La Gdo è matura per l'intelligenza artificiale?

L'integrazione di progetti Ai nella distribuzione richiede investimenti e competenze. Solo così si possono superare le resistenze e ottenere risultati tangibili.

di **Maurizio Acerbi**

A Padova, lo scorso giugno, Retail Tech 2026 | Gdo edition, organizzato dalla joint venture **Aton Gtn** con **Largo Consumo** media partner, ha riunito retailer, aziende tecnologiche ed esperti per confrontarsi sulle applicazioni dell'intelligenza artificiale e sulle condizioni per integrarla nei processi della distribuzione. Da quel confronto prende spunto questa inchiesta, che esamina a che punto sia realmente la Gdo nell'utilizzo dell'Ia, quali applicazioni stia sperimentando e quali ostacoli ne frenino lo sviluppo. L'obiettivo è mettere a fuoco le prospettive del settore, tra scelte d'investimento, competenze ed evoluzione delle regole.

"Quante volte hai sentito dire che l'Ai cambierà tutto?" Da questa domanda sono partiti **Giulia Stefano**, Product prototyper di Aton, e **Matteo Sinigaglia**, Direttore generale di **Fòrema**, per capire quanto l'Ia sia entrata nei processi della Gdo. L'indagine, presentata a Padova, ha raccolto 70 compilazioni riferite a 57 aziende; il 51% dei rispondenti è direttamente responsabile di Ia o digital. Prevalgono esplorazione e sperimentazione, mentre una sola azienda ha dichiarato di essere in fase di scaling. Gli impieghi più maturi riguardano la knowledge base, con 38 aziende tra test e operatività, e la supply chain, tra disponibilità a scaffale e controlli sui Ddt. Nel punto vendita l'adozione è più complessa, perché richiede di integrare tecnologie, processi fisici e persone. I benefici, tuttavia, sono ancora da quantificare in 29 casi; quando emergono, riguardano soprattutto riduzione dei costi operativi e migliore disponibilità a scaffale. A frenare lo sviluppo sono soprattutto la carenza di competenze interne e le resistenze organizzative. Anche la governance resta incompleta: in 19 casi il tema non è stato affrontato, in 17 è ancora in definizione. Le priorità indicate riguardano l'Ia per il lavoro quotidiano, le previsioni della domanda, i prezzi e le promozioni.

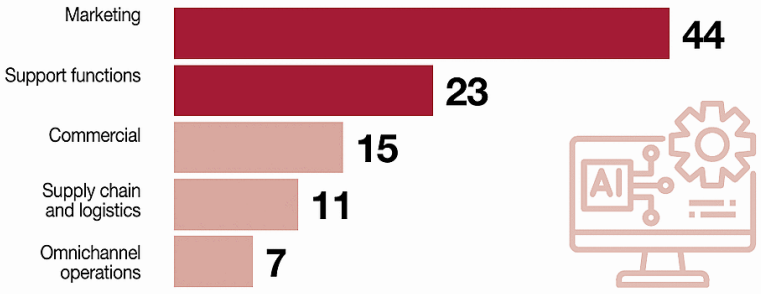
> "La strategia di marketing deve essere adattata ai cambiamenti del mercato"

Approfondisci
TECNOLOGIE E ATTREZZATURE PER IL RETAIL

"Dal convegno del 16 giugno il mondo dell'Ia è cambiato moltissimo. Le aziende stanno prendendo decisioni importanti: i pionieri mettono sul tavolo investimenti concreti e alcune realtà puntano a superare il modello dell'Erp monolitico – osserva **Giorgio De Nardi**, fondatore di Aton –. È decisivo il coinvolgimento dei vertici aziendali: se l'Ia resta affidata all'It manager, si procede con interventi locali e budget limitati. La direzione deve comprenderne il valore per l'efficienza, la competitività e il servizio al cliente. Serve curiosità: per alimentarla si può, ad esempio, mostrare in pochi giorni un prototipo e confrontarlo con il lavoro svolto oggi. L'obiettivo è fornire a ogni persona le informazioni necessarie, quando e come servono, senza costringerla a cercare dati in tanti software. Nel retail, dove il personale è distribuito sul territorio, il linguaggio naturale può semplificare il lavoro degli addetti nei negozi e dei buyer, alle prese con contratti, sconti e promozioni. Le altre priorità sono velocizzare il passaggio alle casse e ridurre le perdite inventariali. L'Ia non va demonizzata: va indirizzata e controllata, con regole aziendali e limiti di sicurezza da aggiornare con l'evoluzione della tecnologia".

Per **Alessandro Buoso**, Direttore sviluppo operativo CeDi **Crai Secom**, la scelta degli strumenti deve partire dall'organizzazione del lavoro: "Nell'evoluzione della Gdo, l'Ia non dovrebbe essere considerata un fine, ma uno strumento per semplificare il lavoro e ridurre le inefficienze: automatizzando le attività operative, può liberare tempo da dedicare al cliente. Lo stesso vale per la sostenibilità, perché il controllo delle scadenze, i riordini e l'ottimizzazione delle attività possono contribuire a ridurre gli sprechi alimentari. La priorità non è acquistare strumenti nuovi, ma capire come ridisegnare i processi organizzativi, investendo su formazione, approccio e capacità di integrare l'Ia perché non venga percepita come un'imposizione dall'alto. In questo percorso servono partner che conoscano negozi, operations, supply chain e vincoli della

LA CONCENTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI IN AI DELLE AZIENDE RETAIL, PER COMPARTI E FUNZIONI (quota %, 2026)

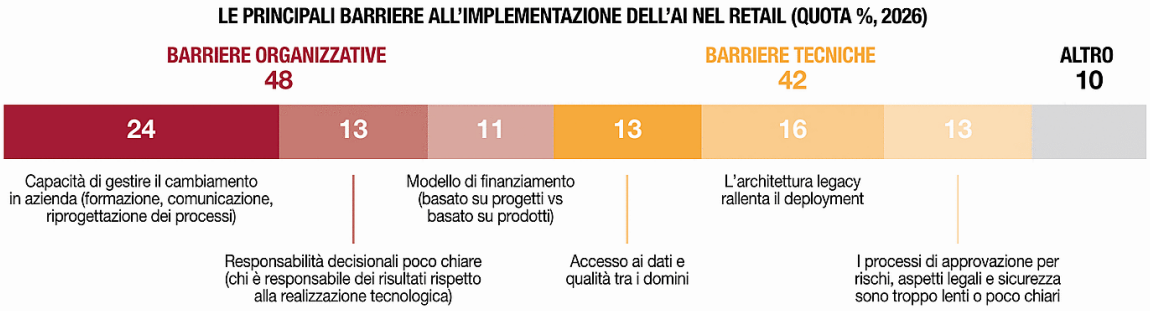


Fonte: McKinsey - EuroCommerce

Largo Consumo



Salvo per uso personale e' vietato qualunque tipo di redistribuzione con qualsiasi mezzo.



Fonte: McKinsey - EuroCommerce

filiera: dall'incontro tra tecnologia, conoscenza dei processi e competenze delle persone nasce l'innovazione capace di ridurre le attività a basso valore e lasciare più spazio alla relazione con il cliente".

Il tema dell'integrazione con i sistemi aziendali emerge dal contributo di **Damiano Paggiaro**, Responsabile sistemi informativi di **Dmo**: "Vogliamo ridurre l'inserimento manuale dei dati articolo per liberare tempo, dedicarlo ad attività a maggiore valore aggiunto ed essere più veloci nell'introduzione delle novità. Stiamo anche costruendo le basi per utilizzare l'Ia a supporto delle scelte assortimentali. Occorre però valutare se i sistemi esistenti siano pronti: non è scontato che un Erp consolidato abbia le capacità per affrontare l'innesto delle nuove tecnologie. Dobbiamo individuare le soluzioni e rimuovere eventuali vincoli senza rallentare o gravare sull'attività dell'azienda. Nel rapporto tra centrale e affiliati occorrerà inoltre tutelare la riservatezza dei dati e chiarire le responsabilità legate alle decisioni basate sull'Ia. La maggior parte degli investimenti andrà sul mondo applicativo e sull'Ia, con l'obiettivo di aumentare la capacità di fatturato con l'organico attuale».

> "Investire in formazione è fondamentale per migliorare le competenze del team"

Paola Geretti, Ceo di **Gtn**, sottolinea: "La tecnologia dà valore solo quando si applica concretamente ai processi e aiuta davvero le imprese a lavorare meglio. Oggi siamo arrivati alla nuova frontiera dell'intelligenza artificiale e la sfida è trasformarla in un'opportunità reale per il retail. È difficile farlo da soli, non soltanto per la complessità dell'Ia, ma per quella dell'intero settore: servono competenze, esperienze, investimenti e una visione comune, mettendo insieme tecnologia, processi e modelli operativi".

Il confronto di Padova ha coinvolto anche **Microsoft Italia**, **Zebra Technologies** e **Datalogic**. Microsoft ha affrontato il ruolo dell'Ia nella trasformazione dei processi interni e dei modelli decisionali; Zebra ha esaminato le tecnologie emergenti per il punto vendita, dall'Ia generativa alla machine vision e alla robotica; Datalogic ha approfondito l'impiego dell'Ia e delle tecnologie di data capture nella loss prevention, per individuare anomalie e migliorare il controllo delle operazioni.

Le difficoltà nel trasformare le sperimentazioni in attività ordinarie trovano una lettura più ampia nel Rapporto intelligenza artificiale 2026 dell'Osservatorio permanente sull'adozione e l'integrazione dell'intelligenza artificiale (Ia2) di **Aspen Institute Italia**. Il documento distingue la diffusione degli strumenti dalla loro effettiva integrazione nelle imprese: i benefici dipendono dalla capacità di inserirli nei processi e di verificarne i risultati. Tra i fattori che rallentano questo passaggio, soprattutto nelle Pmi, il rapporto richiama costi, incertezza sui ritorni, carenza di competenze, dati frammentati e difficoltà di collegamento con i sistemi esistenti. La crescita dell'autonomia dei sistemi richiede inoltre supervisione umana, tracciabilità e confini chiari alle decisioni affidate all'Ia.

L'Ai Act prevede obblighi diversi secondo gli impieghi e il ruolo dell'operatore. Dal 2 agosto 2026 si applicano le regole di trasparenza per determinati sistemi; per quelli ad alto rischio le scadenze sono il 2 dicembre 2027 (allegato III) e il 2 agosto 2028 (prodotti regolamentati). Per il retailer conta quindi valutare quali disposizioni riguardino le proprie applicazioni e quale ruolo rivesta nella catena del valore. Accanto agli adempimenti resta il tema della preparazione delle persone, chiamate a comprendere possibilità e limiti degli strumenti che utilizzano. **Valeria Lazzaroli**, Presidente di **Enia**, Ente nazionale per l'intelligenza artificiale, sottolinea: "Non basta insegnare alle persone come utilizzare strumenti di intelligenza artificiale o come scrivere prompt efficaci. I lavoratori della Gdo dovranno comprendere le differenze tra i vari modelli matematici, i diversi sistemi inferenziali, le logiche probabilistiche e le implicazioni organizzative che stanno dietro ai sistemi intelligenti. L'intelligenza artificiale non sostituirà le professionalità, ma trasformerà il modo in cui le organizzazioni costruiscono responsabilità, linee di controllo, governance e processi decisionali. La Gdo possiede già una sofisticata cultura del presidio e della sicurezza alimentare. Oggi quella stessa cultura deve estendersi al dato, perché il dato dell'Ia è diventato esso stesso un elemento critico della filiera".

Il quadro resta quello di una Gdo tra esplorazione e sperimentazione; i pionieri, osserva De Nardi, passano agli investimenti. Il salto di scala non è il successo di un singolo progetto: servono soluzioni affidabili e replicabili tra negozi, magazzini e sistemi diversi. Occorrono guida dei vertici, integrazione nei processi e risultati misurabili, perché l'adozione non resti confinata all'It e produca valore stabile e sostenibile nell'intera rete. ■

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Salvo per uso personale e' vietato qualunque tipo di redistribuzione con qualsiasi mezzo.