



Link



Idee e informazioni dall'Associazione Industrie Beni di Consumo

Politica monetaria

FINISCE L'ERA DEL DENARO A COSTO ZERO

di
**Christine
Lagarde***

No, non stiamo rientrando nel mondo che ci siamo lasciati alle spalle all'inizio del 2020, quando è esplosa la pandemia. L'economia della zona euro aveva vissuto un periodo prolungato di inflazione troppo bassa, con una media dell'1,1% dal 2012. I fattori che la spiegavano erano complessi: riflettevano un'interazione della persistente debolezza della domanda, di forze strutturali e di aspettative di un'inflazione strisciante. Esisteva un rischio concreto che si consolidasse e questo è il motivo per cui le politiche della Bce si sono concentrate sull'allontanamento di questo ambiente disinflazionistico.

Oggi le condizioni sono cambiate in maniera significativa. Tre fatti simultanei hanno spinto l'inflazione a livelli record. Per prima cosa abbiamo dovuto far fronte a una serie di shock per i prezzi degli input e dei costi dei generi alimentari. C'è stato il mancato rispetto da parte dell'Opec Plus degli obiettivi di produzione, seguito dalle ricadute negative e dalle complicazioni dovute alla guerra in Ucraina. Abbiamo poi affrontato shock sia alla domanda sia alla offerta di beni industriali. La domanda è stata alimentata dalle politiche di stimolo delle economie più importanti e da un cambiamento forzato durante la pandemia nella spesa al consumo (dai servizi ai beni). D'altro canto, l'offerta è stata compressa da una fiacca ripresa della produzione industriale dovuta ai lockdown, ai colli di bottiglia dei trasporti e della logistica e alle politiche "zero Covid" in Cina. Infine abbiamo avuto lo shock provocato dalla riapertura delle economie dopo i lockdown, che ha innescato una rapida inversione di marcia della domanda di servizi.

(segue a pagina 16)

RAPPORTO MEDIOBANCA

**Discount e inflazione
incalzano i retailer**

a pagina 2

CONGIUNTURA

**L'incremento dei costi
minaccia competitività
e potere d'acquisto**

a pagina 4

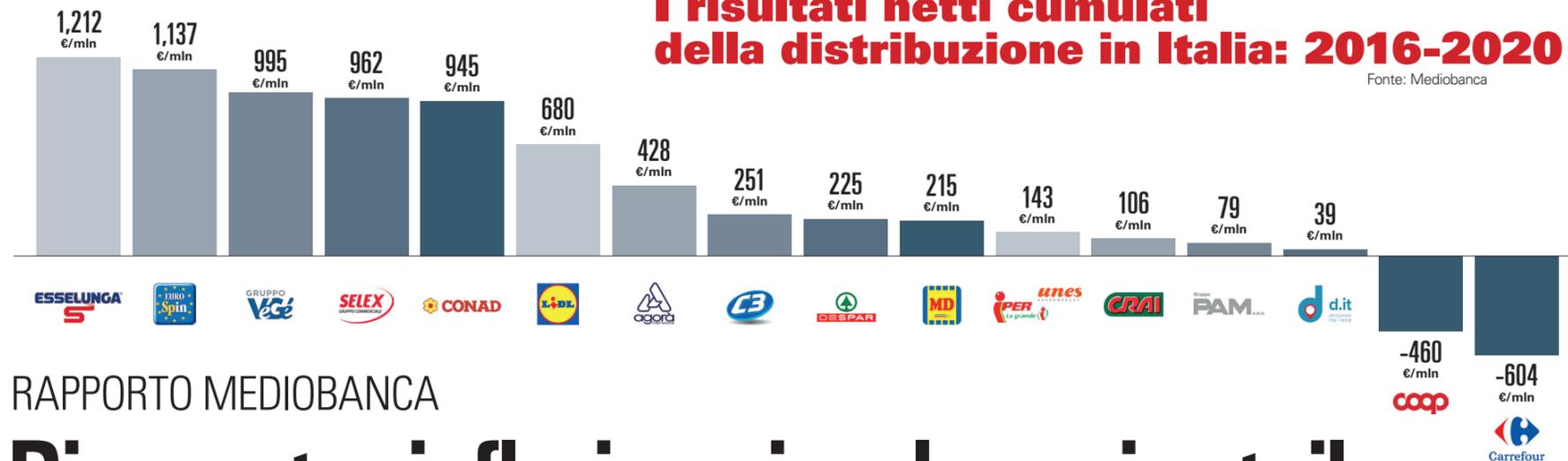
ESPERIENZE DI FILIERA

**Category management sostenibile
con il Life cycle assessment**

a pagina 8



I risultati netti cumulati della distribuzione in Italia: 2016-2020



RAPPORTO MEDIOBANCA

Discount e inflazione incalzano i retailer

Eurospin ed Esselunga tra le regine degli utili, ma i "campioni nascosti" corrono veloci. Discount a un quarto del mercato nel 2023. Il riaffiorare dell'inflazione inasprisce la competizione tra retailer e tra Gdo e supplier. Sostenibilità: i distributori nazionali sono in ritardo rispetto agli operatori internazionali. Attenzione a emissioni e consumi

di **Alessio Mainardi**

Area Studi Mediobanca presenta la nuova edizione dell'Osservatorio sulla Gdo italiana e internazionale a prevalenza alimentare.

Aggrega i dati economici e finanziari di 116 aziende nazionali e 30 maggiori player internazionali per il periodo 2016-2020. Per l'Italia la copertura è stimata pari al 96% del mercato. Lo studio comprende un focus sulla sostenibilità della Gdo in Italia e all'estero. L'indagine completa è disponibile per il download sul sito www.areastudimediobanca.com.

I dati preliminari dei grandi retailer internazionali quotati indicano vendite nel 2021 in aumento del 3,6%, con effetti molto positivi sui margini industriali (+13,1%) e sul risultato netto (+16,3%). Non si arresta l'esplosione del canale online (+50% circa) che tocca l'8% del fatturato complessivo (in Italia si ferma sotto il 3%).

Il 2022 della distribuzione moderna in Italia, dopo la pausa del 2021 (-0,1% sul 2020), dovrebbe avanzare dell'1,3%. Continua la crisi delle grandi superfici: gli ipermercati perdono quota passando dal 32,6% del mercato nel 2007 al 26,5% del 2021, incalzati dai discount (21,7%) più che raddoppiati dal 2007 (9,5%) e attesi al 24,6% nel 2023, con performance in termini di vendite per mq sempre più vicine a quelle dei supermercati (6.070 euro per mq vs 6.240 nel 2020) che restano i veri dominatori (43,1% del mercato nel 2021).

Il perdurare dell'inflazione ha favorito la ripresa della pressione promozionale che ha raggiunto nel I° semestre 2021 il 27,9%, dopo essere calata al 26,5% nel 2020, e ha acuito la competizione verticale tra i retailer e i fornitori di beni di largo consumo che presentano una diversa marginalità.

Nel periodo 2016-2020 i principali gruppi mondiali del food&beverage hanno

realizzato un Ebit del 12%, tre volte quello dei maggiori operatori internazionali della Gdo (3,8%), differenza che si riduce considerando il Roi (11,1% vs 9,5%). Nel 2021 la concentrazione del mercato italiano è stabile: la market share dei primi cinque retailer è pari al 57,6%, restando al di sopra di quella della Spagna (56,4%), ma lontana da Francia (78,6%), Gran Bretagna (75%) e Germania (73,4%).

Nel 2021 Conad detiene la maggiore quota di mercato con il 15%, seguita da Selex al 14,5% e dalle Coop al 12,3%. Nel 2011 le Coop erano il primo gruppo con il 15,3%, seguite da Conad al 10,6% e da Selex all'8,1%.

Nel 2020 le vendite degli operatori italiani hanno registrato un aumento del 5,7% rispetto al 2019, +10,9% sul 2016 (+2,6% medio annuo). Il Roi del sistema ha toccato il 5,6% dal 4,8% medio del 2016-2018.

La crescita al 9% della distribuzione organizzata ha rappresentato un riavvicinamento alla media 2016-2018 (8,9%) dopo il calo del 2019 (8,1%); recupero che non è riuscito ai discount, in aumento dal 17,3% del 2019 al 17,5% del 2020 ma al di sotto del valore medio del 2016-2018 (19,7%). Prosegue il trend positivo della grande distribuzione dal 3,4% del 2016-2018 al 4,1% del 2020. Dinamica analoga per l'Ebit: dal 2% del 2016-2018 al 2,7% del 2020, con la distribuzione organizzata in crescita dal 2,6% del 2016-2018 al 3,2%, la grande distribuzione dall'1,4% del 2016-2018 al 2% e i discount dal 4,9% al 5,5%.

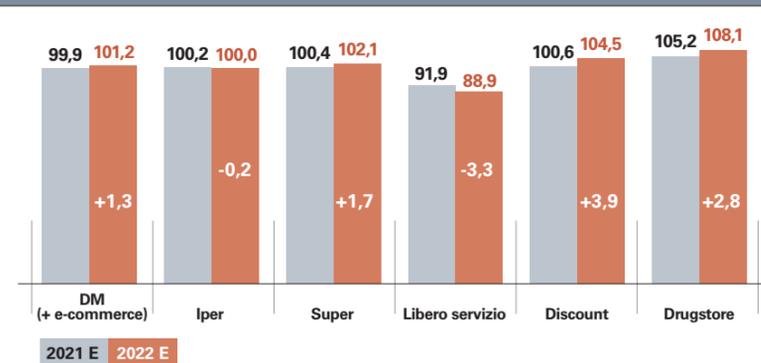
MD è campione di crescita delle vendite tra il 2016 e il 2020: +10,7% medio annuo, seguita da Crai (+9,2%) e Lidl Italia (+8,4%). Seguono il discount Eurospin (+7,8%), Agorà (+7,6%) e Conad (+6,5%). Nell'ultimo anno è Crai a realizzare la migliore performance (+15,9%), davanti a MD (+14,5%), Conad (+12,4%) e D.it (+12,2%). In termini di redditività del capitale investito (Roi) primeggia MD (22,7%), seguita da Eurospin (20,2%), Crai al 13,7%, Lidl Italia al 13,4% e Agorà al 12,3%. Tutti i restanti operato-

ri sono sotto la doppia cifra, capeggiati da Selex al 9,5%.

Esselunga si conferma regina di utili cumulati tra il 2016 e il 2020: 1.212 milioni, a poca distanza da Eurospin a 1.137 milioni, VéGé a 995 milioni, Selex a 962 mi-

lioni e Conad a 945 milioni. Carrefour ha cumulato perdite per 604 milioni, Coop per 460 milioni. Coop Alleanza 3.0 è la maggiore cooperativa italiana con vendite nel 2020 pari a 4.046 milioni, seguita Pac 2000 A (Gruppo Conad) a 3.654 milioni

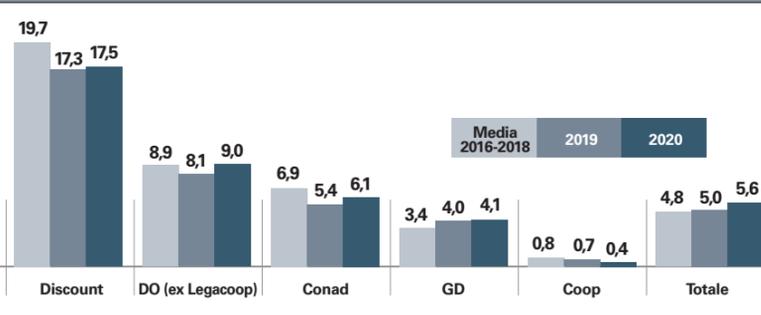
L'andamento delle vendite nella Gdo (var. % 2022/2021. Numero indice delle vendite: 2020=100)



L'evoluzione delle quote di mercato: 2011-2021 (in % e rank tra parentesi)



Il Roi per tipologia di retailer: 2016-2020 (in%)



L'impegno profuso dai retailer stranieri per ridurre l'impatto ambientale ha portato a risultati più soddisfacenti rispetto agli italiani. Le società estere hanno ridotto l'intensità energetica del 12,9% e quella carbonica del 12,1%; quelle nazionali rispettivamente del 5,5% e del 6,6%

The Economist

Inside the Putin show
What next for SoftBank?
Graphene and decarbonisation
Is China uninvestible?

MAY 21ST - 27TH 2022

The coming food catastrophe



Sicurezza alimentare a rischio

MAGGIO 2022

La copertina di *The Economist* (foto) evoca un'imminente catastrofe alimentare. Il riferimento è alla guerra in Ucraina, che colpisce un sistema alimentare globale indebolito da Covid-19, cambiamenti climatici e shock energetico. Per Antonio Guterres, segretario generale delle Nazioni Unite, i prossimi mesi minacciano «lo spettro di una carenza alimentare globale» che potrebbe durare per anni. L'alto costo degli alimenti di base ha già aumentato di 440 milioni il numero di persone che nel mondo non possono essere sicure di avere cibo a sufficienza

e Conad Nord Ovest a 2.605 milioni che precede Unicoop Firenze a 2.329 milioni. Il prestito soci del sistema Coop appare in costante declino dai 10,7 miliardi del 2015 agli 8 miliardi del 2020 (stabile rispetto al 2019). Negli ultimi 5 anni le Coop hanno realizzato proventi finanziari netti per 854 milioni e subito svalutazioni finanziarie per 791 milioni.

Le aziende della distribuzione organizzata con fatturato superiore a 500 milioni sono ventitrè, dalla Finbre (Maxi Di) con 2.371 milioni, alla Poli con 518 milioni. Alcune hanno segnato nel 2020 performance rilevanti in termini di Roi: Italmark (Italbrix) al 33,3%, Gruppo Arena al 24,5%, Multicedi al 23,6%; Italmark (Italbrix) ha realizzato anche il maggior incremento di fatturato nel 2020 (+23,5%) seguita da Verofin (Tigros) in crescita del +22% e Gruppo Arena del +21,2%. In aggregato i ventitrè operatori fatturano 24,7 miliardi, sono cresciuti nel 2020 del 7% e segnano un Roi medio dell'8,7%.

Nel 2020 i maggiori retailer internazionali hanno registrato un fatturato (in euro) che oscilla tra i 453 miliardi di Walmart e i 17 miliardi della russa Pjsc Magnit. Tali operatori fatturano il 17% del loro giro d'affari in punti vendita all'estero: la maggiore proiezione internazionale è dell'olandese Ahold Delhaize (79%), seguita dalla Jeronimo Martins che vende soprattutto in Polonia (75,5%) e dalle francesi Carrefour (51,7%) e Auchan (47,3%). Il panel internazionale esprime un Roi medio nel 2020 pari al 9,4%, in aumento rispetto all'8,8% del 2019, ma in calo rispetto al valore medio 2016-2018 (9,8%).

La classifica per Roi comprensiva dei retailer internazionali e di quelli italiani vede alternarsi nelle prime cinque posizioni società statunitensi e discount italiani: al primo posto la statunitense Publix S. Markets (22,9%), seguita dall'italiana Md (22,7%), dall'altra statunitense Target (21,9%), dall'italiana Eurospin (20,2%) e per finire ancora dalla statunitense Dollar General (17,6%).

Lidl Italia segna un Roi (13,4%) superiore a quello della casa madre tedesca Lidl Stiftung (11%). Due gli operatori russi, entrambi con Roi attorno al 12%. Esselunga detiene il primato internazionale quanto a vendite per metro quadro (in euro) nei confini nazionali: con 15.300 precede le britanniche J Sainsbury con 14.000 e Wm Morrison a 11.300 e le due australiane Woolworths (11.300) e Coles (11.000).

Le imprese della Gdo trattano diffusamente il tema della sostenibilità all'interno di sezioni dedicate dei propri siti internet. La differenza tra le società estere e quelle nazionali è evidente se si considera la redazione di un Report sociale o di sostenibilità: totalitaria tra le prime, solo nel 56,3% dei casi per le seconde, seppur in aumento di 9,2 punti percentuali rispetto all'anno precedente.

Con riferimento ai temi oggetto di misurazione analitica, i retailer italiani appaiono in ritardo rispetto ai grandi player internazionali. Quanto alle risorse umane, a fronte di forza lavoro femminile complessiva simile (62,9% in Italia, 58,3% all'estero), il divario aumenta per le posizioni manageriali: all'estero la quota sfiora il 40%, in Italia si ferma al 17%.

Sui temi ambientali: la quota di rifiuti differenziati è pari al 67,7% in Italia e al 72% all'estero. L'impegno profuso dai retailer stranieri per ridurre l'impatto ambientale ha portato a risultati più soddisfacenti rispetto a quanto fatto da quelli italiani: le società estere hanno ridotto l'intensità energetica del 12,9% e quella carbonica del 12,1%, quelle nazionali rispettivamente del 5,5% e del 6,6%.

VERSO UN AUTUNNO DENSO DI INTERROGATIVI

di Ivo Ferrario

Crisi ucraina, conseguenze negative della pandemia sulle supply chain, effetti del climate change creano nell'opinione pubblica crescenti timori, in particolare legati a incalzare dell'inflazione e tenuta dell'occupazione. Sui redditi pesa l'incremento anomalo del costo dei beni energetici. Si rinviano gli acquisti importanti, si contraggono i consumi, il mix dei prodotti nel carrello perde valore.

Il quadro sociale sta tenendo, ma le imprese industriali guardano con preoccupazione allo scenario che potrebbe profilarsi il prossimo autunno, in un contesto di costi crescenti cui si affianca la perdita di potere d'acquisto dei salari. Per questo la priorità di Ibc è tutelare gli interessi (e le prospettive) del comparto industriale e fare tutto quanto è possibile per sostenere la domanda. Ma quale autunno ci aspetta? Proviamo a rispondere mettendo in fila alcuni fronti caldi dell'economia e del mercato.

Ambiente. Gian Marco Centinaio, sottosegretario alle Politiche agricole alimentari e forestali, ha lanciato l'allarme: «Alcune produzioni rischiano perdite del 70%. La siccità è un problema nazionale: bisogna ragionare su un nuovo piano per rinnovare le strutture irrigue». Centinaio ha ragione, ma la siccità non è un'emergenza, è un effetto del climate change, una realtà con cui nessuno può permettersi di non fare i conti. Investire nello sviluppo sostenibile è un dovere sociale oltre che costituire un elemento centrale per la competitività sui mercati. Spunti di riflessione nell'articolo di Ginevra Amoruso, dedicato al progetto Ibc "Sostenibilità 2030" che trovate a pagina 13.

Cereali. La dipendenza dall'estero porterà altri aumenti già alla fine della stagione estiva. Scorte a livelli minimi, produzione nazionale in calo, forniture dall'estero a rischio, volatilità dei prezzi sono le criticità sul tappeto. La materia prima dovrebbe essere disponibile (secondo le valutazioni di Italmopa), ma aumenti dei prezzi sono dati per certi. La produzione nazionale di grano tenero copre solo il 38% del fabbisogno nazionale. Quella di grano duro il 65%. Entrambe le varietà, «a causa della siccità e della successiva guerra in Ucraina, hanno visto raddoppiare i prezzi» (*La Stampa*, giugno 2022). Va considerato inoltre che secondo stime della Confederazione italiana agricoltori quest'anno la siccità potrebbe far calare il raccolto nazionale del 30%. Un aggravio che, aggiunto ai rincari di fertilizzanti e gasolio, potrebbe indurre molti coltivatori a non riseminare grano in autunno.

Consumi obbligati. Ormai i consumi obbligati pesano per il 51% sul budget di spesa delle famiglie italiane, che vedono ridursi la discrezionalità di spesa. Assicurazioni e carburan-

ti valgono il 21%, la sanità il 5%, le spese per l'abitazione il 25%. L'incidenza di altri beni e servizi è crollata dal 43% del 2018 al 35% del 2022 (stima Iri su fonti diverse).

Gas. Problema: la Russia vende all'Europa un bene di cui non possiamo fare a meno. Almeno finché i quantitativi forniti non saranno controbilanciati da altri fornitori o da altre fonti alternative. Riducendo l'offerta la Russia sta facendo salire i prezzi, creando condizioni di forte tensioni sul piano economico e sociale. Mentre scriviamo il presidente del Consiglio Mario Draghi sta spingendo affinché l'Ue fissi un *price cap*. Per l'economista Alessandro Penati (*Domani*, 25 giugno 2022) l'unica soluzione al problema è che i compratori europei «agiscano come un cartello: un compratore unico acquisterebbe potere contrattuale nei confronti della Russia e visto che il gas, per molti anni ancora, può venderlo solo all'Europa».

In questo senso va la proposta avanzata da Draghi. Una cosa però è certa: per quanto si tenti di limitarne l'impatto su imprese e famiglie, gli aumenti, sono al momento inevitabili.

Inflazione. L'incremento dei costi di materie prime, beni energetici, logistica ha determinato un'inflazione importata che grava pesantemente sui conti economici delle imprese, ne influenza le scelte d'investimento e il rapporto con la domanda. Le stime Istat (aprile 2022 su aprile 2021) dicono che l'inflazione alla produzione supera il 23%, mentre quella al consumo (maggio 2022 su maggio 2021) supera il 6%. È di tutta evidenza che 17 punti percentuali di differenza non possono essere assorbiti dai conti economici delle aziende: se non si scaricano a terra ne va della sopravvivenza del tessuto industriale. Lo ha sottolineato anche il presidente di Ibc, Alessandro d'Este, nel corso della tavola rotonda organizzata a Milano al convegno "Energie e Sinergie per la filiera" (in merito rimandiamo all'ampio servizio di Valentina Barozzo da pagina 4).

Marca del distributore. La private label acquista sempre più spazio a scaffale. A trainare la crescita, in particolare sono i prodotti premium. Praticamente tutte le catene stanno investendo per rafforzare il ruolo della Mdd. Negli assortimenti i *facing* destinati alle altre referenze si riducono: soprattutto per i follower e per le piccole aziende che non producono marche commerciali. Non è un fenomeno nuovo: sono anni che la crescita della private label è determinata anche dalla perdita del contatto con il consumatore nel punto di vendita subita dalle marche industriali. In alcuni casi i prodotti sono dereferenziati, in altri lo spazio si riduce a vantaggio della marca del distributore. È chiaro che in queste condizioni i brand della Gdo competono in condizioni di maggior favore e acquistano quota di mercato. È prevedibile che nei prossimi mesi tutta la Gdo provveda a una "razionalizzazione" degli assortimenti che porterà la Mdd ad acquisire nuovi spazi e a incrementare ulteriormente la quota di mercato. Soprattutto nei primi cinque grandi gruppi, quelli che da diversi anni investono in modo importante per attestare le proprie marche commerciali.

Prodotto interno lordo. La Commissione europea ha tagliato le stime di crescita dell'Italia: il Pil dovrebbe scendere al 2,4% nel 2022 e rallentare all'1,9% nel 2023, rispetto al 4,1% e al 2,3% previsti a febbraio, a causa dell'impatto della guerra della Russia contro l'Ucraina che pesa su catene di approvvigionamento e prezzi.

(segue a pagina 15)

¹ Elaborazioni Asm su Rapporto Coop 2021, Rapporto Conad vari anni, consensus di mercato e Damodar online (New York University).



Le tensioni geopolitiche e le dinamiche innescate dalla pandemia alimentano l'impennata dell'inflazione, trainata in particolar modo da energia e materie prime. A questo si aggiungono previsioni di consumo al ribasso delle famiglie, relativamente alla spesa per beni e servizi, con riduzioni che interesseranno anche il fuori casa. Un calo prospettato soprattutto a partire dai mesi autunnali quando si profilerà una maggiore propensione al risparmio, finirà l'effetto trainante legato alla stagione estiva e alla maggiore libertà di spostamento, favorita da turismo e consumo *away from home*.

A metà anno si è delineato un quadro di incertezza per il prossimo futuro che interessa tutti gli attori economici e determina criticità per competitività, crescita, aspettative della domanda e prospettive per le imprese. Europa e Italia si trovano a un crocevia. L'uscita dalla crisi determinata da Covid e le avvisaglie di ripresa sono ora compromesse dalle conseguenze innescate dall'incremento generalizzato dei prezzi. Un contesto complesso, oggetto delle riflessioni di Maurizio Molinari, direttore di *la Repubblica*, in occasione dell'incontro "Energie e sinergie per la filiera", promosso da Ibc - associazione Industrie beni di consumo, lo scorso 12 maggio a Milano. Un appuntamento che ha riunito analisti, esponenti dei diversi comparti della filiera e istituzioni per confrontarsi su strategie di settore e interventi per sostenere la tenuta del Paese.

«L'esperienza fatta durante la pandemia, ad esempio in tema di salute pubblica, ha portato i governanti europei alla consapevolezza che agire assieme significa agire meglio», ha commentato Molinari. La guerra in Ucraina comporta la ricerca di nuovi ambiti di cooperazione: «innanzitutto, c'è la grande sfida dell'energia», ha continuato Molinari, «in passato l'individuazione di un approccio univoco è sempre stata impossibile, a causa di interessi ed esigenze di mercato differenti. Ora diventa impellente darsi una comune politica energetica». Questa sfida è ben presente sui tavoli di lavoro comunitari, ma i tempi di mediazione non sono immediati, considerando le specificità delle singole posizioni. Ciò nonostante, la proposta italiana di contenere i prezzi dell'energia e fissare un tetto massimo al costo del gas russo è entrata nell'agenda del Consiglio europeo di ottobre, per permettere alla Commissione di elaborare modelli contro l'incremento dei costi e valutare i timori di ritorsioni da parte di Mosca, manifestati da paesi come Olanda, Germania e Svezia. Preoccupazioni concrete considerato che, 12 Stati membri hanno già lanciato l'allarme rispetto a tagli delle forniture. Ad esempio, in Germania siamo attualmente di fronte a una riduzione del 50%, con il prezzo aumentato in maniera tale da far incassare alla Russia le stesse cifre

EVENTI / ENERGIE E SINERGIE PER LA FILIERA

L'INFLAZIONE IMPORTATA

MINACCIA COMPETITIVITÀ E POTERE D'ACQUISTO

di **Valentina Bardozzo**

All'incontro promosso da Ibc al Magna Pars di Milano è emerso un quadro economico incerto. L'incremento dei costi preoccupa imprese e consumatori. Industria, distribuzione e logistica chiedono sospensione dell'Iva, interventi sul cuneo fiscale e provvedimenti per il contenimento dei costi dell'energia

IDEE A CONFRONTO
Un momento della tavola rotonda all'incontro "Energie e sinergie per la filiera". Da sinistra: Nicola Monti, ad Edison; Alessandro d'Este, presidente Ibc e presidente e ad Ferrero Commerciale Italia; Maurizio Molinari, direttore la Repubblica; Marco Pedroni, presidente Adm e Coop Italia; Renzo Sartori, presidente Number1 Logistics Group



L'ASSOCIAZIONE TORNA IN PRESENZA

Ibc - associazione Industrie beni di consumo ha promosso, lo scorso 12 maggio al Magna Pars di Milano, l'appuntamento "Energie e sinergie per la filiera". Al centro dei lavori gli impatti dell'effetto combinato di pandemia e conflitto in Ucraina su economia, imprese e consumatori. All'incontro, coordinato da Maurizio Molinari, direttore la Repubblica, hanno preso parte oltre 200 manager. La diretta streaming su repubblica.it ha totalizzato più di 400mila visualizzazioni. Nel corso dell'incontro sono state presentate relazioni di base a cura di: Alessandra Lanza, senior partner Prometeia e Davide Tabarelli, presidente Nomisma Energia. Per le conclusioni è intervenuta Vannia Gava, sottosegretaria al ministero della Transizione ecologica

è il tallone d'Achille dell'Italia, «perché metà dell'elettricità è generata a partire dal gas che per il 96% proviene dall'estero. Nel 2021 l'ammontare delle importazioni dalla Russia era di 29 miliardi di metri cubi, pari al 38% del nostro fabbisogno (con le manovre attuate dal governo siamo al 25%, contro il 40% dell'anno scorso, ndr), quantità non immediatamente sostituibile». Dalle dichiarazioni pubblicate su *Affari e Finanza - la Repubblica* (27 giugno 2022), considerando un orizzonte temporale di breve termine, secondo Tabarelli, emerge come sia necessario puntare sulle scorte per evitare di restare senza energia nelle case, fabbriche e servizi essenziali. Per raggiungere l'obiettivo di stoccaggio del 90% a ottobre, (a giugno si attesta al 55%), bisognerà appoggiarsi alle centrali a carbone, incrementare la fornitura da altri paesi partner come l'Algeria, accentuare la cooperazione europea, ad esempio con quote francesi e, in ultimo, prepararsi a razionamenti.

Andamento inflattivo al consumo a quota +6,8% (Istat - maggio 2022), costi di produzione aumentati del 23%, spese obbligate e perdita di potere d'acquisto delle famiglie, mettono a dura prova la tenuta dei bilanci delle industrie dei beni di largo consumo, un comparto composto da oltre 34mila imprese, con un fatturato stimato di più di 100 miliardi di euro e un numero di occupati pari al 33% di quelli dell'industria in senso stretto.

«Le imprese industriali stanno toccando con mano l'inflazione su tutti i fattori di produzione: materie prime, packaging, energia e, a tendere, anche costo del lavoro. Dobbiamo necessariamente passarla al mercato, ne va della sopravvivenza delle imprese produttrici. Questo non sarà esente da conseguenze nei rapporti con la distribuzione e il consumatore. Dovremo spiegare le ragioni e chiarire che non si tratta di speculazione, ma di sopravvivenza. In gioco non c'è solo la competitività: tutte le realtà presenti a monte e a valle delle filiere del consumo sono in sofferenza», ha approfondito Alessandro d'Este, presidente di Ibc e amministratore delegato di Ferrero Commerciale Italia, durante la tavola rotonda con esponenti di distribuzione, logistica ed energia (per un approfondimento si veda l'articolo a pag. 7).

23%
L'aumento dei costi della produzione industriale

Troppe le difficoltà a cui far fronte, il comparto si è esposto chiedendo un pacchetto di misure per salvaguardare il sistema. «Individuare scelte efficaci di politica economica volte a sostenere gli acquisti», ha continuato d'Este, «è fondamentale. La rivisitazione dell'Iva può essere un primo punto su cui lavorare per favorire i consumi. Calmiere i costi energetici è un'altra misura utile alla tenuta del conto economico delle imprese, sia industriali che distributive. In ultimo, occorre concentrarsi su incentivi puntuali per determinati segmenti d'acquisto, allo scopo di rendere più competitivo il rapporto tra costo del lavoro e retribuzione dei consumatori».

Su questa linea ha proseguito Marco Pedroni, presidente di Adm e di Coop Italia, puntualizzando che «per le imprese della distribuzione i costi sono altissimi, con la piccola differenza che i costi dell'industria sono stati trasferiti sul penultimo anello della catena, la Gdo. Ma noi non l'abbiamo trasferita sull'ultimo, il consumatore. Lo confermano i dati sui listini, aumentati in media di 12 punti, con un'inflazione acquisita del 7-8% sull'anno, mentre quella registrata dal nostro comparto è del 3%. Chiediamo quindi al governo di abbassare il cuneo fiscale e sospendere temporaneamente l'Iva, in caso contrario i bilanci delle aziende rischiano di saltare». Una manovra, quella sul costo del lavoro, sostenuta anche da Confindustria e Centromarca, su cui è emersa un'apertura da parte delle forze di governo. Il tema è rientrato nei dibattiti pubblici anche in seguito all'annuncio di Mario Draghi di voler convocare imprese e sindacati.

Non resta escluso dal peso dell'aumento dei costi neanche l'anello di congiunzione tra produzione e distribuzione: la logistica. «Il trasporto delle merci in Italia vale

(segue a pagina 7)

(il costo a megawattora a giugno del 2021 era di 19 euro, ora ha superato i 130 euro). Al contempo, in Italia il premier Mario Draghi ha confermato il buon andamento del lavoro di compensazione del gas russo con altri paesi fornitori, con un obiettivo stimato di copertura totale entro un anno, un anno e mezzo. L'Europa ha inoltre avviato lo studio di un piano d'emergenza per contingente il bisogno di energia senza colpire i settori più vulnerabili o strategici dell'economia e una "riforma del mercato elettrico" per separare i prezzi di gas ed elettricità, facendo in modo che il costo dell'energia rinnovabile non aumenti insieme al metano.

Il mix combinato degli effetti di pandemia e conflitto ricade anche sul quadro economico internazionale con tendenze di rallentamento. «Questo non si traduce in una decrescita generalizzata. Siamo ancora in territorio positivo a livello mondiale», ha spiegato Alessandra Lanza, senior partner di Prometeia, «ma la fragilità dell'Europa è più accentuata di altri continenti. Guardando all'Italia, ad esempio, il dato stimato del Pil si attesta a +2,2% per il 2022, contro il +3,8% pre-guerra. Ma il contesto è mutevole per elementi d'incertezza strutturali e congiunturali dovuti all'incremento dei prezzi di commodity ed energia».

Quali saranno quindi le conseguenze? «La guerra cambierà gli equilibri mondiali e il modo in cui pensiamo alle catene del valore. Le scelte dell'impresa non saranno più quelle di un operatore economico razionale e libero di decidere», ha continuato Lanza, «ma saranno condizionate da fattori geopolitici. La globalizzazione immaginata negli anni 90 non esiste più. I blocchi regionali saranno più compatti e gli

effetti sono già visibili negli scambi commerciali globali».

Sul tema della fiammata inflazionistica, Lanza ha precisato che «l'inflazione non è figlia della guerra, ma di aver deciso di accelerare a livello Ue su transizione ambientale, energetica e digitale. L'effetto dell'inflazione non si è ancora scaricato del tutto sui consumi, quando accadrà, colpirà in maniera diseguale le famiglie, andando a erodere il potere d'acquisto dei redditi medio-bassi, che destinano ai consumi incompressibili una percentuale molto significativa delle proprie entrate».

Per Davide Tabarelli, presidente di Nomisma Energia è chiaro che ci troviamo in un regime d'emergenza. L'energia



ALESSANDRA LANZA
senior partner di Prometeia

«La guerra cambierà gli equilibri mondiali e il modo in cui pensiamo alle catene del valore. Le scelte dell'impresa non saranno più quelle di un operatore economico razionale e libero di decidere, ma condizionate da fattori geopolitici»



DAVIDE TABARELLI
presidente di Nomisma Energia

«Per raggiungere l'obiettivo di stoccaggio del 90% a ottobre, bisognerà appoggiarsi alle centrali a carbone, incrementare la fornitura di gas da altri paesi partner, accentuare la cooperazione europea e prepararsi al razionamento»



OGNI kWh CONSUMATO DALLA TUA ATTIVITÀ PUÒ SALVARE * IL PIANETA.

* O condannarlo.

PASSA ALL'ENERGIA RINNOVABILE, GARANTITA, CON TARIFFE TRASPARENTI.

Solo le fonti rinnovabili garantiscono un futuro migliore: per questo forniamo energia italiana esclusivamente da **acqua, sole e vento** e compensiamo le emissioni residue di CO₂ con il progetto **Impatto Zero**.

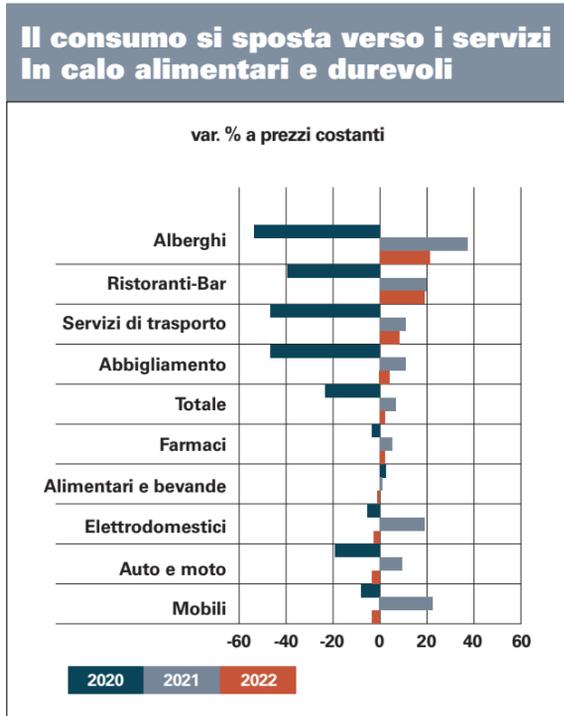
Dal 2005 forniamo energia pulita a migliaia di imprese, come primo passo di un percorso sostenibile. **Scegliere le rinnovabili è una soluzione concreta** che può diventare un **vantaggio competitivo**.

energy.lifegate.it

LIFEGATE | ENERGY

Un consulente LifeGate Energy è pronto a valutare il tuo profilo energetico e a trovare la migliore tariffa per il tuo business.

(segue da pagina 5)



Fonte: elaborazioni a cura di Prometeia. Quadro economico - Maggio 2022

120 miliardi di euro e corrisponde all'8/9% del Pil. Questo dato rapportato al settore della logistica nel suo complesso, rappresentato dall'intero sistema di generazione di valore sul territorio, si ferma all'8% dei 120 miliardi iniziali. Stiamo quindi parlando di nanismo del comparto, in confronto al risultato europeo che supera il 15%», ha commentato Renzo Sartori, presidente Number1 Logistics Group.

Sulla situazione del mercato del trasporto merci e sulle questioni urgenti da affrontare, Sartori ha aggiunto che «l'Italia ha un sistema deficitario dal punto di vista dimensionale. Frammentato in piccole aziende. Se allo snodo strutturale aggiungiamo i costi schizzati alle stelle di gasolio, elettricità e materiali, si delinea un quadro pericoloso. Corriamo il rischio di essere acquistati da colossi armatoriali. Il grido di allarme è che non esisterà più una logistica nazionale perché non è considerata un settore strategico e non ha un sistema di tutela».

La situazione si fa più articolata considerando che il percorso verso la transizione ecologica prosegue. Il conseguimento degli obiettivi, tra cui la riduzione del 55% delle emissioni di CO₂ entro il 2030, «può essere raggiunto a livello europeo con le tecnologie disponibili», ha spiegato Nicola Monti, amministratore delegato di Edison, «ma per l'Italia risulta molto difficile. Servono investimenti e

la dinamica di capitalizzazione sulle fonti rinnovabili è molto inferiore rispetto agli step prefissati: installiamo 1000 Mw all'anno e dovremmo arrivare a 8/9000 Mw. C'è anche un deficit sistemico e di reti di trasporto dell'energia». Rispetto agli effetti che il conflitto in Ucraina potrebbe avere sulla transizione, Monti ha affermato che «questo scenario ci impone di accelerare il percorso verso fonti energetiche alternative. Nell'immediato dobbiamo cercare di salvaguardare quello che è il fabbisogno delle famiglie e delle aziende per il prossimo in-

verno, ma mi aspetto che si inneschi una riflessione seria e si generi uno stimolo volto ad aumentare le risorse necessarie alla decarbonizzazione». Su questo fronte Vannia Gava, sottosegretaria al ministero della Transizione ecologica, al termine dell'incontro, ha ribadito l'impegno dell'esecutivo di incentivare investimenti e implementare nuove tecnologie a beneficio della diversificazione delle fonti energetiche, con particolare riguardo alle «verdi».

2,2%

La crescita del Pil italiano stimata per il 2022, contro il +3,8% pre-guerra

25%

La quota delle forniture di gas russo. Nel 2021 era il 40%

IL PRESIDENTE D'ESTE A "LA REPUBBLICA"

SALITA DEI PREZZI INEVITABILE E GLI ACQUISTI RALLENTERANNO

Pericolo recessione a ottobre, ma il governo può intervenire tagliando l'Iva, varando incentivi su alcune spese e misure contro il caro energia

«Le imprese industriali stanno toccando con mano l'inflazione su tutti i fattori di produzione: materie prime, packaging, energia e prossimamente anche sul costo del lavoro. A questo punto, dobbiamo trasferire l'inflazione al mercato per salvare le nostre aziende».

Lo dice "senza se e senza ma", Alessandro d'Este, presidente di Ibc, l'associazione delle Industrie beni di consumo che riunisce oltre 34mila imprese attive nei settori food&beverage, prodotti per la cura di casa e persona, tessile, abbigliamento, arredo e accessori vari con un fatturato stimato al consumo di oltre 100 miliardi di euro. Il loro peso sul valore aggiunto industriale è di circa il 24%. Il numero di occupati è pari al 33% di quelli dell'industria in senso stretto.

«Dobbiamo spiegare al trade i motivi di questa scelta e chiarire che non si tratta di speculazione ma di sopravvivenza. Dobbiamo lavorare sul consumatore per mettere in evidenza il valore delle nostre proposte che sono date da prezzi in aumento ma controbilanciate dalla qualità dei nostri prodotti», aggiunge d'Este. Consapevole che la sfida è difficile ma improcrastinabile: «Fino a qualche settimana fa, ci domandavamo se la fiammata inflazionistica potesse essere riassorbita nei mesi successivi», spiega il presidente. «Ora, la situazione è cambiata radicalmente e probabilmente l'aumento dell'inflazione durerà almeno fino al 2023 perché, ai colli di bottiglia logistici causati dalla crisi pandemica che hanno rallentato le capacità produttive, si sono aggiunti i problemi legati all'aumento delle materie prime, derrate alimentari ed energetiche. Problemi che hanno determinato la necessità di ripensare le catene del valore e le fonti di approvvigionamento dell'energia. Nel frattempo, il rischio è che a questa situazione si sovrapponga un problema di approvvigionamento di alcune materie prime e di packaging».

Quali? «Nell'ambito delle derrate alimentari, olii vegetali, soprattutto quello di semi di girasole, farine e grano tenero perché l'Ucraina e la Russia ne sono forti produttori. Nell'ambito del packaging invece, scarseggiano sul mercato materiali plastici e in alluminio, con polimeri particolari, costituiti da film specifici che rappresentano barriere per allungare la qualità e la vita dei prodotti. Ci troviamo in un contesto problematico in cui i prezzi cresceranno e i consumi sono destinati a rallentare».

Siamo già in recessione o ci entreremo a breve? «È probabile che saremo in recessione entro settembre/ottobre, perché la spesa obbligatoria subirà un aumento e a cascata avrà una ricaduta sul reddito mensile disponibile delle famiglie italiane». Quali prodotti subiranno i primi effetti? «Beni semi durevoli e beni di consumo. Quindi, dovremmo agire subito nei confronti di opinione pubblica e istituzioni per spiegare bene qual è l'attuale scenario e per chiedere al governo di indirizzare le sue scelte di politica economica in difesa del potere di acquisto dei consumatori».

Le soluzioni? «La prima riguarda la riduzione dell'Iva, che non dovrebbe essere un tabù visto che nel corso del 2020-2021 anche la Germania ha effettuato una sua ricalibrazione per 8 mesi. Questa misura potrebbe essere una risposta per attenuare l'aumento dei prezzi. La seconda potrebbe essere l'introduzione di incentivi mirati su determinati tipi di acquisto e rendere più competitivo il rapporto tra costo del lavoro e retribuzione netta dei consumatori. La terza riguarda l'energia: fissando un tetto sui prezzi, riusciremo a tutelare il conto economico di imprese industriali e distributive», risponde d'Este. Che aggiunge: «Sul fronte energetico, chiederemo anche al governo di rendere meno burocratico l'investimento dei privati su temi della sostenibilità perché la guerra in Ucraina non deve far perdere di vista un'altra crisi altrettanto importante: quella climatica».

Il presidente di Ibc rilancia poi la necessità di una maggiore sinergia nel rapporto con le catene distributive: «Sul tavolo oggi abbiamo tanti temi su cui trovare un punto di convergenza, tra cui i rinnovi contrattuali e il trasferimento di valore reciproco. È obiettivo che la Gdo abbia una bassa profittabilità, questo è un problema per le imprese del nostro settore. Però, la bassa profittabilità della distribuzione è dovuta a diverse inefficienze. Per capire il problema, basta fare un confronto: in Germania, la distribuzione è coperta con 70 punti di consegna, in Italia con 350, ma il mercato tedesco è due volte più grande del nostro», conclude d'Este.

Servizio di Vito de Ceglia, tratto da la Repubblica, 16 Maggio 2022

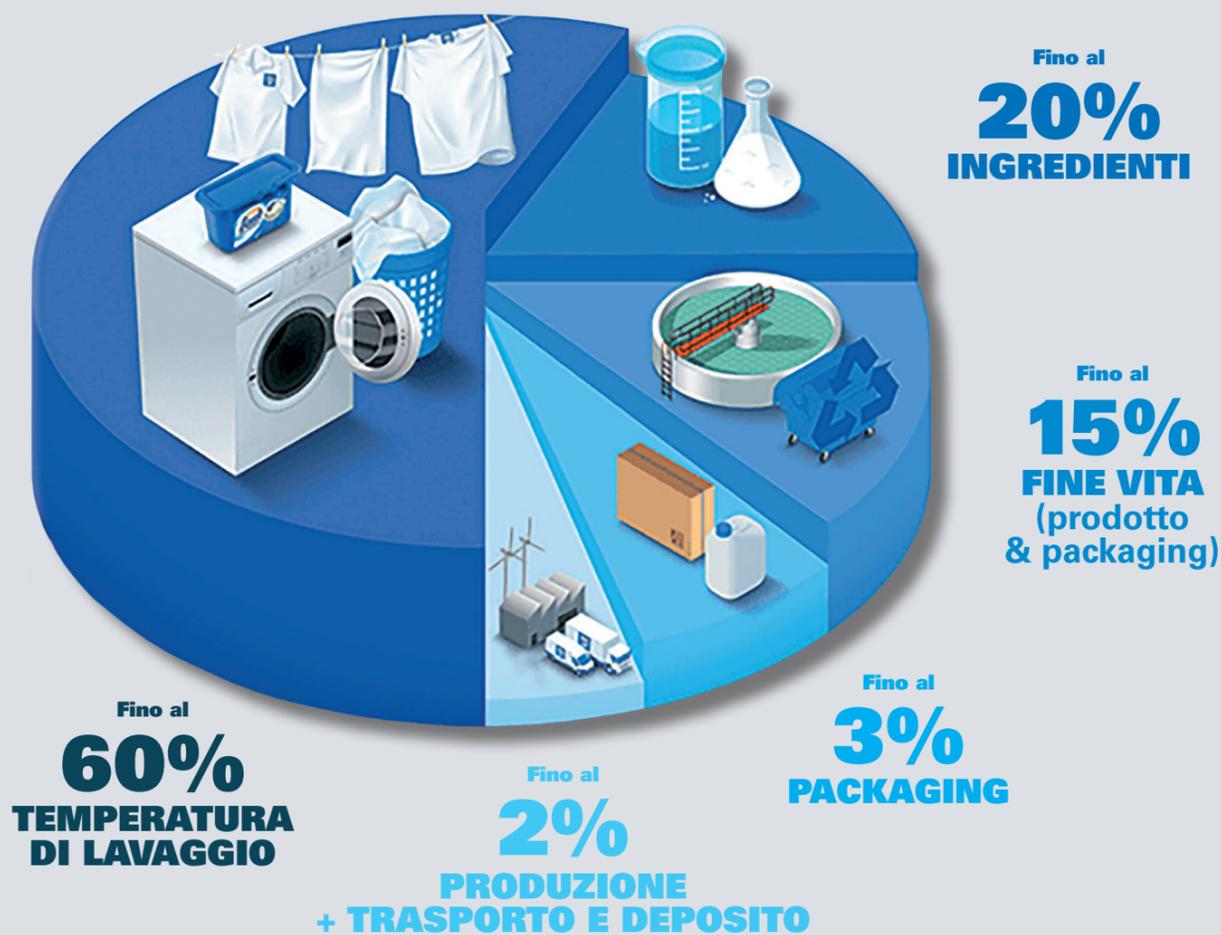


PRIORITÀ

«Sul tavolo oggi abbiamo tanti temi su cui trovare un punto di convergenza. Tra cui i rinnovi contrattuali e il trasferimento di valore reciproco», sottolinea Alessandro d'Este (foto), con riferimento ai rapporti tra industria e moderna distribuzione

Detersivo da bucato e impatti sulla carbon footprint

Il ciclo lavaggio e dosaggio ha il peso maggiore sull'impronta carbonica del detersivo da bucato. Per questo bisogna coinvolgere i partner della filiera e ragionare insieme su come raggiungere il consumatore e fare educazione. Per esempio: si può lavorare sulla temperatura, spiegando che con una riduzione di 20°C, da 60° a 40°, si può risparmiare il 60% dell'energia elettrica. Nel grafico: l'incidenza dei diversi aspetti del ciclo di vita del prodotto sulla carbon footprint del detersivo da bucato



Category management sostenibile con il Life cycle assessment

Ibc, nell'ambito del programma di education "Sostenibilità 2030", ha promosso nei mesi scorsi un webinar dedicato al progetto sviluppato da P&G in collaborazione con Scuola Superiore Sant'Anna, Sda Bocconi, Wwf ed Eiiis. Al centro dei lavori una sperimentazione sulla categoria detersivi da bucato, che ha avuto come partner il Gruppo Crai

La capacità di un'azienda di affrontare la transizione sostenibile deriva dalla pianificazione di strategie, investimenti ed interventi per migliorare l'efficienza e l'efficacia operativa delle sue attività.

L'approccio al category management sostenibile (Cms) basato sull'applicazione del Life cycle assessment alle categorie merceologiche può dare un contributo in questa direzione. Per approfondire il tema, Ibc, nell'ambito del programma di education "Sostenibilità 2030", ha promosso nei mesi scorsi un webinar dedicato al progetto sviluppato da P&G in collaborazione con Scuola Superiore Sant'Anna, Sda Bocconi, Wwf ed Eiiis (European Institute for Innovation and Sustainability). Al centro dei lavori una sperimentazione sulla categoria detersivi da bucato, che ha avuto come partner distributivo il Gruppo Crai.

Nel suo intervento introduttivo Carlo Alberto Pratesi, presidente di Eiiis, ha sottolineato che gli investimenti in sostenibilità non penalizzano il business e se correttamente indirizzati creano valore economico, riverberandosi anche sul valore azionario. «È il momento di avviare programmi di trasformazione di prodotti e processi che tengano conto delle tante sfaccettature della sostenibilità». Ma come declinare il cate-

gory sul fronte della sostenibilità? Le otto fasi in cui è articolato il processo sono state illustrate da Karin Zaghi, docente alla Sda Bocconi di Milano. Innanzitutto, produttore e distributore «devono condividere gli elementi chiave della strategia e la visione del mercato. Si definiscono poi consumatore target, strategie commerciali, di marketing e assortimentali, così da inquadrare criteri di selezione delle griglie prodotto e le scelte di politica commerciale». In questo contesto assume grande rilevanza la condivisione della strategia in materia di sostenibilità; in particolare impegno ambientale ed educazione al consumo responsabile. Si passa quindi alle diverse fasi:

- **Definizione della categoria.** Il punto di riferimento è l'albero creato da Ecr Italia, in cui sono stabiliti i criteri per associare ogni referenza a uno specifico sottosegmento, segmento, categoria e sottocategoria.

- **Attribuzione dei ruoli.** Il category tradizionale si fonda sulla funzione commerciale; il Cms considera oltre a ruoli tradizionali (destinazione, routine, completamento e servizio, emozionale) anche la rilevanza che la sostenibilità riveste nella categoria, nel punto di vendita e per l'insegna. In pratica identifica altri due ruoli:

valoriale e funzionale.

- **Valutazione delle performance.** Consiste in un check-up della categoria per identificare il divario tra le performance attuali e quelle desiderate.

- **Inquadramento degli obiettivi.** È una fase più operativa, in cui ad output come la soddisfazione del cliente e la sostenibilità economico-finanziaria, si aggiunge la sostenibilità ambientale e sociale.

- **Definizione delle strategie di marketing.** Per ogni singolo segmento si determina una delle cinque strategie di marketing: traffico, transazione, marginalità, cassa, entusiasmo.

- **Definizione delle tattiche.** Si passa all'azione sulle leve del marketing mix per raggiungere gli obiettivi e sviluppare le strategie assegnate alla categoria.

- **Formulazione del piano di implementazione.** Attraverso un documento di sintesi delle decisioni e delle iniziative assunte si descrivono in breve i risultati di ogni fase.

- **Revisione.** Consiste nella verifica dello stato di avanzamento del piano, con periodicità e responsabilità predefinite, intervenendo nelle specifiche fasi del processo per risolvere eventuali criticità.

Nel lavoro di tematizzazione e di con-

testualizzazione del progetto è stato fondamentale l'apporto del Wwf. Eva Alessi, responsabile sostenibilità, ha illustrato il punto di vista dell'organizzazione al webinar Ibc. Per la manager l'approccio con cui innescare un processo virtuoso, che veda convergere esigenze di sviluppo e di conservazione, può partire dall'alto, con decisioni dei governi che possono creare le condizioni abilitanti costruendo l'opportuno quadro giuridico per sostenere l'implementazione di innovazioni sociali e tecnologiche sostenibili. Oppure dal basso, nel momento in cui le realtà produttive e il mondo della ricerca decidono di andare oltre i vincoli e gli impegni stabiliti dal legislatore e sviluppano soluzioni innovative, efficienti ed efficaci dal punto di vista della sostenibilità.

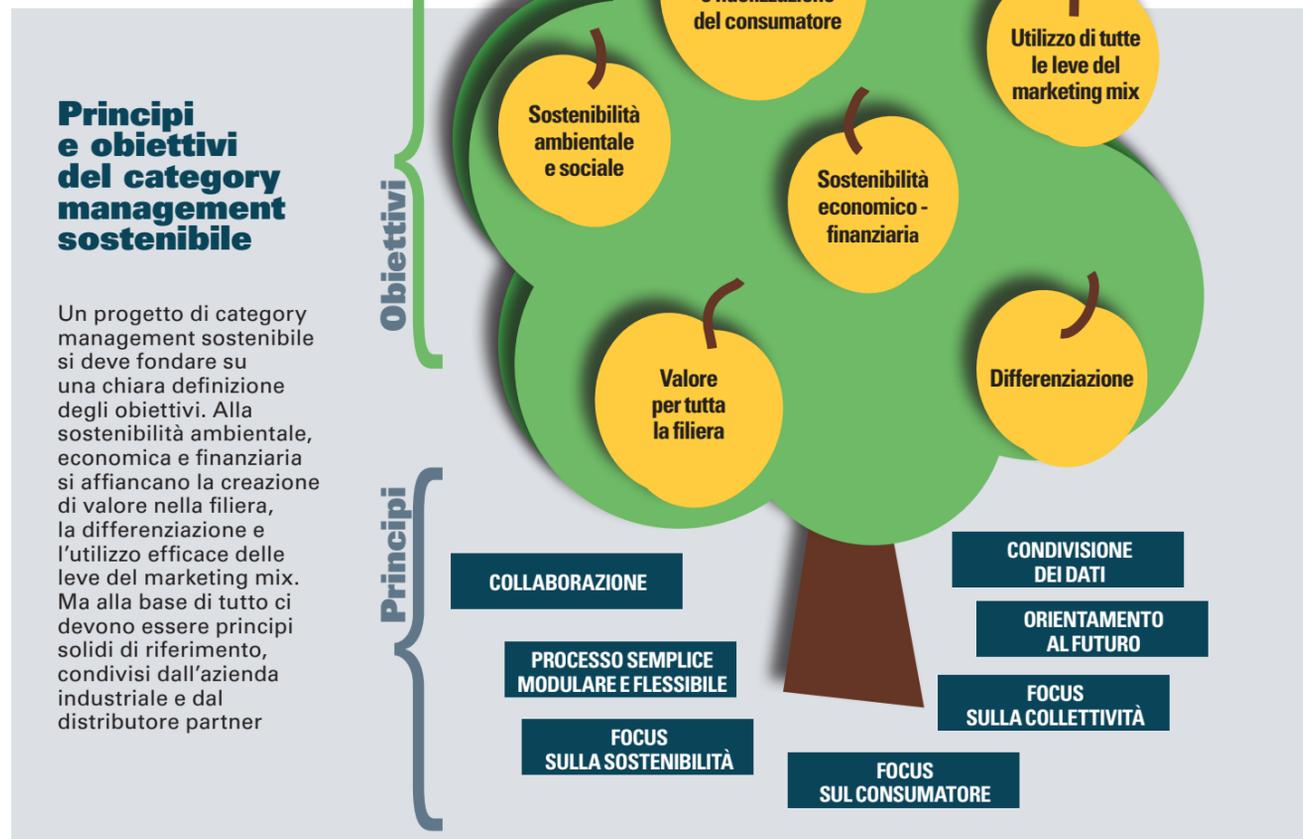
«Il consumatore va guidato nelle sue scelte», ha spiegato Fabio Iraldo, professore ordinario dell'Istituto di Management - Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. «Il lavoro fatto attraverso il Cms è servito, originariamente, a fornire alle aziende un processo metodologico, collegato al category management (Cm), in grado di supportarle nel trovare risposte sulla sostenibilità. Il passo successivo è stato quello di comprendere che gli impatti ambientali di aziende della stessa filiera si concentrano nelle filiere di approvvigionamento, ponendo il problema di come gestire questi nodi collettivamente. Progetto e metodo possono essere usati per mappare le indicazioni che emergono in termini di maggiore o minore rilevanza degli impatti ambientali, le opzioni disponibili per le aziende e il livello di networking da attivare per migliorare

una certa fase del ciclo di vita».

La Scuola Superiore Sant'Anna ha svolto un approfondimento su due categorie di prodotto: i cosmetici da risciacquo per la cura dei capelli e i detersivi per lavatrice. L'analisi della letteratura scientifica ha consentito di raccogliere e sistematizzare tutte le evidenze riguardanti il profilo ambientale delle due categorie di prodotto. L'interpretazione dei dati ha costituito la base del Cms. È stato utilizzato l'approccio del ciclo di vita, prendendo come hotspot: fase d'uso (legata al fine vita del prodotto), produzione degli ingredienti e packaging. Le categorie di impatto ambientale più coinvolte da questi processi sono risultate: il cambiamento climatico, il consumo delle risorse (fossili, minerali e metalliche, suolo e acqua), la formazione di particolato. Entrano in gioco anche l'acidificazione e l'eutrofizzazione di suolo e acque. La capacità di intervento nelle diverse fasi del ciclo di vita non è uniforme, poiché ci sono ambiti - come la fase d'uso o il fine vita - in cui si chiede uno sforzo maggiore da parte delle aziende nel coinvolgimento dei soggetti portatori di interesse. Al contrario, gli interventi sugli ingredienti - e in parte anche sul packaging - possono essere più facilmente implementabili. Dall'analisi è emerso che le azioni più efficaci ai fini della riduzione degli impatti ambientali, sono quelli che incidono sulla fase d'uso: riduzione del quantitativo di prodotto per lavaggio, diminuzione della temperatura dell'acqua, impiego del solare termico per riscaldare l'acqua.

Sul tema della crescente consapevolezza del consumatore e delle opportunità di un mercato più attento alla sostenibilità, ha fornito dati interessanti Silvia Scalia, direttore Ecr e formazione di Gsi Italy. «Il category è un modello capace di evolversi e adattarsi nel tempo ai cambiamenti», ha sottolineato la manager. In questo scenario «la sostenibilità è uno dei valori che spiega l'evoluzione dei consumi degli italiani. È in crescita il numero di prodotti che parla di sostenibilità in etichetta. Tra questi, uno su tre fornisce informazioni sulla riciclabilità del packaging (32%)». Il giro d'affari è pari a 11,5 miliardi di euro per una quota del 29,7% del venduto del paniere dell'Osservatorio Immagino, che monitora i fenomeni di consumo mettendo in rapporto le informazioni delle etichette dei prodotti e i dati di Nielsen di venduto, consumo e uso dei media.

«In P&G siamo partiti dalla compren-



sione dell'impatto ambientale della detergenza bucato», ha sottolineato Mario Galiotti, senior director of sales dell'azienda. «Il 60% si verifica durante il ciclo di lavaggio, per questo bisogna coinvolgere i partner della filiera e ragionare insieme su come raggiungere il consumatore e fare la differenza. La consapevolezza esiste, ma c'è anche una grande opportunità di fare educazione. Il 46% dei consumatori di detergente per bucato rispondono che l'hot-spot, cioè il punto più impattante, è nel packaging. Bisogna dunque intervenire su questo aspetto e far cambiare le abitudini. Sapendo che fino al 60% dell'impatto è nella fase di lavaggio, si può lavorare sulla temperatura: con una riduzione di 20°C, da 60° a 40°, si può risparmiare il 60% dell'energia elettrica. Il consumatore che va al supermercato deve avere gli strumenti per fare la scelta migliore per la sostenibilità e noi dobbiamo fornirglieli, creando valore attraverso informazione ed educazione».

Un altro elemento emerso durante la ricerca è il sovradosaggio: il consumatore sovradosa spesso, almeno di un 20%. L'opportunità di creare valore in questo caso

può venire dal monodose. Nell'ambito del Cms, bisogna discutere con la distribuzione su come usare queste informazioni per ottenere risultati sul fronte economico e della sostenibilità. «Per farlo abbiamo creato un piano focalizzato sul punto di vendita per testare l'impatto economico e la consapevolezza. E lo abbiamo fatto anche per l'e-commerce», ha aggiunto Galiotti, sottolineando che uno degli aspetti fondamentali del Cms è la misurazione: «Semplice per la porzione economica, ma complessa per la parte della sostenibilità. Ma questo non deve essere un freno, anzi ci deve portare a ragionare insieme, perché i dati ci invitano a farlo se consideriamo che l'89% degli esposti alla comunicazione hanno dichiarato di voler cambiare il comportamento usato nella categoria».

Dopo mesi di lavoro a tavolino, il Cms è approdato alla sua fase pratica grazie all'accordo tra P&G e Gruppo Crai. Per Paola Fuochi, responsabile canale drug dell'azienda distributiva «la sfida era portare la cultura del category sostenibile coinvolgendo i consumatori, sensibilizzandoli, aumentando la consapevolezza che si può fare sostenibilità anche con una categoria percepita come poco "gentile" con l'ambiente come quella del bucato/lavatrice. Sono nate azioni sui social e comunicazione nei punti vendita. Ci sono stati interventi sui buyer e sui commerciali del gruppo, indispensabili per coinvolgerli nel progetto inoltre interventi volti a favorire un approccio più consapevole alla categoria e alle politiche di sostenibilità da parte degli imprenditori della rete Crai, dove il progetto è stato concretizzato».

Per testare il Cms nella sua fase più operativa, Crai ha realizzato una survey a novembre 2021, coinvolgendo 75mila clienti con carta fedeltà, sulla categoria fabric care. È seguita una seconda indagine a febbraio 2022, più approfondita, rivolta a oltre 3.300 clienti, per approfondire l'attitudine alla sostenibilità nella categoria bucato. I risultati

hanno fotografato un elevato interesse per il tema ed anche un'importante conoscenza e preparazione sui comportamenti virtuosi a favore dell'ambiente. «Per il 97,4% dei rispondenti», ha spiegato Fuochi, «la sostenibilità ambientale è fondamentale nella fase di scelta. I clienti vogliono un prodotto sostenibile. Oltre l'80% dei rispondenti ha riconosciuto l'impegno dell'insegna nella promozione della sostenibilità ambientale. Dalla seconda indagine è emerso che i consumatori sono preparati, vogliono prodotti sostenibili, ma non ancora hanno chiare le priorità per agire. Per questo bisogna lavorare sugli strumenti di comunicazione. I temi su cui dobbiamo focalizzarci, e che sono stati distintivi nella collaborazione con P&G, sono l'educazione, le iniziative promozionali e l'assortimento».

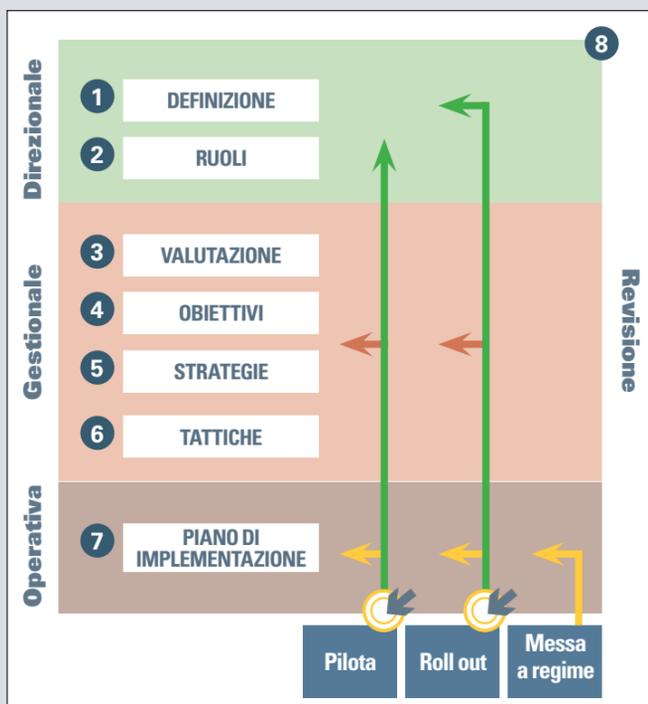
Sul fronte dell'educazione del consumatore risultano interessanti i contenuti di un testo edito da P&G dedicato al Cms, curato da Lavinia Albanesi, Sonia Anelli, Riccardo Calvi, Daniela Cappello, Francesca De Palma, Mario Galiotti, Domenico Maggi, Anja Nachtwey, Simona Palomba e Maria Teresa Sorrentino. Leggendolo si scopre che in Italia, in media una famiglia spende in un anno 34 euro per acquistare detersivi per lavatrice. Che il risparmio ottenibile da un abbassamento della temperatura di lavaggio da 40° a 20°C permetterebbe una riduzione del consumo di energia pari al 60%, quantificabile in circa 14 euro l'anno per ogni famiglia italiana. Dati che naturalmente sono in continuo aggiornamento e che ad oggi, nell'attuale scenario di crisi energetica e aumento dei costi, appaiono ancora più significativi ed impattanti.

Uno studio europeo pubblicato da Aise (Association for soaps, detergents and maintenance Products) evidenzia che su 4.500 intervistati, solo il 44% usa un misurino per dosare il prodotto. Ne deriva un problema di sovradosaggio, particolarmente rilevante per i detersivi liquidi. Da un'indagine realizzata per P&G - svolta in Regno Unito, Francia, Germania e Russia - emerge che i consumatori superano la dose raccomandata dei detersivi liquidi del 20%.

Per questo, in ultima analisi, gli hotspot selezionati come prioritari nella prima fase della partnership con il trade che ha per oggetto il Cms, fanno riferimento alla riduzione della temperatura di lavaggio, a un corretto dosaggio e alla riduzione dell'impatto del packaging.

Un processo articolato in otto fasi

Produttore e distributore devono condividere gli elementi chiave della strategia e la visione del mercato. Definiscono poi consumatore target, strategie commerciali, di marketing e assortimentali, così da inquadrare i criteri di selezione delle griglie prodotto e le scelte di politica commerciale. In questo contesto assume particolare rilevanza la condivisione della strategia in materia di sostenibilità. Si passa quindi alle otto fasi in cui è articolato il processo, riassunte nella grafica qui accanto



COSTI INDUSTRIALI

ENERGIE E MATERIE PRIME: CONTRASTARE I RINCARI CON I GRUPPI D'ACQUISTO?

L'idea è semplice: costituire una domanda aggregata di maggiori proporzioni, con effetti positivi sull'azione negoziale. Sul piano legale le tecniche attuative non mancano. E non necessariamente transitano attraverso la creazione di un consorzio, di una società consortile o di un veicolo ad hoc. La joint venture contrattuale, per esempio, potrebbe essere un'ipotesi

di **Emilio Girino***

Lo spettro inflattivo torna ad aggirarsi per l'Occidente, intenzionato a non far sconti a nessuno. Innescata dalla pandemia ed esasperata dal conflitto in Ucraina, la corsa dei prezzi ha superato ogni ragionevole capacità predittiva di mercati e osservatori. Nello scorso maggio il tasso inflattivo su base annua ha toccato la soglia dell'8,6% negli Usa, 8,1 nell'Eurozona, 9,1 nel Regno Unito, mentre il nostro Paese si è difeso con un 6,9%. La "locomotiva inversa" che traina l'inflazione è guidata dai rincari energetici e di materie prime in un mercato globale disordinato, rarefatto e ulteriormente drogato dalla parallela esplosione dei costi di trasporto. Gli scenari additati da Fmi e banche centrali sono inevitabilmente inquietanti: cortocircuito fra prezzi e salari, stagnazione, Pil destinati alla contrazione.

Francesco Mutti, presidente di Centromarca, ha lanciato l'allarme a fine gennaio: l'ondata inflazionistica è una vera emergenza industriale, tale da compromettere la stessa sopravvivenza della filiera agricolo-industriale-distributiva. Insieme all'allerta, però, il presidente di Centromarca ha messo sul piatto un'idea, degna di ogni riflessione ed elaborazione: fare in modo tale che il cumulo di domande individuali porti ad una domanda aggregata di maggiori proporzioni, così da aumentare la forza negoziale e migliorare le chance di ribasso di materie prime, energia, trasporti. La soluzione, secondo Mutti, sta nella creazione di gruppi di acquisto fra imprese.

Tenterò di suggerire qualche possibile, concreta declinazione del progetto.

Sul piano legale le tecniche attuative non mancano e non necessariamente transitano attraverso la creazione un vero e proprio consorzio, di una società consortile o di un veicolo ad hoc: la joint venture contrattuale, ad esempio, potrebbe essere un modello coerente con la funzionalità del progetto. È sufficiente un contratto molto ben congegnato, alieno da eccessi strutturali e incline alla massima scioltezza operativa. L'obiettivo è costruire un impianto aperto ad adesioni continue, dunque agilissimo nell'accogliere

nuovi *coventurers* aumentando, progressivamente, ma velocemente, la potenza di fuoco del sodalizio. Il modello di riferimento è il contratto plurilaterale per il perseguimento di un fine comune, già contemplato nel nostro codice civile e plasmabile anche in via atipica: strumento duttile in ingresso come in uscita, dato che l'eventuale evento patologico che coinvolga uno degli aderenti determina il venir meno del contratto limitatamente al soggetto colpito senza incidere né sugli altri singoli rapporti né, di conseguenza, sulla tenuta legale dell'intero accordo.

Per quanto il destinatario naturale del modello sia la Pmi, occorre che qualche grande attore del mercato si unisca al progetto, divenendo capofila e gestendo le negoziazioni anche per conto degli aderenti di minor stazza attraverso un mandato esecutivo conferito

dai partecipanti, previa definizione congiunta delle strategie e degli obiettivi negoziali e successivo controllo in fase di rendiconto.

Nella stessa prospettiva anche il governo delle relazioni interne deve essere improntato alla snellezza e, fattore decisivo in un simile contesto, alla rapidità decisionale ed esecutiva, senza pregiudicare la parità di ruolo degli aderenti e nel contempo evitando di appesantire il meccanismo gestionale. Una possibile soluzione in grado di coniugare queste opposte esigenze è la creazione di uno *steering committee*, un comitato direttivo ristretto, ma adeguatamente rappresentativo di tutti gli aderenti. Questi, sulla

La corsa dei prezzi ha superato ogni capacità predittiva di mercati e osservatori

base di affinità dimensionali o contiguità operative, potrebbero creare dei sottogruppi ed "eleggere" altrettanti rappresentanti comuni in seno al comitato, il quale deciderebbe le strategie negoziali sulla base degli input pervenutigli dai primi.

Altro profilo, essenziale e delicato, riguarda l'organizzazione finanziaria della joint venture. La finalità dell'intesa implica necessariamente la movimentazione di considerevoli masse di denaro, di cui non tutti gli aderenti potrebbero proporzionalmente disporre se non aggravando la loro esposizione debitoria. Il problema si pone, in particolare, nel caso di acquisti anticipati, finalizzati a creare scorte, dove l'impegno finanziario immediato potrebbe eccedere la normale capacità di spesa periodica degli anelli più deboli del circuito.

L'accordo dovrebbe dunque incorporare schemi di finanziamento "infragrupo", cosicché i capifila possano gestire gli acquisti redistribuendo i benefici in termini proporzionali ai vari aderenti, agevolarne i pagamenti e assumere a collaterale, attraverso pegni o altre formule di garanzia, gli stessi beni acquistati per conto altrui.

Inoltre, l'accordo potrebbe e dovrebbe potenziare ed ergonomizzare la logistica, riducendone sensibilmente i costi attraverso soluzioni di accorpamento e di accorciamento delle filiere, anche, ove possibile, rimpatriando quelle delocalizzate.

Nel suo disegno Mutti ipotizza, infine, una sorta di garanzia pubblica in caso di eccessivo rialzo dei prezzi. Risultato auspicabile ma non facile da perseguire, poco gradito alla Commissione europea e implicante ulteriori impegni di denaro pubblico che si scontrano con le recenti politiche di *tapering* monetario e di contenimento degli interventi statali.

La mano pubblica potrebbe, per ora, far la sua parte sulla sponda normativa e regolamentare. Intese di tal natura potrebbero suscitare obiezioni nelle autorità antitrust interne e sovranazionali: serve quindi prevenire sgradite soprese postume ed esonerare i gruppi di acquisto da ogni limite anticoncorrenziale, ovvio essendo che il successo dell'iniziativa richiede operazioni di scala e di ingente ammontare. L'eccezionalità della situazione che i mercati stanno vivendo giustifica pienamente la deroga, così come ha giustificato analoghe deviazioni nel pieno della pandemia. Un ritocco, importante ma semplice da compiere, meriterebbe anche la regolamentazione fiscale, che dovrebbe, anch'essa in via temporanea, garantire la piena neutralità tributaria delle operazioni di finanziamento interno e favorire il *reshoring* delle filiere.

In breve, gli Stati dovrebbero, per ora, introdurre una regola di *laissez-faire* per spianare la strada alle realtà private che intendano contrastare il degenerare dei rincari e aggredire alla fonte l'abnorme ipertrofia inflattiva. Ma affinché una simile risposta pervenga occorre formulare con precisione la domanda, occorre che le imprese si attivino, organizzandosi e creando memorandum preliminari di intesa da sottoporre ad autorità e governi. Il tempo stringe, l'autunno si avvicina, l'inverno non sarà mite. Occorre agire e reagire e vien da dire, secondo il monito di una celebre penna: se non ora, quando?

*Studio Ghidini, Girino & Associati

IN BREVE A CURA DI ALESSIO MAINARDI



VIA AGLI INCENTIVI SU BLOCKCHAIN E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

È stato pubblicato dal ministero dello Sviluppo economico il decreto che rende note le modalità e i termini di presentazione delle domande per richiedere i finanziamenti del Fondo per lo sviluppo delle tecnologie e delle applicazioni di intelligenza artificiale, blockchain e internet of things, istituito presso il Mise con una dotazione iniziale di 45 milioni di euro. A partire dal 21 settembre 2022 le imprese e i centri di ricerca pubblici o privati, anche in forma congiunta tra loro, potranno richiedere agevolazioni per realizzare progetti di ricerca e innovazione tecnologica legati al programma "Transizione 4.0". Per facilitare la predisposizione della domanda è stata inoltre prevista, dal 14 settembre, una fase di precompilazione che consentirà di avviare l'inserimento della documentazione sulla piattaforma online. «Sosteniamo gli investimenti delle imprese in tecnologie all'avanguardia con l'obiettivo di favorire la modernizzazione dei sistemi produttivi

attraverso modelli di gestione sempre più interconnessi, efficienti, sicuri e veloci», ha spiegato il ministro Giancarlo Giorgetti (foto). «La sfida della competitività richiede all'industria manifatturiera una costante capacità di innovare e di cogliere le potenzialità delle nuove tecnologie». Con il fondo verranno agevolate spese e costi ammissibili non inferiori a 500 mila euro e non superiori a 2 milioni di euro nei settori strategici prioritari: industria e manifatturiero; sistema educativo; agroalimentare; salute; ambiente ed infrastrutture; cultura e turismo; logistica e mobilità; sicurezza e tecnologie dell'informazione; aerospazio.



ISTAT: IL NORD TRAINA CRESCITA E PRODOTTO INTERNO LORDO

Nel 2021, secondo Istat, la ripresa economica è stata più marcata nelle aree maggiormente colpite dalla crisi del 2020. A fronte di una media nazionale del +6,6%, il Pil è cresciuto in volume del 7,4% nel Nord-Ovest e del 7% nel Nord-Est. L'aumento del Pil è stato meno accentuato della

media al Centro (+6%) e al Sud (+5,8%), nonostante in quest'ultima area si sia registrata la performance migliore per costruzioni (+25,9%) e agricoltura (+3,6%). Anche il recupero dell'occupazione è stato caratterizzato da una maggiore dinamicità del Mezzogiorno (+1,3%) rispetto al resto del Paese. Nella foto: Giancarlo Blangiardo, presidente dell'Istituto nazionale di statistica.



BONOMI: ABBIAMO BISOGNO DI RIFORMISMO COMPETITIVO

«Abbiamo chiesto che si apra un periodo di riformismo competitivo, riforme che è 30 anni che aspettiamo. Ci veniva raccontato che non venivano fatte perché non c'erano i soldi. Oggi ci sono e non ci sono più scuse. Servono riforme per creare un Paese moderno e inclusivo. Abbiamo il Pnrr, ma non è per quello, ma perché abbiamo la possibilità veramente di cambiare il Paese. Ci sono disuguaglianze a cui non diamo risposta da troppi anni». Lo ha dichiarato a fine giugno il presidente di Confindustria, Carlo Bonomi (foto).

DENTRO AL DLGS 198/2021

Regole nuove per i contratti della filiera alimentare

Ampio divieto di adottare condotte commerciali sleali. Per esempio la modifica unilaterale delle condizioni di vendita o la richiesta al fornitore di pagamenti non connessi alla cessione dei prodotti. Le prescrizioni incidono anche sulla disciplina dei tempi di pagamento

di **Fausto Caronna e Riccardo Molè***



Il 15 giugno 2022 è scaduto il termine ultimo per adeguare i contratti già esistenti al 15 dicembre 2021 alle norme di contrasto alle pratiche sleali nei rapporti commerciali tra imprese della filiera agroalimentare, previste dal Dlgs 198/2021, che ha recepito in Italia la Direttiva Ue 2019/633. Per i contratti conclusi dopo il 15 dicembre 2021, l'obbligo di conformarsi a detta normativa valeva già a partire dalla sua entrata in vigore, ossia il 15 dicembre 2021.

Le intenzioni del legislatore Ue sono chiare: prevedere un set minimo di regole valide nel mercato interno per rimediare agli squilibri nel potere contrattuale tra fornitori e acquirenti. A questo fine, 10 pratiche sono considerate sleali (e dunque vietate) in ogni caso, mentre altre 6 lo sono se il contraente debole non le ha specificamente approvate. Il Dlgs 198/2021 ha recepito le indicazioni di Bruxelles. Tuttavia, sfruttando la possibilità consentita dalla Direttiva Ue 2019/633 di prevedere un livello di protezione più elevato a livello nazionale, ha ampliato sia i presupposti stessi di applicazione della normativa, sia il novero delle pratiche vietate. Lo ha fatto nel tentativo di razionalizzare il quadro preesistente, che contemplava già norme in materia.

Il Dlgs 198/2021 si applica a tutti i rapporti per la cessione di prodotti agricoli e alimentari in cui le parti siano operatori professionisti (cioè non consumatori) stabiliti nel territorio nazionale. Già dalle premesse emerge il tentativo di prevedere una sorta di codice dei rapporti commerciali della filiera, posto che, mentre la Direttiva Ue 2019/633 stabilisce certe soglie di fatturato delle parti al di sotto delle quali la disciplina non è applicabile, il Dlgs 198/2021 prescinde da simili criteri: si applica a tutti i rapporti commerciali della filiera.

Quanto al novero delle pratiche vietate, il Dlgs 198/2021 riprende in maniera sostanzialmente letterale gli elenchi di pratiche vietate (black list) e di quelle vietate se non concordate (grey list) previsti dalla Direttiva Ue 2019/633. Quindi anche in Italia è ora vietato, tra l'altro, che l'acquirente modifichi unilateralmente le condizioni di fornitura relative a frequenza, modalità, luogo, tempi, volumi ecc. Oppure richiedere al fornitore pagamenti non connessi alla vendita dei prodotti.

È parimenti vietato, se non concordato preventivamente in termini chiari, ad esempio, restituire al fornitore l'inventuto senza corrispondergli alcun pagamento, o richiedere che il fornitore si faccia carico dei costi delle attività di marketing dell'acquirente.

Tra le pratiche vietate dal Dlgs 198/2021, non incluse nei divieti della Direttiva Ue 2019/633, si segnalano in particolare le gare o le aste elettroniche a doppio ribasso, da tempo oggetto di attenzione nel nostro Paese. Vi è poi un ampio divieto di adottare "ogni ulteriore condotta commerciale sleale". Norma, quest'ultima, che se da un lato appare coerente coi principi di trasparenza, correttezza e corresponsività che

reggono l'intera disciplina, dall'altro lato non offre agli operatori sufficienti linee guida per orientare le proprie scelte.

Inoltre, il Dlgs 198/2021 pone un requisito generale di forma scritta: i contratti di cessione devono essere conclusi mediante atto scritto, stipulato prima della consegna dei prodotti, nel quale siano indicate almeno durata, quantità e caratteristiche del prodotto, prezzo, modalità di consegna e pagamento. Forme equipollenti, ossia documenti di trasporto o consegna, fatture e ordini di acquisto, sono ammesse solo se esiste un accordo quadro scritto che includa il richiamato contenuto minimo.

Infine, il Dlgs 198/2021 incide sulla disciplina relativa ai termini di pagamento. È previsto che l'acquirente non possa versare il corrispettivo dovuto al fornitore oltre 30 giorni nel caso di prodotti deperibili e oltre 60 giorni negli altri casi. La corretta classificazione di un prodotto come deperibile o meno, in particolare per i prodotti latte-caseari e le carni e i salumi, ai fini di tali norme, aveva già sollevato notevoli preoccupazioni cui ha da ultimo cercato di rispondere una recente modifica legislativa stimolata dalle associazioni del comparto che ha chiarito che anche detti prodotti sono soggetti al termine breve previsto per i prodotti deperibili.

Notevoli incertezze solleva inoltre l'individuazione del giorno a partire dal quale vanno computati i termini di pagamento. Il Dlgs 198/2021 riprende testualmente la formulazione adottata dal legislatore dell'Ue, distinguendo a seconda che si tratti di pagare il prezzo di prodotti deperibili oppure no, e a seconda che si tratti di pagare il prezzo in relazione a una consegna avvenuta su base periodica (o continuativa o regolare) oppure no. Per provare a semplificare, si può dire che i 30 giorni o i 60 giorni entro i quali deve avvenire il pagamento si calcolano a partire da quando avviene la consegna (nel caso di consegna su base periodica, tecnicamente si fa riferimento alla data in cui termina il "periodo di consegna convenuto in cui le consegne sono state effettuate") o da quando viene determinato il corrispettivo effettivamente dovuto, a seconda di quale delle due date sia successiva.

In proposito, una situazione affatto particolare potrebbe porsi laddove la determinazione del corrispettivo sia rimessa all'acquirente (circostanza che può ricorrere, ad esempio, in alcuni contratti per l'acquisto di materie prime agricole), poiché in tali casi, stando alla regola generale appena richiamata, l'acquirente potrebbe liberamente posticipare il termine per il pagamento semplicemente ritardando la determinazione del corrispettivo da esso dovuto. Infatti, posto che compete all'acquirente determinare il corrispettivo, e considerato che i termini di pagamento decorrono da quando il corrispettivo è determinato, se tale momento è successivo a quello in cui avviene la consegna, l'acquirente potrebbe dilazionare il momento del pagamento

(segue a pagina 15)

L'OPINIONE

IL DECRETO, TRA NOVITÀ E NODI APPLICATIVI

di **Massimo Maggiore***

Il Decreto Legislativo 198/2021 ("Decreto"), attuativo della Direttiva Ue 2019/633 sulle pratiche sleali nella filiera agroalimentare, è portatore di novità destinate a ridisegnare le relazioni commerciali nel settore. Diversi sono i nodi applicativi di rilievo. Mi soffermerò su uno a carattere specifico, oggetto di vivace dibattito nei scorsi mesi e su uno di portata più generale, relativo all'impronta di politica di enforcement che a mio avviso è auspicabile sia seguita.

Sulla questione dei termini massimi di pagamento permangono dubbi interpretativi, che, se pure alimentati da un testo di legge non adamantino, non di meno appaiono soprattutto conseguenza di uno scontro di interessi tra diversi stakeholder. La ragione risiede nella volontà della moderna distribuzione di equiparare al "fine mese" la decorrenza di qualsiasi termine di pagamento. Ma se tale possibilità era espressamente contemplata nell'abrogato art. 62 del Dl 1/2012, il "fine mese" è invece del tutto assente nel Decreto. La nuova disciplina ha invece introdotto la fattispecie di "contratti di cessione con consegna su base periodica", accanto a quella di "cessione su base non periodica", riconoscendo per la prima tipologia di contratti

«Permangono dubbi interpretativi che appaiono soprattutto conseguenza di uno scontro di interessi tra diversi stakeholder»

che il termine massimo di pagamento possa decorrere dalla fine del periodo di consegna in cui le consegne sono effettuate, periodo di consegna che a sua volta non può superare 30 giorni.

Proprio facendo leva su questa ipotesi di periodicità nelle consegne, la distribuzione tenta di restaurare il fine mese come regola per tutti, con l'escamotage di qualificare tutti i rapporti tra fornitori e retailer sempre e comunque come con "consegna su

base periodica", con un periodo di consegna fissato aprioristicamente e in astratto come sempre pari a quello massimo di 30 giorni e sempre coincidente col mese solare. Secondo questa impostazione, il termine di pagamento riprenderebbe a decorrere dalla fine di un periodo consegne che termina con il fine mese, ma che in realtà è fittizio se elevato a regola generale, perché stabilito solo sulla carta e a fronte del quale, di norma, le parti in quel mese continueranno come sempre in passato a operare mediante invio di ordini estemporanei e a se stanti che il fornitore, in caso di accettazione, eseguirà in un'unica soluzione pochi giorni dopo. Pur convinto che quella dei distributori sia una lettura non conforme all'intenzione del legislatore, l'ambiguità del testo della legge che pure c'è non potrà che trovare soluzione in una presa di posizione dell'Icqrif (l'Ispettorato centrale per la tutela della qualità e la repressione frodi dei prodotti agroalimentari, cui sono affidati i controlli sull'applicazione del regolamento) ovvero in soluzioni di buon senso contrattuale che lascino negli accordi quadro la porta aperta ad entrambe le interpretazioni possibili.

Il nodo applicativo più generale riguarda l'indirizzo applicativo che l'Icqrif vorrà adottare rispetto al Decreto. Qui devo principalmente esprimere un auspicio che contiene anche una preoccupazione, ossia che l'autorità di controllo non applichi il Decreto in modo dirigitico e avulso dalla realtà operativa del settore. In particolare, il rischio da evitare è quello di un'applicazione rigida delle norme, a cui si può ovviare ricordando che gran parte delle condotte sono sanzionate dalla legge solo se siano il frutto di un'imposizione di una parte sull'altra.

(segue a pagina 15)

LA CONTRAFFAZIONE IN ITALIA

L'IMPORT DI FALSI GENERA UN GIRO D'AFFARI DI 8.7 MILIARDI

Sistemi blockchain e metaverso. Il Forum annuale Indicam ha puntato lo sguardo sulle nuove tecnologie, analizzando sfide e opportunità per le imprese titolari di diritti di proprietà intellettuale

Si è svolto il 20 giugno il Forum annuale di Indicam, associazione italiana per la tutela della proprietà intellettuale, che raggruppa oltre 160 associati le cui attività incidono per il 2,7% sul Pil nazionale.

Al centro del dibattito, i cambiamenti e le innovazioni del mondo digitale e il loro impatto sul business e sulla proprietà intellettuale. «Siamo tutti testimoni delle trasformazioni che stanno plasmando l'ambiente virtuale, garantendo nuove opportunità di crescita e sviluppo, ma allo stesso tempo allargando il campo anche ai mercati illegali, tra cui quello della contraffazione e della pirateria, con mezzi sempre più sofisticati», ha affermato Mario Peserico, presidente di Indicam. «In Italia, che rimane sul podio delle economie europee più colpite dal business del falso, l'import di beni contraffatti e piratati è di circa 8.7 miliardi di euro, il 2,1% del totale delle importazioni. E se guardiamo ai settori, nessuno è veramente risparmiato. Le categorie merceologiche interessate dal fenomeno della contraffazione sono trasversali e i danni ai

consumatori, al sistema Paese e all'ambiente sono elementi che devono essere seriamente tenuti in considerazione quando si parla di contrasto». Contrasto che passa anche attraverso l'esame del ruolo del digitale nell'accesso a prodotti illeciti. Su questo aspetto Indicam, riprendendo le parole della presidente della Commissione Ue Ursula von der Leyen e del presidente del Consiglio Mario Draghi, non lascia spazio a dubbi: quello che è illecito offline deve essere ritenuto parimenti illecito online.

«Ringrazio Indicam per questo Forum», ha affermato il viceministro Gilberto Pichetto Fratin, in un videomessaggio, «il cui scopo è non solo apprezzabile, ma sempre più importante per portare avanti il ruolo dell'associazione quale connettore di informazione sulla proprietà intellettuale. Covid-19 ha incrementato l'utilizzo di piattaforme di e-com-

merce, dove gran parte del commercio del falso si sviluppa. È un fenomeno da tenere sotto controllo, che deve essere contrastato attraverso una adeguata attività di educazione del cittadino».

«Covid-19 ha contribuito a incrementare l'utilizzo di piattaforme e-commerce, dove si sviluppa gran parte del commercio del falso»

Non è casuale dunque la scelta di Indicam di focalizzare l'attenzione sulle sfide che attendono la comunità della proprietà intellettuale nel contesto digitale, con l'affacciarsi di nuovi mondi, come quello del metaverso e di tecnologie già note, come la blockchain.

Fulcro della giornata è stata la tavola rotonda cui hanno preso parte Margherita Leder di Italia4blockchain, Francesco Fiore di Finney Hub e Davide Maestri di Tmp Group, moderata dal professor Cesare Galli.

I relatori hanno evidenziato casi concreti di come tecnologie, software e strumenti digitali possono offrire opportunità strategiche per l'azienda e contribuire al

contrasto del falso.

Nel corso dei lavori, il generale Stefano Screpanti, comandante della Guardia di Finanza della Regione Lombardia, ha illustrato il lavoro svolto nella lotta alla contraffazione e ha condiviso dati statistici sui siti oscurati e sui sequestri su base nazionale e regionale.

Screpanti ha concluso il suo intervento sottolineando che un maggiore coordinamento degli attori impegnati nella lotta alla contraffazione - prendendo come esempio la collaborazione con Indicam, soprattutto sul piano della condivisione delle informazioni - è fondamentale per risalire le filiere del falso e colpire un business criminale che non conosce frontiere.

Nella parte finale dell'incontro, l'avvocato Antonio Bana e il notaio Giovannella Condò si sono confrontati su questioni chiave come l'innovazione tecnologica e i processi di sostenibilità.

Anche nell'edizione 2022 il Forum Indicam ha sottolineato l'importanza di presidiare con attenzione il fenomeno del falso e di intensificare le attività per contrastarlo.

Nonostante il contesto politico in cui Indicam e tutti gli operatori di enforcement si destreggiano non renda sempre agevole il lavoro, l'attività e l'impegno quotidiano nel contrasto agli ambienti illegali deve essere necessariamente un lavoro di squadra, di divulgazione e di informazione del cittadino. Ponendo sempre l'accento sui rischi per la salute e la sicurezza del consumatore e sugli effetti negativi sul contesto competitivo, sul mondo del lavoro e per le entrate fiscali del Paese.



The Global Language of Business

Ti guidiamo alla scoperta di Interno 1

Scegli il **tour** migliore per te e la tua azienda su **interno1.org**



Tour generale

Per una panoramica su **standard** e **codici GS1**.



Tour tematici

Per **ottimizzare i processi** della tua azienda approfondendo **temi strategici**.



Tour servizi

Per conoscere e approfondire i **servizi** di **GS1 Italy**.



E nel frattempo ascolta **"Bip! Altro che codice a barre"** il nuovo podcast di GS1 Italy, condotto da **Mariangela Pira**.



Interno 1
innovazione al primo piano

Via Paleocapa, 7 20121 Milano
interno1@gs1it.org

Seguici su





“Sostenibilità 2030” è stato ideato per sensibilizzare le Pmi su un tema fondamentale per la competitività. I fronti d’impegno sono: salvaguardia dell’ambiente, attenzione per le comunità e compatibilità economica dell’attività d’impresa



Da Ibc un portale web al servizio delle industrie dei beni di consumo

di **Ginevra Amoruso**

Sempre più persone attente alla sostenibilità, chiedono a tutti gli attori sociali di fare la propria parte. Da una ricerca Ipsos emerge che il 42% degli intervistati ritiene di “poter avere un forte impatto sullo sviluppo sostenibile”. Il 29% evidenzia la necessità di provvedimenti imposti dal governo e il 27% attribuisce un ruolo rilevante alle scelte aziendali. Alle imprese è richiesta la capacità di cogliere le istanze provenienti dalla società civile e modularle nelle loro strategie.

Ibc ha scelto di aiutare i propri associati attraverso “Sostenibilità 2030”, un programma che ha come obiettivo «avvicinare, educare le Pmi ai temi di sostenibilità», sottolinea Alessandro d’Este, presidente di Ibc, «e renderle edotte di quelli che sono gli investimenti e le scelte delle istituzioni nei confronti delle aziende industriali in materia di sostenibilità ambientale e sociale».

Attraverso un portale internet realizzato ad hoc, che ad un anno dalla sua apertura ha registrato oltre 35mila visualizzazioni, è possibile impegnarsi in un percorso educativo gratuito che comprende documenti, video, webinar e corsi interattivi. Sul sito è presente anche una piattaforma di rendicontazione per valutare, misurare e migliorare le proprie prestazioni nel campo della sostenibilità.

Ecco alcune informazioni di dettaglio sulle quattro macro aree del portale:

Il Progetto Quest’area è stata creata per consentire all’utente di conoscere le caratteristiche e gli obiettivi del progetto “Sostenibilità 2030”. Le testimonianze del presidente Alessandro d’Este e del vicepresidente Renato Bonaglia danno risalto alle priorità indicate dall’opinione pubblica e come gli interventi per lo sviluppo sostenibile possano contribuire a creare le condizioni per rafforzare la competitività del sistema industriale sul mercato interno e internazionale.

Nelle sezioni “Energia e sinergia per il Paese” (vedi l’approfondimento a pag. 7 di questo numero di *LinkIbc*) e “Strategia per la transizione” sono disponibili registrazioni dei video interventi degli ultimi due incontri pubblici promossi dall’Associazione in collaborazione con il quotidiano *la Repubblica*. Eventi che hanno visto la partecipazione di autorevoli relatori: Aldo Bonomi (Aaster), Gregorio

De Felice (Intesa Sanpaolo), Marco Fortis (Fondazione Edison), Enrico Giovannini (ministero delle Infrastrutture e della mobilità sostenibile), Alessandra Lanza (Prometeia), Maurizio Molinari (*la Repubblica*), Nicola Monti (Edison), Marco Pedroni (Adm, Coop), Renzo Sartori (Number1) e Davide Tabarelli (Nomisma Energia).

L’area contiene anche istruzioni per accedere ai corsi, l’elenco dei partner del progetto e contatti per informazioni di dettaglio.

Formazione Il piano di attività di educazione e informazione alla base di questa sezione si divide in quattro sotto-sezioni:

Corsi. I format interattivi, “Agenda 2030” e “Azienda 2030”, promossi in collaborazione con Asvis, associazione italiana per lo Sviluppo sostenibile - permettono di approfondire i 17 obiettivi individuati dalle Nazioni Unite e di guidare i manager e gli imprenditori alla scoperta delle opportunità legate allo sviluppo sostenibile, con focus su modelli di business e strumenti finanziari.

Webinar. Ai corsi si affianca un programma realizzato in collaborazione con società di consulenza, comunicazione, università e imprese: ARBspa, Asvis, Crai, Deloitte, Eiiis, Ey, Ferrarelle, Generale Conserve, GsI Italy, Intesa Sanpaolo, Nestlé Italia, Oleificio Zucchi, P&G, PwC, Rigo-ni di Asiago, Sda Bocconi School of Management, Scuola Superiore Sant’Anna di Pisa, Vera Studio, Wwf. Tra i temi

affrontati: benefici della rendicontazione ambientale, efficacia della comunicazione, accesso al credito agevolato, packaging sostenibile, valutazione livello di compatibilità ambientale, protocolli di certificazione ecc.

Approfondimenti. In questa sezione, Edelman Italia e Edison propongono indicazioni per integrare i fattori Esg nei processi aziendali, ottimizzare il consumo di risorse, ridurre gli scarti, valorizzare le potenzialità energetiche del territorio e comunicare le proprie azioni nel campo della sostenibilità.

Documenti. Contiene una raccolta di materiali informativi dedicati allo sviluppo sostenibile prodotti da Enti e Istituzioni nazionali e internazionali.

News L’area raccoglie notizie inerenti il progetto e più in generale in materia di sviluppo sostenibile.

Strumenti Ibc ha perfezionato, in collaborazione con PricewaterhouseCoopers, un sistema di misurazione di alcuni indici di sostenibilità correlati all’emissione di anidride carbonica, utilizzo di plastica riciclata e/o riciclabile, consumo di acqua, numero dipendenti, presenza di sistemi di gestione ambientale.



ACCEDI AL PERCORSO EDUCATIVO GRATUITO

Attraverso il portale “Sostenibilità 2030” (visitabile inquadrando il qr code) è possibile avviare un percorso formativo che comprende documenti, video, webinar, corsi interattivi e una piattaforma per la rendicontazione delle prestazioni nel campo della sostenibilità

Taccuino

Gli ambiti di indagine sono definiti in coerenza con gli obiettivi di Sviluppo sostenibile (Sdgs) dell’Organizzazione delle Nazioni Unite (Onu), facendo riferimento ai principali standard internazionali di reporting non finanziario (Gri Standards), con particolare attenzione alla dimensione dell’impatto ambientale e della responsabilità sociale d’impresa.

In sintesi si tratta di una piattaforma utile a incentivare le aziende a produrre in modo sistematico attività di rendicontazione, che oltre a documentare la portata del loro impegno per lo sviluppo sostenibile costituiranno degli strumenti indispensabili per l’accesso al credito agevolato, a finanziamenti pubblici e alla diffusione sui mercati internazionali dei propri prodotti.

IN COLLABORAZIONE CON IPSOS E MCKINSEY

CON IL "NUOVO CODICE DEI CONSUMI" GS1 ITALY IMMAGINA LA SPESA DEL 2030

Lo studio indaga le scelte di acquisto con un approccio fluido. Individua "comunità di sentire" trasversali per età, collocazione geografica e comportamenti. Traccia direttrici a supporto degli operatori, utili per formulare proposte articolate e soddisfare bisogni mutevoli

La spesa e gli italiani: scenari e impatti sul sistema Paese": questo il titolo scelto da Gs1 Italy per l'evento di presentazione della ricerca "Nuovo Codice Consumi", realizzata insieme a Ipsos e McKinsey per comprendere a fondo i comportamenti d'acquisto degli italiani e delineare scenari strategici futuri per istituzioni e filiere.

Nel corso dell'incontro, coordinato da Andrea Bignami di Sky Tg24 Economia, sono intervenuti: Francesco Pugliese (presidente di Gs1 Italy), Alessandro d'Este (presidente di Ibc), Nando Pagnoncelli (presidente di Ipsos Italia), Enzo Rizzo (direttore scientifico di Ipsos Italia), Gemma D'Auria (senior partner di McKinsey & Company), Aldo Sutter (ceo di Sutter) e Maniele Tasca (general manager di Selex Gruppo Commerciale). Oltre 500 persone nel pubblico.

La ricerca - prima nel suo genere in un settore pur ampiamente studiato com'è il largo consumo - identifica cosa pensano gli italiani delle marche e delle catene della grande distribuzione, dove fanno la spesa e perché. Ricostruisce l'Italia delle persone e l'Italia dei territori. Da questi scenari complementari sono emersi un Paese frammentato e una nuova concezione della territorialità. L'approccio tradizionale, basato sulla standardizzazione, non si dimostra più affidabile. Gli attori del largo consumo, dunque, per posizionarsi in modo efficace, devono ragionare secondo prospettive diverse. Al posto degli italiani, intesi come gruppo unitario e sostanzialmente omogeneo, la ricerca ha messo in luce la presenza di nove "comunità di sentire", trasversali per età e collocazione geografica e fluide nelle scelte. I dati raccontano che le persone non esprimono stili di vita unitari, ma sono accomunate di volta in volta secondo pulsioni, affinità, attitudini e passioni simili. Parliamo quindi di comunità: "aperte" in cui lo stesso individuo, a seconda dell'età, della situazione contestuale e del tipo di acquisto si sposta da una community all'altra; "dinamiche", dove coesistono atteggiamenti e tensioni in apparenza confliggenti.



NUOVI SCENARI

Nella foto: un momento della presentazione dello studio "La spesa e gli italiani: scenari e impatti sul sistema Paese". Da sinistra: Francesco Pugliese, presidente Gs1 Italy; Maniele Tasca, general manager Selex Gruppo Commerciale; Aldo Sutter, ceo Sutter; Alessandro d'Este, presidente Ibc e Andrea Bignami, giornalista Sky Tg24 Economia

to vicine tra loro.

Ciò che differenzia i territori (suddivisi dalla ricerca in grandi città, aree a prevalenza agricola, aree a prevalenza industriale e aree a prevalenza turistica) sono le motivazioni di acquisto: gli stessi prodotti sono infatti scelti in funzione di driver specifici per territorio

che offrono una chiave di lettura in grado di rivoluzionare i meccanismi di offerta.

La ricerca, infine, suggerisce ai player del largo consumo alcune strategie ritenute vincenti sulla base delle dinamiche indagate:

- Instaurare una nuova era di collaborazione, per non subire, ma anzi trarre beneficio dalla minore fedeltà dei consumatori e dalla variabilità delle community e dei territori.
- Caratterizzare i prodotti in modo che conquistino selezionate community con attitudini e desideri specifici.
- Adottare un approccio multicanale che consenta di offrire servizi di pre e post vendita personalizzati e integrati.
- Essere "agili" per adattarsi alla mutevolezza e alla transitorietà dei tratti distintivi dei consumatori evidenziate sia nel breve che nel lungo periodo.

La sfida della spesa del 2030 è stata lanciata: chi saprà coglierla?

A cura della Redazione di Gs1 Italy

Per saperne di più



Per rivedere l'evento "La spesa degli italiani: scenari e impatti sul sistema Paese" scansiona il qr code



FERRARIO / DA PAGINA 3

VERSO UN AUTUNNO DENSO DI INTERROGATIVI

Nelle previsioni di primavera la Commissione segnala che la maggior parte della crescita dell'Italia per il 2022 è attribuibile a un effetto di trascinarsi legato alla rapida ripresa registrata nel 2021. Le prospettive a breve termine rimangono modeste, poiché le ripercussioni economiche dell'aggressione russa hanno intaccato il sentimento economico ed esacerbato gli ostacoli esistenti all'espansione. L'economia dovrebbe tornare a un percorso di espansione più sostenuto nel 2023, grazie agli investimenti del Pnrr finanziati dal Recovery Fund.

Spread. Christine Lagarde, presidente della Bce è intenzionata a contrastare la frammentazione monetaria (ovvero la divaricazione degli spread). Per farlo intende agire sui tassi di interesse (in merito si veda l'articolo in copertina). Ma se l'inflazione dovesse perdurare e se dovesse verificarsi una eccessiva divaricazione rispetto ai tassi Usa, è possibile che i tassi aumentino a ritmi maggiori di quelli preventivati.

CARONNA - MOLÈ / DA PAGINA 11

REGOLE NUOVE PER I CONTRATTI ...

a proprio piacimento, ritardando il momento in cui determina il corrispettivo dovuto.

Per scongiurare il rischio di tale condotta sleale, molto opportunamente la Direttiva Ue 2019/633 prevede che, nei casi particolari in

cui la determinazione del corrispettivo è rimessa all'acquirente, i termini di pagamento decorrono sempre dalla data della consegna (o, se quest'ultima è periodica, dalla data di scadenza del periodo di consegna).

Per chiudere la panoramica delle novità introdotte dal Dlgs 198/2021, va detto che importanti innovazioni sono state apportate alla disciplina pre-vigente riguardo l'autorità di contrasto e i poteri ispettivi e sanzioni di cui è dotata. Mentre, infatti, per l'applicazione dell'articolo 62 del Dl 1/2012 era competente l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, l'enforcement della normativa di cui al Dlgs 198/2021 è demandato all'Ispettorato Centrale della Tutela della Qualità e Repressioni Frodi dei Prodotti Agroalimentari (Icqrf). A tal fine l'Ispettorato è stato dotato di poteri ispettivi e sanzionatori particolarmente pregnanti, potendo ad esempio chiedere alle imprese "tutte le informazioni necessarie" per svolgere le proprie indagini e disporre ispezioni in loco a sorpresa, con l'ausilio dell'Arma dei Carabinieri o della Guardia di Finanza. Le violazioni dei divieti di pratiche sleali sono punite con sanzioni pecuniarie calcolate in funzione del fatturato dell'impresa responsabile nell'ultimo anno precedente l'infrazione, con percentuali comprese tra il 3% e il 5% a seconda della tipologia di infrazione commessa, fino al 10% nei casi più gravi.

In definitiva, le nuove norme hanno innovato profondamente la disciplina dei rapporti commerciali tra imprese della filiera agroalimentare, a livello dell'Ue approntando un livello minimo di tutela applicabile in tutti gli Stati Membri, e a livello italiano con il tentativo di capitalizzare l'esperienza pregressa in materia.

Rimane da vedere come l'Icqrf farà

uso delle nuove competenze assegnategli dipanando i numerosi dubbi interpretativi sollevati dalla nuova disciplina, come gli stakeholder interessati non hanno mancato di sottolineare nei mesi scorsi.

*Studio legale Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP

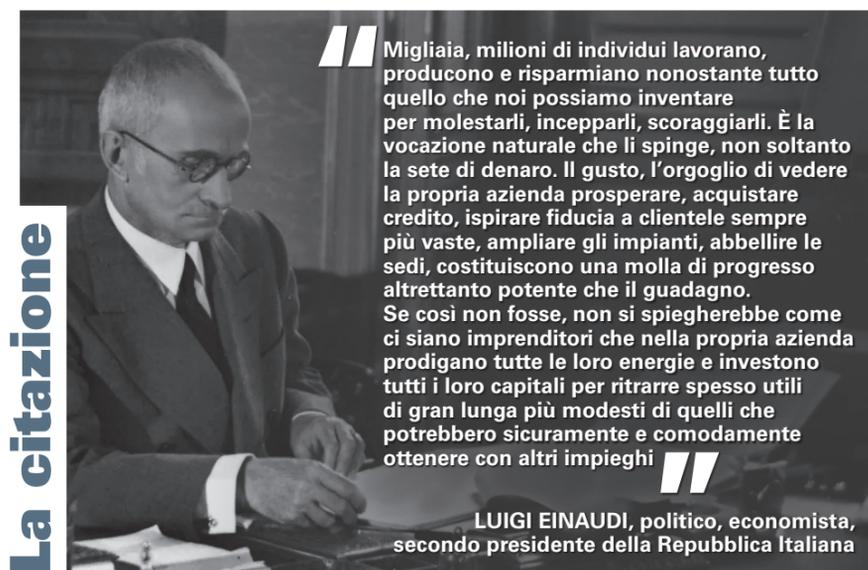
MAGGIORE / DA PAGINA 11

IL DECRETO, TRA NOVITÀ E NODI ...

Si pensi ad esempio al caso della variazione dei prezzi durante il periodo di validità

di un Accordo Quadro. A mio parere, se essa avviene in modo trasparente, mediante una proposta che l'altra parte è libera di accettare o meno, con correlativa libertà del fornitore/proponente di respingere gli ordini ove la variazione non sia accettata, ebbene se ciò accade non si potrà ragionevolmente leggere alcuna imposizione o unilateralità nella variazione dei prezzi, a meno che si voglia arrivare ad un regime di prezzi fissi e invariabili per un determinato periodo di tempo, imposti per legge, ciò che andrebbe ben oltre gli scopi legittimi del Decreto.

*Emlex Maschietto Maggiore Studio Legale



La citazione

“ Migliaia, milioni di individui lavorano, producono e risparmiano nonostante tutto quello che noi possiamo inventare per molestarli, incepparli, scoraggiarli. È la vocazione naturale che li spinge, non soltanto la sete di denaro. Il gusto, l'orgoglio di vedere la propria azienda prosperare, acquistare credito, ispirare fiducia a clientele sempre più vaste, ampliare gli impianti, abbellire le sedi, costituiscono una molla di progresso altrettanto potente che il guadagno. Se così non fosse, non si spiegherebbe come ci siano imprenditori che nella propria azienda prodigano tutte le loro energie e investono tutti i loro capitali per ritrarre spesso utili di gran lunga più modesti di quelli che potrebbero sicuramente e comodamente ottenere con altri impieghi ”

LUIGI EINAUDI, politico, economista, secondo presidente della Repubblica Italiana

Digitalizzazione dei Processi Commerciali

Vorresti avere un unico punto di gestione delle leve di **Revenue Growth Management**?

Ti piacerebbe migliorare l'**efficienza** di lavoro del tuo team commerciale?

Vuoi ridurre il margine di errore e il gap tra **strategia ed esecuzione**?

Scopri la piattaforma software Risorsa, la soluzione modulare più completa del mercato.

Risorsa è la **software house** italiana con esperienza trentennale nella **digitalizzazione dei processi commerciali** delle Industrie dei beni di consumo.

La piattaforma Risorsa assicura l'**eccellenza di processo** in ogni attività di **vendita e trade marketing**: ottimizzazione della spesa trade, pianificazione promozionale e gestione delle relazioni con la GDO, automazione di forza vendita e merchandiser.



RISORSA

in Per maggiori informazioni contatta
info@risorsa.com
011 835853
Oppure visita il sito: www.risorsa.com



**CHRISTINE LAGARDE /
SEGUE DALLA PRIMA PAGINA**

**FINISCE L'ERA DEL DENARO
A COSTO ZERO**

Inoltre stiamo assistendo a un'inversione parziale di alcuni trend strutturali che hanno contribuito a mantenere bassa l'inflazione negli ultimi dieci anni. Quando gli shock dell'offerta svaniranno, è improbabile che facciano ritorno le dinamiche disinflazionistiche dell'ultimo decennio.

Nella zona euro varie forze hanno caratterizzato la crescita, il mercato del lavoro si è ripreso più rapidamente del previsto e la disoccupazione è ai minimi storici. La zona euro non si trova alle prese con una situazione tipica di domanda aggregata in eccesso o di surriscaldamento economico. I consumi e gli investimenti restano al di sotto dei rispettivi livelli pre-pandemia e ancora più sotto rispetto ai trend di prima della crisi. Inoltre le prospettive sono oscurate dagli shock negativi che colpiscono l'economia. Lo si deduce dal fatto che, nel secondo trimestre, inflazione e crescita si muoveranno in direzioni opposte. In particolare, oggi gran parte dell'inflazione proviene da fuori della zona euro.

Tutto questo si traduce in una sorta di "tassa" commerciale che riduce gli introiti totali dell'economia. E i nuclei familiari sono tra coloro che soffrono maggiormente a causa dei più alti prezzi delle importazioni, con salari non ancora in fase di recupero.

Con le prospettive di inflazione che si sono spostate significativamente più in alto rispetto al periodo prepandemico, è opportuno aggiustare le variabili nominali, tra cui i tassi di interesse. Questo non costituirebbe un inasprimento della politica monetaria, mentre lasciare immutati i tassi in questo clima costituirebbe un alleggerimento delle politiche monetarie che non sarebbe giustificabile. Sulla base delle prospettive, è probabile che ci troveremo nella posizione di poter uscire dai tassi di interesse negativi entro la fine del terzo trimestre. La fase successiva alla normalizzazione delle politiche monetarie dovrebbe essere guidata dall'evoluzione delle prospettive d'inflazione a medio termine. Se constateremo che si stabilizzerà al 2%, si renderà opportuna un'ulteriore normalizzazione dei tassi verso il tasso neutro. Se, in conseguenza di uno shock positivo della domanda, l'economia della zona euro si surriscaldasse, avrebbe senso che i tassi ufficiali fossero alzati in modo sequenziale al di sopra del tasso neutro. Questo garantirebbe che la domanda torni in linea con l'offerta e che le pressioni inflazionistiche si allentino.

La situazione oggi è complicata dalla presenza di shock negativi sull'offerta. Ciò sta creando ancora maggiore incertezza circa la velocità con la quale si affievoliranno le pressioni sui prezzi, circa l'evoluzione della capacità in eccesso e circa la misura in cui le aspettative di inflazione continueranno a restare ancorate al nostro obiettivo. In tale contesto, nell'adeguamento delle politiche monetarie si rendono pertanto necessarie gradualità, opzionalità e flessibilità. Qualora fosse necessario, potremo studiare e dispiegare nuovi strumenti atti a garantire la trasmissione della politica monetaria a mano a mano che ci inoltreremo lungo la strada della normalizzazione.

In definitiva, per la nostra politica abbiamo un'importante punto di riferimento: un'inflazione a medio termine del 2 per cento. E prenderemo tutti i provvedimenti necessari a far sì che così accada.

**Estratto da un intervento della presidente Bce, Maggio 2022*



**SAREMO CON LEI FINO
ALLA FINE. PUOI
METTERCI LA FIRMA.**

CODICE FISCALE 970 193 501 52

**Dona il tuo
5x1000 a VIDAS**

5x1000.vidas.it

