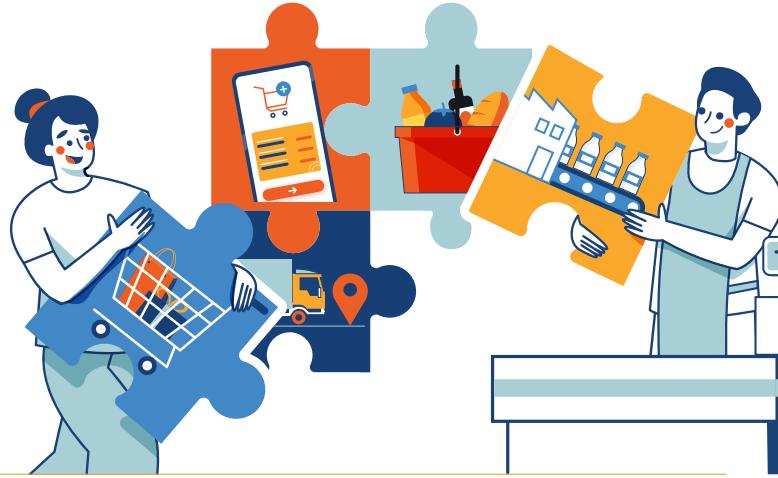


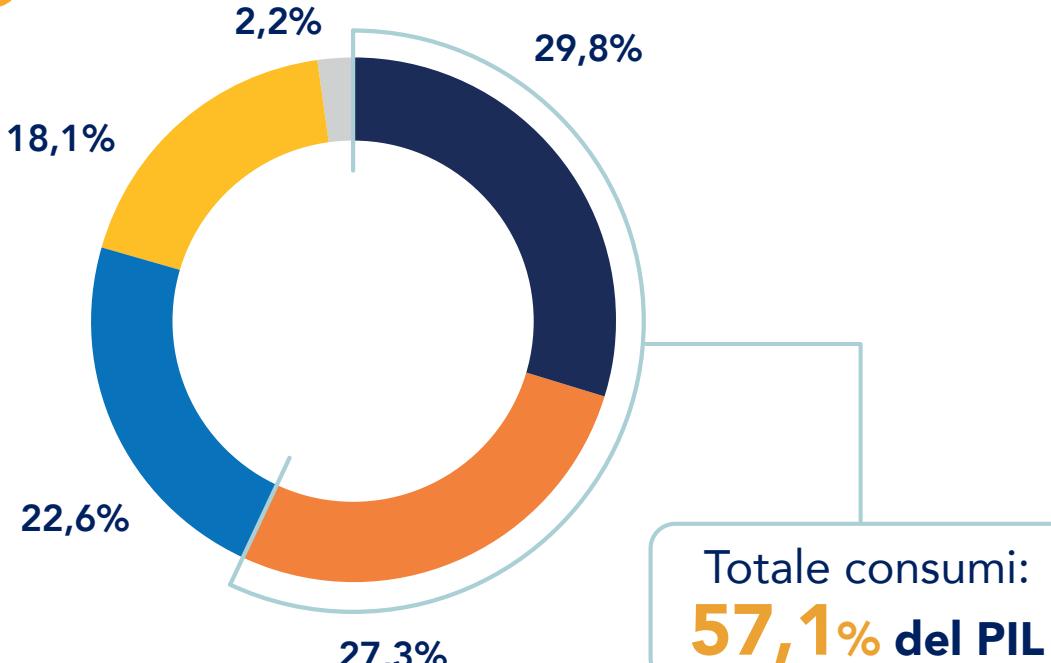
# Costruire Fiducia: il ruolo della Distribuzione Moderna e della Marca del Distributore

## Executive Summary



Scenario globale,  
impatti locali.  
Le sfide del  
settore Retail  
in Italia

- Se il Paese vuole tornare a crescere non può dimenticarsi della rilevanza dei consumi che rappresentano quasi il 60% del PIL



■ Consumi (servizi)

■ Consumi (beni alimentari e non)

■ Spesa pubblica

■ Investimenti

■ Bilancia commerciale



I **consumi privati** in Italia contribuiscono quasi per il **60%** +6,7 p.p. vs. la media UE-27... ... mentre il **saldo commerciale** ancora solamente il **2,2%**, circa un terzo della media UE-27

L'**85%** dei **consumi alimentari domestici** passa dalla **DM**

# Il valore economico e sociale della Distribuzione Moderna e della Marca del Distributore per il sistema-Paese

**€3,5 mld**  
investimenti  
(+8,5% vs 2019)

N.B.: I dati fanno riferimento al 2024

Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat e Aida BvD, 2026

## 2.1 La Distribuzione Moderna si conferma un settore economico in forte crescita

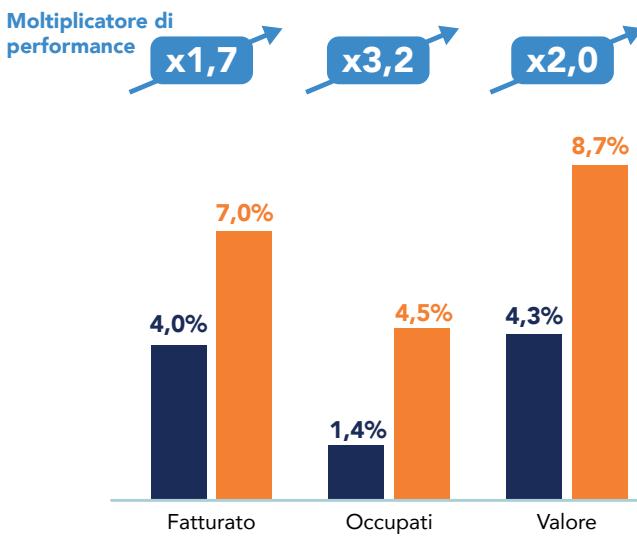
**€173,1 mld**  
fatturato  
(+15,8% vs 2019)

**€28,9 mld**  
Valore Aggiunto  
(+15,3% vs 2019)

**€454 mila**  
occupati  
(+2,1% vs 2019)

## 2.3 Dal 2015, la crescita degli MDD Partner ha sovraperformato l'industria in termini di fatturato, occupati e Valore Aggiunto

Andamento delle principali variabili economiche per aziende MDD Partner e dell'industria alimentare (CAGR\*), 2015-2024



■ Industria alimentare  
■ MDD Partner

(\* ) Tasso medio annuo di crescita composta.  
N.B.: L'industria alimentare esclude gli MDD Partner.  
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat e Aida BvD, 2026

## 2.2 La Distribuzione Moderna Alimentare è l'anello chiave di una filiera lunga e articolata: 15 codici Ateco a 2 cifre e 36 sotto-codici Ateco a 3 cifre attivati

Distribuzione Moderna Alimentare →

**28,9 mld**

Filiere attivate a monte →

**182,1 mld**

(Componenti industriali attive, settore agroalimentare in senso stretto, intermediazione)



La Distribuzione Moderna Alimentare sostiene la generazione di **€211 miliardi** di Valore Aggiunto in Italia...

... il 10% del PIL italiano

I dati fanno riferimento al 2024

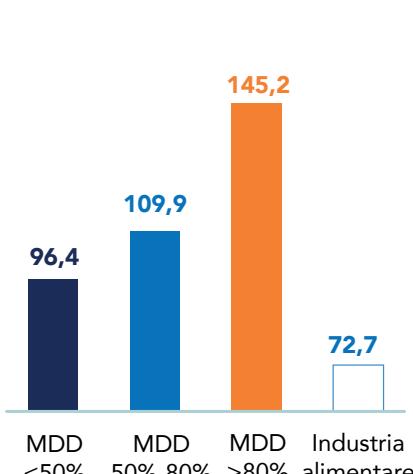
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat e Aida BvD, 2026

## 2.4 Anche in termini di produttività le aziende MDD partner sovraperfornano rispetto alla media dell'industria alimentare

Evoluzione della produttività dell'industria alimentare e delle aziende MDD partner (Valore Aggiunto per addetto in migliaia di Euro e CAGR\*), 2015-2024



Produttività delle imprese MDD partner per intensità di MDD (Valore Aggiunto per addetto, migliaia di Euro), 2024



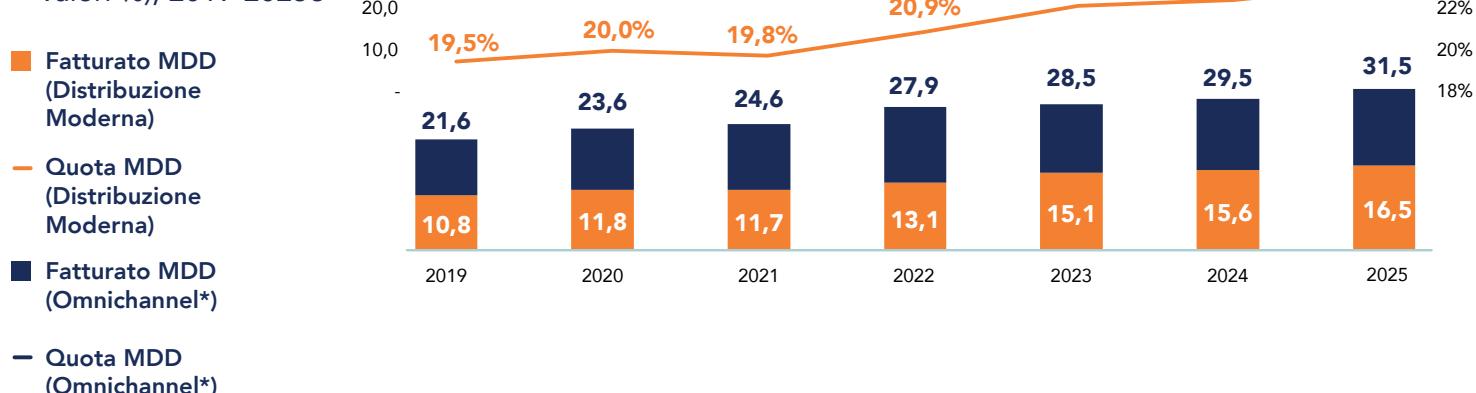
— MDD Partner  
— Industria alimentare

(\* ) Tasso medio annuo di crescita composta.

N.B.: L'industria alimentare esclude gli MDD partner.  
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat e Aida BvD, 2026

## 2.5 Negli ultimi anni il percorso di crescita della Marca del Distributore è stato costante

Fatturato e quota di mercato della Marca del Distributore in Italia per la Distribuzione Moderna e il perimetro esteso (miliardi di Euro e valori %), 2019-2025e



(\*) Il perimetro esteso è inteso come Omnichannel e quindi include la Distribuzione Moderna, i Discount e i canali di vendita online della Distribuzione Moderna e dei Discount.  
N.B. Il dato del 2025 è stimato a partire da proiezioni sui primi 10 mesi dell'anno in corso.  
Il perimetro su cui è calcolata l'incidenza di MDD è quello del largo consumo confezionato.  
Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Circana, 2026

## 2.6 Negli ultimi 10 anni la Distribuzione Moderna ha generato oltre 70 mila nuovi posti di lavoro

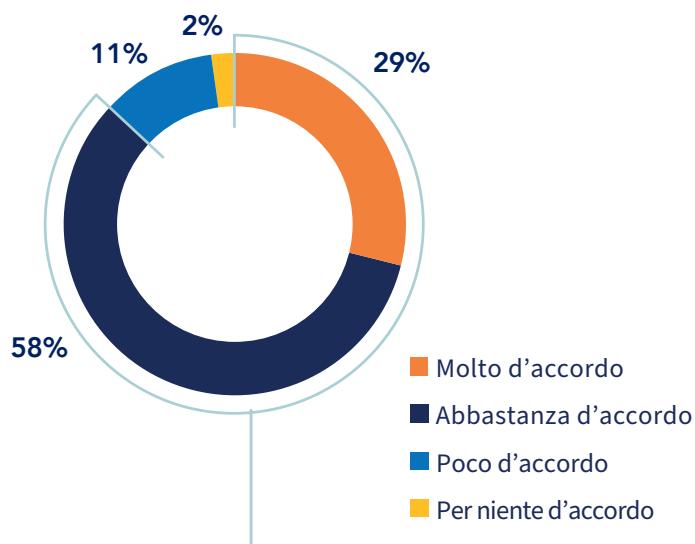
Occupati e nuove assunzioni nella Distribuzione Moderna in Italia (migliaia di occupati), 2015-2024



Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, Aida BvD e Ministero dello Sviluppo Economico, 2026

## 2.7 Quasi 9 consumatori su 10 ritengono che la Distribuzione Moderna sia garanzia di lavoro stabile nei territori di riferimento

In accordo con l'affermazione: «La Distribuzione Moderna dà lavoro alle famiglie del mio territorio?» (val % sul totale), 2025



**87%**  
dei consumatori ritiene che la Distribuzione Moderna sia **garanzia di lavoro stabile nei territori di riferimento**

Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026

**La coerenza  
valoriale come leva  
strategica per  
abilitare una  
relazione di fiducia  
tra Distribuzione  
Moderna e  
consumatore,  
anche attraverso  
la MDD**

### 3.1 Per l'istituto della Enciclopedia Italiana Treccani FIDUCIA è la parola dell'anno 2025



Il Dizionario della lingua italiana Treccani definisce la fiducia come «L'atteggiamento di tranquilla sicurezza che nasce da una valutazione positiva di una persona o di un gruppo di persone, verso altri o verso sé stessi»



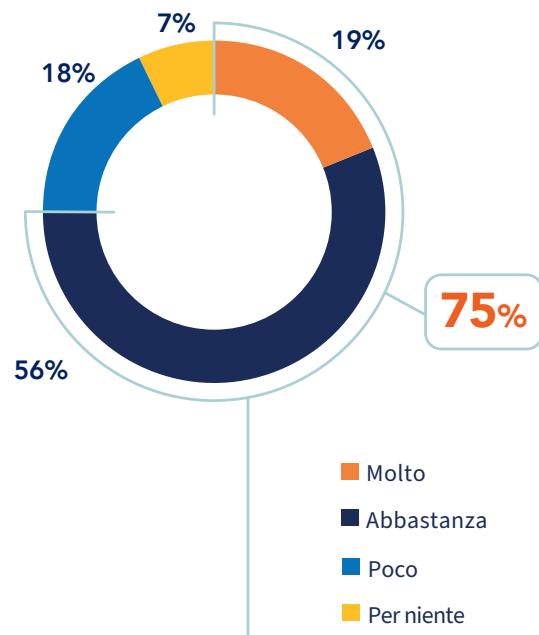
### 3.2 La Distribuzione Moderna costituisce la «cinghia di trasmissione» dei valori dalla filiera ai consumatori



La fiducia non è un elemento acquisito o "garantito", ma un rapporto da rinnovare continuamente ad ogni interazione tra la Distribuzione Moderna e il consumatore: il consumatore dimostra fiducia se trova risposta immediata e coerente ai propri bisogni.

### 3.3 Il 75% dei consumatori ritiene che la Distribuzione Moderna instauri un rapporto di fiducia duratura con i propri clienti

Risposte alla domanda: «In base alla sua esperienza, quanto la Distribuzione Moderna incarna i seguenti valori: fedeltà e lealtà, rapporto di fiducia duratura con i clienti?» (% sul totale), 2025



Secondo il **75%** dei consumatori  
la **Distribuzione Moderna**  
**instaura un rapporto**  
**di fiducia duratura con i clienti**

La quota risulta più elevata nel Sud e nelle Isole: **79%** e per il **ceto medio: 80%**

### 3.4 Sicurezza alimentare, lavoro e convenienza rappresentano i pilastri del rapporto di fiducia

Risposte alla domanda «E in base alla sua esperienza, quanto la Distribuzione Moderna incarna i seguenti valori?» (% sul totale), 2025



Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026



### 3.5 I consumatori attribuiscono alla Distribuzione Moderna il ruolo di abilitatrice di risparmio ed elemento di valore per il territorio

Risposte alla domanda «Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni riguardo ai prodotti a Distribuzione Moderna?» (% di «d'accordo»), 2025

#### AMPIEZZA DELL'OFFERTA

90%

«I supermercati garantiscono ampiezza dell'offerta e trasparenza dei prezzi per l'ottimizzazione della spesa»

#### VALORE PER IL TERRITORIO

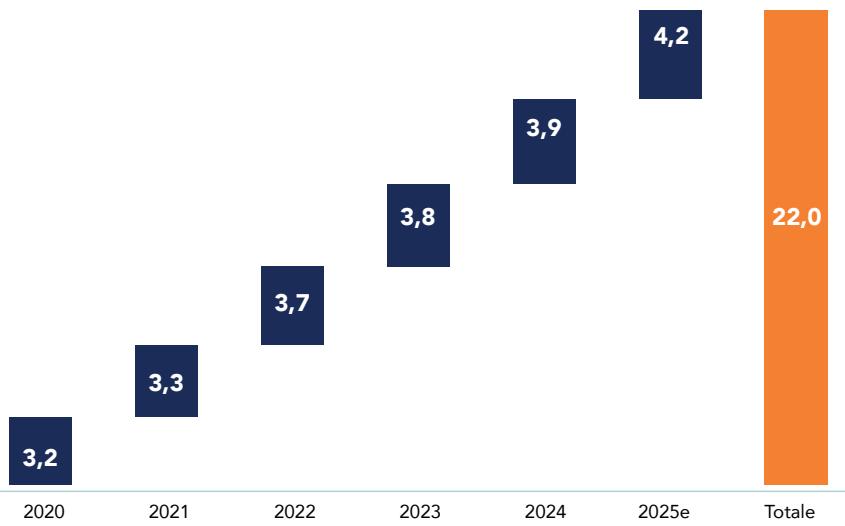
88%

«I supermercati sono un punto di riferimento per il territorio e danno lavoro alle famiglie»

Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026

### 3.6 Dal 2020 la Marca del Distributore ha abilitato 22 miliardi di Euro di risparmi per le famiglie

Risparmi generati per i consumatori dall'acquisto di prodotti MDD rispetto alla marca leader (€ miliardi), 2020-2025e e totale



La Marca del Distributore ha abilitato un totale di **22 miliardi di Euro** di risparmi nelle famiglie italiane dal 2020 al 2025...

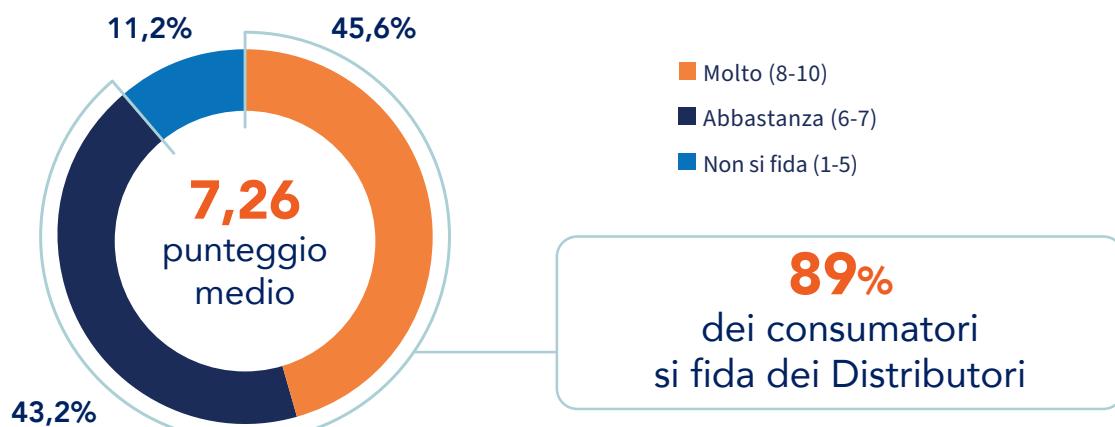
...circa **150€ annui a famiglia**

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, 2026

### 3.7 I consumatori dichiarano di aver instaurato un rapporto di fiducia con i prodotti a MDD (7,26)

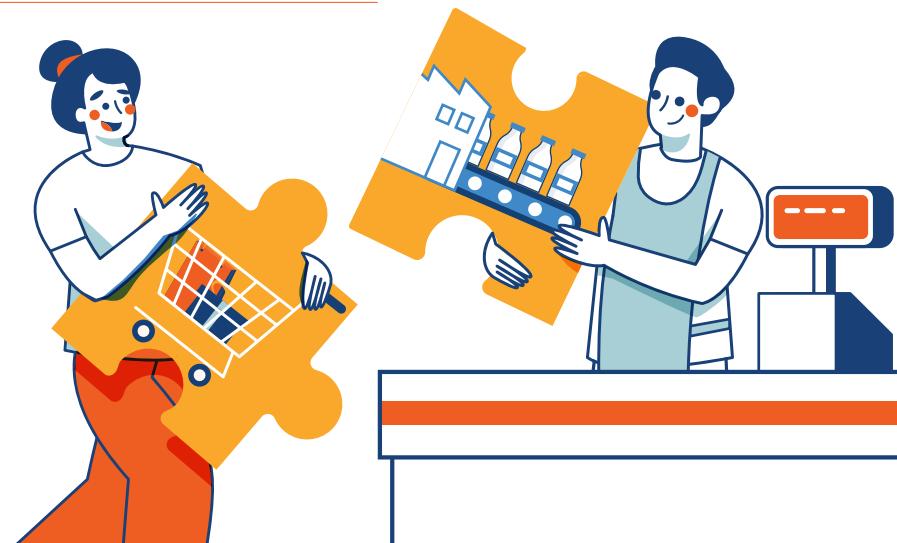
Risposte alla domanda «Su una scala da 1 a 10 quanto si fida della Marca del distributore?» (% sul totale), 2025



Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026

### 3.8 I consumatori riconoscono la Marca del Distributore come attenta alle esigenze dei consumatori e abilitatrice di qualità accessibile

Risposte alla domanda «Quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni riguardo ai prodotti a Marca del Distributore?» (% di «d'accordo»), 2025



**CONOSCENZA  
DEL CLIENTE**



«Le Marche dei Distributori dimostrano **attenzione alle esigenze specifiche dei consumatori**»

**ACCESSIBILITÀ**



«La Marca del Distributore contribuisce a rendere **accessibili a tutti i prodotti di qualità**»

**SOSTENIBILITÀ  
AMBIENTALE**

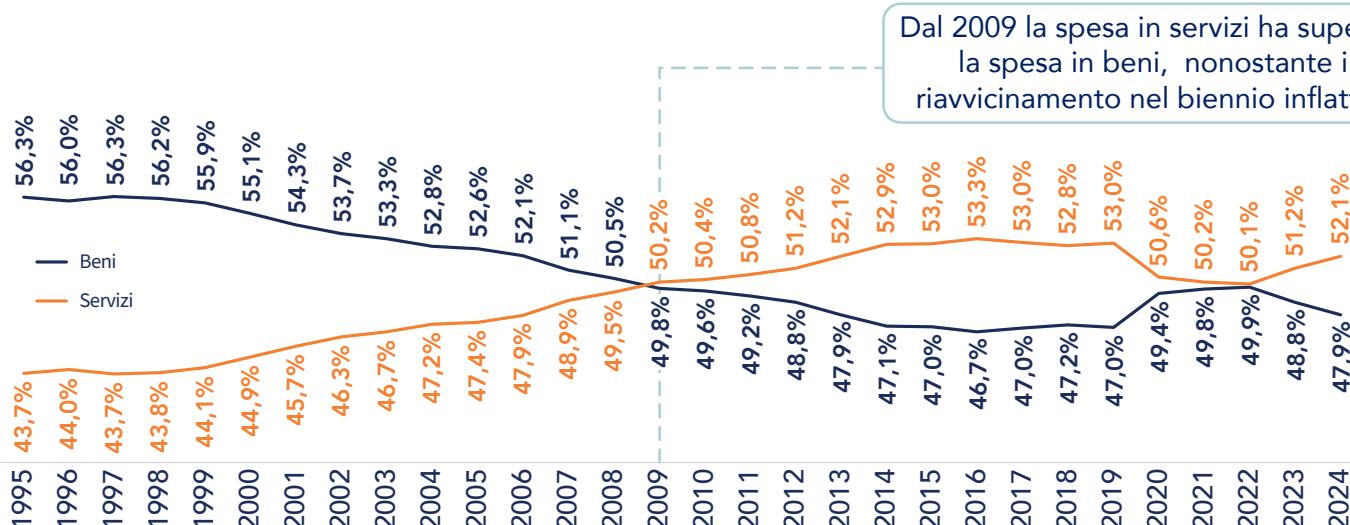


«I prodotti della Marca del Distributore rappresentano una **scelta responsabile e sostenibile per l'ambiente**»

# L'identikit della Distribuzione Moderna del futuro e la capacità di trasmettere i valori chiave alla filiera estesa

## 4.1 In un ottica di lungo periodo, la componente di servizio acquisirà sempre più rilevanza nelle scelte di consumo

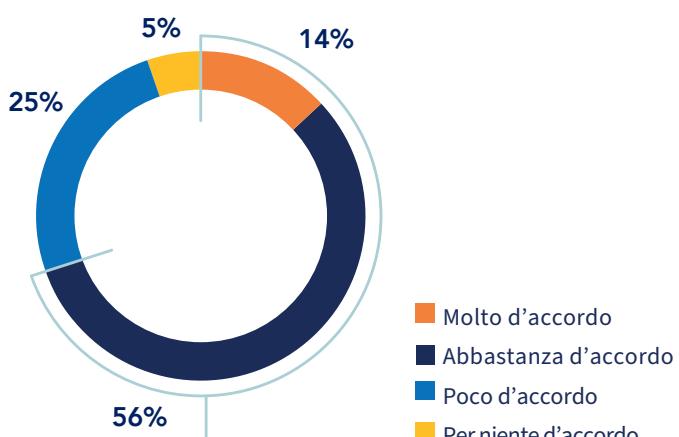
Scomposizione dei consumi delle famiglie residenti in Italia per beni e servizi (% sul totale), 1995-2024



Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2026

## 4.2 Già oggi il 69% dei consumatori ritiene che la Distribuzione Moderna offre servizi che rispondono ai loro bisogni, in particolare tra gli under 35

In accordo con l'affermazione: «Oltre ai prodotti in vendita, la Distribuzione Moderna offre servizi che rispondono ai miei bisogni» (% sul totale), 2025



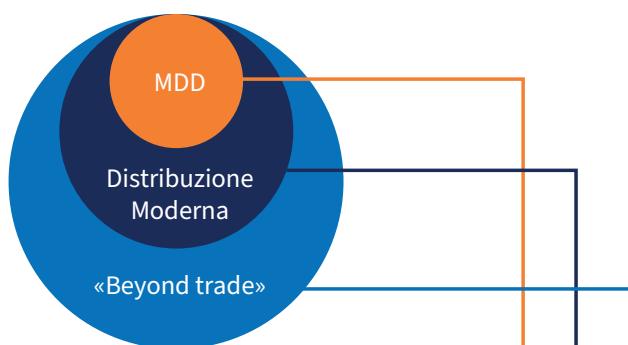
**70%**  
dei consumatori ritiene  
che la Distribuzione  
Moderna offre servizi  
che rispondono ai  
propri bisogni

Under 35 (**75%**)  
e Sud e Isole (**73%**)  
  
Over 65 (**65%**)  
e piccole frazioni  
(**60%**)

Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026

## 4.3 Il nuovo rapporto tra Distribuzione Moderna e consumatore: le tre dimensioni di interazione

Le tre dimensioni di interazione tra Distribuzione Moderna e consumatore



Le principali leve per indirizzare un paradigma di coerenza valoriale tra insegnante e consumatore

«Patto originario» di **accessibilità**  
Democratizzazione di stili di consumo  
sani e sostenibili

- Diffusione sul territorio e concezione del punto vendita come «**punto di incontro**»
- Miglioramento e ottimizzazione del punto vendita
- Creazione di un **ecosistema integrato** di prodotti, servizi ed **esperienze personalizzate**
- Omnicanalità e ingaggio del consumatore anche oltre il punto vendita fisico

Fonte: elaborazione TEHA Group, 2026

## 4.4 Beyond Trade: l'evoluzione della Distribuzione Moderna a ecosistema di servizi integrati che generano valore per il consumatore

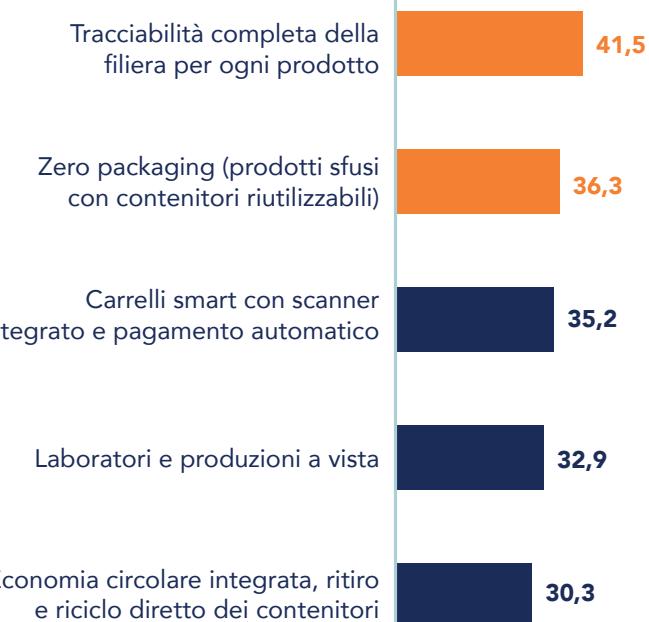
Il termine "Beyond Trade" indica nuovi modelli di business che sfruttano gli asset già esistenti del Retail per offrire servizi aggiuntivi o nuovi prodotti a clienti attuali e nuovi



Fonte: elaborazione TEHA Group, 2026

### 4.5 La principale aspettativa dei consumatori per il futuro della Distribuzione Moderna è la tracciabilità dei prodotti lungo la filiera (42%)...

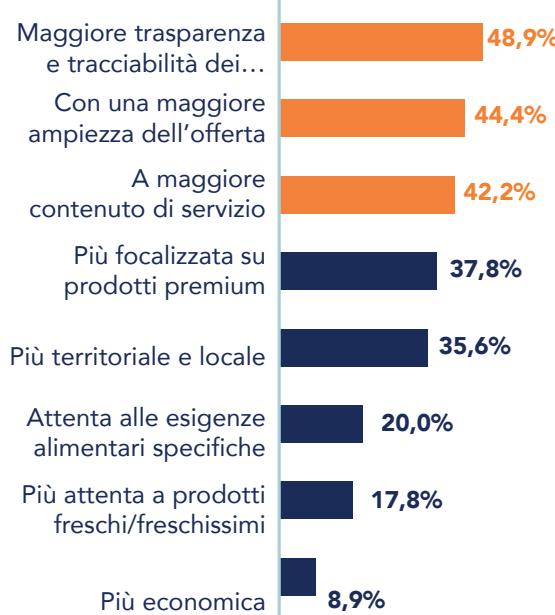
Risposte alla domanda «Se potesse immaginare il suo supermercato/ipermercato abituale tra 5 anni, quali dei seguenti servizi vorrebbe che offrisse?» (% sul totale, possibilità di risposta multipla), 2025



Fonte: elaborazione TEHA Group su survey IPSOS ai consumatori, 2026

### 4.6 ... in linea con le aspettative degli MDD Partner per la Marca del Distributore del futuro

Risposte alla domanda «Nel disegnare l'identikit della Marca del Distributore di domani quali sono le caratteristiche indispensabili che dovrebbe avere?» (% sul totale, possibilità di risposta multipla), 2025



Anche gli **MDD Partner** immaginano per il futuro una **Marca del Distributore** che sia **più tracciata, dall'offerta più ampia e a maggiore contenuto di servizio**



Industria alimentare

Fonte: elaborazione TEHA Group su survey agli MDD Partner, 2026