

Il valore economico e sociale della distribuzione horeca nel post covid-19



SOMMARIO

07 | PRAFAZIONE

11 | CAPITOLO 1

Un settore ad alta creazione di valore

- 1.1. Far capire, per far ben scegliere
- 1.2. Costruendo il futuro italiano

15 | CAPITOLO 2

I principali risultati

- 2.1. Come e per chi crea valore
- 2.2. Il racconto della DH tra emergenza e futuro post-pandemico
- 2.3. I numeri in pillole

20 | CAPITOLO 3

Componenti del valore

- 3.1. Le due lame
- 3.2. Economica
- 3.3. Sociale

24 | CAPITOLO 4

Il valore economico

- 4.1. Fondamentale per il decollo del fuori casa
- 4.2. Sta tenendo, in attesa del rilancio
- 4.3. Supportare la ripartenza

27 | CAPITOLO 5

Boost al benessere soggettivo

- 5.1. Fuori casa, abitudine italianissima
- 5.2. Nostalgia del buon assembramento
 - 5.2.1. Propensioni soggettive annunciate
 - 5.2.2. Il senso delle risultanze
- 5.3. La meccanica delle scelte in pandemia
 - 5.3.1. Adattamenti in atto
 - 5.3.2. Dentro o fuori casa? Muri abbattuti
- 5.4. Soggettività al centro, sempre
 - 5.4.1. Cosa significa
 - 5.4.2. Digital life e scelte combinatorie
 - 5.4.3. Fluidi e nomadici
 - 5.4.4. Alla comodità scoperta non si rinuncerà
- 5.5. Per ogni evento la scelta appropriata
 - 5.5.1. Il luogo dipende dalla finalità
 - 5.5.2. I diversi casi
 - 5.5.3. Mutevolezza e fluidità del soggetto che sceglie
 - 5.5.4. Il legame affettivo

48 | CAPITOLO 6

Magneti di flussi

- 6.1. La generazione di valore per territori e comunità
- 6.2. Importanti per vivere meglio tutti
- 6.3. La Movida può essere cosa buona
- 6.4. Ulteriori benefici per le comunità
 - 6.4.1. Più socialità, più sicurezza
 - 6.4.2. Lavoro, imprenditorialità e sostenibilità ambientale

56 | CAPITOLO 7

Veicola il Made in Italy e l'Italian Style

- 7.1. Una ulteriore componente da svelare
- 7.2. Facilita l'incontro autentico con cultura e stile di vita italiano
- 7.3. Protagonista originale di sviluppo locale

59 | CAPITOLO 8

Veicola il Made in Italy e l'Italian Style

- 7.1. Una ulteriore componente da svelare
- 7.2. Facilita l'incontro autentico con cultura e stile di vita italiano
- 7.3. Protagonista originale di sviluppo locale

59 | CAPITOLO 8

Piattaforma coesiva

- 8.1. Di cosa si tratta
- 8.2. Motore dell'imprenditorialità che fa coesione comunitaria
 - 8.2.1. Partner affidabile e essenziale
 - 8.2.2. Imprese familiari che ridistribuiscono

63 | CAPITOLO 9

Indicazioni per il dopo pandemia

- 9.1. Il fuori casa e il suo destino
- 9.2. Politiche pubbliche e sfide per le imprese
- 9.3. Going phygital
- 9.4. L'esperenzialità vincente
- 9.5. I longevi, buoni clienti da ri-conquistare
- 9.6. Nuovi socialite in rampa di lancio
- 9.7. Divertirsi sostenibile
- 9.8. Nuove giornate in formazione
- 9.9. La prossimità tornata

INTRODUZIONE

Dicebamus hesterna die, ... Dicevamo ieri... con questa frase, *Luis de León* (1527 – 1591) poeta e teologo spagnolo, dopo quattro anni trascorsi nel carcere inquisitoriale di Toledo, tornava a salutare i suoi studenti all'Università di Salamanca.

Fra passato e presente, parafrasando la citazione di Luis de León e riportandola al nostro mondo "da ieri" sono trascorsi due anni, da quando, l'intero ecosistema dell'HoReCa è partito senza sapere il destino che Dio gli avrebbe serbato.

Per provare a riallacciare la narrazione delle relazioni economiche e sociali del mondo del fuoricasa italiano Italgrob ha deciso di affidarsi al Censis; da questa collaborazione è nato questo Rapporto. Come tutti i documenti di sintesi, anche questo Rapporto ha una duplice natura: epistemologica e istitutiva, imperniata su tre diversi assi, il **Territorio**, la **Socialità** e la **Teatralità**, i cui rispettivi significati evolvono in base alla fase dell'analisi condotta. La *prima, epistemologica*, ha il compito di stabilizzare la linea di partenza, definendo l'enciclopedia comune di riferimento e, allora,

- Il **Territorio** è decifrato come proxy di un percorso culturale di cui la Distribuzione Horeca (DH) è garante e custode. Si tratta di un'economia dei resti intesa, non come una sorta di neo oblatività, ma come la capacità di dar conto della policromia dell'esperienza;
- La **Socialità** è definita come un insieme di regole di una nuova prossemica in cui la DH ha il compito di porre il singolo in relazione alla comunità;
- La **Teatralità** è interpretata come il processo attraverso cui la DH smette di essere figura diafana, per diventare elemento fondante del contesto attanziale dell'ecosistema HoReCa.

La *seconda, istitutiva*, ha la responsabilità di precisare l'evoluzione simmetrica dei presupposti epistemologici enucleati. Sotto questo aspetto,

- Il **Territorio** non è più connotato per sintesi sottrattiva rispetto a una serie di attributi fisici (il bar, la pizzeria...) ma è colto per connotazione rispetto al momento esperienziale; l'HoReCa cessa di essere un luogo, anzi un fuori-luogo, il fuori casa appunto, per diventare un processo;

- La **Socialità** diventa elemento di attribuzione di responsabilità e la DH smette di identificarsi esclusivamente come soggetto economico, ma diventa attore del cambiamento, contribuendo alla costruzione dell'affresco sociale post-pandemico;
- La **Teatralità** implica la capacità di sopportare la luce; l'uscita dalla penombra dell'anonimato significa assumersi degli obblighi nei confronti dell'ecosistema beneficiando, altrettanto, dei vantaggi ad esso connessi.

Nello sviluppo di questo percorso evolutivo, di questa ermeneutica dell'HoReCa, la DH è chiamata a guardare sia dentro che fuori di sé, esattamente come avviene in qualsiasi ecosistema.

L'atto della re-visione, del ri-vedersi, diventa momento di ripensamento del modello di business, inteso come rimodulazione degli assetti organizzativi e operativi per aderire alle proposte dell'HoReCa-Processo e delle nuove forme di somministrazione e di distribuzione.

Evolvere da una visione meccanica del proprio ruolo, parte di una filiera, a una organica, elemento di un ecosistema, ha riflessi importanti anche sulle modalità di configurazione delle strutture dei costi e dei ricavi. Pensare al prodotto fisico come proxy di misurazione dei servizi resi, e non come semplice materia sottostante alle leggi della logistica, significa comprendere che l'essenza della DH non è nella movimentazione delle merci, ma nella rendicontazione dell'esperienza. I servizi sono altro rispetto al bene fisico che li rende possibili e come tali hanno un valore che deve essere riconosciuto anche contabilmente; ricondurre la natura della DH all'operatività logistica significa non comprendere che la realtà è altro rispetto alla sua rappresentazione.

Guardare al di fuori di sé, invece, vuol dire rendersi conto che il senso del ritorno alla normalità non sta nel recuperare, più o meno consapevolmente, moduli operativi conosciuti, ma nel riuscire a guardare oltre se stessi. Prendere coscienza della responsabilità indiretta nella definizione del modello di società che si intende costruire, sentirsi coinvolti nei processi in cui la nuova coscienza sociale si forma, comprendere che un cantiere senza progetti non evolve per effetto dell'affanno dei costruttori, ma implode nell'ossimoro di un'iperattività onanistica.

Questo Rapporto, in sintesi, propone la visione di una DH sin sombrero, senza cappello di un Distributore che non debba andare in cucina quando vengono ospiti, ma che canti l'HoReCa che ha contribuito a costruire, e che potrà continuare a costruire.

Antonio Portaccio
Presidente Italgrob

UN SETTORE AD ALTA CREAZIONE DI VALORE



1.1. Far capire, per far ben scegliere

La *Distribuzione Horeca (DH)*, composta dai distributori del *food and beverage* che garantiscono l'approvvigionamento puntuale dei pubblici esercizi nei territori dei prodotti che poi trasferiscono ai consumatori, genera un valore economico e sociale largamente superiore a quello attribuitogli e riconosciuto: infatti, il dividendo sociale che il settore ottiene come *reputation* non corrisponde all'insieme del valore che nel tempo crea.

Per questo è importante raccontare il suo operato perché, sebbene troppo spesso in ombra, svolge invece un ruolo strategico accompagnando nel tempo l'evoluzione della filiera del fuori casa, che risponde ad una abitudine costitutiva e molto apprezzata dello stile di vita degli italiani. Nella fase attuale, enucleare il valore economico e sociale del settore è ancora più importante poiché:

- il settore è stato particolarmente colpito dagli effetti dell'emergenza prolungata nel tempo, tra blocchi nelle fasi più dure e restrizioni in quelle a minor pressione pandemica;
- l'Italia del dopo pandemia sarà esito della prolungata tremenda esperienza, che impone di avere idee chiare su soggetti e processi che più possono contribuire a innalzare benessere e qualità della vita di persone e comunità;
- è appena iniziata una competizione feroce per la destinazione di risorse pubbliche, tra Pnrr e altre fonti, e private.

Affinché le scelte sul futuro conducano ad un'Italia migliore, è importante anche il riconoscimento di ruolo e valore della DH.

1.2. Costruendo il futuro italiano

È possibile raccontare, in modo semplice e impressivo, come e perché crea

valore un settore come la DH, connettore strategico di imprese produttrici e operatori dell'ultimo miglio al consumatore?

La risposta è sì. È possibile e necessario affinché decisori e *public opinion* abbiano finalmente un'idea precisa dei protagonisti della realtà economica e sociale, ovvero di chi genera effettivamente valore di cui beneficiano persone e comunità.

Sono ragioni sufficienti per dipanare la matassa della complessità delle relazioni economiche tipica della contemporaneità, rendendola intellegibile a tutti: infatti, le scelte che saranno fatte nel prossimo futuro sono destinate a marcare la fisionomia e la geografia sociale del nostro paese.

Guai allora ridurre il dibattito su investimenti pubblici e privati e le priorità su cui puntare ad una semplice sfida tra agenti economici per accaparrarsi le risorse disponibili, perché l'azione di ciascuno dei soggetti rinvia ad una certa idea di società, al disegno di una Italia con o senza talune caratteristiche.

Il settore della DH non è solo una sommatoria di aziende piccole e grandi con relativi titolari e lavoratori che si interfacciano con chi produce i beni e chi li trasferisce al consumatore, perché la sua azione genera esiti economici, sociali, socioculturali e di stili di vita che contribuiscono a delineare i territori piccoli e grandi in cui viviamo e, più ancora, quelli del futuro in cui vivranno figli e nipoti.

CAPITOLO 2

I PRINCIPALI RISULTATI



2.1. Come e per chi crea valore

È importante capire il meccanismo di creazione del valore da parte della DH, come settore di connessione tra industrie produttrici e fuori casa, che crea valore sia direttamente tramite le sue imprese, sia indirettamente tramite quelle della galassia del fuori casa e del ricettivo, con l'offerta turistica e l'accoglienza. Inoltre valore economico e sociale si intrecciano, perché la DH esercita funzioni economico-finanziarie essenziali senza le quali una parte decisiva degli esercizi pubblici semplicemente non potrebbe esistere, con conseguente azzeramento dei benefici sociali che generano.

Il valore economico della DH, che sarà trattata nel capitolo 4, consiste nei fatturati e nei posti di lavoro delle sue imprese, nella ottimizzazione dei costi per le industrie produttrici e per le imprese del fuori casa, altrimenti costrette a internalizzare funzione e costi che ne minaccerebbero la sostenibilità, e nell'esercizio della funzione di banca di fatto sempre per le imprese del fuori casa, importante in condizioni ordinarie e assolutamente decisiva nei tremendi mesi della pandemia.

Il valore sociale, che sarà trattato nei capitoli 5, 6, 7 e 8, è composto di quattro macro-componenti:

- **boost al benessere soggettivo.** Il fuori casa *era, è e resterà* un **fondamentale** dello stile di vita degli italiani, come dimostra sia la nostalgia provata nell'emergenza dagli italiani per la convivialità fuori casa, che l'intenzione dichiarata di tornare a frequentare come e più di prima ristoranti, bar, pub, enoteche, brasserie ecc. Il fuori casa secondo gli italiani migliora la qualità della vita e innalza il benessere soggettivo. La coppia digitale e domiciliare non potrà mai sostituirla in **toto**.

- **Magneti di flussi.** Secondo gli italiani, la rete di esercizi pubblici, rendendo i territori crocevia relazionali, ne innalza la qualità della vita e la sicurezza per residenti e turisti e, operando come committenza, incentiva la vitalità delle economie locali, stimolando l'imprenditoria e la scoperta o riscoperta di prodotti, tradizioni e saperi delle comunità.
- **Veicola il Made in Italy e l'Italian style.** L'attività di distribuzione, è di fatto veicolo della cultura enogastronomica e dell'*Italian style*, grazie ad una attività di distribuzione evoluta per cui viene trasferito ai rivenditori quel patrimonio di gusto, sapori, saperi, conoscenze, tradizione, valori, storia che i prodotti incarnano e che li rende espressione autentica e genuina di aziende, territori e comunità da cui hanno origine e che a sua volta viene trasferito al consumatore finale. È un ulteriore componente di valore sociale che focalizza il ruolo della DH per la promozione e la valorizzazione dei prodotti enogastronomici Made in Italy dei territori, con benefici per lo sviluppo di filiere ad alto valore sui territori, come quella turistica.
- **Piattaforma coesiva.** Con la sua attività il settore rende sostenibili le imprese del fuori casa, che così possono continuare ad essere presenti sui territori in modo capillare, distribuendo redditi e opportunità alle persone e contribuendo alla tenuta e coesione interna di intere comunità. Ecco il valore sociale della DH come garante della sopravvivenza di uno straordinario patrimonio di micro imprese da cui dipende il buon vivere e la coesione comunitaria dei territori.

In estrema sintesi, il meccanismo di creazione del valore della DH coinvolge almeno sei distinte comunità di soggetti:

- i lavoratori e titolari delle imprese del settore;
- e imprese Horeca che, distribuite in modo diffuso sul territorio, ottengono i prodotti di cui hanno bisogno per svolgere la propria attività;
- i produttori, che altrimenti sarebbero costretti ad un *one-to-one* costoso e potenzialmente a bassa efficienza.
- i consumatori che si rivolgono alla molteplicità di soggetti del canale Horeca;
- le comunità e territori in cui sono presenti gli esercizi pubblici che traggono benefici economici e di rivitalizzazione della vita sociale, con *up-*

grading di qualità della vita e attrattività;

Almeno sei diverse comunità che beneficiano trasversalmente delle varie componenti del valore economico e sociale che il settore DH crea direttamente o contribuisce a creare.

Sono ragioni più che sufficienti per dare ascolto alle esigenze degli operatori della DH, poiché salvaguardare e rilanciare il settore non è una richiesta corporativa, ma una grande questione nazionale che coinvolge una molteplicità di settori e comunità.

2.2. Il racconto della DH tra emergenze e futuro post-pandemico

Cerniera decisiva tra industrie produttrici ed esercizi pubblici che si rivolgono ai consumatori nei territori, la DH è a sua volta un settore con migliaia di imprese che garantiscono capillari approvvigionamenti di alimenti e bevande con il ritmo appropriato ed a costi sostenibili.

Il settore è giuntura decisiva senza la quale il fuori casa italiano, tanto apprezzato, semplicemente non esisterebbe, e non ci sarebbero i benefici economici e sociali che ad esso sono associati.

Nell'emergenza, poi, gli esercizi pubblici e gli hotel sono stati tra i settori economici più colpiti, e di conseguenza anche la DH ha subito un drammatico downgrading.

Eppure il settore distributivo, continuando a svolgere alcune delle sue funzioni economiche, in particolare quella di banca di fatto, ha contribuito in modo decisivo, sinora, ad evitare una strage di microimprese familiari dell'Horeca, ammortizzando il tremendo impatto sociale che avrebbe su famiglie e territori coinvolti.

Non solo, anche in emergenza non appena le condizioni lo hanno consentito, i distributori hanno ripreso ad assolvere alle loro funzioni ordinarie consentendo alle imprese del fuori casa di operare ed agli italiani di beneficiare della convivialità con amici, familiari, conoscenti, intorno ad una tavola o con un bicchiere in mano tra bar, ristoranti, pub, brasserie, enoteche ecc.

Il fuori casa è e resterà una abitudine italianissima, il cui apprezzamento non è minacciato dalla prolungata esperienza pandemica, poiché la grande maggioranza degli italiani, oltre ad avere tanta nostalgia della convivialità negli eser-

cizi pubblici nei momenti di maggior blindatura, laddove è stato consentito pur con restrizioni, hanno continuato a frequentarli per colazioni, pranzi, cene, aperitivi, snack di ogni tipo. Pensando al futuro, quindi, gli italiani sono pronti a frequentarli come e più del pre-pandemia, riscoprendo il piacere dei buoni assembramenti.

A prevalere, ancora una volta, sarà la logica combinatoria e molto pragmatica con il singolo consumatore che, forte della possibilità concessagli dal digitale di avere informazioni e fare comparazioni in tempo reale tra le varie opzioni disponibili, di volta in volta sceglierà tra convivialità in casa e fuori casa, tra fisico e digitale, in base all'evento (pranzo o cena in famiglia, con amici, per celebrazioni, domenicale, per aperitivi ecc.), alle preferenze soggettive, al budget e altre variabili significative.

È comunque certo che il duo digitale-domiciliare, per quanto comodo e conveniente, non cannibalizzerà il fuori casa e che non potrà sostituirsi in toto alla fisicità degli esercizi pubblici che rispondono ad esigenze anche immateriali, affettive, di legami di cuore oltre che di testa, che il digitale non soddisfa, come testimonia la grande nostalgia espressa dagli italiani per il fuori casa proprio nei momenti di maggior utilizzo del digitale.

Allora è importante riconoscere il valore economico e sociale della DH, quello diretto di imprese, fatturati, posti di lavoro e redditi, e quello indiretto di giuntura vitale per il fuori casa che, a sua volta, migliora il benessere e la qualità della vita delle persone e delle comunità, rende migliori e più sicuri i territori per i residenti e gli eventuali turisti, veicola tramite i canali Horeca la cultura enogastronomica e lo stile di vita italiano in maniera autentica e genuina.

È ormai cultura sociale diffusa la convinzione che i territori desertificati, svuotati di esercizi pubblici e attività commerciali finiscono nel circuito vizioso del declino economico e del degrado sociale, laddove una rete fitta di imprese del fuori casa, come bar, ristoranti, enoteche, pasticcerie sono un formidabile volano per le economie di prossimità, piattaforma di committenza che stimola la rivitalizzazione della imprenditorialità locale, promuove il turismo di prossimità, valorizza le eccellenze enogastronomiche locali e stimola anche una maggiore presenza e più alto coinvolgimento dei residenti nella vita delle comunità.

2.3. I numeri in pillole

Un settore da tutelare e rilanciare. 3.800 imprese, oltre 60 mila addetti e 17 miliardi di euro di fatturato nel pre Covid-19: ecco i numeri della DH, cerniera decisiva tra industria produttrice e oltre 300 mila luoghi di consumo tra bar, ristoranti, gelaterie, discoteche ecc. cioè il mondo del fuori casa che nel 2019, ultimo anno pre-pandemico ha raggiunto un valore di 85 miliardi di euro, con +6,5% reale rispetto al 2009. Il duro colpo pandemico subito dai consumi alimentari fuori casa (-31,4 miliardi di euro, -37,6%) ha indotto anche quello della DH: -6,4 miliardi di euro e -37,1%. Una caduta esito delle inderogabili esigenze sanitarie di lotta al contagio, che ha bloccato settori vitali, che nel tempo avevano creato imprese, occupazione, fatturati, benessere e che, se opportunamente supportati, torneranno a farlo.

Un'italianissima abitudine. Nella pandemia, il 68,2% degli italiani ha avuto nostalgia del mangiare e bere con gli altri negli esercizi pubblici, dai bar ai ristoranti, enoteche e pub, con valori pari al 78,1% tra i giovani. Nel momento di massimo ricorso al digitale, alta è stata la mancanza percepita dagli italiani della convivialità fisica del fuori casa. Pensando al dopo Covid-19, torneranno con la stessa o con maggiore frequenza del pre-pandemia, il 71,1% a fare colazione nei bar, pasticceria ecc., il 68,9% a mangiare e bere insieme ad altre persone nei ristoranti, trattorie ecc., il 65,9% a prendere aperitivi, apericene e a bere e mangiare qualcosa presso wine bar, enoteche, brasserie. Frequenterà di più del pre-pandemia i luoghi del fuori casa il 21,7% degli italiani, addirittura il 40,9% tra i giovani. La voglia di convivialità fuori dalle mura domestiche resta forte, e per il 57,9% degli italiani finita la pandemia non avremo più paura degli assembramenti nei locali. Anche in emergenza, pur tra divieti e restrizioni, nelle modalità consentite all'88,4% degli italiani capita di mangiare per pranzo o cena in esercizi pubblici (al 16,8% spesso) ed al 64,5% di prendere un aperitivo con amici, colleghi (al 13,8% spesso). I prolungati limiti e divieti alla mobilità non hanno estirpato dal quotidiano degli italiani il piacere della convivialità fuori casa, che resta apprezzatissima e italianissima abitudine di massa.

La logica combinatoria tra casa e fuori casa, fisico e digitale. La *digital life* ha ampliato le opportunità di scelta delle persone: nel post-pandemia l'82,1% degli italiani ricorrerà alle piattaforme digitali food con rider almeno come faceva in precedenza, se non di più. È un'intenzione non sostitutiva del fuori casa fisico poiché, al 96,9% di chi ricorre alle piattaforme digital capita anche di mangiare

in esercizi pubblici come ristoranti, trattorie, brasserie, all'84,5% anche di fare l'aperitivo in esercizi pubblici. È la pragmaticissima logica combinatoria con cui il soggetto forte di preferenze, budget e informazioni per comparare e scegliere tra le varie opportunità decide, di volta in volta, come preferisce beneficiare della convivialità e quindi organizzare il suo micro-evento, tra colazione, pranzi, cene, aperitivi ecc.

Luoghi diversi per situazioni diverse. Nella estrema varietà di eventi e situazioni di convivialità, di volta in volta gli italiani scelgono luoghi e modalità con cui trascorrerli. **Tempo libero con gli amici.** In caso di pranzi o cene, il 52,2% opta per gli esercizi pubblici, il 38% per restare in casa cucinando, il 9,8% per restare in casa ricorrendo al food delivery con consegna del rider. In caso di aperitivi invece, il 65% opta per gli esercizi pubblici, il 27,3% per organizzarli in casa propria, il 7,7% di farsi consegnare il cibo e bevande in casa tramite il **food delivery**.

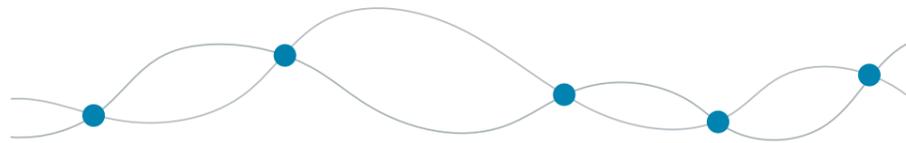
Ricorrenze e celebrazioni. In caso di *pranzi e cene in famiglia domenicali o nelle feste comandate*, il 73,9% opta per trascorrerli in casa con prodotti cucinati da sé, il 7,3% fa ricorso al food delivery, il 18,8% si reca presso esercizi pubblici. *Per pranzi e cene per ricorrenze per matrimoni, compleanni o di altro tipo ecc.*, il 63,8% opta per gli esercizi pubblici, il 29,1% la casa utilizzando cibi preparati in casa, il 7,1% ricorre al food delivery. Invece, per *celebrazioni quali lauree, battesimi e comunioni* il 71,6% indica gli esercizi pubblici come prima scelta, il 21,9% la casa cucinando, il 6,5% la casa ma ricorrendo al food delivery.

Nuove abitudini di lavoro. Il lavoro in remote destruttura i tempi di lavoro, compresi quelli dedicati ai pasti. Così, *nelle giornate di lavoro in smartworking*, il 66% dei lavoratori si cucina in casa, il 19,9% ricorre al food delivery, il 14,1% presso un esercizio pubblico. *Nelle giornate di lavoro in compresenza fisica*, il 53% dei lavoratori ricorre agli esercizi pubblici, il 31,9% mangia cibi cucinati in casa presso la propria abitazione, il 15% ricorre al food delivery.

Il valore sociale percepito del fuori casa per territori e comunità. La DH, oltre a garantire di fatto l'esistenza del fuori casa, è compartecipe del valore sociale che gli italiani attribuiscono al fuori casa, cioè all'operato nei territori di una rete di esercizi pubblici. **Importanti per la qualità della vita.** L'88,3% degli italiani ritiene molto o abbastanza importante la presenza di esercizi pubblici come bar, caffè, pasticcerie, ristoranti ed enoteche per la qualità della vita dei luoghi in cui vivono, perché rendono il territorio vitale come luogo di incontro e

di convivialità. Il 67,3% degli italiani (70,5% nel Sud e Isole, 74,8% tra i giovani) ritiene inoltre che la loro presenza consenta di organizzare al meglio la Movida, migliorando attrattività dei territori e qualità della vita delle persone. **Più sicurezza e ordine pubblico.** Il 68,8% degli italiani ritiene che i flussi di relazionalità generati dagli esercizi pubblici in un territorio siano anche garanzia per la sicurezza delle persone e per l'ordine pubblico. Territori svuotati sono destinati al declino economico e al degrado sociale, esercizi pubblici e commerciali sono invece un motore indispensabile di rivitalizzazione delle comunità. **Fonte di occupazione e reddito, stimoli alle economie locali.** L'89,1% degli italiani ritiene che la presenza di una rete di esercizi pubblici sul territorio è fonte di occupazione e redditi per i residenti, ed una piattaforma di stimolo per le imprese ed economie.

COMPONENTI DEL VALORE



3.1. Le due lame

La DH, anello di congiunzione tra industria produttrici e la miriade di punti di consumo che rifornisce quotidianamente, genera con la sua attività valore sia economico che sociale. Sono due le lame della forbice del valore, poco conosciute dai non addetti ai lavori.

Il settore è vitale per l'intera filiera dell'Horeca e, più in specifico, per il *fuori casa* che, a sua volta, per occupazione, redditi e benefici sociali generati è uno dei motori italiani.

La posta in gioco rende evidente che non si può assistere alla tremenda crisi in corso lasciando ai soli protagonisti dei mercati la tenuta e, poi, il rilancio.

3.2. Economica

La realtà economica contemporanea è altamente complessa, con intrecci di relazioni, multisettorialità di fatto, filiere corte o lunghe con una molteplicità di anelli lungo le catene del valore.

Tanti sono i protagonisti, interi settori o singole imprese, che giocano ruoli fondamentali che non sono immediatamente visibili, perché operano come giunture interne alle filiere, senza contatto diretto con i mercati o senza quella visibilità che, per una serie di ragioni, è ancora concessa a talune realtà della produzione. Il destino silenzioso, per certi versi oscuro, è piuttosto frequente per settori-cerniera come quelli distributivi che sono o ignorati o derubricati ad attività tecnica poco rilevante di semplice trasferimento di merci, laddove è invece decisiva perché il prodotto possa compiere per intero la sua traiettoria, dalla produzione al mercato, con beneficio dei soggetti della filiera e del consumatore finale.

Così accade alla DH che è un settore a sé stante, decisivo per il fuori casa, di cui

si sa ben poco fuori dai circuiti degli addetti al lavoro.

Il valore economico del settore è dato dai numeri di imprese, fatturati, occupati e relativa evoluzione nel tempo, dai picchi positivi del pre-pandemia ai colpi in basso dell'emergenza.

A questa parte di valore economico espressa quantitativamente, c'è da aggiungere sia quella indiretta relativa al complesso del fuori casa vera potenza dell'economia italiana, sia quella relativa ad ulteriori funzioni di natura economica rilevanti anche sul piano sociale e costituite:

- dal costo-opportunità per industrie e unità di vendita nell'ipotesi estrema che non ci fosse o sparisse il settore distributivo, costringendo gli operatori ad internalizzare il costo del trasferimento puntuale delle merci, cosa che minaccerebbe la sostenibilità di tante imprese;
- dall'esercizio del ruolo di banca di fatto per tante imprese dell'Horeca, con garanzia di crediti commerciali e gestione sostenibile, spesso molto flessibile, dei pagamenti. Sono funzioni risultate vitali per la sopravvivenza di tante imprese in questo drammatico periodo.

3.3. Sociale

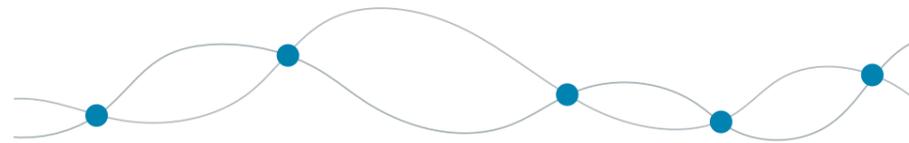
Il valore sociale della DH è sia diretto che indiretto per tramite del colossale universo di imprese del fuori casa. Pertanto, esso si compone di molteplici dimensioni sintetizzabili nelle seguenti macro-componenti:

- **boost al benessere soggettivo.** Ciò si lega all'importanza che il fuori casa riveste nella vita degli italiani. Trascorrere momenti di convivialità intorno a cibi e bevande nei luoghi fisici del fuori casa come ristoranti, bar, caffè, enoteche, pub, brasserie ecc. è componente costitutiva, apprezzatissima, dello stile di vita italiano. Nel mentre in emergenza divieti e restrizioni obbligavano ad intensificare il ricorso a piattaforme food digitali e convivialità in casa, è emersa la grande nostalgia della convivialità nei luoghi fisici e l'intenzionalità degli italiani, non appena possibile, di tornarvi con la stessa o maggiore intensità di prima della pandemia. Il fuori casa migliora la qualità della vita e il benessere soggettivo delle persone, e resta nel nuovo contesto una delle principali opzioni su cui si esercita la scelta delle persone per la fruizione della convivialità nei diversi momenti del quotidiano e della propria vita.

- **Magneti di flussi.** La seconda macro-componente rinvia al valore sociale che, secondo gli italiani, l'Horeca genera per territori e comunità. Una rete di esercizi pubblici che, per gli italiani, innalza la qualità della vita di un territorio, rendendolo vitale crocevia di incontri e convivialità. E lo rende anche più sicuro sul piano dell'ordine pubblico e in generale della sicurezza delle persone, perché territori pieni di persone e relazioni sono l'esatto contrario di quelli svuotati e condannati a declino economico e degrado sociale. E poi una rete di esercizi pubblici è anche una straordinaria piattaforma di occupazione e redditi nonché di stimolo alle economie locali in cui creano una domanda che incentiva la creazione di imprese, l'eventuale riscoperta e rilancio di prodotti o anche la proposta di innovazioni di prodotto e di servizi.
- **Veicola il Made in Italy e l'Italian style.** L'attività di distribuzione, interconnessa con l'universo del fuori casa e del ricettivo, contribuisce a veicolare, tramite i canali Horeca, la cultura enogastronomica e l'*Italian style* nella sua autenticità e genuinità. Ciò grazie ad una attività di distribuzione evoluta, perché non solo fluidifica il percorso di cibi e bevande dalle industrie alle unità di vendita, ma rende i distributori interlocutori affidabili, autorevoli, di fiducia dei rivenditori finali, a cui trasferiscono quel patrimonio di gusto, sapori, saperi, conoscenze, tradizione, valori, storia che rende i prodotti incarnazione di aziende, territori e comunità da cui hanno origine. Di fatto, la DH garantisce nei canali Horeca esperienze di consumo di cibi e bevande Made in Italy autentiche, dove assaporare l'essenza profonda della cultura enogastronomica e dello stile di vita italiano. È un ulteriore componente di valore sociale che focalizza il ruolo della DH di volano per la promozione e la valorizzazione dei prodotti enogastronomici Made in Italy, con benefici anche per lo sviluppo di filiere locali ad alto valore, a cominciare da quella turistica.
- **Piattaforme coesive.** E poi c'è il valore sociale diretto, derivante dalla funzione economica di supporto di fatto alle imprese del fuori casa, a cui consente di essere sostenibili e operare capillarmente nei territori, salvaguardando così quell'articolazione localistica di imprese che è anche formidabile meccanismo di distribuzione sociale di redditi e opportunità per le persone e di tenuta di intere comunità locali. La DH, quindi, con il suo quotidiano operare garantisce la sopravvivenza di un

patrimonio economico e culturale di micro imprese senza le quali intere comunità sarebbero molto più fragili. È un contributo rilevante, di cui troppo poco si parla, alla coesione comunitaria, al consolidamento dei legami sociali, tramite le reti familiari e quelle che si addensano intorno alle microimprese. Lavoro e redditi trattengono i residenti nelle comunità locali, ne motivano anche un maggior coinvolgimento nelle dinamiche locali di vita, con effetto netto un tessuto sociale più coeso e contesti più sicuri e vitali.

IL VALORE ECONOMICO



4.1. Fondamentale per il decollo del fuori casa

Il settore della DH conta su:

- 3.800 imprese, con un fatturato medio per azienda di circa 3 milioni di euro;
- 16,9 miliardi di euro di fatturato complessivo in termini di vendite all'ingrosso nel 2019;
- oltre 60mila addetti diretti e indiretti tra imprenditori, agenti di vendita, personale amministrativo, addetti alla logistica, magazzinieri e altre figure professionali;
- una distribuzione diffusa sul territorio nazionale, con il 40% delle aziende nel Sud e Isole, il 23% nel Nord Ovest, il 20% nel Nord Est, il 17% nel Centro.

Un motore che ne attiva e contribuisce a rendere sostenibile un altro di dimensioni colossali: quello del Food & Beverage che nel 2019, ultimo anno pre pandemico, ha generato un valore di circa 85 miliardi di euro, +6,5% reale rispetto al 2009.

La DH garantisce con puntualità l'approvvigionamento di prodotti alimentari e bevande agli oltre 300 mila bar, ristoranti, pizzerie, gelaterie, take away, discoteche e altre tipologie di esercizi commerciali sui territori, consentendogli di essere sostenibili con un servizio di fornitura appropriato ed a costi praticabili. In tempi ordinari, poi, questo supporto alla sostenibilità economica di una molteplicità di piccole imprese, spesso a conduzione familiare, si completa con la concessione di crediti commerciali, e grande flessibilità nelle modalità di pagamento che sono altrettanti contributi all'attività economica del fuori casa.

4.2. Sta tenendo, in attesa del rilancio

Obbligo di restare in casa per le persone e chiusura obbligatoria di bar, ristoranti, ecc. nel lockdown totale della primavera 2020, poi convivenza prolungata con divieti e restrizioni che hanno limitato i consumi fuori casa, di pari passo con i saliscendi dei contagi nelle varie ondate del virus: ecco, in estrema sintesi, la cronistoria degli eventi succedutesi negli ultimi due anni, con cui i soggetti hanno dovuto fare i conti.

Sul piano economico, l'imporsi dei vincoli alla mobilità e alla relazionalità fisica ha significato il downgrading del fuori casa, con un crollo del fatturato -37,1% nel 2020 rispetto al 2019: -31,6 miliardi di euro che ha tagliato il valore complessivo annuale a 53,7 miliardi di euro.

Crollo che ha colpito anche il settore della DH, con un taglio al fatturato del -37,6%, vale dire -6,4 miliardi di euro che ha portato il totale annuale a 10,6 miliardi di euro. Covid-19 ha interrotto drasticamente il trend di crescita costante della filiera Horeca, avviando una fase di sofferenza ammortizzata solo in parte dagli interventi statuali, visto che tante aziende del settore sono rimaste escluse da ristori e sostegni. Nel corso del 2021, pur in un contesto ancora segnato dall'emergenza e dai saliscendi dei contagi e relativo allentare o restringere di divieti e restrizioni, si registra una certa ripresa tanto che stime per fine anno indicano un valore complessivo dei consumi alimentari fuori casa di oltre 63 miliardi di euro, 10 miliardi di euro in più rispetto al 2020.

La quarta ondata e il ritorno della pressione emergenziale ha rallentato il rialzo della spesa nello scorcio finale del 2021, tuttavia oggi si può definire come un dato di fatto la capacità di resilienza dell'Horeca che, non appena si presenta lo spazio mostra di saper reagire, anche grazie al contributo degli operatori della DH.

È però evidente che la vitalità dei soggetti dell'Horeca e della DH, soprattutto nel protrarsi dell'emergenza potrebbe non bastare, e che sono indispensabili supporti e investimenti pubblici adeguati, soprattutto nella prospettiva del rilancio.

4.3. Supportare la ripartenza

Il racconto evidenzia i meccanismi economici di connessione tra il motore della DH e quello colossale del fuori casa, con una funzione di servizio oscura e silenziosa del primo a beneficio del secondo.

Senza una DH solida e in salute il fuori casa non potrebbe avere quei requisiti a

BOOST AL BENESSERE SOGGETTIVO



cui poi è possibile ascrivere l'enorme valore sociale che crea sui territori, grazie alla diffusione capillare di tante piccole imprese a conduzione familiare.

Occorre quindi esplicitare che, come accaduto ai titolari degli esercizi pubblici colpiti in prima persona da chiusure e restrizioni, altrettanto hanno vissuto gli operatori della DH finiti nella trappola dell'emergenza pandemica con drastico downgrading del fatturato.

Pur duramente colpita la DH resta fondamentale sia per evitare la cessazione di attività per tante microimprese del fuori casa, che più ancora per la loro ripartenza, visto che deve garantire i crediti commerciali e la flessibilità nella gestione dei debiti verso i fornitori, senza le quali difficilmente le imprese del fuori casa potrebbero riavviare e via via innalzare i giri delle proprie attività.

Evidente però, che il protrarsi dell'emergenza e l'incertezza estrema sul futuro, non consente di lasciare al solo gioco delle relazioni di mercato e tra imprese e settori la tenuta e, poi, il rilancio di un mondo così vitale per economia e società italiane.

Ecco perché, al tempo delle decisioni sulle allocazioni di ingenti risorse pubbliche e anche private, non si può non considerare che una Italia migliore per qualità della vita e benessere dei cittadini, e per capacità dei territori di rivitalizzarsi e muovere lungo uno sviluppo locale sostenibile, richiede un'attenzione diversa a Horeca e DH.

5.1. Fuori casa, abitudine *italianissima*

Nel presente capitolo sono analizzate le molteplici dimensioni del macro-componente del valore sociale, *Boost al benessere soggettivo*, che rinvia al ruolo che il fuori casa ha nella vita delle persone, che lo reputano essenziale per una più alta qualità complessiva della propria esistenza.

In fondo, nel periodo emergenziale gli italiani hanno percepito l'importanza della convivialità che, nei vari momenti del quotidiano e della propria esistenza, si svolge dentro gli esercizi pubblici intorno ad una tavola o con in mano un bicchiere.

Una potente nostalgia che ne ha certificato l'insostituibilità da parte del digitale e del domiciliare, e la sua capacità di rispondere ad esigenze immateriali, affettive, molto intime. Ecco perché i tanti luoghi in cui si dispiega la fisicità delle relazioni in un clima di convivialità con cibo e bevande creano un valore sociale decisivo che però, senza l'oscuro e prezioso contributo della DH semplicemente non esisterebbero.

5.2. Nostalgia del buon assembramento

5.2.1. Propensioni soggettive annunciate

Nel periodo pandemico le persone hanno potuto valutare il valore reale delle attività, da quelle rese possibili *in remote* a quelle di cui hanno sentito nostalgia perché vietate o impossibili a causa di restrizioni e divieti.

Sul fuori casa gli italiani hanno sentito la nostalgia della convivialità nei luoghi dell'Horeca, quell'aggregato ampio e diversificato di locali pubblici in cui di solito si svolge la relazionalità intorno a cibo e bevande.

Una nostalgia non formale, che consente di dire che nel momento in cui era massima la percezione dei benefici del digitale perché consentiva di svolgere

da casa tante attività altrimenti bloccate, inclusa la relazionalità e la convivialità con gli altri, è stato forte per gli italiani il senso di mancanza del fuori casa.

Le soluzioni digitali e domiciliari non sono riuscite a rimpiazzare nel cuore degli italiani la relazionalità specifica, *de visu*, con cibi e bevande tipico del fuori casa. Del resto incontrarsi e stare insieme intorno a cibo e bevande con le persone con cui si ha piacere a condividere è componente strutturale, costitutivo, ineliminabile dello stile di vita italiano.

È un errore pensare che l'esperienza pandemica l'abbia sradicato dal panorama delle abitudini di massa degli italiani o che la scoperta delle nuove opportunità domiciliari, dai software per *videoincontri* al food delivery, sostituisca in via definitiva il fuori casa e le sue opportunità.

Ben il 68,2% degli italiani dichiara che, durante la pandemia, e in particolare nei momenti di maggiori restrizioni, ha avuto nostalgia del mangiare e bere con gli altri negli esercizi pubblici, dai bar ai ristoranti fino a enoteche e pub (**tab. 1**).

Una nostalgia che è stata trasversale a territori e gruppi sociali e che ha più coinvolto giovani (78,1%), residenti nel Sud e Isole (73,1%), laureati (70,8%) e donne (70%) e che non è mai venuta meno, sia nei momenti di massima restrizione sia in quelli in cui le misure restrittive si sono allentate.

Tab. 1 – Italiani che hanno avuto nostalgia dei momenti di convivialità legati al bere e mangiare fuori casa durante l'emergenza sanitaria Covid-19, per età (val. %)

Durante la pandemia lei ha avuto nostalgia del mangiare e bere con gli altri negli esercizi pubblici (bar, ristoranti, enoteche, pub, ecc.)?	18-34 anni	35-64 anni	65 anni e oltre	Totale
Sì	78,1	75,2	47,7	68,2
No	21,9	24,8	52,3	31,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

Le alternative alla relazionalità nei luoghi pubblici sono state apprezzate, ma in relazione alla specificità del momento, quando hanno evitato la regressione del confinamento in isolamento totale. Ma quelle digitali e domestiche non sono

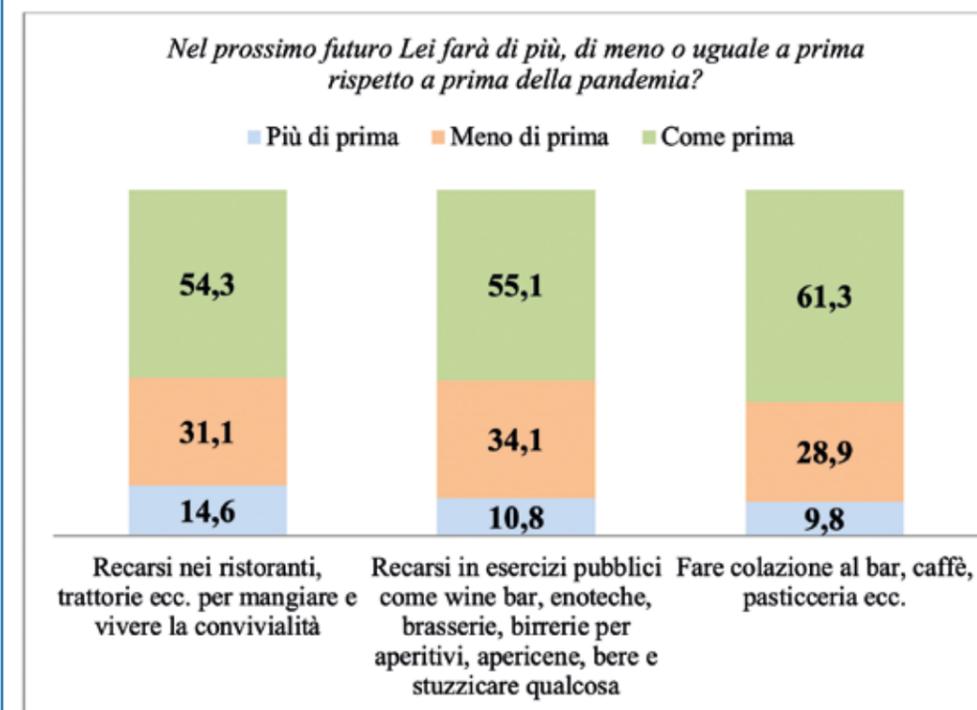
state percepite come soluzioni globali, destinate a imporsi sulle opzioni precedenti, della relazionalità nei luoghi fisici del consumo.

In definitiva, il fuoricasa non è mai stato archiviato nelle abitudini degli italiani che, faticosamente, si sono adattati a rinunciare o a ricorrervi in modo amputato, riduttivo, controllato, ma è stato e resta un fondamentale del nostro stile di vita, destinato a riprendersi il suo spazio, sia pure connotati adeguati al nuovo contesto.

Non a caso, richiesti di pensare al dopo pandemia, la voglia di tornare a praticare il fuori casa emerge con chiarezza che (**fig. 1**):

- per la colazione al bar, pasticceria ecc. il 61,3% lo farà con la stessa intensità di prima, il 9,8% lo farà di più ed è il 28,9% lo farà di meno;
- nei ristoranti, trattorie ecc. per mangiare e vivere la convivialità a pranzo o a cena il 54,3% ci tornerà con la stessa frequenza, il 14,6% di più ed il 31,1% di meno;
- riguardo a wine bar, enoteche, brasserie per aperitivi, apericene per bere e stuzzicare qualcosa, il 55,1% ci andrà come prima, il 10,8% di più, ed il 34,1% meno di prima.

Fig. 1 – Le intenzioni degli italiani sul ricorso al fuori casa (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2021

In generale, facendo riferimento alle tre diverse modalità del fuori casa prima citate, il 21,7% degli italiani le praticherà più di prima dopo la pandemia, con valori che arrivano al 40,9% tra i giovani, mentre è il 21,3% tra gli adulti e l'8,6% tra gli anziani.

5.2.2. Il senso delle risultanze

In linea generale, i dati indicano sia la persistenza del fuori casa nelle intenzioni soggettive per il dopo-pandemia, sia una ridefinizione delle abitudini degli italiani. In particolare, molteplici le indicazioni che emergono perché emerge:

- da un lato, una propensione ancora più alta di giovani e adulti a praticare il fuori casa;
- dall'altro, una maggiore prudenza degli anziani, presumibilmente più colpiti dalla paura per il contagio. Considerando che gli anziani sono ormai una componente forte della domanda pagante di consumo di beni e servizi, è indispensabile promuovere iniziative di assicurazione a loro specificamente orientate, tenuto conto del fatto che nel periodo emergenziale sono stati a lungo minacciati di confinamento prolungato.

Pertanto, il fuori casa, come e più di prima, sarà componente della quotidianità degli italiani, contribuendo a dare un senso e a rendere migliore la vita, innalzandone l'intensità relazionale.

Persone che si incontrano in luoghi in cui in tanti si incontrano: il fascino di molti locali pubblici risiede anche nel loro essere magneti di relazionalità, contesti in cui l'affollamento non è un danno, un costo, ma espressione di vitalità, di qualità percepita e ne moltiplica l'attrattività.

Non tutti gli esercizi pubblici e i luoghi in cui sono presenti significano o generano assembramenti, tuttavia la relazionalità tra le persone nel nostro paese, nei grandi come nei piccoli comuni, è fatta anche da una micro-relazionalità in contesti ad alto affollamento.

L'effetto disincentivante di divieti e distanziamento esiste, tuttavia per il 57,9% degli italiani finita la pandemia non avremo più paura degli assembramenti e si tornerà nei locali pubblici come prima, con valori che si attestano su quote vicine o superiori al 60% trasversalmente a territori e gruppi sociali (**tab. 2**).

È un dato importante, perché la maggioranza si dice convinta che la relazionalità nei luoghi del fuori casa tornerà come e più di prima, non vinceranno gli

strascichi della paura nera.

Al contempo, non si può non rilevare quanto elevata sia la quota di persone che teme un prolungarsi nel tempo degli effetti delle paure, oggi associate anche agli esercizi pubblici come luoghi che generano assembramenti e quindi potenziali motori del contagio.

Pertanto, occorrerà uno sforzo prolungato di assicurazione, un processo di riadattamento allo stare insieme, con una capacità probabilmente originale, ad alta creatività di raccontare la positività dello stare insieme negli stessi luoghi.

Tab. 2 – Italiani convinti che non avremo paura degli assembramenti finita l'emergenza sanitaria Covid-19, per area geografica (val. %)

<i>Finita la pandemia, non avremo più paura degli assembramenti, si tornerà nei locali pubblici come prima</i>	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud-isole	Totale
Sì	56,6	60,0	54,4	59,7	57,9
No	43,4	40,0	45,6	40,3	42,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

5.3. La meccanica delle scelte in pandemia

5.3.1. Adattamenti in atto

Al di là delle intenzioni sul dopo pandemia, quando tutto questo finirà e sarà solo un ricordo ben delimitato nei confini temporali e nelle conseguenze prodotte, quali sono le abitudini degli italiani in questo periodo, come gestiscono le relazioni tra i diversi luoghi frequentabili, pur nelle restrizioni, per mangiare, bere e relazionarsi?

Sono quesiti decisivi, che richiedono una premessa importante che aiuta a capire quel che sta accadendo e l'evoluzione dei comportamenti in atto: al centro di tutto c'è il soggetto che sceglie e decide cioè la persona che opta per deter-

minate soluzioni, tenuto conto di opportunità, vincoli economici e preferenze. Soprattutto in questo periodo inatteso e tremendo, pur in presenza di norme stringenti anche su aspetti intimi di vita, ciascuno ha fatto leva sulle proprie risorse, ridefinendo il set di abitudini e comportamenti nel quotidiano.

Mai nella storia recente gli italiani erano stati costretti a *resettare* interi segmenti delle routine quotidiane, adattandole alle opportunità reali definite prima dall'emergenza sanitaria, poi dalle sue conseguenze nei diversi ambiti.

Se ciascuno ha potuto misurare la propria finitezza di fronte all'aggressività del virus, tuttavia il soggetto che sceglie e decide resta il protagonista delle nostre società: quando pratica la *compliance* alle regole e quando non le accetta; quando prova a dare continuità a talune sue abitudini nel nuovo contesto e quando le modifica radicalmente.

Tab. 3 – Italiani a cui capita di mangiare e bere fuori casa durante l'emergenza sanitaria Covid-19, per età (val. %)

Le capita di:	18-34 anni	35-64 anni	65 anni e oltre	Totale
<i>Mangiare in esercizi pubblici (ristoranti, trattorie, brasserie ecc.)</i>				
Sì, di cui	96,4	91,2	77,3	88,4
<i>Spesso</i>	31,2	17,8	4,0	16,8
<i>Di tanto in tanto</i>	65,2	73,4	73,3	71,7
No, mai	3,6	8,8	22,7	11,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Fare l'aperitivo in esercizi pubblici</i>				
Sì, di cui	85,9	73,4	32,0	64,5
<i>Spesso</i>	29,7	13,6	2,3	13,8
<i>Di tanto in tanto</i>	56,2	59,8	29,7	50,7
No, mai	14,1	26,6	68,0	35,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

5.3.2. Dentro o fuori casa? Muri abbattuti

Anche nell'emergenza in corso, una volta rimosso il divieto estremo di recarsi fuori casa, pur in quadro di tanti e diversi divieti, il fuori casa si è reimposto come abitudine consustanziale allo stile di vita italiano, praticato da maggioranze trasversali a gruppi sociali e territori.

Infatti (**tab. 3**):

- all'88,4% degli italiani capita di mangiare per pranzo o cena in esercizi pubblici: di questi, il 16,8% lo fa spesso, il 71,7% di tanto in tanto, mentre solo all'11,6% non capita mai di dedicare almeno un evento della sua giornata ad uno dei luoghi del fuori casa;
- al 64,5% degli italiani è capitato di fare un aperitivo in un locale pubblico, di cui al 13,8% spesso, al 50,7% di tanto in tanto.

Tab. 4 – Italiani a cui capita di cucinare in casa e utilizzare piattaforme di delivery durante l'emergenza sanitaria Covid-19, per età (val. %)

Le capita di:	18-34 anni	35-64 anni	65 anni e oltre	Totale
<i>Utilizzare piattaforme food e consegne dei rider per pranzi, cene, aperitivi</i>				
Sì, di cui	80,8	68,2	25,8	59,0
<i>Spesso</i>	27,1	14,4	2,2	13,6
<i>Di tanto in tanto</i>	53,7	53,8	23,5	45,4
No, mai	19,2	31,8	74,2	41,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
<i>Cucinare in casa</i>				
Sì, di cui	97,2	99,2	95,0	97,6
<i>Spesso</i>	79,0	85,8	86,4	84,6
<i>Di tanto in tanto</i>	18,2	13,3	8,6	13,0
No, mai	2,8	0,8	5,0	2,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

Le misure emergenziali, che hanno generato alti costi economici per gli operatori del settore Horeca, non hanno per ora ridimensionato in modo sostanziale il rapporto degli italiani con il fuori casa: infatti, non appena si crea uno spazio adeguato gli italiani tornano negli esercizi pubblici, nel rispetto delle opportunità fissate dalle normative.

Il fuori casa, come abitudine consolidata, coesiste con quella di mangiare in casa nel quotidiano perché (**tab. 4**):

- all'84,6% degli italiani capita spesso di mangiare in casa cucinando e al 13% di tanto in tanto: pertanto, solo una esigua minoranza non mangia mai in casa propria;
- al 13,6% capita spesso ed al 45,9% di tanto in tanto di fare pranzi, cene, aperitivi ricorrendo a piattaforme *food* e consegne dei *rider*.

Casa e fuori casa, in presenza fisica negli esercizi pubblici e con piattaforme digitali e rider: ecco le diverse componenti delle opzioni praticabili che strutturano nella fase attuale il rapporto degli italiani con cibo e convivialità.

Nel nuovo contesto cade il muro divisorio tra casa e fuori casa, così come quello tra compresenza fisica e digitale: dal punto di vista del singolo soggetto sono semplicemente modalità che danno risposte diverse ad esigenze analoghe, consentendogli di beneficiare del benessere legato al mangiare insieme ad altri, che siano familiari, amici o colleghi con cui si condivide la tavola, in casa o presso un esercizio pubblico.

Non ci sono scelte unilaterali ed esclusive: infatti, la grande maggioranza ha un approccio combinatorio, cioè tende a riempire la propria vita con esperienze diverse, dal mangiare in casa cucinando o ricorrendo alle piattaforme *food* ed ai rider al mangiare o bere presso le diverse tipologie di esercizi pubblici in relazione ai diversi momenti della giornata.

5.4. Soggettività al centro, sempre

5.4.1. Cosa significa

Il quadro delineato segnala una moltiplicazione delle opportunità per chi vuole mangiare con altri per beneficiare della relazionalità intorno ad una tavola o un bicchiere di alcolici o analcolici.

Nella *sovrabbondanza potenziata* delle opportunità, gli italiani non agiscono con logica di sottrazione o di sostituzione in toto tra esse, ma tendono a combi-

narle per valorizzare al massimo il beneficio che possono trarne.

È una sorta di regola aurea del consumatore, un meccanismo potente di ottimizzazione delle soluzioni e di personalizzazione dell'offerta in relazione alle proprie esigenze.

Con il rapporto tra casa e fuori casa, home delivery ed esercizi pubblici la meccanica è la stessa, diversa da quelle della cannibalizzazione o delle scelte unilaterali dei consumatori tra le diverse opportunità che in troppi hanno ipotizzato. Ogni consumatore costruisce una propria originale matrice di combinazioni determinate da scelte a partire da preferenze e propensioni, risorse economiche e disponibilità dell'offerta

La stessa persona o famiglia può optare per il fuori casa e lo stare in casa, può ricorrere alle piattaforme *food* o anche andarsene al ristorante: non si accettano semplificate classificazioni, ma si sfidano i soggetti dell'offerta a ripensare se stessi e il proprio modello di business in funzione di questa estrema mobilità del consumatore.

La soggettività al centro non è un concetto filosofico o di astratta lettura della società, piuttosto un meccanismo molto concreto che spiega il comportamento dei consumatori contemporanei, condiziona il funzionamento dei mercati e deve essere preso in conto dalle imprese alla ricerca della sostenibilità economica del business.

Il consumatore attuale, trascinato di forza nella *digital life*, è sempre alla ricerca di soluzioni che innalzino il suo benessere. Non è un recettore passivo di proposte, o un soggetto da indurre a effettuare scelte precostituite, ma vuol praticare autonomia, utilizzando nella massima misura possibile l'accentuazione della potenza datagli dalla facilità di accesso in tempo reale a informazioni, beni e servizi, con cui elabora le sue scelte di conseguenza, imponendo ai soggetti di offerta di ogni ambito di rincorrerlo, inseguirlo nella ricerca di soluzioni che risultano più convenienti e adatte.

5.4.2. Digital life e scelte combinatorie

La sfida più grande per il fuori casa, come del resto per ogni ambito del commercio e non solo, arriva dal digitale, visto che il periodo pandemico è stato segnato dalla transizione alla *digital life* e, con essa, dalla scoperta del valore dell'e-commerce e del food delivery.

Si è visto che ricorre al food delivery con maggiore o minore frequenza una quota molto alta di italiani, tanto da poter essere considerata una modalità di fruizione del rapporto con il cibo entrata nel *mainstream* degli italiani e a cui non rinunceranno nel dopo pandemia.

Il ricorso più intenso al food delivery, con il rider che consegna il cibo pronto, è parte della più generale scoperta dell'e-commerce e delle infinite comodità che sono associate all'uso del digitale.

Anche farsi portare gli acquisti a casa, dal garzone o dallo stesso titolare del negozio di prossimità o dai rider di una piattaforma specializzata, è ormai servizio utilizzatissimo e apprezzatissimo dagli italiani, grazie alla necessità di aggirare i tanti limiti imposti dall'emergenza sanitaria.

È un ambito in cui l'accelerazione pandemica ha avuto risultati indiscutibili. Se oltre la metà degli utenti web ha effettuato almeno un acquisto e-commerce nell'ultimo mese precedente, il 25,4% degli italiani dichiara che, dopo la pandemia, ricorrerà alle piattaforme online per la consegna a casa in misura maggiore rispetto al pre-pandemia, il 56,7% lo farà come prima, e solo il 17,9% meno di prima (**tab. 5**).

In particolare, dichiarano che ricorreranno di più di prima alle piattaforme sono giovani (42,3%) e laureati (32,9%). Sono dati rilevanti, perché segnalano che la dinamica espansiva di questo canale è ancora ampia e davanti a noi: pertanto, è decisivo capire come tale pratica si contempererà con la tradizionale e conso-

Tab. 5 – Opinioni degli italiani sull'utilizzo delle piattaforme di delivery per la consegna di cibi e bevande dopo l'emergenza sanitaria Covid-19, per età (val. %)

<i>Lei ricorrerà alle piattaforme online per la consegna a casa</i>	18-34 anni	35-64 anni	65 anni ed oltre	Totale
Più di prima	42,3	26,4	10,9	25,4
Meno di prima	18,3	19,0	15,5	17,9
Come prima	39,4	54,6	73,5	56,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

lidata *italianissima* abitudine del fuori casa.

Come in altri ambiti, la soluzione è anch'essa molto italiana e consiste nella logica combinatoria che non pratica l'o-o ma l'e-e, costruendo combinazioni di utilizzi dei diversi servizi in linea con le preferenze soggettive.

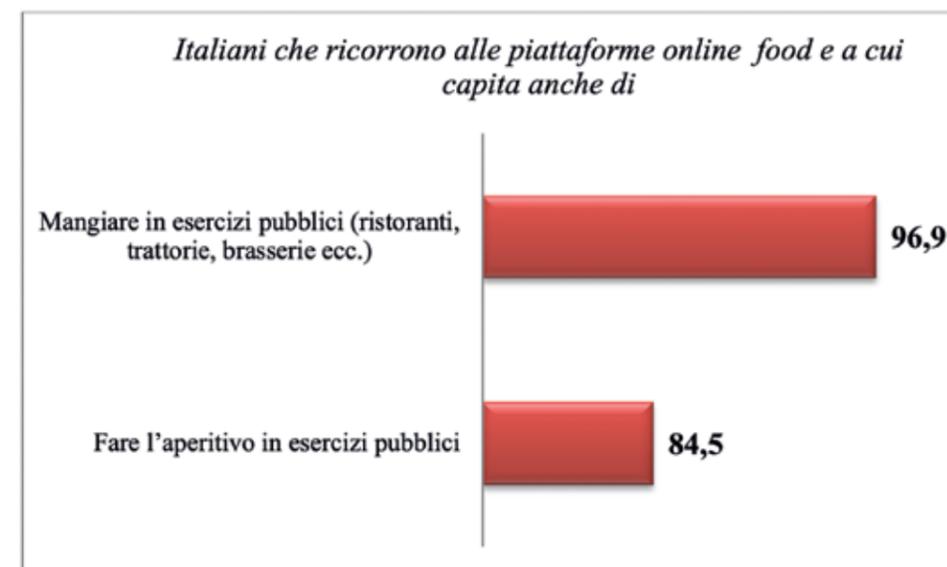
In concreto, analizzando il comportamento di chi ricorre alle *piattaforme digitali food con rider* emerge che (**fig. 2**):

- il 96,9% dichiara che gli capita di mangiare anche in esercizi pubblici come ristoranti, trattorie, brasserie, di cui il 26,7% spesso ed il 70,1% di tanto in tanto. Tra gli utilizzatori delle piattaforme digitali del food il totale dei frequentatori degli esercizi pubblici è addirittura superiore a quella di coloro che non utilizzano tali piattaforme;
- l'84,5% afferma che è solito anche fare l'aperitivo in esercizi pubblici, di cui il 21,5% spesso ed il 63,5% di tanto in tanto. Il dato medio di coloro che non utilizzano piattaforme digitali food è pari al 77,4%, di cui il 17,9% fa l'aperitivo spesso, il 59,6% di tanto in tanto.

Sono dati di grande utilità poiché confermano che:

- non c'è contraddizione tra ricorso alle piattaforme food e frequentazione di esercizi pubblici fisici. Non sono due modalità di offerta

Fig. 2 – Italiani che utilizzano piattaforme food online e si recano presso esercizi pubblici (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2021

che si rivolgono a popoli distinti, così come non sono alternative inconciliabili dal punto di vista dei singoli cittadini;

- chi utilizza le piattaforme food frequenta di più i ristoranti e i locali per aperitivi rispetto a chi non le utilizza e, pertanto, sono più socialite degli altri. Pertanto, la piattaforma food con cui farsi consegnare dai rider cibo pronto in casa o, a volte anche, in spazi pubblici viene vissuta da queste soggettive più socialite come una ulteriore opportunità che si aggiunge a quelle fisiche, non come una alternativa killer di tutto il resto.

A conferma ulteriore dell'approccio combinatorio si rileva che, tra coloro che ricorrono alle piattaforme, l'82,5% cucina spesso in casa e il 16,5% di tanto in tanto, ed il 25,1% spesso mangia a pranzo e/o a cena con scatolame o prodotti surgelati ed il 57% di tanto in tanto.

Ancora una volta, la possibilità di acquistare sul web o con una semplice app cibo pronto e farselo portare a casa è una opportunità ulteriore che si va ad aggiungere alle altre, e che viene incasellata dentro il meccanismo combinatorio di scelta delle modalità con cui mangiare, dal cucinare o meno, al farlo in casa o in un esercizio pubblico.

5.4.3. Fluidi e nomadici

È evidente che due sono le dinamiche sociali rilevanti su cui insistere, di cui va interpretato il nesso, o meglio il modo in cui le persone le utilizzano all'interno del proprio stile di vita:

- la scoperta del digitale e dei suoi benefici, la possibilità con un clic di scegliere cosa mangiare e farselo arrivare in estrema comodità presso la propria abitazione. Una ulteriore variante dell'economia delle 2C, comodità e convenienza garantita da quella delle 2D, digitale e domestico;
- la nostalgia e la voglia di tornare alle modalità ed ai luoghi della relazionalità fisica e quindi nei locali del fuori casa. È una propensione contenuta nelle intenzioni per il futuro, però è già presente nei comportamenti correnti, sia pure nei limiti fissati dalle regole sanitarie.

Come rilevato sono dinamiche che, prese di per se stesse, sono contraddittorie,

muovono in direzione opposta, tuttavia trovano la sintesi concreta nelle scelte e nelle pratiche dei consumatori.

Sono quest'ultimi che definiscono il trade off tra le diverse opportunità e la molteplicità di scelte diverse che afferiscono ad un singolo soggetto e lo rendono fluido, nomadico, pronto a passare da una modalità all'altra, rifuggendo da clusterizzazioni semplificatorie.

Il consumatore digitale adora i ristoranti, e il frequentatore di ristoranti non esita in talune circostanze a ricorrere al comodo ordine presso una piattaforma food facendosi arrivare il cibo in casa con un rider.

5.4.4. Alla comodità scoperta non si rinuncerà

È importante ragionare a fondo sulla relazione che tenderà a crearsi tra la scoperta del digitale e delle sue opportunità e la voglia di tornare nei luoghi della convivialità fisica, della compresenza gomito a gomito, magari in assembramenti percepiti però come belli, positivi, virtuosi.

Come rilevato, non ci sarà il ritorno puro e semplice al passato archiviando le novità del digitale, così come non avremo la tanto citata cannibalizzazione del fuori casa da parte del duo, casa-digitale.

Si avranno varie combinazioni importanti perché, ad esempio, gli italiani ormai considerano il digitale una dimensione essenziale del proprio quotidiano. Non a caso, ben 9 italiani su 10 dispongono di una connessione al web da rete fissa o mobile che utilizzano per svolgere le tante attività che occupano il quotidiano, dal sentirsi con amici e parenti (91,5%) alla visione di film e serie tv, al gaming ecc. (75,5%).

Sul piano delle percezioni e di quel che resta per gli italiani c'è la sperimentata possibilità molto concreta di fare le cose in assoluta e totale comodità, in casa, in relax senza sprecare tempo, con esito una più alta qualità della vita: non a caso, per il 70,4% degli italiani la vita è resa migliore dal digitale poiché facilita la realizzazione di attività del quotidiano.

In una epoca di iper-complessità, in cui spesso e volentieri quel che nasce per semplificare complica e rende la vita più difficile, il digitale ha mantenuto le sue promesse, perché effettivamente semplifica e rende comoda la realizzazione di tante attività quotidiane.

Anche se la scoperta e l'uso frequente del digitale per tanti sono legati al perio-

do peggiore dell'emergenza, quello delle restrizioni estreme fino al lockdown, nel bilancio soggettivo relativo al digitale resta prevalente il richiamo ai benefici netti.

Acquistare sul web è conveniente e comodo: ecco dove risiede la potenza attrattiva del digitale, che nel caso delle piattaforme food diventa una ulteriore opportunità di scelta per le persone.

5.5. Per ogni evento la scelta appropriata

5.5.1. Il luogo dipende dalla finalità

Se ciascun soggetto è portatore di scelte multiple, nel senso che utilizza nel corso delle sue giornate le diverse opportunità tra casa e fuori casa, tra digitale e compresenza fisica, è importante rendere più puntuale la distribuzione delle scelte soggettive in relazione agli eventi.

Un pranzo domenicale familiare è cosa diversa da uno snack o da un pranzo dell'intervallo di lavoro oppure da un pranzo tra amici o, anche, da uno organizzato per celebrare un evento, da un battesimo ad una laurea.

Le scelte dei soggetti tra casa e fuori casa, tra digitale e compresenza fisica, sono condizionate anche dall'evento a cui è associato l'incontro a tavola.

Ancora una volta il protagonista è il soggetto che modula le sue preferenze, tenuto conto dei vincoli di budget e in relazione alla finalità del pranzo ed alle persone che ne saranno coinvolte.

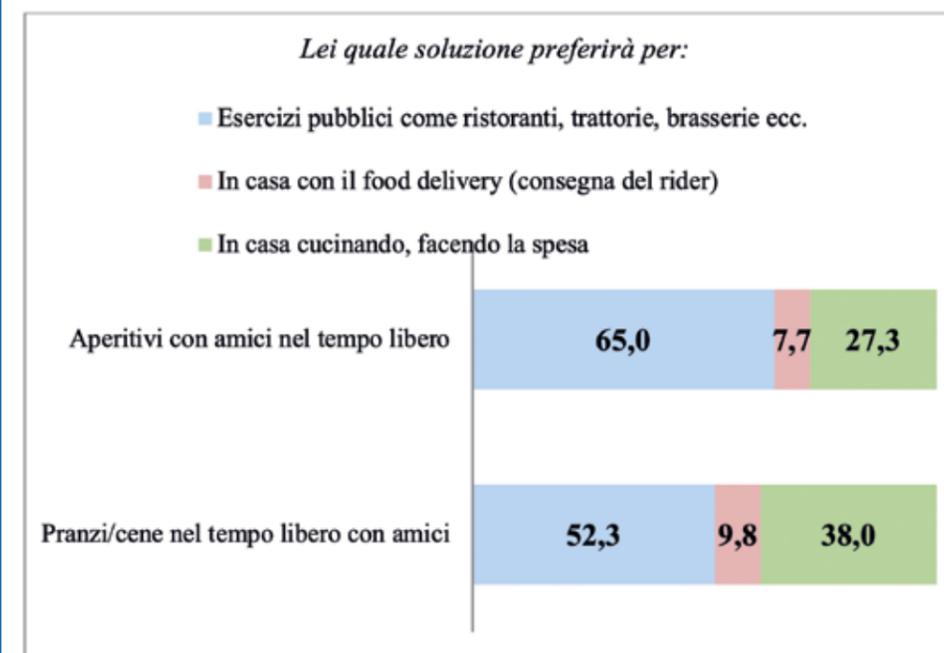
Di seguito sono analizzate le attuali propensioni degli italiani, anche in vista del dopo pandemia, sui luoghi in cui svolgere una serie di eventi di vita quotidiani o eccezionali che danno senso alle nostre esistenze. Perché le scelte non sono solo funzionali e quindi improntate a criteri di utilità, ma sono anche legate a dimensioni emozionali, di cuore oltre che di testa.

5.5.2. I diversi casi

Relazionalità nel tempo libero

Per il *tempo libero con gli amici*, vale a dire la relazionalità più o meno consueta con le persone con cui ci piace trascorrere il tempo, in caso di pranzi e cene il 52,2% opta per gli esercizi pubblici, il 38% per casa propria cucinando, il 9,8% per restare in casa ricorrendo al food delivery con consegna del rider (**fig. 3**).

Fig. 3 – Luoghi a cui gli italiani ricorreranno per la convivialità legata al bere e mangiare nel tempo libero (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2021

Per gli aperitivi, poi, gli esercizi pubblici sono ancora più il luogo prediletto, con il 65% che li indica come il contesto in cui preferiscono svolgerli, mentre il 27,3% opta per svolgerli in casa propria, cucinando, il 7,7% ad una consegna a casa del delivery.

In linea generale, i dati indicano che lo stare con gli amici, coltivare la relazionalità intorno ad una tavola o con un bicchiere in mano è attività rilevante nella fruizione del tempo libero e per la qualità della vita delle persone, ed è molto legata al fuori casa.

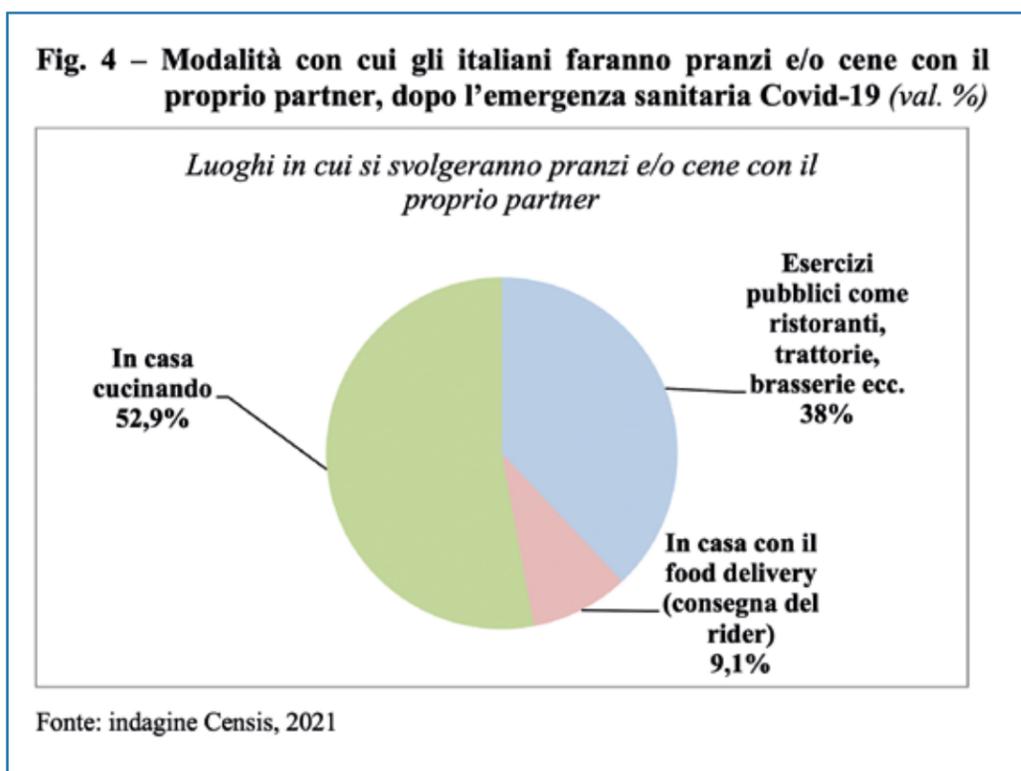
Questa verità primaria va però affiancata, soprattutto sul piano della valutazione della dimensione e articolazione della domanda e, quindi, del mercato, con quella relativa alla portata della propensione a ricorrere nel dopo-pandemia al delivery, visto che soprattutto nel caso di pranzi e cene coinvolge addirittura oltre un terzo del totale.

Del resto, come più volte evidenziato anche in precedenza, 1 italiano su 4 nel dopo-pandemia farà ricorso più di quanto facesse nel pre-pandemia alle piattaforme del delivery con consegne dei rider.

Diverse sono le propensioni invece per i momenti più personali, intimi, di rela-

zionalità affettiva, di coppia, che pure necessitano e beneficiano della convivialità intorno ad una tavola o con un bicchiere in mano.

Infatti, in caso di *incontri a due, di coppia, sentimentali* indica lo stare in casa mangiando piatti cucinati in casa il 52,9% degli italiani, gli esercizi pubblici il 38%, stare in casa ma ricorrendo al food delivery il 9,1% (fig. 4).



Ricorrenze e celebrazioni

Sul dove svolgere *pranzi e cene in famiglia domenicali o di feste comandate*, il 73,9% degli italiani indica la casa con prodotti cucinati da sé, mentre il 7,3% il ricorso al food delivery, il 18,8% gli esercizi pubblici, il fuori casa (tab. 6).

Le abitudini sono sostanzialmente simili per gruppi sociali e aree geografiche: i ricorrenti pranzi domenicali e festivi, non legati a celebrazioni specifiche, sono per gli italiani da svolgere fundamentalmente sulla tavola di casa con piatti cucinati in casa.

Diversa invece è la gestione di pranzi e cene per ricorrenze quali matrimoni, compleanni ecc.: infatti, il 63,8% indica come luogo d'elezione prediletto gli esercizi pubblici, il 29,1% la casa utilizzando cibi preparati in casa e il 7,1% sempre la casa ma ricorrendo al food delivery.

Tab. 6 – Modalità con cui gli italiani faranno pranzi e cene domenicali /festive in famiglia e in occasione di eventi particolari (val. %)

Quale soluzione preferirà per le seguenti situazioni?	Esercizi pubblici come ristoranti, trattorie, brasserie ecc.	In casa, con il food delivery (consegna del rider)	In casa cucinando, facendo la spesa	Totale
Pranzo/cene di feste/domenicali in famiglia	18,8	7,3	73,9	100,0
Pranzo/cene per compleanni/ricorrenze di matrimoni ecc.	63,8	7,1	29,1	100,0
Pranzo/cene per celebrazioni particolari (laurea, battesimo, comunione ecc.)	71,6	6,5	21,9	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

Simile è poi la distribuzione delle preferenze per pranzi e cene in occasione di celebrazioni particolari come lauree, battesimi, comunioni: in tal caso, il 71,6% degli italiani indica gli esercizi pubblici, il 21,9% la casa cucinando, il 6,5% il food delivery.

La casa è il magnete per gli eventi ricorrenti, che sia il pranzo domenicale o la ricorrenza di una celebrazione, mentre gli esercizi pubblici vincono di gran lunga per celebrazioni legate ad un evento preciso, dal matrimonio, al battesimo, alla laurea.

Colpisce l'ampiezza del mercato del fuori casa, che attira gli italiani per una molteplicità di ragioni, confermando ulteriormente la sua internità al mainstream dello stile di vita italiano.

Nuovi intervalli di lavoro

Da tempo si assisteva, per quote rilevanti di lavoratori ad una destrutturazione dei tempi di vita nel quotidiano a seguito della diffusione di attività lavorative e professionali esterne al lavoro dipendente e alla presenza continua e permanente nelle sedi fisiche delle imprese.

La diffusione dei contratti atipici e delle partite Iva, al di là delle tante e diverse

ragioni, erano anche una sorta di certificazione di un rapporto di lavoro con modalità che si prestavano, per presenze e orari, ad uscire dal lavoro dipendente. L'arrivo del digitale aveva ampliato l'area dei lavoratori con giornate destrutturate, promuovendo il lavoro a distanza, ovvero fuori dai luoghi deputati.

Con la pandemia lo smartworking è letteralmente esploso, coinvolgendo circa 1 terzo dei lavoratori, con punte nettamente più elevate in alcuni settori nonché tra chi ricopre posizioni intermedie e apicali: infatti, se il lavoro manuale ed esecutivo ha potuto meno beneficiare del remote, oltre la metà di impiegati e dirigenti ne ha largamente fatto ricorso durante l'esperienza pandemica.

Lo smartworking destruttura la giornata lavorativa tipo, e quindi anche gli aspetti logistici, dal trasporto agli intervalli per colazione, spuntini, pranzi o cene.

Così le persone si muovono in un universo in cui si trovano con una gamma più ampia di opportunità quali: portarsi il pranzo da casa, farselo portare da un rider di una piattaforma digitale food, pranzare in esercizi pubblici nei pressi del luogo di lavoro o, se in smartworking, cucinarsi da soli in casa, farsi arrivare il cibo con un rider o, anche recarsi nel vicino snack bar o ristorante.

Una molteplicità di opportunità alternative per ciascun occasione, al cui centro c'è il soggetto con budget e preferenze e che poi elabora la sua combinazione di scelte.

Dai dati risulta che nelle **giornate di lavoro (fig. 5)**:

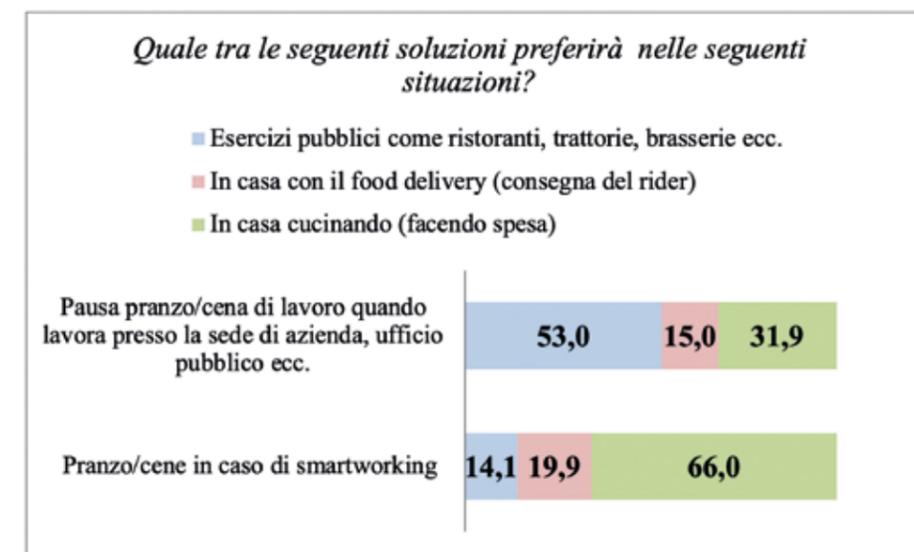
- in caso di smartworking il 66% dei lavoratori si cucina in casa, il 19,9% ricorre all'home delivery, il 14,1% si reca invece presso un esercizio pubblico;
- in caso di presenza nel luogo di lavoro, il 53% dei lavoratori ricorre agli esercizi pubblici, il 31,9% mangia cibi cucinati in casa presso la propria abitazione, il 15% ricorre all'home delivery.

È evidente che lo smartworking colpisce duramente gli esercizi pubblici, strutturati con logica univoca in relazione alla presenza di luoghi di lavoro e relativi lavoratori nei pressi.

Svolgere il ruolo di **mensa di fatto** è stato a lungo uno straordinario atout per tanti esercizi pubblici, collocati nei pressi di grande aziende pubbliche o private. Oggi, però, questo mercato è ridimensionato e, presumibilmente, è destinato a ridursi ulteriormente o comunque a ridistribuirsi nel senso che:

- perderanno quote di clientela gli esercizi pubblici che beneficiavano di grandi concentrazioni di lavoratori dai Ministeri ai Centri

Fig. 5 - Modalità con cui i lavoratori faranno pranzi e/o cene in orario di lavoro, dopo l'emergenza sanitaria Covid-19 (val. %)



Fonte: indagine Censis, 2021

direzionali di grandi aziende;

- potranno ritrovare spicchi nuovi di domanda pagante di lavoratori altri esercizi pubblici laddove riusciranno ad attirare lavoratori che sono in casa o in perenne tour, vista la possibilità garantita dal digitale di stare più vicini al cliente fisico restando in touch permanente con la casa madre.

Il mercato di **pranzo e cena nell'intervallo dell'orario di lavoro** quindi non ha un destino unico già scritto poiché, come rilevato, se i grandi magneti di domanda di lavoratori di uffici e fabbriche senza mensa saranno penalizzati e ridimensionati, la dimensione complessiva del mercato dipenderà dalla capacità degli esercizi pubblici distribuiti sul territorio di avviare formule in grado di attirare i lavoratori in casa che magari avranno voglia di uscire, di relazionarsi con altre persone nell'intervallo del pranzo o di mezza mattinata o del pomeriggio.

Dare per acquisito che chi lavora in casa resterà invariabilmente inchiodato a pranzo o cena in casa è una forzatura destinata ad essere smentita, ancor più per la colazione del mattino o per gli intervalli di mezza mattinata e del pomeriggio.

Indispensabile sarà la capacità di attivare soluzioni attrattive e nuovi meccanismi di fidelizzazione: ad esempio, unire la capacità di attirare le persone presso gli

esercizi pubblici fisici e quella di portare cibo e bevande, a richiesta, presso le abitazioni degli eventuali clienti locali, impegnati nelle attività di smart working. A soggetti strutturalmente combinatori nelle loro scelte occorre rispondere con soluzioni combinatorie: ecco il segreto sotto gli occhi di tutti con cui misurarsi.

5.5.3. Mutevolezza e fluidità del soggetto che sceglie

Emerge una combinazione estrema di soluzioni, in cui casa e fuori casa sono soluzioni compresenti con:

- una leggera prevalenza della casa per situazioni familiari ordinarie;
- un ruolo di primo piano per gli esercizi pubblici per la relazionalità amicale del tempo libero e per gli eventi eccezionali, di celebrazione, delle famiglie.

È evidente che, malgrado divieti e restrizioni, gli esercizi pubblici ed il fuori casa restano protagonisti insostituibili delle vite degli italiani: infatti, non hanno perso *social reputation* e attrattività anche se, pian piano, dovranno riadattarsi alla nuova organizzazione di vita che gli italiani vanno adottando e che include anche il ricorso alle piattaforme delivery nelle situazioni in cui amano stare in casa senza cucinare.

Il dato sostanziale è che le persone a seconda di tipologia di evento, partecipanti, finalità, budget e disponibilità, optano per soluzioni che, di volta in volta, possono essere diverse e che, analizzando l'agire di un soggetto in un determinato periodo, assumono la forma di un pacchetto individualizzato di scelte. Ricorrere ad esercizi pubblici o mangiare in casa con prodotti propri oppure ricorrere al food delivery con l'arrivo del rider non sono soluzioni che afferiscono a persone sempre e comunque distinte. Infatti, la stessa persona può optare per soluzioni diverse che delineano, come rilevato, un pacchetto personalizzato di soluzioni.

Ecco un nuovo stadio della sovranità del consumatore, altamente mutevole che, sulla base di preferenze soggettive decide dove mangiare o bere. Non si lascia travolgere dalla sovrapproduzione di offerte ma le trasforma in possibili soluzioni per bisogni diversi o per lo stesso bisogno in momenti diversi.

Difficile inchiodare un simile soggetto, reso molto più forte e consapevole dal digitale, a letture unilaterali che distinguono nettamente tra casa e fuori casa, tra quel che va sul digitale e quel che invece va verso gli esercizi pubblici.

Mutevolezza, fluidità, flessibilità, e modulazione soggettiva sono termini che aiutano a capire chi è il protagonista di questa nuova fase, cosa che consiglia ai protagonisti dell'offerta di attrezzarsi culturalmente e nelle modalità di business se vorranno garantire nel tempo la sostenibilità delle imprese.

5.5.4. Il legame affettivo

Il rapporto delle persone con i protagonisti dell'Horeca non è marcato solo dall'apprezzamento per qualità e funzionalità dei servizi che erogano, perché esiste una dimensione immateriale di legami che non è esagerato definire affettiva, sentimentale per ristoranti e caffè e, in modalità diversa, per gli hotel.

In alcuni casi sono legami consuetudinari legati all'utilizzo quotidiano o abitudinario, in altri di memoria personale e familiare per ricorrenze o per momenti particolari della propria vita e quella dei propri cari.

In tanti hanno ristoranti o caffè di riferimento personali o familiari o, anche, hotel a cui ricorrono in occasioni particolari e sono parte integrante di ricordi e di passaggi decisivi della propria esistenza, con cui nella memoria personale sono inestricabilmente saldati.

La nostalgia degli italiani durante l'emergenza per ristoranti, caffè, bar, trattorie era indotta non solo dall'impossibilità di beneficiare dei servizi e del loro positivo impatto sulla qualità della vita, ma da una dimensione affettiva, di relazionalità immateriale distinta dallo specifico servizio erogato, da una sorta di legame originale connesso alla possibilità di stare insieme in quel luogo in un determinato momento per una certa motivazione.

Difficile immaginare eventi di vita, eccezionali o di routine, senza i luoghi in cui si svolgono, spesso ristoranti o bar, esercizi pubblici profondamente inseriti nella quotidianità più intima e ordinaria e anche teatro di cerimonie per festeggiare eventi che lo meritano, e magari marcano anche l'incedere del tempo personale e familiare.

Troppo spesso si sottovaluta il valore immateriale del rapporto con i luoghi dell'Horeca che invece nei percorsi individuali delle persone sono importanti, strutturano il quotidiano e la memoria, marcano momenti significativi di buon vivere, di relax o simbolici che contribuiscono a dare senso all'esistenza.

MAGNETI DI FLUSSI



6.1. La generazione di valore per territori e comunità

Altra macro-componente del valore sociale creato dal fuori casa, a cui contribuisce anche la DH, deriva dalla sua capacità di attivare flussi di relazioni nei territori in cui sono presenti reti di esercizi pubblici, con rilevanti benefici economici, di rivitalizzazione della vita sociale e di *upgrading* della qualità della vita e della attrattività.

È uno degli esiti dell'attività del fuori casa che, nel dibattito pubblico, è spesso contestato o considerato poco rilevante: invece, gli italiani se ne mostrano molto consapevoli, convinti che la presenza di una molteplicità di esercizi pubblici e commerciali migliora la qualità localistica della vita, e combatte vuoto, isolamento, degrado e crollo della sicurezza percepita dai residenti.

Infatti, una rete attiva, in salute di esercizi pubblici genera buona economia e qualità della vita e consente anche di strutturare gli eventuali flussi in attraversamento o stanziali, evitando che il presidio di strade e piazze diventi appannaggio della criminalità.

In poche parole, la rete degli esercizi pubblici è per un territorio e la comunità che l'abita una risorsa significativa, da tutelare, promuovere, preservare, anche perché garantisce servizi e genera utilità sociale più ampia.

6.2. Importanti per vivere meglio tutti

In linea con l'approccio della presente ricerca, è utile partire dal punto di vista percepito dei cittadini, esito di esperienze e convinzioni soggettive.

L'88,3% degli italiani reputa molto o abbastanza importanti gli esercizi pubblici come bar, caffè, pasticcerie, ristoranti ed enoteche per la qualità della vita del luogo in cui vivono, perché incentivano il passaggio delle persone e rendono il territorio vitale come luogo di incontro e di convivialità, con percentuali che

restano elevate trasversalmente a corpo sociale e territori (**tab. 7**).

Tab. 7 – Italiani che reputano importante la presenza di esercizi pubblici per la buona qualità della vita dei territori in cui vivono, per area geografica (val. %)

Quanto sono importanti per la qualità della vita del luogo in cui lei vive (ad esempio perché incentivano il passaggio delle persone, sono luogo di incontro e convivialità) esercizi pubblici come bar, caffè, pasticcerie, ristoranti, enoteche ecc.?	Nord-Ovest	Nord-Est	Centro	Sud e Isole	Totale
Molto e Abbastanza, di cui	91,0	87,6	91,1	85,0	88,3
<i>Molto</i>	26,2	36,4	36,1	29,0	31,1
<i>Abbastanza</i>	64,8	51,2	54,9	56,0	57,2
Poco e Per niente, di cui	9,0	12,4	8,9	15,0	11,7
<i>Poco</i>	6,8	9,8	6,6	11,5	8,9
<i>Per niente</i>	2,2	2,7	2,4	3,5	2,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

È la percezione immediata che la presenza di una rete di esercizi pubblici non significa solo disponibilità di servizi, ma ha un impatto immateriale sulla qualità della vita locale, dando densità e significato allo spazio pubblico, amplificandone l'attrattività.

Bar, caffè, ristoranti, pizzerie, trattorie ecc. sono luoghi che generano flussi in momenti diversi della giornata, rendendo un luogo un crocevia relazionale vivo, perché frequentato e attraversato.

La *social perception* di questa componente del valore sociale è importante, indicando che a vincere nella nostra società non è un'idea contemplativa dei luoghi in cui le persone vivono: i flussi di attraversamento e stanziali non sono vissuti dalla maggioranza dei residenti con fastidio, e gli attrattori dei flussi non sono percepiti con ostilità.

È ormai un dato fattuale acclarato che i luoghi desertificati, privi di attività commerciali ed esercizi pubblici sono destinati al declino ed al degrado, con un rialzo degli indici di pericolosità e di insicurezza sociale: infatti, il 90,9% degli italiani ritiene che vedere esercizi pubblici chiusi è un segnale di grave degrado di un territorio, opinione condivisa trasversalmente ai gruppi sociali ed alle macroaree (**fig. 6**).



Per essere vitali, sicuri e gradevoli i territori devono essere “pieni”, per una pienezza che include residenti ed esercizi pubblici che generano, incentivano, facilitano flussi e relazionalità quotidiana.

Ecco perché il sostegno e la promozione dell’attività degli esercizi pubblici non può essere lasciata alle sole dinamiche di mercato, riservata esclusivamente alla capacità dei singoli imprenditori e al gioco della concorrenza, salvo poi tartassare fiscalmente i protagonisti locali.

È un interesse collettivo perché oltre a imprenditori e lavoratori del settore coinvolge altre soggettività sociali, ad esempio:

- residenti, che altrimenti si troverebbero non solo privati di servizi essenziali o comunque importanti, ma vedrebbero molto probabilmente il territorio degradare con negativi impatti su qualità della vita e benes-

sere soggettivo;

- proprietari delle abitazioni, perché in un territorio desertificato i valori immobiliari sono destinati a declinare;
- poteri pubblici locali e nazionali, perché imprese dell’Horeca vitali e in buona salute significano anche buoni introiti fiscali, che finanziano la spesa pubblica. D’altro canto, territori desertificati e del disagio moltiplicano i costi sociali e di intervento della autorità locali e proiettano una immagine negativa su tutto il territorio.

6.3. La Movidà può essere cosa buona

Uno dei campi retorici più battuti per connotare negativamente gli esercizi pubblici e, con essi, i giovani, il rapporto con gli alcolici e il divertimento *tout court* è quello della Movidà, che viene definita di volta in volta come sfrenata, senza controlli, sregolata, violenta ecc.

Una sistematica reiterazione di luoghi comuni che ha trovato accenti e intensità nuovi nel periodo emergenziale in cui proprio alla Movidà dei giovani, più volte, è stata attribuita la responsabilità del rilancio del contagio.

Da tempo una ricerca del Censis ha sancito la grammatica reale della questione, per cui occorre distinguere tra:

- la *Movidà*, fenomeno virtuoso, positivo, di sano divertimento di persone di ogni età;
- la *MalaMovidà*, che chiama in causa un deregolato rapporto con l’alcol, una pericolosa propensione al degrado dei luoghi con alto rischio di degenerazione violenta.

Confondere *Movidà* e *MalaMovidà* vuol dire semplicemente non comprendere la complessità di un fenomeno che, nella sua versione positiva, contribuisce al benessere soggettivo delle persone, migliora la qualità della vita e valorizza i luoghi in cui si svolge.

In fondo, il divieto di assembramento e le chiusure e restrizioni sugli esercizi pubblici sono stati altrettante, necessarie e ineludibili, amputazioni della relazionalità. La nostalgia ed il senso di mancanza richiamato dagli italiani per quei momenti e luoghi della relazionalità racconta di attività profondamente incardinate nel vivere individuale e collettivo, con cui esistono legami profondi, intimi.

La Movidà è parte integrante del buon vivere collettivo, generatore di valore eco-

nomico e sociale, magneti di flussi in ingresso a beneficio dei territori coinvolti. Certo occorre una Movida organizzata intorno ad una rete di esercizi pubblici gestiti con professionalità, competenza, è la garanzia migliore che tutto si svolga in positivo, amplificando i benefici per il territorio e minimizzando ogni rischio di *derapage*.

Non c'è Movida senza una rete di esercizi pubblici di qualità che, a loro volta, rinviano a professionalità e grande tecnicità nella accoglienza e gestione dei clienti. Infatti, il 67,3% degli italiani è convinto che la presenza di ampie e diversificate reti di esercizi pubblici sui territori consente di organizzare bene la Movida, evitando eccessi e pericoli, con valori che arrivano al 70,5% nel Sud e Isole, al 74,8% tra i giovani, al 69,4% tra gli uomini (**tab. 8**).

Tab. 8 – Italiani convinti che gli esercizi pubblici sono luoghi in cui è possibile organizzare per bene la Movida, senza eccessi e pericoli, per età (val. %)

<i>Secondo Lei, gli esercizi pubblici (bar, ristoranti, enoteche, pub, ecc.) sono luoghi in cui è possibile organizzare bene la movida, evitando eccessi e pericoli?</i>	18-34 anni	35-64 anni	65 anni e oltre	Totale
Si	74,8	70,7	55,4	67,3
No	25,2	29,3	44,6	32,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

In definitiva, per gli italiani la Movida è una opportunità per un territorio, purché non sia lasciata franare in modalità incontrollate, come purtroppo è accaduto durante alcune fasi dell'emergenza quando gli esercizi pubblici erano sottoposti ad una stretta implacabile e la *MalaMovida* si dispiegava nei luoghi aperti non controllati e con un intenso approvvigionamento di alcolici da canali estranei al circuito degli esercizi pubblici formalizzati.

Invece, professionalità e *accountability* dei titolari degli esercizi pubblici sono una intelaiatura decisiva affinché la Movida si svolga entro binari funzionali alla valorizzazione dei territori e al rispetto della qualità della vita dei residenti.

6.4. Ulteriori benefici per la comunità

6.4.1. Più socialità, più sicurezza

È importante intrecciare l'azione dei pubblici esercizi e in generale dell'Horeca con i territori e le comunità in cui operano, perché è un nesso fondamentale per capire le modalità di creazione di valore sociale.

Gli italiani mostrano una consapevolezza alta su tale nesso: infatti, l'86,3% rileva che sono spazi importanti di socialità tra le persone che migliorano la qualità della vita di tutti.

Il digitale, che rende molto comodo lo stare in casa, non sradica dalla testa degli italiani il valore delle piattaforme di relazionalità diretta, in compresenza fisica, perché ne percepiscono il contributo rilevante alla qualità della vita e al benessere soggettivo.

I luoghi desertificati sono svuotati di relazionalità e uno dei moltiplicatori di questo degrado sociale è appunto la chiusura o semplicemente l'assenza di esercizi pubblici, veicolo di una prossimità virtuosa, di qualità.

Oltre al citato nesso che per gli italiani esiste tra degrado di un territorio e serande chiuse degli esercizi pubblici, il 68,8% è convinto che i flussi di relazionalità che la rete Horeca attiva in un territorio, rendendolo appunto di passaggio e permanenza, sono anche garanzia per la sicurezza delle persone e per l'ordine pubblico (**tab. 9**).

Tab. 9 – Italiani convinti che la presenza di esercizi pubblici sui territori sia garanzia di sicurezza e ordine pubblico, per area geografica (val. %)

<i>Secondo Lei, la presenza sui territori di reti ampie e diversificate di esercizi pubblici (bar, ristoranti, enoteche, pub, ecc.) è garanzia per la sicurezza delle persone e l'ordine pubblico nei territori?</i>	Nord-ovest	Nord-est	Centro	Sud-isole	Totale
Si	70,0	68,6	66,3	69,3	68,8
No	30,0	31,4	33,7	30,7	31,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2021

In fondo i territori *vissuti*, cioè attraversati con frequenza di giorno e magari anche di notte da residenti e persone che vengono da fuori, sono tendenzialmente meno insicuri di quelli semiabbandonati o presidiati solo da malintenzionati. Esiste ormai una casistica molto ampia di “*territori perduti*” al degrado finiti in mano alla criminalità piccola o grande che dimostrano che lo svuotamento di un territorio da attività commerciali e la progressiva rioccupazione da parte di criminali di strade e piazze rende poi molto difficile ogni strategia di rigenerazione.

La vera sicurezza nasce dalla relazionalità virtuosa, organizzata, innestata su una intelaiatura di attività economiche, a cominciare da esercizi pubblici, gestite con professionalità, nel rispetto dei clienti, dei residenti e del territorio in cui sono installate.

6.4.2. Lavoro, imprenditorialità e sostenibilità ambientale

Se il valore sociale che la rete di esercizi pubblici crea per territori e comunità locali è già evidente a questo punto tra qualità della vita, iniezioni di socialità, prevenzione del degrado e maggiore sicurezza collettiva, tuttavia ci sono ulteriori componenti del valore che sono rilevanti e vanno richiamate.

Nell’Horeca operano sui territori una molteplicità di piccole imprese familiari, micro Srl che sono formidabili creatori di lavoro e redditi diffusi, di cui beneficiano molto residenti locali.

Posti di lavoro e redditi che di solito sono appannaggio di residenti del luogo o che partecipano al sistema economico locale. L’89,1% degli italiani ritiene che la presenza di una rete di esercizi pubblici sul territorio è una importante fonte di occupazione per le persone che vivono in una determinata comunità, con valori che si attestano su quote vicine o superiori al 90% nei vari gruppi sociali e territori.

Prima della pandemia il settore ampiamente inteso aveva dato un contributo fondamentale alla creazione di posti di lavoro aggiuntivi, spesso per gruppi sociali altrimenti penalizzati dalla nuova dinamica del mercato del lavoro condizionato dal digitale.

Il contributo all’economia locale è legato anche al fatto che gli esercizi pubblici sono committenti importanti per fornitori locali e, pertanto, sono come una piattaforma che trasmette valore lungo la filiera locale.

Economie a chilometro zero o concentrate in un raggio ristretto di pochi chilometri non possono fare a meno di ampie e articolate reti di esercizi pubblici che possono essere committenti di aziende locali, magari grazie all’intermediazione intelligente della distribuzione Horeca.

Per certi versi la rete di esercizi pubblici locali da approvvigionare è un motore originario di una fioritura possibile di imprese fornitrici locali.

Inoltre, contribuendo all’attrattività del territorio la rete di esercizi pubblici, le unità del canale Horeca locale stimolano le persone a trascorrere di più il proprio tempo libero nei luoghi in cui vivono, con la riduzione degli spostamenti e del ricorso ai trasporti e, quindi, un contributo di fatto alla sostenibilità ambientale: ad esserne convinto è l’83,6% degli italiani, per cui la rete di esercizi pubblici è un importante stimolo a far rimanere le persone nel tempo libero nei luoghi in cui vivono, riducendo spostamenti e trasporti.

Il pendolarismo non è solo relativo al lavoro, ma sempre più spesso ha coinvolto il tempo libero, con spostamenti più o meno ampi dalle periferie ai centri città o, anche, dai piccoli comuni a quelli più grandi, per effetto della desertificazione di periferie e piccoli comuni.

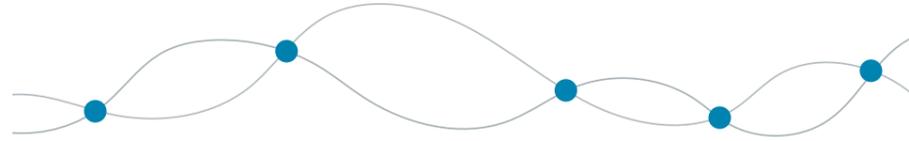
Invece, la proliferazione degli esercizi pubblici è anche un ulteriore contributo alla riscoperta della prossimità, formidabile motore di più alta sostenibilità: minori spostamenti significano minore ricorso al trasporto privato e quindi meno inquinamento e intasamento stradale.

Peraltro, una più capillare diffusione degli esercizi pubblici nei territori è funzionale a ridurre la pressione antropica su determinati contesti, di solito nei centri storici dei comuni, a gestire meglio la Movidà e anche a rivalorizzare e rivitalizzare territori che altrimenti operano come semplici dormitori per i residenti che, non appena possono, fuggono in altri contesti.

La maggiore attrattività di un contesto locale per i propri residenti garantisce lavoro e opportunità per la fruizione del tempo libero, riduce il bisogno di grandi spostamenti, innalza il grado di partecipazione delle persone alla vita delle comunità, che ne traggono beneficio anche in termini di vitalità e coesione sociale.

Persone meno segnate dal pendolarismo, meno estraniare dalla comunità locale, dove invece possono lavorare, trascorrere il tempo libero: in poche parole, vivere una condizione psicologica e pratica che facilita il coinvolgimento nelle dinamiche locali.

VEICOLA IL MADE IN ITALY E L'ITALIAN STYLE



7.1. Una ulteriore componente da svelare

Si è visto nelle pagine precedenti che l'attività di distribuzione non consiste solo in un mero trasferimento fisico di prodotti dall'industria alle unità di vendita, ma genera anche esiti economici, sociali e culturali più ampi.

Il presente capitolo richiama una ulteriore componente di valore sociale della DH e che evidenzia il nesso esistente tra l'operato dei distributori, la valorizzazione e la promozione del patrimonio enogastronomico dei territori nei canali Horeca, e le ricadute per lo sviluppo locale, ad esempio nel turismo.

Un nesso che affonda le proprie radici nella crescente centralità, economica e sociale, del patrimonio enogastronomico, componente costitutivo, al pari dell'arte, della moda, delle bellezze paesaggistiche, della cultura e dello stile di vita italiano, leva strategica che innalza la attrattività dei territori.

Un mix vincente in cui il piacere del buon cibo, della tavola si abbina alla elevata qualità delle materie prime, alla cura e attenzione nella loro lavorazione, alla compresenza di tradizione e innovazione che caratterizza la filiera agroalimentare. Un mix di aspetti materiali e immateriali che di, fatto, rende cibi e bevande veicoli della cultura enogastronomica, espressione della storia di aziende, territori e comunità locali: basti pensare ad esempio alle produzioni vinicole, o di birra, esempi di produzioni locali di eccellenza in cui si mixano gusto, sapori, storia, tradizioni, valori, innovazione.

Qui si radica il valore sociale dell'attività dei distributori che, non solo garantisce un approvvigionamento capillare e continuo delle unità di vendita Horeca, ma di fatto trasferisce ai rivenditori quel *di più* che rende quel dato prodotto distintivo, originale, garantendo che esso a sua volta venga poi trasferito nella sua integrità anche al consumatore finale.

Sono aspetti originali, che accendono una luce nuova su ruolo e operato della DH.

7.2. Facilita l'incontro autentico con cultura e stile di vita italiano

Nella pandemia, quasi 9 italiani su 10 ritengono il patrimonio enogastronomico importante per il rilancio dell'attrattività turistica: un connubio, quello tra le eccellenze alimentari e turismo, che è radicato nella percezione collettiva, non uscendo scalfito dalla convivenza prolungata con divieti e restrizioni.

D'altronde, cibi e bevande rappresentano un canale immediato, di facile accesso alla cultura e allo stile di vita italiano: assaporare un prodotto significa non è solo avere una esperienza di gusto di alto profilo, ma proietta in una dimensione più ampia, che collega direttamente il consumatore al produttore e alla sua filosofia, principi, valori e, più in generale, alla storia e alle tradizioni di territori e comunità. Sono una potente, originale filiera di sviluppo di territori e comunità e che la DH, con la sua azione a supporto delle imprese dell'Horeca, contribuisce a tenere in piedi, fluidificando il percorso del patrimonio enogastronomico dall'industria al consumatore tramite una attività di distribuzione evoluta, che:

- favorisce diffusione e conoscenza sui territori di nuove e originali produzioni locali di eccellenza;
- rende edotti i titolari delle unità di vendita su caratteristiche, peculiarità e originalità dei prodotti, che poi a loro volta vengono trasferite al consumatore;
- garantisce sulla qualità dei prodotti che distribuisce e che finiscono poi nei tavoli dei consumatori;
- assicura ai turisti esperienze di consumo dei prodotti enogastronomici autentiche, genuine che consentono di assaporare l'essenza della cultura enogastronomica italiana.

7.3. Protagonista originale di sviluppo locale

La dimensione di valore sociale appena richiamata salda ulteriormente il legame della DH con territori e realtà locali, non come identità astratta, ma come un *pieno* molto concreto di operatori economici locali, fornitori potenziali di prodotti che condensano tradizioni, saperi e sapori e che possono poi rivelarsi potente stimolo per lo sviluppo dell'imprenditoria e delle economie locali.

D'altronde, la riscoperta della prossimità nell'emergenza non è stata estemporanea, ma accelerazione di processi di più lunga deriva e dalle rilevanti implica-

PIATTAFORMA COESIVA



8.1. Di cosa si tratta

La quarta macro-componente del valore sociale è legata allo specifico del nesso tra DH e unità dell'Horeca, con particolare riferimento alle già citate funzioni economiche, da quella *basic* di approvvigionamento puntuale a costi sostenibili a quelle di banca di fatto, e di garante della flessibilità nei pagamenti, che contribuiscono a rendere il fuori casa quel che è.

Sono funzioni che evidenziano come la DH sia una giuntura decisiva, senza la quale l'azione del fuori casa con relativi benefici effetti semplicemente non sarebbe possibile. E allora l'assenza o il depotenziamento della DH significherebbe inceppare il motore del fuori casa, arrecando danni rilevanti alle comunità.

Questa macro-componente del valore sociale rinvia al fatto che la DH garantisce la stessa sostenibilità ed esistenza dell'ampio e variegato universo dei 325 mila esercizi pubblici e unità dell'Horeca, patrimonio di microimprese, per la gran parte familiari, altrettanti straordinari canali di distribuzione di redditi e opportunità nelle comunità.

Inoltre la DH, come rilevato già all'interno della macro-componente precedente del valore sociale, può evolvere in un protagonista attivo di nuovo sviluppo locale, operando come piattaforma che rende disponibile la domanda pagante degli esercizi commerciali per possibili nuove imprese locali in grado di proporsi come fornitori.

8.2. Motore dell'imprenditoria che fa coesione comunitaria

8.2.1. Partner affidabile e essenziale

Si è visto che un componente essenziale del valore sociale creato dall'Horeca si lega al fatto che innerva territori e relative comunità con una diffusione capillare, esito della proliferazione di piccole aziende, molto spesso a conduzione

zioni economiche, sociali, culturali e di stili di vita.

In alcuni settori il circuito locale è tornato in auge da tempo, come nel caso della filiera del cibo propriamente detta connotata dal ruolo del chilometro zero e dal retail che utilizza tale canale di approvvigionamento.

In tale quadro, gli esercizi pubblici locali possono diventare una potente piattaforma di domanda pagante per i fornitori locali, che altrimenti sarebbero costretti a muovere verso mercati più distanti.

Per molti aspetti le due opzioni, reti lunghe e corto raggio non sono in contraddizione, tuttavia è evidente che in questa fase c'è un ritorno del rilievo della prossimità come orizzonte di base su cui dispiegare e consolidare la propria azione economica su vari fronti.

Non è la fine della globalizzazione come opportunità tramite il web e una solida logistica per tutti, ma un ampliarsi della gamma delle opportunità tra una prossimità che ritrova significato ed un globalità di reti lunghe che resta comunque di grande importanza economica.

In ogni caso, dentro queste nuove dinamiche della prossimità la DH da intermediario di prodotti dell'industria, diventa soggetto attivo di rivitalizzazione e promozione dei territori, di riscoperta di prodotti locali intorno ai quali si possono strutturare imprese e, a volte, addirittura intere filiere.

La distribuzione quindi non può essere ridotta ad una pura tecnicità la cui azione efficiente abbatta i costi per i pubblici esercizi e il consumatore, ma come un protagonista a tutto tondo delle realtà economiche locali, dove grazie alla sua attività può:

- offrire sbocchi rilevanti che stimolano le imprese produttive;
- dare un supporto sostanziale, di innovazione e promozione di prodotti nuovi, originali e distintivi alle unità di vendita al consumatore;
- essere motore di sviluppo e crescita di filiere ad alta generazione di valore, come ad esempio quella turistica, contribuendo alla scoperta e riscoperta di localismi di eccellenza;

La DH, quindi, non solo come fornitore affidabile ed efficiente nei mercati, ma come protagonista molto più importante di oggi dei territori in via di strutturazione, dove i circuiti di creazione del valore sono da attivare, tramite la stimolazione delle produzioni e delle imprese locali e, per certi versi, anche dei consumatori, mettendo a disposizione innovazioni di prodotto e, in alcuni casi, anche di servizio che, se ben accolte, possono avviare creazioni aggiuntive di valore.

familiare o composte da soci lavoratori, spesso S.r.l. con redditività al margine. Si è visto anche come la presenza di reti ampie e articolate di unità Horeca renda un territorio vitale, attrattivo, più sicuro, con una capacità propria di generare lavoro e redditi e, per certi aspetti, auto-consistente e più votato alla sostenibilità. Non è però facile avere una proliferazione di microimprese familiari senza una appropriata struttura organizzativa della filiera e dei meccanismi di approvvigionamento.

Le micro-realtà imprenditoriali hanno una redditività al margine, in grado di garantire redditi per chi ci lavora, dal titolare ai dipendenti e collaboratori e poco più. È evidente che il primo problema è l'approvvigionamento dei prodotti, che poi l'unità Horeca cede con aggiunto il valore del servizio che produce.

È indispensabile per simili unità d'impresa, anche per contenere i costi, poter contare su operatori specializzati in grado di far arrivare con ritmo giusto e tempi appropriati, e costi sostenibili i prodotti, dal food al beverage.

Senza operatori specializzati della distribuzione su scala più o meno ampia, le unità di vendita dell'Horeca sarebbero costrette ad *internalizzare* una funzione di approvvigionamento con lievitazione dei costi e, soprattutto, messa in campo di una capacità di organizzazione tecnica e imprenditoriale specifica che non potrebbero semplicemente sostenere.

Pertanto un componente rilevante del valore sociale della DH consiste nel suo garantire flussi di rifornimento in tempi appropriati e costi sostenibili alle unità del fuori casa nei territori, front-office con il consumatore: così la distribuzione rende possibile la proliferazione sui territori degli esercizi pubblici.

Inoltre, le piccole realtà imprenditoriali del fuori casa a contatto con i consumatori hanno bisogno di partner con spalle finanziarie più solide delle loro e che nelle difficoltà, come accaduto nel periodo emergenziale, siano in grado di operare come *banca di fatto*, garantendo fidi commerciali che aiutano le microimprese a respirare e resistere.

Poco si è riflettuto su quanto le spalle larghe e la disponibilità della DH abbia contato per la tenuta di tante piccole realtà del canale Horeca con fatturati azzerati per molto tempo e con debiti verso fornitori che se avessero dovuto onorarli nei tempi fissati, li avrebbe mandati a gambe all'aria in meno che non si dica.

Sono funzioni essenziali esercitate dalla DH a beneficio di un numero elevato di piccole e micro imprese che, a loro volta sono fondamentali per tante comunità alle quali garantiscono lavoro, redditi e servizi.

Non è un sostegno riservato esclusivamente a casi di emergenza assoluta come il drammatico periodo in corso, ma decisivo anche in periodi ordinari, a fronte di inevitabili difficoltà nei flussi di cassa o per altre ragioni legate alla dinamica dell'attività d'impresa.

In generale, quindi, se la distribuzione non assolvesse al fondamentale compito di trasferire i prodotti dalle industrie alle unità di vendita che poi li mettono nella disponibilità del consumatore o rinunciassero ad esercitare le funzioni economiche-finanziarie di sostegno strutturale, rischierebbe di sparire una parte fondamentale del fuori casa e di conseguenza del valore di lavoro, relazioni e qualità della vita.

Se per assurdo il mondo della DH entrasse a sua volta in crisi strutturale porterebbe nel baratro un intero patrimonio culturale e biologico fatto di micro imprese, la cui crisi significherebbe lasciare incustodite e fragilizzate intere comunità.

8.2.2. Imprese familiari che ridistribuiscono

L'azione della DH a supporto delle microimprese del settore, sia perché garantisce la sostenibilità economica degli approvvigionamenti sia perché opera come partner finanziario che garantisce credito commerciale formale o di fatto, ha ancora più valore laddove si considera che una gran parte delle imprese coinvolte sono familiari, comunque a conduzione familiare.

Un tessuto troppe volte sottovalutato e che invece, si è visto, contribuisce in modo decisivo alla sostenibilità delle comunità garantendo benessere economico e coesione sociale.

D'altro canto, da tempo la tradizionale polemica sulle dimensioni delle imprese ha lasciato spazio ad approcci più attenti alla complessità del nesso tra imprese e loro finalità, non considerando più la sola sostenibilità economica ma includendo dimensioni ulteriori della sostenibilità e del valore che un settore crea.

Non esiste una dimensione ottimale unica di impresa per ogni ambito e per ogni funzione: la DH, ad esempio, ha a che fare molto spesso con aziende familiari, che sono parte integrante di quel tessuto diffuso, socialmente molto radicato di imprenditorialità che da sempre connota lo sviluppo italiano.

In fondo questa microimprenditorialità diffusa è il più colossale ed efficiente meccanismo di redistribuzione della ricchezza che, nel tempo, ha consentito a

milioni di persone di conquistare benessere operando all'interno di un processo di creazione del valore sui territori.

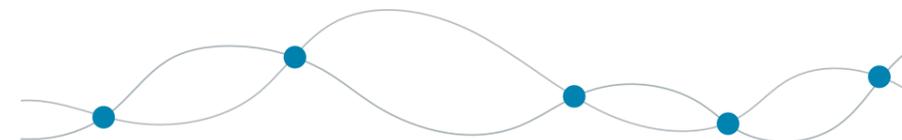
Sono migliaia di microimprenditori che, sviluppando servizi afferenti al settore Horeca sui territori, generano reddito per se stessi, occupazione e reddito per altri lavoratori di solito locali e valore sociale molteplice per le comunità.

Ecco uno spaccato essenziale che la DH contribuisce a tenere in piedi, producendo a sua volta occupazione e redditi. Le microimprese familiari sono luoghi di connessione sociale, con all'interno il tondino delle reti familiari a cui si agganciano e intrecciano ulteriori legami sociali locali ad alta significatività, perché innestati in processi che generano benessere e soluzione di problemi per tante persone.

La DH, quindi, per tramite gli esercizi pubblici che rifornisce e supporta strutturalmente puntella con continuità una straordinaria piattaforma coesiva della nostra società, una rete orizzontale che compatta e tiene insieme trasversalmente comunità. È un valore sociale rilevante in tempi ordinari, diventato semplicemente vitale e insostituibile nell'emergenza arrivata inattesa e con effetti devastanti.

CAPITOLO 9

INDICAZIONI PER IL DOPO PANDEMIA



9.1. Il fuori casa e il suo destino

La presente ricerca certifica che la Distribuzione Horeca è un componente costitutivo, strategico, per molti aspetti vitale del fuori casa.

Certo che ne è un tassello distinto rispetto al front office con il consumatore, ma svolge funzioni così rilevanti che allo stato attuale impediscono di pensare il fuori casa italiano e i suoi connotati migliori, senza la DH così come la conosciamo. Il ruolo che gioca rende il suo punto di vista sull'evoluzione del fuoricasa rilevante così come, per il futuro della DH, è indispensabile delineare un proprio punto di vista sul destino del fuori casa italiano.

Di seguito sono riportate sette distinte indicazioni sull'evoluzione possibile del fuori casa che aiutano a disegnare gli scenari futuri con cui gli operatori saranno confrontati e in relazione ai quali dovranno far evolvere i propri modelli di business.

9.2. Politiche pubbliche e sfide per le imprese

Il fuori casa resterà componente costitutivo del vivere italiano nelle combinazioni soggettive tra le diverse modalità con cui le persone beneficiano della essenziale relazionalità intorno a cibo e bevande, nel tempo libero e nel lavoro, in famiglia e con gli amici e conoscenti, per routine quotidiane o per celebrare momenti particolari.

Non ci sarà cannibalizzazione dell'Horeca da parte del duo *digitale-domicilio*, e non ci sarà l'assassinio degli esercizi pubblici per mano delle piattaforme food. La nostalgia degli italiani parla chiaro: torneranno ad affollare bar, ristoranti, enoteche, trattorie, osterie, pizzerie e ogni tipo di locale ibrido o totalmente nuovo si proporrà come alternativa.

Non solo: gli italiani sono profondamente convinti che avere una rete di esercizi

pubblici genera valore per le comunità che le ospita, perché ne sono piattaforme relazionali che ne migliorano qualità della vita, vitalità economica e attrattività per i residenti e, laddove ci siano le condizioni, per i turisti.

Tutelare e rilanciare la rete degli esercizi pubblici, evitare che la micro-imprenditorialità del fuori casa deperisca e perisca per effetto di questa eccezionale prolungata emergenza sanitaria e dei relativi costi economici è oggi una priorità di cui prendere atto.

Per questo non si può non cogliere il valore economico e sociale della DH che nell'emergenza a continuato sia a garantire quel che fa in condizioni ordinarie, vale a dire l'approvvigionamento sostenibile delle unità dell'Horeca, che a svolgere in misura più intensa altre funzioni come quella di *banca di fatto*, garantendo crediti commerciali significativi.

Non solo un settore di intermediazione che, tecnicamente, approvvigiona le unità del fuori casa, ma una realtà economica essenziale, senza la quale il fuori casa come settore non riuscirebbe a restare in piedi.

Ecco perché supportare il fuori casa e anche la DH non è un'operazione assistenziale per la pura sopravvivenza di imprese che non riescono a garantirselo da sole.

È una scelta di politica economica e sociale lungimirante, perché significa supportare tenuta e rilancio di settori che prima della pandemia hanno corso molto, creando tanta imprenditorialità e occupazione e che, adattandosi alle nuove condizioni post-pandemiche, presumibilmente riprenderanno la corsa.

Una volta fissata la necessità di supporti con interventi pubblici ai vari livelli, è chiaro che non tutto è appeso alle scelte politiche. Infatti, il quadro generale delineato anche in questa ricerca mostra una società in cui la pandemia ha accelerato l'evoluzione di abitudini e stili di vita.

Mercati con consumatori più consapevoli della propria sovranità impongono sfide nuove, a cui le imprese devono reagire con scelte evolutive dei modelli di business: ecco uno dei terreni decisivi su cui si gioca il futuro del fuori casa, e anche della DH.

Di seguito, sono proposti alcuni degli ambiti di sfida per i modelli di business del fuori casa chiamati a valutarne l'impatto, tenendo conto dei propri connotati e di quelli dei consumatori di riferimento, consolidati o da conquistare.

9.3. Going phygital

Si è visto che il fuori casa come ogni altro settore di offerta dovrà fare i conti con la conseguenza primaria del digitale, vale a dire la potenziata sovranità del consumatore che dispone di flussi continui e facilmente accessibili di dati e informazioni per comparare e scegliere.

Ben 7 utenti web su 10 elabora informazioni prese sul digitale per orientare le scelte di consumo, che sia per avere notizie su prodotti, servizi e, in questo caso, esercizi pubblici o che sia per comparare i prezzi di diverse opzioni di acquisto.

I protagonisti dei mercati futuri, i giovani, hanno già oggi un utilizzo ancora più intenso del digitale nelle pratiche di consumo, pertanto ci si troverà di fronte sempre più a consumatori che modulano scelte altamente personalizzate, su basi informative ampie e articolate, e una capacità unica di mixare fisico e digitale.

I consumatori sono già, e lo saranno sempre più, immersi in pratiche ibride di utilizzo dei servizi: pertanto, i soggetti di offerta dovranno affrettarsi per trovare modalità proprie di offerta ibrida, verificando dal proprio punto di vista se e come andare oltre offerte unilaterali.

Il quotidiano dei consumatori è fatto di un mix di digitale e fisico, tanto che sarà difficile conquistarli con proposte che non sono in grado di rispondere ad almeno ad alcuni aspetti della propensione combinatoria.

Si è più volte ripetuto che la *digital life* è ormai arrivata, che è diversa sia dalle previsioni di presunta cannibalizzazione del reale sia dalla sua supposta transitorietà con ritorno alla marginalità dopo la rimozione dei divieti.

La realtà attuale è fatta di cittadini ormai votati all'*ecommerce* con 4 italiani su 10 che si dichiarano clienti di Amazon e più della metà che effettua almeno un acquisto al mese sul web.

Evidente che una impresa che opera nel settore dell'Horeca guardando al medio lungo periodo si attende risposte al quesito chiave: quanto e che tipo di digitale ci sarà dopo la pandemia? Intanto la notizia è che ci sarà tanto digitale in tutti gli ambiti perché, come rilevato, gli italiani hanno sperimentato la comodità di fare tante cose da casa in modo semplice, veloce e comodo. Il digitale poi vincerà sicuramente negli ambiti in cui il beneficio della comodità eccede il costo della perdita di fisicità e contatto diretto.

Esempi di luoghi fisici altamente minacciati dal digitale sono nell'industria culturale, ed esempio i cinema se non ritroveranno una vocazione specifica che ne valorizzi la fisicità.

Per il fuori casa però i risultati della presente ricerca consentono sul piano delle riflessioni di fissare due cose rilevanti per i protagonisti del business:

- la compresenza fisica che incarnano non sarà assolutamente cannibalizzata dal *tutto digital*. Garanzie sono sia la nostalgia per il fuori casa degli italiani, che dimostra che essa risponde a esigenze e bisogni specifici delle persone che il digitale non soddisfa, sia la spinta a praticare combinazioni soggettive da parte delle persone che stimola la preservazione della gamma di opportunità di servizio;
- è altamente consigliato evolvere verso il *phygital*, trovando il proprio specifico trade-off tra le diverse soluzioni. Non si può certo definire obbligatorio per tutti avere operativi entrambi i canali, tuttavia la sfida, anche per chi opera nella Distribuzione Horeca si giocherà sul mix, cioè sulla capacità di arrivare a *cuore, testa e portafogli* di consumatori ormai naturalmente ibridi. Conquistare un consumatore sarà tanto più facile quanto più lo si riesce a soddisfare nelle diverse modalità di acquisto e fruizione.

Anche la distribuzione Horeca quindi non potrà non abbracciare la molteplicità, digitale e fisica, delle unità di riferimento per i consumatori: difficilmente si potrà vivere di una sola forma di approvvigionamento.

9.4. L'esperenzialità vincente

I luoghi fisici del consumo sono sempre più motivati dal contenuto *esperenziale*: infatti, il 49,6% degli italiani è pronto a spendere di più in tali tipologie di consumo, come cene o viaggi ed è il 57,1% tra i giovani ed al 54,8% tra i laureati. Inoltre, ben 7 su 10 italiani hanno voglia di una vacanza nei week end con viaggio, pernottato e pranzi e cene in ristoranti.

Lo stare insieme nei luoghi fisici risponde sia all'esigenza di socialità sia a quella di *esperenzialità* personalizzata, originale, specifica. Per tali beni e servizi si intende che non sono limitati ad un atto di compravendita e scambio, ma sono componenti di un'offerta che le persone percepiscono come un percorso, anche immateriale, che genera sensazioni, dimensioni intangibili che fanno star bene e innalzano il proprio benessere soggettivo.

La pressione della fase eccezionale rilancerà ancora più l'attenzione al benessere psicofisico individuale e il conseguente investimento delle persone, con

una diffusa voglia *di* svago e attività gratificanti. Una parte significativa della domanda pagante sarà orientata a lenire gli effetti dell'ansia prolungata di questo periodo, con il tempo libero in posizione primaria.

Nella quotidianità prevarranno quei luoghi che sapranno incarnare risposte efficaci allo stress e relativa pressione. Anche i luoghi del fuori casa dovranno misurarsi con questa nuova richiesta: vincerà chi saprà interpretare con atmosfere adeguate questa richiesta evoluta, più sofisticata.

Sarà questione di format, di qualità di luoghi e servizi, di capacità di creare atmosfere adatte, perché niente sarà valutato solo per la funzionalità e convenienza. Anche perché occorrerà motivare le persone ad uscire di casa attivando in esse una intenzionalità specifica. Infatti, per diventare il locale prescelto certamente il buon servizio sarà una sorta di presupposto, ma diventerà essenziale rispondere al soggettivo bisogno di esperenzialità che, per le persone, contribuisce al proprio benessere ed è un *di più* rispetto alla sola funzionalità.

L'esperenzialità non è una pura elucubrazione sociologica, ma un rapporto preciso dei consumatori con beni e servizi, che conta in modo particolarmente rilevante per i luoghi del fuori casa.

Senza questo lavoro su format, accoglienza, qualità e contenuto del servizio, creazione di atmosfere uniche e non replicabili altrove, quindi sul *di più* che la compresenza fisica nei locali garantisce, la competizione con il digitale sarà molto difficile da vincere.

Andare in un locale per mangiare, bere, oppure nell'ambito di un week end di relax dovrà essere nella percezione dei consumatori il kick-off di un atto di consumo capace di coinvolgere ambiti emozionali e sensoriali distinti dalla sola sfera che ragiona sul prezzo e poco più.

Vince chi propone un mix originale di ingredienti diversi per garantire il valore distintivo della fisicità di cui tanto hanno avuto nostalgia gli italiani, proprio nella fase di massimo ricorso al web come scialuppa di salvataggio.

9.5. I longevi, buoni clienti da ri-conquistare

Nel rapporto con il fuoricasa l'appartenenza generazionale conta molto, perché diverse sono le intensità e modalità di fruizione di esso, così come diverso è l'impatto che il periodo emergenziale ha avuto tra le diverse classi di età.

Giovani e adulti hanno avuto una nostalgia profonda e sono intenzionati a farvi

ricorso più che in passato, gli anziani invece più sono stati colpiti dalla paura degli assembramenti e sono intenzionati in futuro ad andare meno a ristoranti, trattorie ecc.

Sono dinamiche che potrebbero avere effetti rilevanti sui diversi segmenti di offerta e che vanno attentamente valutati sul piano delle iniziative da prendere. Il lungo bersagliare gli anziani, perché più vulnerabili e quindi da proteggere di più, che ha significato minacciare di blindarli in casa più a lungo degli altri, non è stato senza effetti.

È indispensabile nel medio-lungo periodo un'azione di assicurazione e una vocazione alla specializzazione di taluni segmenti di offerta per consentirgli un rientro soft nel fuori casa, vale a dire un ritorno a certi luoghi senza gli assembramenti che, in condizioni normali, sono apprezzati da giovani e adulti, meno dagli anziani.

Ragionare sugli anziani è non solo il portato del periodo emergenziale, ma anche una esigenza legata all'evoluzione della domanda sui mercati di beni e servizi, poiché sono quasi 14 milioni le persone con almeno sessantacinque anni, pari al 23,5% della popolazione italiana e nei prossimi vent'anni aumenteranno del +38,5%, che significherà 5 milioni di longevi in più.

Persone anziane sulla carta, ma con salute buona e condizioni economiche solide, come dimostrano le dinamiche di patrimoni e redditi annuali. Guai allora a sottovalutare i longevi come domanda pagante anche nel dopo pandemia, visto che sono pronti a recuperare il tempo perduto anche per eventi conviviali, purché in sicurezza e tranquillità.

Il 44% dichiara che dedicherà più tempo e risorse al proprio benessere psico-fisico acquistando prodotti e servizi ad hoc. Ci vorrà un impegno specifico dei soggetti del fuori casa per intercettare una consistente quota di questa domanda esperenziale specifica dei longevi.

9.6. Nuovi *socialite* in rampa di lancio

Gli effetti sociali della pandemia saranno rilevanti, con un rimescolamento dei gruppi sociali il cui esito netto sarà un notevole ampliamento delle differenze.

Non saremo una società di poveri, ma una con disparità maggiori e, in particolare, con significative differenze all'interno dell'ex ceto medio.

Riguardo ai consumi in generale, ad esempio, emerge che il 15,1% degli alti

redditi spenderà di più, di contro al 4,7% dei bassi redditi. Questi ultimi saranno più orientati alla cautela, perché è più alta la sensazione di essere esposti ad eventi avversi. Infatti, se il 23,5% degli alti redditi proverà a risparmiare di più rispetto all'era pre-pandemica, lo farà anche il 38,4% dei bassi redditi.

In definitiva, si rileva che praticherà la stessa distribuzione tra redditi e consumi pre-pandemica il 53,3% degli altri redditi ed il 42,9% dei bassi redditi.

Queste diverse propensioni dei gruppi sociali in relazione alla condizione economica come impatteranno sul rapporto con il fuori casa?

Dai dati emerge che ad esempio:

- il 21,7% dei benestanti di contro al 10,7% dei meno abbienti andrà di più in ristoranti, trattorie, per mangiare e vivere la convivialità;
- il 14,1% dei benestanti e l'8,3% dei meno abbienti si recherà di più in esercizi pubblici come wine bar, enoteche, brasserie, birrerie per aperitivi, apericene, bere e stuzzicare qualcosa.

Sono solo alcuni esempi di nuclei all'interno dei gruppi sociali che faranno ricorso ancor più al fuori casa nel nuovo contesto: è evidente che occorrerà prestare molta attenzione a coloro che segnalano una più alta propensione futura al fuori casa, perché il loro peso relativo nel totale del fatturato del settore dovrebbe crescere in una società in cui molti, a seguito di incertezze e cautele, andranno meno fuori casa.

In generale, i *socialite* sono stati meno toccati dalla pandemia o, in alcuni casi, sono molto più vogliosi di riprendersi la vita sociale in compresenza fisica nei luoghi deputati, e sono pronti a mobilitare le risorse economiche per farlo. È una clientela *premium* da coltivare e valorizzare, da cui potrebbe dipendere una quota significativa del fatturato complessivo di molte imprese del settore.

9.7. Divertirsi sostenibile

Il consumatore del prossimo futuro, e quindi anche il cliente del fuori casa, sarà sempre più marcato, soprattutto tra i più giovani, dall'evoluzione del rapporto tra consumo e valori etici, laddove modello di consumo e scelte di acquisto sono considerate dalle persone come l'incarnazione delle proprie idee sul mondo.

Pertanto, è attraverso le scelte di consumo, incluse quelle del fuori casa, che le persone ritengono di poter contribuire ai cambiamenti virtuosi nel mondo.

Nel retail ciò è evidente, ma guai a pensare che non si esprima o non si espri-

merà anche per la fruizione del tempo libero e per i servizi del fuori casa.

In fondo, le persone nel consumo innestano proprie idee relative alla tutela della salute oppure sul rapporto di imprese e prodotti con l'ambiente o la sostenibilità sociale e, anche, su alcuni precetti di equità sociale, come il grado di rispetto dei diritti dei lavoratori: in definitiva, i fattori valoriali contano, ma occorre ben comprendere il trade-off con il prezzo.

In questo periodo pandemico è cresciuta l'attenzione degli italiani per i temi della sostenibilità, con l'85% che dichiara di aver sentito parlare del tema, anche se prevale una notevole confusione sul suo significato reale.

È però importante capire quali siano le traiettorie rilevanti per le scelte dei consumatori, che inducono ad una notevole cautela, e in particolare a rifuggire da letture semplicistiche e unilaterali che ritengono che oggi i consumatori decidono sulla base di un solo fattore, che sia il grado di sostenibilità di un prodotto o servizio o il solo prezzo.

Non è così. Tra i consumatori, in particolare i giovani, esiste una grande attenzione alle diverse dimensioni della sostenibilità, a cominciare da quella economica, inevitabile dopo una crisi così lunga e sofferta.

La sfida per i soggetti di offerta, dalla DH ai singoli esercizi pubblici consiste nel trovare lo specifico della propria attività che, senza minacciare la sostenibilità economica per i clienti, dia il segnale che si è scelto di operare promuovendo la sostenibilità ambientale e sociale.

Non si tratta di arrendersi semplicisticamente, come emerge da certi media, ai dettami della cultura woke nel consumo, piuttosto della difficile ricerca di un'applicazione economicamente sostenibile di criteri di maggior tutela di salute, ambiente ed equità sociale.

In questo la trasparenza della filiera è un percorso da praticare anche per il fuori casa e la DH, rendendo evidente la propria internità ad una filiera in cui è forte l'attenzione alla sostenibilità, dalle materie prime al punto vendita sino al consumatore. Sostenibilità ambientale ed economica devono coesistere, perché quando la pandemia sarà finalmente archiviata le persone vorranno recuperare benessere e, al contempo, comunque vorranno rispettare talune convinzioni.

Il fuori casa tornerà protagonista nella vita degli italiani, ma guai se non farà propria una interpretazione concreta, all'interno del business, dei temi della sostenibilità in senso ampio: ambientale, economica e sociale. Chi ci riuscirà avrà un vantaggio competitivo che nel lungo periodo potrebbe diventare decisivo.

9.8. Nuove giornate in formazione

È in piena evoluzione il mix di smart working e lavoro in compresenza nei luoghi deputati, visto che la pandemia prosegue e nelle aziende convivono convinzioni diverse sul futuro del lavoro.

Una cosa è certa: lo smart working è diventato una modalità competitiva al di là dell'emergenza, perché ne è stata verificata la praticabilità e, in moltissimi casi, anche la maggiore efficienza, perché garantisce livelli eguali o più alti di produttività e riduzione di costi e onerosità per aziende e lavoratori.

Un bilancio definitivo è prematuro, perché ci sono costi e benefici dello smart working nascosti per lavoratori e aziende che solo nel medio-lungo periodo emergeranno e potrebbero incidere sull'esito finale del bilancio.

Intanto, si può certo dire che l'effetto netto sarà una riduzione delle persone che quotidianamente si recano da casa al luogo di lavoro e che devono risolvere fuori casa il problema del mangiare: dalla colazione all'intervallo di pranzo sino agli spuntini mattutini e del pomeriggio.

Il dato certo è che, comunque, rispetto al totale dei lavoratori che prima della pandemia pendolavano tra casa e lavoro, si avrà una quota inferiore.

Al contempo, ad oggi emerge un po' di stanchezza per il remote totale: ben il 51,9% degli italiani si dichiara stanco degli incontri in remote e il 53% vorrebbe riequilibrare l'eccesso di digitale nel lavoro, studio e relazioni, imposto dalle restrizioni.

Importante capire che nel medio lungo periodo si avranno nuove organizzazioni delle vite quotidiane, in cui l'opzione domiciliare sarà più diffusa del pre-pandemia.

Nella sostanza, si aprono nuove opportunità:

- attirare fuori di casa chi sta in **smartworking**, magari rendendo attrattivo il trascorrere l'intervallo dallo **smartworking** mangiando e bevendo presso esercizi pubblici di prossimità. Chi lavora in casa non necessariamente ha voglia di cucinarsi o di mangiare a domicilio ricorrendo ai rider, perché potrebbero aver voglia di uscire beneficiando di un break nel tempo dell'home working. È un'ipotesi poco valutata e che invece andrebbe attentamente studiata, in particolare sul target specifico di home worker non appena si sarà stabilizzato;
- garantire consegne a domicilio mirate agli **smartworker**, magari come esercizio di prossimità frequentabile sia fisicamente che come digital

store. Un meccanismo di fidelizzazione sul prodotto e sull'articolazione del servizio a seconda delle esigenze personali, specifiche, mutevoli della persona. Certo, andrà valutata nel singolo esercizio la sostenibilità economica eppure, in punto di principio, non è altro che un'applicazione puntuale della logica multicanale;

- rimodulare orari ed eventuali offerte per l'attività nella sede fisica dell'esercizio pubblico con quelli di *smartworker* che non necessariamente hanno l'orario strutturato del dipendente che si reca nel luogo di lavoro. Occorrerà verificare come si consolideranno i break quotidiani, così andrà verificata l'intensità dopo una giornata a lavorare in casa della voglia di uscire di casa, di relazionarsi con gli altri. Importante su questo piano sono i giovani e, più ancora, i single, poiché le persone che vivono sole, anche non anziane, sono in crescita continua nel tempo.

9.9. La prossimità tornata

La nuova geografia del quotidiano è fatta anche della nuova relazione con la prossimità, vale a dire con le comunità che le persone sentono proprie e a cui sentono di appartenere, perché ci vivono, lavorano e magari le percepiscono come fondamentali per la propria identità.

Con il lockdown si è avviato un accelerato processo di mutamento del rapporto con la prossimità, a cominciare dal commercio, di cui le persone hanno sentito quasi fisicamente l'importanza strategica, perché solo ciò che era disponibile a raggiungibile nei dintorni poteva soddisfare le proprie esigenze.

È una dinamica che ha ormai una rilevanza densa e irreversibile: le imprese devono misurarsi con la prossimità con lo stesso impegno con cui si misurano con il digitale e la sua spinta de-territorializzante.

La prossimità in questa fase si alimenta dell'inversione delle tendenze allo svuotamento di significati e servizi delle comunità, che invece sono tornati a contare per le persone nella quotidianità, al punto che territori che sembravano condannati ad una svalorizzazione economica con relativo declino sociale oggi vedono aprirsi nuove opportunità.

Una prima conseguenza importante è una possibile redistribuzione territoriale anche del fuori casa, con un aumento del numero di territori in cui ha senso

avviare esercizi pubblici.

In fondo, si è assistito ad un ciclo lungo di afflusso nei centri più o meno grandi e nei centri storici dei centri più grandi anche per il tempo libero. Oggi il digitale, che consente di lavorare e studiare a distanza, e la riscoperta della prossimità come luogo in cui si svolge la propria vita con addirittura una qualità più alta, rende di nuovo appetibili per il settore del fuori casa territori e comuni che sembravano ormai condannati allo svuotamento. Riconquistarli richiede una DH pronta a seguire le nuove filiere di offerta sui territori.

Inoltre, dal punto di vista delle imprese del fuori casa, è evidente la necessità di ragionare in modo più ampio sul nesso tra localizzazione fisica e comunità di riferimento.

Appare chiaro che questa sfida non è affrontabile dal singolo imprenditore, ma richiede iniziative associative, sia tra imprese che insistono sulle stesse comunità, sia a livello di rappresentanza, per innestare nella percezione collettiva, in particolare dei decisori, che la nuova prossimità impone una strutturata, efficiente e attrattiva presenza di esercizi pubblici, indispensabile in tempi ordinari ed in tempi eccezionali, tenuto conto del fatto che comunque ci saranno sempre più imprese ibride, capaci di fare coesistere digitale e fisico.

In tale quadro il valore della prossimità si salda anche con la capacità di promuovere un turismo esperienziale di prossimità, che trattiene i residenti e stimola l'arrivo di persone dai luoghi circostanti, riducendo la propensione agli spostamenti più lunghi e quella sorta di obbligatorietà dello spostamento alla ricerca di un posto *carino* in cui trascorrere tempo a cui, ancora oggi, sono costrette quote alte di cittadini.

Ri Rapporto Italgrob Censis

*Il valore economico e sociale
della distribuzione
Ho.Re.Ca
nel post covid-19*

Lo studio è stato realizzato nell'ambito di una collaborazione tra Italgrob e Censis. Si ringraziano:

- il gruppo di lavoro Italgrob, composto dal Direttore Generale **Dino Di Marino** e dal Consigliere **Febo Leondini**,
- il gruppo di lavoro del Censis, coordinato da **Francesco Maietta** e composto da **Daniele Ferretti**, **Vittoria Coletta** e **Vera Rizzotto** per le attività di ricerca.