

Crescere, insieme.

La Forza del nostro Sistema.





Sommario

	Lettere agli Stakeholder	06			
01	IL MONDO CONAD Un Sistema imprenditoriale unito	10			
	1.1 La forza del nostro Sistema: la crescita	12			
	1.2 Il nostro modello: una leadership plurale	14			
	1.3 Visione e missione	17			
	1.4 La leadership nel tempo	18			
	1.5 La carta dei principi e dei valori	19			
	1.6 Integrità, trasparenza e codice etico	20			
	1.7 La governance e la struttura societaria del Consorzio	22			
	1.8 Le Cooperative del Sistema	26			
02	CRESCERE IN UN CONTESTO IN EVOLUZIONE Un mercato che cambia, una direzione chiara	34			
	2.1 Dalla polarizzazione al labirinto: dove va il consumatore italiano	36			
	2.2 Uno scenario in trasformazione	38			
	2.3 Il carrello della spesa degli italiani	42			
	2.4 I trend della GDO	44			
	2.5 Essere leader in un mercato che cambia	46			
	2.6 La forza di un'insegna unica	50			
	2.7 Produttività e qualità della crescita	56			
03	UNA LEADERSHIP COSTRUITA SULLA NOSTRA MARCA Persone, innovazione e filiere per sostenere la crescita	58			
	3.1 La Marca del Distributore al centro della crescita	60			
	3.2 Una Marca che sostiene la filiera	64			
	3.3 Le linee guida di sviluppo della Marca del Distributore	70			
	3.4 Un'offerta ampia, bilanciata e in continua evoluzione	72			
	3.5 Tutti i brand della nostra Marca del Distributore	74			
	3.6 Percorso Qualità: un attributo distintivo dei prodotti a marchio Conad	76			
04	CRESCERE, VICINI Prossimità, servizi e presidio del territorio	78			
	4.1 I Soci, motore di crescita condivisa	80			
	4.2 Prossimità e omnicanalità: Rete e concept	88			
	4.3 HeyConad: l'innovazione porta nuovi servizi	94			
	4.4 Capillarità e presidio del territorio	96			
05	UNA PRESENZA CHE GENERA FIDUCIA Fidelizzare i clienti, la sfida decisiva del retail	98			
	5.1 Le relazioni con i clienti	100			
	5.2 L'ecosistema di relazione con i clienti	101			
	5.3 Un sistema media aperto ai dati	104			
	5.4 La forza del nostro Brand	106			
	5.5 Una strategia full funnel	108			
06	LA RESPONSABILITÀ DELLA LEADERSHIP Creare valore nel lungo periodo	110			
	6.1 Una leadership che genera crescita condivisa	112			
	6.2 Responsabilità in azione: le iniziative nazionali	113			
	6.3 Fondazione Conad ETS	118			
	Rendicontazione di Sostenibilità Conad Consorzio 2025	120			

La nostra idea di leadership: fare impresa per le persone.

Essere il primo operatore della Grande Distribuzione italiana è un privilegio che porta con sé una responsabilità precisa: quella di meritare ogni giorno la fiducia di chi ci sceglie. Con una **quota di mercato prossima al 15%**, una rete di oltre **3.700 punti vendita, compresi i Concept Store**, presente in 20 regioni, 107 province e 1.578 comuni, Conad è parte della vita quotidiana di **13,2 milioni di famiglie italiane**. Non è un dato da esibire, ma una misura di quanto conti, per noi, non deludere chi ci considera un riferimento.

Il 2025 è stato un anno in cui questa responsabilità si è fatta sentire con particolare intensità. Un contesto macroeconomico sempre più instabile, consumi più prudenti, pressioni sui margini: tutte condizioni che avrebbero potuto giustificare un atteggiamento difensivo. Noi abbiamo scelto la direzione opposta. Abbiamo continuato a investire — nell'ammodernamento della rete, nella digitalizzazione, nella sostenibilità, nei prodotti a marchio — perché siamo convinti che la leadership si costruisca proprio nei momenti più impegnativi.

La forza di Conad è la forza del suo Sistema. Il Consorzio, le cinque grandi Cooperative e gli oltre 2.100 Soci imprenditori in tutta Italia, forze tra loro diverse, ma coese e con obiettivi comuni.

È questa coesione il vero motore della nostra capacità di crescere in modo sostenibile. Non è una formula retorica: è la struttura cooperativa che da oltre sessant'anni ci permette di essere presenti nei territori con la stessa attenzione e la stessa cura, dal Nord al Sud del Paese, dal centro delle città ai borghi rurali, dalle periferie delle grandi aree urbane alle aree montane.

L'insegna e il marchio Conad sono oggi la sintesi di questo percorso: quasi il 96% delle persone li riconosce a prima vista. Sono attesi, cercati, consapevolmente scelti. **Il 24% delle famiglie italiane sceglie i nostri punti vendita proprio per i prodotti a marchio Conad.** Questo dato conferma che la qualità dell'offerta della Marca del Distributore è diventata un motivo di preferenza, non solo un'alternativa di convenienza.

Tenere insieme sviluppo economico e coesione sociale è da sempre il senso più profondo del modello cooperativo. Lo facciamo investendo nelle Comunità in cui operiamo attraverso canali diversi: la scuola e i giovani, lo sport, la cultura, la solidarietà verso le fragilità e la valorizzazione dei produttori locali. Per fare qualche esempio concreto, nel 2025 abbiamo raccolto 3,6 milioni di euro per gli ospedali e i reparti pediatrici dei territori che serviamo; abbiamo coinvolto 28.940 classi e 8.158 scuole con il progetto "Scrittori di Classe"; dal 2012 abbiamo donato alle scuole, con il programma "Insieme per la Scuola", attrezzature informatiche e multimediali per un valore di 45,6 milioni di euro. Sono numeri che misurano qualcosa di reale: la scelta di usare la dimensione di Conad per creare valore per i nostri Soci, i nostri clienti e le comunità in cui operiamo.

In questo Annual Report trovate anche la **Rendicontazione di Sostenibilità 2025 del Consorzio Conad**, redatta su base volontaria con riferimento agli **standard ESRS**. Continuiamo nel percorso di trasparenza e misurabilità che ci siamo impegnati a percorrere. La sostenibilità per noi è un pilastro strategico di sviluppo dell'insegna, un'evoluzione coerente con il modello cooperativo, fondato su prossimità, fiducia e capacità di tenere insieme sviluppo economico e continuità nel tempo.

Grazie a tutti coloro che ogni giorno scelgono Conad, lavorano per Conad e credono che fare impresa possa veramente significare creare valore condiviso — per le persone, per le comunità, per il Paese.

Mauro Lusetti
Presidente
Conad Consorzio Nazionale



In un mercato che cambia, la risposta è innovare

Il 2025 è stato un anno in cui abbiamo dimostrato che crescere in un contesto complesso è possibile, a condizione di avere le idee chiare su dove investire e il coraggio di farlo con continuità. Il fatturato della nostra rete di vendita ha raggiunto i **21,7 miliardi di euro**, registrando una crescita del **+3,8% rispetto al 2024**, nonostante un contesto caratterizzato da consumi prudenti, inflazione ancora presente e un quadro macroeconomico instabile. Si tratta del risultato di scelte strategiche che abbiamo costruito nel tempo e che continuiamo a portare avanti con coerenza.

Alla base di questi risultati vi è un modello che coniuga prossimità, convenienza e qualità, e che continua a evolversi per intercettare i cambiamenti nei bisogni delle persone e delle famiglie. In questo percorso, la **Marca del Distributore Conad** rappresenta una leva strategica centrale: **con 6,5 miliardi di euro di fatturato** e una quota del 33,8% nel canale supermercati, è oggi la **prima Marca del Distributore in Italia**, confermandosi un elemento distintivo per la nostra insegna e una leva rilevante di fidelizzazione per i nostri clienti.

Come riportato nella Rendicontazione di Sostenibilità 2025 del Consorzio Conad, contenuta in questo documento, stiamo lavorando per integrare progressivamente i fattori ESG nei processi di sviluppo e gestione dell'offerta a Marca del Distributore. In questo ambito abbiamo definito un quadro di priorità che orienta le nostre scelte: decarbonizzazione, salute e benessere, packaging, biodiversità e natura, tracciabilità della filiera, benessere animale, diritti umani e impatto economico sul territorio. Si tratta di un percorso avviato con l'obiettivo di costruire valore nel tempo, in coerenza con le aspettative dei nostri consumatori e stakeholder.

La sostenibilità è al vertice della nostra **Piramide strategica**. Strumenti come l'**Analisi di Doppia Materialità**, che consente di identificare e prioritizzare i temi ESG rilevanti, e la costituzione del **Direttivo Sostenibilità**, quale nuovo organo di indirizzo e coordinamento delle iniziative ESG a livello di Sistema, partecipato da Consorzio e Cooperative, testimoniano la volontà di rafforzare l'integrazione della sostenibilità nelle nostre scelte strategiche e operative.

In questa direzione si inseriscono anche le iniziative di efficientamento sviluppate in ambito logistico tramite Conad Logistics, società controllata dal Consorzio che gestisce e coordina i flussi distributivi del Sistema attraverso il trasporto franco fabbrica, nonché le attività a sostegno delle comunità e dei territori, in coerenza con il modello cooperativo e la presenza capillare della nostra insegna su tutto il territorio nazionale.

Tutto questo non sarebbe possibile senza le persone. Gli **oltre 75.000 collaboratori del Sistema Conad** rappresentano la risorsa più preziosa che abbiamo: la loro competenza, il loro coinvolgimento e la loro continuità operativa sono il fondamento su cui si reggono tutti i risultati che leggerete in questo documento. Allo stesso modo, le **13,2 milioni di famiglie italiane che scelgono Conad** come riferimento per la spesa sono il punto di partenza di ogni nostra scelta e il motore della nostra crescita.

Per rispondere a bisogni sempre più articolati, continuiamo a investire nell'evoluzione dei modelli di relazione con il cliente, rafforzando l'integrazione tra rete fisica, canali digitali e servizi. In questa direzione si colloca anche lo sviluppo dei format specializzati, che conferma l'efficacia di un approccio orientato alla qualità dell'esperienza e alla capacità di intercettare esigenze specifiche.

Guardando al futuro, siamo consapevoli che il contesto continuerà a evolvere con rapidità. Digitalizzazione, innovazione tecnologica, trasformazione dei consumi e crescente complessità competitiva richiederanno investimenti continui e una capacità sempre maggiore di anticipare il cambiamento. In questo scenario, il nostro impegno è quello di continuare a rafforzare un modello capace di coniugare crescita e sostenibilità, mantenendo al centro le esigenze delle persone e dei territori.

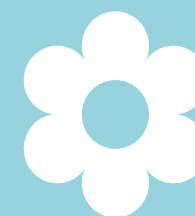
Perché, in un mercato che non attende, la solidità si costruisce nella capacità di evolvere con coerenza, visione e responsabilità.

Francesco Avanzini
Direttore Generale
Conad Consorzio Nazionale



01. Il mondo Conad

Un Sistema imprenditoriale unito



Con 3.329 punti vendita e 447 Concept Store che operano sotto la stessa insegna, **Conad è molto più di una realtà della Grande Distribuzione: è un Sistema imprenditoriale unico**, costruito sulla forza di una rete in cui Soci imprenditori, Cooperative e Consorzio operano in sinergia, dando vita a un modello in grado di unire alla visione strategica la capacità di trasformare idee e valori in azioni concrete a beneficio delle comunità e del territorio, cercando di ridistribuire parte del valore economico generato.

È grazie a questa architettura distintiva che siamo diventati la prima insegna della Grande Distribuzione organizzata in Italia, caratterizzata da risultati economici e patrimoniali in costante crescita, una grande capacità di generare valore nel tempo.

Siamo un'organizzazione in continua evoluzione per rispondere alle esigenze dei consumatori di oggi e di domani. La nostra Marca del Distributore è la prima Marca del largo consumo italiano, alla guida di una filiera motrice di innovazione e sviluppo territoriale.

Questa crescita si accompagna a **un impegno concreto verso la società e l'ambiente**: attraverso iniziative e progetti concreti puntiamo ogni giorno ad alimentare il benessere delle comunità in cui operiamo.

In questo equilibrio tra solidità, trasformazione e responsabilità si esprime la nostra identità: un'impresa cooperativa che ha saputo creare rilevante valore economico e sociale e vuole continuare a essere protagonista in questo senso anche in futuro.

1.1 La forza del nostro Sistema: la crescita

Siamo la principale realtà della Grande Distribuzione in Italia, con una unica insegna presente in 107 province italiane.

La nostra forza nasce da un Sistema nel quale competenze imprenditoriali, presidio dei territori, indirizzo strategico e capacità organizzativa concorrono a un progetto condiviso di sviluppo.

Il nostro modello non ha uguali basandosi su tre pilastri che garantiscono solidità e dinamismo: i **Soci imprenditori**, proprietari dei punti vendita e parte attiva nella Comunità in cui operano; le **cinque Cooperative**, radicate su tutto il territorio nazionale protagoniste nell'azione a livello locale; e il **Consorzio** che è l'organo di regia strategica e riferimento per la visione di tutto il Sistema.

Questo modello ci consente di affrontare il cambiamento mantenendo salda la nostra identità e di generare valore economico e sociale in grado di durare nel tempo.

Abbiamo creato un **percorso di crescita di lungo periodo** sostenuto dalla nostra capacità di adattarci ai mutamenti, ascoltando e cercando di anticipare le esigenze dei consumatori ed evolvendo così con i nostri clienti.

Abbiamo lo sguardo rivolto in avanti per dare forma ai mercati di domani e siamo impegnati a **sostenere il benessere delle comunità.**

3

Pilastr

I Soci
imprenditori

Le cinque
Cooperative

Il Consorzio



L'**imprenditorialità** è una nostra caratteristica fondativa, la sviluppiamo attraverso i nostri Soci favorendone il loro sviluppo. Diamo linfa a numerose realtà economiche in tutta Italia attraverso i diversi fornitori partner della nostra Marca del Distributore (MDD).

Uno **sviluppo duraturo** è per noi soprattutto un **impegno concreto** che prende sostanza nelle nostre azioni quotidiane. La crescita per noi abbraccia diversi aspetti: condivisione, trasparenza e impegno sociale per le persone.

La nostra leadership nasce dall'ascolto e si esprime nell'attenzione che poniamo ogni giorno a soddisfare le esigenze dei clienti e a partecipare attivamente alla vita economica e sociale del Paese.

"Persone oltre le cose" è patrimonio collettivo dei nostri Soci, perché esprime esattamente la nostra identità e unisce tutti, Soci e collaboratori, Cooperative e Consorzio.



Grazie al rilevante ruolo della nostra Marca del Distributore siamo anche la più importante Marca di beni di largo consumo in Italia.



1.2 Il nostro modello: una leadership plurale

Il modello di business di Conad è unico nel panorama della GDO italiana, integrando **l'imprenditorialità individuale** con la **forza di una grande insegna unica** e il profondo **radicamento territoriale** dell'organizzazione cooperativa locale.

Soci, Cooperative e Consorzio agiscono in maniera sinergica per dare impulso alla crescita, condividendo **un insieme di valori e un progetto di sviluppo comune**. Sono co-imprenditori uniti da una visione condivisa.

Conad si distingue per saper combinare una duplice natura: quella di **"Sistema"**, per la gestione commerciale e operativa del business, e quella di **"Movimento"**, per l'impegno a sostegno dei valori che rappresenta nelle comunità in cui si trova ad agire.

In questa organizzazione si integrano le **oltre 800 aziende fornitrici dei prodotti a marchio Conad**, che rappresentano quindi una filiera consistente dando vita a una realtà complessiva che ha un ruolo sostanziale nell'economia nazionale e nello sviluppo del Made in Italy di qualità.

Il modo di fare impresa Conad esalta la **centralità delle persone**, la relazione con il cliente è alla base di ogni sviluppo aziendale. In ogni negozio e prodotto Conad c'è un mondo di valori tangibili e intangibili che nasce dalle sinergie tra le varie componenti del Sistema.

I Soci imprenditori

Rappresentano il **fulcro del Sistema** e occupano il vertice della sua struttura strategica. Grazie alla loro autonomia, sono in grado di cogliere direttamente le esigenze delle comunità locali, mantenendo un rapporto continuo con i clienti. Ogni Socio contribuisce attivamente alla vita della propria Cooperativa, partecipando alle scelte strategiche e condividendo competenze ed esperienze maturate nella propria attività quotidiana.

Le Cooperative

Sono **cinque organizzazioni** che costituiscono il punto di riferimento territoriale per i Soci, in una ottica di mutualità. Mettono a disposizione servizi amministrativi, commerciali, logistici e finanziari, supportano i Soci nello sviluppo delle loro attività e operano in sinergia con il Consorzio per assicurare coerenza e uniformità delle strategie a livello nazionale.

Il Consorzio Nazionale Conad

È l'organo di regia del Sistema e svolge una funzione di indirizzo, coordinamento e supporto a favore delle Cooperative e dei Soci. Opera come **centrale d'acquisto**, gestendo le negoziazioni con i fornitori di merci e servizi a livello nazionale e internazionale, con l'obiettivo di generare efficienze, continuità di rifornimento e coerenza di approvvigionamento per il Sistema. Definisce e implementa inoltre le **attività di marketing e comunicazione**, assicurando coerenza di posizionamento e iniziative comuni a supporto della rete.

A questo si affiancano la **gestione dell'offerta e il category management**, attraverso la gestione delle performance delle categorie di prodotto, tramite definizione e proposta di ruoli di categoria, attivazione delle leve del retail mix, quali assortimenti per categoria/canale/fasce prezzo e promozioni consumer per categoria/canale, fornendo indirizzi e strumenti a supporto delle Cooperative e dei Soci. Un ambito centrale è rappresentato **dallo sviluppo e dalla promozione dei prodotti a marchio Conad**, leva strategica del nostro modello di business, orientata a interpretare i bisogni dei consumatori e a rafforzare distintività e competitività dell'insegna.

La leadership diffusa di Conad si fonda proprio su questa capacità di **tenere insieme autonomia e coordinamento**, componenti che si rafforzano reciprocamente.

Nel corso del 2025 questo modello ha trovato ulteriore espressione in momenti di confronto interno e di condivisione strategica, che hanno potenziato la capacità del Sistema di leggere i cambiamenti e tradurli in linee di azione comuni.



Scopri di più



Qui Conad

Le giornate di formazione organizzate nel 2025 in occasione del Giro d'Italia, con il coinvolgimento di 330 Soci, hanno rappresentato un momento concreto di ascolto e confronto. Dal dialogo sono emersi orientamenti strategici su servizi, formazione, supporto ai punti vendita, sostenibilità, convenienza, qualità e contributo dei Soci.

Piramide strategica

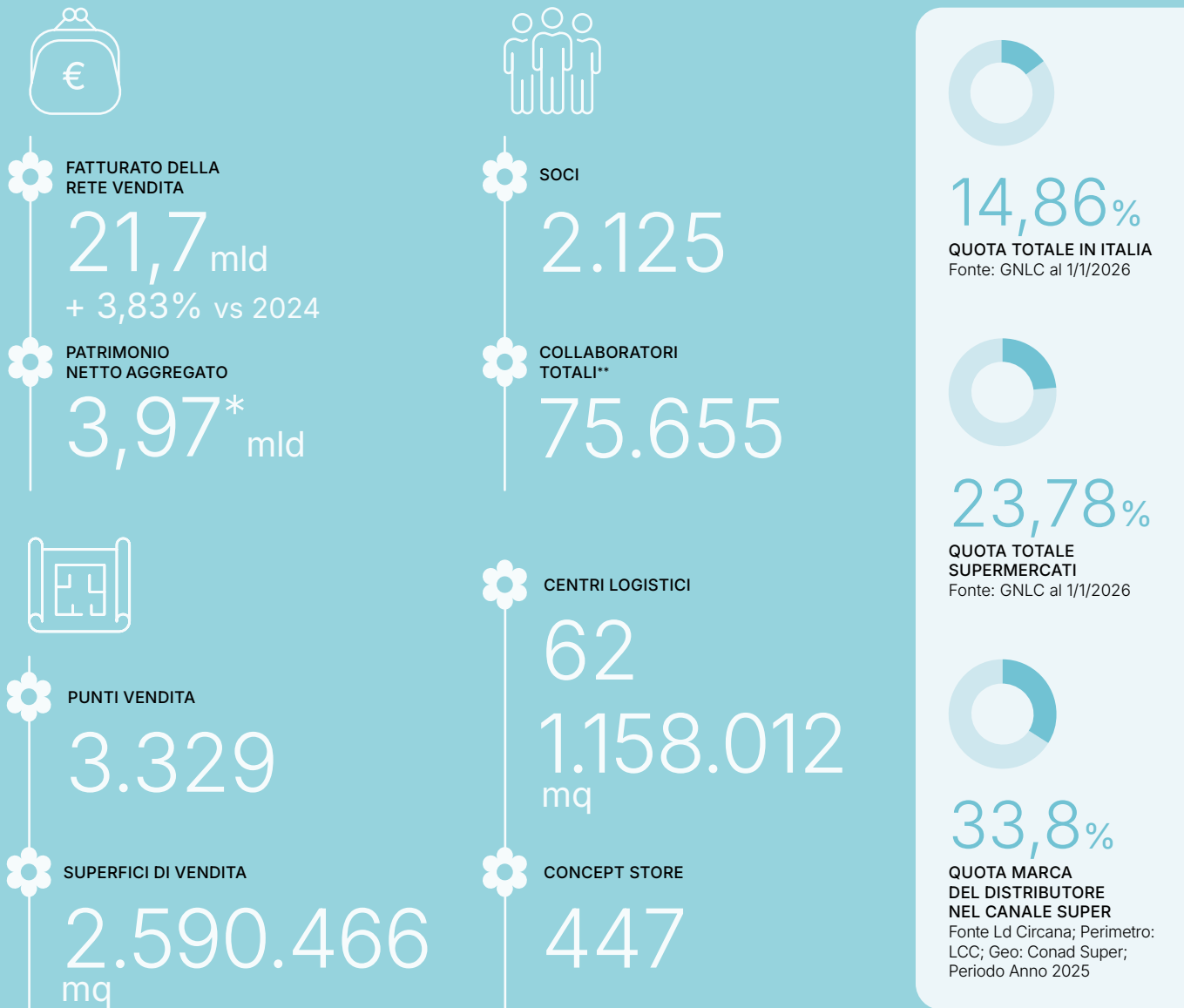
La Piramide strategica di Conad sintetizza gli elementi che guidano la crescita del Sistema e ne orientano le priorità di sviluppo. In questo impianto ha un ruolo guida l'imprenditorialità, sia attraverso la figura del Socio imprenditore, sia attraverso la Marca del Distributore che sviluppa impresa diffusa sul territorio.



Il Consorzio Conad



Il Sistema Conad



* Fonte: elaborazione dati interni Conad
** Dati comunicati dal Consorzio e dalle Cooperative. Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.

1.3 Visione e missione

Visione e missione definiscono la direzione comune del nostro Sistema. Esprimono il modo in cui Conad interpreta il proprio ruolo nel presente e costruisce le condizioni della propria crescita futura, tenendo insieme sviluppo imprenditoriale, servizio ai clienti e responsabilità verso le comunità.

In questa prospettiva, **la leadership condivisa è il principio che rende possibile trasformare un'identità cooperativa in una capacità concreta di orientare il cambiamento.**

La nostra visione è essere un'associazione di imprenditori e dettaglianti indipendenti capace di soddisfare al meglio le aspettative dei clienti e di mantenere un ruolo economico e sociale di primo piano nelle comunità in cui opera.

La nostra missione è sostenere i Soci con strategie, funzioni e servizi adeguati al loro rapporto con i clienti e con gli altri stakeholder, contribuendo così a rafforzare l'intero Sistema.

- Questo impegno si traduce in direttrici di sviluppo chiare:
- amplificare la quota di mercato dell'insegna,
 - qualificare l'impresa commerciale,
 - sviluppare nuova imprenditorialità,
 - creare valore e promuovere la sostenibilità ambientale, sociale ed economica.

È una visione che tiene insieme risultati economici e ruolo sociale dell'impresa, in un percorso coerente nel quale vanno di pari passo crescita, innovazione, servizio e responsabilità rafforzandosi reciprocamente.



Scopri di più



Qui Conad

Nel 2025 Conad ha sostenuto il Giro d'Italia come momento di incontro e condivisione, coerente con la propria identità: un'insegna nazionale, presente in tutte le Regioni, che cresce mantenendo un legame profondo con i territori, le comunità e le persone.

1.4 La leadership nel tempo

Nel corso degli anni, Conad ha creato una realtà in grado di evolversi, crescere e creare valore in modo duraturo. Il contributo congiunto dei nostri Soci imprenditori, delle Cooperative, del Consorzio, dei nostri collaboratori e della nostra filiera garantisce una continua evoluzione rinsaldata dalla visione comune.

Il fatturato

Rappresenta **la nostra capacità di generare ricchezza**: è l'espressione della relazione continua con i clienti e della competitività dell'offerta, che alimenta lo sviluppo economico delle Cooperative e dei Soci. Investire sul territorio rappresenta per noi un modo concreto di restituire parte del valore generato, con l'obiettivo di favorire la circolarità di un benessere collettivo duraturo.

Il patrimonio

È la misura delle fondamenta del nostro Sistema. Il rafforzamento patrimoniale non è solo un indicatore finanziario, ma anche **la garanzia di stabilità, autonomia e capacità di investimento nel lungo periodo**. È il nostro lascito a chi verrà dopo di noi.

La Marca del Distributore Conad

Rappresenta una leva distintiva e strategica, che punta a soddisfare bisogni fondamentali come la convenienza, il benessere, la sostenibilità e la qualità dell'offerta, mettendo al centro il cliente-consumatore e l'evoluzione delle sue esigenze. È un pilastro strategico del posizionamento dell'insegna e un elemento distintivo rispetto alla concorrenza. È il cuore della relazione con i nostri clienti e anche il motore della fidelizzazione. Orienta le decisioni d'acquisto e rafforza il legame di fiducia con l'insegna. L'incontrastata leadership nazionale è il frutto di **un'offerta che coniuga convenienza, qualità e innovazione orientata ai bisogni di consumo**, declinata in un portafoglio che spazia dal mainstream alla fascia premium, fino a proposte biologiche e funzionali.

La nostra Marca del Distributore rappresenta il principale punto di raccordo tra l'azienda e la filiera dei fornitori partner, costituendo l'ambito in cui possiamo esercitare in modo più diretto la nostra capacità di indirizzo in termini di qualità, innovazione e sostenibilità. Attraverso la nostra Marca del Distributore generiamo valore lungo tutta la catena produttiva, contribuendo concretamente al rafforzamento dell'economia locale.

Siamo impegnati a continuare a creare valore economico e sociale che duri e continui a svilupparsi nel tempo a **beneficio delle generazioni future** agendo su tre pilastri: fatturato, patrimonio e Marca del Distributore Conad.

La collaborazione con una rete estesa di piccole e medie imprese favorisce la loro crescita, ne sostiene la competitività e produce ricadute positive sull'occupazione e sullo sviluppo economico del Paese. **È nell'equilibrio e nella sinergia tra queste tre dimensioni che si costruisce una crescita duratura**, capace di coniugare performance, resilienza e responsabilità verso il territorio e i partner.

1.5 La carta dei principi e dei valori

La leadership condivisa di Conad affonda le proprie radici in un patrimonio di principi e valori che nel tempo ha dato coerenza al nostro modo di essere Sistema. La Carta dei Principi e dei Valori non è solo una dichiarazione identitaria: è la cornice culturale che orienta le decisioni, rafforza il senso di appartenenza e rende riconoscibile il nostro modo di generare valore e distintività nei territori e nelle comunità.

I principi

- mutualità
- partecipazione
- radicamento nella comunità
- intergenerazionalità

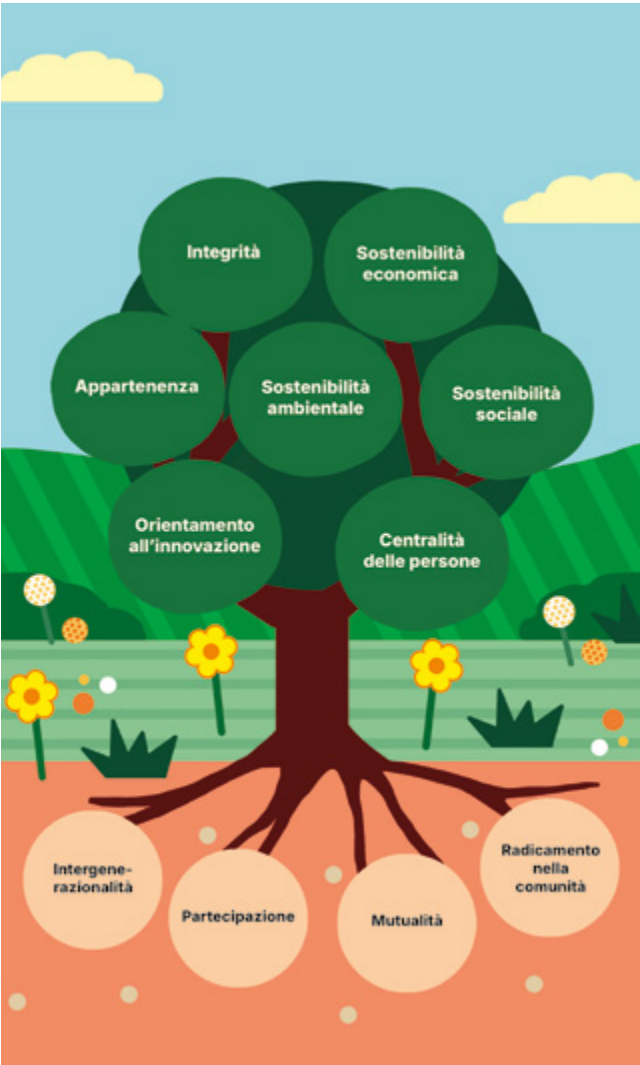
esprimono le basi su cui si fonda il nostro modello.

I valori

- senso di appartenenza
- centralità delle persone
- orientamento all'innovazione
- sostenibilità
- integrità

definiscono invece il modo in cui scegliamo di esercitare il nostro ruolo rispetto al mondo che ci circonda.

L'albero dei principi e dei valori



Insieme, principi e valori descrivono una cultura d'impresa in cui la crescita non è mai separata dalla relazione con le persone e le comunità in cui vivono, dalla responsabilità verso i territori e dalla capacità di guardare al futuro. È in questa continuità tra identità e azione che la leadership di Conad trova la propria base più profonda.

Un Sistema che cresce insieme, su valori condivisi.

1.6 Integrità, trasparenza e codice etico

Integrità, trasparenza e correttezza sono condizioni essenziali della nostra leadership condivisa. Regole chiare, responsabilità definite e controlli adeguati sono il presupposto per tutelare la reputazione del Sistema, rafforzare la fiducia degli stakeholder e assicurare coerenza tra i valori che dichiariamo e i comportamenti che adottiamo.

In questo quadro, il **Codice Etico e di comportamento** rappresenta uno dei principali riferimenti del nostro **sistema di governance**. Il Codice definisce i valori che Conad riconosce, accetta e condivide e le responsabilità che assume verso l'interno e verso l'esterno, **ispirando la conduzione del business ai principi di correttezza e trasparenza**. Costituisce inoltre un presidio importante per prevenire comportamenti non responsabili o illeciti, promuovere relazioni improntate a lealtà e buona fede e tutelare un **patrimonio reputazionale** che appartiene all'intero Sistema.

Il Codice diviene così il principale strumento di riferimento e di realizzazione dell'etica all'interno di Conad ed è un mezzo che promuove la **gestione equa ed efficace** delle transazioni e delle relazioni umane ed aziendali,

supportando la reputazione di Conad in modo da consolidarne ed estenderne la fiducia nei confronti del mercato e degli altri interlocutori che intrattengono rapporti con la nostra azienda.

A rafforzare questo impianto contribuisce il **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001**, aggiornato nel 2025, che definisce protocolli, controlli, flussi informativi e responsabilità coerenti con la struttura organizzativa del Consorzio. Il Modello prevede inoltre un **Organismo di Vigilanza collegiale** e una **procedura di whistleblowing aggiornata**, con canali dedicati e specifiche tutele per il segnalante.

Nel loro insieme, **Codice Etico e Modello 231** rendono più solida e credibile la nostra capacità di esercitare una leadership diffusa: una leadership che si fonda non solo sulla qualità delle decisioni, ma anche sulla **chiarezza delle regole**, sulla **responsabilità dei comportamenti** e sulla **tutela della fiducia** di tutti gli stakeholder.



Scopri di più

AgeCore: una leva internazionale per rafforzare la competitività

Conad fa parte di AgeCore, alleanza strategica di retailer europei che collaborano negli acquisti e nella negoziazione internazionale con fornitori multinazionali e di Private Label con un giro d'affari di 108,2 miliardi di euro. La collaborazione consente ai membri di rafforzare la propria posizione negoziale, ottenere migliori condizioni e offrire prezzi competitivi ai consumatori nei rispettivi mercati. Attualmente AgeCore riunisce Colruyt Group, Coop Suisse, Eroski e, dal 1° gennaio 2025, anche Kaufland.

L'ingresso di Kaufland conferma la volontà di sviluppare collaborazioni di lungo termine fondate su valori condivisi, visione strategica comune e capacità di generare valore in mercati in rapida evoluzione. In questa prospettiva, **AgeCore rafforza la capacità di Conad di coniugare radicamento nazionale e visione internazionale**, sostenendo un posizionamento competitivo sempre più solido in un contesto europeo integrato.

1.7 La governance e la struttura societaria del Consorzio

La Governance del Consorzio definisce l'assetto attraverso cui il Sistema trova sintesi, direzione e presidio. In questo modello si integrano visione strategica, responsabilità decisionale, controllo e tutela degli equilibri complessivi, nel rispetto dei valori della cooperazione e della libera concorrenza.

La struttura societaria presenta una articolazione all'interno della quale, accanto alla propria attività caratteristica, il Consorzio presidia un perimetro societario che comprende realtà operative diversificate funzionali allo sviluppo del Sistema.



La Governance

Il sistema adottato da Conad è quello tradizionale e si fonda su un equilibrio tra indirizzo strategico, per assicurare efficacia decisionale, trasparenza e adeguatezza dei presidi interni.



Il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente, il Vicepresidente e i nove consiglieri in rappresentanza delle Cooperative associate compongono il CdA, organo collegiale che determina le scelte di carattere strategico e di indirizzo dell'attività, verificando l'andamento della gestione e l'applicazione delle regole di governo.



Il Presidente

Il Presidente viene nominato dal CdA. Tra le diverse attività, ha il compito di organizzare il lavoro del CdA stesso, di dirigere le funzioni di controllo del Consorzio e di rappresentare Conad - in qualità di rappresentante legale - presso gli stakeholder.



Il Collegio sindacale

Il Collegio sindacale è composto da 3 sindaci effettivi e da 2 supplenti. L'organo di controllo vigila sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, nonché sull'adeguatezza e sul concreto funzionamento dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società, ivi compreso il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi e il coordinamento delle sue funzioni.



L'Organismo di vigilanza

L'OdV è stato istituito nel 2008 ai sensi dell'art. 6 del Decreto Lgs. 231/2001 ed è dotato di poteri autonomi di iniziativa e controllo, per vigilare sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello di Organizzazione e Gestione (MOG) da parte di tutte le figure decisionali del Consorzio.



I Direttivi

Il Sistema Conad articola le proprie attività in Direttivi, che vedono il coinvolgimento sia delle funzioni del Consorzio Nazionale Conad che delle Cooperative. I Direttivi hanno la funzione di favorire, ciascuno per la propria area di specializzazione, la condivisione, il confronto e l'individuazione delle linee strategiche di sviluppo del Sistema.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Presidente Mauro Lusetti	Consiglieri Adamo Ascari Emiliano Ciaschetti Antonio Di Ferdinando Ivano Ferrarini	Luca Panzavolta Maurizio Pelliconi Luca Signorini Roberto Toni Danilo Toppetti
------------------------------------	---	--

COLLEGIO SINDACALE

Presidente Massimo Mancinelli	Sindaci effettivi Paolo Balzani Andrea Barbieri	Sindaci supplenti Federico Ambrosi Giancarlo Grossi
---	--	--

ORGANISMO DI VIGILANZA

Presidente Eleonora Ciliberti	Membri Federico Mazzacuva Giuseppe De Lucia
---	--

INTERNAL AUDIT

Sergio Luigi Cerioli

COMITATO ESECUTIVO INSEGNE

Presidente Roberto Toni	Membri Emiliano Ciaschetti Giovanni Mastrantoni Maurizio Pelliconi Luca Signorini
-----------------------------------	--

ALTA DIRIGENZA

Presidente Mauro Lusetti	Direttore Generale Francesco Avanzini
------------------------------------	---

ALTRE DIREZIONI

Direzione Qualità e Sviluppo Andrea Artoni	Direzione del Personale e Affari Generali Moreno Batani	Direzione Marketing Canali, New Business e CRM Silvia Bassignani
Direzione Relazioni Esterne Fabio Caporizzi	Direzione Area Acquisti e International Riccardo Breveglieri	Direzione Marketing dell'offerta e MDD Alessandra Corsi
Direzione Area Amm. ne Finanza, Controllo di Gestione, Sistemi Informativi e Società Controllate Matteo Capelli	Direzione Area Supply Chain Andrea Mantelli	Direzione Comunicazione e Customer Marketing Giuseppe Zuliani

ORGANIZZAZIONE SOCIETARIA

L'articolazione societaria di Conad prevede la presenza di una serie di Società Controllate che dipendono dal Consorzio che hanno il ruolo di gestire componenti del Sistema che si vanno ad affiancare alla gestione caratteristica. Tale struttura consente di favorire una più efficiente ed efficace gestione delle attività della nostra azienda.

CONAD DISCOVERY

Presidente
Francesco Cicognola

GCC – GESTIONE CARTE CONAD

Presidente Valentino Colantuono	Amministratore Delegato Davide Lonzardi
---	---

CONAD 3C – CONAD CUSTOMER CARE

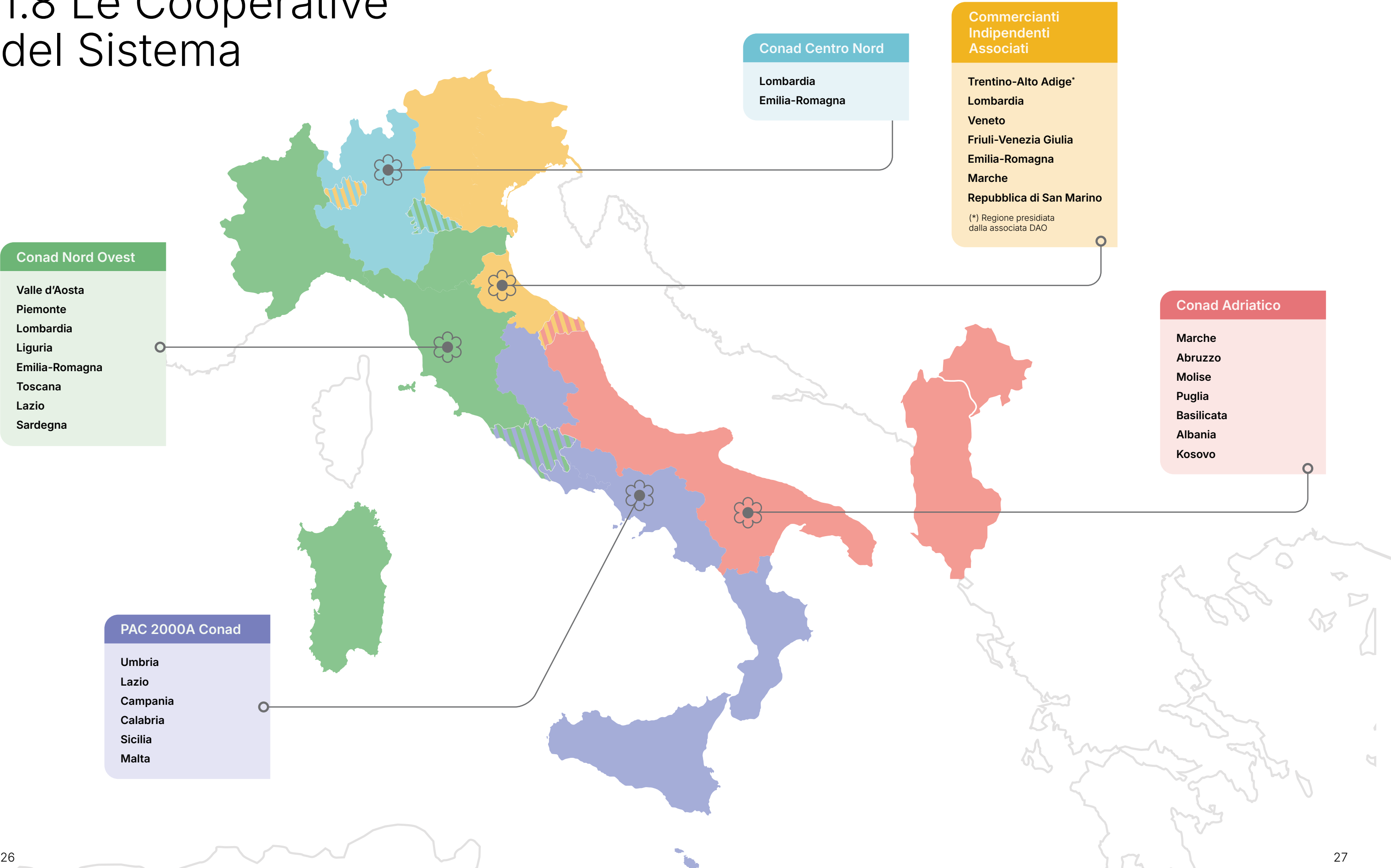
Presidente Francesco Avanzini	Amministratore Delegato Stefano Passatordi
---	--

CONAD LOGISTICS

Presidente Matteo Capelli	Amministratore Delegato Andrea Mantelli
-------------------------------------	---



1.8 Le Cooperative del Sistema



Conad Nord Ovest



QUOTA DI MERCATO NELL'AREA DI PERTINENZA*

10,78%

* Fonte: GNLC al 1/1/2026



Scopri di più



SOCI

342



COLLABORATORI TOTALI ¹

17.661



PUNTI VENDITA

588

515.270 mq di superficie coperta compresi i concept



CENTRI LOGISTICI

15

244.960 mq di superficie coperta



FORNITORI LOCALI

1.471

477 mln € di fatturato complessivo



CARTE FEDELTA'

2,9 mln

Fatturato della Rete di vendita

5,51 mld €

Patrimonio netto consolidato

810,6 mln €

Investimenti sulla Rete

162 mln €



PARAFARMACIE

55



OTTICI

7



DISTRIBUTORI CARBURANTI

28



PET STORE

72

¹ Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.

Conad Centro Nord



QUOTA DI MERCATO NELL'AREA DI PERTINENZA*

7,32%

* Fonte: GNLC al 1/1/2026



Scopri di più



SOCI

164



COLLABORATORI TOTALI ¹

7.291



PUNTI VENDITA

263

288.216 mq di superficie coperta esclusi i concept



CENTRI LOGISTICI

3

104.290 mq di superficie coperta



FORNITORI LOCALI

636

254 mln € di fatturato complessivo



CARTE FEDELTA'

1,1 mln

Fatturato della Rete di vendita

2,20 mld €

Patrimonio netto consolidato

436,9 mln €

Investimenti sulla Rete

43,8 mln €



PARAFARMACIE

28



OTTICI

2



DISTRIBUTORI CARBURANTI

2



PET STORE

29

¹ Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.

Commercianti Indipendenti Associati



QUOTA DI MERCATO NELL'AREA
DI PERTINENZA*

12,55%

di cui 2,95% DAO

* Fonte: GNLC al 1/1/2026



Scopri di più



SOCI

252

di cui 102 DAO



COLLABORATORI TOTALI¹

14.105

di cui 2.092 DAO



PUNTI VENDITA

458

di cui 202 DAO

380.152 mq
di superficie coperta
di cui 66.137 DAO
esclusi i concept



CENTRI LOGISTICI

12

di cui 4 DAO

184.802 mq
di cui 32.902 DAO
di superficie coperta



FORNITORI LOCALI

1.749

di cui 1.072 DAO

356 mln €
di cui 103 DAO di fatturato
complessivo



CARTE FEDELTA'

800.615

di cui 165.818 DAO

Fatturato della Rete
di vendita

3,62 mld €

di cui 424,45 mln DAO

Patrimonio netto
consolidato

939 mln €

Investimenti
sulla Rete

127,7 mln €



PARAFARMACIE

25

di cui 3 DAO



OTTICI

3



DISTRIBUTORI CARBURANTI

7



PET STORE

30

di cui 1 DAO

¹ Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.

Conad Adriatico



QUOTA DI MERCATO NELL'AREA
DI PERTINENZA*

17,64%

* Fonte: GNLC al 1/1/2026



Scopri di più



SOCI

261



COLLABORATORI TOTALI¹

8.972



PUNTI VENDITA

446

389.724 mq
di superficie coperta
compresi concept



CENTRI LOGISTICI

9

115.000 mq
di superficie coperta



FORNITORI LOCALI

529²

475,7 mln €
di fatturato complessivo



CARTE FEDELTA'

1,1 mln

Fatturato della Rete
di vendita

2,35 mld €

Patrimonio netto
consolidato

411,4 mln €

Investimenti
sulla Rete

103,4 mln €



PARAFARMACIE

28



OTTICI

10³



DISTRIBUTORI CARBURANTI

4



PET STORE

3

¹ Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.

² Di cui 48 fornitori locali di carburanti, extralimentare e marketing per un fatturato complessivo di 57,9 milioni di euro.

³ Esercizi gestiti da partner Conad non inclusi nel conteggio complessivo dei concept a livello nazionale.

PAC 2000A Conad



QUOTA DI MERCATO NELL'AREA
DI PERTINENZA*

20,15%

* Fonte: GNLC al 1/1/2026



Scopri di più



SOCI

1.106



COLLABORATORI TOTALI¹

27.305



PUNTI VENDITA

1.574

1.051.159 mq
di superficie coperta
esclusi i concept



CENTRI LOGISTICI

18

424.460 mq
di superficie coperta



FORNITORI DI BENI
ALIMENTARI

924

703 mln €
di fatturato complessivo



CARTE FEDELTA'

3,6 mln

Fatturato della Rete
di vendita

8,03 mld €

Patrimonio netto
consolidato

1,19 mld €

Investimenti
sulla Rete

101,9 mln €



PARAFARMACIE

51



OTTICI

8



DISTRIBUTORI CARBURANTI

11



PET STORE

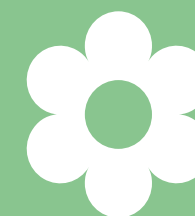
53

¹ Il totale include i collaboratori delle Cooperative stesse, delle Controllate, della Rete e dei Magazzini diretti.



02. Crescere in un contesto in evoluzione

Un mercato che cambia,
una direzione chiara



Nel 2025 Conad ha proseguito il proprio percorso di sviluppo in un contesto economico nazionale caratterizzato da **incertezza, complessità, trasformazione e nuovi equilibri nei consumi**.

In questo scenario, **Conad ha continuato a crescere** confermando la propria leadership nella Grande Distribuzione, **prima insegna del mercato che fa leva sulla forza del proprio Sistema, sulla solidità della Marca del Distributore, sulla multicanalità della rete e sulla capacità di presidiare il territorio con un'unica insegna**. Crescere, per Conad, significa leggere il cambiamento, interpretarlo e trasformarlo in risposte concrete, mantenendo una direzione chiara in un contesto in continua evoluzione.

La crescita è sostenuta dalla solidità del modello cooperativo e dalla capacità di interpretare i bisogni dei clienti, con un'offerta che coniuga **convenienza, qualità e attenzione al territorio e alle Comunità**.

Lo testimoniano il buon andamento dei **principali format di vendita e lo sviluppo delle attività più innovative e specializzate**, che intercettano nuove abitudini di consumo.

Per noi l'innovazione è infatti soprattutto questo: **interpretare le trasformazioni nei consumi traducendole in soluzioni capaci di generare nuove opportunità di mercato**.

Il nostro sguardo è rivolto al futuro attraverso un **importante piano di investimenti**, orientato al potenziamento della rete, della Supply Chain, all'innovazione dei format e allo sviluppo dei canali digitali.

In questo quadro si inseriscono anche nuove progettualità dedicate al **benessere e all'ampliamento** dei servizi, in linea con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente il nostro ruolo di riferimento per i principali bisogni di consumo degli italiani e come attore di riferimento nel sistema economico e sociale del Paese.

2.1 Dalla polarizzazione al labirinto: dove va il consumatore italiano

Intervista con **Nando Pagnoncelli**
Presidente Ipsos Doxa



Ipsos Doxa è una società di ricerca e consulenza di marketing nata dall'integrazione tra Ipsos, uno tra i principali gruppi globali nelle ricerche di mercato, e Doxa, storicamente primo istituto italiano di ricerche di mercato e sondaggi d'opinione. Affianca aziende e istituzioni nella comprensione di mercati, consumatori e contesto sociale, trasformando dati e insight in indicazioni utili per decisioni strategiche di business, comunicazione, posizionamento e sviluppo dell'offerta.

Che anno è stato il 2025/2026 per gli italiani dal punto di vista del clima sociale e dei comportamenti di consumo?

Se il 2025 era l'anno del "futuro fuggente", il 2026 è l'anno dei "labirinti delle incertezze". Il clima sociale dominante è stanco e incerto, ma non del tutto rassegnato: il 47% degli italiani si dichiara speranzoso, contro un 33% malinconico. Imprese e persone si sentono bloccate di fronte a bivi continui e informazioni spesso contraddittorie. Da qui l'imperativo "Step Out" che ha dato il titolo al rapporto Ipsos Flair 2026: la sfida centrale di quest'anno è osare, rompere gli indugi, uscire dall'immobilismo e reinventarsi. Nei consumi, questo si traduce nella ricerca di soluzioni che aiutino a districarsi in questo labirinto, premiando chi offre chiarezza e nuove direzioni.

In che modo il contesto incerto ha inciso sulle scelte di acquisto delle famiglie?

Il report 2026 evidenzia uno "stress economico" fortissimo: ben l'85% degli italiani è preoccupato per il continuo aumento del costo della vita. Questo peso non svuota solo il portafoglio, ma genera un vero e proprio disagio emotivo. Le strategie di risparmio (priorità alle promozioni, frammentazione della spesa, scelta delle MDD) non sono più solo tattiche temporanee, ma vere e proprie necessità strutturali per difendersi da un'inflazione percepita come un ostacolo insormontabile.

Quali cambiamenti sociali e demografici incideranno di più sul carrello della spesa degli italiani in prospettiva?

Il carrello della spesa del futuro sarà letteralmente ridisegnato dalla trasformazione demografica in atto, che si intreccia con le sfide psicologiche evidenziate da Ipsos. In primo luogo, i dati Istat ci mostrano un Paese in cui c'è un boom delle famiglie monocomponenti che rappresentano il tipo di famiglia più numeroso (33,4% nel 2021) e saranno destinate a crescere (38,8% nel 2041): sempre più italiani vivono da soli (single per scelta, giovani lavoratori, studenti fuori sede, ma anche moltissimi anziani). Questo cambiamento strutturale sta trasformando l'offerta della GDO: il classico "formato famiglia" o la maxi-confezione convenienza stanno progressivamente cedendo il passo alle monoporzioni e ai formati ridotti. Questa transizione verso la monoporzione non risponde solo a un'esigenza pratica di consumo individuale, ma è anche una strategia fondamentale per combattere lo spreco alimentare (a cui dedica un'attenzione fortissima il 35% degli italiani) e per venire incontro a chi, vivendo solo, cerca soluzioni rapide e "ready-to-eat".

A questa frammentazione dei nuclei familiari si aggiungono altri due grandi trend legati alla demografia: l'invecchiamento della popolazione spinge i consumi verso la "pharma diet", ovvero prodotti funzionali, arricchiti, ad alta digeribilità e pensati per la salute e la longevità; le nuove generazioni impongono nuovi stili alimentari, trainando il mercato del "plant-based" (a base vegetale) e dei prodotti etici.

Infine, come sottolinea il nostro rapporto, non possiamo dimenticare l'impatto delle "sfide di vita complesse". Il "labirinto del lavoro" fa sì che il 40% delle persone si senta emotivamente esausto. Questo senso di alienazione trasforma il carrello della spesa (anche quello del single che compra la sua monoporzione a fine giornata) in un rifugio compensativo: si cercano prodotti che offrano gratificazione immediata, cura di sé e un piccolo sollievo dallo stress quotidiano. In sintesi, il carrello del futuro sarà sempre più "su misura", individualizzato, pratico e orientato al benessere psicofisico del singolo consumatore.

Su quali assi si stanno orientando i consumi?

Oltre a "convenienza e salute", il 2026 è dominato dal binomio "empatia ed economia". I consumatori sono diventati empaticamente selettivi, basti pensare che il 70% degli italiani tende ad acquistare da brand che sono in linea con i propri valori personali. Tra questi c'è il grande tema sostenibilità: la coscienza green cresce ed aumentano le aspettative dei cittadini/consumatori nei confronti delle aziende. Il 73% degli italiani pensa che le aziende siano troppo concentrate sui profitti trascurando l'ambiente e il 70% ritiene che le imprese dovrebbero destinare parte dei loro utili alla lotta climatica.

Che cosa chiedono oggi i consumatori alle insegne della Grande Distribuzione?

I consumatori chiedono alle insegne di aiutarli a fare "Step Out", ovvero di semplificare loro la vita nel "labirinto quotidiano". Non basta più riempire gli scaffali: si chiede alle insegne di prendere posizione. Visto che i cittadini si sentono schiacciati dal costo della vita e dalla transizione ecologica, chiedono alla GDO di farsi carico di una parte di questa responsabilità, garantendo equità. Vogliono ad esempio che la sostenibilità sia democratizzata e non un lusso per pochi, rifiutandosi di pagare da soli il cosiddetto "green premium".

In un mercato più frammentato e selettivo, che cosa rende oggi un'insegna credibile e rilevante per i consumatori?

Oggi la credibilità si gioca sulla capacità di creare una connessione profonda e valoriale. Le persone dichiarano di essere disposte a spendere di più per i brand che "amano" davvero. Un'insegna diventa rilevante se ha il coraggio di osare: innova i propri formati, sperimenta nuove soluzioni per i clienti e non resta immobile ad aspettare che la crisi passi; inoltre, se dimostra empatia reale: comprende l'esaurimento emotivo e lavorativo dei propri clienti, offrendo un'esperienza di spesa che sia fluida, rassicurante e priva di attriti; infine, se allinea i valori: dimostra con i fatti di reinvestire sul territorio, sull'ambiente e sul benessere collettivo, rispondendo a quel 70% di italiani che esige un'etica aziendale concreta e un impegno diretto per il clima.



In sintesi, il 2026 ci dice che per vincere nel mercato di oggi non basta abbassare i prezzi: bisogna prendere per mano il consumatore e aiutarlo a trovare l'uscita dal labirinto delle sue incertezze.

2.2 Uno scenario in trasformazione

Nel 2025 il quadro economico è stato ancora complesso, segnato da una **crescita moderata**, da una **dinamica dei prezzi più contenuta** rispetto agli anni precedenti e da un **clima generale ancora improntato alla cautela**. Nel complesso, **l'economia italiana si è dimostrata comunque resiliente**, sostenuta dagli investimenti e da fondamentali esterni solidi, pur in presenza di una domanda interna ancora prudente.

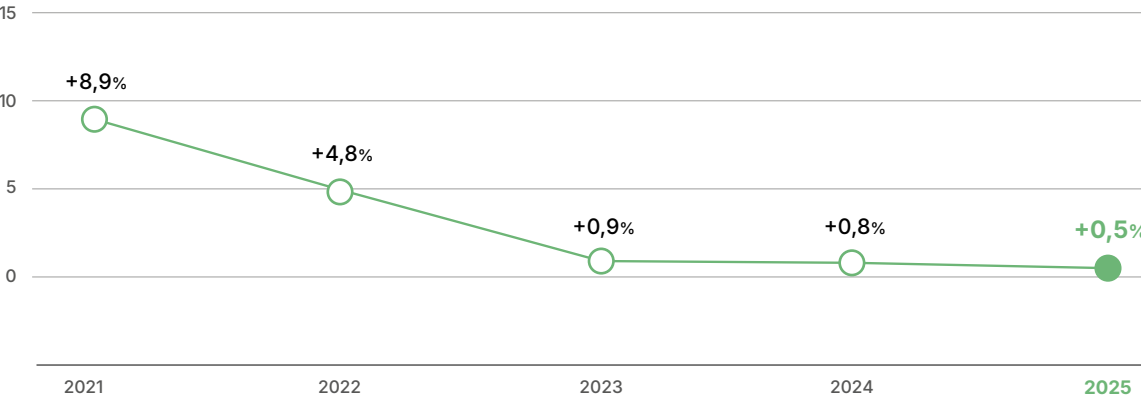
L'economia dell'area euro ha mostrato una crescita complessivamente moderata, caratterizzata da forti differenze tra i principali Paesi membri. Su base annua, il PIL dell'area (+1,4% secondo Eurostat) si è mantenuto su **ritmi contenuti**, riflettendo un **contesto internazionale ancora incerto** e una **domanda interna ancora debole**. In questo quadro, la Banca Centrale Europea ha mantenuto un orientamento prudente, lasciando sostanzialmente invariati i tassi nella parte finale dell'anno.

Il ritmo di **crescita italiano resta inferiore a quello europeo**, un divario che conferma la necessità, per il nostro Sistema, di misurarsi con una traiettoria di sviluppo ancora fragile, all'interno di uno scenario internazionale che, dopo un primo trimestre più dinamico, ha mostrato nel resto dell'anno una forte decelerazione del commercio mondiale.

Su base annua, il **PIL è cresciuto in misura modesta** (+0,5% in volume rispetto al 2024, secondo l'Istat), sostenuto principalmente dagli investimenti, favoriti dagli incentivi fiscali e dall'attuazione del PNRR.

Nel corso dell'anno il **contributo dei consumi delle famiglie è rimasto limitato**, frenato da un clima di incertezza e da aspettative ancora prudenti, nonostante il graduale miglioramento dei redditi. Dal lato dell'offerta, il terziario ha rappresentato il principale motore della crescita, affiancato da una tenuta dell'attività industriale. Il commercio estero ha fornito un contributo positivo: le esportazioni, pur con andamenti discontinui, sono cresciute complessivamente più delle importazioni, sostenendo il saldo positivo con l'estero.

Andamento PIL Italia 2021-2025



Fonte: Istat, "Pil e indebitamento AP – Anni 2023-2025", 2 marzo 2026

Dinamica dei prezzi e inflazione

Sul versante dei prezzi, il 2025 conferma un rallentamento dell'inflazione rispetto ai picchi recenti, ma non un ritorno alla neutralità nella percezione delle famiglie.

Nel 2025 l'inflazione media in Italia secondo l'Istat (Prezzi al consumo – Dicembre 2025) si attesta a +1.5% rispetto al 2024, un dato inferiore a quello dell'area euro (+2%), ma ancora capace di incidere sulle scelte quotidiane. Al confronto con il resto dell'area hanno contribuito una **crescita più contenuta dei prezzi dei servizi** ricreativi, culturali e per la cura della persona e un **calo più deciso di quelli dell'energia**, che nel periodo 2022-23 erano aumentati in misura maggiore a quanto osservato negli altri principali Paesi.

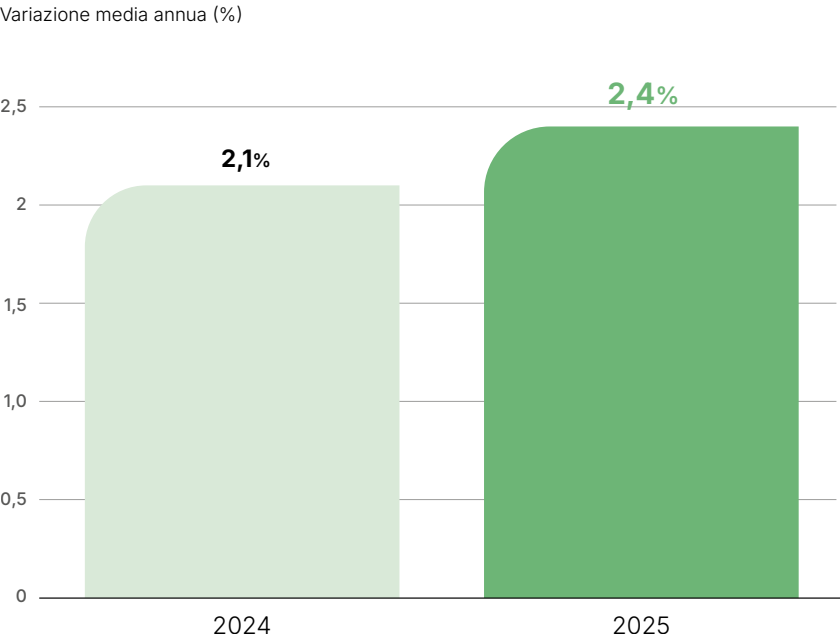
La dinamica dei prezzi dei beni industriali non energetici è rimasta molto modesta. Al netto dell'energia, i prezzi alla produzione continuano a salire a ritmi contenuti, con un incremento su base annua inferiore all'1% (fonte: Istat, Prezzi al consumo – Dicembre 2025).

Per il cosiddetto **carrello della spesa**, i prezzi dei beni alimentari, per la cura della casa e della persona registrano a dicembre un'accelerazione del ritmo di crescita (da **+1,5% a +1,9%**), così come i prodotti ad alta frequenza d'acquisto (da **+2,0% a +2,2%**). In particolare, i **beni alimentari** segnano **+2,2%** e gli **alimentari non lavorati +2,3%** (fonte: Istat, Prezzi al consumo – Dicembre 2025).

+2,2%

rincaro per i beni alimentari nel carrello della spesa

Inflazione media del "carrello della spesa" 2024 – 2025



Fonte: Istat, Prezzi al consumo - Dicembre 2025

La fiducia dei consumatori e delle imprese

Secondo i dati Istat, nel 2025 la fiducia dei consumatori in Italia, in lieve aumento a 96,6 da 95 del mese precedente, si è mantenuta su **livelli altalenanti**, senza mostrare un deciso recupero. Dopo alcuni segnali incoraggianti a inizio anno, gli indicatori hanno evidenziato una dinamica incerta, risentendo del clima economico generale ancora improntato alla cautela.

In particolare, **hanno pesato le aspettative sulle condizioni economiche future e sulla capacità di spesa delle famiglie**, mentre si è osservata una maggiore prudenza nelle decisioni di consumo. Nel complesso, il sentiment dei consumatori può essere definito **cauto e fragile**, coerente con una domanda interna ancora poco dinamica.

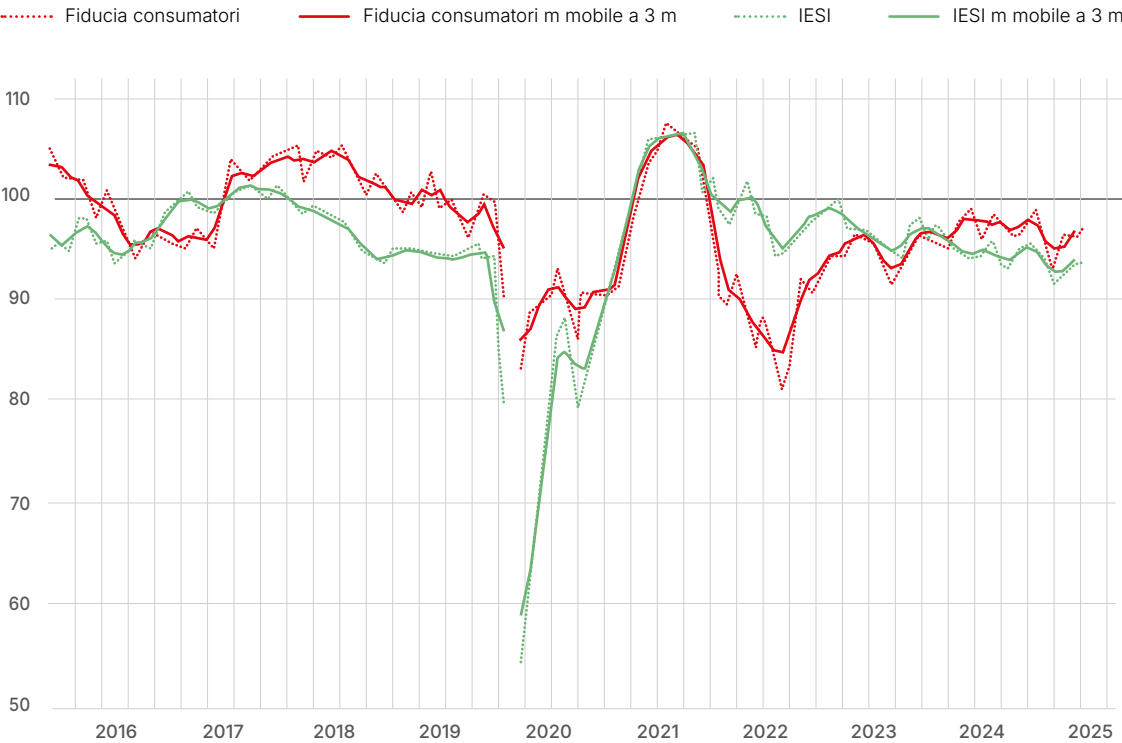
Sul fronte del clima di fiducia delle imprese, l'indice composito (**IESI**) ha registrato una flebile progressione

a **96,5 a dicembre 2025 rispetto al 96,1 del mese precedente**. Nel corso del 2025, secondo i dati Istat, **la fiducia delle imprese in Italia ha mostrato un andamento complessivamente debole e disomogeneo**, con differenze tra i vari settori. Dopo una fase iniziale più favorevole, gli indicatori hanno registrato un progressivo ridimensionamento, riflettendo l'incertezza del contesto economico e la moderata dinamica della domanda.

In particolare, il clima di fiducia è rimasto più solido nei servizi, sostenuti dalla domanda interna, mentre nell'industria si è evidenziata una maggiore fragilità, legata soprattutto alla debolezza degli ordinativi e al rallentamento del commercio internazionale. Anche il settore delle costruzioni ha mostrato segnali di raffreddamento nel corso dell'anno, dopo il forte impulso degli anni precedenti. Il commercio al dettaglio, secondo Istat, ha mostrato un andamento **tendenzialmente stabile**.

Indice del clima di fiducia dei consumatori e delle imprese italiane (IESI)

Gennaio 2016 – dicembre 2025, indice mensile grezzo per i consumatori, indice mensile destagionalizzato per le imprese e media mobile a 3 mesi (base 2021=100)



Fonte: Istat, "Fiducia dei consumatori e delle imprese - Dicembre 2025"

Occupazione e retribuzioni

Anche il mercato del lavoro restituisce un quadro fatto di **segnali positivi ma non pienamente risolutivi**. A dicembre 2025 il numero di occupati risulta in aumento dello **0,3%** rispetto al 2024 (fonte: Istat, Occupati e disoccupati – Dicembre 2025) sostenuto soprattutto dalla **maggiore partecipazione delle donne e dei giovani tra i 15 e i 24 anni**, mentre **nella fascia tra i 25 e i 49 anni si è osservata una dinamica più debole**. Questo andamento ha contribuito a una riduzione complessiva del tasso di disoccupazione, che nel 2025 si è attestato su livelli medi inferiori all'anno precedente. Allo stesso tempo, aumentano anche gli inattivi, coloro che hanno smesso di ricercare un'occupazione (+1,3% fonte: Istat, Occupati e disoccupati – Dicembre 2025).

Dal punto di vista retributivo, nella media del 2025, l'indice delle retribuzioni orarie cresce del 3,1% (fonte: Istat, Contratti collettivi e retribuzioni contrattuali – Ottobre-Dicembre 2025) rispetto all'anno precedente, con una dinamica più marcata nel settore privato (+3,2%) rispetto alla pubblica amministrazione (+2,7%). Per il **secondo anno consecutivo, le retribuzioni contrattuali mostrano quindi un parziale recupero rispetto all'inflazione, ma il quadro complessivo continua a riflettere una pressione diffusa sul potere d'acquisto**. La dinamica salariale è rimasta nel complesso moderata e non uniforme tra i diversi comparti, riflettendo rinnovi contrattuali differenziati e condizioni settoriali eterogenee.

+0,3%

aumento complessivo degli occupati

+1,3%

crescita delle persone inattive

La questione demografica

A questo scenario economico si aggiungono trasformazioni di fondo destinate a incidere sempre di più sul mercato, come quella demografica.

Secondo elaborazioni di TEHA Group 2025, la popolazione italiana è prevista diminuire di **4,2 milioni di abitanti entro il 2050**, con un'incidenza attesa del **37%** per la fascia over 65, mentre le famiglie monocomponenti continueranno ad aumentare.

In prospettiva, questi cambiamenti non influenzano soltanto la dimensione della domanda, ma anche la composizione dei consumi, il peso dei servizi e il modo in cui le persone organizzano la propria quotidianità.

In questo contesto, la capacità di leggere il cambiamento e trasformarlo in risposte concrete diventa un fattore competitivo decisivo.

2.3 Il carrello della spesa degli italiani

Nel 2025 il carrello della spesa degli italiani continua a riflettere un equilibrio complesso tra attenzione al prezzo, ricerca di qualità e bisogno di risposte più mirate ai diversi stili di vita. La spesa non si riduce, ma si compone in modo diverso: cresce la frequenza d’acquisto, cala lo scontrino medio di acquisto, mentre il consumatore si mostra sempre più selettivo, orientando le proprie scelte verso ciò che percepisce come utile, coerente e adatto alle esigenze della quotidianità. In questo quadro, la convenienza resta una leva essenziale, ma non è più l’unico criterio di valutazione: acquistare bene significa anche trovare prodotti affidabili, semplici da usare, adatti a nuclei familiari più piccoli e capaci di rispondere a bisogni sempre più differenziati. Si conferma inoltre una crescente attenzione verso prodotti pensati per il benessere della persona, arricchiti con elementi funzionali o formulati per favorire un migliore equilibrio nutrizionale, attraverso

ricette con meno ingredienti, meno zuccheri, meno sale, meno grassi, più fibre e una maggiore presenza di prodotti freschi e naturali.

Una prima direttrice riguarda la crescente centralità dei **freschi**. Secondo NielsenIQ, nei primi quattro mesi del 2026 il Total Store cresce del **+2,4% a valore**, ma il contributo più dinamico arriva proprio da quest’area: il **Fresco** registra infatti un **+4,0%**, contro il **+1,9%** del Largo Consumo Confezionato e il **+3,7%** del Non Food. All’interno dei reparti, emergono in particolare **frutta e verdura, macelleria e polleria, formaggi, salumeria, pane e pasticceria e gastronomia**, a conferma di un carrello che torna a premiare prodotti percepiti come più vicini ai bisogni quotidiani, alla qualità e alla costruzione concreta del pasto.

Una seconda direttrice è la crescente **segmentazione dei consumi**. NielsenIQ evidenzia come una parte molto rilevante della crescita dei volumi sia spiegata da un numero relativamente ristretto di categorie: **il 70% della crescita dei volumi è riconducibile a 20 categorie**, tra cui spiccano **kefir, frutta esotica, yogurt greco, semi, ingredienti plant-based, bevande mixate e birre analcoliche**. È il segno di un carrello meno uniforme e più guidato da scelte selettive, in cui convivono attenzione al benessere, curiosità verso nuovi gusti, ricerca di praticità e piccoli spazi di gratificazione. Più che allargarsi in modo omogeneo, il consumo cresce per traiettorie mirate, concentrandosi su segmenti che intercettino nuovi bisogni e nuove sensibilità.

Questa trasformazione si legge anche nelle occasioni d’uso, che diventano una chiave interpretativa sempre più utile per leggere il carrello. Il consumatore, sottolinea NielsenIQ, “sceglie subito ciò che vale”: crescono le aree legate a **valore, benessere e qualità**, ai prodotti healthy, bio, alla cura preventiva, ma anche ai segmenti collegati a **momenti di consumo più specifici come colazione, primi piatti, aperitivo in casa, fuori pasto e proposte etniche o veg**. Il carrello, quindi, non si limita più a rispondere a un bisogno alimentare generico, ma si organizza sempre di più attorno a situazioni concrete della giornata, facendo emergere una domanda più personalizzata, più fluida e meno standardizzata.

Nel complesso, il carrello della spesa degli italiani nel 2025 e nei primi mesi dell’anno in corso appare quindi meno standardizzato rispetto al passato. Non scompare la ricerca di convenienza, ma si integra sempre più con la richiesta di qualità accessibile, con una maggiore attenzione ai freschi, con nuove sensibilità verso benessere e praticità e con una segmentazione più marcata di categorie, occasioni e bisogni. È in questo spazio, dove il consumo si fa più articolato e più selettivo, che si gioca una parte importante della capacità delle insegne di restare rilevanti e vicine alle persone.

Vendite Total Store per macro area

Anno 2025 vs. prog. aprile 2026



Fonte: NielsenIQ, I consumi nel tempo delle scelte, ed. 2026 su dati 2025, grafico “Vendite Total Store (inclusi Pet Specialist) – Var.% vendite a valore, anno 2025 vs prog. aprile 2026”.



Cambiano composizione delle famiglie e stili di vita

NielsenIQ rileva che la trasformazione dei nuclei familiari ridisegna insieme spesa e canali: crescono i bisogni primari legati a **benessere e salute**, si riducono i volumi, la spesa diventa meno impulsiva e si rafforza la domanda di **formati più piccoli** e di prodotti con maggiori facilitazioni d’uso.

Fonte: NielsenIQ, I consumi nel tempo delle scelte, ed. 2026 su dati 2025

2.4 I trend della GDO

Nel 2025 la Grande Distribuzione Organizzata continua a muoversi in un contesto che, dietro un'apparente stabilità, è in realtà attraversato da dinamiche rapide e frammentate. È questa, in sintesi, la lettura proposta da NielsenIQ: il mercato non è fermo, ma sempre più instabile, selettivo e guidato da scelte di acquisto più consapevoli.*

“ La sfida per le insegne non riguarda più soltanto la capacità di reggere la pressione sul prezzo, ma quella di interpretare un consumatore che cambia più velocemente, che confronta, seleziona e distribuisce i propri acquisti su occasioni, canali e formati differenti.*

In Italia, il largo consumo si muove in un quadro di apparente stabilità, ma con comportamenti di acquisto sempre più selettivi. NielsenIQ evidenzia come il mercato italiano sia caratterizzato da una forte sensibilità al prezzo: i consumatori continuano a valutare con attenzione la convenienza, ma all'interno di una scelta più consapevole e complessiva, che tiene insieme accessibilità, qualità percepita e reale, insieme alla coerenza dell'offerta.

supermercati, specialisti drug ed e-commerce, mentre gli ipermercati mostrano maggiori difficoltà. Ma il punto più rilevante è un altro: non è più il canale, da solo, a determinare la performance, bensì la strategia dell'insegna. **Assortimenti leggibili, pricing coerente e promozioni mirate** diventano fattori decisivi in uno scenario in cui la selezione passa sempre più dalle insegne, non semplicemente dai formati distributivi.

La GDO italiana continua a cambiare composizione all'interno di un mercato del Largo Consumo Confezionato che vale 117,1 miliardi di euro. **Le vendite del Total Store nei primi 4 mesi del 2026 crescono del +2,6%**, ma la dinamica non è uniforme: **il Fresco si conferma l'area più vivace (+4,0%), seguito dal Non Food (+3,7%) e dal LCC (+1,9%)**. Anche questo spostamento è rilevante: segnala che la crescita non deriva solo da una spinta generalizzata del mercato, ma da un riequilibrio interno che premia i reparti più vicini ai bisogni quotidiani e alle scelte concrete del consumatore. (Fonte: NielsenIQ, I consumi nel tempo delle scelte, ed. 2026, su dati NielsenIQ Discover, Totale Negozio, Italia Omnichannel, gennaio-aprile 2026).

Un altro elemento centrale è la **polarizzazione dei canali**. NielsenIQ osserva che le vendite si evolvono, ma il consumatore corre più veloce: nei primi mesi del 2026, a rete corrente, **crescono in particolare discount,**

In questo contesto anche il tema promozionale torna centrale, ma con un significato diverso rispetto al passato. NielsenIQ mostra che le promozioni recuperano peso dopo la fase più intensa dell'inflazione, ma non bastano da sole a determinare la scelta: **il consumatore continua a cercare convenienza, ma la valuta in modo più consapevole e meno automatico**. La leva promo, quindi, resta importante, ma si inserisce in una decisione d'acquisto più articolata, dove contano leggibilità dell'offerta, fiducia e coerenza del posizionamento dell'insegna.

Parallelamente **si rafforza il ruolo della Marca del Distributore**, che merita maggiore evidenza anche come chiave di lettura competitiva del 2025. NielsenIQ descrive infatti questa fase come un nuovo equilibrio tra industria di marca e Marca del Distributore, sottolineando che quest'ultima continua a crescere più del mercato complessivo: **nel 2025 la MDD segna +3,6%, rispetto**

al +2,6% del totale LCC e al +0,9% dei top 20 fornitori. È un segnale rilevante, perché mostra come la Marca del Distributore non sia più soltanto una risposta di convenienza, ma una leva strutturale e strategica della distribuzione, in grado di combinare accessibilità, identità dell'insegna e capacità di differenziazione. (Fonte: NielsenIQ, I consumi nel tempo delle scelte, ed. 2026, su dati NielsenIQ Discover, Totale Italia Omnichannel, anno 2025)

Anche **l'omnichannel contribuisce a ridefinire il contesto competitivo**. NielsenIQ evidenzia che i consumatori visitano più insegne, scelgono in modo sempre più guidato da disponibilità dei prodotti, semplicità di acquisto e convenienza, mentre l'online, soprattutto nel Pet Food e nei prodotti per la Cura della Persona, intensifica la concorrenza e riduce i livelli di fedeltà tradizionali. Il dato chiave è semplice: **più insegne, meno fedeltà**.

Questo non significa che il negozio fisico perda centralità; significa piuttosto che **il valore si costruisce sempre più nella capacità di integrare canali, servizi e relazione**, offrendo al cliente un'esperienza coerente e riconoscibile nei diversi momenti di contatto.

La distribuzione entra così in una nuova fase, più orientata all'efficienza che alla semplice espansione. NielsenIQ parla esplicitamente di un retail che si riorganizza con maggiore attenzione alla produttività: la Rete di vendita viene letta sempre di più in relazione alla capacità di generare valore per metro quadro e alla sostenibilità economica dei diversi modelli. È un passaggio importante, perché sposta il focus dalla crescita estensiva della rete alla qualità delle performance, alla coerenza dei format e alla **capacità di presidiare in modo più preciso i diversi bisogni di consumo**.



“ In questo scenario, risultano premianti le insegne capaci di coniugare prossimità, efficienza, leggibilità dell'offerta, forza della Marca del Distributore e capacità di evolvere insieme ai bisogni delle persone.



*Fonte: NielsenIQ, I consumi nel tempo delle scelte, ed. 2026, su dati 2025

2.5 Essere leader in un mercato che cambia

In un contesto di bassa crescita legata soprattutto ai volumi di vendita, Conad si è focalizzata **sull'efficientamento del core business alimentare e sui bisogni dei clienti**, facendo evolvere le proprie capacità di sviluppo e gestione degli assortimenti, dei format commerciali e dei servizi.

Il contributo delle iniziative che abbiamo messo in campo unito al dinamismo di Soci, Cooperative e collaboratori ha generato una crescita del fatturato del **3,83%**, raggiungendo **21,7 miliardi di euro**, con una quota di mercato pari al **14,86%**, a conferma di una leadership costruita sulla solidità del modello, sul presidio del territorio e sulla capacità di evolvere insieme ai consumatori. Negli ultimi tre anni abbiamo fatto **crescere il nostro fatturato di circa l'8,5%**, **confermando una traiettoria di sviluppo solida e costante**, anche successivamente all'acquisizione di Auchan Italia avvenuta nel 2020.



3,97 mld €

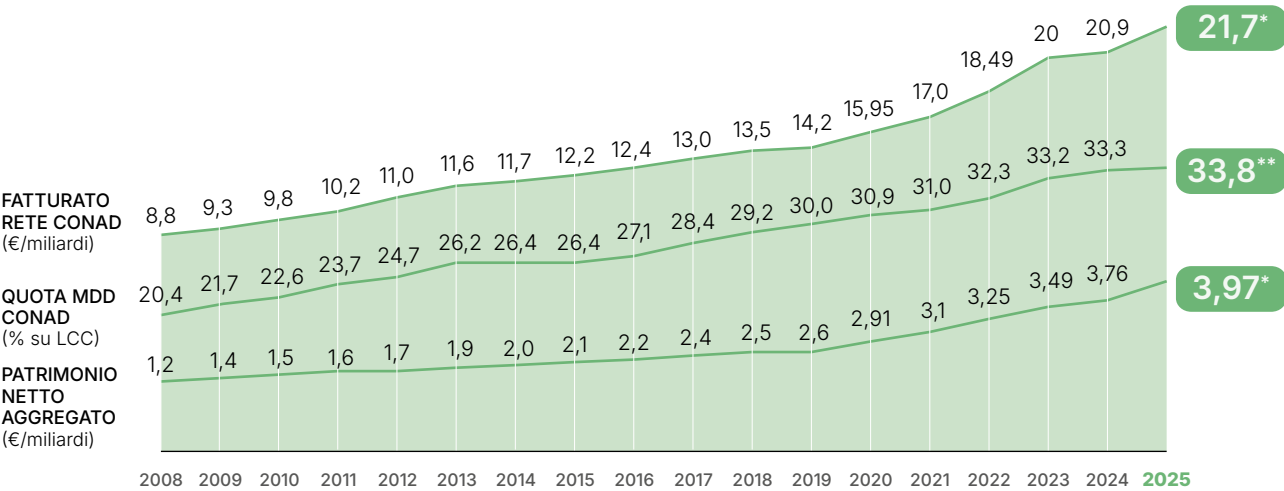
(+5,7%)

È patrimonio netto del Sistema Conad, testimonianza della nostra solidità finanziaria.

Evoluzione fatturato Rete vendita Conad



Un Sistema in sviluppo costante



* Fonte: elaborazione dati interni Conad
** Fonte: Ld Circana, Perimetro: LCC, Geo: Conad Super, Periodo: Anno 2025



Le direttrici chiave della crescita

- La forza dell'insegna unica
- Il ruolo della Marca del Distributore Conad
- L'articolazione della Rete di vendita
- L'evoluzione dei format specializzati
- L'integrazione crescente tra dimensione fisica e servizi



La Marca del Distributore Conad si conferma asset strategico dell'insegna. La sua quota nel canale supermercati raggiunge il **33,8%** (Fonte: Ld Circana; perimetro LCC; GEO: Conad Super; Periodo: Anno 2025), con un andamento superiore alla media nazionale e un valore prossimo ai livelli europei. Il **24% delle famiglie italiane** (Fonte: NIQ Consumer – Novembre 2025) sceglie i punti vendita Conad in virtù della presenza della Marca del Distributore, a conferma del ruolo che essa svolge **come motore di fidelizzazione e cuore della relazione con i clienti**. Risultati che testimoniano la forza di **un'offerta ampia**, capace di coniugare convenienza, **qualità e innovazione** e di rispondere in modo mirato ai bisogni di consumo.

Alcuni canali hanno fatto registrare **una brillante performance** rispetto all'anno precedente quali **Conad** (+5,8%) e **Conad Superstore** (+6,7%), oltre allo **sviluppo a due cifre del nuovo format urbano di prossimità Taday Conad** (+41,5%) e del canale specializzato dedicato ai prodotti e ai servizi per gli animali domestici **PetStore Conad** (+15,7%).

Nel 2025 è inoltre continuato **l'avanzamento dell'ecosistema digitale HeyConad**, con lo sviluppo di nuove funzionalità nell'attivazione di **spesa online, viaggi e assicurazioni**. L'ultima novità è la proposta di un portafoglio di **prodotti assicurativi Petcare** in collaborazione con Santévet, leader europeo del settore.

Questa traiettoria conferma la natura dello sviluppo del modello Conad: una crescita che oltre a fondarsi sulla presenza diffusa e sull'articolazione della rete pone le proprie radici nella capacità di combinare **visione nazionale, radicamento locale e adattamento continuo al cambiamento**.



Qui Conad

In un contesto economico e sociale così delicato, è stato confermato il piano di investimenti 2026-2028: 2,3 miliardi di euro, tra i più rilevanti nella GDO italiana. Queste risorse sosterranno l'impegno del Sistema per nuove aperture, ammodernamento della Rete di vendita, efficientamento della supply chain, sviluppo della digitalizzazione.



2.6 La forza di un'insegna unica

La forza di Conad si esprime anche nella capacità di presidiare il mercato con **un'unica insegna**, presente in tutte le Regioni italiane. È una caratteristica distintiva che rafforza **la riconoscibilità del brand, la coerenza della proposta e la continuità della relazione con i clienti**, pur nella diversità dei territori e dei contesti di consumo.

L'insegna è rappresentata da una rete molto ampia composta da 76 **Spazio Conad**, 266 **Conad Superstore**, 1.249 **Conad**, 1.002 **Conad City**, 278 **Margherita**, 15 **Sapori&Dintorni**, 43 **Tuday**, 316 discount a insegna **Todis**, oltre ad altri punti di vendita con altre insegne, cash & carry e tradizionali: punti di vendita differenti per dimensione, funzione e vocazione. Questi negozi sono accomunati dall'obiettivo di offrire la migliore risposta alle esigenze dei clienti in termini di qualità dell'offerta e convenienza della spesa.

Questa articolazione garantisce notevole **copertura del territorio** e nello stesso tempo si traduce in una **presenza competitiva solida e diffusa**.

Territorialmente Conad risulta **prima insegna in 6 regioni** – **Umbria, Abruzzo, Calabria, Emilia-Romagna, Valle d'Aosta e Sardegna** con quote comprese fra il 19,51% e il 32,42%. Sono cinque invece – **Lazio, Marche, Molise, Toscana e Sicilia** – le Regioni in cui è secondo distributore, con quote comprese fra il 13,50% e il 31,09%.

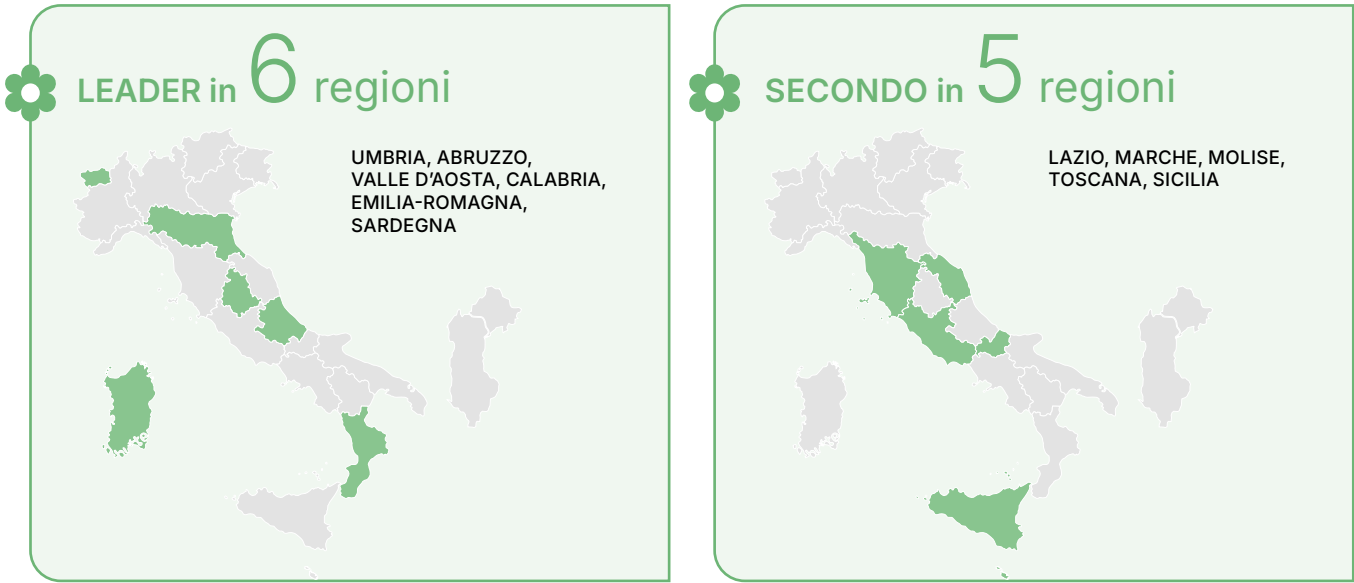


Presenza dell'insegna sul territorio italiano

Edizione al 01/01/2026

Regione	I.P. TOT %	PDV	POSIZIONE
Umbria	32,42%	164	1/13
Abruzzo	31,42%	136	1/16
Calabria	28,60%	193	1/16
Emilia-Romagna	25,80%	304	1/23
Valle d'Aosta	23,77%	5	1/13
Sardegna	19,51%	74	1/15
Lazio	31,09%	609	2/17
Marche	26,48%	114	2/15
Molise	19,45%	14	2/13
Toscana	15,16%	198	2/18
Sicilia	13,50%	321	2/15
Campania	14,15%	304	3/16
Puglia	12,77%	179	3/16
Liguria	11,46%	53	3/18
Friuli-Venezia Giulia	10,08%	29	5/17
Trentino-Alto Adige	9,26%	115	5/17
Lombardia	6,09%	214	6/24
Piemonte	6,22%	76	7/20
Basilicata	5,89%	13	8/15
Veneto	4,48%	65	9/21
Totale	14,86%	3.180	

Fonte: GLNC, 01.01.2026

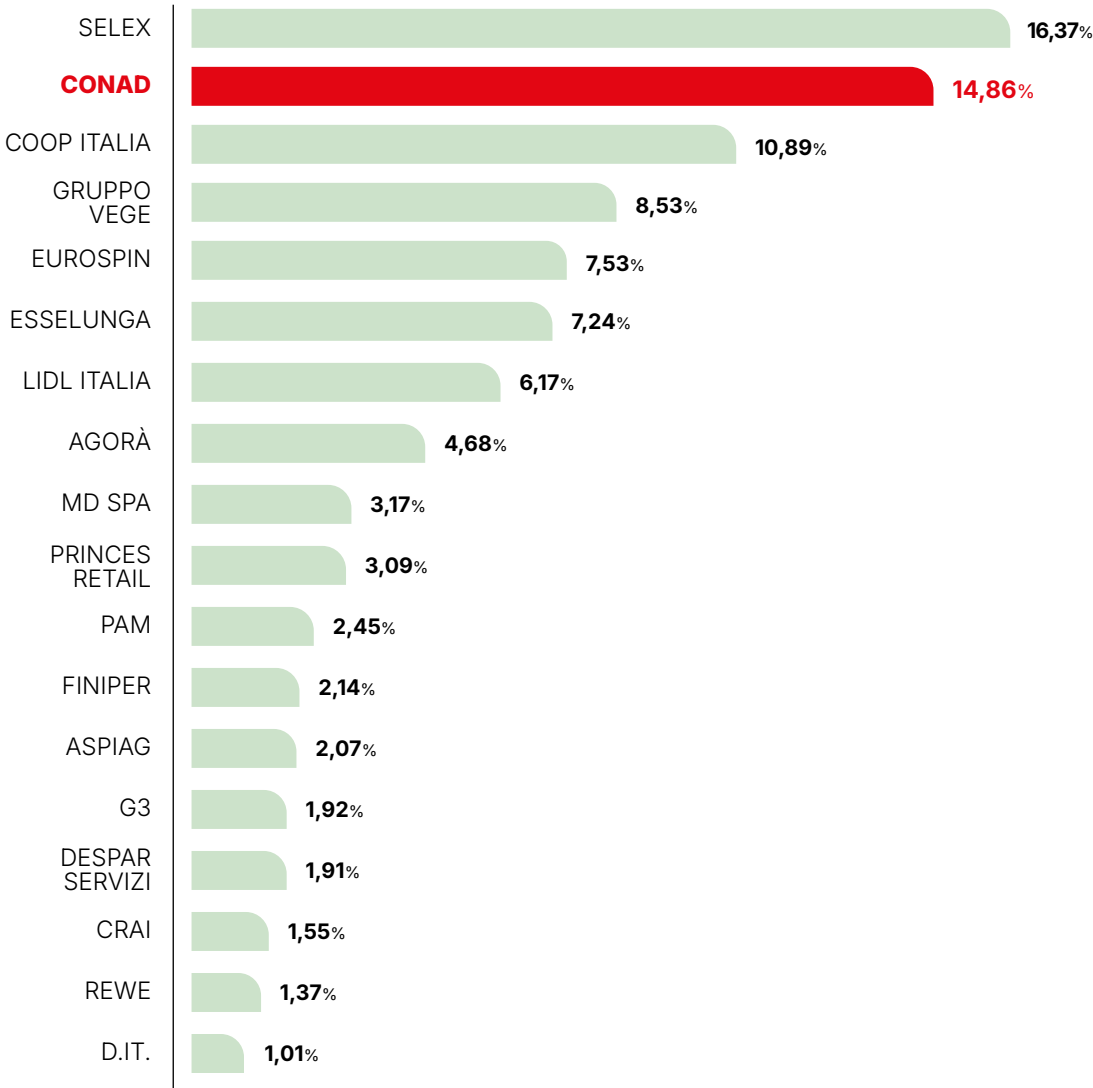


La forza di un’insegna unica riguarda anche la capacità di trasformare la diffusione territoriale in **prossimità, riconoscibilità e leadership competitiva**.

Queste componenti hanno consentito a Conad di **distinguersi in uno scenario caratterizzato da una competizione crescente** e da una “guerra dei prezzi” sempre più intensa, conseguendo una **penetrazione ai massimi livelli** con una quota di mercato del **14,86%** sul totale Italia e una quota di mercato nel canale supermercati del **23,78%** che pone la nostra insegna ai vertici.

Quota di mercato per insegne

TOTALE ITALIA



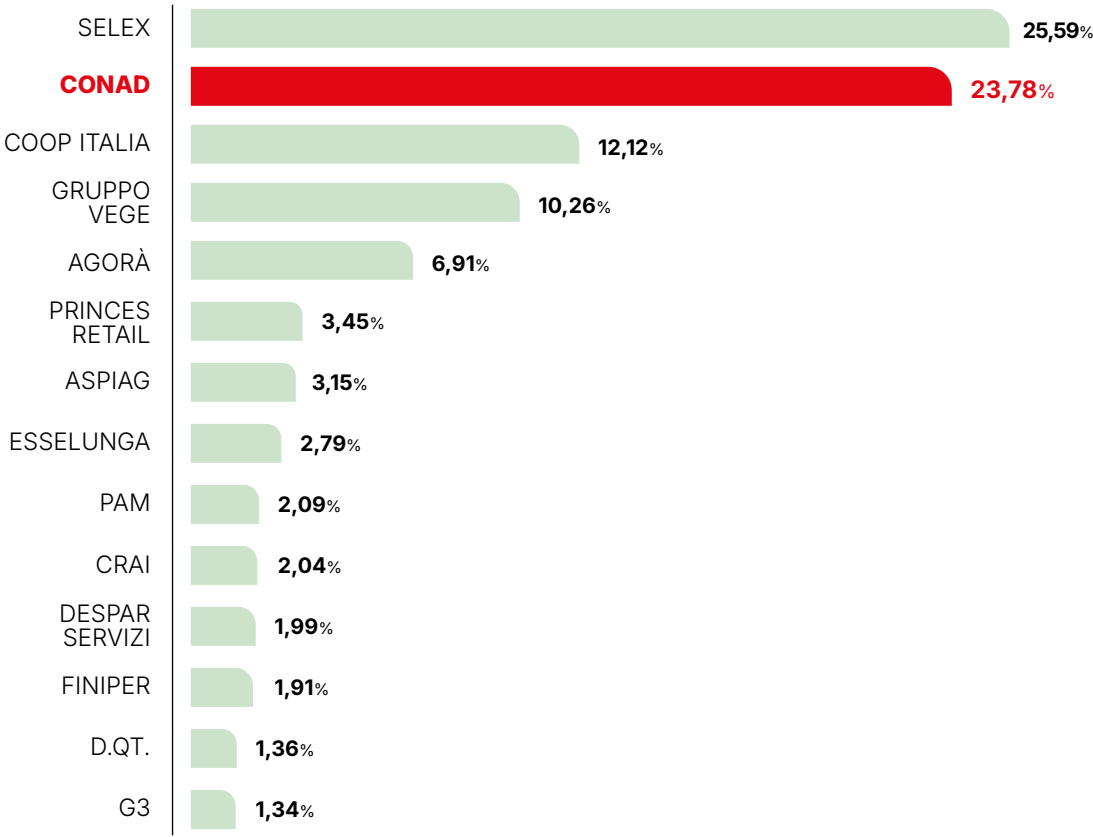
Fonte: GLNC, 01.01.2026

Quota di mercato delle Cooperative Conad

Cooperativa	IP%
Conad Centro Nord	7,32%
Cia	9,60%
Dao	2,95%
Conad Nord Ovest	10,78%
PAC 2000A	20,15%
Conad Adriatico	16,48%
Totale Complessivo	14,86%

Quota di mercato per insegne

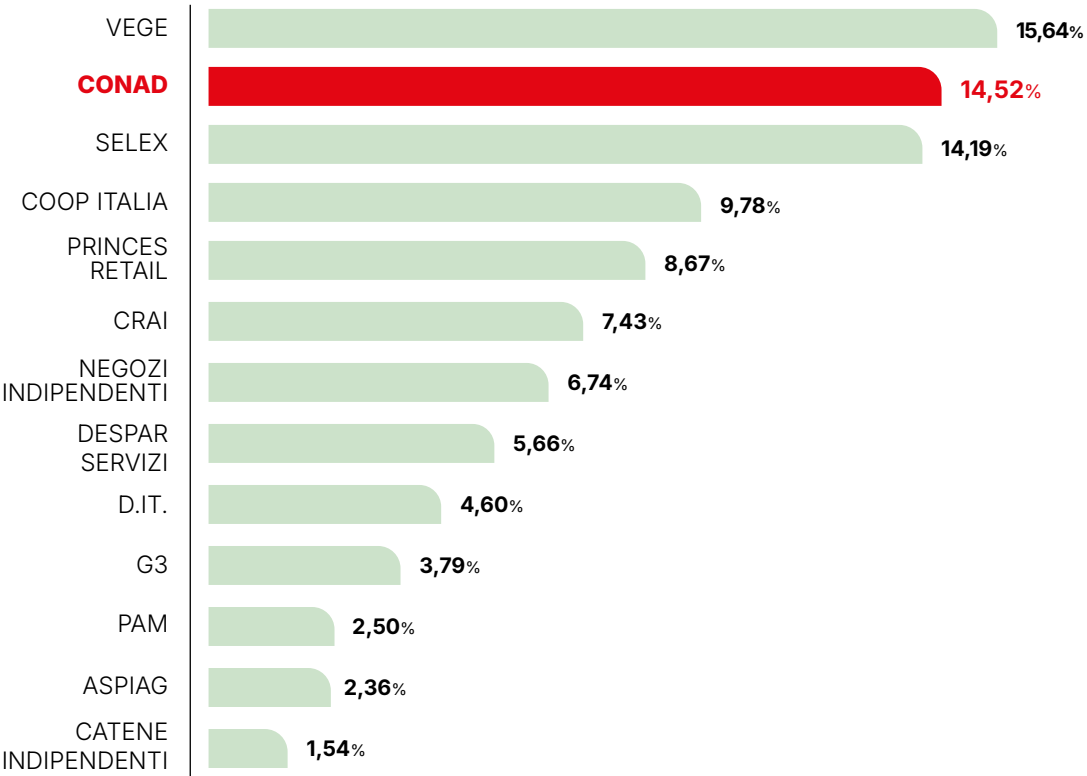
TOTALE SUPERMERCATI



Fonte: GLNC, 01.01.2026

Quota di mercato per insegne

TOTALE LIBERO SERVIZIO



Fonte: GLNC, 01.01.2026



2.7 Produttività e qualità della crescita

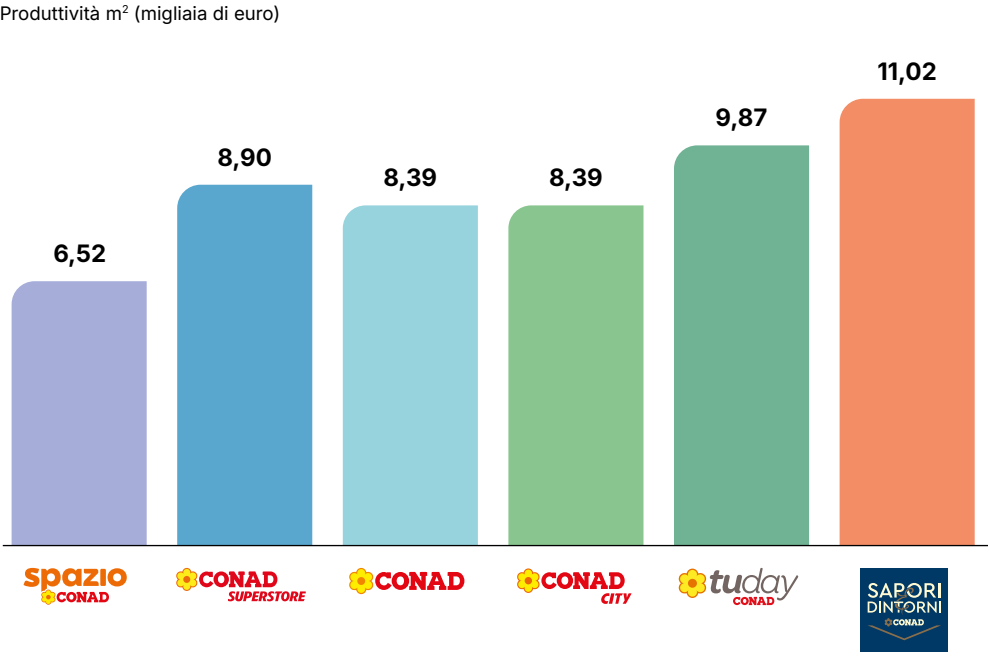
La crescita di Conad si misura anche nella capacità di **rendere efficiente la rete e di migliorare la qualità delle performance** nei diversi format. In un contesto competitivo che impone attenzione ai margini, rapidità di adattamento e capacità di presidio dei territori, la produttività dei punti vendita intesa come rapporto fra il fatturato e la superficie della Rete di vendita, resta **un indicatore essenziale della solidità del modello e della capacità di produrre reddito**.

Le evidenze 2025 confermano una produttività pari a **8,07 euro/mq** per l'insegna Conad, con una crescita del **2,45%** rispetto all'anno precedente, in un quadro competitivo che vede performance elevate anche per altri grandi operatori del mercato.

All'interno del Sistema, spiccano in particolare **Conad Superstore con 8,90 mila euro/mq**, **Tuday Conad con 9,87 mila euro/mq** e **Sapori&Dintorni Conad con 11,02 mila euro/mq**, a testimonianza della capacità di valorizzare format differenti in funzione dei diversi contesti di consumo.

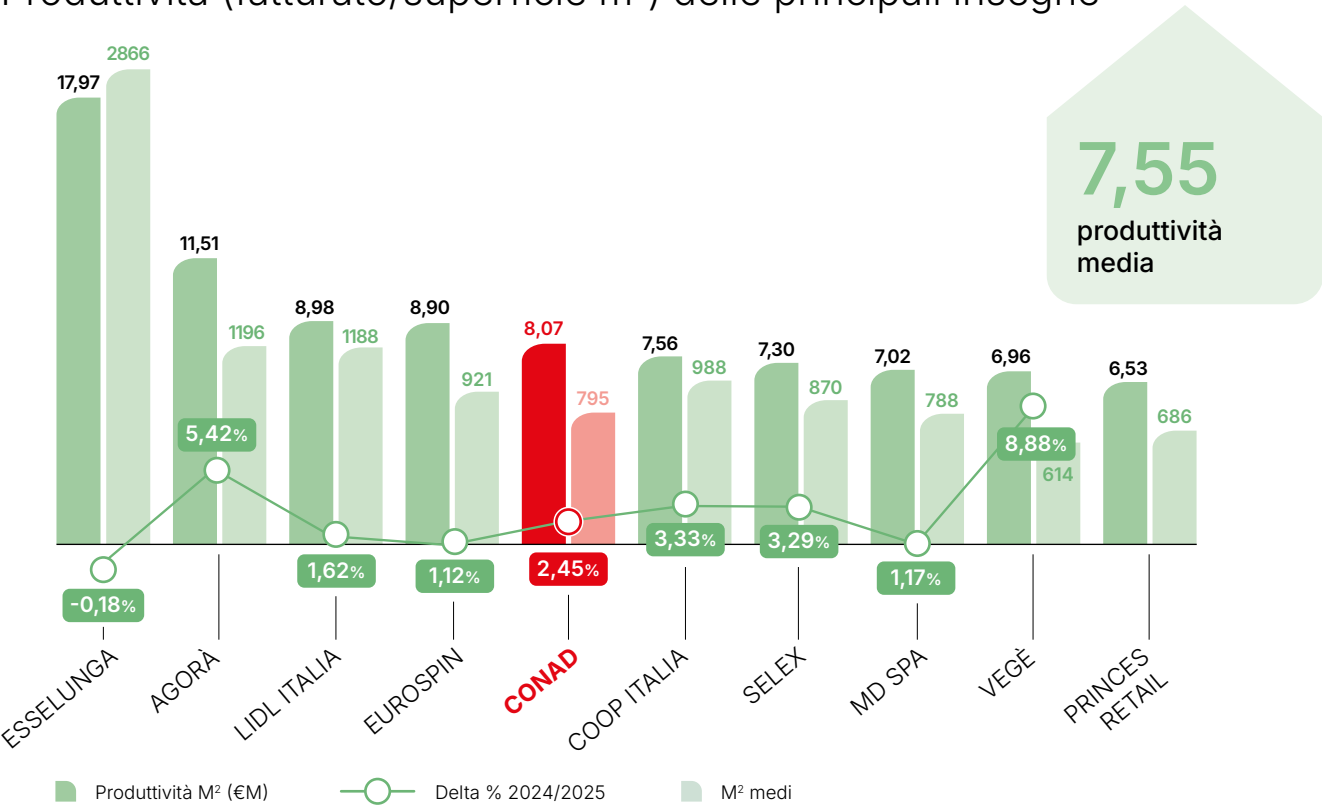
La qualità della crescita riguarda quindi non solo i volumi o la capillarità della presenza, ma anche la **capacità di rendere efficiente la rete, valorizzare i format più adatti e sostenere nel tempo la coerenza complessiva del modello agendo quindi anche sulla sua efficacia**. Per Conad, la **ricerca dell'efficienza** è in continuità con la **qualità della relazione con il cliente**: riguarda l'**organizzazione della rete, l'equilibrio tra prossimità e attrazione**, la capacità di **offrire assortimenti coerenti** e la **continua evoluzione dei servizi**.

Produttività delle principali insegne Conad



Fonte: elaborazione dati interni Conad

Produttività (fatturato/superficie m²) delle principali insegne

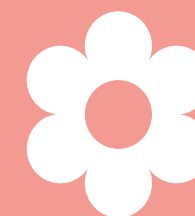


Fonte: GLNC, 01.01.2026



03. Una leadership costruita sulla nostra Marca

Persone, innovazione e filiere per sostenere la crescita



La nostra Marca del Distributore rappresenta il cuore pulsante della nostra identità. Il valore dei prodotti a marchio Conad consiste nel dare risposte puntuali alle esigenze di chi ci sceglie. **Le nostre scelte partono dall'ascolto**, dall'analisi dei cambiamenti nei consumi e negli stili di vita. La nostra offerta coniuga **convenienza, qualità e innovazione**, declinata in un portafoglio equilibrato che spazia dal mainstream alla fascia premium, fino a proposte biologiche e funzionali.

La Marca del Distributore Conad è costruita da una **collaborazione allargata**, che vede come protagonisti i nostri partner fornitori con i nostri Soci imprenditori, le Cooperative e i collaboratori.

Dietro ad ogni prodotto a marchio Conad, c'è una **storia di visione condivisa**, di dialogo, di responsabilità e **un percorso che mette al centro i clienti**. È grazie a questo lavoro collettivo che abbiamo consolidato la leadership nei prodotti a marchio Conad.

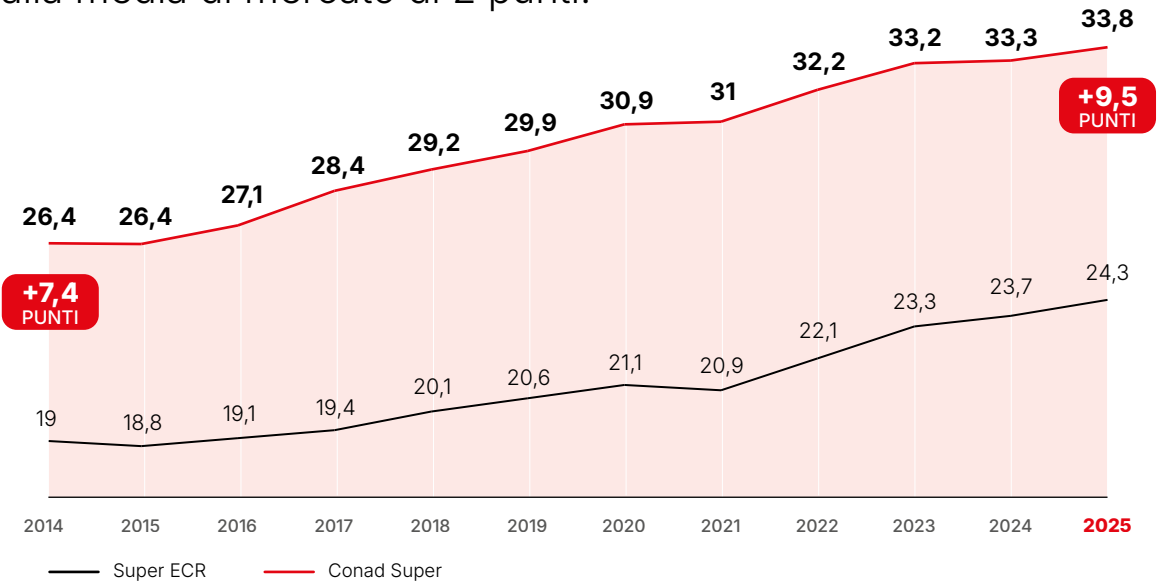
Su queste relazioni costruiamo la **nostra capacità di innovare**, ampliando la nostra offerta con soluzioni attente al benessere e alla qualità, tenendo sempre in considerazione la competitività dei nostri prodotti.

La Marca del Distributore Conad va oltre la dimensione di prodotto, è una vera e propria "marca insegna" che riflette i valori aziendali di **vicinanza al territorio, qualità accessibile e centralità della persona**.

3.1 La Marca del Distributore al centro della crescita

La Marca del Distributore Conad si conferma asset strategico dell'insegna, con **6,5 miliardi di euro di fatturato e una crescita del +5,7% a valore**. La quota MDD nel canale supermercati raggiunge il 33,8%, consolidando la leadership nazionale.

Una forza competitiva che cresce nel tempo. La quota MDD Conad amplia il gap rispetto alla media di mercato di 2 punti.



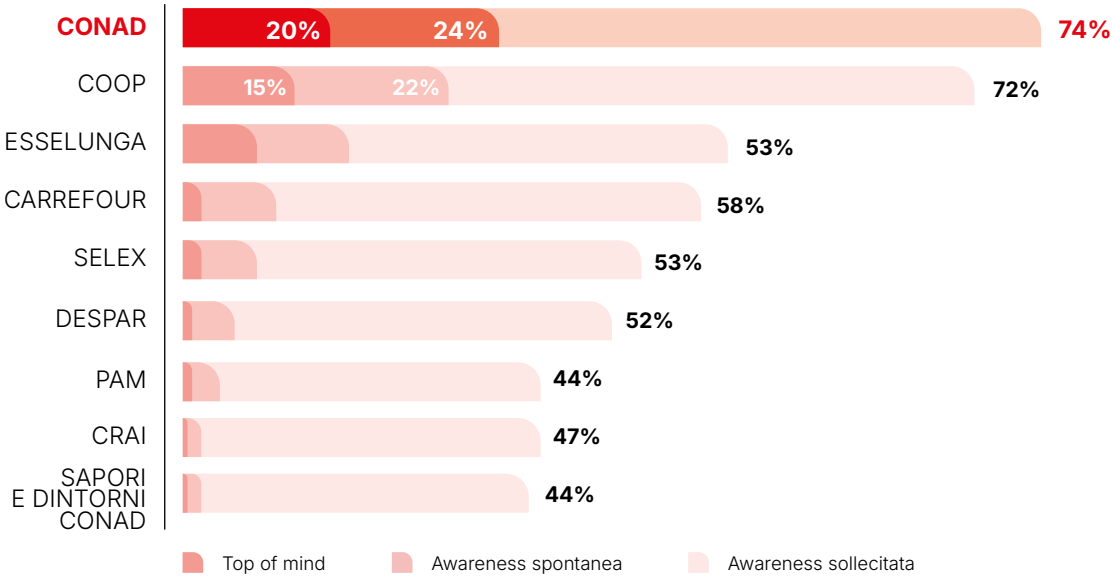
Fonte: Ld Circana; Perimetro: LCC; Geo: Conad Super e Tot. Super Ecr; Periodo: anni dal 2014 al 2025

La notorietà dell'insegna Conad, **scelta da 13,2 milioni di famiglie clienti**, conferma anche la centralità dei prodotti a marchio nella relazione con i consumatori: quasi un quarto delle famiglie italiane sceglie Conad per la sua Marca del Distributore. Un patrimonio di fiducia che orienta le scelte d'acquisto dei clienti non solo per il livello e l'affidabilità dell'offerta, ma anche per il suo valore sociale.

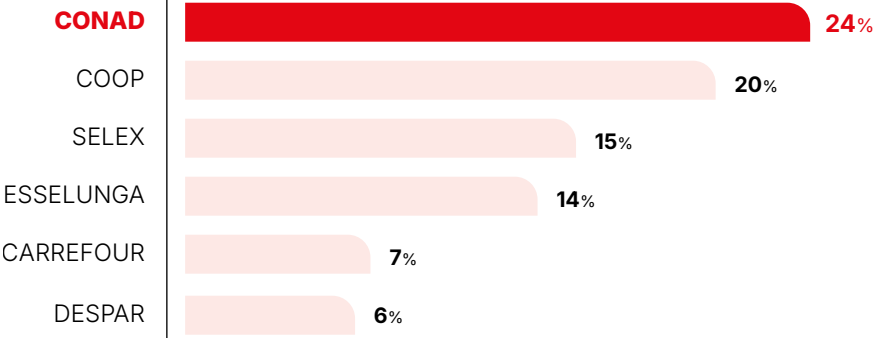
Un successo fondato su **qualità, convenienza e accessibilità**, con un contributo concreto al potere d'acquisto delle famiglie. A rafforzarlo l'evoluzione degli assortimenti e un'offerta ricca e diversificata, capace di rispondere ai diversi bisogni dei clienti.

La Marca più nota, capace di condizionare la scelta del punto vendita*

PRIMA PER NOTORIETÀ



PRIMA A CONDIZIONARE LA SCELTA DEL PUNTO VENDITA
MDD Choice Store Ability



quasi 1/4 delle famiglie italiane sceglie i punti vendita Conad in virtù della presenza della nostra MDD

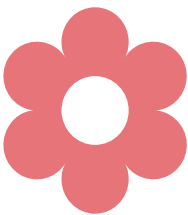
La Marca del distributore Conad

- Pilastro strategico di posizionamento, forte elemento di differenziazione rispetto alla concorrenza.
- Orienta le scelte d'acquisto e la scelta dell'insegna, ruolo determinante nella fidelizzazione dei clienti.

*Fonte: NIQ consumer panel online survey nov 2025

Nell'area della convenienza, il valore sociale trova la sua massima espressione nel paniere **Bassi e Fissi**, una selezione di **circa 750 prodotti** mirati alle necessità quotidiane di ogni famiglia a prezzi ribassati fissi rispetto alla media di mercato. Grazie a questa proposta, le famiglie hanno beneficiato di un risparmio possibile del 27,75%, calcolato sull'ultimo paniere Bassi e Fissi dell'anno 2025.¹

¹Elaborazione interna su Fonte Dati Nielsen e Circana - Aprile 2026



Qui Conad

La GDO abilita risparmio attraverso la Marca del Distributore
La Marca del Distributore ha abilitato un totale di 19,8 miliardi di euro di risparmi nelle famiglie italiane dal 2020 al 2024. Si tratta di circa 150€ annui a famiglia.

N.B.: A partire dall'indice di prezzo della Marca del Distributore (85) rispetto alla media dei prodotti a scaffale (100)
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Circana, 2025

QUOTA DELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE DETENUTA DALLE COOPERATIVE CONAD

Commercianti Indipendenti Associati (CIA)	40,8
Conad Nord Ovest (CNO)	35,5
Conad Centro Nord (CCN)	32,4
Conad Adriatico (CAD)	29,5
Dettaglianti Alimentari Organizzati (DAO)*	29
PAC 2000A	28,9

*Parte di CIA
Fonte: Unify; Periodo Anno 2025; Geo: tutte le insegne Conad esclusi Concept e Corner; Perimetro: LCC



3.2 Una Marca che sostiene la filiera

Lo sviluppo della nostra Marca del Distributore genera un impatto positivo sull'economia nazionale, sostenendo la crescita delle piccole e medie imprese e rafforzando il tessuto produttivo del Paese e l'occupazione.

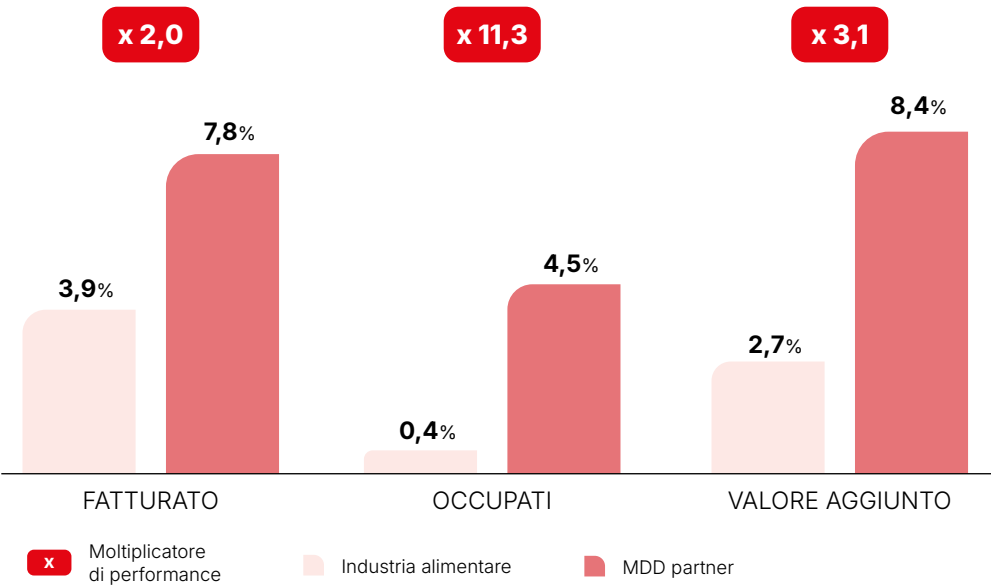
Attraverso la Marca Conad contribuiamo in modo concreto allo sviluppo di una filiera imprenditoriale ampia, articolata e profondamente radicata nei territori. La Marca del Distributore contribuisce a valorizzare **competenze produttive, eccellenze locali e relazioni di lungo periodo** con i fornitori, rafforzando il nostro ruolo come sistema capace di generare **valore diffuso**.

La Marca del Distributore rappresenta infatti un modello di collaborazione che coinvolge centinaia di imprese partner – oltre 800 – attive nei comparti Food e Near Food, generando valore lungo tutta la catena produttiva. La relazione con Conad, basata su logiche di lungo periodo e reciprocità, favorisce la crescita delle aziende coinvolte, migliorandone **le performance economiche, la capacità di investimento e la competitività**. La coerenza con i valori e le best practice del Sistema Conad è assicurata attraverso un articolato sistema di controlli e verifiche, affiancato dall'attribuzione ai fornitori di un rating aggiornato nel tempo. Questo strumento consente di valutare il rispetto dei requisiti e il livello complessivo dei processi produttivi e di confezionamento. Il rating si compone di una componente economico-finanziaria e di una qualitativa; quest'ultima è alimentata da un'intensa attività ispettiva.

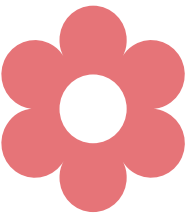
Con il consolidarsi della collaborazione, migliorano i principali indicatori di crescita delle imprese partner, generando un effetto virtuoso che si diffonde sull'intero sistema produttivo. In questo senso, la Marca del Distributore può essere considerata **strumento di politica industriale diffusa**, capace di sostenere le filiere italiane e valorizzare le eccellenze produttive locali.

oltre 800 imprese partner coinvolte nello sviluppo della MDD

ANDAMENTO DELLE PRINCIPALI VARIABILI ECONOMICHE PER AZIENDE MDD PARTNER E DELL'INDUSTRIA ALIMENTARE (CAGR*), 2015–2023



* Tasso medio annuo di crescita composto. N.B.: L'industria alimentare esclude gli MDD partner
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat e Aida BvD, 2025



Qui Conad

Il sostegno all'economia tricolore

L'83% degli stabilimenti che realizzano i prodotti a marchio Conad sono ubicati in Italia. In alcune filiere strategiche come quelle del latte vaccino, pomodoro trasformato (polpe, passate, pelati), carni fresche di pollo, materie prime e fornitori sono 100% italiani.

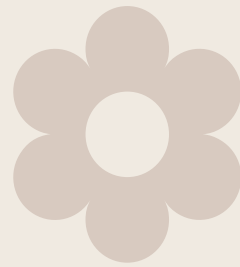
Il valore di essere partner: testimonianze di crescita condivisa

Dietro la nostra Marca del Distributore c'è una storia di visione condivisa, collaborazione e responsabilità. Abbiamo chiesto ad alcuni dei nostri partner cosa significhi, in concreto, far parte del nostro Sistema e come la fiducia reciproca abbia accelerato i loro percorsi di innovazione e competitività.





Intervista con Giuseppe Ferro
Amministratore Delegato e Presidente
de La Molisana



La fiducia che genera valore

Quali sono le caratteristiche distintive della vostra azienda? Quali valori può offrire a Conad?

La Molisana si distingue perché è una storia di rilancio vera, costruita con determinazione, investimenti e fiducia nelle persone. Quando abbiamo rilevato l'azienda, partivamo da una situazione molto difficile; oggi siamo una realtà industriale solida, moderna e profondamente rinnovata, con impianti completamente nuovi, una forte capacità produttiva e una visione di lungo periodo. A Conad possiamo offrire affidabilità, continuità, competenza industriale e la capacità di sviluppare prodotti su misura per la marca del distributore, con uno standard qualitativo costante e grande attenzione ai dettagli.

Cosa vuol dire per voi lavorare con Conad? Che ruolo ha nella vostra crescita?

Per noi lavorare con Conad ha un valore particolare, perché significa lavorare con un partner che ha creduto in La Molisana in un momento in cui non era affatto scontato farlo. In questo senso Conad ha avuto un ruolo importante nel nostro percorso di crescita: ci ha dato fiducia, ci ha permesso di mettere a frutto il know-how maturato e ci ha accompagnato in un percorso di consolidamento industriale e commerciale. Per questo il nostro non è solo un rapporto di fornitura, ma una collaborazione costruita nel tempo sulla fiducia reciproca.

Come si sviluppa il vostro rapporto con il territorio?

Il rapporto con il territorio per noi è una scelta concreta, non un messaggio di circostanza. Abbiamo sempre creduto nel valore del Molise e nella possibilità di costruire sviluppo proprio qui, senza cedere alla logica della delocalizzazione.

Questo vuol dire investire, creare occupazione, mantenere competenze e restituire fiducia a una comunità. Il rilancio de La Molisana dimostra che anche da un territorio come il nostro può nascere un'impresa competitiva, innovativa e capace di affermarsi a livello nazionale e internazionale.

Cosa è per voi la qualità e come si raggiunge?

Per noi la qualità è il risultato di una combinazione precisa: scelta delle materie prime, tecnologia, controllo dei processi e cura costante del prodotto. Negli anni abbiamo investito molto nell'innovazione industriale e oggi possiamo contare su linee produttive completamente nuove, che ci consentono di garantire efficienza e standard elevati. A questo si aggiunge l'attenzione alla filiera, la capacità di innovare anche sul fronte della sostenibilità e l'impegno a offrire un prodotto affidabile, curato e performante. La qualità, insomma, non si improvvisa: si costruisce giorno dopo giorno con visione, investimenti e rigore.



Intervista con Massimo Puccetti
Presidente del CdA, Sorgente Orticaia



Produttività, qualità e servizio: è da qui che nasce il valore del rapporto con Conad

Quali sono le caratteristiche distintive della vostra azienda? Quali valori può offrire a Conad?

La nostra è un'azienda con una storia lunga e solida: la famiglia Puccetti l'ha acquisita nel 1989, proseguendo un percorso industriale già radicato nel territorio. Nel tempo abbiamo costruito un percorso fondato su due linee di produzione, investimenti costanti nell'innovazione e grande attenzione all'evoluzione dei processi e dei materiali. Uno degli ambiti su cui siamo particolarmente impegnati è quello del packaging. Oggi, ad esempio, il 59% del PET che utilizziamo proviene da materiale riciclato. Crediamo di offrire a Conad un insieme di valori molto chiaro: produttività, qualità e affidabilità del servizio. Sono elementi che per noi devono procedere insieme. Quando uno di questi tasselli viene meno, viene meno anche la solidità del rapporto.

Cosa vuol dire per voi lavorare con Conad? Che ruolo ha nella vostra crescita?

Per noi lavorare con Conad significa confrontarsi con un partner estremamente attento a ogni dettaglio nella realizzazione dei prodotti a marchio. Fin dall'inizio, il percorso è stato caratterizzato da verifiche rigorose e da controlli molto accurati, anche attraverso visite del team Qualità. È stato proprio questo livello di attenzione a farci capire il valore e la serietà del rapporto. I primi contatti con la parte commerciale risalgono al 2015, grazie ai requisiti che la nostra azienda era in grado di garantire. Nel maggio 2016 si è arrivati alla trattativa e all'avvio di un percorso comune. Da quel momento il rapporto si è sviluppato in modo continuo, accompagnando la crescita in diversi stabilimenti e territori. Conad ha avuto un ruolo molto importante nel nostro sviluppo. Noi crediamo fortemente nel Private Label, perché consente di lavorare in modo più integrato, condividere obiettivi e crescere insieme. Ma lavorare con Conad significa anche misurarsi ogni giorno non solo con

standard elevati di qualità, ma anche con requisiti molto alti in termini di servizio, efficienza e trasporto. È un rapporto esigente, ma proprio per questo capace di generare valore. "Conad non è soltanto un cliente, ma un partner con cui condividiamo standard, obiettivi e visione di lungo periodo."

Come si sviluppa il vostro rapporto con il territorio?

Il rapporto con il territorio per noi è un elemento naturale, perché la nostra storia industriale è profondamente radicata nel contesto in cui operiamo. Crescere significa anche mantenere questo legame, continuando a investire nella capacità produttiva, nell'innovazione e nell'organizzazione del lavoro. In questo senso, il rapporto con Conad ha contribuito a rafforzare il nostro radicamento, perché ci ha spinto a strutturarci sempre meglio, a crescere mantenendo qualità e continuità e a misurarci con una domanda sempre più articolata. Il territorio non è soltanto il luogo in cui produciamo, ma il contesto in cui costruire sviluppo e stabilità nel lungo periodo.

Cosa è per voi la qualità e come si raggiunge?

Per noi la qualità non è mai un elemento isolato: è il risultato di un equilibrio tra prodotto, processo, servizio e logistica. Significa presidiare tutti i dettagli, dai materiali agli standard produttivi, fino all'efficienza della consegna. Anche per questo il confronto con Conad è particolarmente stimolante: il livello di controllo è elevato e riguarda l'intera filiera, non solo il prodotto finale. La qualità si raggiunge con investimenti continui, innovazione, rigore operativo e capacità di mantenere standard costanti nel tempo. Ma oggi significa anche saper affrontare le sfide future. Da questo punto di vista, uno dei temi più rilevanti sarà quello dell'approvvigionamento delle materie prime, che rappresenta una variabile sempre più strategica per garantire continuità, competitività e qualità.



Intervista con **Maurizio Moscatelli**
Amministratore Delegato, GranTerre



La qualità nasce dal territorio e si costruisce nella responsabilità condivisa

Quali sono le caratteristiche distintive della vostra azienda? Quali valori può offrire a Conad?

GranTerre è un gruppo che opera nel settore agroalimentare con una struttura particolare e distintiva: siamo una società per azioni con un socio di maggioranza a base cooperativa. Questo significa che alla base della nostra attività ci sono imprenditori e aziende agricole che sono anche nostri soci. È una configurazione che ci consente di mantenere un legame molto forte con i produttori e con i territori da cui nascono le nostre filiere. Oggi il gruppo conta 21 stabilimenti in Italia e 2 negli Stati Uniti, sviluppa un fatturato di 1,9 miliardi di euro ed esporta in oltre 75 Paesi. A Conad possiamo offrire una combinazione di valori che riteniamo essenziale: affidabilità industriale, conoscenza profonda del prodotto, capacità di trasformare la materia prima agricola in agroindustria di qualità e visione di lungo periodo. Per noi non è mai esistita una contrapposizione tra marca industriale e marca del distributore. Al contrario, crediamo che le due dimensioni possano rafforzarsi a vicenda, perché entrambe si fondano sulla conoscenza del prodotto, sulla qualità e sulla capacità di generare fiducia nel consumatore.

Cosa vuol dire per voi lavorare con Conad? Che ruolo ha nella vostra crescita?

La collaborazione con Conad è lunga e consolidata, e dal 2015 si è sviluppata in modo specifico anche sui prodotti a marchio. Per noi significa lavorare con un partner che ha conquistato sul campo una posizione di leadership e che, proprio per questo, rappresenta uno stimolo costante a migliorare. Conad ha avuto e continua ad avere un ruolo importante nel nostro percorso di crescita. Parliamo di una partnership strategica, fondata su una relazione quotidiana fatta di confronto, trasparenza e apertura. È un rapporto esigente, ma positivo: non si traduce in una logica di puro controllo, bensì in un confronto continuo che ci aiuta a innovare, a migliorare e a costruire valore insieme. Mettere le persone al centro ha permesso a entrambi di crescere

non solo nei numeri, ma anche nella qualità della relazione. È questa la base su cui si costruisce un percorso comune solido e duraturo.

Come si sviluppa il vostro rapporto con il territorio?

Per noi il territorio è fondamentale, perché la qualità dei nostri prodotti nasce da filiere profondamente radicate nei luoghi di origine e dal saper fare delle persone che vi operano. Quando parliamo di territorio, però, non intendiamo solo uno spazio geografico. Pensiamo prima di tutto alle persone, alle competenze che custodiscono e trasmettono nel tempo, e alla capacità di mantenere vivo un patrimonio produttivo che rappresenta il passato, il presente e il futuro della nostra impresa. In questo senso, lavorare con Conad significa poter coniugare forte localismo e visione internazionale. Non è semplice, perché richiede apertura mentale, rispetto delle specificità e capacità di valorizzare la ricchezza dei prodotti realizzati nei loro territori di origine. È proprio questa impostazione che rende il rapporto con Conad particolarmente coerente con il nostro modo di essere.

Cosa è per voi la qualità e come si raggiunge?

Per noi la qualità non è mai un risultato occasionale, ma l'esito di un processo strutturato, continuo e condiviso. Nasce dal rispetto delle tradizioni produttive, dalla competenza delle persone, dal controllo rigoroso della filiera e dalla capacità di mantenere nel tempo standard elevati. In questo senso, il Percorso Qualità Conad rappresenta un elemento molto importante, perché accompagna il prodotto dall'inizio alla fine, arrivando al consumatore, costruendo fiducia lungo tutta la filiera. La qualità, quindi, non si esaurisce nel prodotto finale: riguarda il metodo, la trasparenza, la responsabilità e la continuità del lavoro. Per questo ci piace parlare di responsabilità condivisa tra noi e Conad. È da questa condivisione di standard, competenze e visione che nasce un'offerta capace di garantire qualità in modo credibile e duraturo.



3.3 Le linee guida di sviluppo della Marca del Distributore

La nostra strategia si concentra su cinque direttrici che riteniamo determinanti per continuare a crescere e consolidare il rapporto con i clienti. Puntiamo sulla **convenienza** accompagnata da un elevato livello qualitativo, così da offrire sempre il miglior equilibrio tra prezzo e qualità.

A questa componente uniamo un forte focus su **salute e benessere** con l'obiettivo di integrare gusto, nutrizione e stile di vita in una proposta coerente e completa.

Inoltre lo sviluppo della nostra Marca del Distributore si fonda su un piano di transizione ESG articolato su 8 temi prioritari, come illustrato nel capitolo 1 della Rendicontazione di Sostenibilità Conad Consorzio 2025, integrato in appendice a questo documento.

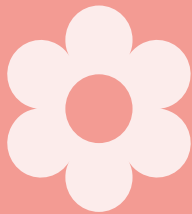
Parallelamente, lavoriamo su **servizio e praticità**, proponendo soluzioni che semplificano la quotidianità

e si adattano a ritmi di vita sempre più dinamici. Infine, valorizziamo **l'indulgence e la premium experience** tramite la promozione del localismo e del meglio delle tradizioni gastronomiche italiane, offrendo esperienze gastronomiche uniche in grado di gratificare il consumatore e rispondere al suo desiderio di scoperta del gusto superiore a un prezzo accessibile.

Nel 2025, il percorso di innovazione e rinnovo dell'offerta ha portato al lancio di 300 nuovi prodotti a Marca del Distributore.



La declinazione 2025 dei pilastri della Marca del Distributore



Convenienza

- ❁ Bassi e Fissi: ampliamento paniere e continuo miglioramento della competitività
- ❁ Grandi formati e Multipack: ulteriore sviluppo offerta per canali di attrazione



Salute & benessere

- ❁ Piacersi come roccaforte dell'innovazione MDD
- ❁ Revisione e rilancio segmenti intolleranze
- ❁ Focus ulteriore su Essentiae LAB



Sostenibilità

- ❁ MDD come bastione del posizionamento di sostenibilità di insegna (ESG)



Servizio

- ❁ Prodotti time saving, convenience e accessibili
- ❁ Ampliamento piatti pronti con focus su freschi e freschissimi
- ❁ Innovazione area Food-to-go



Indulgence

- ❁ Potenziamento offerta premium e comunicazione integrata Saponi&Dintorni e Saponi&Idee come le due anime del gusto negli assi tradizione/territorio e modernità/sapore nel food
- ❁ Cura persona, ampliamento offerta lusso accessibile e performance professionale

3.4 Un'offerta ampia, bilanciata e in continua evoluzione

L'offerta della nostra Marca del Distributore è molto articolata, con circa **5.700 referenze** distribuite in più di **300 categorie merceologiche**, dai freschissimi alla drogheria fino al non food.

Questa segmentazione risponde a diversi stili di consumo e a una pluralità di esigenze dei clienti.

Nel 2025 ci siamo concentrati su tre ambiti principali: il mondo **Health & Wellness**, con il rilancio del brand Piacersi; l'affermazione dell'area del gusto, con i nostri brand premium **Sapori&Dintorni** e **Sapori&Idee**; e il lancio del nuovo brand premium **Essentiae LAB**, dedicato alla cura della persona.

Per quanto riguarda **Piacersi**, il rilancio del brand si inserisce in un approccio più ampio e consapevole all'alimentazione, con l'obiettivo di accompagnare i clienti in un percorso di scoperta del piacere di nutrirsi bene, con prodotti ricchi di gusto e attenti alle esigenze quotidiane.

Nel 2025 l'area del gusto ha registrato una crescita significativa, esprimendo appieno il valore del premium Conad: **Sapori&Idee** si afferma come anima contemporanea, creativa e innovativa dell'offerta, mentre **Sapori&Dintorni** ne resta il cuore identitario, espressione della tradizione enogastronomica italiana.

Oltre all'ampliamento dell'assortimento è proseguito il lavoro di comunicazione integrata tra i due brand, Sapori&Dintorni e Sapori&Idee, attraverso Sapori&, un viaggio nell'eccellenza tra sapori e specialità culinarie che riunisce sotto un unico concept l'offerta premium Conad.

Il brand **Essentiae LAB** si è affermato come **protagonista nel segmento premium della cura della persona**. Combina principi scientifici ed elementi botanici per offrire un trattamento di alta gamma a un prezzo accessibile. Le formule integrano **principi attivi con estratti selezionati e formule che vantano oltre l'80% di ingredienti di origine naturale**, con l'obiettivo di offrire performance simili ai trattamenti professionali. Uno degli elementi distintivi della gamma è l'attenzione alla **multisensorialità**: texture, fragranze e gestualità di applicazione sono pensate per trasformare la beauty routine in un vero momento di cura personale.

circa
5.700
referenze
della nostra
Marca del
Distributore



3.5 Tutti i brand della nostra Marca del Distributore

I singoli brand della Marca del Distributore Conad svolgono un ruolo specifico all'interno del portafoglio complessivo, rispondendo in modo diretto e strategico ai diversi bisogni dei clienti.



IL CONTRIBUTO DEI BRAND DELLA MARCA DEL DISTRIBUTORE

Marchio	N. Prodotti	Fatturato in milioni	% fatturato MDD
Totale MDD Conad	5.692	6.500	100%
Totale Conad	4.352	5.096	78%
Totale Verso Natura	353	268	4%
Totale Saporì&Dintorni	355	705	11%
Totale Saporì&Idee	357	207	3%
Totale altri marchi*	275	224	3%

*Subbrand Conad: Piacersi, Alimentum, Vini e Birre
Fonte: Stima Dati Interni; Periodo: Anno 2025; Perimetro: Tot-Negozio
Nota: per l'anno 2025 la metodologia di calcolo dei dati è stata modificata per cui questi ultimi non sono confrontabili con gli anni passati.



3.6 Percorso Qualità: un attributo distintivo dei prodotti a marchio Conad

La qualità è un concetto chiave per Conad che trova espressione concreta in una serie di azioni volte a garantire **tracciabilità e trasparenza** nell’interesse della filiera e dei consumatori.

Una delle principali iniziative in questo senso è il **Percorso Qualità**, un protocollo rigoroso di controlli certificato da SGS, società leader delle certificazioni. Il protocollo si estrinseca nell’ambito di un ampio sistema di verifiche e controlli adottati dal nostro Sistema per garantire la qualità dei prodotti a marchio Conad.

Il Percorso Qualità assicura ai clienti Conad trasparenza e standard elevati su **oltre 1.000 prodotti freschi e freschissimi**, tra cui carni, uova, ortofrutta e pesce.

È un modello integrato che parte dalla selezione dei fornitori e si sviluppa attraverso rigorosi controlli su materie prime, processi produttivi e prodotto finito. Percorso Qualità è garanzia di tracciabilità dal campo fino al punto vendita. Il Percorso Qualità si fonda su attività di analisi, test e monitoraggio continui grazie anche a visite di verifica presso stabilimenti, coltivazioni e allevamenti, che

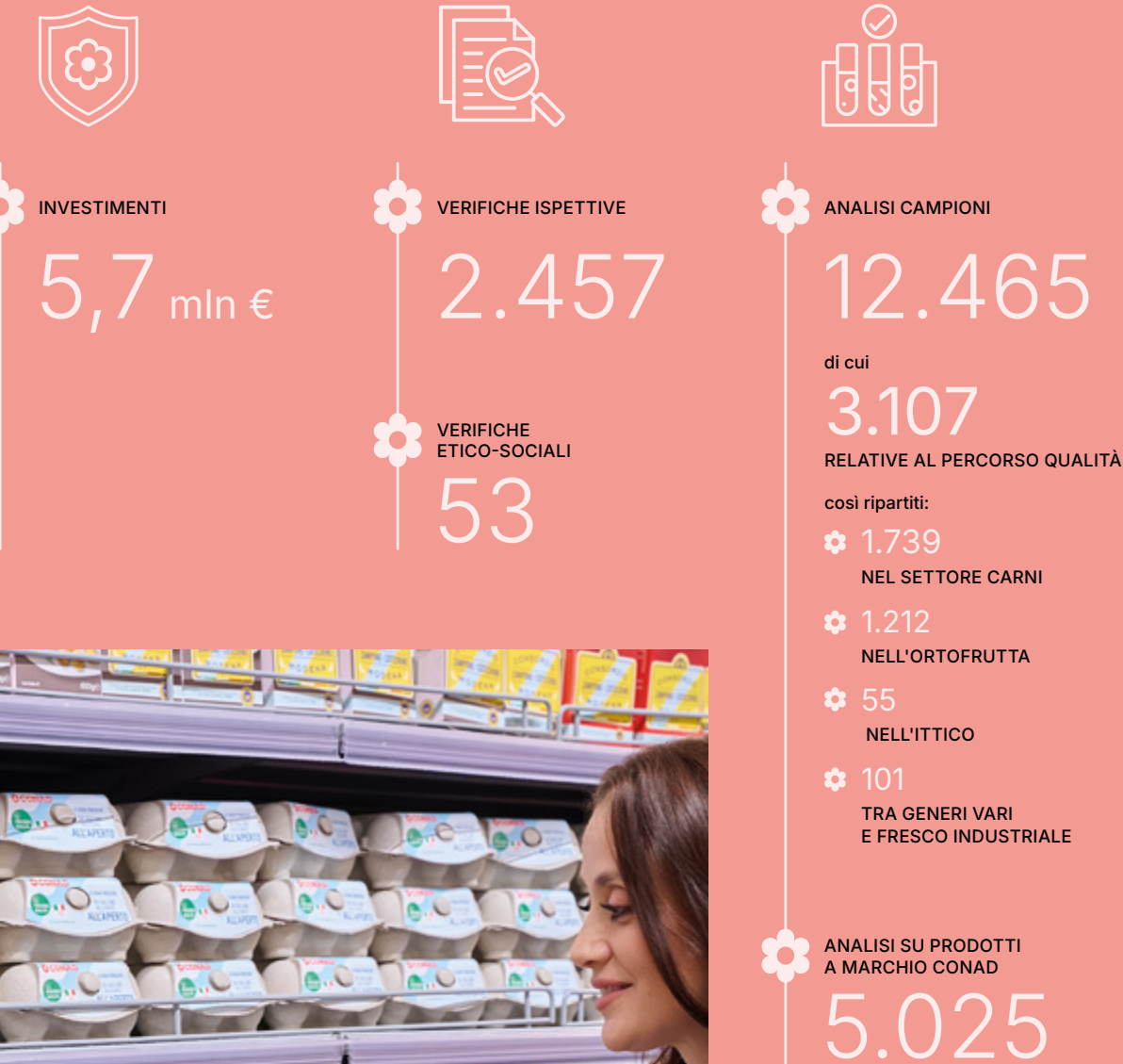
consentono di appurare **conformità e prestazioni dei prodotti nel tempo**. A questo si affianca un impegno costante nell’innovazione dell’offerta.

Per la filiera dell’ortofrutta, il Percorso Qualità prevede anche controlli su aspetti etico-sociali, con l’obiettivo di verificare a campione le condizioni di lavoro degli addetti secondo requisiti derivati dagli standard ILO (International Labour Organization).

Elemento distintivo del Percorso è l’insieme di controlli e verifiche che accompagna il prodotto lungo la filiera. In questo modo, il Percorso Qualità diventa uno strumento chiave per rafforzare l’affidabilità dell’offerta, sostenere la reputazione dell’insegna e garantire prodotti coerenti con gli standard definiti da Conad.

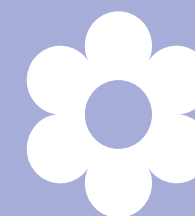


L’attenzione alla qualità di Conad



04. Crescere, vicini

Prossimità, servizi e presidio del territorio



parafarmacia



Essere vicini, per Conad, significa **molto più che essere presenti**. Significa saper coniugare **prossimità fisica e capacità di ascolto**, capillarità territoriale e innovazione dei servizi, relazione quotidiana e visione di lungo periodo.

È in questa capacità di restare vicini alle persone, ai loro bisogni e ai territori che si riconosce una parte essenziale della nostra crescita.

Conad è la **prima insegna nella omnicanalità in Italia**. Vogliamo continuare a sviluppare la nostra prossimità in maniera dinamica, mettendo al centro le esigenze dei clienti.

Nel 2025 Conad ha fatto evolvere insieme la rete dei suoi negozi, i servizi offerti ai propri clienti e gli strumenti di relazione. Una combinazione di **punti vendita pensati per essere fruiti al meglio, sviluppo di format consolidati e nascita di nuove soluzioni** abbinate a una relazione con i clienti che attraversa senza confini la **dimensione fisica e digitale**.

Questo insieme di reti e relazioni è alla base del nostro percorso di sviluppo.

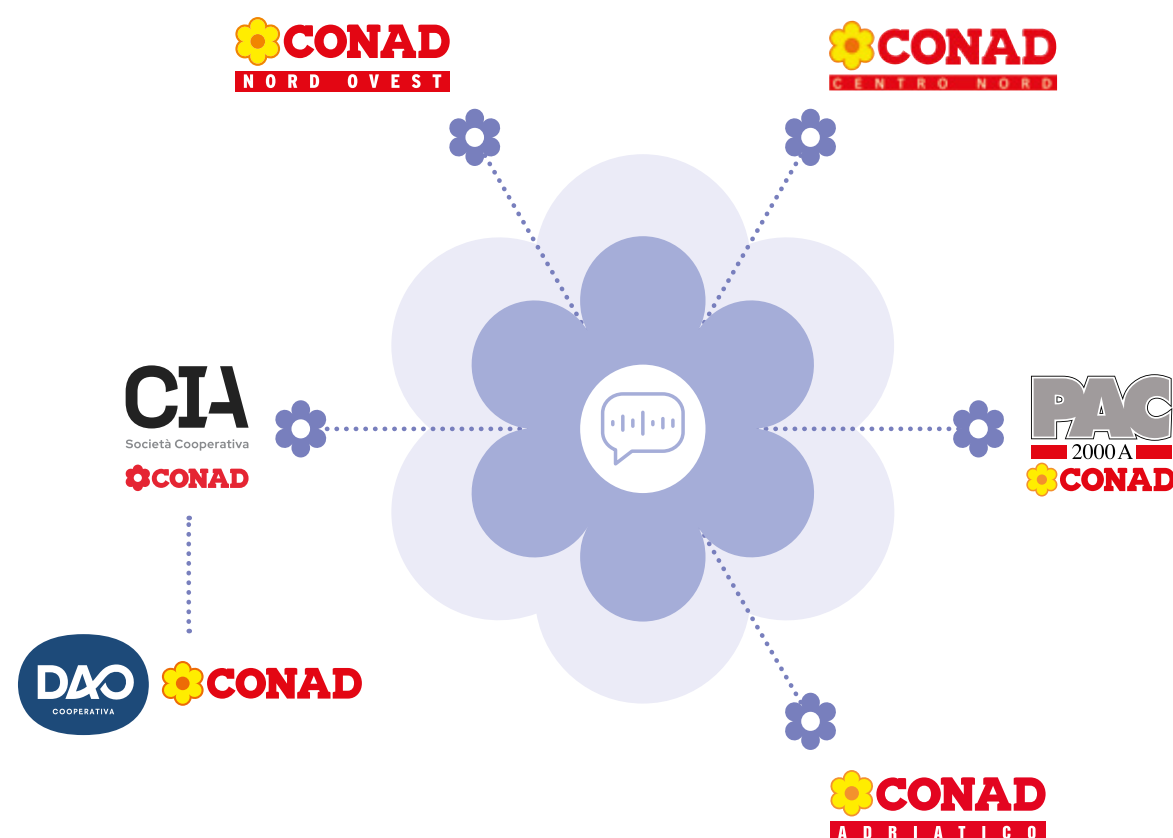
Una crescita che per noi è un risultato da condividere. Significa **rafforzare connessioni e fiducia, anticipare i cambiamenti** ed essere **ogni giorno una realtà capace di rispondere ai bisogni delle Persone e delle Comunità in cui vivono**.

4.1 I Soci, motore di crescita condivisa

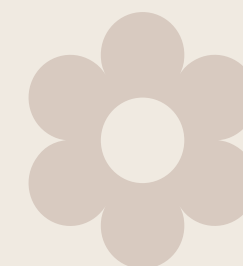
I Soci e le Cooperative sono il punto di contatto più diretto tra Conad e le comunità. Ogni giorno traducono i valori dell'insegna in relazione, ascolto e servizio, rendendo i punti vendita luoghi capaci di rispondere ai bisogni reali delle persone. **Il nostro punto di vista è quello di una crescita condivisa, fondata sulla coerenza dei valori e sull'unità del Sistema.** È strettamente legata al **radicamento nei territori** e si alimenta nella capacità di evolvere, restando aperti al cambiamento e in **ascolto costante**.

Le testimonianze dei Presidenti delle 6 Cooperative articolano il nostro approccio alla crescita condivisa e al valore sociale alla base delle nostre scelte.

Le voci delle Cooperative



Intervista con Roberto Toni
Presidente Conad Nord Ovest



La crescita duratura nasce da formazione, coerenza e unità del Sistema

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

Per noi di Conad Nord Ovest crescita significa creare valore condiviso, significa adoperarsi in modo responsabile per la sostenibilità sociale, ambientale ed economica delle nostre comunità, consapevoli della responsabilità che abbiamo come impresa.

Lo sviluppo e la crescita sostenibile di una comunità, sia essa aziendale che del territorio che ogni giorno abitiamo, passa a mio avviso anche dalla formazione.

Formarsi è fondamentale per evolvere e crescere, per garantire continuità e sviluppo a tutto il Sistema, affrontare le sfide della società e del mercato ed essere pronti al cambiamento.

In Conad Nord Ovest, grazie alla formazione e ai percorsi per gli aspiranti Soci, garantiamo la continuità generazionale e lo sviluppo dell'insegna, con la formazione professionalizzante sui punti vendita ci impegniamo per la crescita dei nostri collaboratori e delle nostre aziende. A guidarci sempre i nostri valori cooperativi fondanti, mutualismo, partecipazione, responsabilità, fiducia, trasparenza, competenza, rispetto, appartenenza, ascolto, umiltà, solidarietà e passione.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

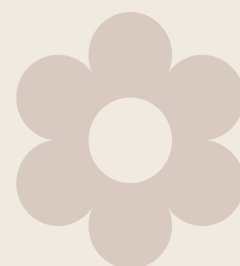
Il territorio ha un ruolo fondamentale, è parte integrante della nostra crescita. Noi Soci viviamo il territorio prima come cittadini e poi come imprenditori, ne conosciamo le necessità e i bisogni, creiamo valore e sviluppo per le comunità. Un valore sociale ma anche economico a cui contribuiamo sviluppando un dialogo costante e un rapporto profondo con piccoli e medi fornitori locali. Grazie al Socio i piccoli produttori entrano nei nostri punti vendita con i loro prodotti di eccellenza, favorendo le economie locali. Facciamo del localismo e della prossimità uno degli elementi caratterizzanti e distintivi del nostro Sistema.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

La direzione da tenere è la coerenza e la condivisione dei nostri obiettivi e valori prioritari, è l'unità del Sistema Conad. Al vertice della nostra piramide strategica ci sono il Socio Imprenditore, la sostenibilità e la nostra Marca del Distributore: pilastri attraverso cui sviluppare l'insegna, favorire una crescita duratura, svolgere un ruolo concreto nell'economia dei territori, offrire prodotti e servizi di qualità a prezzi competitivi. Il Sistema Conad, le Cooperative, evolvono insieme alle Comunità, sempre in ascolto, pronti a rispondere alle nuove tendenze di consumo e a sviluppare soluzioni e format innovativi sempre più vicini ai nostri clienti.



Intervista con Emiliano Ciaschetti
Presidente Conad Adriatico



Crescere insieme al territorio significa costruire valore condiviso

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

Per noi, crescita significa sviluppo condiviso. Non riguarda soltanto l'espansione della rete o il consolidamento dei risultati economici, ma la capacità di reinvestire il valore generato in attività strategiche volte a migliorare le condizioni complessive di tutti i nostri stakeholder. È così che la Cooperativa rafforza la propria capacità di creare opportunità per le imprese associate, per i collaboratori e per le comunità in cui opera.

Lo facciamo a partire da valori chiari e coerenti con la nostra identità: responsabilità, qualità, equità e visione di lungo periodo. Essere Cooperativa implica una logica diversa rispetto a un'impresa tradizionale: ogni risultato deve tradursi in benefici condivisi, in investimenti, in occupazione stabile, in sostegno alle filiere e in un'offerta capace di garantire qualità e convenienza alle famiglie. La crescita, per essere tale, deve produrre benefici concreti, diffusi e sostenibili lungo tutta la catena del valore.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

Il territorio è il punto di partenza e di arrivo del nostro percorso di crescita. Conad Adriatico è composta da imprenditori che vivono direttamente le comunità in cui investono: questo consente alla Cooperativa di svilupparsi in modo coerente con i bisogni reali, valorizzando produzioni locali, competenze e relazioni.

Crescere insieme al territorio significa costruire punti vendita che diventano presidi economici e occupazionali, sostenere imprese produttive locali, contribuire alla qualità della vita delle comunità. Quando il territorio cresce in qualità, occupazione e competitività, cresce anche la Cooperativa. È un rapporto circolare.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

La crescita è duratura quando investe sulle persone e sulle competenze. Il Sistema Italia ha bisogno di imprese capaci di formare, responsabilizzare e valorizzare il capitale umano: per una Cooperativa come la nostra questo è un impegno naturale.

Significa investire nella professionalità dei collaboratori, nella capacità imprenditoriale dei Soci, nell'innovazione dei servizi e dell'offerta. Significa rafforzare la Marca del Distributore come strumento di qualità accessibile e di sostegno alle filiere produttive.

La nostra direzione è quella di consolidare la Cooperativa nel tempo, generando valore che ritorna alle imprese associate, ai collaboratori e ai territori, in un circuito virtuoso che alimenta nuova crescita.



Intervista con Luca Signorini
Presidente Conad Centro Nord



Per noi crescita significa essere sostenibili nel tempo

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

Per noi crescita significa essere sostenibili nel tempo, creando valore non solo economico ma anche sociale e ambientale. È uno sviluppo che mette al centro i Soci imprenditori, le nostre persone e le comunità in cui operiamo, e che si misura nella capacità di essere scelti ogni giorno, restando fedeli ai nostri valori di responsabilità, cooperazione e vicinanza. Significa inoltre impegnarsi nel fare capire i valori fondanti del mondo Conad alle nuove generazioni e ai nuovi Soci e anche una responsabilità all'interno del Sistema delle Cooperative e del Consorzio.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

Il territorio ha un ruolo fondamentale perché è il cuore del nostro modello e si fonda su un continuo scambio di valore tra persone, fornitori, comunità e clienti. Un dialogo che nasce dall'ascolto, grazie alla presenza dei nostri Soci imprenditori sul micro-territorio, e che si sviluppa nelle relazioni quotidiane nei punti vendita, nelle collaborazioni con le imprese locali e nella costruzione di relazioni solide con le istituzioni, da parte delle Cooperative e di Fondazione Conad ETS. Attraverso il nostro impegno in ambito sociale, culturale e sportivo contribuiamo alla crescita e al benessere delle comunità.

È una peculiarità che da sempre contraddistingue il nostro modo di essere e che dobbiamo continuare a preservare, perché rappresenta uno dei principali fattori del nostro successo. In questa rete di relazioni e fiducia prende forma la nostra crescita.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

Per rendere la crescita duratura è fondamentale coniugare la nostra storia e i valori che ci hanno guidato con la capacità di innovare. Questo significa valorizzare le competenze e le professionalità consolidate, affiancandole a un forte ricambio generazionale, capace di portare nuove energie, visione e innovazione.



Intervista con **Maurizio Pelliconi**
Presidente Commercianti
Indipendenti Associati



Crescere significa saper leggere il contesto e anticiparne le trasformazioni

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

Per CIA, il concetto di crescita è strettamente legato alla consapevolezza della propria responsabilità. Crescere significa saper leggere con coerenza e attenzione il contesto in cui operiamo, coglierne e talvolta anticiparne le trasformazioni, per continuare a rispondere nel modo più efficace ai bisogni dei nostri portatori di interesse: Socie e Soci, persone che lavorano in Cooperativa, comunità con cui entriamo in contatto e clienti.

Crescere significa anche assumersi la responsabilità di essere attori credibili e affidabili all'interno di un sistema che non è soltanto economico, ma che genera relazioni e contribuisce a rafforzare il tessuto sociale dei territori in cui operiamo. Alla base di questa idea di crescita vi sono i valori fondanti del nostro sistema — cooperazione, solidarietà, inclusione ed equità — che si intrecciano con la partecipazione democratica, tratto distintivo del nostro modo di fare impresa nel commercio al dettaglio, e con la valorizzazione della base sociale.

Per questo, crescere non significa avere a cuore solo il proprio sviluppo, ma anche quello della realtà articolata in cui si opera. La crescita acquista pieno significato quando viene condivisa e distribuita, così che a beneficiarne sia l'intero territorio.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

Per una Cooperativa, il territorio è un elemento fondamentale: è nello scambio virtuoso con i territori in cui opera e con le comunità con cui entra in relazione che trova forma concreta la sua identità. Proprio la relazione è la parola chiave di questo approccio. La cooperazione promuove infatti un'economia delle relazioni, che non si esaurisce nel mero scambio economico: non punta a sfruttare le risorse per generare profitto, ma a valorizzarle

per rafforzare i territori, investendo nella salute, nella solidarietà e nel futuro delle nuove generazioni.

In questa prospettiva si inseriscono le numerose iniziative che caratterizzano l'operato di CIA e della Rete associata, contribuendo a sostenere la tenuta e la coesione di molti quartieri e città che riconoscono nella presenza della Cooperativa e dei negozi punti di riferimento solidi e affidabili. I territori custodiscono storie, bisogni e specificità che richiedono ascolto e attenzione.

Per questo, poter contare su imprenditrici e imprenditori che sono al tempo stesso cittadini delle proprie comunità rappresenta un valore aggiunto: consente infatti al nostro sistema di praticare ogni giorno una vicinanza reale ai territori, fondata su conoscenza diretta, rapporto autentico e presenza continua nel tempo.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

La crescita può essere duratura solo se si colloca in un orizzonte di lungo periodo. Non deve inseguire la mera massimizzazione dei risultati o dei profitti immediati, ma fondarsi su una gestione responsabile e lungimirante, capace di rafforzare l'impresa nel tempo e di garantirle la continuità necessaria per essere trasmessa di generazione in generazione.

Da questo punto di vista, la Cooperativa parte avvantaggiata, perché questa impostazione appartiene al suo DNA. Una crescita è davvero duratura solo quando l'impresa è solida, ben amministrata, radicata nei territori in cui opera e capace di costruire relazioni di scambio e sviluppo destinate a consolidarsi nel tempo. Deve inoltre saper innovare quando necessario, evitando autoreferenzialità e chiusure, e mantenere un dialogo costante con i propri portatori di interesse. È questo equilibrio a consentire alla Cooperativa di crescere in modo sostenibile e continuativo.



Intervista con **Giovanni Mastrantoni**
Presidente PAC 2000A Conad



La crescita duratura si costruisce con misura, coerenza e solidità

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

Per una Cooperativa come PAC 2000A, la crescita è un fattore di responsabilità e di tenuta nel tempo. Riguarda la capacità di mantenere in equilibrio un sistema articolato, fatto di Soci imprenditori, collaboratori e territori, garantendone continuità e solidità anche nelle fasi più complesse.

Non è quindi una crescita solo dimensionale, ma una crescita che si misura nella qualità delle scelte e nella loro sostenibilità. Oggi questo significa saper affrontare un contesto caratterizzato da forte pressione sui consumi e sui costi, tutelando il potere d'acquisto delle famiglie senza compromettere la sostenibilità economica delle imprese associate.

I valori di riferimento sono quelli della responsabilità, della coerenza e dell'equilibrio. Crescere, in questo senso, significa prendere decisioni che tengano insieme tutte le componenti del sistema, evitando squilibri e preservando nel tempo la capacità di creare valore condiviso.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

Il territorio rappresenta il riferimento delle nostre decisioni e il criterio con cui ne valutiamo l'efficacia. È il contesto a cui rispondiamo in modo diretto, attraverso una presenza radicata e continuativa.

La presenza diretta dei Soci imprenditori rappresenta un elemento distintivo, perché garantisce una conoscenza profonda dei contesti locali e consente di adattare l'offerta in modo puntuale.

Questo permette alla Cooperativa di evitare approcci uniformi e di mantenere una forte aderenza alle specificità dei territori in cui opera.

In questo quadro, la Cooperativa contribuisce allo sviluppo dei territori attraverso la propria attività, in termini di continuità del servizio, relazioni con il tessuto produttivo e supporto a iniziative locali. Il territorio, a sua volta, orienta le decisioni e, nel tempo, ne conferma la coerenza rispetto ai bisogni reali.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

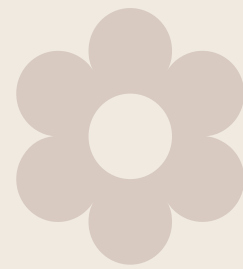
La crescita diventa duratura quando è guidata da misura, coerenza e capacità di lettura del contesto. Oggi questo significa privilegiare la qualità dello sviluppo, mantenendo un equilibrio tra espansione, solidità economica e sostenibilità nel lungo periodo.

È necessario consolidare quanto costruito e continuare a investire nella relazione con i clienti e con i territori, che rappresentano il fondamento della nostra stabilità. Allo stesso tempo, è importante mantenere un approccio selettivo, orientando le scelte verso ambiti che garantiscano valore nel tempo.

La direzione è quella di una crescita coerente con la nostra natura Cooperativa, rafforzando la capacità di adattamento e mantenendo allo stesso tempo la solidità necessaria per affrontare un contesto in continua evoluzione.



Intervista con Ezio Gobbi
Presidente Dettaglianti
Alimentari Organizzati



La crescita genera valore tangibile quando nasce da sinergie solide e da una visione condivisa

Che significato dà al concetto di crescita? E in base a quali valori la sviluppate?

In DAO la crescita è espressione di più del semplice fatturato. I bilanci confermano una realtà solida, ma nell'evolverci puntiamo a costruire qualcosa che rimanga, che abbia senso per le persone con le quali ci rapportiamo ogni giorno — Socie e Soci, collaboratrici e collaboratori, le comunità che serviamo.

La nostra Rete di negozi racconta questa crescita: sia per numeri, sia per una riconoscibilità dell'identità cooperativa, condivisa con chi la porta avanti sul territorio. I valori che ci guidano sono cooperazione, partecipazione, fiducia, imprenditorialità responsabile. Investire, innovare e crescere sul territorio e con le comunità è la strada che vogliamo continuare a percorrere.

Che ruolo ha il territorio nella vostra crescita?

Siamo una realtà dalla forte componente territoriale e come tale promuoviamo la nascita di nuove realtà imprenditoriali nelle nostre aree, sosteniamo le eccellenze locali lungo l'intera filiera distributiva, e nei piccoli borghi rurali spesso il nostro punto vendita è l'unico presidio per la spesa quotidiana.

Crescendo, non dimentichiamo il territorio e chi lo vive. Per questo ne facciamo un pilastro della nostra identità, coinvolgendo enti e associazioni per rispondere all'evoluzione continua delle sue esigenze e specificità.

Qual è la direzione da intraprendere per rendere la crescita duratura?

La crescita duratura si costruisce sulle persone e sulla capacità di guardare lontano senza perdere le proprie radici. Riconosciamo nel capitale umano un elemento fondamentale per il successo della nostra Cooperativa. Ne sono esempio le attività di formazione pensate per i Soci e i loro staff di punto vendita, ma anche gli investimenti di cooperativa per l'apertura dei primi negozi autonomi in Italia. Una scelta ambiziosa, ma perseguita in modo analitico e prospettico.

Sappiamo che il futuro si costruisce insieme, con la consapevolezza di chi sa da dove viene.



4.2 Prossimità e omnicanalità: Rete e concept

Il ruolo dei Soci si traduce in una **rete dinamica e multicanale**, capace di evolvere insieme alle comunità di riferimento, una offerta per le persone che parte dalle persone.

Oggi Conad conta **3.329 punti vendita** e **447 Concept Store**. Una struttura diffusa che combina prossimità, attrazione e specializzazione, adattandosi ai diversi contesti territoriali e ai diversi momenti di consumo.

La nostra scelta è sviluppare le reti vendita, fisiche e digitali, sulla doppia direttrice della 'convenienza' e della 'specializzazione'. Quest'ultima si concretizza nei **concept, negozi specializzati** pensati per soddisfare esigenze specifiche dei consumatori che vanno oltre la tradizionale spesa alimentare.

Questa impostazione strategica ci consente di cogliere le opportunità che stanno nascendo dalle trasformazioni della nostra Società e dal processo di concentrazione del mercato italiano della distribuzione.

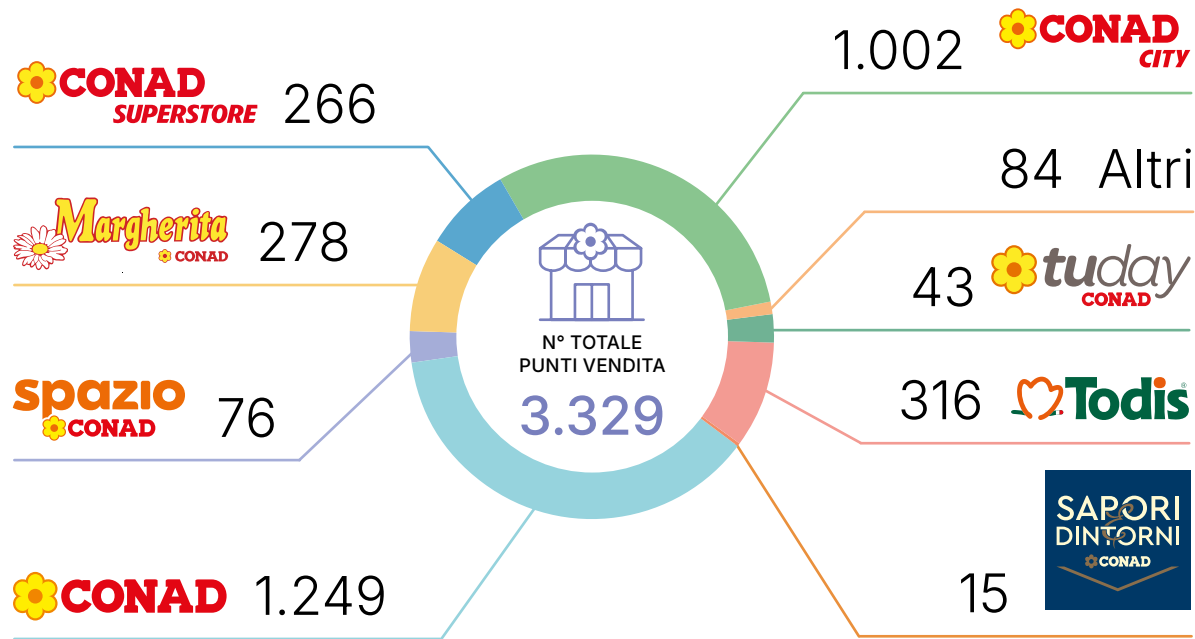
L'articolazione dei nostri format punta a coprire un **ampio ventaglio di opzioni che vanno dalla prossimità fino all'ipermercato**, per soddisfare le molteplici esigenze del consumatore.

L'offerta ampia e diversificata dei nostri punti vendita è capace di rispondere alle richieste sia delle famiglie tradizionali che dei clienti con nuovi stili di vita e diverse abitudini di spesa.

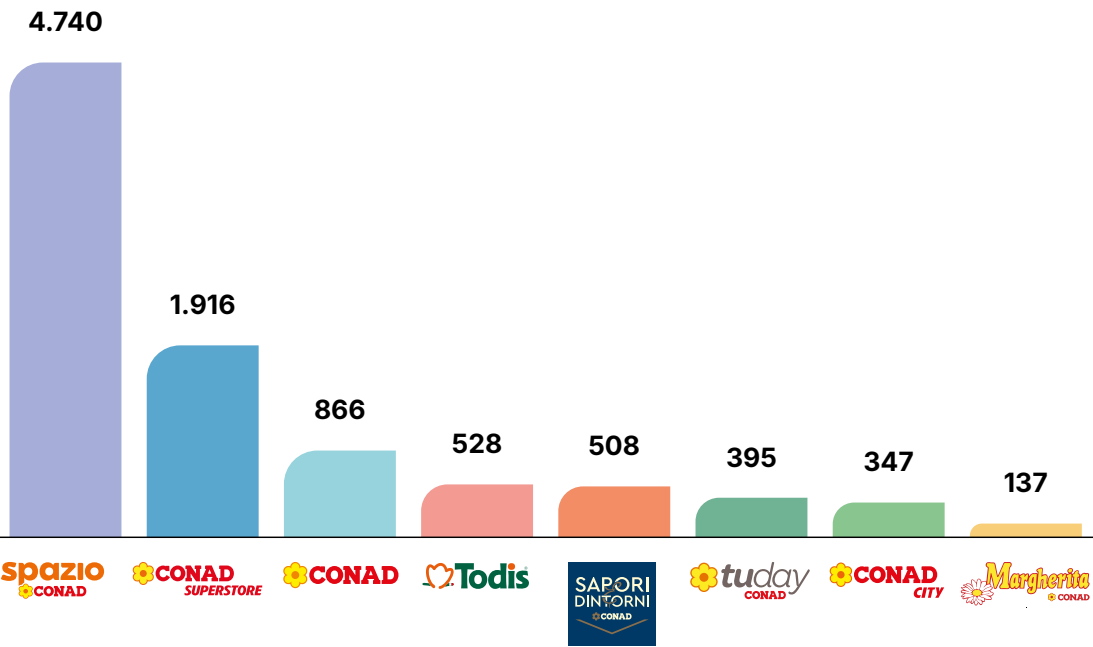
Punti vendita, superficie media, assortimento e concept definiscono un **modello distributivo** capace di offrire risposte diverse ma coerenti: dalla spesa quotidiana ai bisogni più specifici, fino ai servizi che integrano l'esperienza complessiva della nostra insegna.

La Rete Conad in numeri

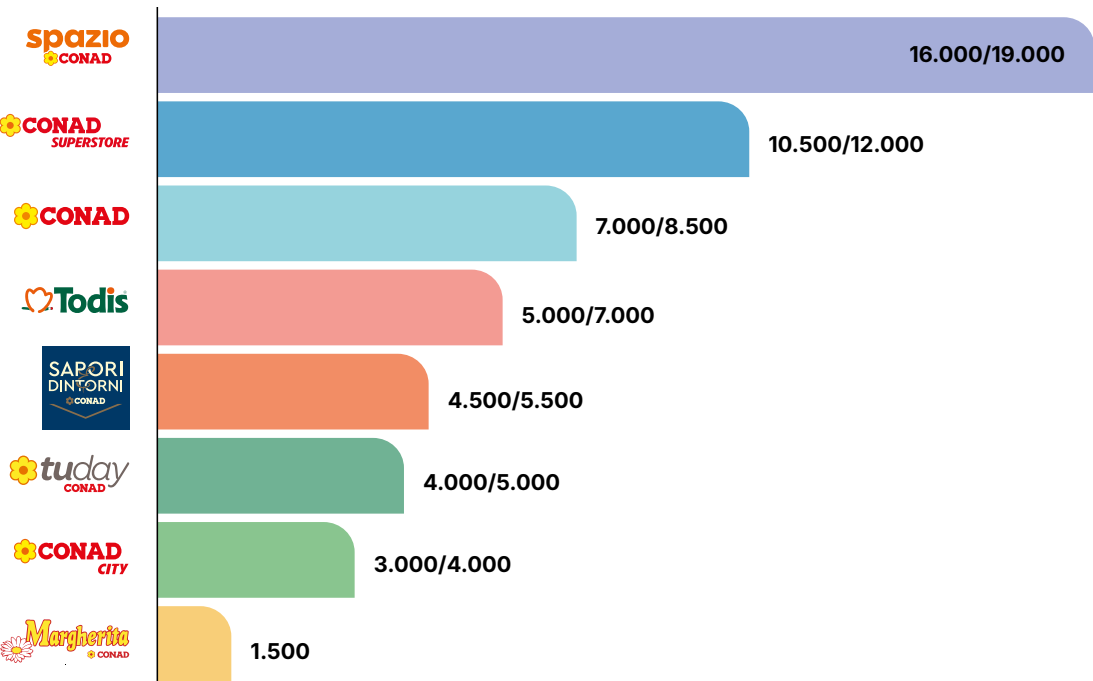
Punti vendita



Superficie media (mq)



Assortimento (n° referenze min/max)



Prossimità e attrazione

Una Rete di vendita articolata in formati diversi, pensata per rispondere a esigenze di consumo che vanno dalla quotidianità ai bisogni più evoluti. Prestiamo particolare attenzione alle necessità della popolazione urbana.

Prossimità

Il format di prossimità di medie e piccole dimensioni è un negozio ideale per la spesa quotidiana. Luoghi che mantengono la familiarità e il calore del negozio di vicinato con i livelli di servizio e qualità tipici del nostro Sistema.

È l'insegna più diffusa ed è caratterizzata da qualità, convenienza, assortimento e servizio. È il supermercato dove è possibile fare una spesa completa.

È il negozio che risponde alle esigenze di una clientela urbana, che cerca qualità e convenienza anche nella spesa sotto casa. Conad City è caratterizzato da dimensioni contenute e un'attenta selezione dei prodotti a scaffale ed è in grado di fornire un servizio completo e puntuale.

Un negozio versatile, orientato alla soluzione pronta per rispondere alle esigenze dei clienti alla ricerca di una spesa quotidiana veloce, efficiente ed evoluta. Dal fresco al prodotto locale, fino al take-away.

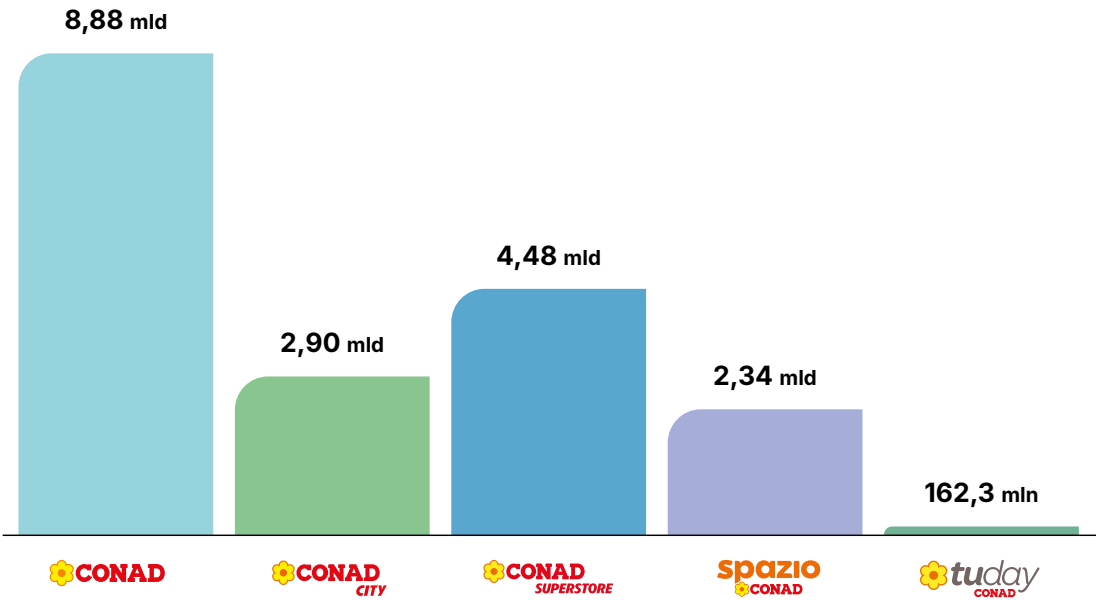
Attrazione

Si tratta di punti vendita pensati per la spesa settimanale. Di grandi dimensioni, propongono il mondo Conad in un unico luogo, accogliente, moderno e funzionale. Questi negozi sono ideali per integrarsi con i concept.

La nuova generazione di ipermercati che trasforma la spesa in "esperienza". Un format capace di evolvere con il cliente e i suoi bisogni, offrendo un'esperienza di acquisto innovativa che vuole andare anche oltre la spesa.

Il supermercato di grandi superfici dove ampio assortimento e servizi innovativi si coniugano con l'esigenza di praticità e rapidità della spesa.

Fatturato per insegna



I concept Conad

Per rispondere a bisogni sempre più differenziati e accompagnare le persone anche oltre la spesa alimentare, Conad ha sviluppato nel tempo **una Rete di 447 concept specializzati che amplia i punti di contatto con i clienti e rafforza la capacità di presidiare ambiti specifici della vita quotidiana**. Carburante, salute, cura della vista e pet care entrano così in un ecosistema di servizi che rende la prossimità più concreta, utile e mirata.

Particolarmente positiva è l'esperienza dei **PetStore**, i concept che propongono prodotti e servizi per animali e rappresentano un punto di riferimento per i sempre più numerosi proprietari di cani e gatti.





Pet economy

Si stima che nel 2025 il valore della Pet Economy abbia raggiunto in Italia un valore di circa 5,3 miliardi di Euro.

Fonte: Rapporto Assalco-Zoomark



Mobilità e convenienza
I distributori **Conad Self24h** sono pensati per chi cerca risparmio e semplicità anche nel rifornimento, con un presidio coerente con il posizionamento di convenienza dell'insegna.



Salute e accessibilità
Le **Parafarmacie Conad** offrono un presidio qualificato nell'area salute, con un servizio pensato per coniugare professionalità, prossimità e convenienza.



Vedere bene, scegliere meglio
Gli **Ottico Conad** presidiano l'area della cura della vista con personale qualificato, strumentazione dedicata e un'offerta accessibile.



Prodotti e servizi per gli animali
I **PetStore** rappresentano uno dei concept più dinamici del Sistema, con un'offerta dedicata a chi cerca prodotti e servizi per la cura degli animali domestici.



Questi concept ampliano la presenza dell'insegna, rispondendo a specifici bisogni quotidiani. Nelle Parafarmacie, l'offerta si è arricchita con screening, consulenze e trattamenti erogati all'interno di spazi riservati e professionali, con il supporto di farmacisti e personale esterno qualificato. Nei PetStore prosegue inoltre l'impegno a offrire ai clienti non solo prodotti,

ma anche servizi qualificati, quali agevolazioni su visite veterinarie ed esami di laboratorio per gli animali domestici. La combinazione tra rete e format specializzati rende più concreta la prossimità di Conad, ampliando i punti di contatto con i clienti e la capacità di rispondere a bisogni emergenti.

4.3 HeyConad: l'innovazione porta nuovi servizi

HeyConad rappresenta l'evoluzione digitale del modello di prossimità di Conad, uno strumento strategico attraverso il quale rafforziamo la relazione diretta e continuativa con i clienti. Si tratta di una applicazione con la valenza di una **piattaforma omnicanale integrata** che estende l'esperienza del punto vendita nello spazio

digitale, rendendola più accessibile, personalizzata e continuativa. In questo senso, HeyConad traduce i valori distintivi della nostra insegna – vicinanza, ascolto e servizio – in una nuova dimensione, accompagnando l'evoluzione dei comportamenti di acquisto e contribuendo a costruire una **vicinanza senza confini**.

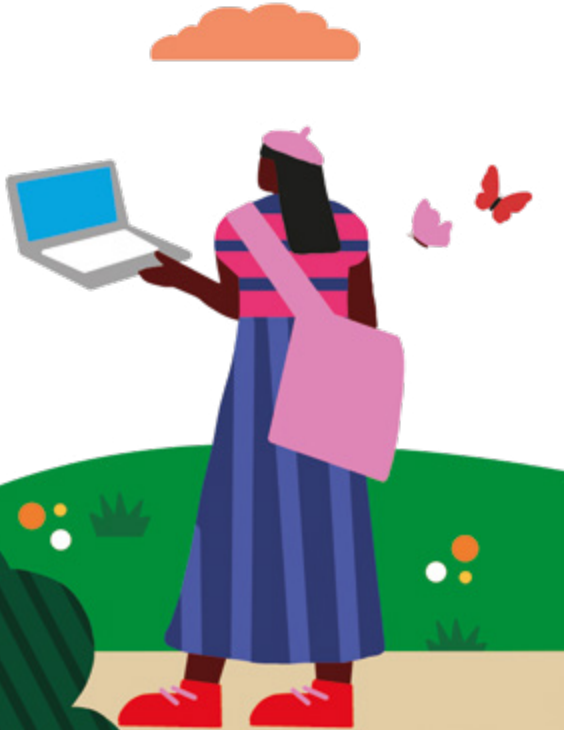
I servizi oltre la spesa

I servizi “oltre la spesa” rappresentano la direttrice evolutiva più significativa della piattaforma, che va oltre il semplice supporto all'acquisto per configurarsi come un ecosistema integrato di soluzioni per la vita quotidiana. Dopo il lancio del 2024, nel 2025 l'offerta di **HeyConad Viaggi** è stata ampliata, consentendo al cliente di prenotare vacanze e soggiorni, crociere, tour nel mondo, ma anche traghetti, parcheggi e autonoleggi. Anche **HeyConad Assicurazioni** ha visto un ampliamento dell'offerta: alle polizze auto e moto, casa e famiglia, infortuni e viaggi si è aggiunta nel 2025 una soluzione dedicata alla protezione degli animali domestici.

Più personalizzazione, più continuità

A sostegno di questo sviluppo, Conad ha rafforzato le attività di comunicazione dedicate a **HeyConad App**, anche attraverso richiami più immediati nei materiali informativi e campagne mirate al download e all'utilizzo. Da ottobre 2025, i clienti hanno inoltre la possibilità di scegliere di usufruire di buoni e coupon in formato digitale tramite l'app: una funzionalità che sta favorendo progressivamente la digitalizzazione dell'utenza e l'aumento dell'utilizzo della piattaforma.

In questa evoluzione, **HeyConad App** assume un ruolo sempre più centrale nella strategia omnicanale del Gruppo, mettendo a disposizione funzionalità e servizi pensati per rispondere in modo sempre più semplice e integrato alle diverse esigenze della vita quotidiana.



Qui Conad

HeyConad: una relazione sempre più continua

I numeri confermano la capacità del nostro ecosistema digitale di generare relazioni. Nel 2025 infatti la nostra app ha raggiunto **3,8 milioni di utenti** e generato **81,4 milioni di sessioni**.

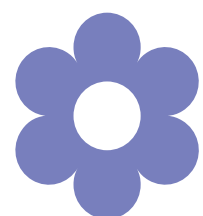
4.4 Capillarità e presidio del territorio

La forza della presenza di Conad non si misura solo nella dimensione della rete, ma nella sua capacità di tradursi in **vicinanza concreta alle comunità**. La diffusione sul territorio nazionale ci rende un punto di riferimento quotidiano per milioni di persone e consente al Sistema di mantenere un legame diretto con i contesti locali. **Siamo l'unica realtà della Grande Distribuzione presente con una sola insegna in tutte le Regioni d'Italia, in 107 province e 1.578 comuni.**

È in questa capillarità che si esprime una parte essenziale del modello Conad: una presenza che non ha soltanto **valore commerciale, ma anche economico e sociale**, perché contribuisce a rafforzare la vitalità dei territori, la relazione con le filiere locali e il ruolo dei punti vendita come **presidi di prossimità**.

La forza di Conad si riflette anche nel posizionamento territoriale e nel peso competitivo dell'insegna nei diversi canali e nelle diverse aree del Paese, a conferma di una presenza ampia, coerente e radicata.

Questa vicinanza si rende particolarmente evidente anche nei contesti meno centrali e nei piccoli comuni, dove la presenza della rete assume un valore ancora più concreto per la quotidianità delle persone. È su questa presenza diffusa, continua e riconoscibile che Conad continua a costruire il proprio **percorso di crescita condivisa**.



Qui Conad

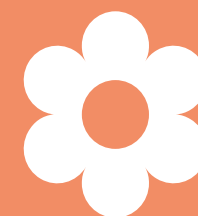
Vicini, in tutta Italia

Essere vicini significa anche esserci davvero: con **un'unica insegna presente in 20 regioni, 107 province e 1.578 comuni**. Una Rete di 3.329 punti vendita, di cui 524 nei comuni con meno di 5.000 abitanti, che rende concreta **la prossimità di Conad anche nei territori meno centrali**.



05. Una presenza che genera fiducia

Fidelizzare i clienti,
la sfida decisiva del retail



Conad pone al centro della propria strategia la costruzione di un **rapporto di fiducia solido e duraturo con i clienti** nella consapevolezza del **valore della fedeltà** in un mercato sempre più frammentato. Un legame che va costruito e rafforzato ogni giorno qualificando la nostra insegna come punto di riferimento stabile per il consumatore.

Attraverso una presenza capillare sul territorio e una profonda conoscenza delle comunità locali, la nostra insegna - con le Cooperative e i Soci in prima fila - sviluppa con i clienti una **relazione autentica, basata sull'ascolto** e sulla capacità di **rispondere in modo concreto ai bisogni delle persone**, offrendo soluzioni di qualità accessibili e vicine alle diverse esigenze di consumo.

In questo percorso, assume un ruolo strategico **l'ecosistema di relazione** che abbiamo consolidato: un elemento chiave per costruire valore e rafforzare il legame con i clienti. Nel nostro ecosistema i **canali fisici e digitali si integrano** per offrire un'esperienza coerente e continua.

Lo sviluppo di HeyConad e dei servizi connessi amplia ulteriormente le occasioni di contatto, rendendo la **relazione più ricca, personalizzata e di facile fruizione**.

Il nostro obiettivo è costruire relazione, fiducia e fedeltà attorno a una Marca che punta a restare rilevante nel tempo.

5.1 Le relazioni con i clienti

La relazione, l'attenzione e l'impegno verso le persone e le comunità rappresentano il fondamento del modello di crescita di Conad. In un mercato in cui i comportamenti di acquisto sono sempre più dinamici, la nostra insegna ha saputo costruire un rapporto autentico con i clienti, raggiungendo un livello di penetrazione tra le famiglie italiane che non ha eguali e consolidando una base clienti ampia e fidelizzata.

Questo risultato è il frutto di una strategia che integra **qualità dell'offerta, ascolto continuo e capacità di evolvere in linea con i bisogni delle persone.**

Tutte le componenti del Sistema Conad contribuiscono a questo esito con in prima fila i **Soci imprenditori**, veri protagonisti della relazione. Grazie alla loro presenza sul territorio e alla conoscenza diretta delle comunità, trasformano ogni punto vendita in un luogo dove il cliente trova attenzione e prossimità.

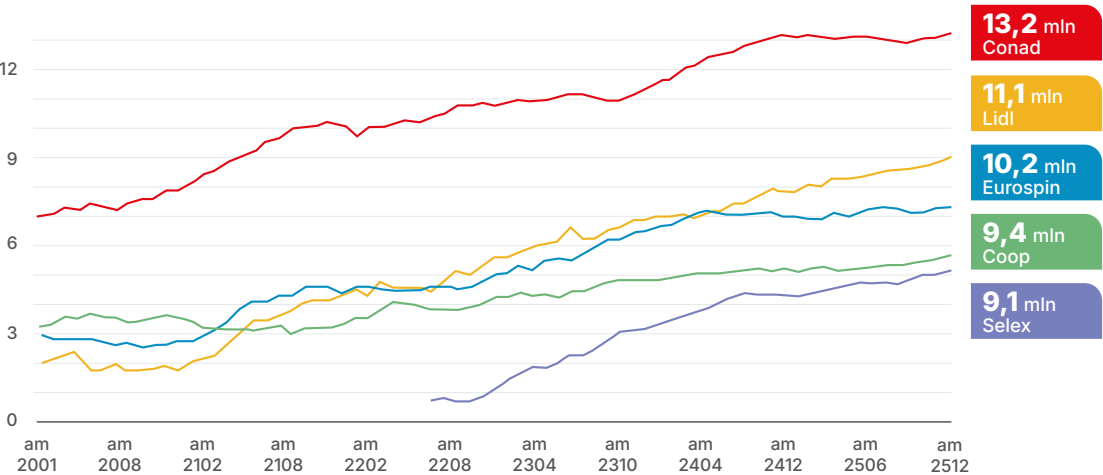
La fidelizzazione si sviluppa inoltre attraverso un approccio omnicanale che unisce **il valore imprescindibile della relazione umana a un ecosistema digitale avanzato.** Strumenti come Carta Insieme Conad e Carta Insieme più Conad Card rafforzano questo legame, offrendo vantaggi concreti e consentendo una sempre maggiore personalizzazione dell'esperienza.

In questo modo, **Conad traduce la fiducia in fedeltà duratura**, elemento fondamentale per sostenere una crescita di lungo periodo.



EVOLUZIONE DELLA CLIENTELA CONAD

Conad totale vs Competitors – milioni di famiglie italiane



Fonte: YouGov

5.2 L'ecosistema di relazione con i clienti

Conad continua a rafforzare il dialogo con i clienti attraverso un sistema di relazione integrato che amplia le opportunità di ascolto e fidelizzazione integrando sempre più i canali fisici e digitali. L'obiettivo è offrire un'esperienza **coerente, accessibile e continua**, capace di accompagnare il cliente in ogni momento del suo percorso.

Il nostro ecosistema relazionale si compone di diversi punti di contatto, ciascuno con una funzione diversa. Il sito www.conad.it si conferma punto di riferimento strategico, con oltre **67,9 milioni di visite annue** (+3% rispetto al 2024) e una media mensile di 3,7 milioni di utenti unici. Questa piattaforma raccoglie informazioni commerciali sull'offerta, le promozioni e le iniziative in corso, accompagnando l'esperienza quotidiana di acquisto. Permette inoltre di approfondire la conoscenza dei marchi, dei prodotti e dei servizi Conad.

Il luogo di elezione per gli stakeholder è il sito istituzionale www.chisiamo.conad.it che mette in evidenza **valori, strategie e risultati** della nostra insegna. In particolare, in questo spazio è possibile riconoscere il valore delle diverse iniziative messe in campo dal Consorzio e dalle Cooperative in ambito **economico, sociale e per la sostenibilità.**

Valore che è sempre più apprezzato dagli utenti visto che le visite hanno raggiunto 1,536 milioni (+8% vs 2024) e gli utenti unici hanno toccato quota 1,271 milioni (+10%) con 3 milioni di pagine visualizzate.

Un punto di riferimento digitale di sempre maggiore rilievo è inoltre la **app HeyConad**, che ospita un numero di servizi in crescita. Nel 2025 ha registrato 3,8 milioni di utenti unici, oltre il 56% in più rispetto al 2024, a conferma del crescente interesse per questo strumento di interazione con la nostra insegna.

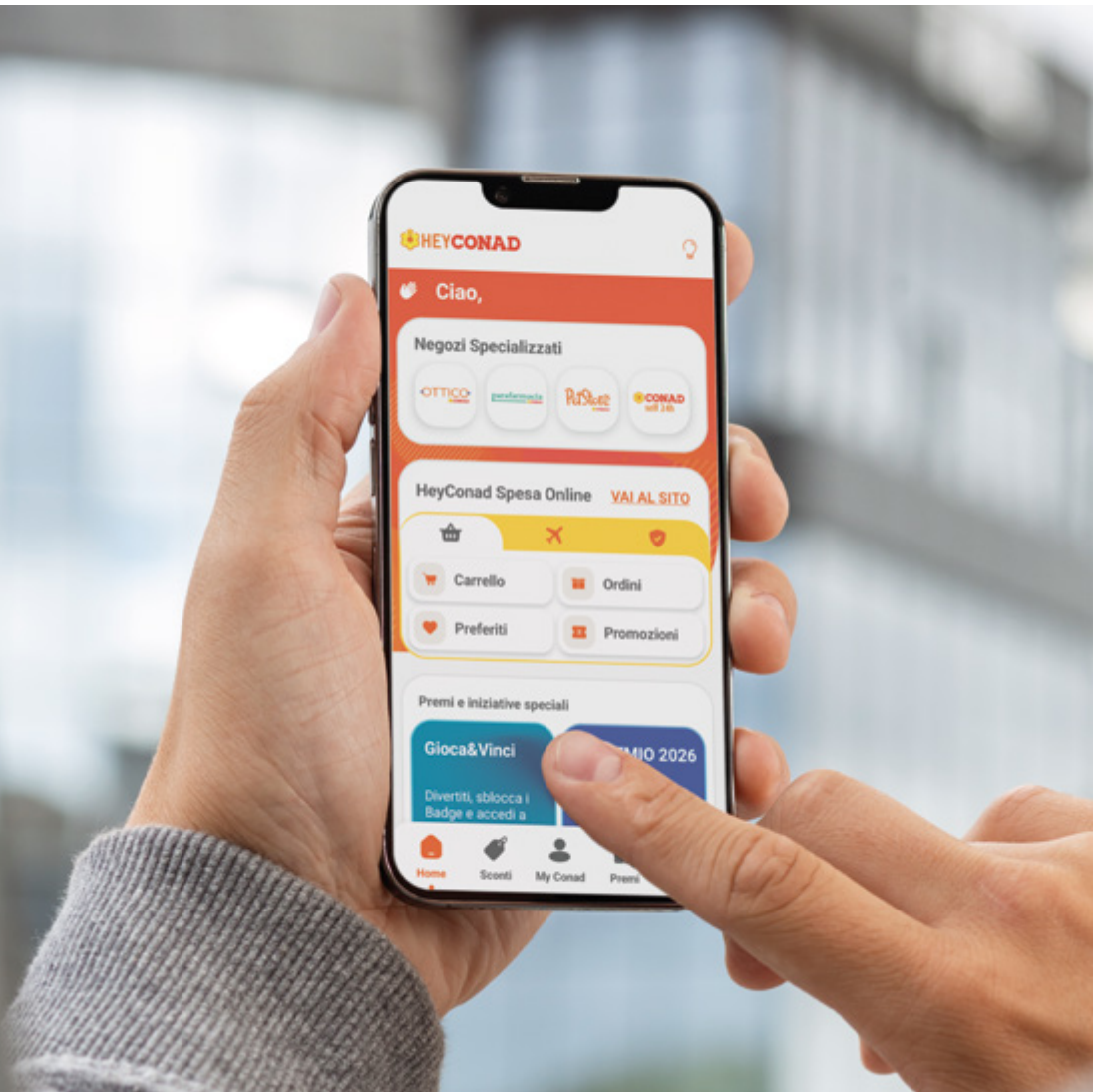
Anche il mondo del cibo, della cucina e dello stile di vita è rappresentato nel nostro ecosistema grazie a **Saporie.com**. In questa area è possibile trovare ricette, consigli, approfondimenti su **alimentazione e benessere**, insieme a contenuti dedicati ai prodotti, alle stagionalità e alle tradizioni gastronomiche italiane.

“ L'approccio omnicanale Conad unisce fisico e digitale per un'esperienza cliente continua e coerente.

Il presidio digitale si estende anche ai social media, dove Conad registra performance in costante aumento: nel 2025 le impression/anno complessive dei canali Meta (Facebook e Instagram) superano i 621 milioni, in deciso aumento rispetto ai 546,27 milioni del 2024. Cresce in modo significativo anche YouTube, che supera i 33 milioni di impression/anno (rispetto agli 11,3 milioni dell'anno scorso), mentre LinkedIn consolida il proprio ruolo nel dialogo istituzionale.

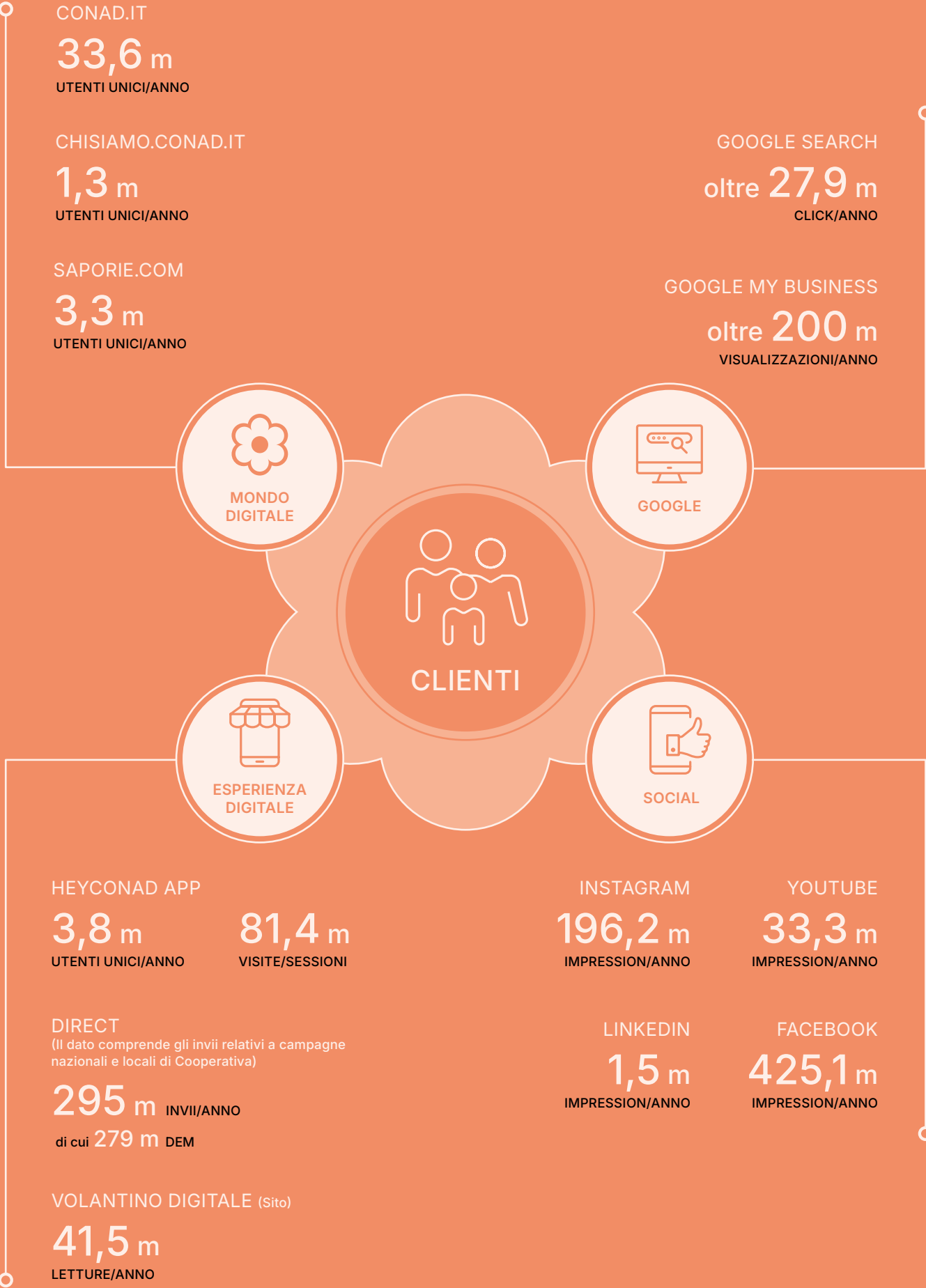
L'aumento dei volumi è trainato dall'attenzione riservata a Facebook, con 425,1 milioni di impression/anno, in significativa crescita rispetto ai 358,4 milioni di impression/anno del 2024. A seguire Instagram con 196,2 milioni di impression/anno, seguito da YouTube e LinkedIn.

Fa parte della platea dei canali digitali anche il volantino digitale. Sul sito Conad, nel 2025 sono state oltre 41,5 milioni le letture del volantino.



L'aumento dell'interesse verso il mondo Conad e i suoi prodotti è testimoniato anche dallo sviluppo delle ricerche in rete. Su Google, nel 2025 le ricerche su Conad hanno generato oltre 27,9 milioni di click al sito www.conad.it, mentre le schede MyBusiness – dove è possibile trovare numeri di telefono dei punti vendita, orari, posizione – hanno generato oltre 200 milioni di visualizzazioni.

Conad ha dato vita a un sistema di interazione ampio e articolato, in grado di intercettare i bisogni delle persone e trasformare ogni interazione in un'occasione di relazione, rafforzando fiducia e fedeltà nel tempo.



5.3 Un sistema media aperto ai dati

Nel corso degli ultimi anni Conad ha progressivamente rafforzato la propria capacità di presidiare i diversi momenti della **relazione con i clienti**, anche attraverso l'integrazione tra canali fisici e digitali. Questo percorso consente di orientare in modo più efficace le iniziative di comunicazione, valorizzando il **patrimonio di relazioni e informazioni costruito nel tempo**.

In questo scenario, l'evoluzione del sistema media rappresenta un ulteriore ambito di sviluppo, orientato a rafforzare il dialogo con l'industria di Marca e ad aprire nuove modalità di collaborazione e comunicazione.

Retail Media

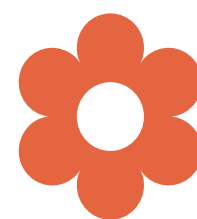
Insieme degli spazi pubblicitari (fisici e digitali) e dei dati di prima parte che il retailer mette a disposizione dei brand partner, che saranno in grado di contattare i clienti di Conad con dei contenuti pubblicitari all'interno del loro percorso di acquisto.

Il progetto Retail Media sviluppato da Conad rappresenta un asset strategico di crescente rilevanza, in grado di generare valore; la valorizzazione dei dati di prima parte e delle capacità di profilazione consente infatti di offrire ai partner industriali soluzioni di comunicazione più mirate, misurabili e coerenti con i comportamenti d'acquisto, rafforzando al tempo stesso l'efficacia delle iniziative commerciali.

In questa prospettiva, Conad sta costruendo un modello data-driven che potrà produrre benefici su più livelli: nuovi ricavi e maggiore marginalità per l'organizzazione, una relazione più qualificata e trasparente con l'industria di Marca, e una maggiore pertinenza delle proposte rivolte ai clienti. Si tratta di un percorso evolutivo che richiede competenze, presidi di governance e un utilizzo responsabile dei dati, nel rispetto della fiducia dei clienti e della centralità delle persone.



Qui Conad



La sponsorizzazione del Giro d'Italia

La partnership tra Conad e il Giro d'Italia rappresenta un potente acceleratore reputazionale perché associa il brand a uno degli eventi più identitari, popolari e trasversali del Paese, rafforzandone il ruolo di insegna vicina alle persone e ai territori. Il legame con valori come benessere, sport, giovani generazioni e comunità locali consente a Conad di esprimere in modo concreto il proprio posizionamento valoriale, andando oltre la sponsorship tradizionale e contribuendo a costruire una relazione di fiducia e coerenza con i nostri clienti lungo tutto il Paese.

La collaborazione con questa iniziativa ha generato una crescita significativa del traffico sul sito www.conad.it (+40%), sull'app HeyConad (+80%) e, più in generale, sugli asset digitali complessivi.

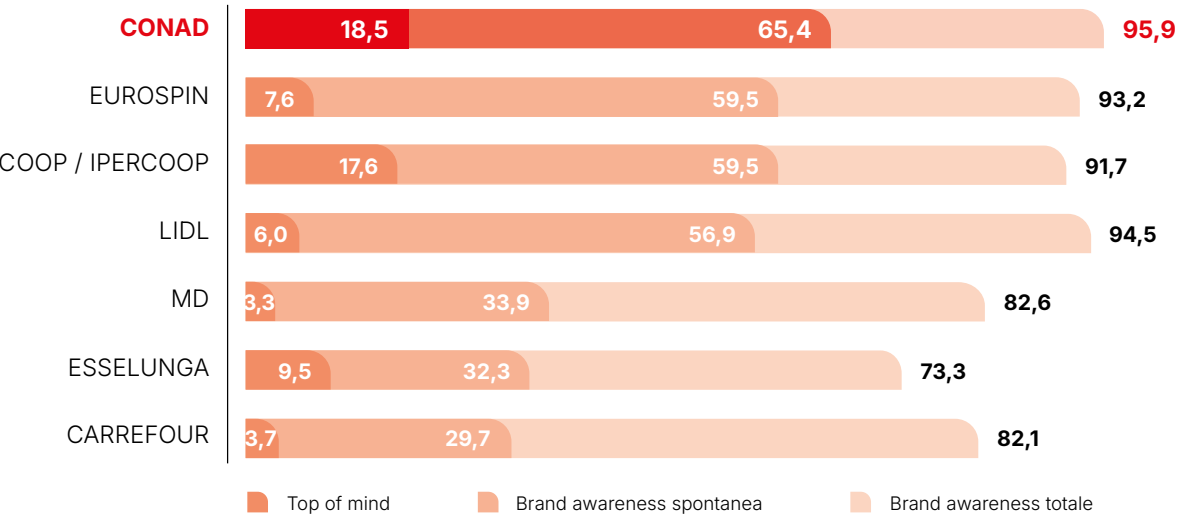
5.4 La forza del nostro Brand

La leadership di notorietà raggiunta da Conad nel settore è il frutto di una sinergia tra **la comunicazione sul punto vendita, le iniziative sul territorio e una presenza diffusa dai canali digitali, fino ai principali mezzi di informazione.**

Conad vanta infatti una notorietà complessiva pari al 95,9% che la pone al vertice tra le insegne della GDO (fonte: STP Tracking Awareness – NIQ GfK).

BRAND AWARENESS DEL MERCATO GDO

Anno 2025



Qui Conad

Prima insegna della GDO nella classifica most valuable italian brands

Nel ranking **Kantar BrandZ Most Valuable Italian Brands 2025**, Conad è risultato il brand della Grande Distribuzione Organizzata con il valore più alto in classifica raggiungendo il **17° posto complessivo**.

Il valore del marchio è stato stimato in circa **1,5 miliardi di dollari**.

I fattori che hanno maggiormente contribuito a questa valutazione sono la **vicinanza ai consumatori, la forza del sistema distributivo, marca privata e la continuità degli investimenti di marca**.



5.5 Una strategia full funnel

Il 2025 ha visto per l'insegna un cambio di strategia di comunicazione, con **approccio full funnel** e contenuti dedicati a ogni fase del percorso del consumatore.

La strategia di comunicazione adottata nel 2025 segna un'evoluzione significativa verso un **approccio full funnel**, pensato per presidiare in modo integrato tutte le fasi del percorso del consumatore, dalla costruzione della notorietà fino all'attivazione e alla fidelizzazione. In questo quadro, l'obiettivo è tradurre il posizionamento di Marca in comportamenti concreti, attraverso un sistema coordinato di media e contenuti differenziati per funzione:

alle attività di performance fanno capo i messaggi a vocazione più commerciale, mentre le campagne di awareness valorizzano i **driver identitari** dell'insegna. In coerenza con l'evoluzione delle abitudini di fruizione, il digitale assume un ruolo sempre più rilevante nel media mix, raggiungendo il 29% nel 2025 (+4%).

La notorietà di Conad si articola oggi attorno a pilastri narrativi distintivi — **convenienza, eccellenza/food experience, benessere, ecosistema dei servizi digitali e comunità** — che contribuiscono a definire un'identità di Marca chiara, coerente e riconoscibile nel tempo.

Approccio full funnel

Si tratta di una strategia di marketing che presidia l'intero percorso del cliente, dalla consapevolezza del brand (Awareness) fino all'acquisto (Conversion) e alla fidelizzazione.

Integra canali e messaggi per accompagnare l'utente in ogni fase del funnel, garantendo un'esperienza coerente e misurabile.

La campagna “Ma vai da Conad”

La campagna **“Ma vai da Conad”** si inserisce in una strategia di comunicazione che punta a rafforzare la relazione con il cliente. Il concept creativo valorizza l'idea di Conad come risposta semplice, intuitiva e affidabile ai bisogni quotidiani delle persone, ben oltre la spesa tradizionale.

Alla base di questo concetto di comunicazione c'è l'idea di utilizzare un linguaggio quotidiano, spontaneo e facilmente memorabile, capace di entrare nel parlato comune delle persone. L'espressione “Ma vai da Conad” richiama infatti un consiglio tra conoscenti, quasi un passaparola naturale e trasmette fiducia più che promozione. In questo modo, **la comunicazione si avvicina al modo reale** in cui i clienti si relazionano tra loro.

La strategia mira quindi a rendere il brand ancora più vicino e familiare, valorizzando il ruolo di Conad come **punto di riferimento nella quotidianità**, rafforzando una percezione di affidabilità e convenienza che nasce dalla relazione, coerentemente con il modello basato sui Soci imprenditori e sulla prossimità ai territori. Inoltre, la campagna è pensata per essere declinata su più canali, dai media tradizionali al digitale, mantenendo coerenza e riconoscibilità. Questo approccio contribuisce a costruire un ecosistema comunicativo integrato, in cui ogni messaggio rafforza gli altri e alimenta nel tempo fiducia e fidelizzazione.

“Ma vai da Conad” è quindi l'espressione di una strategia che mette al centro le persone, il linguaggio della quotidianità e la costruzione di un legame autentico e duraturo con i clienti.

Spot TV “Ma vai da Conad”



Qui Conad

Gli investimenti in comunicazione

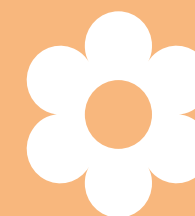
Conad presidia con continuità gli investimenti in comunicazione per sostenere nel tempo livelli elevati di notorietà, rafforzare la reputazione dell'insegna e consolidare la relazione con i clienti.

La continuità di questo impegno trova riscontro anche nella dimensione delle risorse allocate: negli ultimi 10 anni gli investimenti complessivi in comunicazione hanno raggiunto 415,5 milioni di euro, confermando Conad tra i big spender del settore.

Nel triennio più recente, l'investimento medio annuo si è attestato a 44,5 milioni di euro lordi, a testimonianza di una scelta stabile e coerente di presidio della Marca e dei suoi pillar di comunicazione.

06. La responsabilità della leadership

Creare valore nel lungo periodo



Essere leader di mercato significa assumersi la responsabilità di una crescita che vada oltre i risultati economici. Vuol dire **contribuire allo sviluppo delle comunità**, sostenere **il tessuto produttivo dei territori** e promuovere **modelli di consumo più consapevoli**, generando valore condiviso per le persone e per il Paese.

È una responsabilità che coinvolge tutti gli attori del nostro Sistema – Soci, Cooperative e Consorzio – e che trova nella regia condivisa la capacità di mettere insieme competenze, impegno e obiettivi comuni.

Essere leader significa anche accompagnare il cambiamento, semplificando la complessità e promuovendo una cultura del consumo accessibile e concreta. Per questo mettiamo al centro le persone, riconoscendo nel dialogo con le comunità e nella conoscenza dei territori un elemento essenziale del nostro agire.

È in questa visione che prende forma, per noi, l'idea di comunità: una **responsabilità che nasce dai comportamenti quotidiani**, si diffonde attraverso le relazioni e contribuisce a generare valore condiviso dentro e fuori i punti vendita.

6.1 Una leadership che genera crescita condivisa

La responsabilità della leadership si traduce, per Conad, nella volontà di coniugare crescita economica, impatto sociale e attenzione agli effetti del proprio agire. Si tratta di un criterio con cui **orientare le scelte** e misurare la **qualità dello sviluppo nel tempo**.

In questo senso, il Consorzio svolge un ruolo di regia fondamentale: coordina, indirizza, mette a sistema competenze e priorità, rendendo possibile una visione comune capace di tenere insieme dimensione nazionale e prossimità ai territori.

Questa responsabilità prende forma attorno a priorità chiare che, identificate grazie all'ascolto degli stakeholder, restituiscono infatti una visione ampia e concreta degli ambiti su cui si concentra l'impegno di Conad.

Assumere la responsabilità della leadership significa dunque **trasformare queste priorità in azioni**. Significa valorizzare il ruolo del Sistema per dare continuità alle iniziative, sviluppare progetti di scala nazionale con declinazione locale e costruire percorsi che integrano comunità, istituzioni, terzo settore, scuola e sport. È in questo spazio che **la leadership si rende concreta**: non solo nella capacità di generare risultati, ma in quella di orientare il cambiamento verso obiettivi condivisi e duraturi.



6.2 Responsabilità in azione: le iniziative nazionali

La responsabilità della leadership si rende visibile anche attraverso iniziative nazionali che danno forma concreta al nostro impegno verso le persone e le comunità.

Nel 2025 il Sistema Conad ha destinato **26 milioni di euro** a investimenti per la comunità, confermando il proprio ruolo di coordinamento e sostegno a progettualità che operano in ambito educativo, culturale, sportivo e solidale.

Le direttrici chiave delle azioni Conad

-  Supporto alle nuove generazioni
-  Promozione dell'inclusione
-  Rafforzamento delle reti di prossimità
-  Valorizzazione dello sport come leva di benessere e coesione sociale

Un primo asse riguarda la **scuola e le nuove generazioni**. In quest'area si collocano iniziative come **Scrittori di Classe**, giunta quest'anno alla 12ª edizione, che valorizza lettura e scrittura come strumenti di espressione, crescita e partecipazione. La 12ª edizione ha coinvolto **28.940 classi**, in rappresentanza di **8.158 scuole**, che hanno realizzato e pubblicato **5.423 soggetti cinematografici**. **Un successo che porta il totale degli alunni coinvolti dal 2014 a oggi a 5,7 milioni**.



Scrittori di Classe è il progetto cardine dell'iniziativa **"Insieme per la scuola"**, programma dedicato a supportare concretamente l'istruzione, arricchendo le scuole e le loro aule con strumenti educativi di qualità. Sono progetti che esprimono una responsabilità che va oltre il sostegno economico e investe nella formazione di giovani più consapevoli, nella qualità dell'apprendimento e nella possibilità di offrire opportunità diffuse. **Dal 2012, attraverso questa iniziativa e grazie al contributo dei clienti Conad, è stato possibile donare alle scuole 380 mila premi tra attrezzature informatiche, multimediali e materiali didattici per un valore di oltre 45 milioni di euro.**



Un secondo asse riguarda **solidarietà, inclusione e coesione sociale**. In questo ambito, sosteniamo iniziative rivolte alle persone in condizioni di fragilità, valorizzando il ruolo delle associazioni e del terzo settore e contribuendo a rafforzare reti di prossimità capaci di generare aiuto concreto e legami duraturi. Rientra in questa prospettiva la collaborazione con la **Lega del Filo d'Oro**, punto di riferimento in Italia per l'assistenza, la riabilitazione e il sostegno delle persone sordocieche con pluridisabilità psicosensoriale e delle loro famiglie. Per l'ottavo anno consecutivo, anche nel 2025 abbiamo rinnovato il nostro sostegno attraverso il catalogo **MiPremio**, dando ai clienti la possibilità di trasformare i punti accumulati in un gesto concreto di solidarietà. Il sostegno raccolto è stato destinato ai **Trattamenti Intensivi per i bambini** presso il **Centro Nazionale di Osimo**, momenti di cura fondamentali per valutare i progressi di ogni bambino, aggiornare il progetto educativo-riabilitativo personalizzato e rafforzare le competenze di genitori e caregiver.



Lega del Filo d'Oro
*Per chi non vede
e non sente*

- 🌸 **oltre 950.000 €**
donazioni nel 2025
- 🌸 **oltre 4,7 mln €**
donazioni dal 2018

In questo stesso asse si inseriscono anche le raccolte fondi a favore di progetti sociali, sanitari e di ricerca, tra cui l'iniziativa **Stella di Natale**, che nel 2025 ha confermato il sostegno di Conad ad **AISM – Associazione Italiana Sclerosi Multipla** e alla ricerca sulla sclerosi multipla in età pediatrica. Promossa nei punti vendita durante il periodo natalizio, l'iniziativa valorizza il ruolo della Rete Conad nel coinvolgere clienti, Cooperative, Soci e collaboratori in un impegno condiviso a favore della ricerca e della vicinanza alle persone e alle famiglie che convivono con la malattia. Dal 2013, attraverso la vendita solidale delle Stelle di Natale, Conad ha devoluto **oltre 1,8 milioni di euro** a favore della ricerca scientifica e delle organizzazioni impegnate nel migliorare la vita di chi convive con la malattia. Anche in questo caso, ciò che emerge è una visione della leadership come capacità di attivare relazioni e risposte che producono impatto. Nel 2025 abbiamo inoltre raccolto **oltre 3,6 milioni di euro a sostegno di 27 ospedali e reparti pediatrici italiani** attraverso l'iniziativa **"Facciamo sentire il nostro amore"** attiva nei punti vendita Conad dal 3 novembre al 14 dicembre 2025. Il progetto, nelle sue cinque edizioni, ha permesso di raccogliere complessivamente **oltre 11,5 milioni di euro** destinati a reparti o progetti pediatrici nelle strutture sanitarie del territorio.



oltre 3,6 mln
di euro raccolti
a sostegno di 27
ospedali e reparti
pediatrici nel 2025

Un terzo asse è rappresentato da **sport, benessere e comunità**. Lo sport è un'importante leva di inclusione e benessere sociale: attraverso iniziative dedicate, Conad promuove la pratica sportiva come spazio di crescita, partecipazione e relazione, con particolare attenzione alle nuove generazioni e al rafforzamento del tessuto sociale dei territori. In questa prospettiva si inserisce **Sosteniamo il Futuro dello Sport**, iniziativa nazionale dedicata alle Associazioni e Società Sportive Dilettantistiche, che consente ai clienti di donare Buoni Sport alle realtà sportive del territorio e permette alle ASD/SSD di accedere gratuitamente a premi e attrezzature sportive attraverso un catalogo dedicato.



Sosteniamo il Futuro dello Sport

- 🌸 **oltre 43.000**
premi distribuiti nel 2025
- 🌸 **11.479**
realità sportive iscritte nel 2025
- 🌸 **26,1 mln €**
Buoni Sport caricati nel 2025
- 🌸 **2,9 mln €**
di investimento complessivo nel 2025

Sempre in questa prospettiva, nel 2025 Conad è diventata **Partner Ufficiale del Giro d'Italia**, uno degli eventi sportivi più seguiti e riconoscibili a livello internazionale. Una partnership che riflette valori centrali per la nostra insegna: vicinanza alle persone, radicamento sul territorio, sostegno allo sport e attenzione al benessere. Il cuore della collaborazione è stato il sostegno alla **Maglia Bianca**, il riconoscimento assegnato al miglior ciclista **under 26**, simbolo di futuro, talento, impegno e spirito di squadra.

Il Giro d'Italia ha rappresentato per Conad anche un'occasione concreta di incontro con i clienti e con le comunità attraversate dalla corsa. Lungo le **21 tappe** di un percorso di **3.466 chilometri**, abbiamo presidiato l'evento con **35 Villaggi Piacersi Conad**, pensati per promuovere valori educativi, partecipazione e attenzione al benessere e per portare i valori dello sport nel cuore dei territori. A questa presenza si sono affiancate iniziative dedicate ai più piccoli, come il **Giro dei Bimbi**, con percorsi in bicicletta e attività ludiche in

alcuni punti vendita e piazze locali, e il progetto educativo **BiciScuola**, rivolto alle scuole primarie per avvicinare studenti e studentesse ai temi dello sport, del benessere e della corretta alimentazione.

In questa cornice, Conad ha inoltre coinvolto attivamente i clienti attraverso il concorso **VinciGiro**, con oltre **10.500 premi** in palio, rafforzando ulteriormente la capacità dell'evento di generare partecipazione, relazione e prossimità.

Conad Partner Ufficiale del Giro d'Italia



Il Giro d'Italia come piattaforma di relazione

Nel 2025, la partecipazione di Conad al **Giro d'Italia** ha rafforzato il dialogo con stakeholder diversi, dentro e fuori il Sistema. In questo contesto sono stati organizzati **5 incontri di formazione dedicati ai Soci**, che hanno coinvolto **330 partecipanti** e favorito il confronto su priorità strategiche per l'evoluzione dell'insegna: digitalizzazione dei servizi, qualità dell'offerta e ruolo dei Soci nel presidio dei territori e della relazione con i clienti.

La stessa cornice ha permesso di portare nei territori **Il Grande Giro**, un format itinerante dedicato al benessere e agli stili di vita attivi, con appuntamenti ospitati nei teatri di **Lecce, Napoli, Pisa, Casalmaggiore e Cormons**. L'iniziativa ha coinvolto oltre **2.000 persone** tra Soci, clienti e comunità locali, con il contributo di **14 opinion leader**, rafforzando il legame tra l'insegna e i territori attraversati dalla corsa.



6.3 Fondazione Conad ETS

Nella nostra visione si inserisce il ruolo di **Fondazione Conad ETS**, ente del terzo settore con finalità totalmente filantropiche, costituita nel 2022 dalle cinque Cooperative Conad e dal Consorzio Nazionale per sistematizzare, valorizzare e mettere a fattor comune l’impegno del Sistema a favore delle comunità.



La Fondazione rappresenta oggi lo strumento nazionale attraverso cui Cooperative, Soci e Consorzio sostengono progetti sociali capaci di migliorare il benessere collettivo, dando continuità a un patrimonio di valori e relazioni che appartiene alla storia stessa di Conad.

La missione di Fondazione Conad ETS

La missione della Fondazione si concentra in particolare sulle **nuove generazioni** e sui giovani più fragili. I numeri del triennio **2023-2025** mostrano con chiarezza la dimensione di questo impegno: **oltre 20 progetti sociali attivi in tutta Italia, oltre 50 partner di progetto, oltre 800mila studenti di 3.500 istituti scolastici** raggiunti con eventi in live streaming dedicati a temi sociali urgenti, **oltre 20mila giovani coinvolti** in attività sportive, ricreative, culturali e **oltre 22mila giovani ascoltati** attraverso sondaggi Ipsos sulla loro visione di sé e della società. È una piattaforma di azione nazionale che agisce con un approccio di rete, unendo istituzioni, enti del terzo settore, università e comunità locali.

Tra i progetti più rappresentativi del 2025 vi è innanzitutto il **Progetto Scuola**, realizzato con Unisona, che offre agli studenti di tutta Italia incontri gratuiti in live streaming sui temi sociali e ambientali più attuali, per aiutarli a leggere con maggiore consapevolezza il contesto in cui vivono. Nel 2025 il progetto ha proseguito il proprio sviluppo, consolidando una proposta formativa capace di unire contenuti autorevoli, strumenti didattici e forte coinvolgimento delle scuole. Sempre sul versante della formazione e della sensibilizzazione si colloca **ProgettoRispetto!**, sviluppato con il supporto fondamentale di Polizia di Stato, che ha validato tutti i materiali informativi messi a disposizione di docenti e studenti per riconoscere i segnali della violenza, prevenirla e contrastare stereotipi e luoghi comuni.

Tutte le iniziative della Fondazione destinate alle scuole hanno registrato fin dal lancio una partecipazione molto ampia, confermandosi come strumenti privilegiati con cui il Sistema Conad interpreta il proprio impegno verso le nuove generazioni e la diffusione di una cultura più inclusiva e rispettosa.

Sempre in ambito formativo, la Fondazione ha messo a punto due progetti di inclusione sociale rivolti alle famiglie e ai giovani in cerca di occupazione. Il primo, **Accompagna una famiglia**, realizzato con Caritas Italiana affianca famiglie fragili attraverso percorsi di educazione alimentare, finanziaria, energetica e orientamento al lavoro. È un’iniziativa che interpreta bene l’idea di responsabilità sociale di lungo periodo: non solo risposta

a un bisogno immediato, ma costruzione di strumenti di autonomia e partecipazione. Allo stesso modo, il secondo progetto realizzato con **Piazza dei Mestieri** offre a giovani disoccupati percorsi di formazione finalizzati all’inclusione lavorativa, trasferendo loro competenze concrete che possono agevolarli nell’inserimento professionale.

Un altro ambito particolarmente rilevante nell’attività della Fondazione è la messa a punto di progetti che agevolino l’inclusione sociale attraverso lo sport di ragazze e ragazzi con fragilità fisiche ed economiche. Rientrano in questo filone iniziative come il **Torneo degli Oratori – Tuttingioco**, che rende accessibile la pratica sportiva a ragazzi in difficoltà economiche, **Sport never stop**, pensato per contrastare povertà educativa e marginalità nei quartieri

più difficili delle grandi città, e **Sport senza confini**, realizzato con FISPEs, che offre a giovani con disabilità occasioni gratuite di pratica sportiva e orientamento alla disciplina più adatta alle loro abilità. Attraverso questi progetti, la Fondazione utilizza la pratica sportiva come strumento di inclusione, crescita, relazione e fiducia.

Nel complesso, Fondazione Conad ETS rappresenta una delle espressioni più chiare della responsabilità con cui Conad interpreta la propria leadership. Uno strumento pienamente integrato nel Sistema, che ne rende più visibile e più efficace l’impegno sociale, trasformando valori condivisi in progetti nazionali capaci di produrre impatto concreto nelle comunità.





Rendicontazione
di Sostenibilità
Conad Consorzio
2025

Sommario

01

Informazioni generali

124

1.1 Criteri per la redazione

125

1.2 Governance

127

1.3 Strategia

131

1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità

146

02

Informazioni ambientali

150

2.1 Cambiamenti climatici

151

2.1.1 Governance

152

2.1.2 Strategia

152

2.1.3 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

153

2.1.4 Metriche e obiettivi

156

2.2 Inquinamento

160

2.2.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

160

2.2.2 Metriche e obiettivi

162

2.3 Biodiversità ed ecosistemi

164

2.3.1 Strategia

164

2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

165

2.3.3 Metriche e obiettivi

168

2.4 Uso delle risorse ed economia circolare

170

2.4.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

171

2.4.2 Metriche e obiettivi

173

03

Informazioni Sociali

178

3.1 Forza lavoro propria

179

3.1.1 Strategia

179

3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

181

3.1.3 Metriche e obiettivi

186

3.2 Comunità interessate

190

3.2.1 Strategia

190

3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

192

3.2.3 Obiettivi

196

3.3 Consumatori e utilizzatori finali

197

3.3.1 Strategia

198

3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

200

3.3.3 Obiettivi

205

04

Informazioni sulla governance

206

4.1 Condotta delle imprese

207

4.1.1 Governance

208

4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

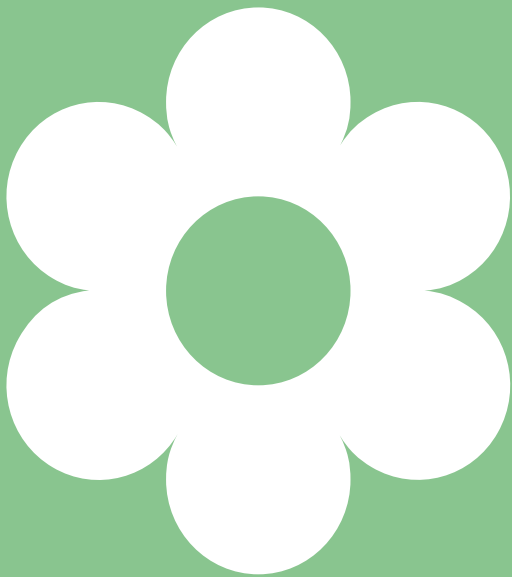
209

4.1.3 Metriche e obiettivi

214

Appendice

216



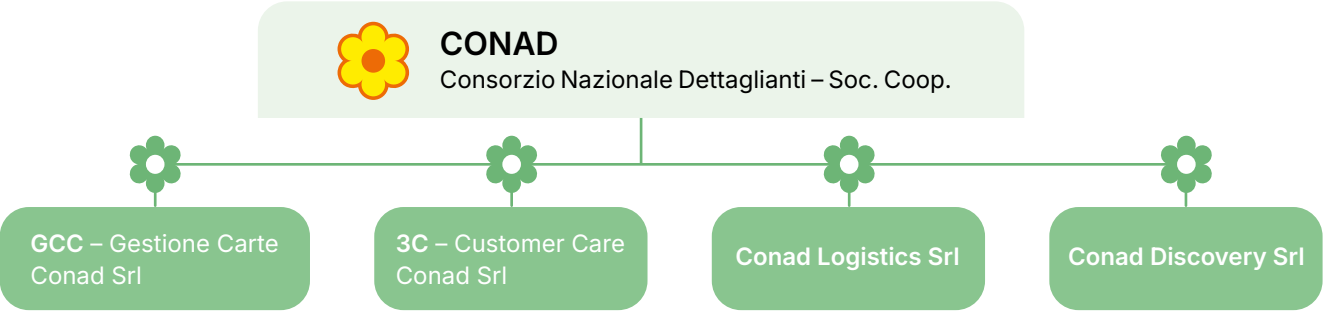
01. Informazioni generali

1.1 Criteri per la redazione

BP-1: Criteri generali per la redazione della dichiarazione sulla sostenibilità; BP-2: Informativa in relazione a circostanze specifiche

La presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, di seguito anche “Rendicontazione” o “RS”, identifica le questioni di sostenibilità rilevanti e fornisce agli stakeholder informazioni trasparenti, comparabili e affidabili in merito alle performance ambientali, sociali e di governance (ESG) di Conad Soc. Coop. (di seguito anche denominata il “Consorzio” o “Società”).

La Rendicontazione è redatta su base consolidata, con riferimento a un perimetro di rendicontazione coincidente con quello del Bilancio Consolidato, che comprende la società capogruppo Conad Soc. Coop. e le sue controllate:



Le informazioni di sostenibilità contenute nel documento si riferiscono all'esercizio 2025 (dal 1° gennaio al 31 dicembre). La Rendicontazione di Sostenibilità è redatta su base volontaria in conformità al D.lgs. 125/2024, di recepimento della Direttiva (UE) 2022/2464, e agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS), elaborati dall'EFRAG e adottati dalla Commissione Europea mediante il Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 del 31 luglio 2023¹, secondo un approccio di gradualità, tenendo conto del livello di maturità della Società in ambito ESG e della progressiva disponibilità dei dati.

I dati e le informazioni relativi alle questioni di sostenibilità divulgati nell'ambito della Rendicontazione di Sostenibilità si basano sull'analisi di doppia materialità di Conad Consorzio, condotta nel corso dell'esercizio 2025. Tale analisi ha consentito di identificare gli impatti, i rischi e le opportunità (di seguito “IRO”) materiali connessi alle operazioni dirette, alle relazioni commerciali e alle attività indirette, incluse quelle svolte a monte e a valle della catena del valore. Il presente documento rendiconta esclusivamente i temi di sostenibilità risultati materiali a seguito di tale analisi, organizzando le informazioni secondo la struttura degli ESRS e applicando, ove pertinente, le misure transitorie da questi previste. L'analisi di doppia materialità ha permesso di individuare le tematiche rilevanti per la Società, limitando la rendicontazione a tali ambiti e identificando contestualmente gli obblighi informativi non pertinenti, esclusi in quanto non applicabili al contesto operativo dell'organizzazione.

¹ Nel 2025, l'Unione Europea ha introdotto una serie di interventi normativi volti a modulare l'attuazione della CSRD e degli ESRS: l'Omnibus Act, pacchetto normativo di modifica degli ESRS e della CSRD finalizzato a introdurre semplificazioni per le imprese; il Quick Fix, intervento correttivo volto a chiarire e rendere più flessibili alcune disposizioni della CSRD, in risposta a criticità operative emerse nella prima fase di attuazione; e l'iniziativa Stop the Clock (Direttiva (UE) 2025/794 del 14 aprile 2025), promossa dalla Commissione Europea per sospendere temporaneamente l'obbligo di applicazione degli ESRS per alcune categorie di imprese, in attesa della definizione di un quadro più proporzionato. Tali misure transitorie, contenute nell'Appendice C dell'ESRS 1, consentono alle organizzazioni di introdurre gradualmente alcune delle informazioni richieste, evitando un'applicazione immediata e completa fin dal primo anno. In particolare, sono previste semplificazioni informative per alcune aree tematiche, come la biodiversità (ESRS E4) e il capitale umano e sociale (ESRS S1, S2, S3 e S4), qualora risultino rilevanti sulla base dell'analisi di doppia materialità e a condizione che l'organizzazione abbia un numero medio di dipendenti non superiore a 750. Inoltre, l'11 luglio 2025 la Commissione Europea ha adottato il “Quick Fix” per gli ESRS, un atto delegato che semplifica la rendicontazione di sostenibilità per le imprese della cosiddetta “Wave 1” (large public-interest entities), le semplificazioni informative relative alla biodiversità (ESRS E4) e alle dimensioni del capitale umano e sociale (ESRS S1, S2, S3 e S4) saranno estese anche alle aziende con più di 750 dipendenti.

Coerentemente con l’approccio previsto dagli standard adottati, la Società ha avviato un’analisi mirata alla mappatura della propria catena del valore. I risultati di tale analisi hanno consentito di identificare e valutare i principali IRO rilevanti per la Società, considerando le principali fasi sia a monte che a valle della catena del valore.

Laddove la Società si avvale della facoltà di omettere informazioni concernenti sviluppi imminenti, questioni oggetto di negoziazione, informazioni sensibili e corrispondenti a proprietà intellettuale, know-how o risultati dell’innovazione ne fornisce una chiara indicazione nel testo della Rendicontazione di Sostenibilità.

L’impiego di stime è stato ridotto al minimo indispensabile; quando necessario, esse sono esplicitamente indicate e costruite secondo le migliori metodologie disponibili al momento della loro elaborazione, a garanzia di affidabilità e rigore.

La presente Rendicontazione di Sostenibilità è allegata all’Annual Report di Conad, disponibile sul sito chiamo.conad.it.



Chiarimenti e informazioni possono essere richiesti a: info@conad.it



1.2 Governance

GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Conad Consorzio adotta un assetto di governance di tipo tradizionale, composto da un Consiglio di Amministrazione e un Collegio Sindacale, integrato da ulteriori presidi di controllo, quali Organismo di Vigilanza e Internal Audit come organi esterni e Comitato Esecutivo Insegne come organo statutario, a supporto del sistema di governance e controllo interno. Tale assetto è coerente con la natura cooperativa della Società e con l’organizzazione del Sistema Conad su base nazionale, in quanto riflette il ruolo delle Cooperative associate nel governo del Consorzio.

Nel periodo di riferimento, il Consiglio di Amministrazione del Consorzio è composto da 11 membri, di cui 1 con incarichi esecutivi e 10 non esecutivi. La componente non esecutiva è espressione delle Cooperative associate a Conad Consorzio Nazionale e assicura il presidio della rappresentanza del Sistema nei processi decisionali. Allo stato attuale non è prevista la rappresentanza di dipendenti o altri lavoratori all’interno degli organi di governance.

Nel corso del 2025, l’Assemblea ha rinnovato la composizione del CdA: la Presidenza è affidata a Mauro Lusetti e la Vicepresidenza a Giovanni Mastrantoni. I consiglieri sono rappresentati dai Presidenti e Amministratori Delegati delle Cooperative associate.

Al 31/12/2025, il Consiglio di Amministrazione è così composto:

Mauro Lusetti
Presidente del CdA

Giovanni Mastrantoni
Vicepresidente (Presidente di PAC 2000A)

Adamo Ascari
Consigliere (Amministratore Delegato di Conad Nord Ovest)

Emiliano Ciaschetti
Consigliere (Presidente di Conad Adriatico)

Antonio Di Ferdinando
Consigliere (Amministratore Delegato di Conad Adriatico)

Ivano Ferrarini
Consigliere (Amministratore Delegato di Conad Centro Nord)

Luca Panzavolta
Consigliere (Amministratore Delegato di Commercianti Indipendenti Associati)

Maurizio Pelliconi
Consigliere (Presidente di Commercianti Indipendenti Associati)

Luca Signorini
Consigliere (Presidente di Conad Centro Nord)

Roberto Toni
Consigliere (Presidente di Conad Nord Ovest)

Danilo Toppetti
Consigliere (Amministratore Delegato di PAC 2000A)

Componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio sindacale per genere			
Consiglio di Amministrazione			
Genere	Donne	Uomini	Totale
Nr.	0	11	11
%	0	100%	100%
Rapporto medio uomini-donne		-	
Collegio sindacale			
Genere	Donne	Uomini	Totale
Nr.	0	5	5
%	0	100%	100%
Rapporto medio uomini-donne		-	

Componenti del Consiglio di Amministrazione indipendenti e con incarichi esecutivi		
	Esecutivi	Non esecutivi
Nr.	1	10
%	9%	91%
	Indipendenti	Non indipendenti
Nr.	1	10
%	9%	91%

Il Consiglio di Amministrazione definisce le scelte strategiche e di indirizzo del Consorzio, incluse quelle relative alla sostenibilità, e svolge funzioni di supervisione sull'andamento della gestione e sull'applicazione delle regole di governo. L'attuazione delle linee strategiche e il confronto operativo sono supportati dai Direttivi, che assicurano il coinvolgimento congiunto delle funzioni del Consorzio Nazionale e delle Cooperative, favorendo l'allineamento sulle priorità e sulle iniziative a livello di Sistema.

“A supporto del progressivo rafforzamento della governance ESG, nel periodo di rendicontazione il Consiglio di Amministrazione ha deliberato l’istituzione del Direttivo Sostenibilità, al quale partecipano anche rappresentanti delle Cooperative, con il mandato di indirizzare e presidiare le attività ESG a livello di Sistema, nell’ambito di un percorso avviato per la progressiva definizione e pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità di Sistema nel corso del secondo semestre 2026.

Il coordinamento del Direttivo è stato affidato alla Direzione Comunicazione e Customer Marketing, cui è attribuita anche la responsabilità della redazione di questa Rendicontazione di Sostenibilità del Consorzio Conad.

In parallelo, a fine 2025, nell'ambito della Direzione Marketing dell'Offerta e MDD è stata istituita una funzione dedicata alle tematiche ESG connesse alla Marca del Distributore (MDD), con l'obiettivo di integrare in modo più strutturato e sistematico i profili di sostenibilità nei processi decisionali e di gestione della MDD.

Nel complesso, la governance ESG del Consorzio è in una fase di progressiva strutturazione: i presidi recentemente istituiti rappresentano un'evoluzione del modello organizzativo che, in prospettiva, mira a definire in modo più chiaro ruoli, responsabilità e flussi informativi, nonché a rafforzare il coordinamento e l'integrazione delle tematiche ESG nei processi strategici e decisionali.

GOV-2 – Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate

Il Consiglio di Amministrazione riceve periodicamente aggiornamenti sulle tematiche di sostenibilità; attualmente, tuttavia, tali informative non seguono ancora un flusso strutturato di condivisione verso l'organo di governance delle informazioni relative agli impatti, rischi e opportunità (IRO), né sono disciplinate da un processo formalizzato che ne definisca in modo chiaro frequenza, contenuti e responsabilità.

Nel periodo di riferimento, le attività di coordinamento e operative in ambito ESG sono attribuite principalmente a:

- 🌀 **Direzione Customer Marketing e Comunicazione**, con responsabilità di coordinamento delle iniziative ESG di Consorzio, Sistema e del reporting di sostenibilità;
- 🌀 **Direzione Marketing dell'Offerta e MDD**, con presidio, responsabilità e coordinamento delle funzioni coinvolte (acquisti e qualità) in merito alle tematiche ESG connesse alla Marca del Distributore (MDD).

Le due Direzioni rendicontano alla Direzione Generale lo stato di avanzamento delle attività, costituendo il principale canale di consolidamento interno delle informazioni ESG in questa fase.

Per un approfondimento relativamente agli IRO rilevanti affrontati dagli organi di governance nel periodo di rendicontazione si rimanda all'obbligo di informativa *“ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale”* rendicontato nel paragrafo 1.3 Strategia.

GOV-3 – Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Nel periodo di riferimento, Conad Consorzio non ha in essere sistemi di incentivazione né politiche di remunerazione collegate al conseguimento di obiettivi di sostenibilità per i membri degli organi di amministrazione, direzione e controllo. Di conseguenza, non sono attualmente previsti piani incentivanti ESG, né metriche di performance di sostenibilità incluse tra i parametri della remunerazione variabile, né una quota della remunerazione variabile correlata al raggiungimento di specifici target ESG.

Analogamente, non risultano previste componenti retributive connesse a considerazioni climatiche, inclusa la valutazione delle performance rispetto a eventuali obiettivi di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra.

Il tema sarà oggetto di valutazione nell'ambito del progressivo rafforzamento della governance ESG del Consorzio, in coerenza con l'evoluzione del modello di presidio e di rendicontazione delle tematiche di sostenibilità.

GOV-4 – Dichiarazione sul dovere di diligenza

Le informazioni relative al processo di dovere di diligenza sono state mappate e rese disponibili negli allegati della presente Rendicontazione di Sostenibilità.

GOV-5 – Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità

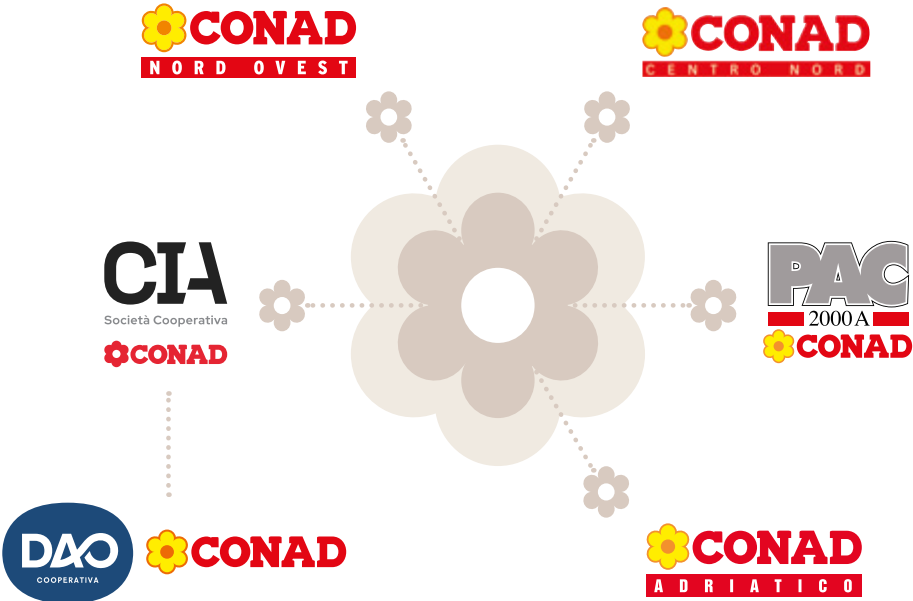
Nel periodo di riferimento, Conad Consorzio non dispone di un processo formalizzato di controllo interno e di gestione del rischio specificamente dedicato alla rendicontazione di sostenibilità. Di conseguenza, non risultano definiti in modo strutturato né l’ambito e gli elementi di un sistema di controlli ESG, né una metodologia formalizzata di identificazione, valutazione e prioritizzazione dei rischi connessi al reporting. Tuttavia, il Consorzio opera attraverso presidi di natura informale e attività di coordinamento tra le funzioni coinvolte nella raccolta, validazione e consolidamento delle informazioni, finalizzati a supportare la qualità e l’affidabilità del set informativo rendicontato. Tali presidi sono principalmente orientati a verificare la completezza e l’integrità dei dati disponibili, la coerenza delle informazioni e delle principali assunzioni/valutazioni utilizzate, nonché il rispetto delle tempistiche interne di predisposizione e revisione dei contenuti, in un’ottica di progressivo rafforzamento del processo di rendicontazione.



1.3 Strategia

SBM-1 – Strategia, modello aziendale e catena del valore

Conad - Consorzio Nazionale Dettaglianti – è la Società Cooperativa che opera come organo di regia del Sistema Conad, con responsabilità di sviluppo, pianificazione strategica e implementazione omogenea delle linee di indirizzo su tutto il territorio nazionale. Il Consorzio è costituito dalle cinque Cooperative associate, che ne esercitano la governance attraverso il Consiglio di Amministrazione:



Attraverso le Cooperative associate, il Consorzio opera nel mercato della distribuzione organizzata al dettaglio, servendo indirettamente i consumatori finali sul territorio nazionale. Il modello di business si caratterizza, da un lato, per una relazione B2B con le Cooperative — che costituiscono i clienti diretti del Consorzio e beneficiarie di prodotti, servizi e supporto operativo, logistico e strategico, in coerenza con il modello cooperativo adottato — e, dall’altro, per una presenza capillare nel mercato retail italiano realizzata tramite la Rete dei punti vendita a insegna Conad. Inoltre, a partire dal 2024, il Consorzio ha ampliato la propria offerta di servizi nell’ottica B2C, in particolare attraverso HeyConad, con la fornitura di servizi finanziari (assicurazioni), servizi legati al tempo libero (viaggi) e servizi rivolti al benessere della persona e alla cura degli animali.

Al 31/12/2025 il Consorzio conta a livello consolidato 321 dipendenti e ricavi per 2,88 miliardi di €.

Il modello di business si fonda su una logica di co-imprenditorialità, in cui Consorzio, Cooperative e Soci imprenditori operano in modo integrato, condividendo valori e un progetto di sviluppo comune. In tale assetto, i Soci imprenditori gestiscono e possiedono i punti vendita, mantenendo un presidio diretto della relazione con i clienti e con le comunità locali; le Cooperative, a loro volta, svolgono un ruolo di supporto organizzativo e operativo – attraverso, tra l’altro, servizi amministrativi, commerciali, logistici e finanziari – a sostegno dello sviluppo e dell’efficienza dei Soci sui territori e, in alcuni casi, gestiscono anch’esse punti vendita per il tramite di società controllate. Conad Consorzio, invece, agisce come centro di coordinamento nazionale e internazionale del Sistema, con responsabilità di sviluppo e pianificazione strategica e con l’obiettivo di favorire un’implementazione quanto più possibile omogenea delle linee di indirizzo sul territorio nazionale.

Il Consorzio svolge innanzitutto il ruolo di centrale d’acquisto, gestendo le negoziazioni con fornitori di merci e servizi a livello nazionale e internazionale; inoltre, presidia la definizione e implementazione delle attività di marketing e comunicazione di Sistema e lo sviluppo e la promozione dei prodotti a marchio Conad:



centrale d’acquisto:

gestione delle negoziazioni con i fornitori di merci e servizi a livello nazionale e internazionale, con l’obiettivo di generare efficienze e coerenza di approvvigionamento per il Sistema;



marketing e comunicazione:

definizione e implementazione delle attività di marketing e comunicazione, assicurando coerenza di posizionamento e iniziative comuni a supporto delle Cooperative e della rete;



category management e gestione del portafoglio prodotti:

definizione e coordinamento dei ruoli di categoria, degli assortimenti nazionali e del portafoglio prodotti, fornendo indirizzi e strumenti a supporto delle Cooperative e dei Soci;



sviluppo e promozione dei prodotti a marchio Conad (MDD):

ideazione, sviluppo, implementazione e gestione del portafoglio dei prodotti MDD, in linea con le esigenze dei consumatori, e relative attività di promozione, quale leva strategica centrale del modello di business del Sistema;



supporto al Sistema e ai Soci:

definizione di strategie, funzioni e servizi comuni a supporto delle Cooperative e dei Soci imprenditori nel rapporto con clienti e stakeholder.

Il valore per il cliente si concretizza in un’offerta orientata a qualità e convenienza, con l’obiettivo di rispondere a bisogni di consumo eterogenei e di contribuire alla tutela del potere d’acquisto. Tale valore trova attuazione in una Rete di punti vendita differenziata e multicanale, integrata con soluzioni digitali che ampliano le modalità di accesso all’esperienza d’acquisto.

Una leva distintiva del modello di creazione del valore del Consorzio è rappresentata dalla Marca del Distributore (MDD), che consente di orientare in misura significativa le scelte di assortimento, qualità e sviluppo prodotto, rafforzando al contempo le relazioni con una base fornitori ampia e radicata. In questo contesto, la Marca Conad si configura come uno dei principali motori di crescita e come elemento distintivo dell’offerta commerciale: i prodotti a marchio contribuiscono in modo determinante alla scelta e alla fidelizzazione dei consumatori, anche in ragione dell’associazione con qualità, affidabilità e attenzione ai profili ambientali e sociali.

Nell’ambito del modello operativo del Consorzio, i prodotti a Marchio del Distributore (MDD) rappresentano una componente centrale dell’offerta e sono commercializzati verso le Cooperative associate, che rappresentano il mercato di riferimento e il principale gruppo di clienti del Consorzio. In tale contesto, la MDD riveste un ruolo centrale anche nel perseguimento degli obiettivi di sostenibilità, poiché consente al Consorzio di esercitare un elevato grado di indirizzo lungo la filiera: dalla progettazione del prodotto e definizione dei requisiti, alla selezione e gestione dei fornitori, fino ai profili ambientali e sociali connessi alla produzione, al packaging e alla logistica, permettendo di integrare progressivamente requisiti e iniziative ESG nelle scelte di prodotto e di filiera.

Il modello genera valore anche lungo la dimensione territoriale: la presenza capillare e il legame con le comunità sono abilitati dal ruolo dei Soci imprenditori e si traducono in iniziative e scelte coerenti con l’obiettivo di generare benefici economici e sociali nei territori serviti, inclusi i contesti di minore dimensione.

A completamento del posizionamento del Consorzio nel contesto settoriale, Conad Consorzio è tra i promotori di AgeCore (la più grande alleanza in Europa tra retailer indipendenti leader di mercato) e aderisce a organizzazioni politico-sindacali e di rappresentanza di settore, tra cui ANCD, ADM e Confcommercio – Imprese per l’Italia.

Al fine di integrare in modo progressivo considerazioni ambientali, sociali e di governance nelle proprie attività, il Consorzio ha definito alcuni indirizzi strategici di sostenibilità, che sono stati messi in relazione con 12 dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

Tale correlazione rappresenta uno strumento di indirizzo delle iniziative del Consorzio e non implica, di per sé, un contributo diretto o misurabile a ciascun Obiettivo. In questo ambito, i principali filoni di intervento riguardano:

- 🌀 lo sviluppo di un **progetto strategico ESG sulla Marca del Distributore (MDD)**, finalizzato a integrare in modo progressivo requisiti e iniziative di sostenibilità nelle scelte di prodotto e di filiera;
- 🌀 l’attenzione alla **riduzione dell’impatto ambientale connesso alla logistica**, anche attraverso le iniziative sviluppate dalla società controllata Conad Logistics;
- 🌀 il **sostegno alle comunità e ai territori**, in coerenza con il radicamento del modello cooperativo e con la presenza capillare dell’insegna sul territorio nazionale.

Nell’ambito del percorso di sostenibilità della Marca del Distributore, il Consorzio ha avviato un progetto volto a individuare le priorità ESG della MDD e a integrare progressivamente i fattori di sostenibilità nei processi di sviluppo e gestione prodotto, nel presidio della filiera e nel posizionamento dell’offerta.

Il progetto è stato avviato attraverso una prima fase di analisi interna ed esterna, finalizzata a identificare gli ambiti di intervento prioritari e a definire le basi metodologiche e informative a supporto del monitoraggio delle iniziative.



Il piano strategico dei prodotti a marchio è stato articolato attorno a **otto temi ESG prioritari**, ritenuti i più rilevanti per l'evoluzione del modello di business della Marca del Distributore:

Decarbonizzazione
per mitigare l'impatto climatico delle emissioni della MDD lungo la catena del valore.

Salute e benessere
per accompagnare i consumatori verso scelte consapevoli e uno stile di vita equilibrato attraverso un'offerta di prodotti MDD orientata al benessere.

Packaging
per orientare le scelte di imballaggio dei prodotti MDD verso soluzioni più coerenti con l'economia circolare e l'uso efficiente delle risorse.

Biodiversità e natura
per contribuire alla tutela degli ecosistemi e alla gestione responsabile delle risorse naturali attraverso l'adesione a specifici standard di certificazione dei prodotti MDD.

Tracciabilità della filiera
per rafforzare il presidio sui processi produttivi lungo la catena di fornitura dei prodotti MDD attraverso verifiche, controlli e trasparenza verso il consumatore.

Benessere animale
per contribuire al miglioramento delle condizioni di allevamento degli animali attraverso l'adesione a specifici standard di certificazione dei prodotti MDD.

Diritti umani
per rafforzare il presidio dei diritti umani lungo la catena di fornitura dei prodotti MDD attraverso audit etico-sociali e l'adesione a standard di certificazione.

Impatto economico sul territorio
per sostenere le filiere produttive locali e favorire lo sviluppo economico dei territori, attraverso partnership di lungo periodo con i fornitori MDD e la valorizzazione dei prodotti locali.

La strategia ESG della MDD è stata sviluppata distinguendo tra i temi sui quali il Consorzio intende costruire un posizionamento distintivo della Marca del Distributore, rendendo più riconoscibili agli occhi del consumatore gli attributi di sostenibilità dell'offerta, e i temi sui quali intende rafforzare il livello di presidio e proattività, in coerenza con l'evoluzione del quadro normativo e delle aspettative del mercato. In tale impostazione, i primi comprendono decarbonizzazione e salute e benessere; i secondi, invece, includono packaging, biodiversità e natura, tracciabilità della filiera, benessere animale, diritti umani e impatto economico sul territorio.

In questo contesto, la MDD rappresenta una leva strategica attraverso cui il Consorzio orienta progressivamente le proprie scelte in materia di offerta, packaging, approvvigionamento e coinvolgimento dei fornitori.

Rispetto al precedente periodo di rendicontazione, non si registrano modifiche rilevanti nei gruppi di prodotti/servizi offerti né nei mercati e nei gruppi di clienti serviti.

Conad, inoltre, è attiva nel commercio di combustibili mediante i concept Conad self 24h, con impianti di rifornimento dislocati nel territorio nazionale. Il Consorzio non è invece attivo nella commercializzazione di prodotti o servizi vietati

in determinati mercati e non svolge attività riconducibili alla produzione di sostanze chimiche, al commercio di armi controverse o alla coltivazione e produzione di tabacco.

Catena del valore di Conad Consorzio

La catena del valore del Consorzio Conad comprende le attività proprie e i principali rapporti e attività a monte e a valle, connessi alla creazione e distribuzione di prodotti e servizi, pur in presenza di un modello operativo in cui le Cooperative associate e la Rete dei punti vendita operano al di fuori del suo perimetro organizzativo. Nel complesso, il Consorzio esercita la propria influenza lungo la catena del valore principalmente attraverso lo sviluppo, l'implementazione e la gestione della Marca del Distributore (MDD), in termini di negoziazione e gestione delle relazioni con i fornitori, di implementazione delle tematiche ESG, nonché di coordinamento con le Cooperative associate.

I dati rendicontati con riferimento alla MDD alimentano le rendicontazioni delle Cooperative associate e, più in generale, del Sistema.

Rientrano inoltre nella catena del valore le attività relative alla definizione degli assortimenti e alla gestione delle relazioni con i fornitori di marca industriale (IDM).

A monte, la catena del valore include principalmente:

Fornitori di prodotti a marchio (MDD)
e relative filiere produttive, inclusi soggetti coinvolti in attività di produzione, trasformazione e confezionamento;

Fornitori di prodotti dell'industria di marca (IDM)
e relative filiere produttive, inclusi soggetti coinvolti nella produzione, trasformazione e confezionamento;

Fornitori di beni e servizi
a supporto delle attività del Consorzio

Operatori logistici e di trasporto
coinvolti nella movimentazione e distribuzione dei prodotti lungo la filiera.

A valle la catena del valore include:

Le Cooperative associate
che rappresentano i clienti diretti del Consorzio e i principali attori nell'attuazione degli indirizzi strategici definiti dal Consorzio, nonché responsabili della gestione dei centri di distribuzione logistica a servizio della Rete dei punti vendita;

I consumatori finali
serviti indirettamente attraverso il canale retail fisico e, ove applicabile, attraverso strumenti e canali digitali (HeyConad).

La Rete dei punti vendita a insegna Conad
gestita dai Soci imprenditori e in alcuni casi dalle Cooperative, che rendono disponibile l'offerta di prodotti e servizi su tutto il territorio;

134

135

SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori di interessi

Il Consorzio riconosce il coinvolgimento degli stakeholder quale strumento rilevante per acquisire elementi utili alla comprensione delle aspettative, delle esigenze e delle osservazioni dei soggetti che influenzano o sono influenzati dalle proprie attività. Le interlocuzioni con i portatori di interesse costituiscono un supporto informativo per l'aggiornamento delle strategie e delle pratiche operative in materia di sostenibilità. La tabella seguente riporta i principali stakeholder del Consorzio e le relative modalità di coinvolgimento.

Categoria di stakeholder	Descrizione	Modalità di coinvolgimento
Dipendenti	Comprendono la forza lavoro propria di Conad Consorzio e delle società controllate incluse nel perimetro di rendicontazione. I dipendenti rappresentano uno stakeholder centrale per la continuità operativa, l'efficacia dei processi interni e l'attuazione delle strategie del Consorzio, incluse quelle connesse alla sostenibilità. Le principali aspettative riguardano la tutela delle condizioni di lavoro, la valorizzazione delle competenze, lo sviluppo professionale, il benessere organizzativo, l'inclusione e la qualità della comunicazione interna.	Comunicazioni interne e aggiornamenti organizzativi. Processi HR e momenti di confronto con responsabili e funzioni aziendali su formazione, sviluppo professionale, benessere e organizzazione del lavoro. Iniziative formative e di sensibilizzazione, anche su compliance e sostenibilità. Canali interni per segnalazioni e richieste, incluso il canale di whistleblowing, ove pertinente. House organ Comma
Cooperative del Sistema	Sono associate al Consorzio e rappresentano i principali interlocutori operativi a cui il Consorzio fornisce prodotti e servizi. Contribuiscono alla definizione degli indirizzi tramite gli organi sociali e svolgono un ruolo essenziale nell'implementazione territoriale delle linee guida, anche in ambito ESG. Le loro aspettative riguardano coerenza strategica, efficacia dei servizi centrali, qualità/continuità dell'offerta e supporto alla gestione dei temi di sostenibilità lungo la catena del valore.	Organi societari (Assemblea dei Soci, Consiglio di Amministrazione). Direttivi e tavoli di coordinamento interfunzionali (incluso Direttivo Sostenibilità). Condivisione di linee guida, standard, strumenti operativi e documentazione (anche in ambito ESG e rendicontazione). House organ Comma
Soci cooperatori	Sono commercianti indipendenti che gestiscono i punti vendita a insegna Conad e partecipano alla vita della propria Cooperativa. Pur non essendo nel perimetro organizzativo del Consorzio, sono il fulcro del modello organizzativo perché si interfacciano quotidianamente con il consumatore e con le comunità locali. Per il Consorzio sono rilevanti in quanto destinatari indiretti di indirizzi, standard e iniziative (anche ESG) e perché contribuiscono all'effettiva messa a terra delle scelte su prodotto, assortimento, servizi e iniziative territoriali.	Coinvolgimento prevalentemente indiretto tramite le Cooperative di appartenenza. Iniziative di Sistema, campagne e programmi comuni su prodotto, qualità e sostenibilità. Comunicazioni operative e strumenti messi a disposizione attraverso il dialogo continuo tra Consorzio e Cooperative. House organ Comma
Istituzioni	Comprendono enti pubblici e autorità competenti su normative e controlli rilevanti (es. commercio, concorrenza, sicurezza alimentare, lavoro, ambiente, rendicontazione). Sono stakeholder essenziali per la compliance e per la gestione dei rischi regolatori, oltre che per iniziative di interesse pubblico e sviluppo territoriale.	Interlocuzioni istituzionali e partecipazione a tavoli tecnici o consultazioni pubbliche attraverso ANCD (Associazione Nazionale Cooperative Dettaglianti). Presidio degli adempimenti normativi e gestione dei rapporti con autorità competenti. Collaborazioni su iniziative di interesse pubblico e territoriale.

Categoria di stakeholder	Descrizione	Modalità di coinvolgimento
Fornitori (IDM, MDD e operatori logistici)	Comprendono i fornitori e gli operatori che contribuiscono alla disponibilità di prodotti e servizi del Consorzio lungo l'intera catena del valore: fornitori MDD e relative filiere produttive (produzione, trasformazione, confezionamento); fornitori IDM coinvolti nei processi di approvvigionamento/ negoziazione e, ove applicabile, nei flussi logistici; fornitori di servizi e partner che abilitano l'operatività del Consorzio e lo sviluppo di servizi anche in ottica B2C (es. IT/digitale, marketing, consulenze, assicurazioni, travel, servizi alla persona e agli animali); operatori logistici e trasportatori responsabili della movimentazione e distribuzione lungo la filiera.	Processi strutturati di selezione e gestione contrattuale per tutti i fornitori. Collaborazione proattiva con i fornitori MDD per la creazione e la gestione di prodotti a marchio con la definizione di capitolati tecnici e l'applicazione di standard qualitativi e requisiti ESG ove applicabile. Incontri periodici di negoziazione e allineamento operativo. Monitoraggio delle performance (qualità, servizio, KPI logistici). Audit/assessment e attività di verifica, ove previsti. Workshop o momenti di confronto su standard, innovazione e requisiti di filiera.
Cliente finale	Sono i destinatari finali dei prodotti e servizi distribuiti tramite la Rete Conad e rappresentano uno stakeholder centrale anche nella definizione e sviluppo dell'offerta e dei prodotti MDD. Sebbene la relazione sia in larga parte mediata dalla rete e dalle Cooperative, i clienti contribuiscono a orientare fiducia, reputazione e risultati di mercato. Le loro aspettative includono qualità e sicurezza, convenienza, trasparenza informativa e una crescente attenzione agli impatti ambientali e sociali dei prodotti e delle iniziative associate all'insegna. Comprendono anche i consumatori che utilizzano servizi HeyConad (es. assicurazioni, viaggi, servizi alla persona e agli animali).	Ascolto e raccolta feedback tramite Rete di vendita e canali digitali. Gestione segnalazioni e reclami (direttamente per i servizi B2C e indirettamente tramite la rete). Comunicazione su prodotti, qualità e iniziative di sostenibilità attraverso canali istituzionali e digitali. Monitoraggio dell'utilizzo e delle performance dei servizi B2C (es. HeyConad), ove applicabile. Realizzazione ricerche ad hoc, analisi desk, studio dei macrotrend per indagare comportamenti di acquisto e di consumo che consentano di anticipare i bisogni dei clienti finali. Magazine Bene Insieme
Media	Comprendono stampa, media digitali e soggetti che influenzano percezioni pubbliche. Sono rilevanti per reputazione, trasparenza e coerenza delle comunicazioni su iniziative e risultati dell'insegna.	Comunicazione istituzionale (comunicati, media relations) e gestione richieste/approfondimenti. Diffusione di informazioni e iniziative tramite canali digitali e corporate. Engagement su eventi, presentazioni e momenti pubblici.
Terzo settore	Comprendono associazioni, fondazioni ed enti con cui si realizzano iniziative sociali e di comunità (es. supporto a persone vulnerabili, progetti territoriali). Sono stakeholder rilevanti per l'efficacia degli interventi sociali, la misurabilità dei risultati e la credibilità dell'impegno.	Partnership e progetti sociali/ territoriali (iniziative condivise, accordi/Protocolli ove presenti). Interlocuzioni periodiche per definizione obiettivi, implementazione e rendicontazione risultati (ove applicabile). Coinvolgimento attraverso programmi attivati con la Fondazione Conad ETS, le Cooperative e la rete.

Categoria di stakeholder	Descrizione	Modalità di coinvolgimento
Nuove generazioni	Comprendono giovani consumatori e, più in generale, stakeholder emergenti (studenti, giovani lavoratori, comunità giovanili) che influenzano aspettative e trend di mercato. Sono rilevanti perché esprimono una crescente sensibilità verso sostenibilità, trasparenza, etica e impatto sociale/ambientale, contribuendo a orientare scelte di prodotto, comunicazione, innovazione e posizionamento dell’insegna e dei servizi associati.	Iniziative di comunicazione e sensibilizzazione tramite canali digitali e campagne dedicate. Eventuali progetti educativi e collaborazioni con scuole/ università. Partecipazione a eventi o iniziative rivolte al pubblico giovane.
Banche e finanziatori	Comprendono istituti bancari, intermediari finanziari e altri soggetti che supportano il Consorzio nell'accesso a strumenti di credito e servizi finanziari.	Incontri periodici e relazioni operative per la gestione dei rapporti finanziari.
Mondo accademico	Comprende università, centri di ricerca e comunità scientifica con cui possono essere attivate collaborazioni, studi, progetti di innovazione e iniziative formative.	Collaborazioni su progetti di ricerca, innovazione e studi tematici. Partecipazione a convegni, workshop e momenti di confronto scientifico. Attivazione di percorsi formativi o tirocini, ove applicabile.
Mondo cooperativo	Comprende il Sistema cooperativo e le reti/organizzazioni che promuovono i principi e la cultura cooperativa (a livello nazionale e territoriale), oltre ad eventuali interlocutori istituzionali del movimento cooperativo.	Partecipazione a reti, eventi e tavoli di confronto del movimento cooperativo. Interlocuzioni con organismi di rappresentanza su tematiche comuni (governance, sostenibilità, sviluppo territoriale).
Comunità e territori	Includono cittadini e comunità nei territori in cui opera la Rete Conad e in cui si sviluppano iniziative o impatti indiretti lungo la catena del valore. Per il Consorzio tali stakeholder assumono rilevanza in termini di licenza sociale ad operare, reputazione e capacità di orientare iniziative coerenti con bisogni locali (es. inclusione, sostegno sociale, contrasto allo spreco).	Iniziative nazionali coordinate dal Consorzio. Iniziative territoriali attivate prevalentemente tramite le Cooperative e la Rete di vendita. Collaborazioni con enti locali e organizzazioni del territorio. Comunicazione e valorizzazione di progetti sociali e ambientali realizzati nei territori.
Partner commerciali	Comprendono organizzazioni e controparti con cui il Consorzio collabora per presidiare e sviluppare aspetti chiave del modello di business, quali standard di filiera, efficienza e innovazione, qualità e trasparenza delle informazioni di prodotto e iniziative comuni di mercato. In tale categoria rientrano, ad esempio, partner come Centro Marca e GS1, nonché altre realtà associative e tecniche di riferimento che supportano il confronto su best practice e l’adozione di standard condivisi lungo la catena del valore.	Partecipazione a tavoli tecnici, gruppi di lavoro e iniziative di settore. Collaborazioni su standard, tracciabilità, qualità e trasparenza delle informazioni di prodotto. Confronto periodico su evoluzioni normative, best practice e innovazione di filiera.

SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

La tabella sottostante presenta gli impatti, i rischi e le opportunità (IRO) rilevanti per il Consorzio, che saranno ulteriormente approfonditi nei successivi capitoli tematici, nei quali saranno illustrati gli effetti sul modello di business, le modalità di gestione adottate e l'approccio seguito per affrontare gli impatti e i rischi, nonché per cogliere le opportunità identificate.

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
E1 - Cambiamenti climatici	Tema: Cambiamenti climatici e uso consapevole dell'energia					
	Impatto	Consumi energetici ed emissioni associate alla produzione dei prodotti a marchio (MDD) e alla loro distribuzione, che generano impatti ambientali significativi lungo la catena del valore (Scope 3).	Negativo – Attuale			
	Impatto	Impegno nella riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (Scope 1, Scope 2 e Scope 3) attraverso un approccio integrato che combina l'ottimizzazione della logistica, la selezione strategica di fornitori e prodotti a minore intensità emissiva e lo sviluppo di una strategia di decarbonizzazione dedicata ai prodotti a marchio del distributore (MDD).	Positivo – Attuale			
	Rischio	Rischio fisico: eventi climatici estremi, come alluvioni, ondate di calore o siccità, possono interrompere la catena logistica e la supply chain, generando perdite economiche significative e impatti sulla continuità di approvvigionamento, con potenziali effetti rilevanti sul fatturato.	-			
	Rischio	Rischio di transizione: mancata coerenza tra gli impegni del Consorzio in materia di transizione energetica e le pratiche effettive adottate dalle Cooperative o dai partner, con potenziale perdita di credibilità verso gli stakeholder.	-			
	Rischio	Rischio di transizione: esposizione a incrementi dei costi energetici a livello di Sistema e per i fornitori MDD, che potrebbero riflettersi su prezzi e marginalità.	-			
	Opportunità	Promozione presso le Cooperative socie e i fornitori MDD di standard condivisi di efficienza energetica e riduzione delle emissioni, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione del Sistema e al rafforzamento del posizionamento ESG del marchio Conad.	-			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
E2 - Inquinamento	Tema: Inquinamento di aria, acqua e suolo					
	Impatto	Decisioni di approvvigionamento e assortimento del Consorzio che possono contribuire indirettamente all'inquinamento ambientale, attraverso prodotti da pratiche agricole e zootecniche intensive e packaging ad alto impatto, generando effetti su aria, suolo e acqua lungo la filiera.	Negativo – Attuale			
E4 - Biodiversità ed ecosistemi	Protezione degli ecosistemi e della biodiversità nella filiera alimentare					
	Impatto	Acquisto di prodotti agricoli e zootecnici da coltivazioni e allevamenti che può contribuire indirettamente alla perdita di biodiversità (conversione di habitat naturali, diffusione di monoculture, uso intensivo di pesticidi, fertilizzanti e mangimi derivanti da coltivazioni a basso valore ecologico), nonché alla gestione non sostenibile di suolo e risorse idriche.	Negativo – Attuale			
E5 - Uso delle risorse ed economia circolare	Tema: Packaging sostenibile ed economia circolare					
	Impatto	Collaborazione con i fornitori MDD per lo sviluppo di soluzioni legate al packaging, ove applicabile, orientate a: aumento dell'utilizzo di materiali riciclati, biodegradabilità e compostabilità, ecodesign e riduzione dell'overpackaging.	Positivo – Attuale			
	Opportunità	Crescente domanda di prodotti con packaging riutilizzabile o realizzato con materiali riciclati che offre al Consorzio la possibilità di rafforzare la propria immagine di sostenibilità e la leadership nel retail e di attrarre consumatori sempre più attenti ai temi ambientali.	-			
	Rischio	Inasprimento delle normative europee e nazionali su packaging, rifiuti e riciclo (es. regolamento imballaggi, normativa RAEE) che può comportare costi di adeguamento, esclusione di fornitori non conformi o sanzioni; inoltre, l'associazione a prodotti con packaging non riciclabile potrebbe compromettere la fiducia degli stakeholder, esponendo il Consorzio a critiche o campagne negative.	-			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
S1 - Forza lavoro propria	Tema: Coinvolgimento e cura delle nostre persone					
	Impatto	Politiche di gestione del personale efficaci, basate su dialogo, valorizzazione, formazione, equità contrattuale ed equilibrio vita-lavoro, che migliorano benessere, motivazione e soddisfazione dei dipendenti.	Positivo – Attuale			
	Rischio	Difficoltà nel reclutare i dipendenti se le condizioni di lavoro o la cultura aziendale non sono percepite come attrattive, con conseguenze su produttività, innovazione e competitività dell'azienda.	-			
	Tema: Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro					
	Impatto	Presenza di procedure, formazione e diffusione della cultura della sicurezza, che riduce infortuni e malattie professionali, proteggendo i lavoratori.	Positivo – Attuale			
	Tema: Valorizzazione delle diversità e tutela delle pari opportunità					
	Impatto	Adozione di politiche sul personale eque, con pari opportunità di sviluppo e carriera che favoriscono un ambiente di lavoro diversificato e inclusivo.	Positivo – Attuale			
S3 - Comunità interessate	Tema: Sostegno alle comunità locali e valore per il territorio					
	Impatto	Iniziative di solidarietà, donazioni e partnership che rafforzano il contributo del Consorzio al benessere sociale e alla coesione delle comunità.	Positivo – Attuale			
	Impatto	Contributo allo sviluppo economico e sociale dei territori attraverso le politiche di approvvigionamento responsabile e la valorizzazione dei produttori locali attraverso la MDD.	Positivo – Attuale			
	Opportunità	Collaborazioni con il territorio e il sostegno alle economie locali rafforzano la licenza ad operare e il riconoscimento del ruolo sociale del Consorzio e del marchio Conad.	-			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
S4 - Consumatori e utilizzatori finali	Tema: Protezione dei dati e privacy dei clienti					
	Impatto	Implementazione di sistemi di protezione dei dati che tutelano la privacy degli utilizzatori finali (es. con riferimento a programmi fidelity, newsletter, e-commerce).	Positivo – Attuale			
	Rischio	Una gestione inadeguata dei dati raccolti tramite programmi fidelity, e-commerce o newsletter può provocare violazioni della privacy, contenziosi e danni reputazionali.	-			
	Opportunità	Sistemi avanzati per la gestione e la protezione dei dati dei consumatori riducono il rischio di violazioni della privacy e di sanzioni, rafforzando la fiducia dei clienti e tutelando il valore economico del Consorzio.	-			
	Tema: Sicurezza alimentare e qualità dei prodotti a marchio					
	Impatto	Controlli centralizzati su fornitori e filiera, standard qualitativi, procedure di tracciabilità e corrette pratiche di manipolazione, stoccaggio e trasporto dei prodotti, coordinati dal Consorzio e dalle Cooperative associate, che contribuiscono a ridurre i rischi di contaminazioni e a garantire la salute e la sicurezza dei consumatori.	Positivo – Attuale			
	Impatto	Prodotti non conformi agli standard di sicurezza alimentare o errori nella gestione lungo la catena distributiva (es. conservazione non corretta, mancanza di separazione dei prodotti pericolosi) che possono esporre i consumatori a rischi per la salute.	Negativo – Attuale			
	Tema: Alimentazione sana e benessere dei consumatori					
	Impatto	Offerta di prodotti MDD con caratteristiche nutrizionali coerenti con le esigenze di una dieta sana ed equilibrata.	Positivo – Attuale			
	Tema: Comunicazione e trasparenza verso il consumatore					
	Impatto	Adozione di linee guida per la comunicazione e la promozione dei prodotti a marchio Conad che, unite a sistemi di gestione centralizzata delle informazioni lungo la filiera, assicurano trasparenza, correttezza e chiarezza verso i consumatori.	Positivo – Attuale			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
S4 - Consumatori e utilizzatori finali	Rischio	Violazioni delle normative su pubblicità, etichettatura, tracciabilità e correttezza commerciale, o comunicazioni poco trasparenti e stereotipate, possono comportare sanzioni, richiami di prodotto, contenziosi legali e danni reputazionali, riducendo la fiducia dei consumatori nei prodotti e nei marchi del Consorzio.	-			
	Opportunità	Comunicazione chiara, affidabile e inclusiva, basata su informazioni complete e verificabili, rappresenta una leva per rafforzare la reputazione del Consorzio, distinguere i prodotti a marchio Conad sul mercato e consolidare la relazione di fiducia con i consumatori.	-			
	Tema: Inclusione e accesso ai prodotti					
	Impatto	Accesso a prodotti alimentari essenziali a prezzi contenuti, favorendo l'inclusione sociale e la parità di accesso ai beni di prima necessità.	Positivo – Attuale			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
G1 - Condotta delle imprese	Tema: Integrità e trasparenza nella condotta aziendale e tutela dell'insegna					
	Impatto	Adozione di codice etico, politiche anticorruzione e sistemi di protezione dei whistleblower finalizzati a promuovere comportamenti corretti, trasparenza nei processi decisionali e gestione equa dei rapporti con fornitori, Soci e partner.	Positivo – Attuale			
	Opportunità	Trasparenza, integrità e protezione dei whistleblower rafforza la reputazione del Consorzio, aumenta la fiducia dei Soci, partner e consumatori, e può facilitare relazioni più stabili e collaborative con fornitori e istituzioni.	-			
	Tema: Gestione etica, equa e resiliente della catena di fornitura					
	Impatto	Gestione trasparente e corretta dei fornitori con contratti chiari e pagamenti equi che rafforza la stabilità, la fiducia e la collaborazione tra la Cooperativa e i suoi fornitori.	Positivo – Attuale			
	Impatto	Collaborazione con fornitori sugli 8 temi ESG MDD, orientata a contribuire al miglioramento delle performance ambientali, sociali e di governance lungo la catena di fornitura.	Positivo – Attuale			

Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
				A monte	Attività proprie	A valle
G1 - Condotta delle imprese	Impatto	Attraverso le politiche di selezione dei fornitori, il Consorzio può incentivare pratiche agricole e zootecniche che riducono la pressione sugli ecosistemi, come: agricoltura biologica o integrata; prodotti da filiere certificate (es. FSC, Rainforest Alliance, biologico) che tutelano habitat e specie.	Positivo – Attuale			
	Opportunità	Miglioramento del posizionamento ESG e differenziazione sul mercato grazie alla valorizzazione di filiere responsabili e sostenibili, con un rafforzamento della reputazione presso consumatori e stakeholder.	-			
	Tema: Benessere animale e responsabilità nella filiera					
	Impatto	Attenzione al benessere animale nella selezione dei fornitori.	Positivo – Attuale			
Tema ESRS	IRO	Descrizione	Tipologia impatto	A monte	Attività proprie	A valle
Entity specific	Tema: Intergenerazionalità e attenzione alle nuove generazioni					
	Impatto	Percorsi strutturati di formazione e sviluppo professionale che valorizzano l'intergenerazionalità e sostengono la crescita di nuove generazioni di Soci (es. corsi di formazione manageriale destinati ai figli dei Soci, al fine di favorire il ricambio generazionale e la trasmissione delle competenze imprenditoriali all'interno della rete).	Positivo – Attuale			
	Tema: Innovazione e digitalizzazione					
	Impatto	Sviluppo di un ecosistema di servizi diversificati — tra cui viaggi, visite mediche, assicurazioni — che arricchiscono l'esperienza complessiva dei clienti e rafforzano il legame con l'insegna.	Positivo – Attuale			
	Tema: Promozione della sostenibilità nei punti vendita					
	Impatto	Introduzione, in alcuni punti vendita, di specifiche soluzioni operative, tra cui compattatori destinati al recupero e al riciclo di materiali selezionati.	Positivo – Attuale			

A seguito dell'analisi di doppia materialità, sviluppata considerando l'insieme delle attività del Consorzio lungo la propria catena del valore – che comprendono, tra le altre, la gestione della Marca del Distributore (MDD), la logistica, i punti vendita, la comunicazione e le relazioni con gli stakeholder – e in considerazione del ruolo di indirizzo, coordinamento e presidio dell'insegna a livello nazionale, Conad Consorzio ha individuato impatti, rischi e opportunità rilevanti connessi alle principali leve operative e relazionali del Sistema.

In tale ambito, la Marca del Distributore (MDD) rappresenta una leva strategica centrale, all'interno della quale il Consorzio esercita un ruolo diretto di sviluppo, implementazione e gestione, integrando in modo strutturato le tematiche ESG attraverso un piano strategico articolato su otto ambiti prioritari. Tali ambiti costituiscono un riferimento chiave per l'integrazione della sostenibilità lungo la filiera MDD e sono stati inclusi nel perimetro dell'analisi di doppia materialità.

Gli impatti, i rischi e le opportunità individuati risultano concentrati prevalentemente nella catena del valore a monte e a valle, in particolare con riferimento alle attività connesse allo sviluppo e alla gestione dell'offerta, incluse quelle relative alla MDD, quali l'approvvigionamento, la qualificazione dei fornitori, lo sviluppo dell'assortimento, il packaging, la logistica, la sicurezza e la qualità dei prodotti, nonché la comunicazione al consumatore e la tutela dei dati personali. Con riferimento alle attività proprie, assumono invece particolare rilievo i temi connessi alla gestione delle persone, alla salute e sicurezza, nonché all'integrità e trasparenza della condotta aziendale.

In ambito ambientale, i principali impatti e rischi riguardano le emissioni associate ai prodotti a marchio e alla loro distribuzione, gli impatti indiretti su inquinamento, biodiversità, uso delle risorse e packaging, nonché l'esposizione della supply chain e della logistica a eventi climatici estremi, all'evoluzione del quadro normativo e all'incremento dei costi energetici.

In ambito sociale e di governance, gli aspetti rilevanti riguardano in particolare la valorizzazione delle persone, la sicurezza sul lavoro, il sostegno alle comunità e ai territori, la sicurezza alimentare, la trasparenza verso i consumatori, la protezione dei dati e la gestione etica e resiliente della catena di fornitura. Tali elementi influenzano il modello aziendale e il processo decisionale del Consorzio, orientando il progressivo rafforzamento di standard, indirizzi e presidi comuni per il Sistema Conad, con particolare riferimento alla filiera MDD, all'evoluzione del packaging in ottica di economia circolare, alla qualificazione dei fornitori, alla gestione dei rischi reputazionali e normativi e alla valorizzazione del legame con i territori.

Al contempo, il Consorzio rileva opportunità connesse alla promozione di filiere più responsabili, alla diffusione di standard condivisi di sostenibilità presso Cooperative e fornitori, al rafforzamento del posizionamento ESG dell'insegna e al consolidamento della fiducia di Soci, clienti e altri stakeholder.

Alla data di rendicontazione, gli effetti economico-finanziari dei rischi e delle opportunità rilevanti sono valutati prevalentemente in termini qualitativi e risultano riferibili, in particolare, ai costi di adeguamento, all'evoluzione dei costi di filiera e logistica, alla continuità degli approvvigionamenti e alla tutela del valore del marchio e della reputazione dell'insegna.

1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità

IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

L'analisi di materialità relativa al processo di reporting 2025 di Conad Consorzio è stata condotta attraverso un processo strutturato, allineato agli standard ESRS e in conformità con l'**Implementation Guidance 1 – Materiality Assessment** dell'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group). L'analisi ha considerato due prospettive complementari:

- 🌀 **materialità d'impatto (impact materiality):** valutazione degli effetti significativi – positivi o negativi, attuali o potenziali – che le attività del Consorzio possono generare sull'ambiente, sulle persone e sulla società;
- 🌀 **materialità finanziaria (financial materiality):** analisi di come le tematiche ambientali, sociali e di governance possano influenzare in modo rilevante la posizione finanziaria, i risultati economici o il profilo di rischio del Consorzio.

1. Analisi del contesto e mappatura preliminare degli IRO

Conad ha condotto un'approfondita analisi delle proprie attività con l'obiettivo di individuare i principali impatti (attuali e potenziali, positivi e negativi), in relazione agli ambiti della sostenibilità (ambientale, sociale e di governance), nonché i rischi e le opportunità potenzialmente rilevanti. In questa fase preliminare, è stata svolta un'analisi che ha preso in considerazione le caratteristiche delle attività del Consorzio, il contesto geografico di riferimento e le dinamiche di sostenibilità in cui tali attività si inseriscono. La comprensione del contesto è stata sviluppata attraverso un'analisi strutturata che ha considerato:

- 🌀 l'ultimo Bilancio di sostenibilità pubblicato, comprensivo della precedente analisi di materialità condotta da Conad Consorzio;
- 🌀 documentazione interna, tra cui Codice Etico, Bilancio di esercizio, Annual Report, politiche interne, e sito web istituzionale, ecc.;
- 🌀 documenti esterni, come studi e pubblicazioni di settore;
- 🌀 attività di benchmarking rispetto a best practice e società comparabili operanti nel settore della GDO.

Parallelamente, il Consorzio ha aggiornato la mappatura degli stakeholder, identificando i portatori di interesse più rilevanti in termini di influenza, dipendenza, responsabilità e rischio relazionale. Questo ha permesso di definire una prima base per la successiva valutazione della materialità sia dal punto di vista dell'impatto (effetti generati sugli stakeholder, sulla società e sull'ambiente) sia da quello finanziario (influenza di fattori esterni sui risultati e sulla resilienza della Società).

2. Individuazione degli impatti, rischi e opportunità.

Sulla base dell'analisi del contesto è stata elaborata una long list degli impatti, dei rischi e delle opportunità (di seguito anche IRO) che ha tenuto in considerazione sia le attività proprie, svolte presso la Sede e gli Hub, includendo le attività delle società controllate rientranti nel perimetro, sia le aree a monte (che comprendono, ad esempio, i fornitori, supply chain e operatori logistici) e a valle (es. le Cooperative) della catena del valore.

Per quanto riguarda gli impatti, l'obiettivo principale è stato quello di migliorare la comprensione e la rappresentazione degli effetti concreti delle attività di Conad sulle diverse aree di interesse, sia interne che esterne. Per quanto riguarda i rischi, gli impatti precedentemente individuati sono stati esaminati per valutarne la possibile rilevanza economico-finanziaria, al fine di determinare se potessero tradursi in minacce o vulnerabilità per il Consorzio. Per quanto riguarda le opportunità, l'analisi ha considerato l'evoluzione del contesto di riferimento e i trend emergenti, con l'obiettivo di identificare ambiti di sviluppo strategico in grado di creare valore per il Consorzio e rispondere alle esigenze dei principali stakeholder.

3. Identificazione dei temi ESG e raccordo con le questioni di sostenibilità ESRS

Gli IRO identificati sono stati inizialmente raggruppati in temi ESG ritenuti più rappresentativi per il Consorzio, in modo da riflettere le priorità strategiche e operative di Conad. Successivamente, questi temi sono stati ricondotti allo schema di temi, sotto-temi e sotto-sotto-temi previsto dallo standard ESRS, e integrati con alcune tematiche specifiche per la Società (entity specific), considerate strategiche per il modello cooperativo e per garantirne la continuità aziendale: Digitalizzazione e Innovazione, Intergenerazionalità e Promozione della sostenibilità nei punti vendita. In totale, sono stati identificati **38** impatti, **19** rischi e **9** opportunità.

4. Prioritizzazione degli impatti, rischi e opportunità

Il Consorzio ha condotto la valutazione della doppia materialità analizzando sia la prospettiva d'impatto ("*inside-out*") sia quella finanziaria ("*outside-in*"). Il processo di valutazione della materialità d'impatto ha visto la partecipazione di un gruppo di lavoro interno multidisciplinare composto dai direttori delle seguenti aree: Direzione Customer Marketing e Comunicazione, Direzione Marketing Canali, New Business e CRM, Direzione Marketing dell'Offerta e MDD, Direzione Supply Chain, Direzione del Personale e Affari Generali, Direzione qualità e sviluppo, Direzione acquisti e International. In parallelo, per la materialità finanziaria è stato analizzato come le questioni di sostenibilità possano generare effetti finanziari rilevanti sullo sviluppo del Consorzio, sul risultato economico, sulla situazione patrimoniale e sui flussi finanziari nel breve, medio e lungo termine, mediante il coinvolgimento del Direttore Area Amm.ne Finanza, Controllo di Gestione, Sistemi Informativi e Società Controllate. A questi è stato richiesto di valorizzare, per ciascun impatto, i valori di entità, portata, grado di rimediabilità (per gli impatti negativi) e probabilità (per gli impatti potenziali, sia positivi che negativi) e, per ciascun rischio e opportunità, i valori di entità potenziale (magnitudo) e probabilità. Al termine della valutazione interna degli IRO, è stata calcolata una soglia di materialità sia per la prospettiva d'impatto che per quella finanziaria, su una scala di valutazione con un massimo di 5. Complessivamente, su 38 impatti individuati nella fase preliminare, 24 sono stati valutati come materiali. Tra i 16 rischi e le 6 opportunità inizialmente identificati, invece, sono risultati materiali 7 rischi e 7 opportunità.

5. Consolidamento "Stakeholder-driven"

A seguito della valutazione interna condotta sugli IRO, Conad ha somministrato un questionario online a specifiche categorie di stakeholder esterni: Fornitori MDD, Operatori Logistici e Sindacati. L'obiettivo è stato di raccogliere il punto di vista degli stakeholder sul livello di rilevanza dei diversi temi ESG per il Consorzio e fornire un contributo alla definizione delle priorità. Agli stakeholder è stato chiesto di esprimere una valutazione per ciascun tema ESG, utilizzando una scala da 1 a 5 (1 corrispondente alla priorità minima e 5 alla priorità massima).

6. Validazione delle risultanze dell'analisi di doppia materialità

Questa fase rappresenta l'ultimo step metodologico del processo di Doppia Materialità ed è finalizzata alla conferma delle risultanze emerse e alla definizione dell'elenco finale dei temi materiali. In tale ambito, il Gruppo di Lavoro ha effettuato un riesame complessivo dei risultati dell'analisi, tenendo conto del perimetro operativo e del modello di business della Società. Gli esiti dell'analisi di doppia materialità sono stati formalmente validati dal gruppo di lavoro, e successivamente condivisi all'interno dei Direttivi Commerciale-Marketing e Sostenibilità.

IRO-2 – Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa

Le informazioni da divulgare sono state definite con l'obiettivo di un progressivo allineamento agli standard ESRS. In primo luogo, sono state individuate le tematiche di sostenibilità rilevanti sulla base dell'analisi di doppia materialità. Successivamente, sono stati identificati gli obblighi informativi non pertinenti per il Consorzio, in quanto relativi ad aspetti non applicabili o a obblighi di rendicontazione non rilevanti.

A supporto del processo, il Consorzio ha fatto riferimento al diagramma di flusso per la determinazione delle informative previsto nell'Appendice E dell'ESRS 1, al fine di garantire un approccio sistematico e coerente con i principi stabiliti dalla normativa. L'elenco degli obblighi informativi rispettati da Conad nella redazione della presente Rendicontazione Consolidata di Sostenibilità, sulla base dei risultati dell'analisi di materialità, nonché l'indicazione di tutti gli elementi informativi richiesti da altri atti legislativi dell'UE (cfr. Appendice B dell'ESRS 2), è riportato in appendice.

I temi materiali del Consorzio Conad

 Temi materiali presidiati dalle tematiche ESG MDD

 **E**

 Cambiamenti climatici e uso consapevole dell'energia

Inquinamento

 Protezione degli ecosistemi e della biodiversità nella filiera alimentare

 Packaging sostenibile ed economia circolare

 **S**

Coinvolgimento e cura delle nostre persone

Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro

Valorizzazione delle diversità e tutela delle pari opportunità

 Sostegno alle comunità locali e valore per il territorio

Comunicazione e trasparenza verso il consumatore

Protezione dei dati e privacy dei consumatori

 Sicurezza alimentare e qualità dei prodotti a marchio

 Alimentazione sana e benessere dei consumatori

Inclusione e accesso ai prodotti

 **G**

Integrità e trasparenza nella condotta aziendale e tutela dell'insegna

 Benessere animale e responsabilità nella filiera

 Gestione etica, equa e resiliente della catena di fornitura

 **Entity Specific**

Promozione della sostenibilità nei punti vendita

Innovazione e digitalizzazione

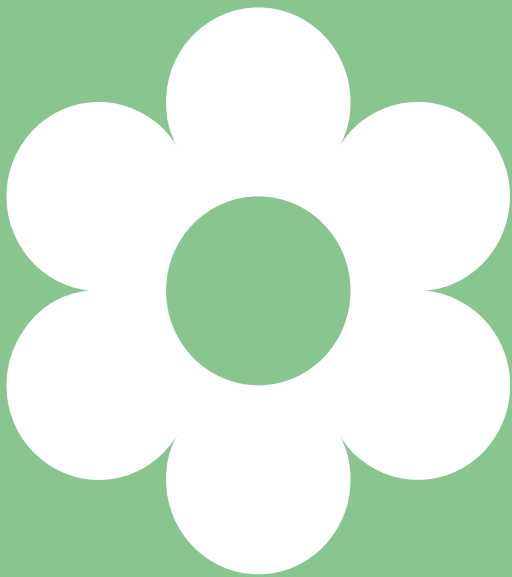
Intergenerazionalità e attenzione alle nuove generazioni

ESRS E1 Cambiamenti climatici
ESRS E2 Inquinamento
ESRS E4 Biodiversità ed ecosistemi
ESRS E5 Economia circolare

ESRS S1 Forza lavoro propria
ESRS S3 Comunità interessate
ESRS S4 Consumatori e utilizzatori finali

ESRS G1 Condotta delle imprese

Informazioni specifiche relative ai temi



02. Informazioni ambientali

2.1 Cambiamenti climatici
(ESRS E1)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Cambiamenti climatici e uso consapevole dell'energia					
Impatto	Consumi energetici ed emissioni associate alla produzione dei prodotti a marchio (MDD) e alla loro distribuzione, che generano impatti ambientali significativi lungo la catena del valore (Scope 3).	Negativo – Attuale			
Impatto	Impegno nella riduzione delle emissioni di gas a effetto serra (Scope 1, Scope 2 e Scope 3) attraverso un approccio integrato che combina l'ottimizzazione della logistica, la selezione strategica di fornitori e prodotti a minore intensità emissiva e lo sviluppo di una strategia di decarbonizzazione dedicata ai prodotti a marchio del distributore (MDD).	Positivo – Attuale			
Rischio	Rischio fisico: eventi climatici estremi, come alluvioni, ondate di calore o siccità, possono interrompere la catena logistica e la supply chain, generando perdite economiche significative e impatti sulla continuità di approvvigionamento, con potenziali effetti rilevanti sul fatturato.	-			
Rischio	Rischio di transizione: mancata coerenza tra gli impegni del Consorzio in materia di transizione energetica e le pratiche effettive adottate dalle Cooperative o dai partner, con potenziale perdita di credibilità verso gli stakeholder.	-			
Rischio	Rischio di transizione: esposizione a incrementi dei costi energetici a livello di Sistema e per i fornitori MDD, che potrebbero riflettersi su prezzi e marginalità.	-			
Opportunità	Promozione presso le Cooperative socie e i fornitori MDD di standard condivisi di efficienza energetica e riduzione delle emissioni, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione del Sistema e al rafforzamento del posizionamento ESG del marchio Conad.	-			

2.1.1 Governance

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 GOV-3 – Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione

Le informazioni richieste dal presente obbligo di informativa, relative alle considerazioni inerenti al clima nei sistemi di incentivazione, sono riportate nel paragrafo 1.2 “Governance – GOV-3 Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione” della presente Rendicontazione di sostenibilità.

2.1.2 Strategia

E1-1 – Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio Nazionale non ha adottato un piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici. Alla medesima data, non risulta formalizzata una tempistica per la sua eventuale definizione. Il Consorzio valuterà l'opportunità di adottarlo nell'ambito della progressiva evoluzione del proprio approccio ai temi climatici e del rafforzamento dei relativi strumenti di indirizzo, pianificazione e monitoraggio.

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Con riferimento al tema dei Cambiamenti climatici, Conad Consorzio riconosce che l'evoluzione dei fenomeni climatici e del relativo contesto normativo ed economico può incidere progressivamente sulla continuità operativa, sulla stabilità della filiera e sulle condizioni di operatività.

Nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, il Consorzio ha individuato rischi rilevanti legati al clima riconducibili sia a rischi fisici sia a rischi di transizione. In particolare, è classificato come rischio fisico il rischio connesso a eventi climatici estremi, quali alluvioni, ondate di calore o siccità, che potrebbero compromettere la continuità della catena logistica e della supply chain. Sono invece classificati come rischi di transizione i rischi connessi al possibile disallineamento tra gli indirizzi del Consorzio in materia di transizione energetica e le pratiche effettivamente adottate, nonché i rischi derivanti dal potenziale incremento dei costi energetici.

Alla data di rendicontazione, il Consorzio non ha svolto una specifica analisi di resilienza climatica della propria strategia e del proprio modello aziendale. Pertanto, non sono al momento disponibili informazioni relative alla portata dell'analisi di resilienza, alle modalità e ai tempi di svolgimento della stessa, incluso l'eventuale ricorso all'analisi di scenari climatici, né ai relativi risultati.

2.1.3 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati al clima

Conad Consorzio ha identificato e valutato gli impatti, i rischi e le opportunità climatiche rilevanti nell'ambito del più ampio processo di analisi di doppia materialità, per il quale si rimanda al paragrafo 1.4 “Gestione degli impatti, rischi e opportunità” del Capitolo 1 – Informazioni generali.

Ai fini dell'identificazione degli impatti climatici, il Consorzio ha preso in considerazione in particolare le fonti emissive connesse alle proprie attività e, soprattutto, alla catena del valore, con specifico riferimento ai prodotti a marchio Conad e alla logistica, in coerenza con il ruolo di indirizzo, coordinamento e presidio esercitato dal Consorzio nel Sistema Conad. L'analisi è stata sviluppata sulla base della comprensione del contesto operativo e settoriale e del coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, al fine di individuare i principali impatti climatici attuali e potenziali, con particolare attenzione alle emissioni di gas a effetto serra.

Per quanto riguarda i rischi fisici legati al clima, il Consorzio ha valutato, in chiave qualitativa, le principali minacce climatiche potenzialmente rilevanti per le proprie attività e per la catena del valore, che potrebbero incidere sulla continuità della catena di fornitura, sulla logistica e sulla disponibilità dei prodotti. La valutazione è stata condotta tenendo conto delle caratteristiche delle attività del Consorzio, del contesto geografico di riferimento e della struttura della catena del valore.

Con riguardo ai rischi e alle opportunità di transizione, il Consorzio ha considerato l'evoluzione del contesto normativo, energetico, di mercato e reputazionale connesso alla transizione verso un'economia a minori emissioni, valutando in particolare i potenziali effetti derivanti dall'incremento dei costi energetici, dal potenziale disallineamento tra gli indirizzi del Consorzio e le pratiche adottate dagli attori del Sistema e dai partner di filiera, nonché le opportunità connesse al rafforzamento di standard condivisi di efficienza energetica, riduzione delle emissioni e progressiva qualificazione della filiera e dell'offerta MDD. Anche in questo caso, la valutazione è stata sviluppata prevalentemente su base qualitativa, attraverso l'analisi del contesto e il coinvolgimento delle funzioni aziendali rilevanti.

Alla data di rendicontazione il processo di identificazione e valutazione dei rischi fisici, dei rischi di transizione e delle opportunità legate al clima non ha incluso il ricorso ad analisi di scenari climatici, inclusi scenari ad alte emissioni o scenari coerenti con la limitazione del riscaldamento globale a 1,5°C.

E1-2 – Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio Nazionale non ha adottato una politica formalizzata, strutturata e unitaria in materia di cambiamenti climatici.

Il Consorzio presidia tuttavia da diversi anni specifici ambiti rilevanti per la mitigazione degli impatti climatici attraverso iniziative, indirizzi gestionali e strumenti operativi, pur non ancora confluiti in una policy dedicata. Il tema della decarbonizzazione è inoltre ricompreso nella strategia ESG della Marca del Distributore, nell'ambito della quale rappresenta uno degli otto temi ESG rilevanti per la MDD individuati dal Consorzio, con l'obiettivo di contribuire alla progressiva riduzione degli impatti climatici associati ai prodotti a marchio e alla relativa catena del valore.

Tali iniziative rappresentano un impegno attivo e progressivo del Consorzio sui temi climatici, con particolare riferimento agli ambiti maggiormente connessi al proprio ruolo all'interno del Sistema Conad. Il Consorzio valuterà l'opportunità di rafforzare la formalizzazione dei propri presidi sul tema nelle prossime annualità, anche mediante una più chiara sistematizzazione degli indirizzi già in essere relativi alla mitigazione e all'adattamento ai cambiamenti climatici.

La responsabilità di massimo livello dirigenziale per il presidio dei relativi indirizzi gestionali e delle iniziative connesse fa capo alla Direzione Generale.

E1-3 – Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici

Le azioni di Conad Consorzio Nazionale in materia di cambiamenti climatici si concentrano su tre ambiti di intervento, principalmente riferiti alla mitigazione: i) attività dirette del Consorzio, ii) Marca del Distributore e iii) logistica. La sezione seguente descrive le principali iniziative realizzate dal Consorzio in tali ambiti, evidenziandone il contributo al presidio degli impatti climatici e dei rischi di transizione individuati nell'analisi di doppia materialità. Sono inoltre descritti i presidi gestionali che possono contribuire indirettamente all'adattamento ai rischi fisici legati al clima.

A supporto delle iniziative climatiche, il Consorzio ha proseguito nel 2025 il percorso di monitoraggio, quantificazione e presidio delle emissioni di gas a effetto serra avviato nel 2016, inizialmente focalizzato sul comparto dei trasporti e successivamente esteso ad altri ambiti aziendali. Tale attività costituisce un presidio abilitante per la progressiva identificazione delle principali fonti emissive, il monitoraggio degli andamenti e la definizione delle priorità di intervento. Per il settore dei trasporti, il Consorzio adotta criteri di calcolo coerenti con il GLEC Framework e allineati alla norma ISO 14083:2023, mentre per le altre aree di attività il riferimento metodologico è rappresentato dal GHG Protocol.

i) Azioni dirette del Consorzio

Con riferimento alle attività dirette, il Consorzio ha rafforzato nel 2025 le iniziative relative all'approvvigionamento energetico, all'efficienza degli immobili, alla mobilità dei dipendenti e alla gestione progressiva del parco auto aziendale.

La principale novità del periodo di rendicontazione riguarda la sottoscrizione di un accordo per l'approvvigionamento di energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili. L'accordo riguarda le sedi aziendali di Bologna, Via Michelino e Via Bertini, e di Milano, Corso Como, con efficacia prevista per il biennio 2025-2026. Tale iniziativa contribuisce al presidio delle emissioni indirette associate ai consumi elettrici del Consorzio e rappresenta un passaggio rilevante nel rafforzamento delle azioni di mitigazione riferite alle attività dirette.

Nel medesimo ambito, il Consorzio ha confermato gli interventi di efficientamento energetico degli immobili, attraverso l'adozione di soluzioni quali l'illuminazione a LED e l'installazione di impianti fotovoltaici. Tali interventi sono finalizzati a migliorare progressivamente le prestazioni energetiche delle sedi e a contenere gli impatti climatici connessi ai consumi energetici.

Il Consorzio promuove inoltre iniziative volte a ridurre le emissioni associate agli spostamenti casa-lavoro dei dipendenti. In particolare, è attivo un piano degli spostamenti casa-lavoro che prevede misure di incentivazione per favorire modalità alternative all'utilizzo individuale dell'automobile tradizionale, quali spostamenti a piedi, in bicicletta, con mezzi pubblici, auto elettriche o ibride e car sharing. L'iniziativa, avviata per la prima volta nel dicembre 2021, è portata avanti in modo continuativo ed è presidiata dalla figura del Mobility Manager.

Tra le iniziative pianificate rientra infine la progressiva elettrificazione del parco auto aziendale, mediante l'introduzione graduale di veicoli ibridi plug-in. Tale azione si inserisce nel percorso di riduzione degli impatti climatici associati alla mobilità aziendale e alla gestione dei mezzi utilizzati dal Consorzio.

In coerenza con tale percorso, il Consorzio, all'interno del Sistema Conad, promuove anche lo sviluppo di servizi funzionali alla mobilità elettrica, come l'installazione di colonnine di ricarica in prossimità di punti vendita Conad, realizzata in collaborazione con Enel X Way. Tale iniziativa, pur non riferita alle attività dirette del Consorzio, contribuisce a favorire la diffusione di soluzioni di mobilità a minore intensità emissiva e rafforza il presidio del Sistema sui temi connessi alla transizione energetica.

ii) Azioni relative alla MDD

Con riferimento alla Marca del Distributore, nel mese di ottobre 2024 il Consorzio ha avviato un progetto pluriennale di decarbonizzazione della filiera dei prodotti a marchio, sviluppato con il coinvolgimento dei fornitori. L'iniziativa risponde alla rilevanza delle emissioni indirette associate ai beni e servizi acquistati e mira a rafforzare progressivamente il presidio delle emissioni lungo la catena del valore della MDD.

Nel corso del 2025, le attività si sono concentrate sull'impostazione metodologica del progetto e sul progressivo affinamento delle informazioni necessarie alla costruzione di una baseline emissiva dell'assortimento MDD. In questa fase, il lavoro ha previsto prime analisi interne volte a orientare l'individuazione delle categorie merceologiche e dei fornitori prioritari.

A partire da tali attività, il Consorzio intende proseguire con approfondimenti sulle categorie a maggiore rilevanza emissiva – tra cui carni bovine, suino e salumi, formaggi e uova – secondo una logica activity-based e un approccio orientato al ciclo di vita. Tali approfondimenti sono finalizzati a scomporre progressivamente le emissioni lungo i principali passaggi della catena del valore, identificare gli hotspot emissivi e valutare le leve di riduzione maggiormente efficaci.

L'implementazione del progetto è prevista in modo graduale, a partire da categorie pilota e attraverso il coinvolgimento dei fornitori MDD chiave, con l'obiettivo di identificare, quantificare e prioritizzare gli interventi di decarbonizzazione sulla base del potenziale di abbattimento, dei costi e dei possibili impatti industriali e commerciali. In questa prospettiva, il progetto è orientato non solo al rafforzamento della base dati e dei KPI di monitoraggio, ma anche all'integrazione progressiva di criteri di decarbonizzazione nelle scelte di sviluppo dei prodotti a marchio, incluse, ove rilevanti, valutazioni relative a materie prime, processi produttivi, packaging, trasporto, durata e freschezza del prodotto.

Il progetto si configura pertanto come un'iniziativa strutturata di medio-lungo periodo volta a trasferire progressivamente il presidio climatico dall'ambito della sola misurazione a quello della gestione attiva delle emissioni lungo la filiera MDD, anche attraverso un maggiore coinvolgimento dei fornitori e la progressiva disponibilità di dati primari a supporto delle future valutazioni e decisioni. Le iniziative relative al packaging e all'uso delle risorse, laddove rilevanti anche ai fini della riduzione degli impatti climatici, sono inoltre descritte nella sezione della Rendicontazione di sostenibilità dedicata all'ESRS E5 – Uso delle risorse ed economia circolare.

iii) Azioni relative alla logistica

Nell'ambito della logistica, il Consorzio presidia il contenimento dell'intensità emissiva dei trasporti attraverso il progressivo rafforzamento del modello di gestione centralizzata di specifici flussi logistici, anche tramite Conad Logistics, società controllata dedicata alla gestione e all'ottimizzazione di flussi di trasporto rilevanti per il Sistema Conad. Il modello adottato si basa sul ritiro della merce direttamente presso i fornitori secondo la logica del franco fabbrica e sull'ottimizzazione delle quantità caricate anche attraverso opportunità legate ai viaggi di ritorno e alla coerenza degli schemi di carico e dei calendari di consegna, senza compromettere il livello di servizio atteso. L'obiettivo è migliorare l'efficienza complessiva delle consegne e dei rientri, incrementare la saturazione dei mezzi e contenere l'intensità emissiva dei trasporti.

Nel 2025, Conad Logistics ha gestito il trasporto di 414.744 tonnellate di prodotti, in aumento del 12,2% rispetto al 2024, con emissioni complessive pari a 12.312 tonnellate di CO₂e WtW. L'incremento delle emissioni si è mantenuto significativamente inferiore rispetto alla crescita dei volumi trasportati.

¹ Stock Keeping Unit: codice alfanumerico univoco utilizzato per identificare in modo specifico ciascun prodotto o variante di prodotto all'interno dell'inventario aziendale.

In termini di performance emissiva, nel 2025 l'indice di efficacia di Conad Logistics si è attestato a 29,7 kgCO₂e/ton, in miglioramento dello 0,9% rispetto al 2024², mentre l'indice di efficienza è risultato pari a 0,0726 kgCO₂e/tonkm, in miglioramento del 2,3% rispetto al 2024. Tali risultati confermano l'efficacia del modello logistico centralizzato nel contenimento dell'intensità emissiva dei trasporti, migliorando le performance ambientali anche in presenza di un significativo incremento dei volumi gestiti.

Le principali leve operative attivate nell'ambito della logistica riguardano:

- l'ottimizzazione della gestione dei flussi e dei carichi;
- il ricorso al trasporto intermodale ferroviario;
- l'impiego progressivo di carburanti a minore intensità emissiva;
- il miglioramento del mix della flotta impiegata, anche attraverso il maggiore utilizzo di mezzi di classe Euro 6.

Nel 2025, in particolare, i chilometri percorsi su rotaia sono aumentati del 21% rispetto all'anno precedente, rappresentando il 5,6% delle percorrenze totali di Conad Logistics, rispetto al 5,0% del 2024. Nel medesimo periodo, il 4,1% dei chilometri stradali percorsi con mezzi dedicati è stato effettuato con biocarburante HVO, rispetto all'1,4% dell'anno precedente.

iv) Presidi relativi all'adattamento ai cambiamenti climatici

Alla data di rendicontazione, il Consorzio non ha formalizzato un piano strutturato di azioni specificamente dedicate all'adattamento ai cambiamenti climatici. Alcuni presidi gestionali connessi alla continuità operativa, alla gestione della logistica e al coordinamento della catena di fornitura possono tuttavia contribuire indirettamente alla gestione dei potenziali effetti derivanti da eventi climatici estremi sulla disponibilità dei prodotti e sulla continuità dei flussi logistici. Tali presidi non sono stati oggetto di una specifica valutazione di efficacia rispetto a scenari climatici o rischi fisici legati al clima.

Le azioni descritte sono attuate prevalentemente attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, delle strutture operative del Consorzio, di Conad Logistics, dei fornitori MDD, dei partner logistici e dei fornitori di servizi energetici. Alla data di rendicontazione, le risorse economiche impiegate risultano ricomprese nei budget operativi ordinari delle funzioni coinvolte e nei contratti attivi con i fornitori e i partner interessati.

2.1.4 Metriche e obiettivi

E1-4 – Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi

Nel periodo di rendicontazione, non risultano formalizzati obiettivi climatici temporali e orientati ai risultati, intesi come target volti a misurare i progressi nella gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti legati al clima.

Il Consorzio ha tuttavia avviato un percorso propedeutico alla definizione di obiettivi climatici strutturati, attraverso il consolidamento dell'analisi del proprio profilo emissivo, il progressivo affinamento delle metodologie di calcolo e l'identificazione delle principali leve di decarbonizzazione riferite sia alle attività proprie sia alla catena del valore. Tale percorso si fonda sul monitoraggio delle emissioni di Scope 1, Scope 2 e Scope 3 e sulle iniziative descritte nel precedente paragrafo E1-3 "Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici".

Esso rappresenta una base conoscitiva e metodologica funzionale alla progressiva definizione di obiettivi coerenti con il profilo emissivo del Consorzio e con gli ambiti sui quali lo stesso può esercitare un presidio diretto o un ruolo di indirizzo.

E1-5 – Consumo di energia e mix energetico

Nel 2025 il consumo totale di energia del Consorzio si attesta a 2.252 MWh, sostanzialmente stabile rispetto ai 2.263 MWh registrati nel 2024. A fronte di consumi complessivi pressoché invariati, si rileva tuttavia una variazione nella composizione del mix energetico, con una riduzione dell'incidenza delle fonti fossili e un incremento del contributo delle fonti rinnovabili.

Il consumo totale di energia da fonti fossili, infatti, passa da 2.230 MWh nel 2024 a 1.591 MWh nel 2025, con una diminuzione di 639 MWh, pari al -29%. Tale riduzione è principalmente riconducibile alla diminuzione dell'energia elettrica acquistata da fonti fossili. Parallelamente, il consumo totale di energia da fonti rinnovabili è aumentato da 34 MWh nel 2024 a 661 MWh nel 2025. L'incremento è attribuibile principalmente all'energia elettrica acquistata mediante contratto di fornitura 100% rinnovabile per le sedi. A tale contributo si aggiungono 13 MWh di combustibili da fonti rinnovabili e 35 MWh di energia rinnovabile autoprodotta e consumata senza ricorso a combustibili, quest'ultima sostanzialmente stabile rispetto ai 34 MWh del 2024.

Con riferimento ai consumi elettrici delle sedi, nel 2025 si registra una riduzione dei consumi rispetto all'esercizio precedente e un miglioramento dell'intensità energetica per superficie, pari a 72,1 kWh/m² rispetto a 75,1 kWh/m² nel 2024. Tale andamento si inserisce nel più ampio percorso di efficientamento energetico degli immobili e di progressivo incremento del contributo delle fonti rinnovabili nel mix energetico del Consorzio.

In termini di mix energetico, la quota di energia da fonti fossili sul consumo totale si riduce dal 99% nel 2024 al 71% nel 2025, mentre la quota di energia da fonti rinnovabili aumenta dal 2% al 29%.

Consumo di energia	Unità di misura	2025	2024	Δ	Δ%
Consumo di combustibile da petrolio grezzo e prodotti petroliferi	MWh	878	905	-27	-3%
Consumo di combustibile da gas naturale	MWh	677	692	-15	-2%
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti fossili, acquistati o acquisiti	MWh	36	632	-596	-94%
Consumo totale di energia da fonti fossili	MWh	1.591	2.230	-639	-29%
Consumo da fonti nucleari	MWh	-	-	-	-
Consumo di combustibili per le fonti rinnovabili, compresa la biomassa (include anche i rifiuti industriali e urbani di origine biologica, il biogas, l'idrogeno rinnovabile, ecc.)	MWh	13	-	13	-
Consumo di energia elettrica, calore, vapore e raffrescamento da fonti rinnovabili, acquistati o acquisiti	MWh	613	-	613	-
Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili	MWh	35	34	1	3%
Consumo totale di energia da fonti rinnovabili	MWh	661	34	627	1844%
Consumo totale di energia	MWh	2.252	2.263	-11	-0,5%
Quota di fonti fossili sul consumo totale di energia (%)	%	71%	99%		
Quota di fonti nucleari sul consumo totale di energia (%)	%	0%	0%		
Quota di fonti rinnovabili sul consumo totale di energia (%)	%	29%	2%		

² Il confronto con il 2024 è effettuato rispetto al dato "restated", al fine di garantire la comparabilità con il 2025 in termini di fattori emissivi e criteri metodologici applicati secondo il GLEC Framework v3.1.

Produzione di energia	Unità di misura	2025	2024	Δ	Δ%
Produzione di energia da fonti rinnovabili ³	MWh	35	34	1	3%

Intensità energetica	Unità di misura	2025	2024	Δ	Δ%
Consumo totale di energia delle attività in settori ad alto impatto climatico rispetto ai ricavi netti derivanti da tali attività	(MWh/mln€)	0,78	0,84	-0,06	-7%
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	mln€	2.878	2.694	184	7%

E1-6 – Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES

Nel 2025 le emissioni complessive di gas a effetto serra del Consorzio risultano in aumento rispetto all’esercizio precedente. Il totale delle emissioni secondo l’approccio location-based si attesta a 264.092 tCO₂e, in aumento di 10.772 tCO₂e rispetto al 2024, pari al 4%. Il totale calcolato secondo l’approccio market-based è pari a 263.969 tCO₂e, con un incremento di 10.649 tCO₂e, anch’esso pari al +4%.

Le emissioni dirette Scope 1⁴ risultano sostanzialmente stabili, attestandosi a 361 tCO₂e rispetto alle 369 tCO₂e del 2024, con una riduzione del 2%. Le emissioni Scope 2⁵ location-based diminuiscono da 165 tCO₂e a 130 tCO₂e, pari al -21%, mentre le emissioni Scope 2 market-based registrano una riduzione particolarmente significativa, passando da 165 tCO₂e a 7 tCO₂e. Tale andamento è riconducibile al contratto attivo dal 2025 con Enel, che prevede la fornitura di energia elettrica 100% rinnovabile per le sedi di Bologna e Milano.

L’incremento complessivo è principalmente riconducibile alle emissioni Scope 3⁶, che passano da 252.786 tCO₂e nel 2024 a 263.601 tCO₂e nel 2025, registrando un aumento di 10.815 tCO₂e, pari al +4%. Tale andamento riflette sia l’evoluzione dei volumi e dei flussi operativi sia il progressivo miglioramento del sistema di monitoraggio delle emissioni indirette realizzato dal Consorzio, che nel 2025 ha consentito di rilevare e rendicontare con maggiore dettaglio alcune componenti emissive della catena del valore. In particolare, l’aumento è riconducibile alle emissioni associate al trasporto a valle, pari a 152.944 tCO₂e nel 2025, in aumento del 14% rispetto al 2024, principalmente per effetto dell’inclusione nel calcolo del tragitto da e per i punti vendita, pari a 19.229 tCO₂e.

Le emissioni relative al trasporto e alla distribuzione a monte risultano pari a 59.817 tCO₂e, in aumento del 7% rispetto al 2024. L’incremento riguarda principalmente i trasporti MDD passanti per hub, pari a 24.912 tCO₂e e in aumento del 9%, e i trasporti MDD diretti da fornitore a Ce.Di., pari a 32.795 tCO₂e e in aumento del 3%. Si registra, invece, una riduzione del 17% delle emissioni connesse alle attività degli hub, che passano da 1.539 tCO₂e nel 2024 a 1.271 tCO₂e nel 2025.

³ Il dato relativo alla produzione di energia da fonti rinnovabili si riferisce esclusivamente all’energia autoprodotta e consumata dal Consorzio, rendicontata anche nella tabella dei consumi energetici alla voce “Consumo di energia rinnovabile autoprodotta senza ricorrere a combustibili”. Alla data di rendicontazione, non sono disponibili informazioni relative a eventuale energia prodotta e immessa in rete.

⁴ Le emissioni Scope 1 includono le emissioni dirette di gas a effetto serra generate dal Consorzio e dalle società Controllate, derivanti dai consumi di combustibili delle sedi, dai consumi della flotta aziendale e da eventuali perdite di gas refrigeranti. I consumi della flotta sono considerati secondo un approccio Tank-to-Wheel, ove applicabile. I fattori di emissione utilizzati fanno riferimento a DEFRA 2025 per il metano, al GLEC Framework v. 3.1 per gli altri combustibili e a IPCC AR6 per i refrigeranti.

⁵ Le emissioni Scope 2 includono le emissioni indirette associate ai consumi di energia elettrica acquistata dalle sedi del Consorzio e delle società Controllate e, ove presente, dalla flotta aziendale elettrica. Le emissioni sono rendicontate secondo entrambi gli approcci previsti dal GHG Protocol: location-based, sulla base del fattore emissivo medio del mix elettrico nazionale, e market-based, sulla base degli strumenti contrattuali di approvvigionamento dell’energia elettrica disponibili.

⁶ Le emissioni Scope 3 includono le emissioni indirette lungo la catena del valore relative alle categorie GHG Protocol rendicontate. Le emissioni Scope 3 rendicontate non comprendono, allo stato attuale, la quantificazione delle emissioni riconducibili alle categorie 3.1 “Beni e servizi acquistati” e 3.12 “Trattamento di fine vita dei prodotti venduti”, individuate come rilevanti nell’ambito dell’analisi di significatività. Il Consorzio ha avviato le attività per il calcolo di tali emissioni, attraverso il progressivo rafforzamento della base dati e la definizione delle metodologie necessarie alla loro quantificazione. Per il calcolo delle emissioni Scope 3 sono stati utilizzati fattori e metodologie coerenti con la natura delle attività considerate: GLEC Framework v. 3.1, HBEFA v. 4.2 e JEC 2020 per trasporto merci e passeggeri; DEFRA 2025 per il metano; GLEC Framework v. 3.1 per gli altri combustibili; IPCC AR6 per i refrigeranti; IEA 2025 per l’energia elettrica.

L’aumento delle emissioni Scope 3 è parzialmente compensato dalla riduzione della categoria Franchising, che comprende le emissioni Scope 1 e Scope 2 delle Cooperative, pari a 50.174 tCO₂e nel 2025 rispetto a 62.264 tCO₂e nel 2024, con una riduzione del 19%. Risultano inoltre in diminuzione le emissioni relative ai viaggi di lavoro e al pendolarismo dei dipendenti, rispettivamente pari a 95 tCO₂e e 415 tCO₂e nel 2025.

Con riferimento alla categoria 3.1 delle emissioni Scope 3, relativa ai beni e servizi acquistati, come indicato nel paragrafo E1-3, il Consorzio ha avviato un progetto pluriennale di decarbonizzazione della filiera dei prodotti MDD. Alla data di rendicontazione, tuttavia, il progetto si trova in una fase di impostazione metodologica e di progressivo affinamento delle informazioni necessarie alla costruzione di una baseline emissiva dell’assortimento MDD. Per tale ragione, nel presente esercizio non sono rendicontati KPI quantitativi relativi alla decarbonizzazione della MDD. Il Consorzio prevede di fornire queste informazioni nei prossimi periodi di rendicontazione, una volta verificata l’affidabilità dei dati sulla base della metodologia di calcolo definita.

Con riferimento alle attività logistiche, che rappresentano una componente rilevante del profilo emissivo, l’analisi evidenzia un incremento delle emissioni collegato principalmente all’aumento dei volumi trasportati e ad alcune variazioni operative, tra cui il cambio di operatore logistico su specifici flussi. Al contempo, si osservano elementi di miglioramento, tra cui l’incremento dell’utilizzo del trasporto intermodale ferroviario e del biocarburante HVO nell’ambito del progetto Conad Logistics.

Emissioni (tCO ₂ e)	Unità di misura	2025	2024	Δ	Δ%
Emissioni dirette (Scope 1)	tCO ₂ e	361	369	-8	-2%
Emissioni indirette (Scope 2 – location based)	tCO ₂ e	130	165	-35	-21%
Emissioni indirette (Scope 2 – market based)	tCO ₂ e	7	165	-158	-96%
Emissioni Scope 3	tCO ₂ e	263.601	252.786	10.815	4%
3.2 Beni strumentali	tCO ₂ e	14	-	-	-
3.3 Attività legate ai combustibili e all'energia non incluse nell'ambito 1 o 2	tCO ₂ e	142	143	-1	-1%
3.4 Trasporto e distribuzione a monte	tCO ₂ e	59.817	56.131	3.686	7%
di cui trasporti MDD diretti da fornitore a Ce.Di.	tCO ₂ e	32.795	31.766	1.029	3%
di cui trasporti passanti per Hub	tCO ₂ e	24.912	22.827	2.085	9%
di cui emissioni da attività degli Hub	tCO ₂ e	1.271	1.539	-268	-17%
di cui trasporti da fornitore a Hub extralimentare	tCO ₂ e	839	-	-	
3.6 Viaggi d'affari	tCO ₂ e	95	111	-16	-14%
3.7 Pendolarismo dei dipendenti	tCO ₂ e	415	532	-117	-22%
3.9 Trasporto a valle	tCO ₂ e	152.944	133.604	19.340	14%
di cui trasporti da Ce.Di. a PdV	tCO ₂ e	133.715	133.604	111	0%
di cui tragitto da e per i Punti vendita dei consumatori	tCO ₂ e	19.229	-	-	
3.14 Franchising	tCO ₂ e	50.174	62.264	-12.090	-19%
Totale emissioni (Scope 1 + Scope 2 location based + Scope 3)	tCO ₂ e	264.092	253.320	10.772	4%
Totale emissioni (Scope 1 + Scope 2 market based + Scope 3)	tCO ₂ e	263.969	253.320	10.649	4%

2.2 Inquinamento

(ESRS E2)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Inquinamento di aria, acqua e suolo					
Impatto	Decisioni di approvvigionamento e assortimento del Consorzio che possono contribuire indirettamente all'inquinamento ambientale, attraverso prodotti da pratiche agricole e zootecniche intensive e packaging ad alto impatto, generando effetti su aria, suolo e acqua lungo la filiera.	Negativo – Attuale			

2.2.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all’inquinamento

Conad Consorzio ha identificato e valutato gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti legati all’inquinamento nell’ambito del più ampio processo di analisi di doppia materialità, per il quale si rimanda al paragrafo 1.4 “Gestione degli impatti, rischi e opportunità” del Capitolo 1 – Informazioni generali.

Ai fini dell’identificazione degli impatti legati all’inquinamento di aria, acqua e suolo, il Consorzio ha preso in considerazione sia le attività proprie sia la catena del valore, con specifico riferimento alle scelte di approvvigionamento e di definizione dell’assortimento dei prodotti MDD, nonché le interazioni con i fornitori coinvolti nelle filiere di produzione e confezionamento.

L’analisi è stata sviluppata sulla base della comprensione del contesto operativo e settoriale e del coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti. Con riferimento alla catena del valore a monte, sono stati valutati i potenziali effetti associati alle pratiche agricole e zootecniche adottate lungo le filiere di approvvigionamento, incluse le possibili pressioni derivanti dall'utilizzo di fertilizzanti, fitofarmaci e altri fattori produttivi agricoli. Sono state inoltre considerate le caratteristiche dei materiali di confezionamento utilizzati, con particolare attenzione ai potenziali effetti connessi alla dispersione di sostanze inquinanti, alla produzione di rifiuti e agli impatti su aria, suolo e risorse idriche.

Con riguardo ai rischi e alle opportunità legati all’inquinamento, il Consorzio ha valutato l’eventuale esposizione a fattori normativi, operativi, reputazionali e di mercato connessi alla prevenzione e al controllo dell’inquinamento lungo la catena del valore. Alla data di rendicontazione, nell’ambito dell’analisi di doppia materialità non sono stati individuati rischi o opportunità rilevanti ulteriori specificamente riferibili al tema dell’inquinamento.

E2-1 – Politiche relative all’inquinamento

Il presidio dell’inquinamento è integrato nell’ambito di indirizzi gestionali e progettualità riconducibili più in generale alla gestione degli impatti ambientali connessi alle attività del Consorzio e, per quanto applicabile, alla catena del valore a monte e a valle. Alla data di rendicontazione, tale presidio non è tuttavia ricondotto a una politica formale dedicata alla prevenzione e al controllo dell’inquinamento. La responsabilità di massimo livello dirigenziale per il presidio dei relativi indirizzi e delle progettualità connesse fa capo alla Direzione Generale.

In coerenza con l’impatto rilevante individuato nell’ambito dell’analisi di doppia materialità, il presidio del tema si concentra principalmente sulle aree in cui il Consorzio può esercitare un ruolo di indirizzo, coordinamento e influenza lungo la catena del valore, con particolare riferimento alla MDD in termini di scelte di approvvigionamento, definizione dell’assortimento, coinvolgimento dei fornitori e progressivo miglioramento delle caratteristiche ambientali dei prodotti e del packaging.

Tali indirizzi sono integrati, in particolare, nella più ampia strategia ESG della MDD, che considera aspetti connessi alla riduzione degli impatti ambientali lungo il ciclo di vita dei prodotti, alla qualificazione della filiera, alla tutela della biodiversità e della natura e allo sviluppo di soluzioni di packaging a minor impatto ambientale. Tali ambiti possono contribuire indirettamente anche alla prevenzione e al contenimento degli impatti legati all’inquinamento di aria, acqua e suolo.

Il Consorzio valuterà l’opportunità di rafforzare la formalizzazione dei propri presidi sul tema nelle prossime annualità, anche mediante una più chiara sistematizzazione degli indirizzi già in essere relativi alla prevenzione e al controllo dell’inquinamento.

E2-2 – Azioni e risorse connesse all’inquinamento

Le azioni del Consorzio connesse alla prevenzione e al contenimento dell’inquinamento intervengono sia sulle attività dirette sia, ove applicabile, sulla catena del valore, anche attraverso il coordinamento con società controllate, fornitori e partner. Le iniziative riguardano, in particolare: i) le attività relative alla MDD in termini di qualificazione della filiera e progressivo miglioramento delle caratteristiche ambientali del packaging, ii) azioni indirette legate ai punti vendita e iii) il contenimento degli impatti atmosferici connessi alla logistica.

i) Azioni relative alla MDD

Con riferimento alla Marca del Distributore, il Consorzio interviene nelle fasi di selezione, sviluppo, gestione e controllo dei prodotti MDD attraverso presidi di filiera orientati alla qualità, alla tracciabilità e al progressivo miglioramento delle caratteristiche ambientali dell’offerta. Tali attività contribuiscono a rafforzare il presidio sui processi produttivi e sui fornitori coinvolti nelle filiere dei prodotti a marchio, anche con riferimento ai potenziali impatti ambientali indiretti associati alle pratiche agricole, zootecniche e di trasformazione dei prodotti.

In tale ambito rientra Percorso Qualità, la filiera controllata di Conad, con un protocollo certificato da SGS, che garantisce un controllo dei prodotti freschi lungo l’intera filiera, dall’origine fino all’arrivo sugli scaffali dei punti vendita, prevedendo verifiche e controlli lungo le principali fasi della catena del valore, dalla produzione primaria e dagli allevamenti fino alle fasi di trasformazione, confezionamento, trasporto e vendita.

Pur essendo finalizzati prioritariamente a garantire qualità, sicurezza e tracciabilità dei prodotti, tali presidi contribuiscono anche a rafforzare la capacità del Consorzio di indirizzare la filiera verso standard coerenti con i propri indirizzi ambientali. In questo contesto, Percorso Qualità Conad può favorire, in modo indiretto, la prevenzione e il contenimento degli impatti su aria, acqua e suolo lungo la filiera agroalimentare, in particolare in relazione alle pratiche di produzione agricola e zootecnica e alle caratteristiche dei processi di trasformazione e confezionamento.

Con riferimento al packaging dei prodotti MDD, il Consorzio collabora con i propri fornitori per migliorare le caratteristiche ambientali degli imballaggi, attraverso soluzioni orientate all'uso più efficiente delle risorse, alla riduzione del peso dei materiali utilizzati e al ricorso a materiali riciclati o compostabili. Tali iniziative possono contribuire indirettamente a contenere alcune pressioni ambientali connesse alla produzione, all'utilizzo e alla gestione a fine vita degli imballaggi, inclusa la generazione di rifiuti lungo la catena del valore.

Le iniziative relative al packaging sono inoltre descritte, per quanto rilevante, nella sezione dedicata all'ESRS E5 – Uso delle risorse ed economia circolare.

ii) Azioni indirette legate ai punti vendita

La sostenibilità di Conad non riguarda esclusivamente l'offerta dei prodotti MDD, ma si estende anche all'esperienza di acquisto nei punti vendita.

In tale ambito, il Consorzio ha avviato l'utilizzo della tecnologia Airlite, una pittura brevettata applicata su superfici murarie e su supporti di comunicazione di alcuni punti vendita che, secondo la documentazione tecnica fornita dal produttore, risulta in grado di contribuire alla neutralizzazione di alcuni inquinanti atmosferici, tra cui NOx.

iii) Azioni relative alla logistica e alle emissioni in atmosfera

Nell'ambito della logistica, il Consorzio promuove iniziative volte a migliorare l'efficienza dei flussi distributivi e a contenere gli impatti ambientali associati al trasporto delle merci. Tali iniziative sono principalmente rilevanti ai fini della mitigazione dei cambiamenti climatici (come descritto nel paragrafo 2.1 Cambiamenti climatici), ma possono contribuire anche al contenimento di alcuni impatti connessi all'inquinamento atmosferico.

In tale ambito rientrano, in particolare, l'ottimizzazione dei flussi e dei carichi, il ricorso al trasporto intermodale, l'impiego progressivo di carburanti a minore intensità emissiva e il miglioramento del mix della flotta utilizzata. Nell'ambito di Conad Logistics, si registra inoltre un incremento dell'utilizzo di HVO nei trasporti stradali dedicati, già descritto nel paragrafo E1-3 "Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici".

Le azioni descritte sono attuate con il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, di Conad Logistics, dei fornitori e dei partner coinvolti lungo la filiera. Le relative risorse economiche risultano ricomprese nei budget operativi ordinari e nei contratti attivi con fornitori e partner.

2.2.2 Metriche e obiettivi

E2-3 – Obiettivi connessi all'inquinamento

Nel periodo di rendicontazione, non risultano formalizzati obiettivi connessi all'inquinamento, intesi come target volti a misurare i progressi nella gestione degli impatti rilevanti legati alla prevenzione e al controllo dell'inquinamento di aria, acqua e suolo.

Il Consorzio ha avviato progettualità e presidi gestionali che possono contribuire al contenimento degli impatti legati all'inquinamento. Alla data di rendicontazione, tali attività non si sono ancora tradotte in obiettivi formalizzati, quantitativi, temporali e orientati ai risultati. Esse rappresentano una base conoscitiva e gestionale funzionale alla progressiva definizione di obiettivi strutturati in materia di prevenzione e riduzione dell'inquinamento, che il Consorzio potrà valutare nelle prossime annualità.

E2-4 – Inquinamento di aria, acqua e suolo

Nel periodo di rendicontazione, il Consorzio monitora alcuni indicatori connessi alle azioni descritte.

Per quanto riguarda la MDD, i fornitori Conad Percorso Qualità sono complessivamente 209 (il 25% dei fornitori MDD complessivi). Nel corso del 2025 sono state condotte 3.107 analisi di laboratorio sui prodotti Percorso Qualità, così ripartite: 1.739 nel settore carni, 1.212 nell'ortofrutta, 55 nell'ittico e 101 tra generi vari e fresco industriale. Tali attività si inseriscono in un sistema più ampio di monitoraggio e di verifiche, che ha previsto complessivamente nel 2025 12.465 analisi realizzate da Conad.

Con riferimento al progetto Airlite, nel 2025 la superficie trattata nei punti vendita con questa tecnologia è stata pari a 62.981 m², dato che include sia le superfici murarie sia i supporti di comunicazione. Il trattamento corrisponderebbe, sulla base delle dichiarazioni del produttore, a una riduzione stimata di ossidi di azoto (NOx) pari a 4.024,5 kg⁷.

Per quanto riguarda gli impatti atmosferici generati dai flussi logistici, si rimanda all'obbligo di informativa E1-3.

Alla data di rendicontazione, non sono disponibili metriche quantitative specifiche relative a rilasci di inquinanti in acqua e suolo riconducibili alle attività del Consorzio. Gli aspetti connessi al potenziale inquinamento di acqua e suolo lungo la catena del valore sono presidiati prevalentemente attraverso le iniziative descritte nei paragrafi E2-1 ed E2-2.



⁷ Certificato di impatto ambientale rilasciato da The Blue Planet S.p.A. Il dato non è stato sottoposto a verifica indipendente da parte del Consorzio.

2.3 Biodiversità ed ecosistemi

(ESRS E4)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Protezione degli ecosistemi e della biodiversità nella filiera alimentare					
Impatto	Acquisto di prodotti agricoli e zootecnici da coltivazioni e allevamenti che può contribuire indirettamente alla perdita di biodiversità (conversione di habitat naturali, diffusione di monoculture, uso intensivo di pesticidi, fertilizzanti e mangimi derivanti da coltivazioni a basso valore ecologico), nonché alla gestione non sostenibile di suolo e risorse idriche.	Negativo – Attuale			

2.3.1 Strategia

Obbligo di informativa E4-1 – Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio Nazionale non ha adottato un piano di transizione dedicato alla biodiversità e agli ecosistemi. Il Consorzio valuterà l'opportunità di adottare un piano dedicato nelle prossime annualità, nell'ambito della progressiva evoluzione del proprio approccio ai temi connessi alla biodiversità e agli ecosistemi e del rafforzamento dei relativi strumenti di indirizzo, pianificazione e monitoraggio.

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Conad Consorzio Nazionale riconosce che la tutela degli ecosistemi naturali e la gestione sostenibile delle risorse naturali rappresentano un tema rilevante per il settore della distribuzione, in quanto strettamente connesso alle modalità di produzione delle materie prime agricole e zootecniche che alimentano la filiera agroalimentare. Il modello di business del Consorzio, basato sul coordinamento del Sistema Conad e sullo sviluppo dell'offerta commerciale, inclusi i prodotti MDD, implica infatti una relazione indiretta con le dinamiche ambientali che caratterizzano la produzione agricola e la gestione degli ecosistemi.

In particolare, la disponibilità e la qualità delle materie prime agricole dipendono dal buon funzionamento degli ecosistemi naturali e dei servizi ecosistemici ad essi associati, tra cui la fertilità del suolo, la disponibilità e la qualità delle risorse idriche, l'impollinazione e la stabilità climatica locale. Eventuali alterazioni o fenomeni di degrado di tali ecosistemi possono pertanto incidere nel tempo sulla resilienza della filiera agroalimentare e sulla disponibilità delle materie prime.

L'analisi di doppia materialità ha evidenziato che i principali impatti rilevanti relativi alla biodiversità sono riconducibili prevalentemente alla catena del valore a monte, in relazione alla produzione delle materie prime agricole e zootecniche utilizzate per l'assortimento alimentare e per i prodotti MDD. Tali impatti possono derivare dalle pratiche agricole e di allevamento adottate dai fornitori lungo la filiera agroalimentare, che in alcuni contesti possono contribuire alla perdita di biodiversità e al degrado degli ecosistemi, ad esempio attraverso la conversione di habitat naturali, la diffusione di monoculture, l'utilizzo intensivo di pesticidi e fertilizzanti o la gestione non sostenibile delle risorse naturali, quali suolo e acqua.

Con riferimento alle operazioni proprie, il Consorzio non ha individuato siti rilevanti che incidano negativamente su aree sensibili sotto il profilo della biodiversità. Le attività operative del Consorzio sono infatti prevalentemente riconducibili a funzioni di coordinamento, indirizzo e supporto al Sistema Conad e si svolgono principalmente in sedi direzionali e operative situate in contesti urbani o infrastrutturati, che non risultano localizzati in aree sensibili dal punto di vista della biodiversità.

Gli impatti potenzialmente rilevanti per la biodiversità risultano pertanto principalmente riconducibili alla filiera agroalimentare a monte della catena del valore. In tale contesto, il ruolo del Consorzio si esplica attraverso l'indirizzo e il coordinamento della filiera, lo sviluppo dell'offerta commerciale e dei prodotti a marchio del distributore, nonché il progressivo coinvolgimento dei fornitori nei percorsi di miglioramento delle pratiche produttive.

2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi alla biodiversità e agli ecosistemi

Conad Consorzio ha identificato e valutato gli impatti, i rischi e le opportunità relativi alla biodiversità e agli ecosistemi nell'ambito del processo di analisi di doppia materialità, per il quale si rimanda al paragrafo 1.4 "Gestione degli impatti, rischi e opportunità" del Capitolo 1 – Informazioni generali.

Ai fini dell'identificazione degli impatti legati alla biodiversità e agli ecosistemi, il Consorzio ha preso in considerazione sia le proprie attività sia la catena del valore, con specifico riferimento al proprio ruolo di indirizzo e coordinamento nel Sistema Conad, allo sviluppo dell'offerta commerciale e al presidio della filiera dei prodotti a marchio del distributore.

L'analisi si è concentrata in particolare sulla catena del valore a monte, tenendo conto delle principali fasi della filiera alimentare connesse all'approvvigionamento di prodotti agricoli e zootecnici destinati all'assortimento del Consorzio. In tale ambito, sono stati valutati i potenziali effetti delle pratiche agricole e di allevamento sulla biodiversità e sugli ecosistemi, con riferimento, tra l'altro, alla conversione di habitat naturali, alla diffusione di monoculture, all'utilizzo intensivo di pesticidi e fertilizzanti, all'impiego di mangimi derivanti da coltivazioni a basso valore ecologico e alla gestione non sostenibile delle risorse naturali, quali suolo e acqua.

L'analisi ha considerato anche le dipendenze della filiera agroalimentare dai servizi ecosistemici, tra cui la fertilità del suolo, la disponibilità e la qualità delle risorse idriche, l'impollinazione e la stabilità degli ecosistemi locali, in quanto fattori rilevanti per la continuità e la qualità degli approvvigionamenti agricoli e zootecnici.

Sulla base di tale processo, il principale impatto rilevante individuato riguarda il potenziale contributo indiretto alla perdita di biodiversità e al degrado degli ecosistemi derivante dall'acquisto di prodotti agricoli e zootecnici, qualora tali produzioni derivino da pratiche intensive o da sistemi di produzione a forte impatto ambientale. Tale fenomeno si manifesta prevalentemente a monte della catena del valore, in relazione alle attività dei fornitori e dei produttori agricoli coinvolti nella filiera alimentare.

E4-2 – Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio Nazionale non ha adottato una politica formalizzata specificamente dedicata alla tutela della biodiversità e degli ecosistemi. Il presidio del tema è tuttavia integrato nell'ambito degli indirizzi gestionali e delle progettualità riconducibili alla gestione degli impatti ambientali lungo la catena del valore, con particolare riferimento alle filiere agroalimentari e alle attività di indirizzo, coordinamento e sviluppo dell'offerta commerciale svolte dal Consorzio.

L'attenzione alla biodiversità si concentra principalmente sulla catena del valore a monte, dove si collocano i potenziali impatti connessi alla produzione delle materie prime agricole e zootecniche utilizzate per l'assortimento alimentare e per i prodotti MDD. In tale ambito, il Consorzio, attraverso i prodotti a marchio, considera aspetti connessi alla gestione responsabile delle filiere e alla progressiva qualificazione dei fornitori, richiedendo ad esempio le certificazioni MSC, ASC e Ecolabel per specifici prodotti e categorie merceologiche.

La biodiversità è infatti ricompresa nella strategia ESG della Marca del Distributore, nell'ambito della quale rappresenta uno degli otto temi ESG rilevanti per la MDD individuati dal Consorzio, con l'obiettivo di contribuire alla protezione del patrimonio naturale e alla progressiva integrazione di criteri ambientali nella gestione delle filiere, anche in connessione con altri ambiti ESG della MDD.

La responsabilità di massimo livello dirigenziale per il presidio dei relativi indirizzi e delle progettualità connesse fa capo alla Direzione Generale. Il Consorzio valuterà l'opportunità di rafforzare la formalizzazione dei propri presidi sul tema nelle prossime annualità, anche mediante una più chiara sistematizzazione degli indirizzi già in essere relativi alla tutela della biodiversità e degli ecosistemi.

E4-3 – Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi

Le azioni di Conad Consorzio Nazionale relative alla biodiversità e agli ecosistemi si concentrano principalmente su due ambiti d'intervento, in coerenza con l'impatto rilevante individuato nell'analisi di doppia materialità: i) attività relative alla MDD e ii) il sostegno a progettualità territoriali di tutela e valorizzazione del patrimonio naturale.

i) Azioni relative alla MDD

Con riferimento alla Marca del Distributore, il Consorzio considera la biodiversità tra gli ambiti di attenzione della strategia ESG MDD, in coerenza con la rilevanza che alcune filiere agroalimentari possono assumere rispetto alla tutela degli ecosistemi e alla gestione delle risorse naturali.

Le attività riferite alla MDD riguardano principalmente alcune filiere e categorie merceologiche per le quali il Consorzio può intervenire attraverso la qualificazione dei fornitori, il controllo dei processi, la definizione di requisiti di prodotto e il ricorso, ove applicabile, a certificazioni o standard ambientali riconosciuti. Tra gli standard considerati rientrano, ove applicabili alle specifiche categorie di prodotto, Ecolabel, NATRUE, ASC, MSC.

Rientrano in questo ambito le attività riconducibili al Percorso Qualità Conad, già affrontate nel capitolo precedente relativo all'Inquinamento, che rafforzano il presidio su tracciabilità, origine e modalità produttive dei prodotti MDD.

Conad, attraverso la filiera controllata Percorso Qualità, promuove presso 209 fornitori MDD l'adozione di pratiche orientate al mantenimento e al miglioramento della biodiversità, secondo criteri e modalità definite tramite linee guida condivise e sottoscritte dai fornitori. Queste pratiche per esempio sono volte a: ridurre l'impiego di agrofarmaci e fertilizzanti di sintesi; mantenere nei terreni agricoli prati permanenti e aree di nidificazione e rifugio per predatori che sviluppano benefici all'ecosistema; creare zone cuscinetto lungo gli ecosistemi acquatici e tra le aree di produzione;

favorire la biodiversità del suolo attraverso la rotazione delle colture, il controllo dell'erosione e altre pratiche di gestione del suolo; eliminare barriere che impediscono il passaggio di selvaggina; salvaguardare le api e gli altri insetti pronubi.

Il Consorzio all'interno della propria offerta MDD sviluppa inoltre una linea di prodotti biologici caratterizzati pertanto da un posizionamento orientato a scelte di consumo più responsabili. Il 14,9% delle referenze MDD confezionate, nelle categorie in cui è presente offerta biologica, è rappresentato da prodotti certificati BIO.

I prodotti biologici derivano da pratiche agricole e zootecniche orientate al rispetto dei cicli naturali e alla tutela degli ecosistemi. Tali pratiche prevedono, tra l'altro, l'esclusione di sostanze chimiche di sintesi e di organismi geneticamente modificati (OGM), il rispetto di requisiti specifici in materia di benessere animale e l'adozione di sistemi di tracciabilità e certificazione lungo la filiera.

Le iniziative relative ai materiali di imballaggio e agli altri interventi connessi all'uso delle risorse sono descritte nel paragrafo 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare, in quanto prevalentemente riconducibili al tema dell'economia circolare e della gestione dei materiali.

ii) Progetti territoriali di tutela e valorizzazione del patrimonio naturale

In aggiunta alle iniziative legate all'offerta MDD, il Consorzio sostiene progetti territoriali finalizzati alla tutela, valorizzazione e rigenerazione del patrimonio naturale.

In tale contesto si inserisce l'iniziativa "Forestiamo insieme l'Italia", avviata nel 2022 in collaborazione con Rete Clima, ente tecnico specializzato nel supporto alle imprese sui temi ESG e nello sviluppo di "strategie nature positive" orientate alla tutela e alla valorizzazione della biodiversità sul territorio nazionale. Questa attività si colloca nell'ambito della Campagna nazionale Foresta Italia di Rete Clima che prevede interventi concreti di forestazione, gestione forestale sostenibile e rigenerazione ecologica diffusa.

All'interno di "Forestiamo insieme l'Italia" si inserisce il progetto di forestazione urbana "Natura in Città", avviato nel 2024, che ha previsto la realizzazione di 20 interventi di forestazione urbana in parchi e aree verdi distribuiti nelle 20 regioni italiane nel corso del 2025, con completamento dell'ultima attività di piantagione a maggio 2026.

Nell'ambito di questa progettualità, sono inoltre state previste azioni complementari a supporto della biodiversità locale, avviate nel 2025 e proseguite nel 2026, tra cui l'installazione di 50 bug hotel, strutture ecologiche dedicate alla microfauna e agli insetti impollinatori, distribuite in modo coerente nei differenti contesti ambientali interessati dagli interventi. Tali installazioni, non sostitutive ma integrative alle azioni di miglioramento ecosistemico, contribuiscono ad aumentare la complessità ecologica degli habitat, favoriscono la presenza e la conservazione di diverse specie animali all'interno di ecosistemi gestiti secondo criteri di sostenibilità ambientale.

Parallelamente, nel 2025 il Consorzio ha lanciato il progetto di Gestione Forestale, articolato in 20 interventi di miglioramento forestale localizzati in aree extraurbane distribuite nelle 20 regioni italiane, che saranno realizzati progressivamente entro primavera 2027. Il progetto promuove pratiche di gestione attiva del patrimonio forestale, con particolare riferimento alla prevenzione del rischio incendi, al miglioramento della struttura dei boschi e al rafforzamento della resilienza ecologica degli ecosistemi boschivi.

L'iniziativa "Forestiamo insieme l'Italia" è affiancata da un meccanismo di coinvolgimento dei clienti, sviluppato attraverso un'attività di gamification integrata nell'app HeyConad, con cui è riconosciuto un vantaggio economico all'utente che utilizza la gamification stessa.

In aggiunta, nel 2025 il Consorzio Conad, in collaborazione con il partner tecnico Rete Clima e con il supporto di CHEP e CPR System, ha realizzato due Biodiversity Lab®, rispettivamente presso l'Oasi di Baggero, all'interno del Parco della Valle del Lambro (MB) e nel territorio del Comune di Casalgrande (RE).

I Biodiversity Lab sono dei “contenitori” di soluzioni naturali multifunzionali progettati e realizzati con l'obiettivo di tutelare, incrementare e valorizzare la biodiversità vegetale e animale in contesti naturali, semi-naturali, urbani ed extraurbani. Costituiscono pertanto spazi dimostrativi, educativi e di sensibilizzazione ambientale, complementari agli interventi di forestazione e gestione forestale sostenibile sviluppati nell'ambito dell'iniziativa “Forestiamo insieme l'Italia”.

Le azioni descritte sono attuate attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, nonché mediante il contributo dei fornitori, dei partner di filiera e dei soggetti tecnici coinvolti nelle iniziative territoriali. Le relative risorse economiche risultano ricomprese nei budget operativi ordinari e nei contratti o accordi attivi con i partner coinvolti.

2.3.3 Metriche e obiettivi

Obbligo di informativa E4-4 – Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi

Nel periodo di rendicontazione, non risultano formalizzati obiettivi temporali e orientati ai risultati specificamente riferiti alla biodiversità e agli ecosistemi.

Il Consorzio ha avviato progettualità e presidi gestionali che possono contribuire alla tutela della biodiversità, come descritto nel paragrafo E4-3 “Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi”. Alla data di rendicontazione, tali attività non si sono ancora tradotte in obiettivi formalizzati, temporali e orientati ai risultati. Rappresentano tuttavia una base conoscitiva e gestionale funzionale alla progressiva definizione di obiettivi strutturati in materia di biodiversità ed ecosistemi, che il Consorzio potrà valutare nelle prossime annualità.

Obbligo di informativa E4-5 – Metriche d'impatto relative ai cambiamenti della biodiversità e degli ecosistemi

Il Consorzio non ha individuato siti delle proprie operazioni ubicati all'interno o in prossimità di aree sensibili sotto il profilo della biodiversità.

Le metriche rendicontate con riferimento alla biodiversità e agli ecosistemi riguardano prevalentemente indicatori di presidio e avanzamento delle iniziative sviluppate lungo la catena del valore e nell'ambito dei progetti territoriali descritti nel paragrafo E4-3 “Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi”.

Con riferimento alla strategia ESG della MDD, il Consorzio monitora, per le categorie merceologiche per le quali tali schemi risultano applicabili, la presenza di certificazioni e standard riconosciuti connessi alla tutela degli ecosistemi e alla gestione responsabile delle risorse naturali.

Nel 2025, i prodotti MDD confezionati rilevati nell'ambito di tale monitoraggio e certificati secondo gli standard MSC e ASC risultano pari a 69 (44 MSC e 25 ASC), corrispondenti al 36% dei prodotti MDD confezionati considerati nel perimetro (Conserva pesce, Tonno in scatola, Piatti pronti UHT e freschi, Salse, Pasta fresca, Nutrizione cane e gatto, Specialità ittiche, Secondi piatti base pesce, Surgelati piatti pronti, Surgelati pesce naturale e panato, Surgelati senza glutine, Pesce fresco, Terze lavorazioni pesce fresco, Omogeneizzati).

Per quanto riguarda i prodotti MDD confezionati rilevati nell'ambito di tale monitoraggio e certificati secondo lo standard Ecolabel, risultano pari a 5, corrispondenti al 10% dei prodotti MDD confezionati considerati nel perimetro (Asciugami e rotoli carta, Tovaglioli carta, Fazzoletti carta, Carta igienica, Cancelleria). Tali dati hanno natura puntuale e circoscritta, in quanto misurano la presenza di specifiche certificazioni all'interno dell'assortimento MDD.

Con riferimento al progetto “Forestiamo insieme l'Italia”, nel 2025 sono stati realizzati 19 interventi, con la piantagione di 950 alberi, per una superficie complessiva oggetto di intervento pari a 5,53 ettari. Gli interventi hanno interessato 18 aree urbane e 1 area extraurbana in 19 Comuni. Nell'ambito della gamification in app Conad, i contenuti di sostenibilità visualizzati dagli utenti hanno ottenuto 14 milioni di visualizzazioni complessive.

Con riferimento ai Biodiversity Lab® sviluppati con il supporto tecnico di Rete Clima, nel 2025 sono stati realizzati 2 laboratori.



2.4 Uso delle risorse ed economia circolare

(ESRS E5)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Packaging sostenibile ed economia circolare					
Impatto	Collaborazione con i fornitori MDD per lo sviluppo di soluzioni legate al packaging, ove applicabile, orientate a: aumento dell'utilizzo di materiali riciclati, biodegradabilità e compostabilità, ecodesign e riduzione dell'overpackaging.	Positivo – Attuale			
Opportunità	Crescente domanda di prodotti con packaging riutilizzabile o realizzato con materiali riciclati che offre al Consorzio la possibilità di rafforzare la propria immagine di sostenibilità e la leadership nel retail e di attrarre consumatori sempre più attenti ai temi ambientali.	-			
Rischio	Inasprimento delle normative europee e nazionali su packaging, rifiuti e riciclo (es. regolamento imballaggi, normativa RAEE) che può comportare costi di adeguamento, esclusione di fornitori non conformi o sanzioni; inoltre, l'associazione a prodotti con packaging non riciclabile potrebbe compromettere la fiducia degli stakeholder, esponendo il Consorzio a critiche o campagne negative.	-			
Tema: Promozione della sostenibilità nei punti vendita					
Impatto	Introduzione, in alcuni punti vendita, di specifiche soluzioni operative, tra cui compattatori destinati al recupero e al riciclo di materiali selezionati.	Positivo – Attuale			

2.4.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare

Il Consorzio ha identificato e valutato gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi all'uso delle risorse e all'economia circolare nell'ambito del più ampio processo di analisi di doppia materialità, per il quale si rimanda al paragrafo 1.4 “Gestione degli impatti, rischi e opportunità” del Capitolo 1 – Informazioni generali.

Ai fini dell’identificazione degli impatti connessi all’uso delle risorse e all’economia circolare, il Consorzio ha preso in considerazione sia le proprie attività sia la catena del valore, con specifico riferimento al proprio ruolo nello sviluppo dell’offerta commerciale, nella definizione delle linee guida applicabili ai prodotti a marchio del distributore e nel coinvolgimento dei fornitori.

L’analisi si è concentrata in particolare sul packaging dei prodotti MDD, in considerazione della rilevanza dei materiali di imballaggio nei flussi di risorse in entrata e in uscita associati allo sviluppo dell’offerta. In tale ambito, sono stati valutati i potenziali impatti connessi all'utilizzo dei materiali per il confezionamento dei prodotti, alla riciclabilità, alla riutilizzabilità e alla riduzione degli imballaggi, nonché alla gestione dei rifiuti di imballaggio lungo la catena del valore.

Il Consorzio ha inoltre considerato i processi di selezione e relazione con i fornitori, nonché la definizione delle caratteristiche dei prodotti MDD, al fine di valutare in che misura tali processi possano favorire l'utilizzo di packaging riciclabili, riutilizzabili, realizzati con materiali riciclati o a ridotto impiego di materiali, in coerenza con i principi dell'economia circolare.

L’analisi, inoltre, ha incluso anche un impatto *entity-specific* relativo a iniziative e soluzioni che, anche attraverso il ruolo di indirizzo, coordinamento o supporto del Consorzio, possono favorire il recupero, il riutilizzo e la valorizzazione di materiali nei flussi collegati ai punti vendita. Rientrano in questo ambito, ad esempio, l’impiego di compattatori per il conferimento delle bottiglie in PET, l’utilizzo di materiali recuperati per la realizzazione di attrezzature, nonché soluzioni volte a ridurre il ricorso a materiali vergini.

Sulla base di tale processo, il principale impatto rilevante individuato riguarda il contributo positivo derivante dall’adozione di presidi relativi ai prodotti MDD volti a incentivare progressivamente soluzioni di packaging coerenti con i principi dell’economia circolare. Accanto a tale impatto, il Consorzio ha individuato un’opportunità rilevante connessa alla crescente domanda di mercato di prodotti con packaging riciclabile, riutilizzabile o realizzato con materiali riciclati, nonché un rischio rilevante legato all’evoluzione del quadro normativo europeo e nazionale in materia di packaging, rifiuti e riciclo e ai possibili effetti reputazionali associati alla presenza di prodotti con imballaggi non coerenti con le aspettative degli stakeholder e dei consumatori.

E5-1 – Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio non ha adottato una politica formalizzata specificamente dedicata all'uso delle risorse e all'economia circolare. Il presidio del tema è tuttavia integrato nell’ambito degli indirizzi gestionali e delle progettualità riconducibili allo sviluppo dell’offerta commerciale, alla gestione del packaging e alle attività di indirizzo e coordinamento esercitate dal Consorzio lungo la catena del valore.

In coerenza con gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti individuati nell’ambito dell’analisi di doppia materialità, il presidio si concentra principalmente sul packaging dei prodotti MDD, con particolare riferimento alla progressiva integrazione di criteri di circolarità e uso efficiente delle risorse nei processi di sviluppo dell’offerta e di definizione degli imballaggi.

In tale ambito, il Consorzio promuove indirizzi volti a favorire, ove applicabile, la riduzione dell’impiego di materiali, l'utilizzo di materiali riciclati, il miglioramento della riciclabilità degli imballaggi attraverso la monomaterialità e lo sviluppo di soluzioni biodegradabili e compostabili.

Il packaging è inoltre ricompreso nella strategia ESG della MDD, nell’ambito della quale rappresenta uno degli otto temi ESG rilevanti identificati. Tale ambito si collega al percorso di progressiva riduzione degli impatti ambientali associati agli imballaggi e all'evoluzione dell'offerta verso soluzioni maggiormente coerenti con le aspettative di stakeholder e consumatori in materia di uso responsabile delle risorse.

Il presidio del tema riguarda principalmente la definizione degli indirizzi applicabili ai prodotti MDD e il confronto con i fornitori sugli aspetti connessi alla scelta dei materiali e alle caratteristiche degli imballaggi. Tali attività sono sviluppate tenendo conto dell'evoluzione del quadro normativo in materia di imballaggi e rifiuti di imballaggio, nonché della diversa applicabilità delle soluzioni di packaging alle singole categorie merceologiche.

La responsabilità di massimo livello dirigenziale per il presidio dei relativi indirizzi e delle progettualità connesse fa capo alla Direzione Generale. Il Consorzio valuterà l'opportunità di rafforzare la formalizzazione dei propri presidi sul tema nelle prossime annualità, anche mediante una più chiara sistematizzazione degli indirizzi già in essere relativi all'economia circolare.

E5-2 – Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare

Le azioni di Conad Consorzio Nazionale relative all'uso delle risorse e all'economia circolare si concentrano principalmente su quattro ambiti di intervento, in coerenza con la rilevanza del tema per il modello di business del Consorzio e con gli esiti dell'analisi di doppia materialità: i) azioni relative alla MDD, ii) utilizzo di materiali di consumo e soluzioni di confezionamento nei punti vendita allineati con i principi di circolarità, iii) il riutilizzo e l'ottimizzazione degli imballaggi per i trasporti logistici e iv) le iniziative di raccolta, recupero e riduzione degli sprechi nei punti vendita.

i) Azioni relative alla MDD

Con riferimento alla Marca del Distributore, il Consorzio promuove l'evoluzione del packaging dei prodotti attraverso attività di progettazione e revisione delle soluzioni di confezionamento, sviluppate anche con il coinvolgimento dei fornitori. Le principali linee di intervento riguardano la riduzione dell'impiego di materiali e overpackaging, l'utilizzo di materiali riciclati, il miglioramento della riciclabilità degli imballaggi attraverso la monomaterialità e lo sviluppo di soluzioni biodegradabili e compostabili.

Tali iniziative sono finalizzate a rafforzare progressivamente la coerenza del packaging MDD con i principi dell'economia circolare, favorendo l'eliminazione di componenti non necessarie, l'aumento della quota di materiali riciclati e il miglioramento delle caratteristiche ambientali degli imballaggi lungo il loro ciclo di vita.

ii) Azioni relative ai materiali di consumo e alle soluzioni di confezionamento nei punti vendita

Nell’ambito dei materiali di consumo destinati ai punti vendita, il Consorzio, in qualità di centrale di acquisto, presidia l'approvvigionamento di shopper, sacchetti, fogli e vaschette utilizzati in particolare nei reparti freschi e nei banchi serviti, tenendo conto delle caratteristiche dei materiali rilevanti sotto il profilo della circolarità.

In tale ambito rientrano, tra le soluzioni adottate o in progressiva introduzione, shopper contenenti plastica riciclata, shopper in cotone riciclato, sacchetti e materiali di consumo realizzati con carta certificata FSC o PEFC, nonché interventi sulle vaschette e sui vassoi utilizzati nei reparti gastronomia, macelleria e altri banchi serviti.

iii) Azioni relative al riutilizzo e all'ottimizzazione degli imballaggi per i trasporti logistici

Con riferimento alla supply chain, il Consorzio promuove e sostiene soluzioni finalizzate all’ottimizzazione dei flussi logistici, al riutilizzo degli imballaggi terziari e al mantenimento del valore dei materiali in uso.

Tra queste rientra il pallet pooling, iniziativa realizzata in collaborazione con CHEP e CPR System, basata sulla condivisione dei pallet tra più operatori, che favorisce il riutilizzo degli imballaggi logistici e può contribuire alla riduzione degli sprechi di materiale e a una gestione più efficiente dei flussi. I pallet utilizzati sono realizzati con legno certificato FSC o PEFC; il medesimo materiale viene inoltre impiegato per la riparazione dei pallet danneggiati, in un’ottica di estensione della vita utile del bene. In tale ambito rientrano anche ulteriori iniziative, tra cui il Pallet Noè, pallet made in Italy realizzato in materiale completamente riciclato con materia prima seconda derivante dal recupero di materiali di scarto post consumo e post produzione, nato dalla partnership fra CPR System e Lucart.

Per il trasporto di specifiche categorie merceologiche, quali ortofrutta, carni e pesce, sono inoltre utilizzate cassette riutilizzabili e riciclabili, tra cui le cassette CPR e, per l'ortofrutta, le cassette Redea. Tali soluzioni contribuiscono a contenere l’impiego di imballaggi monouso e i rifiuti associati alla movimentazione dei prodotti.

iv) Azioni relative a raccolta, recupero e riduzione degli sprechi nei punti vendita

Il Consorzio coordina inoltre iniziative sviluppate presso i punti vendita finalizzate a promuovere modelli di consumo, raccolta e conferimento orientati alla circolarità. In tale ambito rientra il progetto CORIPET, che prevede l’installazione di compattatori nei punti vendita per la raccolta selettiva delle bottiglie in PET e l’incentivazione del conferimento tramite meccanismi premiali.

Rientra in questo ambito anche il progetto Polyal, sviluppato in collaborazione con Tetra Pak, volto alla valorizzazione di materiali derivanti dal recupero dei cartoni per bevande e alla loro reintroduzione in carrelli e cestini per la spesa, realizzati con contenuto riciclato di Polyal al 30%.

Le azioni descritte sono attuate attraverso il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti, nonché mediante il contributo dei fornitori, dei partner logistici, dei partner tecnici e dei soggetti coinvolti nelle iniziative presso i punti vendita. Le relative risorse economiche risultano ricomprese nei budget operativi ordinari e nei contratti o accordi attivi con i partner coinvolti.

2.4.2 Metriche e obiettivi

E5-3 – Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare

Nel periodo di rendicontazione, non risultano formalizzati obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare temporali e orientati ai risultati, intesi come target volti a misurare i progressi nella gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti connessi al packaging, all'uso efficiente delle risorse e alla circolarità dei materiali.

Pur in assenza di obiettivi formalizzati ai sensi degli ESRS, il Consorzio monitora l’efficacia delle iniziative in materia di uso delle risorse ed economia circolare attraverso indicatori gestionali relativi, in particolare, al packaging dei prodotti MDD.

Tali attività sono orientate a valutare il progressivo miglioramento delle caratteristiche degli imballaggi alla luce dell'evoluzione del quadro normativo europeo in materia di imballaggi, con particolare riferimento al Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)⁸.

Il Consorzio si sta dotando di strumenti informativi volti a rafforzare la disponibilità e la qualità dei dati ambientali relativi ai prodotti MDD lungo il loro ciclo di vita e a monitorare lo stato di avanzamento delle iniziative previste nell'ambito del progetto di sostenibilità MDD. Parallelamente, sta lavorando alla mappatura puntuale delle caratteristiche del packaging dei prodotti MDD, al fine di classificare e monitorare in modo sistematico gli imballaggi utilizzati, con particolare riferimento alla riciclabilità, all'eventuale contenuto di materiale riciclato e alla riduzione degli imballaggi non necessari. Tali strumenti di monitoraggio, attualmente in fase di implementazione, consentiranno al Consorzio di rafforzare i sistemi di misurazione a supporto della definizione di futuri obiettivi in materia di economia circolare e uso efficiente delle risorse.

E5-4 – Flussi di risorse in entrata

I flussi di risorse in entrata rilevanti per il Consorzio sono riconducibili principalmente al packaging dei prodotti MDD, ai materiali di consumo destinati ai punti vendita e alle soluzioni di confezionamento utilizzate nei reparti freschi e nei banchi serviti.

Con riferimento al packaging dei prodotti MDD, il Consorzio monitora la progressiva integrazione di soluzioni riciclate o compostabili. Nel 2025, la quota di prodotti MDD con packaging riciclato o compostabile è pari al 30,9% dei prodotti MDD confezionati con packaging in plastica.

Con riferimento ai materiali di consumo destinati ai punti vendita, quali shopper, sacchetti, fogli, vaschette e vassoi, nel 2025, le shopper riutilizzabili contenenti plastica riciclata sono pari a 7.027.210 pezzi, con una quota di plastica riciclata pari a 48,8% e una riduzione stimata di plastica vergine pari a 367,02 tonnellate. Le shopper in cotone riciclato presentano una quota di materiale riciclato pari al 30% per un totale di cotone riciclato pari a circa 6 tonnellate.

Con riferimento alle soluzioni di confezionamento utilizzate nei reparti gastronomia e macelleria, la quota di materiale riciclato nelle vaschette in RPET è pari al 50%, con 984,5 tonnellate di RPET utilizzato. Per i vassoi in R-XPS destinati al reparto macelleria, la quota di materiale riciclato sul prodotto utilizzato è pari al 10%.

E5-5 – Flussi di risorse in uscita⁹

Nel 2025, i rifiuti complessivamente prodotti dal Consorzio ammontano a 452 tonnellate, in aumento rispetto alle 428 tonnellate del 2024. L'incremento complessivo è pari a 24 tonnellate, corrispondente a circa il +6%.

⁸ Il PPWR prevede requisiti progressivi in materia di sostenibilità degli imballaggi, tra cui la riciclabilità degli imballaggi entro il 2030, l'incremento dell'utilizzo di materiali riciclati, la riduzione degli imballaggi non necessari, la limitazione dello spazio vuoto per specifiche categorie di imballaggi e l'introduzione di ulteriori opzioni di riutilizzo.

⁹ I dati relativi ai rifiuti 2025 includono i flussi generati dalle sedi del Consorzio e delle società Controllate e dagli hub logistici inclusi nel perimetro di rendicontazione.

Per gli hub logistici, i quantitativi di rifiuti sono stati rendicontati sulla base dei dati forniti dagli operatori logistici. Per il magazzino di Sala Bolognese – CABLOG, i rifiuti complessivi del sito sono stati allocati a Conad applicando un'incidenza pari al 50%. Per il magazzino di Calcio – ITALTRANS, invece, i rifiuti totali del magazzino sono stati ripartiti in base alla superficie dedicata a Conad. Si segnala inoltre che l'hub di Sala Bolognese – CABLOG rientra nel perimetro 2025 in sostituzione del precedente magazzino GEODIS.

Per le sedi, si segnala che i dati sui rifiuti risultano mancanti per Milano e Potenza. Per la sede di Forlì, i quantitativi sono stati stimati sulla base del numero di cassonetti per tipologia, del relativo volume e della frequenza dei ritiri effettuati dal Gestore Locale. Nel 2025 è stato inoltre considerato un ritiro "extra" di carta e cartone effettuato tramite operatore specializzato.

In termini di composizione, i rifiuti prodotti nel 2025 risultano prevalentemente riconducibili a carta e cartone, rifiuti organici, imballaggi misti e plastica. Tali categorie rappresentano la quasi totalità dei rifiuti rendicontati. In particolare, considerando congiuntamente sedi e hub logistici, carta e cartone ammontano a circa 127 tonnellate, rifiuti organici a circa 118 tonnellate, imballaggi misti a circa 98 tonnellate e plastica a circa 78 tonnellate. Le quote residue sono costituite principalmente da legno e da altri rifiuti non pericolosi. Nel corso del periodo di riferimento non sono stati prodotti rifiuti pericolosi; conseguentemente, l'intero quantitativo di rifiuti rendicontato è rappresentato da rifiuti non pericolosi.

In termini di destinazione finale, la quota prevalente dei rifiuti non pericolosi è destinata a recupero, per un totale di 414 tonnellate, pari a circa il 92% dei rifiuti prodotti. I rifiuti avviati a riciclo sono passati da 292 tonnellate nel 2024 a 332 tonnellate nel 2025, evidenziando un miglioramento del contributo del riciclo nella gestione complessiva dei flussi in uscita.

I rifiuti destinati a smaltimento si attestano invece a 38 tonnellate nel 2025, sostanzialmente in linea con le 39 tonnellate del 2024.

I rifiuti non avviati a riciclaggio sono pari a 120 tonnellate, corrispondenti a circa il 27% dei rifiuti complessivamente prodotti (pari a 452 tonnellate), contro il 32% del 2024. Tale andamento evidenzia una riduzione dell'incidenza dei rifiuti non riciclati e un incremento della quota di rifiuti avviati a riciclaggio.

Rifiuti	Unità di misura	Quantità	
		2025	2024
Sedi	Tonnellate	44	52
Hub	Tonnellate	408	376
Totale	Tonnellate	452	428

Rifiuti non pericolosi per destinazione (tonnellate)	Unità di misura	2025	2024
Rifiuti destinati a smaltimento			
Incenerimento	Tonnellate	0	0
Smaltimento in discarica	Tonnellate	23	24
Altre operazioni di smaltimento	Tonnellate	15	14
Totale smaltimento	Tonnellate	38	39
Rifiuti destinati a recupero			
Preparazione per il riutilizzo	Tonnellate	0	0
Riciclaggio	Tonnellate	332	292
Altre operazioni di recupero ¹⁰	Tonnellate	82	97
Totale recupero	Tonnellate	414	389
Totale rifiuti non pericolosi	Tonnellate	452	428

¹⁰ La voce "altre operazioni di recupero" per rifiuti non pericolosi fa riferimento a rifiuti con destinazione riuso e biogas.

In aggiunta ai rifiuti prodotti e alla relativa destinazione, il Consorzio monitora indicatori riferiti alle iniziative di riutilizzo, recupero e riduzione degli sprechi descritte nel paragrafo E5-2. Tali indicatori, riportati di seguito, riguardano principalmente soluzioni di pooling e riutilizzo nella logistica, flussi fisici di materiali recuperati o valorizzati.

Con riferimento ai sistemi di pallet pooling, nel 2025 il ricorso alle soluzioni CHEP ha consentito di risparmiare 4.304.571 dm³ di legno, di evitare 11.532 tCO₂e e di ridurre 453.714 kg di rifiuti. Inoltre, l'implementazione delle attività di ispezione dei pallet CHEP presso i magazzini ha contribuito a ottimizzare i flussi logistici, permettendo di evitare ulteriori 495.170 chilometri e 645 tCO₂e.

Per quanto riguarda CPR System, invece, nel 2025 sono state movimentate 54.759.894 cassette ortofrutta, in aumento del 4,54% rispetto al 2024. L'utilizzo delle cassette CPR per l'ortofrutta è associato a un risparmio stimato pari a 60.543 tCO₂e rispetto all'utilizzo di cassette in plastica a perdere e a 21.960 tCO₂e rispetto all'utilizzo di cassette in cartone a perdere¹¹.

Sempre nell'ambito delle soluzioni CPR, nel 2025 sono stati movimentati 1.363.134 pallet in legno (PT8120) nel settore ortofrutta che hanno consentito di evitare un totale stimato di 2.396 tCO₂e e una riduzione del 29% della quantità di materia prima vergine, grazie all'utilizzo di blocchetti ottenuti dal recupero di bancali di proprietà CPR. Con riferimento al pallet Noè (PR12), invece, nel 2025 sono stati movimentati 899.065 pallet, con un risparmio stimato di 1.279 tCO₂e¹².

Per il comparto carni, infine, nel 2025 risultano movimentate 3.375.428 cassette carni, per una riduzione stimata di 14.502 tCO₂e rispetto a imballaggi in plastica monouso e a 2.331 tCO₂e rispetto a imballaggi in cartone monouso¹³.

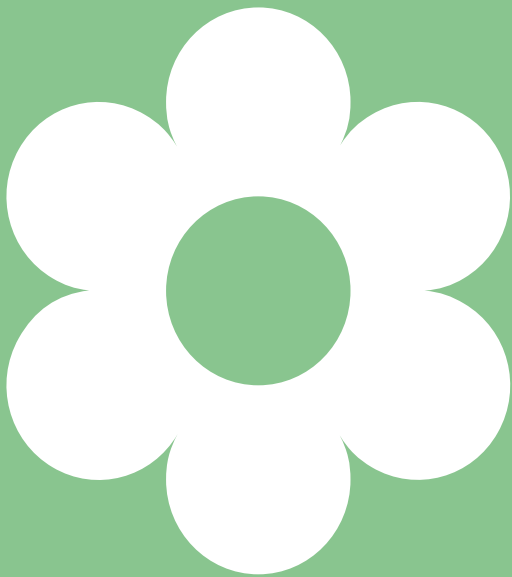
Accanto alle soluzioni di pooling e riutilizzo, il Consorzio monitora anche iniziative di raccolta e valorizzazione di materiali. Nell'ambito del progetto CORIPET, nel 2025 risultano attivi 483 ecocompattatori, attraverso i quali sono state conferite 93.770.000 bottiglie in PET. Con riferimento all'iniziativa Polyal, invece, sono stati realizzati 6.310 carrelli, con l'impiego di 3.502 kg di materiale Polyal recuperato, derivante dalla valorizzazione della componente plastica e alluminio dei cartoni per bevande.



¹¹ Valutazione dell'impatto ambientale dell'uso della cassetta CPR nel caso Conad, Food Supply Chain Center, Dipartimento di Ingegneria Industriale (DIN), Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, 2025. Le emissioni evitate sono stime riferite allo scenario di utilizzo considerato nello studio.

¹² Dati forniti da CPR System s.c.

¹³ Dati forniti da FCLog S.p.A.



03. Informazioni Sociali

3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Coinvolgimento e cura delle nostre persone					
Impatto	Politiche di gestione del personale efficaci, basate su dialogo, valorizzazione, formazione, equità contrattuale ed equilibrio vita-lavoro, che migliorano benessere, motivazione e soddisfazione dei dipendenti.	Positivo – Attuale			
Rischio	Difficoltà nel reclutare i dipendenti se le condizioni di lavoro o la cultura aziendale non sono percepite come attrattive, con conseguenze su produttività, innovazione e competitività dell'azienda.	-			
Tema: Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro					
Impatto	Presenza di procedure, formazione e diffusione della cultura della sicurezza, che riduce infortuni e malattie professionali, proteggendo i lavoratori.	Positivo – Attuale			
Tema: Valorizzazione delle diversità e tutela delle pari opportunità					
Impatto	Adozione di politiche sul personale eque, con pari opportunità di sviluppo e carriera che favoriscono un ambiente di lavoro diversificato e inclusivo.	Positivo – Attuale			

3.1.1 Strategia

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d’interessi

Gli interessi, le opinioni e i diritti dei lavoratori costituiscono un riferimento centrale nell'orientamento della strategia aziendale e nell'evoluzione del modello di business di Conad Consorzio. La tutela della dignità, dell'integrità, della salute e sicurezza, della parità di trattamento, dell'inclusione e, più in generale, dei diritti dei lavoratori è considerata una condizione essenziale per la sostenibilità e la continuità del business.

In tale prospettiva, le istanze provenienti dai lavoratori contribuiscono a orientare le priorità aziendali in materia di benessere organizzativo, sviluppo professionale, ascolto, tutela dei diritti e miglioramento del contesto lavorativo, rafforzando la coerenza tra strategia, responsabilità sociale e rispetto dei diritti fondamentali della persona.

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Gli IRO rilevanti individuati in relazione alla forza lavoro propria discendono direttamente dalle scelte strategiche e dal modello di business adottato da Conad Consorzio, e in particolare dall'approccio alla gestione delle persone e al presidio del contesto organizzativo. L'adozione di politiche efficaci di gestione del personale, fondate su dialogo, valorizzazione, formazione, equità contrattuale ed equilibrio tra vita professionale e vita privata, genera impatti positivi sul benessere, sulla motivazione e sulla soddisfazione dei dipendenti. Analogamente, la presenza di procedure, attività formative e iniziative di diffusione della cultura della sicurezza contribuisce a ridurre il rischio di infortuni e l'insorgenza di malattie professionali. Anche le politiche orientate alla valorizzazione delle diversità e alla tutela delle pari opportunità determinano impatti positivi attuali, favorendo un ambiente di lavoro inclusivo, equo e capace di sostenere lo sviluppo professionale.

Tali impatti orientano a loro volta la strategia e il modello di business dell’impresa, in quanto la qualità del contesto lavorativo, la tutela della salute e sicurezza e la promozione dell’inclusione rappresentano fattori abilitanti per la sostenibilità aziendale e per il mantenimento di adeguati livelli di efficacia organizzativa. In questo senso, Conad Consorzio integra progressivamente tali aspetti nelle proprie scelte gestionali e organizzative, rafforzando i presidi relativi allo sviluppo delle competenze, al benessere delle persone, alla sicurezza e alla parità di trattamento.

Con riferimento ai rischi rilevanti, il Consorzio ha individuato il rischio che condizioni di lavoro o una cultura aziendale non percepite come sufficientemente attrattive possano generare difficoltà nel reclutamento e nella retention delle risorse, con possibili effetti negativi su produttività, capacità di innovazione e competitività. Tale rischio evidenzia la stretta relazione tra la gestione della forza lavoro propria e la resilienza del modello di business: la capacità di attrarre, coinvolgere e trattenere persone qualificate costituisce infatti un presupposto essenziale per l'esecuzione della strategia e per la creazione di valore nel medio-lungo periodo. Per questo motivo, i temi connessi alla forza lavoro propria sono considerati rilevanti non solo sotto il profilo dell’impatto sociale, ma anche in termini di presidio dei rischi aziendali e di sostegno alle prospettive di sviluppo dell’organizzazione.



3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

S1-1 – Politiche relative alla forza lavoro propria

La gestione della forza lavoro propria si fonda su politiche orientate alla tutela della dignità individuale, al contrasto di ogni forma di discriminazione, al presidio della salute e della sicurezza sul lavoro, alla valorizzazione dello sviluppo professionale e alla promozione di un ambiente di lavoro inclusivo, fondato su correttezza, trasparenza, collaborazione e integrità.



Il Codice Etico, in particolare, rappresenta il quadro valoriale di riferimento per i comportamenti interni ed esterni e sancisce i principi fondamentali che guidano l’azione del Consorzio, tra cui legalità, correttezza, trasparenza, tutela della dignità della persona, sicurezza sul lavoro e valorizzazione delle risorse umane.

In tale ambito, Conad Consorzio respinge ogni forma di discriminazione e considera l’individuo, i suoi valori e i suoi diritti quali elementi intangibili da tutelare. Il Codice Etico ribadisce inoltre l’impegno a garantire pari opportunità, a prevenire situazioni di favoritismo o conflitto di interessi e a promuovere un contesto lavorativo fondato su rispetto, cortesia, lealtà e buona fede.

L'impianto delle politiche è coerente con i principali riferimenti internazionali in materia di diritti umani e lavoro, tra cui i Principi Guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, la Dichiarazione ILO sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro, le Linee Guida OCSE destinate alle imprese multinazionali, la Convenzione europea per la salvaguardia dei Diritti dell'Uomo e delle Libertà fondamentali, la Carta dei Diritti Fondamentali dell'Unione europea, i principi del Global Compact delle Nazioni Unite e la Tavola dei principi cooperativi formulata dall'Assemblea Cooperativa Internazionale. La coerenza con tali riferimenti si riflette nelle regole interne, nei processi di gestione del personale e nei meccanismi di controllo e segnalazione.

I principi richiamati dal Codice Etico e dal quadro di policy del Consorzio, pur riferiti in questa sezione alla forza lavoro propria, costituiscono anche un riferimento per la gestione delle relazioni lungo la catena di fornitura. In particolare, il rispetto dei diritti umani, la tutela della dignità della persona, il rifiuto di pratiche illegali, del lavoro forzato e del lavoro minorile, nonché la promozione di comportamenti improntati a correttezza, integrità e responsabilità, sono considerati rilevanti da Conad anche nei rapporti con i fornitori e con gli altri partner della catena del valore. Per un approfondimento in merito si rimanda al paragrafo G1-2 “Gestione dei rapporti con i fornitori”.



In materia di diversità, inclusione e pari opportunità, inoltre, il Consorzio ha adottato la **Politica Diversity & Inclusion e Parità di Genere**, rivolta agli stakeholder interni ed esterni e finalizzata a contrastare pregiudizi e comportamenti discriminatori, a promuovere un linguaggio inclusivo e a sostenere un dialogo costante con le persone.

La politica copre tutte le fasi del percorso professionale – selezione e assunzione, sviluppo e gestione della carriera, equità retributiva, sostegno alla genitorialità, conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, prevenzione delle molestie – e tutela i lavoratori rispetto ai principali fattori di discriminazione, tra cui genere, età, orientamento sessuale, identità di genere, stato di salute o disabilità, razza, colore della pelle, origine etnica, ascendenza nazionale, condizioni sociali, religione e opinioni politiche, nonché ogni altra forma di discriminazione contemplata dalla normativa nazionale e dell'Unione europea. Con riferimento alle persone maggiormente esposte a fattori di vulnerabilità, le politiche e i presidi interni orientano i processi di selezione, sviluppo e riconoscimento retributivo, nonché le attività di prevenzione e contrasto di abusi e molestie. Il relativo sistema di gestione ha ottenuto nel febbraio 2025 la certificazione UNI/PdR 125:2022.

In materia di salute e sicurezza sul lavoro, il Consorzio considera la tutela dell'integrità psicofisica delle persone una priorità essenziale. A tal fine, dispone di un sistema di gestione della salute e sicurezza presidiato da un assetto organizzativo interno che coinvolge le funzioni competenti e comprende attività di prevenzione, valutazione dei rischi, sorveglianza sanitaria e formazione, in coerenza con il quadro normativo applicabile. Il Codice Etico rafforza tale impegno, richiedendo a tutti i destinatari comportamenti responsabili e conformi alla normativa vigente.

Lo sviluppo professionale rappresenta un ulteriore pilastro delle politiche del Consorzio. La formazione continua, la valorizzazione della crescita interna e il riconoscimento di competenza, professionalità e diligenza costituiscono i tratti distintivi dell'approccio adottato, in coerenza con la centralità riconosciuta alle persone nella continuità e nella qualità del servizio.

L'organizzazione del lavoro è disciplinata da un sistema regolatorio interno che definisce orari, modalità di presenza, gestione delle assenze e strumenti di flessibilità, con l'obiettivo di sostenere un equilibrio efficace tra vita privata e vita lavorativa. In tale cornice trovano spazio anche le misure di conciliazione e di sostegno alla genitorialità, riconosciute come componenti rilevanti delle politiche del personale.

Con riferimento al rispetto dei diritti umani fondamentali, il quadro di politiche adottato sancisce il pieno rispetto dei diritti umani, il rifiuto di ogni pratica illegale e la tutela della dignità, della sicurezza e dell'integrità di tutti i lavoratori, anche in coerenza con la Dichiarazione ILO sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro, di cui il Consorzio condivide i principi anche con riferimento alle convenzioni fondamentali in materia di lavoro forzato e di lavoro minorile.

I processi di coinvolgimento e di ascolto dei lavoratori, così come i canali per segnalare condotte non conformi e i meccanismi di rimedio, sono descritti rispettivamente negli obblighi di informativa S1-2 e S1-3.

L'attuazione delle politiche è affidata alla responsabilità del Direttore del Personale e Affari Generali, che riporta al Direttore Generale, con il supporto delle funzioni competenti e degli organismi interni di controllo. L'intero sistema si inserisce nel più ampio assetto di governance aziendale, che riconosce nel Codice Etico e nel Modello 231 i riferimenti per la promozione di comportamenti improntati a legalità, correttezza e tutela della persona.

S1-2 – Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti

Il coinvolgimento della forza lavoro propria si articola, da un lato, nei momenti di confronto strutturato con le rappresentanze dei lavoratori e, dall'altro, nel dialogo diretto con le persone nell'ambito dell'ordinaria operatività aziendale, ai fini di rilevare esigenze e aspettative rilevanti per la gestione del personale. Tale coinvolgimento si esplica nei momenti di confronto previsti dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro applicato, nonché nell'interlocuzione con i rappresentanti dei lavoratori e con i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

Il dialogo con le rappresentanze sindacali si svolge nell'ambito del sistema di relazioni industriali definito dal contratto di riferimento, secondo le scadenze e le materie disciplinate dalla contrattazione collettiva e in occasione di cambiamenti organizzativi o decisioni aziendali con impatti rilevanti sulla forza lavoro. Tale modello partecipativo prevede incontri periodici di informazione e confronto, diritti di informazione preventiva su variazioni societarie e progetti organizzativi, nonché il ricorso a commissioni paritetiche dedicate all'approfondimento tecnico di specifiche tematiche. In tale ambito, il Contratto Integrativo Aziendale prevede incontri annuali e periodici con la RSA/RSU su attività, budget, progetti, formazione, valutazione delle prestazioni, meccanismi di incentivazione, investimenti sul personale, modifiche organizzative e interventi in materia di sicurezza. Sul versante della salute e sicurezza, un ruolo specifico è affidato ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), coinvolti nelle attività di valutazione dei rischi, prevenzione e formazione ai sensi del D.Lgs. 81/2008.

Il dialogo diretto con i collaboratori si sviluppa quotidianamente attraverso l'interlocuzione continua con le rispettive linee di responsabilità e i canali interni di comunicazione, oltre che in occasione dei momenti formali di valutazione delle performance e di sviluppo professionale.

La responsabilità operativa di presidiare tali processi e di assicurare l'integrazione dei relativi esiti nelle decisioni aziendali è affidata alla Direzione del Personale e Affari Generali, che opera in raccordo con le altre funzioni competenti e con il vertice aziendale.

S1-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni

Il Consorzio ha definito un sistema di presidi e canali volto a prevenire, intercettare e gestire eventuali comportamenti non conformi, preoccupazioni, reclami o possibili violazioni, assicurandone la presa in carico e il trattamento secondo principi di riservatezza, imparzialità e tutela della persona segnalante.

Il principale canale formalizzato è rappresentato dal sistema interno di whistleblowing, attraverso il quale i lavoratori possono segnalare sospetti di cattiva condotta, illeciti, violazioni normative, violazioni del Modello 231, del Codice Etico e di comportamento, delle procedure interne o di altre disposizioni aziendali. Le segnalazioni possono riguardare condotte attuali o pregresse e devono essere fondate su elementi circostanziati e sulla ragionevole convinzione che le informazioni fornite siano veritiere al momento della segnalazione. Il canale assicura la riservatezza dell'identità del segnalante e delle informazioni trasmesse e prevede misure di protezione da eventuali ritorsioni, discriminazioni o penalizzazioni.

Accanto al canale di whistleblowing, i lavoratori possono rivolgersi anche ad altri interlocutori interni competenti in funzione della natura della questione sollevata, tra cui l'Organismo di Vigilanza, la Direzione del Personale, i superiori diretti e, per i temi pertinenti, il Comitato guida Parità di genere. Restano inoltre disponibili, ove applicabili, i canali esterni previsti dalla normativa, inclusa la possibilità di rivolgersi alle autorità competenti.

Per le problematiche concernenti il personale, il Consorzio prevede inoltre modalità di gestione dei reclami e delle denunce attraverso segnalazioni scritte indirizzate agli organi o alle funzioni competenti, nonché mediante richieste di confronto o colloqui verbali.

Tali strumenti consentono di intercettare anche istanze che non rientrano necessariamente nel perimetro del whistleblowing, ma che possono riguardare il rapporto di lavoro, il clima aziendale, la correttezza dei comportamenti, la non discriminazione, la tutela della dignità personale o altre esigenze espresse dai lavoratori.

La disponibilità e l'accessibilità dei canali sono sostenute attraverso attività di informazione e comunicazione interna rivolte al personale, nonché mediante iniziative di formazione coerenti con il ruolo e le responsabilità dei destinatari. Le segnalazioni e le problematiche sollevate sono prese in carico dall'ente o dalla funzione competente, che ne cura la valutazione e il follow-up fino alla conclusione dell'iter, prevedendo, ove possibile e nei limiti consentiti dalla riservatezza e dalla normativa applicabile, un riscontro alla persona segnalante.

Il monitoraggio dell'effettivo funzionamento dei canali avviene attraverso l'analisi delle segnalazioni ricevute, delle modalità di gestione e degli eventuali interventi conseguenti. In coerenza con il Codice Etico, il Modello 231 e la normativa applicabile in materia di protezione dei segnalanti, il Consorzio tutela le persone che utilizzano tali canali, inclusi i rappresentanti dei lavoratori, da qualsiasi forma di ritorsione, pressione, ingerenza, intimidazione, discriminazione o penalizzazione collegata alla segnalazione effettuata in buona fede.

S1-4 – Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni

Al fine di dare attuazione alle politiche in materia di diritti umani, diritti del lavoro, pari opportunità, diversità e inclusione, salute e sicurezza e valorizzazione delle persone, il Consorzio ha posto in essere una serie di misure e iniziative operative rivolte alla propria forza lavoro. Tali azioni si articolano in alcuni ambiti prioritari: coinvolgimento delle persone e dialogo sociale; diversità, inclusione e pari opportunità; conciliazione tra vita lavorativa e vita privata; prevenzione di abusi e molestie; salute e sicurezza; sviluppo professionale; mobilità sostenibile e benessere organizzativo.

Con riferimento al coinvolgimento delle persone e al dialogo sociale, il Consorzio promuove modalità strutturate di ascolto e confronto con la forza lavoro propria, attraverso il dialogo con le rappresentanze sindacali, l'informazione sulle decisioni che riguardano il personale e l'attivazione di strumenti di ascolto dedicati, come rappresentato nel paragrafo S1-2 "Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti".

In ambito diversità, inclusione e pari opportunità, Conad Consorzio ha attivato iniziative finalizzate a tradurre i principi della Politica Diversity & Inclusion e Parità di Genere nei principali processi di gestione delle risorse umane. In particolare, i processi di recruiting sono basati su criteri meritocratici e su valutazioni oggettive delle competenze e sono supportati da momenti formativi specifici volti a prevenire bias cognitivi. Analogamente, la gestione della carriera si fonda su sistemi di valutazione trasparenti e dialogici, orientati a valorizzare responsabilità, risultati e qualità del contributo professionale.

“ Conad Consorzio ha inoltre istituito un Comitato D&I e Parità di Genere con funzioni di presidio e monitoraggio dell’attuazione delle iniziative adottate, nonché di prevenzione e contrasto di eventuali violazioni dei principi di inclusione, rispetto e pari opportunità.

Con riferimento alla conciliazione tra vita lavorativa e vita privata, l'organizzazione del lavoro prevede strumenti di flessibilità e specifiche misure a supporto delle persone. Il regolamento interno disciplina orari, modalità di presenza e gestione delle assenze. Il Consorzio applica inoltre un orario settimanale di 38,5 ore e prevede un'elasticità in ingresso finalizzata a favorire un migliore equilibrio tra esigenze personali e professionali. Le misure di conciliazione includono permessi retribuiti per visite mediche e terapie, la possibilità di smobilizzare ferie per esigenze sanitarie e aspettative non retribuite per motivi personali o familiari.

Inoltre, a sostegno della genitorialità, il Consorzio prevede, per la lavoratrice o il lavoratore che intenda usufruire, al termine del periodo di maternità/paternità obbligatoria e senza soluzione di continuità, dei 6 mesi di congedo parentale con modalità di fruizione continuativa e non frazionata, un'integrazione dell'indennità corrisposta dall'INPS. Tale integrazione è finalizzata ad assicurare alla/al dipendente, per gli ultimi 3 mesi di congedo, un trattamento complessivo pari al 70% della normale retribuzione, fermo restando il percepimento dell'80% dei primi 3 mesi a carico dell'Istituto previdenziale.

Nell'ambito delle politiche di welfare, considerate un elemento qualificante per la produttività di Conad, la qualità del lavoro e l'attenzione alle esigenze delle persone, è stata introdotta la possibilità di svolgere l'attività lavorativa in modalità smart working. Tale modalità può essere attivata su richiesta del dipendente, nella misura di un giorno a settimana e previo accordo con il proprio Responsabile diretto. Lo smart working è finalizzato a favorire il personale dipendente, consentendo lo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede aziendale e garantendo, al contempo, il presidio delle attività aziendali anche nelle giornate interessate.

In materia di prevenzione di abusi e molestie, il Consorzio promuove percorsi di sensibilizzazione sui temi della violenza di genere e garantisce l'accesso a meccanismi sicuri di segnalazione. A tal fine, sono attivi canali di segnalazione riservati, anche attraverso il sistema di whistleblowing, nonché procedure disciplinari e correttive e verifiche periodiche di conformità, volte a consentire una tempestiva presa in carico delle situazioni segnalate e l'attivazione delle opportune misure di rimedio a tutela delle persone coinvolte. Per una descrizione dei canali di segnalazione e dei relativi meccanismi di tutela si rimanda al paragrafo S1-3 "Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni".

Il Consorzio presidia i rischi connessi alla salute e sicurezza attraverso attività di informazione e formazione, misure preventive mirate e iniziative di comunicazione interna orientate a consolidare la cultura della sicurezza. La gestione operativa del tema coinvolge le funzioni competenti, tra cui il responsabile salute e sicurezza, il medico competente, i rappresentanti dei lavoratori, l'ufficio del personale, le squadre di emergenza e primo soccorso e i dirigenti incaricati. Il Consorzio, inoltre, si impegna a garantire condizioni ottimali di sicurezza e idoneità ambientale, anche su segnalazione del RLS, e ad assicurare i lavoratori contro i rischi professionali.

“ Inoltre, il Consorzio promuove lo sviluppo professionale delle proprie persone attraverso l'erogazione continua della formazione, iniziative di crescita interna, valorizzazione delle candidature interne e strumenti volti a sostenere lo sviluppo delle competenze.

In tale ambito, viene favorito anche l'inserimento dei giovani mediante percorsi strutturati di apprendimento e riconosce la rotazione delle mansioni come leva per la crescita professionale.

Tra gli interventi volti a migliorare il benessere organizzativo e le condizioni di lavoro si inseriscono anche le misure previste dal Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro 2025, che includono contributi per l'utilizzo del trasporto pubblico, incentivi per il percorso casa-lavoro in bicicletta o a piedi, il mantenimento di un programma di prestiti agevolati per l'acquisto di auto ibride o elettriche e la diffusione di una cultura della mobilità sostenibile attraverso la intranet aziendale. A supporto della qualità della vita aziendale, il Circolo Interaziendale Conad CTS promuove inoltre attività ricreative, culturali e sportive rivolte ai dipendenti e pensionati ex dipendenti, con l'obiettivo di favorire aggregazione, socialità e benessere complessivo.

Per la gestione di eventuali impatti rilevanti, infine, il Consorzio prevede la costituzione di un Comitato di Crisis management, con il coinvolgimento di figure apicali dell'impresa e dei manager delle aree interne interessate, al fine di assicurare un presidio coordinato delle attività di gestione e risposta.

3.1.3 Metriche e obiettivi

S1-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio non ha definito obiettivi misurabili, orientati ai risultati e associati a un orizzonte temporale specifico con riferimento agli impatti, ai rischi e alle opportunità rilevanti relativi alla forza lavoro propria.

L’impegno del Consorzio è attualmente orientato a dare continuità alle azioni positive già intraprese a favore delle proprie persone, attraverso il mantenimento e il rafforzamento dei principali presidi adottati in materia di pari opportunità, benessere organizzativo, conciliazione vita-lavoro, sviluppo professionale e mobilità sostenibile. In tale ambito rientrano, tra gli altri, il mantenimento della certificazione UNI/PdR 125:2022 sulla parità di genere, l’applicazione del Contratto Integrativo Aziendale, le misure previste dal Piano degli Spostamenti Casa-Lavoro e la prosecuzione dei progetti formativi rivolti ai dipendenti.

Pur in assenza di target formalizzati secondo una logica pienamente ESRS-oriented, tali iniziative sono monitorate nell’ambito dei processi di gestione del personale, dei sistemi di presidio interni e delle attività di verifica e rendicontazione connesse ai principali ambiti di intervento. Tale monitoraggio consente al Consorzio di valutare la continuità e l’efficacia delle azioni realizzate e di acquisire elementi utili per l’eventuale futura definizione di obiettivi misurabili e temporalmente determinati.

S1-6 – Caratteristiche dei dipendenti dell’impresa

Al 31 dicembre 2025, il perimetro consolidato del Consorzio conta 321 dipendenti. Di questi, 273, pari a circa l’85% del totale, fanno capo a Conad Consorzio Nazionale, mentre i restanti 48 dipendenti, pari al 15%, sono impiegati presso le società controllate.

Le cessazioni del rapporto di lavoro durante il periodo di riferimento si attestano a 17 lavoratori, di cui 16 per quanto riguarda il Consorzio e 1 per la società controllata GCC. Il tasso di avvicendamento dei dipendenti è pari al 5,45%¹.

Dipendenti per genere	Unità di misura	2025
Donne	Nr.	198
Uomini	Nr.	123
Totale dipendenti	Nr.	321

Tipologia di contratto	Unità di misura	Uomo	2025 Donna	Totale
Tempo indeterminato	Nr.	120	197	317
Tempo determinato	Nr.	3	1	4
Totale dipendenti	Nr.	123	198	321

Tipologia di contratto	Unità di misura	Uomo	2025 Donna	Totale
Tempo pieno	Nr.	120	181	301
Tempo parziale	Nr.	3	17	20
Totale dipendenti	Nr.	123	198	321

S1-7 – Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell’impresa

Nel 2025, Conad Consorzio ha impiegato complessivamente 12 lavoratori non dipendenti di cui 11 con contratti di somministrazione e mansioni impiegatizie in ambito commerciale e marketing, per far fronte ad esigenze temporanee derivanti dall’avvio di nuovi progetti e/o attività, e 1 contratto di collaborazione per supportare la direzione acquisti nelle strategie commerciali dei settori freschissimi.

S1-8 – Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale

Nel periodo di rendicontazione, il 100% dei dipendenti inclusi nel perimetro è coperto da contratti collettivi. Parimenti, il 100% dei dipendenti risulta coperto da rappresentanti dei lavoratori, ad esclusione dei Dirigenti che possono avvalersi del Sindacato di categoria.

¹ Il tasso di avvicendamento dei dipendenti è calcolato come rapporto tra il numero di dipendenti che hanno lasciato l’impresa nel periodo e il numero medio di dipendenti nel periodo, moltiplicato 100.



S1-9 – Metriche della diversità

Distribuzione di genere nell’alta dirigenza

Al termine del periodo di riferimento, la dirigenza di Conad Consorzio è composta da 15 persone, di cui 5 donne e 10 uomini. La componente femminile rappresenta pertanto il 33,3% del totale, evidenziando una presenza significativa nei ruoli apicali, rispetto alla quale il Consorzio intende proseguire il proprio percorso di rafforzamento verso un assetto sempre più equilibrato e rappresentativo.

Distribuzione di genere in nr e % dell’alta dirigenza	Donne	Uomini	Totale
Numero	5	10	15
Percentuale	33,3%	66,7%	100%

Distribuzione dei dipendenti per fasce d’età

La forza lavoro del Consorzio presenta una composizione anagrafica nel complesso equilibrata, con una prevalenza della fascia compresa tra i 30 e i 50 anni, che rappresenta il nucleo più consistente dell’organico (186 persone su 321). I dati evidenziano, al contempo, una presenza significativa di lavoratori con più di 50 anni (111 persone) e una quota di dipendenti under 30 (24 persone).

Dipendenti per fasce d’età	2025
Meno di 30 anni	24
Fra i 30 e i 50 anni	186
Oltre i 50 anni	111
Totale	321

S1-10 – Salari adeguati

Nel periodo di rendicontazione, tutti i dipendenti del Consorzio percepiscono un salario adeguato, in linea con la normativa applicabile e con i contratti collettivi nazionali di lavoro di riferimento.

S1-11 – Protezione sociale

Tutti i dipendenti sono coperti da forme di protezione sociale con riferimento ai principali eventi della vita, tra cui malattia, disoccupazione, infortunio sul lavoro e disabilità acquisita, congedo parentale e pensionamento.

S1-12 – Persone con disabilità

Nel periodo di rendicontazione, la percentuale di dipendenti con disabilità è pari al 5,0% nel Consorzio e al 4,16% nella società controllata 3C. Nelle restanti società controllate non risultano impiegati dipendenti con disabilità.

S1-13 – Metriche di formazione e sviluppo delle competenze

Nel periodo di rendicontazione, 282 dipendenti hanno partecipato a revisioni periodiche delle prestazioni e dello sviluppo della carriera, pari all’88% dei 321 dipendenti inclusi nel perimetro di rendicontazione. La percentuale di partecipazione risulta pari all’85,4% per gli uomini e all’89,4% per le donne.

Le revisioni hanno riguardato i dipendenti di Conad Consorzio, Conad Logistics e Conad Discovery, società per le quali è previsto un processo formalizzato di valutazione delle prestazioni e dello sviluppo della carriera. Per le società controllate 3C e GCC, nel periodo di riferimento non risulta attivo un analogo processo formalizzato. Il numero medio di ore di formazione per dipendente risulta pari a 27,84 ore. Il numero medio di ore di formazione risulta pari a 27,07 ore per gli uomini e a 27,79 ore per le donne. I dati evidenziano un livello medio di formazione sostanzialmente allineato tra i generi, con un valore lievemente superiore per la componente femminile².

S1-14 – Metriche di salute e sicurezza

La tutela della salute e della sicurezza sul lavoro rappresenta per Conad Consorzio un presidio essenziale nella gestione della forza lavoro propria. In coerenza con l’impegno assunto sul piano organizzativo e gestionale, il monitoraggio degli indicatori relativi alla salute e sicurezza consente di verificare il livello di copertura dei sistemi adottati e l’andamento degli eventi connessi a infortuni, malattie professionali e altre fattispecie rilevanti ai fini della tutela delle persone che operano nei siti dell’impresa.

In quest’ottica, il totale dei lavoratori propri risulta coperto da un sistema di gestione della salute e della sicurezza. Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati infortuni sul lavoro registrabili e, di conseguenza, il relativo tasso di infortuni registrabili è pari a zero. Analogamente, non si sono registrati casi di malattie connesse al lavoro e non risultano giornate perdute per lesioni o malattie connesse al lavoro.

S1-15 – Metriche dell’equilibrio tra vita professionale e vita privata

Metriche dell’equilibrio tra vita professionale e privata		
Percentuale di dipendenti che hanno diritto a congedi per motivi familiari		
100%		
Percentuale di dipendenti aventi diritto che hanno usufruito di congedi per motivi familiari, e una ripartizione per genere		
Donne	Uomini	Totale
6,85%	2,80%	9,66%

S1-17 – Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani

Nel periodo di rendicontazione non si sono registrati episodi di discriminazione, comprese le molestie, riferiti alla forza lavoro propria. Di conseguenza non sono stati rilevati importi relativi ad ammende, sanzioni o risarcimenti danni connessi a incidenti o denunce in materia di diritti umani.

² Il numero medio di ore di formazione a livello consolidato è stato calcolato come media ponderata delle ore medie per dipendente rilevate presso ciascuna società del perimetro, utilizzando come peso il numero di dipendenti di ciascuna società. Il medesimo criterio è stato applicato per la determinazione del dato per genere.

3.2 Comunità interessate

(ESRS S3)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Sostegno alle comunità locali e valore per il territorio					
Impatto	Iniziative di solidarietà, donazioni e partnership che rafforzano il contributo del Consorzio al benessere sociale e alla coesione delle comunità.	Positivo – Attuale			
Impatto	Contributo allo sviluppo economico e sociale dei territori attraverso le politiche di approvvigionamento responsabile e la valorizzazione dei produttori locali attraverso l'MDD.	Positivo – Attuale			
Opportunità	Collaborazioni con il territorio e il sostegno alle economie locali rafforzano la licenza ad operare e il riconoscimento del ruolo sociale della Cooperativa e del marchio Conad.	-			
Tema entity specific: Intergenerazionalità e attenzione alle nuove generazioni					
Impatto	Percorsi strutturati di formazione e sviluppo professionale che valorizzano l'intergenerazionalità e sostengono la crescita di nuove generazioni di Soci (es. corsi di formazione manageriale destinati ai figli dei Soci, al fine di favorire il ricambio generazionale e la trasmissione delle competenze imprenditoriali all'interno della rete).	Positivo – Attuale			

3.2.1 Strategia

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d’interessi

Conad Consorzio considera le opinioni, gli interessi e i diritti delle comunità interessate nell'ambito del proprio ruolo di indirizzo, coordinamento e supporto al Sistema Conad. La relazione con i territori in cui opera rappresenta uno degli elementi distintivi del modello di business e costituisce un riferimento per la definizione delle priorità ESG e per lo sviluppo di progettualità a beneficio delle comunità.

Il confronto con le comunità locali, le istituzioni, gli stakeholder e le realtà del terzo settore consente di raccogliere elementi utili a comprendere esigenze emergenti, aspettative e possibili ambiti di impatto connessi al ruolo dell'insegna nella vita economica e sociale dei territori. Tali elementi contribuiscono alla valutazione dei temi rilevanti, alla selezione delle iniziative da promuovere e alla progettazione di interventi a favore delle comunità, rafforzando la coerenza tra modello cooperativo, responsabilità sociale e attenzione ai territori.

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 SBM-3 Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Nell'ambito dell'analisi di doppia materialità, Conad Consorzio ha individuato, con riferimento alle comunità interessate, impatti positivi attuali e un'opportunità rilevante connessi alle proprie attività e ai rapporti lungo la catena del valore. Alla data di rendicontazione, non sono stati individuati impatti negativi o rischi rilevanti riferiti alle comunità interessate.

Gli impatti positivi individuati risultano collegati al modello di business del Consorzio, fondato sulla prossimità ai territori, sul rapporto con le comunità locali e sulla valorizzazione delle filiere e delle relazioni locali. Al tempo stesso, la rilevanza attribuita a tali aspetti contribuisce a orientare le priorità di intervento del Consorzio nei territori in cui opera attraverso il Sistema Conad.

In particolare, il Consorzio ha individuato impatti positivi attuali sulle comunità locali associati, da un lato, a iniziative di solidarietà, donazioni e partnership che contribuiscono al benessere sociale e alla coesione delle comunità; dall'altro, al contributo allo sviluppo economico e sociale dei territori attraverso politiche di approvvigionamento responsabile, la valorizzazione di produttori locali e di relazioni di fornitura territoriali, anche nell'ambito di specifiche referenze dell'offerta MDD.

Accanto a tali impatti, il Consorzio ha individuato un'opportunità rilevante legata alla capacità di consolidare il proprio rapporto con il territorio attraverso collaborazioni con attori locali e iniziative di sostegno alle economie di prossimità. Tale opportunità può contribuire a rafforzare la licenza ad operare del Consorzio e il riconoscimento dell'insegna Conad.

Infine, in considerazione delle specificità del modello cooperativo Conad, il Consorzio ha inoltre individuato un impatto positivo attuale connesso ai percorsi strutturati di formazione e sviluppo professionale rivolti alle nuove generazioni di Soci. Tali iniziative, promosse e coordinate nell'ambito delle attività del Consorzio, contribuiscono alla trasmissione di competenze imprenditoriali e gestionali all'interno della rete, favorendo il ricambio generazionale e la continuità del presidio cooperativo nei territori.



3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

S3-1 – Politiche relative alle comunità interessate

Conad Consorzio presidia gli interessi delle comunità interessate nell'ambito del proprio più ampio sistema di policy e indirizzi, in coerenza con il ruolo di indirizzo e coordinamento esercitato all'interno del Sistema Conad. Il principale riferimento valoriale è rappresentato dal Codice Etico e di comportamento, che orienta l'azione del Consorzio al rispetto dei diritti umani, alla responsabilità sociale, alla correttezza nelle relazioni con gli stakeholder e alla valorizzazione del rapporto con le comunità locali.

Con riferimento alle comunità interessate, gli indirizzi del Consorzio si articolano principalmente lungo due ambiti: da un lato, il sostegno alle comunità e ai territori attraverso iniziative sociali, collaborazioni con enti del terzo settore e progettualità sviluppate a sostegno dello sport, dei giovani e della cultura; dall'altro, il presidio della filiera della Marca del Distributore, con particolare attenzione al rispetto dei diritti umani lungo la catena di fornitura, alla valorizzazione dei produttori locali, alla tracciabilità della filiera e al legame tra prodotti, filiere e territori.

Il Consorzio riconosce il proprio ruolo nel contribuire al benessere delle comunità locali e orienta i propri indirizzi in coerenza con i principi di prossimità, inclusione e responsabilità sociale. Tali indirizzi sono volti a sostenere la creazione di valore sociale condiviso, il supporto alle persone più vulnerabili, la partecipazione dei clienti a iniziative solidali e il coordinamento di iniziative in ambito educativo, culturale, sportivo, in coerenza con i valori mutualistici che caratterizzano il Sistema Conad.

In questo ambito si inserisce la Fondazione Conad ETS, l'ente no profit del terzo settore costituito a febbraio 2022 dalle cinque Cooperative Conad e dal Consorzio Nazionale, al servizio delle Cooperative e dei Soci per sistematizzare, valorizzare e rendere ancora più efficace il loro impegno a favore delle comunità.

In coerenza con gli indirizzi generali definiti dal Consorzio, la Fondazione Conad promuove e realizza iniziative a sostegno del benessere delle persone e dei territori, con particolare attenzione alle fasce più vulnerabili, ai giovani, all'inclusione sociale e alla valorizzazione del capitale umano e culturale.

Nell'ambito della MDD, tali indirizzi si riconducono al percorso ESG della Marca del Distributore, che individua tra gli ambiti prioritari l'impatto economico sul territorio e i diritti umani della catena di fornitura. In relazione alle comunità interessate, tali direttrici assumono rilievo in quanto contribuiscono a rafforzare il coinvolgimento dei produttori locali e la valorizzazione delle eccellenze territoriali e dei prodotti tipici, nonché il rispetto dei diritti umani dei lavoratori coinvolti nella filiera MDD. Attraverso la MDD, il Consorzio sostiene lo sviluppo economico delle comunità locali e la diffusione dei saperi produttivi della filiera agroalimentare, anche favorendo approvvigionamenti locali, rapporti di continuità contrattuale e partnership di lungo periodo. In tale prospettiva, l'attenzione all'origine delle materie prime e alla localizzazione degli stabilimenti produttivi rappresenta un elemento rilevante per contribuire al rafforzamento dell'occupazione, dell'indotto economico e del presidio sociale della catena di fornitura nei territori di riferimento.

La responsabilità dell'attuazione delle politiche relative alle comunità interessate fa capo alla Direzione Generale.

S3-2 – Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti

Il Consorzio considera il punto di vista delle comunità interessate attraverso un modello di relazione con il territorio che si fonda sulla presenza capillare delle Cooperative associate e dei Soci imprenditori. In coerenza con tale modello organizzativo, il coinvolgimento delle comunità interessate avviene prevalentemente in forma indiretta, tramite i Soci imprenditori e le Cooperative che, grazie al loro radicamento nei territori, contribuiscono a intercettare i bisogni delle comunità locali e a mantenere un confronto continuativo con i contesti in cui operano.

In tale ambito, il confronto con gli attori del Sistema consente di far emergere bisogni, aspettative e temi rilevanti per i contesti locali.



Tale processo di ascolto e raccordo è sostenuto dal ruolo delle Cooperative e dei Direttivi, tavoli di lavoro periodici che assicurano il coinvolgimento congiunto delle funzioni del Consorzio Nazionale e delle Cooperative, favorendo la condivisione, il confronto e l'individuazione delle linee strategiche di sviluppo.

Questo modello di prossimità contribuisce a orientare le decisioni e le attività del Consorzio con riferimento agli impatti, effettivi e potenziali, sulle comunità interessate, anche nella definizione delle priorità di intervento e delle iniziative sviluppate nei territori.

Nei confronti delle comunità che possono presentare profili di maggiore vulnerabilità, il Consorzio tiene conto delle relative istanze prevalentemente nell'ambito delle iniziative sociali sviluppate con il supporto delle Cooperative, dei Soci imprenditori, della Fondazione Conad ETS e degli enti del terzo settore, che consentono di intercettare bisogni specifici presenti nei territori.

S3-4 – Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni

Le azioni realizzate da Conad Consorzio con riferimento alle comunità interessate si articolano in due principali ambiti di intervento. Il primo riguarda le iniziative promosse e sostenute a favore delle comunità locali, con particolare riferimento a scuola, nuove generazioni, sport, cultura, solidarietà e supporto alle persone in condizioni di fragilità. Il secondo riguarda le iniziative connesse alla Marca del Distributore (MDD), attraverso le quali il Consorzio valorizza, nell'ambito delle categorie e delle referenze interessate, produttori, filiere e competenze radicate nei territori, nonché specifici presidi sociali lungo la catena di fornitura.

Tali iniziative si sviluppano anche in raccordo con le Cooperative, i Soci imprenditori, la Fondazione Conad ETS, gli enti del terzo settore e gli altri attori territoriali coinvolti, in coerenza con il ruolo del Consorzio all'interno del Sistema Conad.

Iniziative promosse e sostenute a favore delle comunità locali

Nel 2025 il Consorzio Conad ha dato continuità all’impegno a favore delle nuove generazioni, attraverso progetti dedicati alla scuola e alla crescita culturale e sociale dei più giovani.

In questo ambito, il progetto “Scrittori di Classe” continua a rappresentare una delle principali iniziative: si tratta di un concorso di scrittura creativa rivolto agli studenti delle scuole primarie e secondarie di primo grado di tutta Italia che promuove percorsi di apprendimento e partecipazione, valorizzando la lettura e la scrittura come strumenti di espressione, inclusione e crescita personale. L’edizione 2025-2026 ha coinvolto 28.940 classi, in rappresentanza di 8.158 scuole, che hanno realizzato e pubblicato 5.423 soggetti cinematografici con un totale di alunni coinvolti dal 2014 ad oggi pari a 5,7 milioni. A tale iniziativa si affianca “Insieme per la scuola”, progetto attraverso il quale Conad Consorzio sostiene la crescita e l’istruzione delle nuove generazioni favorendo la dotazione di attrezzature informatiche e multimediali per le scuole. Nel 2025, l’iniziativa ha consentito di donare 40.288 attrezzature alle scuole, per un valore complessivo pari a 2,8 milioni di euro, grazie anche al coinvolgimento dei clienti attraverso la raccolta dei buoni ricevuti con la spesa nei punti vendita Conad. Il progetto, dal 2012 ha permesso di donare oltre 382.000 attrezzature informatiche e multimediali alle scuole, per un valore di 45,6 milioni di euro.

In ambito culturale e musicale, il Consorzio ha sostenuto iniziative per favorire la partecipazione dei giovani e la valorizzazione dei territori attraverso progetti dedicati alla promozione della cultura e dei talenti emergenti. Tra queste rientra il “Conad Jazz Contest”, promosso insieme alla Fondazione Umbria Jazz nell’ambito della storica partnership con il festival Umbria Jazz, di cui Conad è sponsor dal 2006. L’iniziativa è rivolta a musicisti emergenti e offre ai giovani talenti l’opportunità di esibirsi su palchi di rilievo, confrontarsi con altri artisti e sviluppare il proprio percorso professionale. Nel 2025, il Conad Jazz Contest ha coinvolto 210 musicisti, di cui 10 finalisti invitati a esibirsi nell’ambito del programma di Umbria Jazz, e ha previsto un premio pari a 5.000 euro a sostegno della carriera musicale della band vincitrice. L’età media degli iscritti a questa iniziativa è di 24 anni.

L’azione di Conad si estende anche ai temi della solidarietà e dell’inclusione sociale, con interventi mirati al sostegno delle persone in condizioni di fragilità. Le iniziative, sviluppate in collaborazione con enti e associazioni del territorio, rafforzano le reti di prossimità e valorizzano il contributo al terzo settore. In questo ambito, anche nel 2025 Conad Consorzio ha promosso campagne di raccolta fondi collegate a specifiche ricorrenze e finalizzate al sostegno di progetti sociali, sociosanitari e nell’ambito della ricerca. In particolare, in occasione della Giornata Internazionale della Donna, Conad Consorzio, grazie alla partecipazione dei propri clienti, Cooperative e Soci sul territorio, ha sostenuto un progetto dedicato alla protezione, all’accoglienza e all’autonomia delle donne vittime di violenza, attraverso una devoluzione a D.i.Re - Donne in Rete contro la violenza pari a 70.000 euro.

Analoga finalità ha caratterizzato la raccolta fondi realizzata nei punti vendita Conad in occasione della Festa della Mamma, orientata al sostegno di un progetto di Fondazione ANT Italia Onlus volto a rafforzare la rete di cura domiciliare attraverso l’acquisto di nuovi automezzi dedicati. Grazie alla partecipazione dei clienti, Conad Consorzio nel 2025 ha devoluto 60.000 euro. In questo ambito rientra anche la raccolta fondi legata alla vendita della Stella di Natale nei punti vendita, iniziativa che ha permesso, grazie al contributo dei clienti, di devolvere 170.000 euro ad AISM - Associazione Italiana Sclerosi Multipla - per sostenere la ricerca scientifica sulla sclerosi multipla in età pediatrica.

Sempre in ambito solidale, rientra il progetto a sostegno di ospedali e reparti pediatrici del territorio, promosso dal Consorzio e realizzato con il contributo delle Cooperative e dei clienti. Questa iniziativa ha permesso nel 2025 di raccogliere oltre 3,6 milioni di euro per un valore complessivo di raccolta dal 2021 di oltre 11,5 milioni di euro.

In questo ambito rientra anche il sostegno alla Lega del Filo d’Oro attraverso la raccolta fondi collegata al catalogo miPREMIO, l’Ente Filantropico che assiste in Italia le persone sordocieche e con pluridisabilità psicosensoriale e le loro famiglie. Questa iniziativa, promossa dal Consorzio e realizzata con il contributo delle Cooperative e dei clienti, ha permesso di devolvere nel 2025 oltre 950.000 euro a sostegno dei Trattamenti Intensivi per i bambini presso il Centro Nazionale di Osimo, momenti di cura fondamentali per valutare i progressi di ogni bambino, aggiornare il progetto educativo-riabilitativo personalizzato e rafforzare le competenze di genitori e caregiver. Dal 2018 ad oggi i punti raccolti dai clienti attraverso il catalogo premi si sono trasformati in un sostegno a Lega del Filo d’Oro pari ad oltre 4,7 milioni di euro.

In ambito sportivo, l’iniziativa “Sosteniamo il Futuro dello Sport” si inserisce nel più ampio impegno di Conad a favore delle giovani generazioni e dello sport come strumento di inclusione, crescita personale e coesione sociale. Lanciata nel 2024, l’iniziativa offre un supporto concreto ad Associazioni e Società Sportive dilettantistiche locali, offrendo loro, grazie al contributo dei clienti, la possibilità di ottenere gratuitamente nuove attrezzature e prodotti sportivi, attraverso una raccolta buoni ed un catalogo a loro dedicato. Nel 2025 l’iniziativa, con 11.479 società iscritte, ha permesso di donare alle ASD/SSD 43.435 premi in ambito sportivo per un valore dei premi distribuito pari a 2,9 milioni di euro. Complessivamente nei due anni di attività sono stati donati 77.919 premi per un controvalore pari a 5,3 milioni di euro.

Nel 2025 inoltre Conad Consorzio ha stretto una partnership con il Giro d’Italia, una collaborazione fondata su tre assi: promozione del benessere nelle comunità, capillarità sul territorio e valorizzazione dei giovani, lungo le 21 tappe di un percorso di 3.466 chilometri.

Nell’ambito di tale iniziativa sono state realizzate attività rivolte ai più giovani, tra cui il Giro dei Bimbi, con percorsi in bicicletta e attività ludiche organizzate presso alcuni punti vendita e piazze locali, e il progetto educativo BiciScuola, rivolto alle scuole primarie per promuovere, tra studenti e studentesse, stili di vita attivi e una corretta alimentazione.

In coerenza con gli obiettivi di sviluppo dell’insegna e di rafforzamento del ruolo dei Soci nei territori, sono stati inoltre organizzati cinque incontri di formazione dedicati, che hanno coinvolto complessivamente 330 partecipanti, favorendo il confronto su alcune priorità strategiche, tra cui digitalizzazione dei servizi, qualità dell’offerta e relazione con i clienti.



Intergenerazionalità

Tali iniziative si inseriscono in un più ampio percorso di sviluppo delle competenze promosso dal Consorzio, che trova nella Conad Academy uno dei principali strumenti di valorizzazione del capitale umano e di scambio intergenerazionale, con una piattaforma formativa dedicata allo sviluppo e all'aggiornamento continuo delle competenze dei Soci e dei collaboratori, in coerenza con le esigenze evolutive del business.

In questo ambito, la formazione rappresenta una leva per accompagnare l'evoluzione del modello di business, favorendo il dialogo tra diverse generazioni di Soci e collaboratori e il trasferimento di competenze lungo tutta la rete.

Nel 2025 Conad Academy ha coinvolto quasi 700 persone fra Soci e collaboratori con il caricamento in piattaforma di 213 contenuti formativi.

Azioni relative alla MDD

Per quanto riguarda la MDD, i prodotti a marchio Conad rappresentano una leva per sostenere l'economia locale, promuovere lo sviluppo delle piccole e medie imprese agroalimentari e generare valore economico e sociale nelle comunità locali. L'impatto economico sul territorio, infatti, è un ambito presidiato dalle tematiche ESG MDD Conad, inteso come sostegno alle comunità locali e come contributo al territorio. Conad Consorzio, con il marchio Saponi&Dintorni Conad, valorizza 355 eccellenze italiane, anche tramite prodotti con certificazioni DOP e IGP, che ne evidenziano l'origine territoriale.

Parallelamente, la strategia MDD favorisce la valorizzazione dei produttori locali e dei territori, anche tramite la promozione di produzioni a radicamento territoriale e il ricorso a materie prime di origine italiana, nonché attraverso la localizzazione degli stabilimenti produttivi prevalentemente sul territorio nazionale, contribuendo a generare effetti economici e sociali nei territori di riferimento come ad esempio la creazione di nuovi posti di lavoro. Nel 2025 l'83% degli stabilimenti dei fornitori MDD è localizzato in Italia e il 90% dell'offerta MDD è prodotta in Italia.

La tutela dei diritti umani è un altro ambito ESG prioritario per lo sviluppo della MDD Conad: Conad Consorzio richiede che tutti i fornitori della MDD rispettino i principi internazionali sui diritti umani e gli standard minimi di tutela dei lavoratori attraverso l'adesione al codice etico che viene verificato con audit e controlli a campione nelle situazioni ritenute più a rischio (capitolo 4, par. G1-2 Gestione dei rapporti con i fornitori).

3.2.3 Obiettivi

S3-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Con riferimento alle comunità interessate, alla data di rendicontazione il Consorzio non ha definito obiettivi misurabili, orientati ai risultati e associati a un orizzonte temporale specifico, tuttavia intende impegnarsi a dare continuità alle azioni già intraprese.

Le iniziative rivolte alle comunità interessate sono oggetto di monitoraggio attraverso la raccolta di informazioni qualitative e quantitative sulle progettualità realizzate, sulle risorse destinate e, ove disponibili, sui principali risultati conseguiti. Tale monitoraggio consente al Consorzio di valutare l'andamento degli interventi e di acquisire elementi utili per l'eventuale futura strutturazione di obiettivi più formalizzati, anche in ambito MDD.

3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Protezione dei dati e privacy dei clienti					
Impatto	Implementazione di sistemi di protezione dei dati che tutelano la privacy degli utilizzatori finali (es. con riferimento a programmi fidelity, newsletter, e-commerce).	Positivo – Attuale			
Rischio	Una gestione inadeguata dei dati raccolti tramite programmi fidelity, e-commerce o newsletter può provocare violazioni della privacy, contenziosi e danni reputazionali.	-			
Opportunità	Sistemi avanzati per la gestione e la protezione dei dati dei consumatori riducono il rischio di violazioni della privacy e di sanzioni, rafforzando la fiducia dei clienti e tutelando il valore economico del Consorzio.	-			
Tema: Sicurezza alimentare e qualità dei prodotti a marchio					
Impatto	Controlli centralizzati su fornitori e filiera, standard qualitativi, procedure di tracciabilità e corrette pratiche di manipolazione, stoccaggio e trasporto dei prodotti, coordinati dal Consorzio e dalle Cooperative associate, che contribuiscono a ridurre i rischi di contaminazioni e a garantire la salute e la sicurezza dei consumatori.	Positivo – Attuale			
Impatto	Prodotti non conformi agli standard di sicurezza alimentare o errori nella gestione lungo la catena distributiva (es. conservazione non corretta, mancanza di separazione dei prodotti pericolosi) che possono esporre i consumatori a rischi per la salute.	Negativo – Attuale			
Tema: Alimentazione sana e benessere dei consumatori					
Impatto	Offerta di prodotti MDD con caratteristiche nutrizionali coerenti con le esigenze di una dieta sana ed equilibrata.	Positivo – Attuale			
Tema: Comunicazione e trasparenza verso il consumatore					
Impatto	Adozione di linee guida per la comunicazione e la promozione dei prodotti a marchio Conad che, unite a sistemi di gestione centralizzata delle informazioni lungo la filiera, assicurano trasparenza, correttezza e chiarezza verso i consumatori.	Positivo – Attuale			

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Comunicazione e trasparenza verso il consumatore					
Rischio	Violazioni delle normative su pubblicità, etichettatura, tracciabilità e correttezza commerciale, o comunicazioni poco trasparenti e stereotipate, possono comportare sanzioni, richiami di prodotto, contenziosi legali e danni reputazionali, riducendo la fiducia dei consumatori nei prodotti e nei marchi del Consorzio.	-			
Opportunità	Comunicazione chiara, affidabile e inclusiva, basata su informazioni complete e verificabili, rappresenta una leva per rafforzare la reputazione del Consorzio, distinguere i prodotti a marchio Conad sul mercato e consolidare la relazione di fiducia con i consumatori.	-			
Tema: Inclusione e accesso ai prodotti					
Impatto	Accesso a prodotti alimentari essenziali a prezzi contenuti, favorendo l'inclusione sociale e la parità di accesso ai beni di prima necessità.	Positivo – Attuale			
Tema entity specific: Innovazione e digitalizzazione					
Impatto	Sviluppo di un ecosistema di servizi diversificati — tra cui viaggi, visite mediche, assicurazioni — che arricchiscono l'esperienza complessiva dei clienti e rafforzano il legame con l'insegna.	Positivo – Attuale			

3.3.1 Strategia

Obbligo di informativa relativo all’ESRS 2 SBM-2 – Interessi e opinioni dei portatori d’interessi

Conad Consorzio considera gli interessi, le opinioni e i diritti dei consumatori e degli utilizzatori finali come elementi rilevanti per il proprio modello di business e per il ruolo esercitato all’interno del Sistema Conad. La relazione con i consumatori rappresenta infatti un riferimento per le scelte strategiche del Consorzio, con particolare riguardo alla qualità e sicurezza dei prodotti, alla convenienza, alla trasparenza delle informazioni e alla capacità di rispondere all'evoluzione dei bisogni delle persone e delle famiglie.

Il Consorzio tiene conto delle esigenze dei consumatori attraverso le attività di sviluppo della Marca del Distributore, le iniziative di comunicazione, i servizi nazionali e il raccordo con le Cooperative e i Soci imprenditori, che rappresentano un presidio di prossimità e contribuiscono a intercettare aspettative, preferenze e bisogni emergenti. Tale modello consente di mantenere un collegamento tra le istanze provenienti dai consumatori finali e le scelte di indirizzo in materia di offerta, qualità, accessibilità e valore per il cliente.

L’ascolto dei consumatori costituisce pertanto un elemento rilevante per orientare le priorità del Consorzio, rafforzare la fiducia nell’insegna e contribuire allo sviluppo di prodotti e servizi coerenti con le aspettative dei clienti, nel rispetto dei loro diritti e della correttezza delle informazioni fornite.

ESRS 2 SBM-3 – Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale

Gli IRO individuati dal Consorzio nell’ambito dell’analisi di doppia materialità sono strettamente legati al proprio modello di business e si collegano alla fiducia nell’insegna, al presidio della qualità, della convenienza e dell’affidabilità dell’offerta MDD, nonché alla tutela dei diritti dei consumatori e degli utilizzatori finali. Al tempo stesso, la rilevanza attribuita a questi temi contribuisce a orientare le priorità di intervento del Consorzio, rafforzando l'attenzione verso la sicurezza dei prodotti, la correttezza delle informazioni rese al mercato, la protezione dei dati personali e l’accesso ai prodotti di prima necessità.

Con riferimento alla protezione dei dati e alla privacy dei clienti, il Consorzio ha individuato un impatto positivo attuale legato all’implementazione di sistemi di protezione dei dati personali, anche in relazione a programmi fidelity, newsletter ed e-commerce. In parallelo, il Consorzio ha rilevato un rischio connesso a un’eventuale gestione inadeguata dei dati raccolti attraverso tali strumenti, che potrebbe determinare violazioni della privacy, contenziosi e danni reputazionali. È stata inoltre individuata un’opportunità legata all’adozione di sistemi avanzati di gestione e protezione dei dati, che possono contribuire a ridurre il rischio di violazioni e sanzioni, rafforzando la fiducia dei clienti e tutelando il valore economico del Consorzio.

In relazione alla sicurezza alimentare e alla qualità dei prodotti a marchio, l’analisi ha evidenziato un impatto positivo attuale connesso ai controlli centralizzati sui fornitori e sulla filiera, agli standard qualitativi, ai sistemi di tracciabilità e alle corrette pratiche di manipolazione, stoccaggio e trasporto dei prodotti, che contribuiscono a ridurre i rischi di contaminazione e a tutelare la salute e la sicurezza dei consumatori. Contestualmente, è stato rilevato anche un impatto negativo attuale legato alla possibile immissione sul mercato di prodotti non conformi agli standard di sicurezza alimentare o a errori nella gestione lungo la catena distributiva, che potrebbero esporre i consumatori a rischi per la salute.

Con riferimento al tema dell’alimentazione sana e del benessere dei consumatori, Conad Consorzio ha individuato un impatto positivo attuale associato alla progressiva offerta di prodotti con caratteristiche funzionali e salutari nell’ambito della MDD.

In relazione alla comunicazione e trasparenza verso il consumatore, il Consorzio ha individuato un impatto positivo attuale connesso all’adozione di linee guida per la comunicazione e la promozione dei prodotti a marchio Conad, nonché a sistemi di gestione centralizzata delle informazioni lungo la filiera, che contribuiscono a garantire trasparenza, correttezza e chiarezza nei confronti dei consumatori. In parallelo, è stato identificato un rischio legato a possibili violazioni delle normative in materia di pubblicità, etichettatura, tracciabilità e correttezza commerciale, nonché a comunicazioni poco trasparenti o stereotipate, che potrebbero comportare sanzioni, richiami di prodotto, contenziosi e danni reputazionali, riducendo la fiducia dei consumatori nei prodotti e nei marchi del Consorzio. In tale ambito è stata inoltre individuata un’opportunità rappresentata dalla possibilità che una comunicazione chiara, affidabile e inclusiva contribuisca a rafforzare la reputazione del Consorzio, a distinguere i prodotti a marchio Conad sul mercato e a consolidare la relazione di fiducia con i consumatori.

Con riferimento all’inclusione e all’accesso ai prodotti, Conad Consorzio ha individuato un impatto positivo attuale associato alla disponibilità di prodotti alimentari essenziali a prezzi contenuti, che può favorire l’inclusione sociale e la parità di accesso ai beni di prima necessità.

Infine, è stato incluso un tema entity-specific relativo a innovazione e digitalizzazione, connesso allo sviluppo di un ecosistema di servizi diversificati — tra cui viaggi, visite mediche e assicurazioni — che arricchiscono l'esperienza complessiva dei clienti e rafforzano il legame con l’insegna. Tale impatto positivo attuale si collega al ruolo del Consorzio nello sviluppo di servizi e soluzioni digitali e multicanale a supporto della relazione con i consumatori e gli utilizzatori finali.

Nel loro complesso, tali impatti, rischi e opportunità interessano le attività proprie del Consorzio e, ove pertinente in relazione alla specifica tematica, anche la catena del valore a monte e a valle.

3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

S4-1 – Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali

Il Codice Etico e di comportamento del Consorzio richiama espressamente la tutela dei consumatori, la qualità e sicurezza dei prodotti, la veridicità delle informazioni rese al cliente e la riservatezza dei dati trattati. Su tale base, Conad Consorzio presidia i principali temi rilevanti per consumatori e utilizzatori finali, tra cui sicurezza dell'offerta, trasparenza informativa, protezione dei dati personali e ascolto dei bisogni della clientela. Nell'ambito della Marca del Distributore, tale presidio si collega anche al percorso ESG MDD, che individua Salute & Benessere tra i principali ambiti di attenzione. Tale direttrice orienta lo sviluppo dell'offerta verso prodotti e soluzioni in grado di accompagnare i consumatori verso scelte più consapevoli e coerenti con esigenze di benessere, qualità e accessibilità.

“ Tale impegno si fonda sull'obiettivo generale di promuovere il benessere, la sicurezza e la centralità del cliente, garantendo un'esperienza di acquisto affidabile, responsabile e coerente con i principi cooperativi dell'insegna. In tale prospettiva, il Consorzio mira a prevenire e mitigare gli impatti potenziali legati alla sicurezza dei prodotti, alla trasparenza delle informazioni al consumatore, all'accessibilità dell'offerta e alla qualità della relazione con i clienti.

Con riferimento al rispetto dei diritti dei consumatori, il Codice Etico prevede che l'attività di Conad Consorzio sia improntata al massimo rispetto dei consumatori e alla soddisfazione dei loro bisogni, assicurando la qualità e la sicurezza dei prodotti messi in vendita e la veridicità delle informazioni relative agli stessi. Il Codice richiama inoltre principi e riferimenti internazionali quali la Convenzione europea dei diritti dell'uomo, la Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea e i principi del Global Compact delle Nazioni Unite, che costituiscono il quadro valoriale di riferimento dell'organizzazione.

In materia di sicurezza e qualità dei prodotti, il Consorzio presidia in particolare i prodotti a marchio attraverso protocolli di controllo qualità, periodiche ispezioni della catena produttiva e distributiva, analisi di laboratorio campionarie e ricorrenti, sistemi di tracciabilità e monitoraggio dei fornitori. In conformità alla disciplina applicabile, il Consorzio prevede inoltre presidi organizzativi e operativi per la prevenzione dei rischi derivanti dall'uso o consumo dei prodotti e, ove necessario, per l'attivazione di eventuali interventi correttivi, quali il ritiro dal mercato.

Il Consorzio dedica inoltre attenzione alla correttezza e trasparenza delle informazioni rese ai consumatori. Per i prodotti MDD vigila sull'osservanza delle norme che regolano modalità e contenuti dell'informazione al consumatore e promuove forme di comunicazione chiare e semplici, evitando pratiche elusive, scorrette o ingannevoli con riguardo, tra l'altro, alle caratteristiche, alla provenienza, alla disponibilità e ai prezzi dei prodotti pubblicizzati.

Con riferimento alla protezione dei dati personali e alla riservatezza delle informazioni, il Codice Etico stabilisce che il Consorzio tutela la confidenzialità dei dati e delle informazioni raccolte nello svolgimento della propria attività e ne

disciplina l'utilizzo, la comunicazione e la divulgazione nel rispetto delle procedure applicabili e delle legittime aspettative degli interessati. Tale presidio assume rilievo anche con riferimento ai consumatori e agli utilizzatori finali, in relazione ai dati trattati nell'ambito dei servizi e dei canali di relazione con il cliente.

Gli impegni relativi alle politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali sono attuati sotto la responsabilità della Direzione Generale. Il loro monitoraggio avviene attraverso i processi interni di controllo qualità, le verifiche sui fornitori, i sistemi di customer care, le rilevazioni sulla qualità percepita e, più in generale, i meccanismi di controllo e vigilanza richiamati dal Codice Etico e dal Modello di governance del Consorzio.

Nel periodo di riferimento non sono state segnalate, nella catena del valore a valle, violazioni dei principi del Global Compact delle Nazioni Unite o delle Linee guida OCSE destinate alle imprese multinazionali che interessino consumatori o utilizzatori finali.

S4-2 – Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti

Conad Consorzio coinvolge i consumatori e gli utilizzatori finali attraverso un insieme strutturato di modalità di ascolto e relazione che contribuiscono a orientare la gestione degli impatti rilevanti che li riguardano. Tale coinvolgimento avviene in forma diretta principalmente tramite i servizi di customer care, le survey periodiche sulla soddisfazione del cliente e l'ecosistema dei touchpoint di comunicazione e relazione sviluppati dal Consorzio. In coerenza con il modello organizzativo del Sistema Conad, il punto di vista dei consumatori è inoltre intercettato anche attraverso il raccordo con le Cooperative e i Soci imprenditori, che presidiano la relazione di prossimità con i clienti nei territori e nei punti vendita. In tale ambito, la digitalizzazione rappresenta un elemento rilevante della strategia multicanale di Conad, in quanto consente di ampliare i punti di contatto con i clienti e di offrire modalità di interazione, coinvolgimento e fidelizzazione sempre più integrate e in questo contesto l'app HeyConad costituisce uno degli strumenti digitali a supporto della relazione con il cliente.

“ Il coinvolgimento dei consumatori si realizza lungo diverse fasi della relazione con il cliente, dalla raccolta dei bisogni e delle aspettative fino alla rilevazione dei riscontri successivi all'esperienza di acquisto o di utilizzo dei servizi.

I feedback raccolti contribuiscono a orientare le attività di gestione delle richieste, dei reclami e delle esigenze informative dei clienti e, ove necessario, il coinvolgimento delle funzioni aziendali competenti. In tale prospettiva, il punto di vista dei consumatori rileva sia nella fase di ascolto sia nella successiva definizione di interventi correttivi o di miglioramento, con frequenza continuativa nell'ambito dell'ordinaria operatività dei processi di relazione con il cliente.

Conad Consorzio valuta l'efficacia di tali processi di coinvolgimento attraverso strumenti di feedback e monitoraggio integrati nei sistemi di relazione con la clientela. In particolare, le survey periodiche sulla soddisfazione del cliente e gli strumenti di analisi dei principali indicatori operativi consentono di monitorare la qualità della risposta fornita, i tempi di gestione e gli eventuali ambiti di miglioramento nella relazione con consumatori e utilizzatori finali.

Con riferimento ai consumatori o utilizzatori finali particolarmente vulnerabili, alla data di rendicontazione non risultano formalizzati specifici processi distinti di coinvolgimento.

S4-3 – Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni

Il Consorzio mette a disposizione dei consumatori e degli utilizzatori finali un sistema strutturato di canali attraverso cui esprimere richieste, reclami, segnalazioni ed esigenze di assistenza in relazione ai prodotti, ai punti vendita e ai servizi collegati all'esperienza di acquisto. Tali canali comprendono, in particolare, il servizio clienti accessibile tramite il sito Conad, specifici canali e-mail per alcune casistiche, i punti vendita e gli ulteriori touchpoint digitali collegati a sito e app.

Nell'ambito di tale assetto, il sistema di customer care è organizzato tra Consorzio, società controllate e Cooperative, con una ripartizione delle competenze in funzione della tipologia di segnalazione. In particolare, il Consorzio presidia le richieste relative ai prodotti MDD, 3C gestisce gli altri aspetti di customer care e le Cooperative presidiano le richieste e le segnalazioni di competenza territoriale e relative ai punti vendita.

Le richieste e i reclami dei consumatori sono gestiti attraverso un processo strutturato che si articola nelle fasi di apertura del caso, smistamento e presa in carico, analisi, verifica, risoluzione e chiusura. Le segnalazioni vengono indirizzate al livello competente sulla base della loro classificazione e, a seconda della natura del caso, possono comportare il coinvolgimento di ulteriori funzioni aziendali. Tale assetto consente di dare seguito in modo differenziato alle richieste informative e ai reclami relativi, tra l'altro, ai prodotti a marchio, ai prodotti di marche dell'industria, ai punti vendita, ai servizi digitali, alle carte fedeltà, ai premi e ai concorsi.

Per le attività di competenza del Consorzio, incluse quelle relative ai prodotti MDD e alle iniziative nazionali, l'individuazione di criticità attraverso reclami, audit, controlli interni o altre segnalazioni, attiva le verifiche necessarie e, ove richiesto dalla natura del caso, la valutazione della gravità e del rischio per la salute, la sicurezza o la corretta informazione al consumatore. Ove necessario, le misure adottate possono comprendere il blocco del lotto o il ritiro/richiamo del prodotto, l'attivazione dei flussi di escalation interna verso le funzioni competenti, tra cui Qualità, Legale, Comunicazione e MDD, nonché l'analisi delle cause per individuare l'origine del problema, sia essa riconducibile al prodotto, al fornitore o al processo informativo.

In caso di impatti rilevanti, il Consorzio assicura una gestione trasparente dell'informazione verso i consumatori, anche attraverso comunicazioni nei punti vendita, aggiornamenti sul sito web e il coordinamento con le Cooperative, al fine di favorire una diffusione uniforme delle informazioni. Ove previsto dalla normativa o richiesto dalla natura del caso, il Consorzio interagisce altresì con le autorità competenti, ad esempio le ASL.

Il monitoraggio delle problematiche sollevate dai consumatori e dagli utilizzatori finali, nonché la verifica dell'efficacia dei relativi canali di contatto, avvengono attraverso un sistema strutturato di gestione dei casi che consente di tracciare, classificare e presidiare l'intero iter di trattamento delle richieste e delle segnalazioni. Tale attività è supportata da strumenti di reporting e dashboard funzionali al monitoraggio dei principali indicatori operativi del customer care e all'individuazione di trend, ricorrenze o eventuali aree di rischio emergenti. Nei casi chiusi con esito positivo, il sistema prevede inoltre la raccolta di un feedback da parte del cliente sulla gestione della problematica, quale ulteriore elemento utile per valutare l'efficacia del processo dal punto di vista dell'utilizzatore.

Con riferimento alla conoscenza e all'utilizzo di tali canali da parte dei consumatori, Conad Consorzio ne promuove la disponibilità attraverso i propri touchpoint istituzionali e commerciali, inclusi il sito internet, i punti vendita, le etichette dei prodotti e altri canali messi a disposizione nell'ambito dei servizi collegati all'esperienza di acquisto.

Restano fermi, per le segnalazioni di condotte illecite o violazioni rilevanti nei casi previsti dalla normativa e dalla procedura aziendale, gli ulteriori canali di segnalazione disciplinati dal sistema di whistleblowing, per il quale si rimanda al Capitolo 4 "Informazioni sulla governance" – ESRS G1 "Condotta delle imprese".

S4-4 – Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni

Conad Consorzio presidia gli IRO rilevanti relativi ai consumatori e agli utilizzatori finali attraverso un insieme di interventi riconducibili ai seguenti ambiti: qualità e sicurezza dei prodotti a marchio, protezione dei dati personali, ascolto e gestione della relazione con il cliente, accessibilità e convenienza dell'offerta, sviluppo di prodotti e servizi orientati al benessere, omnicanalità, innovazione e digitalizzazione dell'esperienza di acquisto.

Con riferimento alla sicurezza alimentare e alla qualità dei prodotti a marchio, il Consorzio presidia i rischi connessi alla possibile non conformità dei prodotti attraverso controlli sui fornitori, verifiche lungo la filiera, standard qualitativi, sistemi di tracciabilità e analisi di laboratorio. Tutti i fornitori MDD rispettano rigorosi standard di sicurezza e Conad Consorzio, anche attraverso la collaborazione con l'IFS (International Featured Standard), un protocollo riconosciuto a livello internazionale nell'ambito del controllo qualità e della sicurezza alimentare, monitora i processi di produzione. Nell'ambito del Percorso Qualità Conad, di cui si rimanda approfondimento a pagina 161, vengono eseguiti controlli aggiuntivi e sistematici lungo tutta la filiera. In caso di non conformità o criticità rilevanti, il Consorzio può attivare le procedure previste, incluse verifiche interne, coinvolgimento delle funzioni competenti, blocco del lotto e, ove necessario, ritiro o richiamo del prodotto dal mercato. Nel 2025 il Consorzio ha destinato investimenti in qualità pari a 5,7 milioni di euro e ha effettuato complessivamente 2.457 verifiche ispettive presso i fornitori MDD, di cui 1.339 relative a Percorso Qualità. In aggiunta, nel 2025 sono state condotte 12.465 analisi di laboratorio, di cui, ad esempio, 5.025 su prodotti a marchio Conad e 3.107 su prodotti a marchio Percorso Qualità, così ripartite: 1.739 relative alle carni, 1.212 all'ortofrutta, 55 all'ittico e 101 ai generi vari e fresco industriale. Tali attività consentono al Consorzio di monitorare la qualità e la sicurezza dei prodotti, contribuendo alla prevenzione delle non conformità e alla tutela dei consumatori.



Per quanto riguarda la relazione con il cliente, il Consorzio ha definito un sistema strutturato di customer care, articolato tra Consorzio, società controllate e Cooperative in funzione della tipologia di segnalazione. Il sistema consente di gestire richieste informative, reclami e segnalazioni relative, tra l'altro, ai prodotti a marchio, ai prodotti di altre marche, ai punti vendita, ai servizi digitali, alle carte fedeltà, ai premi, ai concorsi, alle assicurazioni e alle richieste connesse all'accessibilità. Le segnalazioni sono tracciate e classificate attraverso un sistema di case management, che consente la presa in carico, l'assegnazione al soggetto competente, la gestione e la chiusura del caso. Per una descrizione dei canali e dei processi di gestione dei reclami e delle segnalazioni si rimanda al paragrafo S4-3 "Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni".

Nell'ambito dell'ecosistema di relazione con il cliente, i servizi loyalty, tra cui Carta Insieme Conad e Carta Insieme Più Conad Card, rappresentano ulteriori strumenti di fidelizzazione e gestione continuativa del rapporto con i consumatori, presidiati dalla controllata Gestione Carte Conad srl. Tali strumenti consentono di rafforzare la relazione con il cliente, supportare l'accesso a iniziative promozionali e servizi dedicati e integrare l'esperienza di acquisto fisica e digitale, anche attraverso i canali di customer care e i touchpoint digitali Conad.

In relazione all'accessibilità dell'offerta e alla tutela del potere d'acquisto, l'iniziativa "Bassi e Fissi" rappresenta una delle principali azioni sviluppate da Conad per offrire ai clienti prodotti essenziali di qualità a prezzi competitivi. Il progetto, attivo dal 2013, comprende oltre 700 prodotti MDD di qualità offerti a prezzi accessibili e fissi, senza l'utilizzo di promozioni. Tale iniziativa contribuisce a presidiare l'impatto positivo legato all'accesso a prodotti alimentari essenziali a prezzi contenuti, rafforzando al contempo il posizionamento del marchio su qualità e convenienza. A questa iniziativa si affiancano ulteriori promozioni e politiche commerciali volte a rispondere alle diverse esigenze di risparmio dei clienti.

Il Consorzio contribuisce inoltre al rafforzamento dell'esperienza di acquisto attraverso un modello di offerta multicanale e differenziato. La rete dei format Conad consente di rispondere a bisogni diversi: dai negozi di prossimità come Conad City o Today, orientati a rapidità e praticità, agli ipermercati Spazio Conad, pensati per una spesa più completa e articolata. Il digitale amplia ulteriormente le possibilità di relazione e servizio, integrando il mondo fisico con quello online e consentendo ai clienti di scegliere come, dove e quando interagire con l'insegna. In tale ambito, l'app HeyConad e gli altri touchpoint digitali supportano una relazione più flessibile e personalizzata con il cliente.

Con riferimento all'ampliamento dei servizi e alla risposta a bisogni quotidiani sempre più diversificati, il Consorzio sviluppa e coordina, nell'ambito del Sistema Conad, i concept Conad. Rientrano in tale ambito Ottico Conad, Parafarmacie Conad, Conad Self 24h e PetStore Conad, che ampliano l'offerta oltre la spesa tradizionale e contribuiscono a rendere più accessibili servizi connessi alla cura della persona, al benessere, alla mobilità e alla cura degli animali domestici. Il Consorzio, inoltre, sviluppa un ecosistema digitale di servizi volto ad arricchire l'esperienza complessiva dei clienti e a rafforzare il legame con l'insegna. In tale ambito rientrano i servizi collegati a HeyConad, tra cui HeyConad Assicurazioni, le soluzioni legate ai viaggi, nonché le prestazioni sanitarie e diagnostiche e quelle veterinarie professionali.

In materia di alimentazione e attenzione al profilo nutrizionale dell'offerta, il Consorzio, attraverso il presidio del tema ESG MDD "Salute & Benessere", orienta lo sviluppo della Marca del Distributore verso prodotti con caratteristiche nutrizionali coerenti con le esigenze di una dieta sana ed equilibrata. La definizione di questo ambito come leva strategica della MDD si inserisce in una più ampia analisi dei trend di mercato e delle aspettative dei consumatori, sempre più orientati alla qualità nutrizionale e al benessere, e rappresenta un elemento rilevante per il posizionamento dell'offerta. In tale contesto, il Consorzio ha avviato un percorso strutturato di attenzione al profilo nutrizionale delle referenze MDD, volto a valutare opportunità di miglioramento e a supportare, nel tempo, l'offerta di prodotti coerenti con principi di alimentazione consapevole e accessibile. Questo approccio contribuisce al rafforzamento della relazione con i clienti e di un posizionamento coerente con le loro aspettative. L'ambizione è accompagnare i consumatori verso scelte alimentari più consapevoli, favorendo l'accessibilità a prodotti con profili nutrizionali migliorati.

Per la gestione operativa del tema sono state individuate cinque aree di intervento:

- 🌱 prodotti "better for you";
- 🌱 prodotti funzionali;
- 🌱 prodotti naturalmente salutari;

- 🌱 prodotti destinati a clienti con intolleranze o allergie;
- 🌱 prodotti dedicati a specifiche esigenze.

In particolare, l'ambito "better for you" rappresenta la priorità attuale e si concentra sul miglioramento delle formulazioni, con riferimento al contenuto di zuccheri, sale e grassi saturi, componenti ritenuti critici per la salute. Le ulteriori aree di intervento includono lo sviluppo di prodotti addizionati di sostanze funzionali, prodotti naturalmente salutari in virtù delle caratteristiche delle materie prime, prodotti idonei a consumatori con intolleranze o allergie e prodotti destinati a specifiche esigenze nutrizionali o di consumo. In questo ambito, assume inoltre rilevanza lo sviluppo e la promozione dell'offerta MDD legata al brand Piacersi, che include prodotti caratterizzati da un profilo nutrizionale orientato al benessere, in linea con le esigenze dei consumatori.

Con riferimento alla protezione dei dati personali dei clienti, il Consorzio presidia i rischi connessi alla gestione dei dati raccolti nell'ambito dei programmi fidelity, dei servizi digitali, delle newsletter, dell'e-commerce e degli altri canali di relazione con il cliente. Le azioni in tale ambito si inseriscono nei presidi organizzativi e procedurali adottati dal Consorzio per assicurare la corretta gestione delle informazioni personali e ridurre il rischio di violazioni, contenziosi e danni reputazionali, contribuendo al rafforzamento della fiducia dei consumatori. Per un approfondimento sui presidi di governance, controllo e condotta aziendale, si rimanda al Capitolo 4 "Informazioni sulla governance" – ESRS G1 "Condotta delle imprese".

L'efficacia degli interventi descritti è monitorata attraverso diversi strumenti e indicatori, coerenti con la natura delle azioni presidiate. Con riferimento alla qualità e sicurezza dei prodotti, il monitoraggio avviene tramite verifiche sui fornitori, controlli lungo la filiera, analisi di laboratorio, gestione delle non conformità e attivazione delle eventuali misure correttive. Per la relazione con il cliente, l'efficacia è presidiata attraverso il sistema di customer care, la tracciatura dei casi, i report e le dashboard di monitoraggio, nonché, ove previsto, la raccolta di feedback da parte dei clienti sulla gestione delle problematiche. Per le iniziative di convenienza, omnicanalità, servizi, innovazione digitale e sviluppo dell'offerta, il Consorzio monitora l'andamento delle iniziative attraverso le informazioni gestionali disponibili, i principali indicatori operativi e commerciali e i riscontri raccolti attraverso i canali di relazione con la clientela.

Nel periodo di riferimento, il Consorzio non ha ricevuto segnalazioni né rilevato gravi problemi o incidenti in materia di diritti umani connessi ai consumatori e/o agli utilizzatori finali.

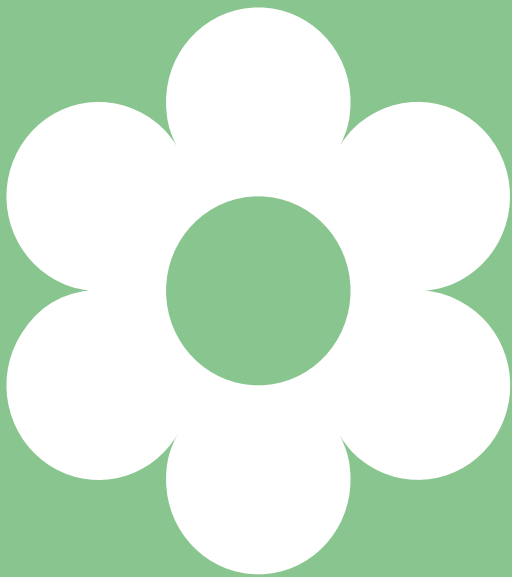
3.3.3 Obiettivi

S4-5 – Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti

Alla data di rendicontazione, Conad Consorzio non ha definito obiettivi misurabili, orientati ai risultati e associati a un orizzonte temporale specifico con riferimento agli impatti, ai rischi e alle opportunità rilevanti relativi ai consumatori e agli utilizzatori finali.

Resta fermo che i temi rilevanti relativi ai consumatori e agli utilizzatori finali sono presidiati attraverso le politiche e i processi aziendali richiamati, con particolare riguardo alla sicurezza e qualità dei prodotti, alla trasparenza delle informazioni, alla protezione dei dati personali, all'accessibilità dell'offerta e alla gestione della relazione con la clientela. In assenza di target formalizzati, il monitoraggio dell'efficacia delle politiche e delle azioni avviene nell'ambito dei presidi operativi e dei processi di controllo adottati nell'operatività del Consorzio.

Qualora in futuro il Consorzio definisca obiettivi misurabili e temporalmente determinati in relazione a tali tematiche, essi saranno rendicontati nei successivi esercizi in coerenza con i requisiti applicabili degli ESRS.



04. Informazioni sulla governance

4.1 Condotta delle imprese
(ESRS G1)

IRO	Descrizione	Tipologia impatto	Catena del valore		
			A monte	Attività proprie	A valle
Tema: Integrità e trasparenza nella condotta aziendale e tutela dell'insegna					
Impatto	Adozione di codice etico, politiche anticorruzione e sistemi di protezione dei whistleblower finalizzati a promuovere comportamenti corretti, trasparenza nei processi decisionali e gestione equa dei rapporti con fornitori, Soci e partner.	Positivo – Attuale			
Opportunità	Trasparenza, integrità e protezione dei whistleblower rafforzano la reputazione del Consorzio, aumentano la fiducia dei Soci, partner e consumatori, e possono facilitare relazioni più stabili e collaborative con fornitori e istituzioni.	-			
Tema: Gestione etica, equa e resiliente della catena di fornitura					
Impatto	Gestione trasparente e corretta dei fornitori, con contratti chiari e pagamenti equi, che rafforza la stabilità, la fiducia e la collaborazione tra la Cooperativa e i suoi fornitori.	Positivo - Attuale			
Impatto	Collaborazione con i fornitori sugli 8 temi ESG MDD, orientata a contribuire al miglioramento delle performance ambientali, sociali e di governance lungo la catena di fornitura.	Positivo - Attuale			
Impatto	Attraverso le politiche di selezione dei fornitori, il Consorzio può incentivare pratiche agricole e zootecniche che riducono la pressione sugli ecosistemi, come: agricoltura biologica o integrata; prodotti da filiere certificate (es. FSC, Rainforest Alliance, biologico) che tutelano habitat e specie.	Positivo - Attuale			
Opportunità	Miglioramento del posizionamento ESG e differenziazione sul mercato grazie alla valorizzazione di filiere responsabili e sostenibili, con un rafforzamento della reputazione presso consumatori e stakeholder.	-			
Tema: Benessere animale e responsabilità nella filiera					
Impatto	Attenzione al benessere animale nella selezione dei fornitori.	Positivo – Attuale			

4.1.1 Governance

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 GOV-1 – Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo

Il Consorzio presidia gli aspetti relativi alla condotta delle imprese attraverso il proprio assetto di governance, nel cui ambito il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo centrale nella definizione degli indirizzi strategici e organizzativi della Società e nella supervisione dell'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. In tale quadro, il CdA approva i principali strumenti di governance e presidio rilevanti ai fini della condotta aziendale e ne assicura il raccordo con l'assetto organizzativo.

A supporto del Consiglio di Amministrazione operano due organi esterni: l'Organismo di Vigilanza, cui compete la vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, nonché il monitoraggio della sua adeguatezza nel tempo e la proposta di eventuali aggiornamenti e l'Internal Audit, incaricato di valutare, in modo indipendente e strutturato, l'efficacia dei processi aziendali, del sistema di controllo interno e della gestione dei rischi, supportando il management nell'individuazione di criticità e nel miglioramento continuo delle attività.

In aggiunta, opera il Comitato Esecutivo Insegne come organo statutario con delega per concedere e revocare l'uso dei marchi e delle insegne di Conad ai Soci: il Comitato esamina le richieste di autorizzazione alla stipulazione di licenza d'uso dei marchi Conad con i punti di vendita candidati e delibera l'autorizzazione quando sono rispettati i requisiti stabiliti dal Consiglio di Amministrazione.

Questi organi riferiscono periodicamente al Consiglio di Amministrazione e contribuiscono, attraverso i flussi informativi previsti, al presidio continuativo delle questioni attinenti alla condotta delle imprese. Il quadro di governance è completato dalle funzioni aziendali competenti e dal sistema di deleghe e procure, che assicurano l'attuazione operativa degli indirizzi definiti dagli organi sociali.



4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa relativo all'ESRS 2 IRO-1 – Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti

Con riferimento al tema della condotta delle imprese, Conad ha identificato e valutato gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti nell'ambito del più ampio processo di analisi di doppia materialità descritto nel paragrafo 1.4 Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità. In tale contesto, la Società ha considerato in modo specifico i profili connessi all'integrità e alla trasparenza della condotta aziendale, alla gestione etica, equa e resiliente della catena di fornitura e al benessere animale lungo la filiera.

L'individuazione degli impatti, dei rischi e delle opportunità rilevanti è avvenuta a partire dall'analisi delle attività proprie del Consorzio, dei rapporti con fornitori, Soci e partner commerciali e dei principali presidi di governance e compliance già in essere, tra cui il Codice Etico e di comportamento, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001, la procedura di whistleblowing e gli strumenti di qualificazione, selezione e monitoraggio dei fornitori. In tale fase, l'analisi ha tenuto conto sia delle attività direttamente svolte dal Consorzio sia, ove pertinente, dei rapporti lungo la catena del valore a monte e a valle.

Nell'ambito della prospettiva di materialità d'impatto, Conad ha valutato gli effetti attuali e potenziali, positivi e negativi, che le proprie attività e relazioni commerciali possono generare sugli stakeholder e sui contesti di riferimento. In particolare, sono stati considerati gli impatti positivi connessi all'adozione di strumenti di integrità e trasparenza, quali il Codice Etico, le politiche anticorruzione e i sistemi di protezione degli informatori, che contribuiscono a promuovere correttezza nei comportamenti, trasparenza nei processi decisionali e gestione equa dei rapporti con fornitori, Soci e partner. Sono stati inoltre valutati gli impatti positivi derivanti da una gestione trasparente e corretta dei fornitori, dalla collaborazione con operatori che adottano pratiche sostenibili e dall'attenzione, nell'ambito dei processi di selezione e qualifica, verso pratiche agricole e zootecniche maggiormente rispettose degli ecosistemi e del benessere animale.

Nell'ambito della prospettiva di materialità finanziaria, l'analisi ha considerato i potenziali effetti economico-finanziari derivanti da tali tematiche, con particolare riguardo alle opportunità associate al rafforzamento della reputazione del Consorzio, alla fiducia da parte di Soci, partner e consumatori e al miglioramento del posizionamento ESG mediante la valorizzazione di filiere responsabili e sostenibili. In tale quadro, la Società ha valutato come la trasparenza, l'integrità nei rapporti commerciali, la tutela degli informatori e la capacità di presidiare una catena di fornitura etica e resiliente possano contribuire a consolidare relazioni più stabili e collaborative con fornitori e istituzioni e a sostenere il valore economico e reputazionale del Consorzio nel medio-lungo periodo.

G1-1 – Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese

Conad ha formalizzato le proprie politiche in materia di condotta delle imprese attraverso il Codice Etico e di comportamento, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 e la procedura di whistleblowing, che costituiscono i principali riferimenti per la promozione di una condotta aziendale etica, trasparente e conforme alla normativa. Tali strumenti definiscono i principi di comportamento applicabili ai destinatari, i presidi di controllo, i meccanismi di segnalazione e le modalità di gestione delle violazioni.

“ La cultura d’impresa di Conad è improntata a integrità, correttezza, trasparenza, legalità, responsabilità e attenzione agli stakeholder, in coerenza con il modello cooperativo adottato. Il Codice Etico richiama, tra gli altri, i principi di tutela dei portatori di interesse, leale competizione, non discriminazione, tutela della reputazione, qualità, sostenibilità e rispetto della legalità, quali riferimenti per lo svolgimento delle attività aziendali e delle relazioni con i terzi.

Nell’ambito di tali presidi, inoltre, il Modello 231 richiama, ove rilevante per l’attività di Conad Consorzio, anche il rispetto della normativa europea in materia di sicurezza degli alimenti e dei mangimi e di salute e benessere degli animali, quale ambito connesso alla conformità normativa e alla responsabilità della filiera.

Il benessere animale rappresenta uno degli ambiti oggetto di attenzione nell’ambito del percorso ESG della Marca del Distributore. In tale contesto, Conad Consorzio promuove l’integrazione progressiva di criteri e presidi riferiti alle condizioni di allevamento e di gestione degli animali lungo la filiera, nell’ambito dei processi di qualifica, selezione e monitoraggio dei fornitori. Tali aspetti sono considerati, ove pertinenti rispetto alle categorie merceologiche, in coerenza con il quadro normativo applicabile e con gli standard di settore, e rientrano nei più ampi sistemi di controllo già adottati dal Consorzio in materia di qualità, sicurezza dei prodotti e conformità della filiera.

Nell’ambito dei sistemi di monitoraggio adottati, il Consorzio rileva il numero e la quota di referenze MDD certificate secondo schemi riconosciuti di benessere animale nei principali comparti a base carne.

In particolare, nella categoria della carne bovina (Scottona), tutte le referenze MDD confezionate risultano certificate secondo lo schema CReNBA (29 prodotti, pari al 100% del totale della categoria).

Per la carne avicunicola, 55 referenze MDD confezionate risultano certificate secondo lo schema UNAITALIA, pari al 28% delle referenze complessive della categoria, mentre per la carne suina 5 referenze risultano certificate, pari al 4% del totale della categoria.

Tali informazioni sono utilizzate a supporto delle attività di monitoraggio e valutazione delle performance ESG della MDD e contribuiscono a orientare, nel tempo, le scelte di assortimento e sviluppo dell’offerta. In tale ambito, si rileva inoltre la presenza di referenze MDD certificate secondo il metodo di produzione biologico, che, ai sensi della normativa applicabile, include specifici requisiti anche in materia di condizioni di allevamento e benessere animale lungo la filiera: in particolare, il 10,3% delle referenze MDD confezionate, nelle categorie in cui è presente benessere animale, è rappresentato da prodotti certificati BIO.

La diffusione e il consolidamento della cultura aziendale avvengono attraverso attività di informazione e comunicazione interna, la pubblicazione dei documenti di riferimento, l’integrazione dei principi etici nei processi aziendali e specifiche iniziative formative. Il Codice Etico è portato a conoscenza dei componenti degli organi sociali, dei dipendenti e dei soggetti che intrattengono rapporti con Conad; inoltre, la Direzione del Personale predispone un piano di formazione finalizzato a favorire la comprensione dei principi, delle procedure e dei comportamenti richiamati nel Codice. Il Modello 231 prevede altresì attività di formazione e informazione rivolte al personale e, per quanto pertinente, ai soggetti terzi che operano con la Società.

Per individuare e segnalare comportamenti illeciti o contrari al Codice Etico, al Modello 231, alle procedure interne o alle disposizioni aziendali, Conad ha adottato una procedura di whistleblowing aggiornata al D.Lgs. 24/2023. La procedura si applica ad amministratori, direttori, responsabili, componenti del Collegio Sindacale e Internal Audit, dipendenti, collaboratori, consulenti esterni, lavoratori autonomi, tirocinanti e fornitori. Possono essere segnalate condotte illecite o irregolarità, anche di natura omissiva, purché fondate su fatti conosciuti direttamente dal segnalante in ragione dell’attività svolta.

La tutela degli informatori è disciplinata dalla procedura di whistleblowing, che prevede canali dedicati, garanzie di riservatezza e misure di protezione da ritorsioni o discriminazioni, in coerenza con la normativa applicabile. Le segnalazioni possono essere presentate tramite piattaforma online dedicata o mediante canali di posta elettronica previsti dalla procedura. La valutazione preliminare è svolta da un soggetto esterno nel caso di segnalazioni trasmesse tramite piattaforma, oppure dall’Organismo di Vigilanza o dal Responsabile Interno 231 e coordinatore della Compliance negli altri casi. La procedura prevede inoltre il rilascio di un avviso di ricevimento entro sette giorni, l’istruttoria della segnalazione, l’eventuale coinvolgimento delle funzioni aziendali interessate e la predisposizione di una relazione scritta conclusiva. Conad è soggetta agli obblighi giuridici previsti dalla normativa nazionale che recepisce la direttiva (UE) 2019/1937 in materia di protezione degli informatori.

Con riferimento alla lotta alla corruzione attiva e passiva, Conad presidia tali rischi attraverso il Modello 231, il Codice Etico, le procedure interne e i controlli previsti nelle aree sensibili individuate dal sistema di controllo e prevenzione. Nell’ambito del Modello 231 risultano in particolare presidiate le attività e le funzioni maggiormente esposte, tra cui quelle relative ai rapporti con la Pubblica Amministrazione, ai rapporti con fornitori e partner commerciali, alla gestione dei flussi finanziari, ai processi negoziali e alle attività che possono presentare rischi di corruzione tra privati o altri comportamenti illeciti.

Con riferimento alla formazione sulla condotta delle imprese, Conad promuove la diffusione dei contenuti del Codice Etico e del Modello 231 attraverso iniziative informative e formative rivolte ai destinatari in funzione del ruolo ricoperto. Alla data di rendicontazione non sono disponibili, in forma sistematizzata, ulteriori elementi di dettaglio circa la frequenza e il livello di approfondimento dei singoli interventi formativi.



G1-2 – Gestione dei rapporti con i fornitori

Conad Consorzio gestisce i rapporti con i fornitori secondo principi di correttezza, trasparenza, imparzialità e integrità, in coerenza con quanto previsto dal Codice Etico e di comportamento. Il Codice rappresenta un riferimento per tutti coloro che intrattengono rapporti con il Consorzio, inclusi fornitori, professionisti, consulenti e partner, chiamati a riconoscere e condividere i principi etici e comportamentali adottati dal Consorzio. In questo quadro, la relazione con i fornitori non è valutata solo in termini di qualità, affidabilità e convenienza dell’offerta, ma anche come parte integrante di una gestione responsabile della catena di approvvigionamento.

La selezione dei fornitori si basa su criteri oggettivi, legati alla qualità dei prodotti e dei servizi offerti, all'utilità e al prezzo dei beni e dei servizi richiesti, alla competitività delle condizioni commerciali e alla capacità della controparte di garantire prestazioni adeguate e affidabili nel tempo. Tali criteri sono applicati nel rispetto dei principi di indipendenza, correttezza della relazione commerciale e assenza di discriminazioni, tenendo conto anche della conformità alle normative applicabili.

Un ambito di attenzione specifico riguarda il rispetto dei diritti umani e dei diritti dei lavoratori lungo la catena di fornitura. Il Consorzio richiede ai propri fornitori, italiani ed esteri, il rispetto delle normative a tutela dei lavoratori sotto il profilo contrattuale, previdenziale e della salute e sicurezza. Questo approccio è volto a promuovere relazioni di fornitura coerenti con i principi di dignità della persona, regolarità delle condizioni di lavoro, non discriminazione e integrità.

In questo ambito, Conad Consorzio promuove una collaborazione con i fornitori MDD orientata al progressivo rafforzamento del presidio degli otto temi ESG identificati nel percorso dei prodotti a marchio Conad, al fine di consolidare nel tempo l'attenzione agli aspetti ambientali, sociali e di governance lungo la filiera.

Per quanto riguarda il tema dei diritti umani, il Consorzio intende rafforzare l'attenzione ai profili sociali della filiera, con riferimento alle condizioni di lavoro, alla sicurezza, alla regolarità contrattuale e alla coerenza dei comportamenti dei fornitori con i principi etici adottati dal Consorzio, contribuendo alla prevenzione di possibili abusi in materia di diritti umani.

Con riferimento ai prodotti MDD, i fornitori sono selezionati sulla base di protocolli che ne disciplinano l'accreditamento, prevedono verifiche periodiche di gradimento del prodotto e includono clausole e modalità di controllo qualità e di verifica delle misure adottate a norma di legge a tutela dei consumatori.

La valutazione dei fornitori MDD è basata su un sistema articolato di controlli e verifiche, che include il monitoraggio della qualità e sicurezza dei prodotti lungo la filiera, audit etico-sociali, verifiche di conformità e attività di tracciabilità. Tali strumenti consentono al Consorzio di presidiare in modo continuativo le performance dei fornitori e di gestire eventuali criticità attraverso azioni correttive dedicate.

Le verifiche sugli aspetti etico-sociali, finalizzate a valutare le condizioni di lavoro presso i fornitori rispetto ai requisiti derivanti dagli standard internazionali del lavoro, vengono eseguite con audit e controlli a campione nelle situazioni ritenute più a rischio.

Con riferimento alle categorie merceologiche considerate maggiormente esposte a rischi in materia di diritti umani (tra cui zucchero, caffè, tè e infusi, cioccolato e ingredienti per pasticceria), il 6% delle referenze MDD confezionate risulta certificato Fairtrade, secondo standard che includono requisiti in materia di diritti umani lungo la filiera.

Anche per l'annualità 2025 l'attività dell'osservatorio TCR, al quale Conad aderisce come socio effettivo dal 2019, si è concentrata sul rafforzamento del modello di qualificazione dei fornitori di trasporto, sulla diffusione del processo di rating presso il mercato e sulla progressiva costruzione di un ecosistema stabile. Il lavoro svolto ha assunto una dimensione più ampia e matura. Il TCR non è stato promosso soltanto come strumento di valutazione, ma come piattaforma di governance di filiera, capace di collegare legalità, sicurezza, compliance normativa, continuità operativa, sostenibilità ambientale e responsabilità sociale d’impresa.

L'adesione a tale iniziativa contribuisce a rafforzare la capacità del Consorzio di orientare le proprie scelte verso partner logistici affidabili e coerenti con i principi di gestione responsabile della catena di approvvigionamento. Al contempo, favorisce il confronto all’interno di un network di imprese impegnate nello sviluppo di modelli sostenibili, promuovendo un progressivo miglioramento delle performance ambientali, sociali ed economiche lungo la filiera.

Conad Consorzio attribuisce rilievo anche alla valorizzazione dei fornitori locali nell'ambito della propria catena di approvvigionamento, in particolare con riferimento ai prodotti a marchio. Il rapporto con fornitori radicati nei territori è considerato funzionale a coniugare qualità dell’offerta, continuità delle forniture, valorizzazione delle produzioni locali e sostegno al tessuto produttivo nazionale. Tale approccio rafforza il legame tra approvvigionamento, qualità dei prodotti, responsabilità sociale e contributo economico ai territori.

La gestione dei pagamenti, con particolare riferimento nei confronti delle PMI, avviene nell’ambito dei rapporti contrattuali e delle condizioni commerciali concordate con i fornitori.

G1-3 – Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva

Il presidio dei rischi di corruzione attiva e passiva avviene attraverso un sistema integrato di regole, controlli e strumenti di segnalazione fondato sul Codice Etico e di comportamento, sul Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 e sulla relativa procedura di whistleblowing. Il Codice Etico stabilisce che Conad conduce la propria attività nel rispetto delle normative vigenti, respingendo la corruzione e ogni pratica illegale. In coerenza con tali principi, i comportamenti degli organi sociali e del personale nei confronti della Pubblica Amministrazione devono ispirarsi alla massima correttezza e integrità, ed è vietato dare o promettere riconoscimenti di qualsiasi genere finalizzati a ottenere trattamenti di favore. Il Codice Etico richiama inoltre il divieto di offrire o ricevere indebiti compensi, omaggi o trattamenti di favore eccedenti le normali relazioni di cortesia e la prassi aziendale. Tali principi si applicano ai componenti degli organi sociali, ai dirigenti, ai dipendenti, ai collaboratori e, più in generale, ai destinatari del Codice.

Il Modello 231 individua le aree e i processi sensibili rispetto ai reati contro la Pubblica Amministrazione e alla corruzione tra privati, prevedendo protocolli, procedure e principi generali di comportamento a presidio dei rischi rilevanti. Tra i processi sensibili sono inclusi, tra gli altri, i rapporti negoziali con la Pubblica Amministrazione, la gestione dei rapporti con Pubblici Ufficiali per verifiche e ispezioni, il precontenzioso e contenzioso e i rapporti con le Autorità. Il Modello, inoltre, prevede strumenti organizzativi e procedurali improntati a principi di delimitazione dei ruoli, attribuzione dei poteri, formalizzazione delle fasi procedurali e segregazione tra chi promuove, esegue, conclude e controlla il processo.

Il presidio sull'effettiva attuazione del Modello e sull'osservanza del Codice Etico è affidato all’Organismo di Vigilanza (OdV), configurato come organismo collegiale composto da tre professionisti esterni indipendenti. Questa configurazione è finalizzata a garantirne autonomia, indipendenza e obiettività di giudizio nelle attività di vigilanza e controllo. L’OdV effettua verifiche periodiche e, ove necessario, può disporre verifiche straordinarie o indagini mirate, anche accedendo direttamente alla documentazione rilevante.



Con riferimento alla gestione di asserzioni o casi potenzialmente rilevanti, il sistema prevede specifici flussi informativi verso l'OdV e da quest'ultimo verso gli organi sociali. In particolare, l'OdV relaziona periodicamente al Consiglio di Amministrazione sul Piano di Vigilanza, sul suo stato di attuazione e sull'effettiva applicazione del Modello; inoltre, in presenza di fatti sanzionabili commessi da componenti del CdA, riferisce direttamente al Collegio Sindacale. Su base continuativa, l'OdV informa il Referente Istituzionale in merito a situazioni di rischio che richiedano l'adozione di azioni correttive o conoscitive.

La procedura di whistleblowing, aggiornata al D.Lgs. 24/2023, integra tale assetto consentendo la segnalazione di condotte illecite o irregolari, comprese quelle che possano configurare violazioni del Modello 231, del Codice Etico, delle procedure interne o delle disposizioni aziendali. Le segnalazioni possono essere presentate tramite piattaforma online dedicata o specifici canali e-mail, anche con richiesta di incontro. La procedura si applica ad amministratori, direttori e responsabili, organi di controllo, dipendenti, collaboratori, consulenti esterni, lavoratori autonomi, tirocinanti e fornitori. La gestione delle segnalazioni presentate tramite piattaforma è affidata, in prima valutazione, a un soggetto esterno appositamente individuato, mentre l'OdV e il Responsabile Interno 231 intervengono secondo quanto previsto dalla procedura. La disciplina prevede inoltre tutele in materia di riservatezza e protezione da ritorsioni.

Le politiche e i presidi relativi alla prevenzione della corruzione sono diffusi all'interno dell'organizzazione attraverso attività di informazione e comunicazione. In coerenza con quanto previsto dal Modello 231, i programmi formativi sui temi connessi alla corruzione sono rivolti all'intero personale del Consorzio. In particolare, la formazione sui contenuti del Modello 231 e del Codice Etico, comprensiva anche dei temi relativi alla prevenzione della corruzione, è stata erogata nel corso del 2023 ed è stata successivamente riproposta nel 2025 in modalità asincrona online.

4.1.3 Metriche e obiettivi

G1-4 – Casi di corruzione attiva e passiva

Nel periodo di rendicontazione non si sono registrate condanne per violazioni della normativa in materia di corruzione attiva e passiva che coinvolgessero il Consorzio o i propri dipendenti. Di conseguenza, non sono state inflitte ammende o altre sanzioni pecuniarie connesse a tali violazioni.

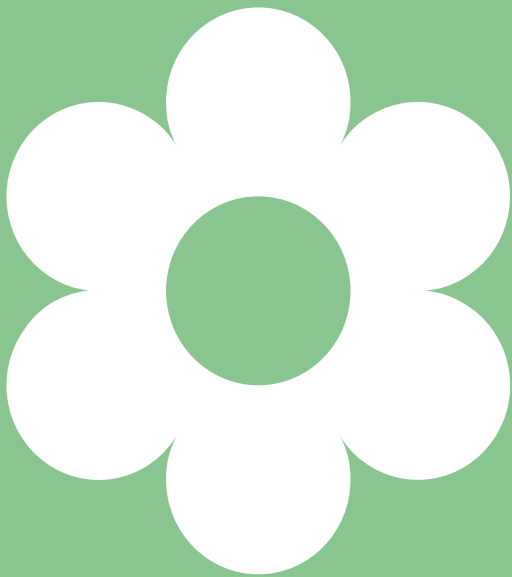
G1-6 – Prassi di pagamento

In merito alle prassi di pagamento, il Consorzio e le sue controllate effettuano, di regola e salvo specifiche disposizioni di legge, il pagamento delle fatture relative ai servizi entro 60 giorni.

Per le forniture di merci, i termini di pagamento sono definiti in funzione della natura della fornitura e in conformità alla normativa vigente applicabile. In particolare, per la cessione di prodotti agricoli e alimentari, trovano applicazione le tempistiche previste dal D.Lgs. 198/2021, nonché dalle ulteriori disposizioni di settore eventualmente rilevanti (ad esempio con riferimento alle bevande alcoliche).

Alla data di chiusura dell'esercizio non risultano procedimenti giudiziari pendenti nei confronti del Consorzio e delle società controllate relativi a ritardi nei pagamenti.





Appendice

Governance

GOV-4 – Dichiarazione sul dovere di diligenza

Di seguito è riportata la tabella che mappa le informazioni relative al processo di dovere di diligenza contenute nei capitoli del presente documento.

Mappatura degli elementi fondamentali del dovere di diligenza		
Elementi fondamentali del dovere di diligenza	Obblighi di informativa	Paragrafi della Rendicontazione di sostenibilità
a) Integrazione del dovere di diligenza nella governance, nella strategia e nel modello aziendale	ESRS 2 GOV-2	1.2 Governance
	ESRS 2 GOV-3	1.2 Governance
	ESRS 2 SBM-3	1.3 Strategia
b) Coinvolgimento dei portatori di interessi in tutte le fasi fondamentali del dovere di diligenza	ESRS 2 GOV-2	1.2 Governance
	ESRS 2 SBM-2	1.3 Strategia
	ESRS 2 IRO-1	1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità
	ESRS 2 MDR-P	Paragrafi “Gestione degli impatti, rischi e opportunità” per ciascun tema materiale
c) Individuazione e valutazione degli IRO	ESRS 2 IRO-1 (compresi i requisiti applicativi relativi a questioni di sostenibilità specifiche nei pertinenti ESRS)	2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1); 2.2 Inquinamento (ESRS E2); 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4); 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5); 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1); 3.2 Comunità interessate (ESRS S3); 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4); 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1)
	ESRS 2 SBM-3	2.1.2 Strategia; 2.3.1 Strategia; 3.1.1. Strategia; 3.2.1 Strategia; 3.3.1. Strategia
d) Interventi per far fronte agli impatti negativi	ESRS 2 MDR-A	Paragrafi “Gestione degli impatti, rischi e opportunità” per ciascun tema materiale
	ESRS tematici: che riflettono l'insieme di azioni, compresi i piani di transizione, mediante il quale sono affrontati gli impatti	2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1); 2.2 Inquinamento (ESRS E2); 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4); 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5); 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1); 3.2 Comunità interessate (ESRS S3); 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4); 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1)
e) Monitoraggio dell'efficacia degli interventi	ESRS 2 MDR-M	Paragrafo “Metriche e obiettivi” per ciascun tema materiale
	ESRS 2 MDR-T	Paragrafi “Metriche e obiettivi” per ciascun tema materiale (per 3.2 Comunità interessate e 3.3 Consumatori e utilizzatori finali il paragrafo è denominato “Obiettivi”)
	ESRS tematici: per quanto riguarda le metriche e gli obiettivi.	2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1); 2.2 Inquinamento (ESRS E2); 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4); 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5); 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1); 3.2 Comunità interessate (ESRS S3); 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4); 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1)

Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità

IRO-2 – Obblighi di informativa degli ESRS
oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa

ESRS 2 - Informazioni generali		
Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
BP-1	Criteri generali per la redazione delle dichiarazioni sulla sostenibilità	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.1 Criteri per la redazione
BP-2	Informativa in relazione a circostanze specifiche	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.1 Criteri per la redazione
Governance		
GOV-1	Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
GOV-2	Informazioni fornite agli organi di amministrazione, direzione e controllo dell'impresa e questioni di sostenibilità da questi affrontate	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
GOV-3	Integrazione delle prestazioni di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
GOV-4	Dichiarazione sul dovere di diligenza	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
GOV-5	Gestione del rischio e controlli interni sulla rendicontazione di sostenibilità	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
Strategia		
SBM-1	Strategia, modello aziendale e catena del valore	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
SBM-2	Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità
IRO-2	Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa	Capitolo 1. Informazioni generali, 1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità Appendice, 1.4 Gestione degli impatti, rischi e delle opportunità

ESRS E1 - Cambiamenti climatici		
Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Governance		
ESRS 2 GOV-3	Integrazione delle prestazioni in termini di sostenibilità nei sistemi di incentivazione	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.1 Governance
Strategia		
E1-1	Piano di transizione per la mitigazione dei cambiamenti climatici	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.2 Strategia
SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.2 Strategia
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.3 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E1-2	Politiche relative alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.3 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E1-3	Azioni e risorse relative alle politiche in materia di cambiamenti climatici	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.3 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
E1-4	Obiettivi relativi alla mitigazione dei cambiamenti climatici e all'adattamento agli stessi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
E1-5	Consumo di energia e mix energetico	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
E1-6	Emissioni lorde di GES di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi



ESRS E2 – Inquinamento		
Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.2 Inquinamento (ESRS E2), 2.2.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E2-1	Politiche relative all'inquinamento	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.2 Inquinamento (ESRS E2), 2.2.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E2-2	Azioni e risorse connesse all'inquinamento	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.2 Inquinamento (ESRS E2), 2.2.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
E2-3	Obiettivi connessi all'inquinamento	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.2 Inquinamento (ESRS E2), 2.2.2 Metriche e obiettivi

ESRS E4 – Biodiversità ed ecosistemi		
Strategia		
E4-1	Piano di transizione e attenzione alla biodiversità e agli ecosistemi nella strategia e nel modello aziendale	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.1 Strategia
ESRS 2 SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.1 Strategia
Gestione degli impatti, rischi e opportunità		
ESRS 2 IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti connessi alla biodiversità e agli ecosistemi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E4-2	Politiche relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E4-3	Azioni e risorse relative alla biodiversità e agli ecosistemi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
E4-4	Obiettivi relativi alla biodiversità e agli ecosistemi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.3 Metriche e obiettivi
E4-5	Metriche d'impatto relative ai cambiamenti della biodiversità e degli ecosistemi	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.3 Metriche e obiettivi

ESRS E5 – Uso delle risorse ed economia circolare		
Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E5-1	Politiche relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
E5-2	Azioni e risorse relative all'uso delle risorse e all'economia circolare	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.1 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
E5-3	Obiettivi relativi all'uso delle risorse e all'economia circolare	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.2 Metriche e obiettivi
E5-4	Flussi di risorse in entrata	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.2 Metriche e obiettivi
E5-5	Flussi di risorse in uscita	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.2 Metriche e obiettivi

ESRS S1 – Forza lavoro propria		
Strategia		
SBM-2	Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.1 Strategia
SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.1 Strategia
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S1-1	Politiche relative alla forza lavoro propria	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S1-2	Processi di coinvolgimento dei lavoratori propri e dei rappresentanti dei lavoratori in merito agli impatti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S1-3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai lavoratori propri di sollevare preoccupazioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S1-4	Interventi su impatti rilevanti per la forza lavoro propria e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il perseguimento di opportunità rilevanti in relazione alla forza lavoro propria, nonché efficacia di tali azioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Metriche e obiettivi		
S1-5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti negativi rilevanti, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-6	Caratteristiche dei dipendenti dell'impresa	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-7	Caratteristiche dei lavoratori non dipendenti nella forza lavoro propria dell'impresa	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-8	Copertura della contrattazione collettiva e dialogo sociale	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-9	Metriche della diversità	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-10	Salari adeguati	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-11	Protezione sociale	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-12	Persone con disabilità	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-13	Metriche di formazione e sviluppo delle competenze	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-14	Metriche di salute e sicurezza	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-15	Metriche dell'equilibrio tra vita professionale e vita privata	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
S1-17	Incidenti, denunce e impatti gravi in materia di diritti umani	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi

ESRS S3 – Comunità interessate		
Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Strategia		
SBM-2	Interessi e opinioni dei portatori di interessi	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.1 Strategia
SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.1 Strategia
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S3-1	Politiche relative alle comunità interessate	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S3-2	Processi di coinvolgimento delle comunità interessate in merito agli impatti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S3-3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono alle comunità interessate di esprimere preoccupazioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S3-4	Interventi su impatti rilevanti sulle comunità interessate e approcci per gestire i rischi rilevanti e conseguire opportunità rilevanti per le comunità interessate, nonché efficacia di tali azioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
S3-5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.3 Obiettivi

ESRS S4 – Consumatori e utilizzatori finali		
Strategia		
SBM-3	Impatti, rischi e opportunità rilevanti e loro interazione con la strategia e il modello aziendale	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.1 Strategia
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S4-1	Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S4-2	Processi di coinvolgimento dei consumatori e degli utilizzatori finali in merito agli impatti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
S4-3	Processi per porre rimedio agli impatti negativi e canali che consentono ai consumatori e agli utilizzatori finali di esprimere preoccupazioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo d'informativa	Criteri per la redazione	Ubicazione
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
S4-4	Interventi su impatti rilevanti per i consumatori e gli utilizzatori finali e approcci per la mitigazione dei rischi rilevanti e il conseguimento di opportunità rilevanti in relazione ai consumatori e agli utilizzatori finali, nonché efficacia di tali azioni	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
S4-5	Obiettivi legati alla gestione degli impatti rilevanti negativi, al potenziamento degli impatti positivi e alla gestione dei rischi e delle opportunità rilevanti	Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.3 Obiettivi

ESRS G1 – Condotta delle imprese		
Governance		
ESRS 2 GOV-1	Ruolo degli organi di amministrazione, direzione e controllo	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.1 Governance
Gestione degli impatti, dei rischi e delle opportunità		
IRO-1	Descrizione dei processi per individuare e valutare gli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
G1-1	Politiche in materia di cultura d'impresa e condotta delle imprese	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
G1-2	Gestione dei rapporti con i fornitori	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
G1-3	Prevenzione e individuazione della corruzione attiva e passiva	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
Metriche e obiettivi		
G1-4	Casi di corruzione attiva o passiva	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.3 Metriche e obiettivi
G1-6	Prassi di pagamento	Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.3 Metriche e obiettivi



IRO-2 – Obblighi di informativa degli ESRS oggetto della dichiarazione sulla sostenibilità dell'impresa Elementi d'informazione di cui ai principi trasversali e tematici derivanti da altri atti legislativi dell'UE

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS 2 GOV-1 Diversità di genere nel consiglio, paragrafo 21, lettera d)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 13		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
ESRS 2 GOV-1 Percentuale di membri indipendenti del consiglio di amministrazione, paragrafo 21, lettera e)			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
ESRS 2 GOV-4 Dichiarazione sul dovere di diligenza, paragrafo 30	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 10				Capitolo 1. Informazioni generali, 1.2 Governance
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate ad attività nel settore dei combustibili fossili, paragrafo 40, lettera d), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, tabella 1 – Informazioni qualitative sul rischio ambientale e tabella 2 – Informazioni qualitative sul rischio sociale	Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla produzione di sostanze chimiche, paragrafo 40, lettera d), punto ii)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 9		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
ESRS 2 SBM-1 Partecipazione ad attività connesse ad armi controverse, paragrafo 40, lettera d), punto iii)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 14		Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS 2 SBM-1 Coinvolgimento in attività collegate alla coltivazione e alla produzione di tabacco, paragrafo 40, lettera d), punto iv)			Articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Capitolo 1. Informazioni generali, 1.3 Strategia
ESRS E1-1 Piano di transizione per conseguire la neutralità climatica entro il 2050, paragrafo 14				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.2 Strategia
ESRS E1-1 Imprese escluse dagli indici di riferimento allineati con l'accordo di Parigi, paragrafo 16, lettera g)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 12, paragrafo 1, lettere da d) a g), e paragrafo 2, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.2 Strategia
ESRS E1-4 Obiettivi di riduzione delle emissioni di GES, paragrafo 34	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 4	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 6 del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS E1-5 Consumo di energia da combustibili fossili disaggregato per fonte (solo settori ad alto impatto climatico), paragrafo 38	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5 e allegato I, tabella 2, indicatore n. 5				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
ESRS E1-5 Consumo di energia e mix energetico, paragrafo 37	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 5				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
ESRS E1-5 Intensità energetica associata con attività in settori ad alto impatto climatico, paragrafi da 40 a 43	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 6				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
ESRS E1-6 Emissioni lorde di ambito 1, 2, 3 ed emissioni totali di GES, paragrafo 44	Allegato I, tabella 1, indicatori nn. 1 e 2	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 1: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: Qualità creditizia delle esposizioni per settore, emissioni e durata residua	Articolo 5, paragrafo 1, articolo 6 e articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS E1-6 Intensità delle emissioni lorde di GES, paragrafi da 53 a 55	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 3	Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione, modello 3: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: metriche di allineamento	Articolo 8, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.1 Cambiamenti Climatici (ESRS E1), 2.1.4 Metriche e obiettivi
ESRS E1-7 Assorbimenti di GES e crediti di carbonio, paragrafo 56				Articolo 2, paragrafo 1, del regolamento (UE) 2021/1119	Non applicabile
ESRS E1-9 Esposizione del portafoglio dell'indice di riferimento verso rischi fisici legati al clima, paragrafo 66			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818 e allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Non applicabile
ESRS E1-9 Disaggregazione degli importi monetari per rischio fisico acuto e cronico, paragrafo 66, lettera a)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punti 46 e 47 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; modello 5:			Non applicabile
ESRS E1-9 Posizione delle attività significative a rischio fisico rilevante, paragrafo 66, lettera c)		Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio fisico connesso ai cambiamenti climatici: esposizioni soggette al rischio fisico			Non applicabile

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS E1-9 Ripartizione del valore contabile dei suoi attivi immobiliari per classi di efficienza energetica, paragrafo 67, lettera c)		Articolo 449 bis del regolamento (UE) n. 575/2013; punto 34 del regolamento di esecuzione (UE) 2022/2453 della Commissione; Modello 2: Portafoglio bancario – Indicatori del potenziale rischio di transizione connesso ai cambiamenti climatici: prestiti garantiti da beni immobili – Efficienza energetica delle garanzie reali			Non applicabile
ESRS E1-9 Grado di esposizione del portafoglio a opportunità legate al clima, paragrafo 69			Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non applicabile
ESRS E2-4 Quantità di ciascun inquinante che figura nell'allegato II del regolamento E-PRTR (registro europeo delle emissioni e dei trasferimenti di sostanze inquinanti) emesso nell'aria, nell'acqua e nel suolo, paragrafo 28	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 8; allegato I, tabella 2, indicatore n. 2; allegato 1, tabella 2, indicatore n. 1; allegato I, tabella 2, indicatore n. 3				Non applicabile
ESRS E3-1 Acque e risorse marine, paragrafo 9	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 7				Non materiale
ESRS E3-1 Politica dedicata, paragrafo 13	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 8				Non materiale
ESRS E3-1 Sostenibilità degli oceani e dei mari paragrafo 14	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Non materiale

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS E3-4 Totale dell'acqua riciclata e riutilizzata, paragrafo 28, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.2				Non materiale
ESRS E3-4 Consumo idrico totale in m3 rispetto ai ricavi netti da operazioni proprie, paragrafo 29	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 6.1				Non materiale
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera a), punto i)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 7				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 10				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS 2 IRO-1 – E4 paragrafo 16, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 14				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS E4-2 Politiche o pratiche agricole/ di utilizzo del suolo sostenibili, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 11				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS E4-2 Pratiche o politiche di utilizzo del mare/degli oceani sostenibili, paragrafo 24, lettera c)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 12				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS E4-2 Politiche volte ad affrontare la deforestazione, paragrafo 24, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 15				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.3 Biodiversità ed ecosistemi (ESRS E4), 2.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS E5-5 Rifiuti non riciclati, paragrafo 37, lettera d)	Allegato I, tabella 2, indicatore n. 13				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed e conomia circolare (ESRS E5), 2.4.2 Metriche e obiettivi
ESRS E5-5 Rifiuti pericolosi e rifiuti radioattivi, paragrafo 39	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 9				Capitolo 2. Informazioni ambientali, 2.4 Uso delle risorse ed economia circolare (ESRS E5), 2.4.2 Metriche e obiettivi
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro forzato, paragrafo 14, lettera f)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 13				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.1 Strategia
ESRS 2 – SBM3 – S1 Rischio di lavoro minorile, paragrafo 14, lettera g)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 12				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.1 Strategia
ESRS S1-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 20	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11 20				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S1-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 21			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS S1-1 Procedure e misure per prevenire la tratta di esseri umani, paragrafo 22	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 11				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S1-1 Politica di prevenzione o sistema di gestione degli infortuni sul lavoro, paragrafo 23	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 1				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S1-3 Meccanismi di trattamento dei reclami/ delle denunce, paragrafo 32, lettera c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 5				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S1-14 Numero di decessi e numero e tasso di infortuni connessi al lavoro, paragrafo 88, lettere b) e c)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 2		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
ESRS S1-14 Numero di giornate perdute a causa di ferite, infortuni, incidenti mortali o malattie, paragrafo 88, lettera e)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 3				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
ESRS S1-16 Divario retributivo di genere non corretto, paragrafo 97, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 12		Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
ESRS S1-16 Eccesso di divario retributivo a favore dell'amministratore delegato, paragrafo 97, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 8				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS S1-17 Incidenti legati alla discriminazione, paragrafo 103, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 7				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
ESR S1-17 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e OCSE, paragrafo 104, lettera a)	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10 e allegato I, tabella 3, indicatore n. 14		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.1 Forza lavoro propria (ESRS S1), 3.1.3 Metriche e obiettivi
ESRS 2 SBM-3 – S2 Grave rischio di lavoro minorile o di lavoro forzato nella catena del lavoro, paragrafo 11, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 12 e 13				Non materiale
ESRS S2-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 17	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Non materiale
ESRS S2-1 Politiche connesse ai lavoratori nella catena del valore, paragrafo 18	Allegato I, tabella 3, indicatori nn. 11 e 4				Non materiale
ESRS S2-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 19	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Non materiale
ESRS S2-1 Politiche in materia di dovuta diligenza sulle questioni oggetto delle convenzioni fondamentali da 1 a 8 dell'Organizzazione internazionale del lavoro, paragrafo 19			Regolamento delegato (UE) 2020/1816 della Commissione, allegato II		Non materiale

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS S2-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani nella sua catena del valore a monte e a valle, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Non materiale
ESRS S3-1 Impegni politici in materia di diritti umani, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S3-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani, dei principi dell'OIL o delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S3-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 36	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.2 Comunità interessate (ESRS S3), 3.2.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S4-1 Politiche connesse ai consumatori e agli utilizzatori finali, paragrafo 16	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 9 e allegato I, tabella 1, indicatore n. 11				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS S4-1 Mancato rispetto dei principi guida delle Nazioni Unite su imprese e diritti umani e delle linee guida dell'OCSE, paragrafo 17	Allegato I, tabella 1, indicatore n. 10		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816 e articolo 12, paragrafo 1, del regolamento delegato (UE) 2020/1818		Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità

Obbligo di informativa ed elemento d'informazione corrispondente	Riferimento SFDR	Riferimento terzo pilastro	Riferimento regolamento sugli indici di riferimento	Riferimento normativa dell'UE sul clima	Ubicazione/ note
ESRS S4-4 Problemi e incidenti in materia di diritti umani, paragrafo 35	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 14				Capitolo 3. Informazioni sociali, 3.3 Consumatori e utilizzatori finali (ESRS S4), 3.3.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS G1-1 Convenzione delle Nazioni Unite contro la corruzione, paragrafo 10, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 15				Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS G1-1 Protezione degli informatori, paragrafo 10, lettera d)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 6				Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.2 Gestione degli impatti, rischi e opportunità
ESRS G1-4 Ammende inflitte per violazioni delle leggi contro la corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera a)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 17		Allegato II del regolamento delegato (UE) 2020/1816		Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.3 Metriche e obiettivi
ESRS G1-4 Norme di lotta alla corruzione attiva e passiva, paragrafo 24, lettera b)	Allegato I, tabella 3, indicatore n. 16				Capitolo 4. Informazioni sulla governance, 4.1 Condotta delle imprese (ESRS G1), 4.1.3 Metriche e obiettivi



CONAD
Consorzio Nazionale Dettaglianti
Società cooperativa
via Michelino 59, Bologna – Italia
Codice fiscale e Registro imprese di Bologna
00865960157
Partita Iva 03320960374
R.E.A. di Bologna 195010
www.conad.it
info@conad.it

Coordinamento editoriale
Lifonti & Company

Concept e progetto grafico
Cabiria BrandUniverse®

Illustrazioni
Chiara Lanzieri

Stampa
VeloCè Industry Srl

Luglio 2026

