

# L'AI e la prossima insegna italiana da un miliardo

Mentre in Italia si discute se l'AI sia "matura", fuori la stanno già trasformando in margine. Walmart ha riscritto con l'AI 850 milioni di voci di catalogo: produttività oltre-umana. 84.51° (Kroger) calibra prezzi e offerte famiglia per famiglia su 60 milioni di nuclei americani — ogni famiglia, un prezzo. McKinsey: la sola AI generativa vale 400-660 miliardi annui per retail e CPG, l'1,2-2% dei ricavi che per molte insegne è tutto l'EBITDA. Mentre in Italia, le maggiori insegne hanno miliardi di dati poco utilizzati.

Fra qualche anno, modelli di previsione, prezzi dinamici e assistenti generativi saranno di tutti, come il POS: obbligatori e banali. Da qui ad allora, invece, esiste un'opportunità mai vista negli ultimi 50 anni. Chi attiva adesso questi strumenti comprenderà qualche anno di marginalità eccezionale, efficienza operativa, ed enormi opportunità di sviluppo. È in questa finestra che si formerà la prossima insegna italiana da un miliardo.

La finestra di opportunità è tutta dei piccoli e medi imprenditori. I grandi gruppi della GDO hanno massa — miliardi di scontrini, potere d'acquisto, capacità d'investimento — ma muovono il sistema in semestri. Le insegne piccole e medie hanno il vantaggio opposto: decidono il venerdì mattina e cambiano il venerdì pomeriggio. E lo fanno su un tessuto che non scompare: in Italia la spesa resta un rito fisico — anche quando i robot raccoglieranno i pomodori in serra.

## Dal dato allo scontrino: il negozio fisico come asset insostituibile

La domanda vera non è quale tecnologia adottare, né se adottarla: è la velocità di esecuzione. Vincerà chi chiude in fretta il ciclo dai dati alle azioni, e saprà implementare la tecnologia velocemente: non chi ha l'AI migliore, ma chi ha riorganizzato l'azienda intorno all'AI — invece di piegare i modelli ai processi di sempre.

## Cean: 10.000 volte sul campo

In cantiere lo vediamo ogni giorno: l'algoritmo prevede, ma a convertire la previsione in scontrino è il punto vendita — corsie, flussi, formati, persone. È lì che la marginalità si fa o non si fa. Per progettare, l'AI la usiamo anche noi: simulazioni di flusso, layout generativi, e tanti dati. Ma 10.000 cantieri in 45 anni ci hanno insegnato una cosa: lo strumento è veloce a copiarsi, il mestiere no. Tra tre anni l'AI sarà di tutti. Un negozio progettato per farla rendere, no: non si fa in tre anni. Ed è quello il negozio della prossima insegna da un miliardo.



**Gabriele Dragotto** è consigliere delegato di Cean S.p.A. dove guida l'integrazione dell'intelligenza artificiale, ed è nell'executive di una delle aziende CPG più innovative degli Stati Uniti. Negli anni ha applicato l'intelligenza artificiale a progetti in ambito D2C, retail e telecomunicazioni. Ha una laurea in Ingegneria Gestionale al Politecnico di Torino, e un Ph.D. in Matematica e AI al Polytechnique Montréal. Ha insegnato per diversi anni a Princeton (Stati Uniti), dove è stato Data X Postdoctoral Fellow al Center for Statistics and Machine Learning tra il dipartimento di Operations Research and Financial Engineering e il Center for Statistics and Machine Learning.