



FOOD INDUSTRY MONITOR 2026: crescita resiliente per il settore food, ma redditività sotto pressione

Presentati a Pollenzo i risultati della XII edizione dell'Osservatorio promosso dall'Università di Scienze Gastronomiche e da Ceresio Investors.

Pollenzo, 18 giugno 2026 – Il settore alimentare italiano continua a dimostrare una solida capacità di resilienza in un contesto macroeconomico complesso, pur evidenziando crescenti pressioni sulla redditività. È quanto emerge dalla XII edizione del Food Industry Monitor, l'Osservatorio sulle performance e sui modelli di business delle aziende italiane del food realizzato dall'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo in collaborazione con Ceresio Investors, i cui risultati sono stati presentati oggi a Pollenzo nel corso del convegno "Modelli di sviluppo a confronto".

I PRINCIPALI RISULTATI DELLA RICERCA

- **Il settore cresce ancora, ma a ritmi più contenuti:** nel 2025 i ricavi del food sono aumentati del 3,3%, un dato inferiore alle attese ma in linea con l'andamento dell'economia italiana.
- **La redditività si indebolisce:** il ROS è sceso dal 6,6% al 4,6% e il ROIC dall'8,9% al 5,2%, riflettendo la compressione dei margini e l'aumento del capitale investito.
- **L'export rallenta, ma resta una leva strategica:** dopo il +8,7% del 2024, le esportazioni del food sono cresciute del 4,4% nel 2025; per il biennio 2026-2027 l'Osservatorio stima però una crescita superiore al 7% annuo purché si arrivi a una composizione della crisi USA-Iran entro la fine di giugno, con conseguente riduzione dei prezzi dell'energia.
- **La governance conta sempre di più:** le imprese con assetti più aperti, inclusivi e strutturati, così come quelle con leadership condivise, mostrano livelli di redditività superiori.

L'Osservatorio analizza oltre 820 aziende, per un fatturato aggregato di circa 85 miliardi di euro, rappresentative di 14 comparti del settore food, e offre una lettura integrata delle principali dinamiche economico-finanziarie e strategiche, con uno sguardo prospettico al biennio 2026-2027.

UN SETTORE RESILIENTE, MA SOTTO PRESSIONE

Nel 2025 il comparto food ha registrato una **crescita dei ricavi del 3,3%**, confermando la propria resilienza in un contesto macroeconomico complesso. Il dato, pur positivo, risulta inferiore alle attese e **riflette il rallentamento della domanda interna e l'aumento della pressione sui costi**.

Il quadro della redditività appare invece più critico. La riduzione del ROS e del ROIC segnala che molte imprese hanno scelto di difendere volumi e presenza commerciale nei canali distributivi italiani, anche al prezzo di una compressione dei margini. La solidità finanziaria del comparto resta elevata, ma si osserva un lieve peggioramento del livello di indebitamento.

EXPORT: RALLENTAMENTO NEL 2025, ATTESA RIPRESA NEL BIENNIO SUCCESSIVO

Dopo la forte crescita dell'export nel 2024, sostenuta anche dall'anticipazione degli acquisti in vista delle possibili misure tariffarie negli Stati Uniti, nel 2025 le **esportazioni dei prodotti food sono aumentate del 4,4%**, il valore più basso del periodo post-pandemico.

Le prospettive per il 2026 e il 2027 restano comunque positive: l'Osservatorio prevede una crescita dell'export superiore al 7% in entrambi gli anni, grazie al contributo dei mercati internazionali e alla capacità del food italiano di mantenere un posizionamento competitivo forte all'estero. Restano tuttavia alcune incognite legate all'evoluzione dell'economia statunitense, alla tenuta dei prezzi sui mercati internazionali e al contesto geopolitico e commerciale globale. Occorre tuttavia considerare che le tensioni generate dal prezzo dell'energia potrebbero portare ad una significativa revisione dei flussi di export.

A livello di comparti, nel 2026 si segnalano le performance più interessanti per **farine (+5,9%)**, **olio (+6,3%)**, **caffè (+4,8%)** e **surgelati (+3,8%)**. Buone prospettive anche per il **comparto vinicolo (+3,6%)**, sostenuto soprattutto dalla domanda di vini spumanti e, in particolare, dal Prosecco sui mercati internazionali.

INFLAZIONE E CONSUMI: IL RISCHIO DI UNA CRESCITA SOLO NOMINALE

Le previsioni per il 2026 indicano una **crescita del settore in linea con il 2025, pari al 3,3%**, mentre per il 2027 l'aumento atteso è del 3,4%. Tuttavia, tali dati vanno letti con cautela: **in Italia l'inflazione dovrebbe superare il 3% nel 2026**, anche per effetto delle tensioni sui costi energetici, rischiando di assorbire buona parte della crescita nominale del comparto.

Per il 2027, invece, l'Osservatorio prevede un ritorno dell'inflazione su livelli più fisiologici, intorno all'1,9%, rendendo più leggibile la dinamica di crescita del settore. In questo scenario, il food continua a confermarsi un comparto anticiclico, ma non immune dalle tensioni macroeconomiche che incidono sul potere d'acquisto delle famiglie e sulla spesa interna.

IL NODO STRATEGICO: SEGMENTAZIONE DELL'OFFERTA E MODELLI DI BUSINESS

L'analisi dei modelli di business evidenzia che **poco meno del 60% delle imprese del campione dispone di un'offerta articolata su più linee di prodotto**. In diversi comparti, come latte e formaggi e vino e distillati, la segmentazione è ampiamente diffusa; tuttavia, i dati mostrano che la diversificazione non è sempre sinonimo di migliori performance.

Considerando l'andamento dei ricavi tra il 2018 e il 2024, **emerge infatti un lieve vantaggio per le imprese focalizzate su una sola linea di prodotto**. Il risultato suggerisce che, in alcuni casi, una maggiore concentrazione su un'unica business line **può favorire un presidio più efficace del mercato, una specializzazione più forte e un utilizzo più mirato degli investimenti**.

Il dato appare coerente con la struttura del campione, caratterizzato da una forte presenza di imprese familiari di piccole e medie dimensioni, spesso orientate a modelli più focalizzati e con un forte radicamento competitivo in una specifica categoria di prodotto.

GOVERNANCE E PERFORMANCE: LA QUALITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE FA LA DIFFERENZA

Uno dei risultati più rilevanti di questa edizione del Food Industry Monitor riguarda il legame tra governance e performance aziendale. Le imprese con modelli di governo più aperti, inclusivi e strutturati mostrano livelli di redditività superiori, **confermando che la qualità della governance è oggi uno dei principali fattori abilitanti della competitività e della creazione di valore nel lungo periodo**.

L'analisi evidenzia inoltre un effetto positivo della presenza di **donne CEO** sia sulla redditività degli investimenti sia sul ritorno sul capitale proprio. Anche la **leadership condivisa**, attraverso la presenza di più CEO con deleghe strategiche, si associa a performance superiori, soprattutto quando i co-CEO includono figure femminili.

Il settore food si conferma fortemente caratterizzato da una matrice familiare: **le imprese familiari rappresentano il 70% del campione**. All'interno di questo universo, le aziende multifamiliari mostrano risultati migliori delle monofamiliari sia in termini di ritorno sugli investimenti sia di ritorno sull'equity, suggerendo che una governance più evoluta e una proprietà più articolata possano favorire maggiore apertura manageriale e capacità di affrontare le sfide strategiche e generazionali.

LE DICHIARAZIONI

Carmine Garzia, Professore di Management e Responsabile Scientifico del Food Industry Monitor, ha dichiarato:

"Il 2025 è stato un anno in cui il settore del food è cresciuto meno delle attese, in un contesto caratterizzato da aumento dei costi energetici e contrazione dei consumi. Il comparto si conferma anticiclico, ma il quadro prospettico richiede un approccio prudente, soprattutto alla luce delle dinamiche inflattive e dell'incertezza dei mercati internazionali."

Alessandro Santini, Head of Corporate & Investment Banking di Ceresio Investors, ha commentato:

"La dinamica della redditività rappresenta oggi il principale elemento di attenzione. La compressione dei margini, insieme a un graduale aumento dell'indebitamento, rende necessario un ripensamento delle strategie commerciali e finanziarie. In questo contesto, la qualità della governance e la capacità di affrontare con efficacia il passaggio generazionale risultano fattori sempre più decisivi."

IL CONVEGNO

La presentazione dei risultati è avvenuta nell'ambito della XII edizione del Food Industry Monitor, dedicata ai temi dell'innovazione, della crescita e dei modelli di sviluppo.

Dopo i saluti istituzionali del **Prof. Nicola Perullo** Rettore e Vicepresidente e del Direttore Generale di Banca del Ceresio SA **Gabriele Corte**, il **Prof. Carmine Garzia** ha illustrato i principali risultati della ricerca.

Nel corso dell'evento si sono inoltre svolti due momenti di approfondimento con esponenti di primo piano del settore:

Albiera Antinori (Amministratrice Delegata - Marchesi Antinori) e **Riccardo Illy** (Presidente - Polo del Gusto) hanno discusso strategie di innovazione e modelli di business.

Angelo Mastrolia (Chairman Newlat Group e Presidente Princes Group) si è confrontato con **Alessandro Santini** su temi di crescita e internazionalizzazione.

Il convegno si è concluso con un **ricordo di Carlo Petrini**, fondatore di Slow Food e dell'Università di Scienze Gastronomiche, da parte di **Oscar Farinetti**, Presidente dell'Associazione Amici dell'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo.

L'Università di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, nata e promossa nel 2004 dall'associazione internazionale Slow Food, propone una formazione completa e unica nell'ambito dei food studies. Oltre 4000 studenti da 100 paesi hanno scelto Pollenzo per i loro percorsi formativi, riconoscendo nel nostro ateneo un'istituzione dinamica, flessibile e di impronta fortemente internazionale. L'ateneo forma i food specialist, ossia gastronomi con competenze interdisciplinari nell'ambito delle scienze, cultura, politica, economia ed ecologia del cibo, in grado di sviluppare valori come la sostenibilità e la sovranità dei sistemi alimentari globali, comprendendo tutte le fasi, dalla produzione al consumo.

www.unisg.it

Ceresio Investors rappresenta il gruppo bancario svizzero che fa capo a Banca del Ceresio – specializzato nella gestione di grandi patrimoni, custodia titoli, nel corporate & investment banking e nel consolidamento fiscale e patrimoniale – fondato nel 1919 a Milano da Antonio Foglia. La terza generazione continua l'attività preservando il concetto unico di co-investimento tra proprietà, clientela e management e mantenendo saldi i valori di confidenzialità, reputazione e competenza, privilegiando la solidità alla redditività del bilancio (Leverage ratio semplificato 37.1%). Ceresio Investors (CHF 10.4 Miliardi di asset in gestione) opera in una visione da multi-family office, garantendo servizi altamente personalizzati, ed è attivo a Lugano attraverso la capogruppo Banca del Ceresio e Lagom Family Advisors; a Milano tramite Ceresio SIM, Global Selection SGR e Eurofinleading Fiduciaria; a Londra con Belgrave Capital Management.

www.ceresioinvestors.com