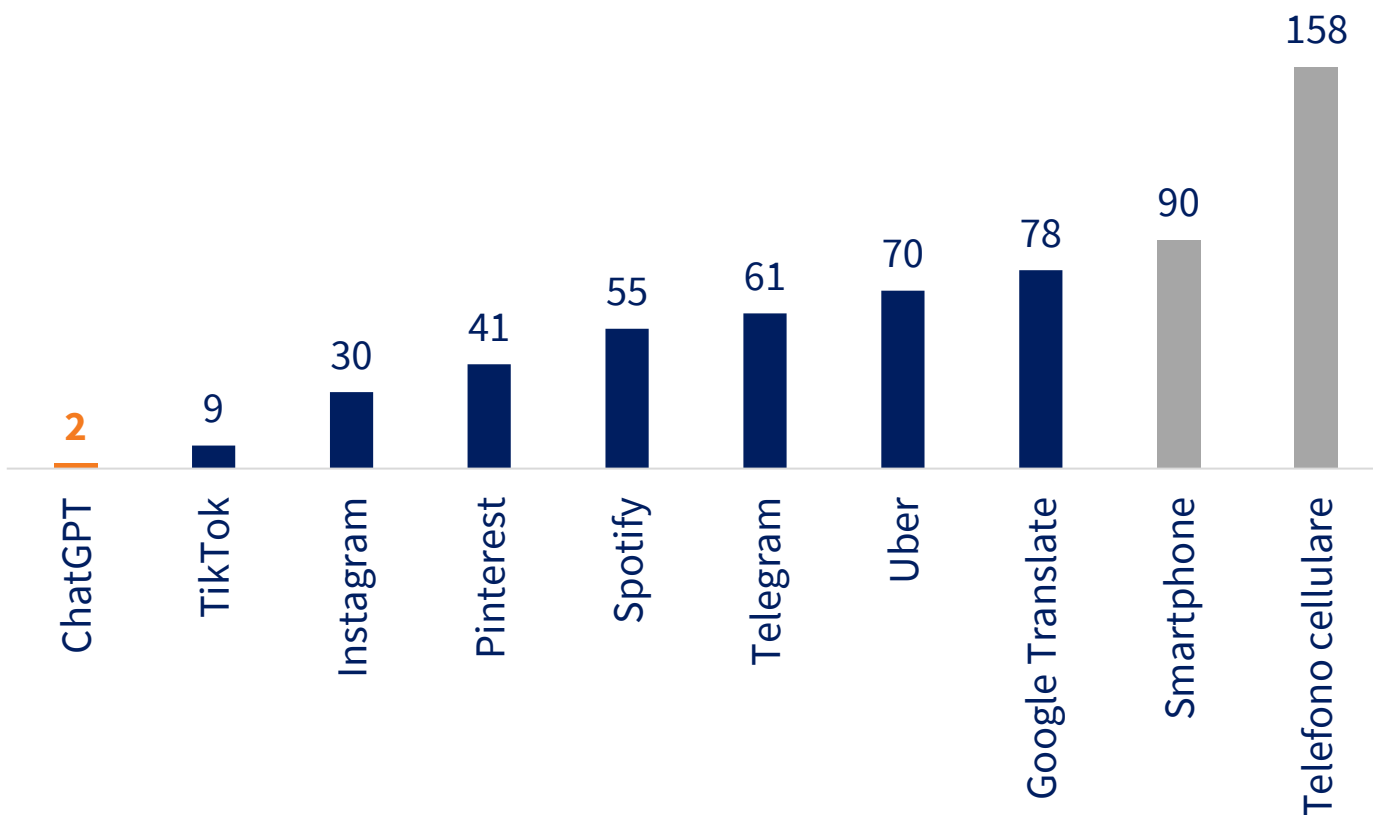
## POSSIBILI BENEFICI

- Maggiore **efficacia** delle campagne **marketing** (+30% di ritorno\*)
- Implementazione di **strategie di fidelizzazione** più mirate (+20% di livello di fidelizzazione\*)
- Evoluzione della relazione con il consumatore, con maggiore **integrazione digitale**
- Passaggio dal concetto di omnicanalità al concetto di **omnicanalità diffusa**

# L'Intelligenza Artificiale assumerà nei prossimi anni un ruolo di crescente importanza e rilevanza strategica

AI generativa

Tempo impiegato dalle principali recenti tecnologie per raggiungere 100 milioni di utenti mensili globali (in mesi)



- La **velocità della diffusione** dell'IA è in crescita esponenziale: per raggiungere 100 milioni di utenti mensili globali, **ChatGPT** ha impiegato **1/80 del tempo** rispetto al **telefono cellulare**
- Entro il 2030, il **mercato dell'Intelligenza Artificiale** crescerà di **x20** volte rispetto al 2021, con una crescita annua stimata del **+39%**
- L'**Europa**, nonostante la propria eccellenza scientifica, registra **un forte ritardo nello negli investimenti per l'IA**, contribuendo solo per il **7%** investimenti annuali globali in queste tecnologie (vs 80% cumulato tra USA e Cina)

# Secondo una ricerca realizzata da TEHA, il livello di adozione dell'AI è ancora contenuto sia a livello di settore...

AI generativa

## Livelli di diffusione dell'Intelligenza Artificiale Generativa nei differenti Settori Merceologici, 2023

Settori merceologici

 Servizi finanziari	Alto
 Manifattura	Medio-Alto
 Salute e scienze della vita	Medio-Alto
 Telco e ICT	Medio-Alto
 <b>Distribuzione e consumer goods</b>	Medio
 Trasporto	Medio
 Energia e Utility	Medio
 Entertainment	Medio
 Industria estrattiva	Medio
 Istruzione	Medio
 Agricoltura	Medio
 Turismo	Medio
 Costruzioni	Medio-Basso
 Altri servizi	Medio-Basso
 Settore pubblico	Basso

# ...che a livello dei singoli processi che possono interessare il settore del Retail Specializzato

AI generativa

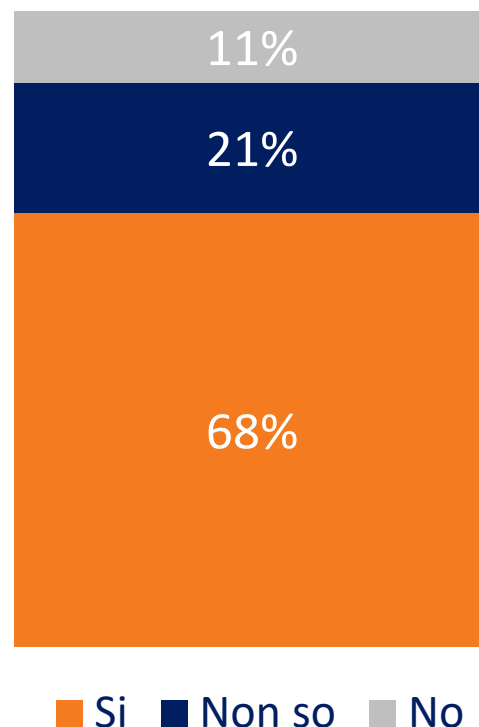
## Livelli di diffusione dell'Intelligenza Artificiale Generativa nei differenti processi aziendali, 2023

Processi aziendali	 Ricerca e sviluppo	Alto
	 Progettazione e creatività	Alto
	 Produzione e supply chain	Medio-Alto
	 <b>Customer service</b>	Medio
	 <b>Marketing e vendite</b>	Medio
	 <b>Organizzazione e processi</b>	Medio
	 Finance	Medio-Basso
	 Risorse umane	Basso

# La crescente omnicanalità dei Retailer era già vista positivamente da quasi il 70% dei consumatori nel 2022...

Metaverso

Risposte alla domanda «Secondo lei la crescente integrazione tra fisico e online è un fattore attrattivo per la scelta di visitare e acquistare presso un punto vendita?» (valori % sul totale), 2022

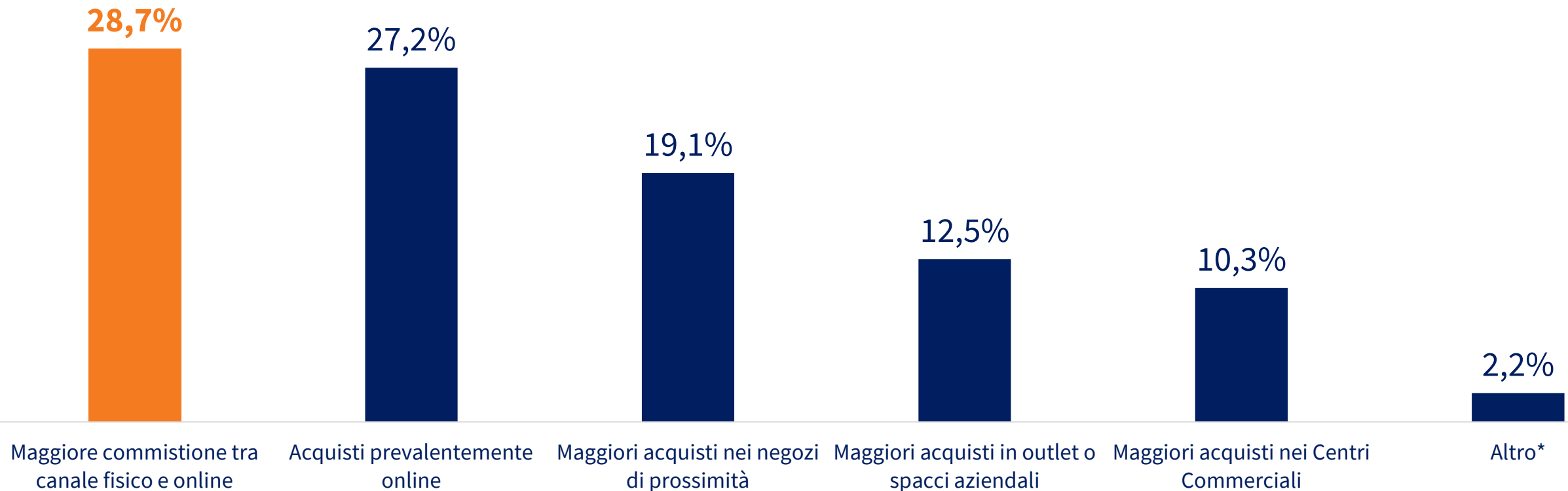


- In particolare:
  - **74% dei giovani** (18-30 anni) **si conferma propenso ad una maggiore integrazione tra canale fisico e online**, ritenendolo un fattore attrattivo (vs **64%** degli **over 60**)...
  - ...significativamente attratti dalla crescente omnicanalità sono soprattutto i **giovani (77%)**...
  - ...e i **dirigenti d'azienda (87%)** vs 63% dei disoccupati e 65% dei pensionati

# ...che stanno modificando i propri canali d'acquisto, verso una crescente commistione tra canale fisico e digitale

Metaverso

Risposte alla domanda «Considerando il cambio del canale di acquisto, come si è evoluta la sua esperienza di acquisto?» (valori % sul totale), 2023



# 6.

La terza edizione della Community Retail 5.0 ha elaborato un’**Agenda per l’Italia**” che parte da una Strategia Nazionale per la filiera del Retail Specializzato

# Per dispiegare il pieno potenziale della filiera del Retail Specializzato, la Community Retail 5.0 ha messo a punto l'«Agenda per l'Italia»

## STRATEGIA NAZIONALE PER LA FILIERA DEL RETAIL SPECIALIZZATO

Rafforzare l'attenzione politica e istituzionale dedicata al settore del Retail Specializzato, anche facendo leva sull'Osservatorio permanente della Community Retail 5.0

Indirizzare il settore del Retail Specializzato verso uno **sviluppo sempre più sostenibile e circolare**

Rafforzare il **ruolo sociale e inclusivo e la capacità di attrazione dei talenti** del Retail Specializzato

## ELEMENTI ABILITANTI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA FILIERA DEL RETAIL

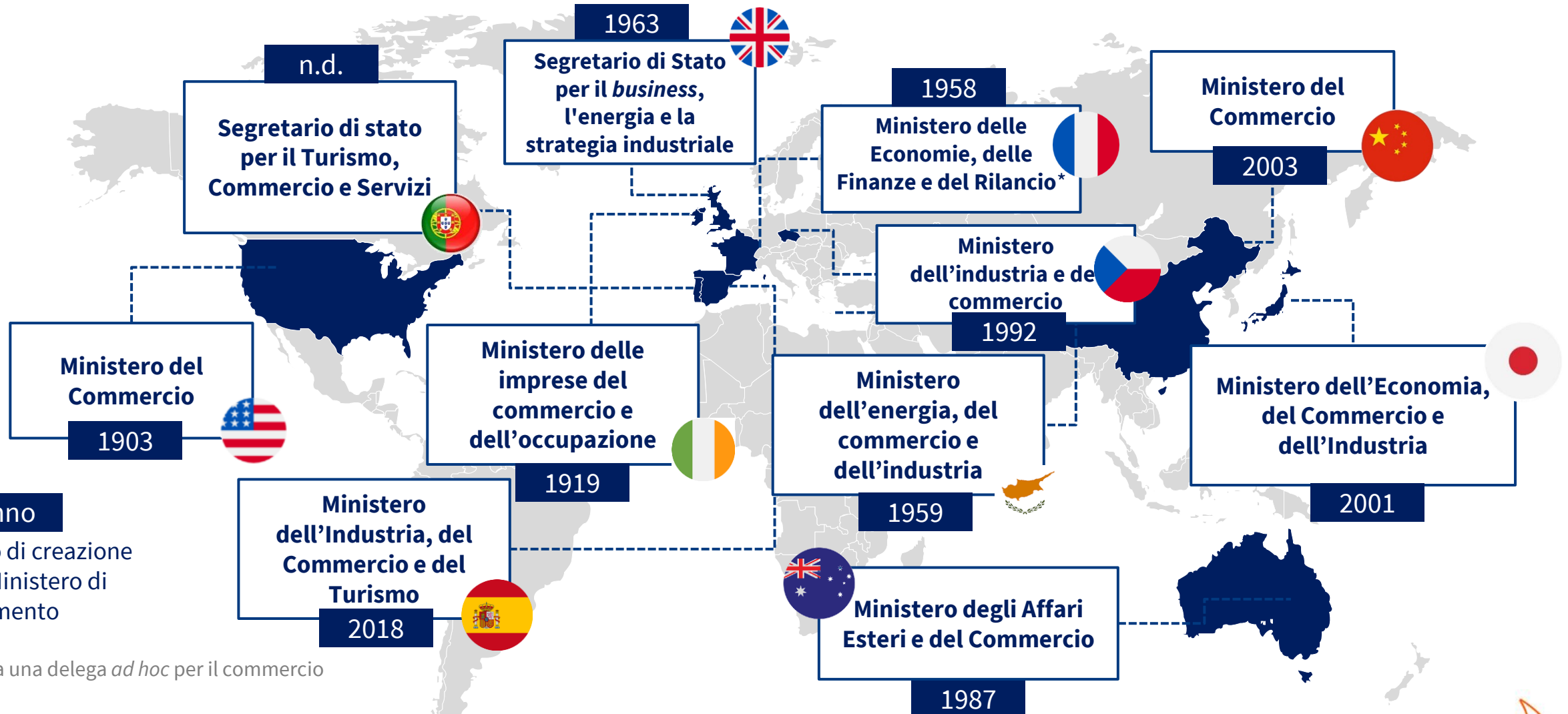
Investimenti privati e pubblici

Asimmetrie competitive

Evoluzione tecnologica



# In Italia non è mai esistito un Ministero dedicato al Commercio, al contrario di quanto accade in molti altri Paesi



anno  
Anno di creazione  
del Ministero di  
riferimento

(\*) Ha una delega *ad hoc* per il commercio

# La Community Retail 5.0 propone di elaborare una Strategia Nazionale che possa delineare le direttrici di evoluzione futura per il settore

---

## LINEE DI INDIRIZZO

- Rendere permanente l'**Osservatorio Retail 5.0** con l'obiettivo di monitorare nel continuo i numeri della filiera, identificare le principali evoluzioni dello scenario di riferimento, analizzare l'evoluzione del consumatore e gli impatti per le aziende del settore
- Favorire la nomina di un **Ministero dedicato o un ente *ad hoc* per il Commercio**, al fine di garantire l'adeguata **rappresentanza politico-istituzionale** al settore, come già avvenuto in altri Paesi
- Supportare un dialogo tra gli operatori del settore per definire la **direzione di sviluppo** e **programmare** conseguentemente **gli investimenti** (es. un Retail Specializzato più integrato nelle città o più periferico, quali servizi sociali offrire, ecc.)
- Delineare un **quadro di riferimento normativo e operativo unitario** a livello nazionale attraverso la creazione di una cabina di regia a livello nazionale che favorisca il **superamento dei vincoli amministrativi e burocratici** e consenta una messa a terra degli investimenti più rapida ed efficace

# A partire dalla Strategia Nazionale, la Community Retail 5.0 ha identificato due ulteriori ambiti d'intervento per sostenere la transizione del settore

## STRATEGIA NAZIONALE PER LA FILIERA DEL RETAIL SPECIALIZZATO

Rafforzare l'attenzione politica e istituzionale dedicata al settore del Retail Specializzato, anche facendo leva sull'Osservatorio permanente della Community Retail 5.0

Indirizzare il settore del Retail Specializzato verso uno **sviluppo sempre più sostenibile e circolare**

Rafforzare il **ruolo sociale e inclusivo e la capacità di attrazione dei talenti** del Retail Specializzato

## ELEMENTI ABILITANTI PER IL RAFFORZAMENTO DELLA FILIERA DEL RETAIL

Investimenti privati e pubblici

Asimmetrie competitive

Evoluzione tecnologica



Community Retail 5.0

Comunicazione **#CommunityRetail** su:



*Dal 2013 The European House - Ambrosetti è stata nominata nella categoria "Best Private Think Tanks" - 1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti al mondo su 11.175 a livello globale (fonte: "Global Go To Think Tanks Report" dell'Università della Pennsylvania). The European House - Ambrosetti è stata riconosciuta da Top Employers Institute come una delle 147 realtà Top Employer 2024 in Italia.*

## Grazie per l'attenzione

### **Benedetta Brioschi**

Partner & Responsabile Food&Retail e Sustainability,  
The European House – Ambrosetti

Email: [benedetta.brioschi@ambrosetti.eu](mailto:benedetta.brioschi@ambrosetti.eu)

### **Giulia Tomaselli**

Consulente Food&Retail e Sustainability e Responsabile Community Retail 5.0,  
The European House – Ambrosetti

Email: [giulia.tomaselli@ambrosetti.eu](mailto:giulia.tomaselli@ambrosetti.eu)

Sito web: [www.ambrosetti.eu](http://www.ambrosetti.eu)

Tutti i documenti dell'iniziativa disponibili su:

<https://www.ambrosetti.eu/le-nostre-community/community-Retail-50/>

