Position Paper → 2024

Manifesto Conad per la Marca Commerciale

Il Valore della Marca del Distributore di Conad e il contributo per il sostegno alle filiere industriali italiane

The European House Ambrosetti

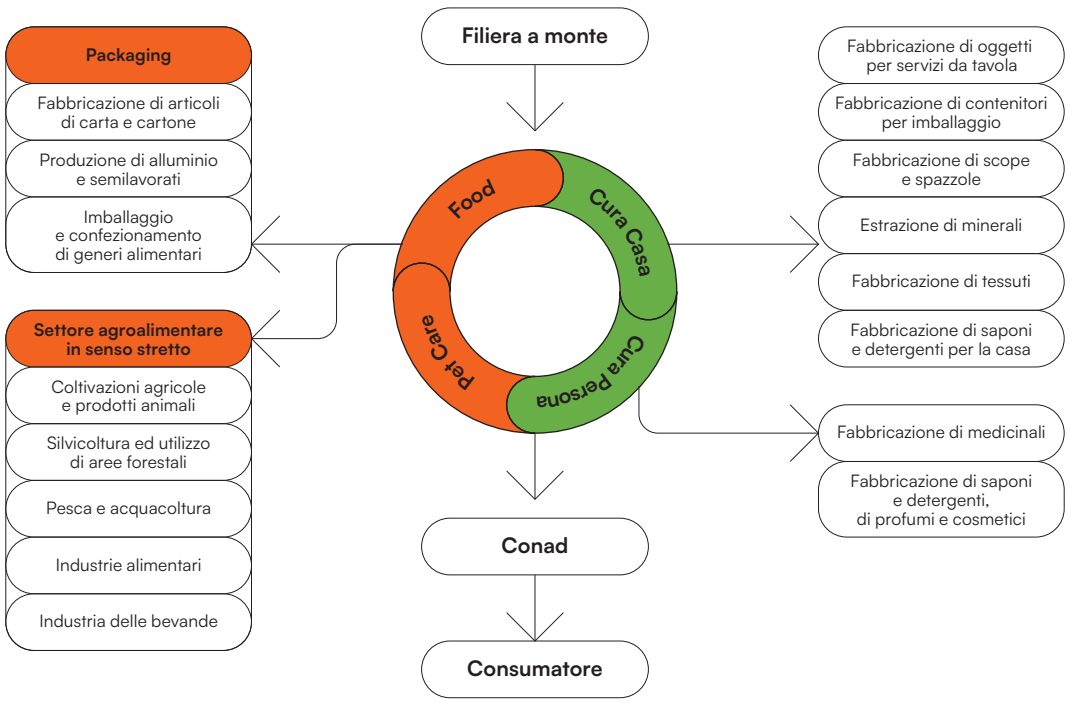
CONAD

1 ↘ Stiamo affrontando un periodo senza precedenti, in cui si sono verificati **17 fattori di crisi che non si erano mai manifestati contemporaneamente** nell'arco di pochi anni e inimmaginabili fino a poco tempo fa

2 ↘ I consumi rappresentano il **60% del PIL** e sono un elemento chiave per la crescita del Paese. Sono tuttavia **stagnanti da oltre 10 anni** e rischiano di subire un'ulteriore contrazione a causa del calo del potere d'acquisto degli italiani

3 ↘ TEHA ha ricostruito tutte le **filiere Food&Beverage e Near Food italiane attivate dalla Marca del Distributore di Conad**, analizzando 50 indicatori di bilancio per 660 aziende fornitrici per 11 anni, per un totale di oltre 350.000 osservazioni. Nel complesso la filiera Conad genera 9,3 miliardi di Euro di Valore Aggiunto, incide per il **12%** del totale dell'agrifood italiano e occupa 110 mila lavoratori

→ Conad e il suo ecosistema di MDD partner si inseriscono all'interno di una filiera lunga ed articolata, creando valore per il consumatore finale



Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad e AIDA, 2024

€73,5mld
di fatturato
+72% vs. 2015

€9,3mld
di Valore Aggiunto
+58,9% vs. 2015

110.000
occupati
+45,8% vs. 2015

721
imprese MDD partner, nelle filiere Food&Beverage e Near Food

N.B. I dati fanno riferimento ai 660 MDD partner che lavorano con Conad dei quali sono stati elaborati i bilanci (92% del totale) e al pro-quota generato da Conad attraverso la MDD. I dati fanno riferimento al 2023 o all'ultimo anno disponibile da bilancio.

→ La filiera di Conad e dei suoi MDD partner incide per il 12% del Valore Aggiunto e per il 7% dell'occupazione

Incidenza della filiera di Conad e dei suoi MDD partner sul Valore Aggiunto e sull'occupazione della filiera agroalimentare italiana (valori %), 2023

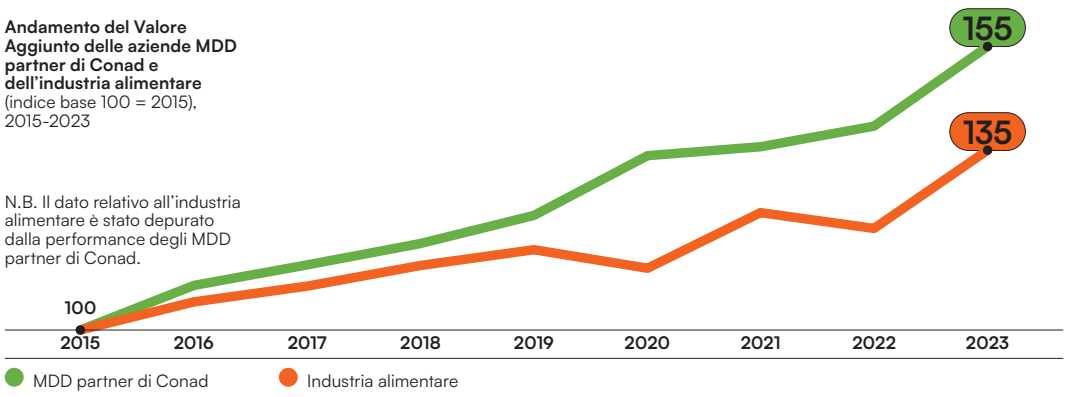
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad, Istat e AIDA, 2024

4 ↘ Essere partner di Conad è **una leva strategica di crescita sostenibile**: lavorare con Conad migliora gli indicatori economici, occupazionali, reddituali e di produttività e la propensione all'investimento e **i benefici sono maggiori quanto più è reciproca la collaborazione**

→ Dal 2015, gli MDD partner di Conad hanno conseguito una crescita annua del Valore Aggiunto superiore rispetto all'industria alimentare

Andamento del Valore Aggiunto delle aziende MDD partner di Conad e dell'industria alimentare (indice base 100 = 2015), 2015-2023

N.B. Il dato relativo all'industria alimentare è stato depurato dalla performance degli MDD partner di Conad.

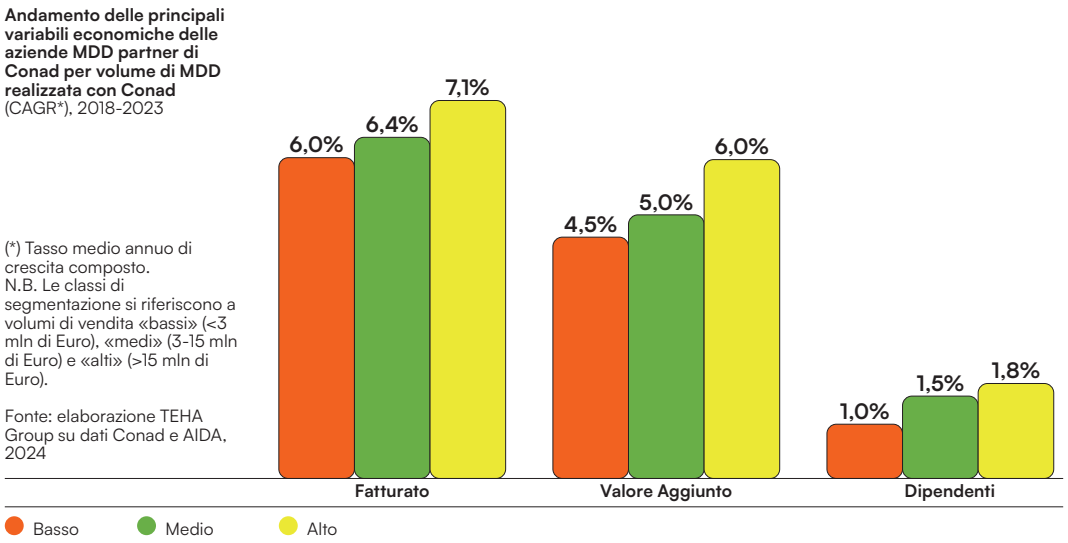


→ All'aumentare dei valori di vendita di prodotti MDD a Conad, migliorano le principali variabili economiche delle aziende della filiera...

Andamento delle principali variabili economiche delle aziende MDD partner di Conad per volume di MDD realizzata con Conad (CAGR*), 2018-2023

(*) Tasso medio annuo di crescita composto.
N.B. Le classi di segmentazione si riferiscono a volumi di vendita «bassi» (<3 mln di Euro), «medi» (3-15 mln di Euro) e «alti» (>15 mln di Euro).

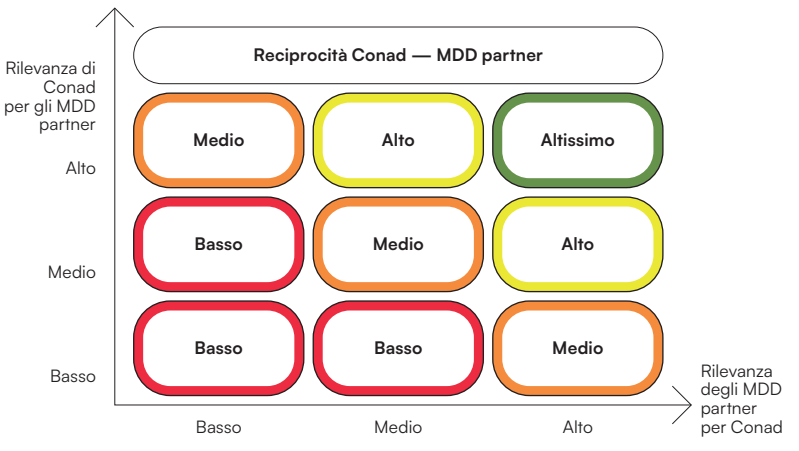
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad e AIDA, 2024



→ La valutazione della performance degli MDD partner di Conad si basa su una metrica di reciprocità

N.B. La rilevanza di Conad per gli MDD partner è misurata in termini di quota di MDD sul proprio fatturato («basso» <1,5%; «medio» 1,5%-10,0%; «alto» >10%), mentre la rilevanza degli MDD partner per Conad è misurata in termini di volumi di vendita («basso» <3 mln €; «medio» 3-15 mln €; «alto» >15 mln €).

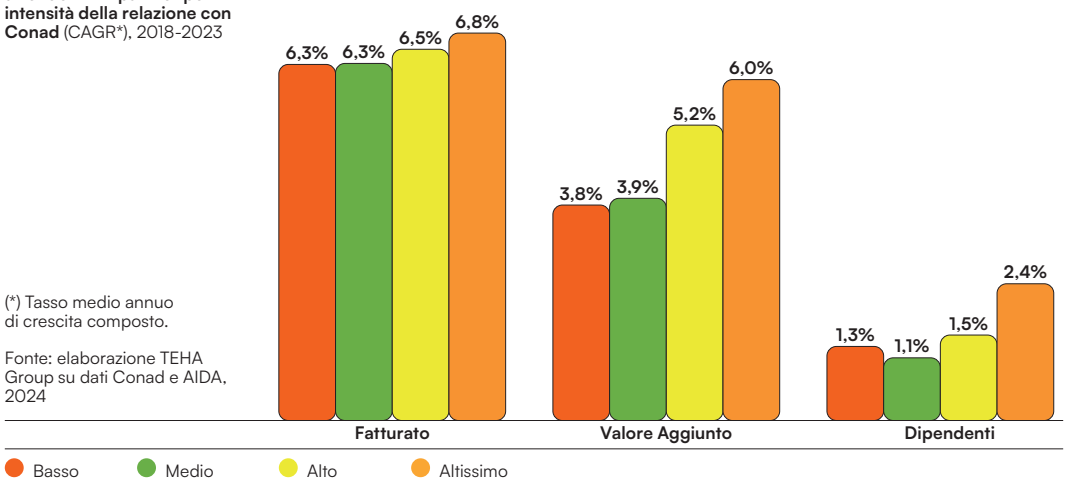
Fonte: elaborazione TEHA Group, 2024



Andamento delle principali variabili economiche delle aziende MDD partner per intensità della relazione con Conad (CAGR*), 2018-2023

(*) Tasso medio annuo di crescita composto.

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad e AIDA, 2024

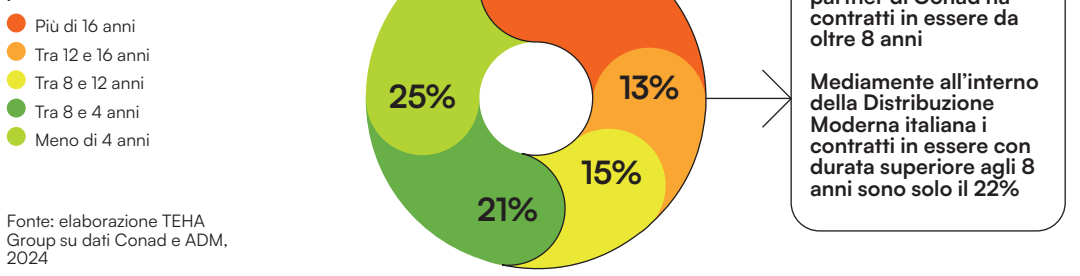


5

↘ **L'elevata durata della relazione e la stabilità economica offerta** sono elementi distintivi della collaborazione con Conad e contribuiscono al rafforzamento della performance aziendale degli MDD partner

→ Oltre la metà dei fornitori di Conad ha contratti in essere da oltre 8 anni, il doppio della Distribuzione Moderna

Durata dei contratti in essere tra Conad e i propri MDD partner (valori %), 2024



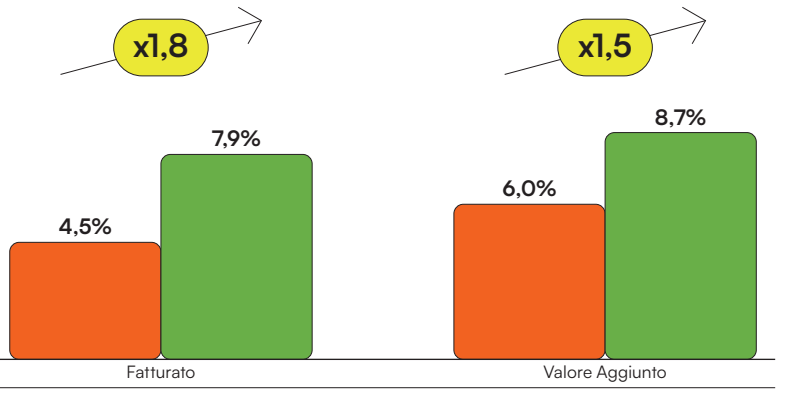
Oltre il 50% degli MDD partner di Conad ha contratti in essere da oltre 8 anni

Mediamente all'interno della Distribuzione Moderna italiana i contratti in essere con durata superiore agli 8 anni sono solo il 22%

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad e ADM, 2024

→ Siglare un contratto di fornitura con Conad genera importanti benefici sul miglioramento della performance economica negli anni successivi

Andamento del fatturato e del Valore Aggiunto degli MDD partner prima e dopo il contratto di fornitura con Conad (CAGR*), 2014—2023



(*) Tasso medio annuo di crescita composto.

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad e AIDA, 2024

6

↘ Non si può più rimandare un'**azione concreta per la transizione sostenibile della filiera agroalimentare**. La sostenibilità è una richiesta delle Istituzioni, degli investitori e del consumatore. Già oggi Conad stimola gli operatori della filiera a lavorare sulla **sostenibilità e l'innovazione continua**

→ Non si può rimandare un'azione concreta per la transizione sostenibile della filiera: lo chiedono le **Istituzioni**, gli **investitori** e i **consumatori**

1

Le **Istituzioni**, soprattutto europee, identificano la **sostenibilità** della filiera agroalimentare come una **priorità dell'agenda politica**

2

Gli investitori richiedono sempre più alle aziende di **integrare obiettivi di sostenibilità misurabili** all'interno dei propri piani di investimento

3

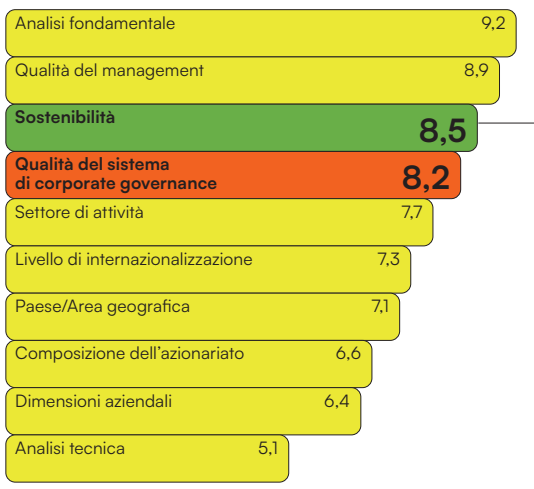
I consumatori ritengono molto rilevante la sostenibilità nelle proprie **scelte d'acquisto**

→ La sostenibilità è sempre più al centro delle policy europee

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Commissione Europea, Governo Italiano e ENEA, 2024

→ La sostenibilità e la qualità del sistema di corporate governance sono tra i criteri più importanti nella selezione dei potenziali target d'investimento

Risposte alla domanda: «Quali sono i criteri adottati nella selezione dei potenziali target in cui investire?» (punteggio da 1 (min) a 10 (max)), 2023



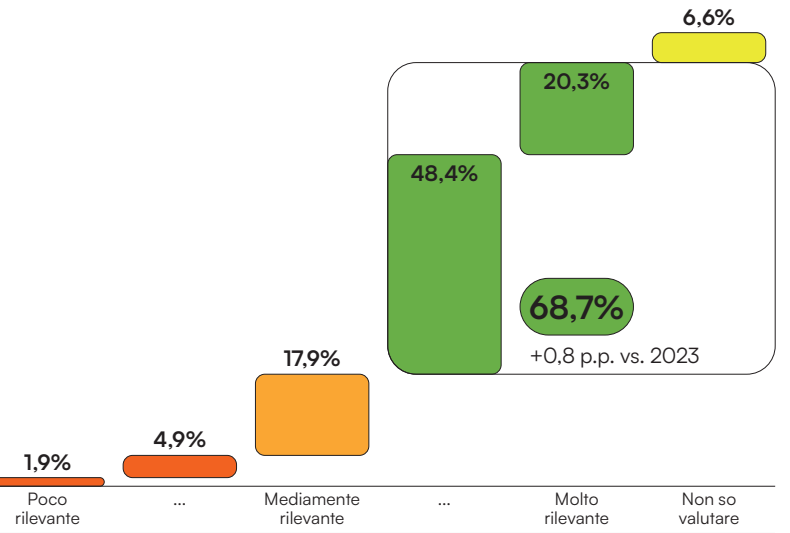
81% degli investitori richiede alle potenziali aziende target di integrare nel business obiettivi di sostenibilità attuali o prospettici, misurabili nel tempo

N.B.: Gli investitori che hanno partecipato alla survey dell'Osservatorio CDA di TEHA Group gestiscono €18,4 triliardi di Euro, il 20% dell'Asset Under Management (AUM) mondiale

Fonte: elaborazione TEHA Group su survey Osservatorio CDA a investitori istituzionali ed esponenti della business community, 2024.

→ La sostenibilità dei prodotti alimentari è rilevante per quasi 7 cittadini su 10, in aumento rispetto all'anno precedente

Risposte alla domanda: «Quanto ritiene rilevante la sostenibilità dei prodotti alimentari che acquista nella sua spesa alimentare?» (val % sul totale), 2024



Fonte: elaborazione TEHA Group survey della Community Food&Beverage ai consumatori italiani, 2024

→ La Marca del Distributore è una leva strategica per stimolare e guidare la transizione sostenibile all'interno di Conad e lungo le filiere attivate

Conad ha la responsabilità di offrire una **risposta concreta** alla richiesta di sostenibilità dei consumatori, di cui è il «front-end» diretto, interpretandone prima e meglio le evoluzioni

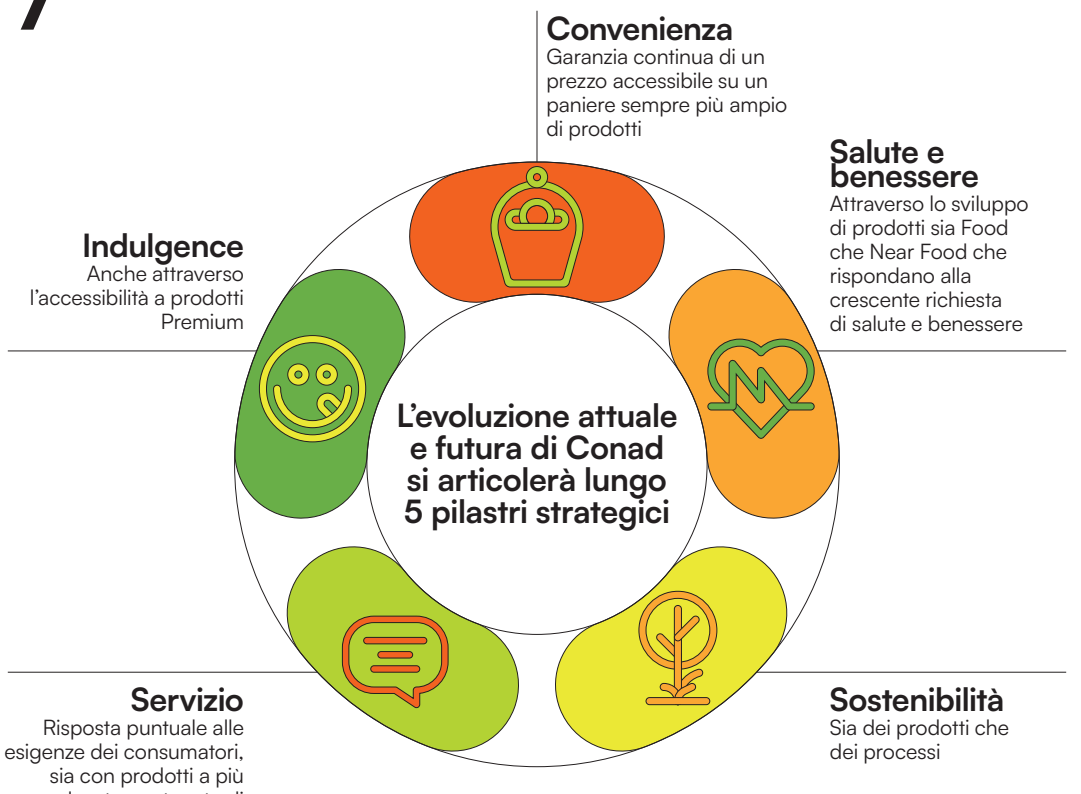
La Marca del Distributore è la **leva strategica per stimolare**, guidare e monitorare la transizione sostenibile delle filiere agroalimentari e Near Food attivate

I fornitori sono incentivati a **migliorare le proprie performance di sostenibilità** per generare valore della relazione con Conad, con un effetto «propulsore» su tutte le filiere coinvolte

Fonte: elaborazione TEHA Group su informazioni condivise nelle interviste riservate con il management team Conad, 2024

7

↘ Non si può essere MDD partner di Conad senza condividerne i **valori guida**



Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Conad, 2024

Per garantire a pieno lo sviluppo potenziale lungo i 5 pilastri strategici, il Manifesto Conad per la Marca Commerciale stimola ad un lavoro congiunto tra Conad e i propri MDD partner, seguendo i valori chiave che definiscono la relazione tra Conad e i suoi partner

Fonte: elaborazione TEHA Group su Focus Group con gli operatori della filiera Conad, 2024