

COVER STORY

# DALL'INFORMAZIONE ALL'AZIONE

IL PASSAGGIO DAI BIG DATA AGLI SMART DATA PUÒ APRIRE UNA NUOVA FASE DI COLLABORAZIONE TRA INDUSTRIA E DISTRIBUZIONE, TRASFORMANDO LA FILIERA. L'ITALIA PERÒ NON SEMBRA ANCORA PRONTA A UN CAMBIAMENTO CHE RESTA (QUASI) OBBLIGATO PER SOSTENERE LA CRESCITA

Manuela Falchero

L'evoluzione tecnologica ha permesso nel corso dell'ultimo decennio di disporre con sempre maggiore facilità di una enorme mole di dati. Come noto, siamo progressivamente entrati nell'era dei big data. Il punto è però che, una volta stoccate, in molti casi tutte queste informazioni sono rimaste

un patrimonio inattivo nei repository delle aziende. Non si è saputo trarre il debito vantaggio da quello che a tutti gli effetti può essere considerato un vero e proprio tesoretto.

Ora, però, i tempi sembrano maturi per dare inizio a una svolta. E questo ancora una volta sulla spinta di un progres-

so tecnologico. L'intelligenza artificiale ha, infatti, le carte in regola per aiutare a compiere un ulteriore passo in avanti, proiettando il mondo industriale (e non solo) oltre il perimetro della sola raccolta e aprendo di fatto le porte alla capacità di leggere e interpretare i dati, traducendoli poi in azioni concrete.

## Le quattro fasi dell'intelligenza artificiale

Alec Ross, Distinguished professor alla Bologna Business School, individua almeno quattro diverse tipologie di intelligenza artificiale, che rimandano ad altrettante fasi evolutive della tecnologia

**AI PERCETTIVA**  
la forma più primordiale che si caratterizza per la capacità di interpretare immagini, suoni e testi. La forma che ha segnato l'esordio della tecnologia.

**AI GENERATIVA**  
quella capace di produrre contenuti originali. Quella che è oggi in piena fase espansiva.

**AI AGENTICA**  
rappresenta la prossima frontiera di questa tecnologia, perché potrà pianificare e agire in modo autonomo.

**AI FISICA**  
mette in relazione il mondo digitale con quello reale. Come il compito, ad esempio, di sovraintendere allo sviluppo della guida autonoma.

## COVER STORY

**Scambio elettronico dei dati: GS1 Italy Servizi lancia Procedo Client**

Nella condivisione dei dati, un passaggio cruciale è rappresentato dal momento del trasferimento tra industria e distribuzione. Per facilitare questo passaggio, **GS1 Italy Servizi** ha sviluppato **Procedo Client**, un servizio online basato sullo standard **EDI Euritmo** che permette di scambiare i documenti quali ordine, conferma d'ordine, avviso di spedizione, bolle di consegna e fattura in formato elettronico, automatico e sicuro, con tutti i fornitori italiani ed esteri collegati ad aziende italiane che richiedono questa gestione ai fornitori, con l'indiscusso vantag-

gio di non dover cambiare il sistema gestionale aziendale. Il nuovo servizio arricchisce la già consolidata offerta di Procedo, che conta su 869 aziende utilizzatrici, 199 distributori collegabili e 371.890 documenti scambiati nel 2024. Numeri importanti cui si affiancano quelli rilasciati da una survey, condotta da GS1 Italy Servizi, su un campione di 24 aziende utilizzatrici, che attestano come il servizio registri la piena soddisfazione degli intervistati (62,5%), che apprezzano semplicità d'uso (83%) e servizio di assistenza (54,17%).

**L'ANDAMENTO DEGLI INVESTIMENTI**

Per comprendere la portata del fenomeno, conviene partire dai numeri. Ovvvero dalla fotografia dello stato di digitalizzazione delle imprese italiane, condito sine qua non per accedere allo step evolutivo degli smart data. E qui i riscontri parlano chiaro. I recenti risultati della ricerca dell'**Osservatorio Big Data & Business Analytics** del Politecnico di Milano, stimano per il 2025 una crescita del +20% della spesa delle organizzazioni italiane in infrastrutture, software e servizi connessi alla gestione e analisi dei dati. Una progressione in linea con quella registrata negli scorsi anni che proietterà il **valore di mercato a toccare la soglia di 4,1 miliardi di euro**. E va detto che in questo scenario il comparto Gdo/retail dimostra di correre a ritmi piuttosto sostenuti: gli investimenti qui sono cresciuti nell'anno appena concluso a un tasso medio del +16 per cento. Meglio hanno fatto solo servizi (+27%), banche (+22%), assicurazioni e manifattura (entrambi +21%).

Attenzione però a non cedere a facili entusiasmi: solo il 38% delle grandi aziende nazionali (rileva sempre la survey) ha definito una chiara strategia di valorizzazione dei dati e appena il 20% ha nominato un executive alla sua guida, come Chief data officer o

Chief data & Analytics officer. E non solo. Vero è che nella data science si registra grande fermento, ma vero è anche che oltre un quarto delle grandi aziende italiane non ha ancora avviato alcun progetto di advanced analytics.

Chiaro segnale che il nostro sistema presenta crepe anche piuttosto vistose. "I dati rilevati dall'Osservatorio - commenta **Giuliano Noci, Professore ordinario di Strategy & Marketing al Politecnico di Milano** - non devono trarre in inganno: certo, fotografano un trend di crescita, ma va rimarcato che si riferiscono a una base ancora molto piccola. Prova ne sia che l'Italia è quart'ultima in Europa per competenze digitali". Come

dire, insomma, che il Bel Paese non esprime riscontri brillanti rispetto al Vecchio Continente, che peraltro non viaggia a velocità sostenuta se si allarga lo sguardo a livello globale. "Quanto avvenuto all'automotive tedesco - osserva Noci - è emblematico del gap che penalizza l'UE: la crisi di questo comparto è, infatti, dovuta proprio alla mancata comprensione del fatto che le tecnologie digitali cambiano l'ontologia del fare business, cambiano il senso stesso della autovettura, perché cambiano il senso degli oggetti. Oggetti che oggi parlano, vivono in un humus di dati, i quali generano valore". E non averlo intuito, è costato caro: ha fatto perdere competitività e quindi fatturati.

**LE MOSSE DEI LEADER**

La lezione tedesca insegna, dunque, che occorre puntare diritti alla valorizzazione del dato. E che questa sia la direzione maestra lo provano anche le mosse dei leader che, in quanto tali, dettano l'agenda. Un segnale della nuova centralità dell'AI nella strategia dei big tech è l'**accordo pluriennale da 38 miliardi di dollari tra OpenAI e Amazon Web Services**, che rafforza il ruolo di AWS come piattaforma di calcolo per i modelli più avanzati. Un'intesa che, indirettamente, offre anche ad Amazon ulteriori leve per accelerare l'integrazione di tecnologie predittive e conversazionali nel proprio



**Giuliano Noci**, Professore ordinario di Strategy & Marketing al Politecnico di Milano

COVER STORY

ecosistema digitale, incluso l'e-commerce. Un accordo che rappresenta la perfetta cartina al tornasole del ruolo nevralgico affidato all'intelligenza artificiale nello sviluppo dei piani di espansione delle aziende.

### OPPORTUNITÀ CONCRETE PER INDUSTRIA E RETAIL

Attenzione a non pensare che il cambio di passo riguardi soltanto gli operatori pure digital. La 'rivoluzione' tocca, infatti, anche le imprese alimentari e distributive. "Per le prime - spiega **Massimo Giordani, Innovation manager e Presidente dell'Associazione Italiana Sviluppo Marketing** -, l'adozione di soluzioni basate sull'AI apre scenari concreti. **La previsione della domanda diventa più accurata quando gli algoritmi incrociano dati storici con variabili come stagionalità, meteo, eventi locali e campagne pubblicitarie.** Questo significa meno sprechi in produzione, gestione più efficiente delle scorte e il superamen-



Massimo Giordani, Innovation manager e Presidente dell'Associazione Italiana Sviluppo Marketing

to di rotture di stock dannose per tutti. Le campagne promozionali possono poi essere ottimizzate nel timing e nella targhetizzazione: l'AI può suggerire il momento migliore per lanciarle, considerando rotazione delle scorte, promozioni competitive e propensione all'acquisto locale. Può

anche aiutare a evitare la cannibalizzazione tra prodotti della stessa gamma". E non solo. "La personalizzazione dell'offerta - continua Giordani - diventa possibile a livelli prima impensabili: **non più una strategia unica per tutta la Gdo, ma assortimento, pricing e comunicazione modulati per ogni insegna**, formato distributivo, persino singolo negozio".

Nelle insegne distributive, invece, "**L'assortimento - dice Giordani - può essere ottimizzato per ogni singolo punto vendita**, costruendo un mix calibrato sulle preferenze locali. E questo migliora le performance e riduce lo spreco alimentare, concentrando gli acquisti su prodotti che effettivamente ruotano. Il pricing dinamico può, inoltre, massimizzare margini e volumi. Il tutto sullo sfondo di un punto fermo: il cliente migliora la propria esperienza quando trova sempre disponibile ciò che cerca".

### LA RISPOSTA DEL CONSUMATORE

E proprio quest'ultimo risvolto può rivelarsi il punto di caduta vincente dell'intero processo. Perché l'obiettivo finale resta, naturalmente, soddisfare le esigenze del consumatore. Che, da parte sua, non pare peraltro opporre resistenza all'impatto del fenomeno. Lo dimostrano i risultati di una ricerca somministrata da **Walmart** ai propri shopper, per indagare le opportunità della **trasformazione degli assistenti AI in agenti AI**. "Un passaggio di non poco conto - spiega **Christina Ziliani, Professore ordinario di Marketing presso l'Università degli Studi di Parma e Responsabile scientifico dell'Osservatorio Fedeltà UniPr** - perché i primi per loro natura seguono una logica passiva, attivandosi solo su specifica sollecitazione umana, mentre i **secondi non si limitano a dare seguito ai prompt ricevuti, ma sono in grado di lavorare in modo indipendente per raggiungere l'obiettivo assegnato**, di-

### AI Agent: le azioni più utili per migliorare la shopping journey secondo i clienti di Walmart



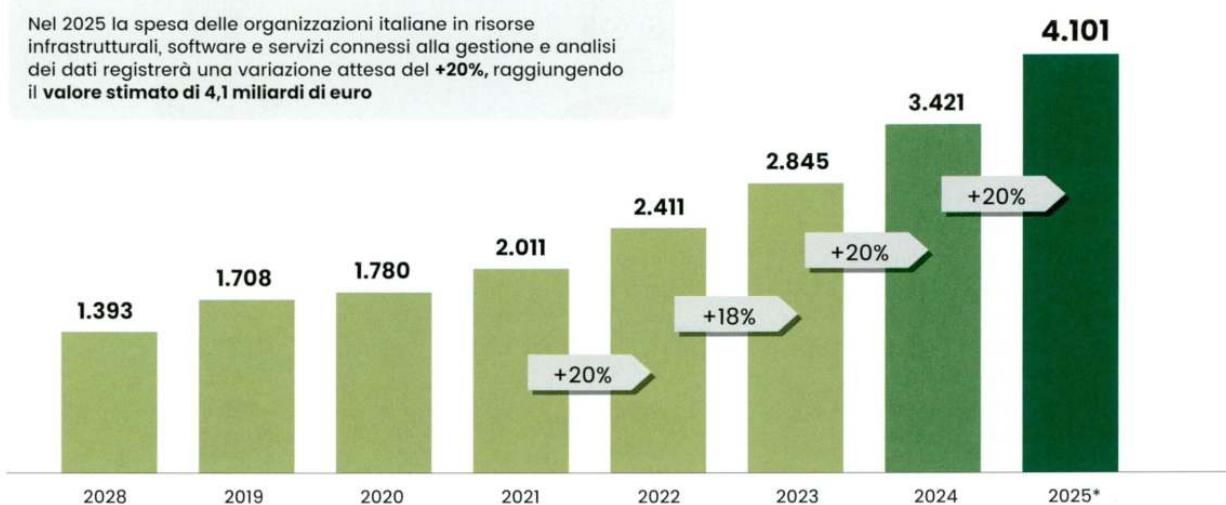
Fonte: Walmart Rewired Report, 2025

## COVER STORY

**Il mercato data management & analytics in Italia** (in miliardi di euro)

CAGR 2021-2024: +19% (tasso annuale di crescita composto)

Nel 2025 la spesa delle organizzazioni italiane in risorse infrastrutturali, software e servizi connessi alla gestione e analisi dei dati registrerà una variazione attesa del **+20%**, raggiungendo il **valore stimato di 4,1 miliardi di euro**



segnando un workflow autonomo, interagendo con l'ambiente esterno, imparando dall'interazione con l'utente e, infine, arrivando a produrre decisioni autonome". Ebbene, la survey promossa dall'insegna americana ha consegnato risultati di cui tenere nota, perché rivelano le attese rispetto a questa evoluzione dei consumatori. Che mostrano di avere le idee chiare: **per ben il 34% degli intervistati i servizi di AI agent dovrebbero aiutare a confrontare i prezzi in tempo reale, verificare la disponibilità dei prodotti e comparare i tempi di spedizione tra retailer diversi.** Ma non solo. Si riveleranno utili anche per avvertire quando il prezzo di un prodotto desiderato cala (29%), gestire i resi in autonomia, fissare i tempi di pick up, stampare etichette e discutere le condizioni di acquisto al posto dello stesso consumatore (25%). Infine,



**Cristina Ziliani.** Professore ordinario di Marketing presso l'Università degli Studi di Parma e Responsabile scientifico dell'Osservatorio Fedeltà UniPr

dovrebbero comprendere le singole preferenze degli shopper, tanto da proporre una rosa di tre opzioni cucite su misura, evitando quindi di spendere troppo tempo nella visita di più siti (25%).

Si potrebbe, tuttavia, obiettare che la sensibilità del consumatore americano non è la stessa di quello italiano. In realtà, così non è. Secondo la ricerca del Censis 'L'evoluzione della società italiana: tendenze e prospettive del retail moderno', presentata durante il Forum della Distribuzione Moderna 2025, promosso da Federdistribuzione, infatti, il 76,4% dei nostri connazionali si dice convinto che l'AI cambierà profondamente l'esperienza di acquisto sia in negozio sia online, il 64,2% pensa si rivelerà un supporto nella spesa all'interno degli store e il 54,2% reputa che potrà aiutare la personalizzazione dell'esperienza di acquisto.

COVER STORY

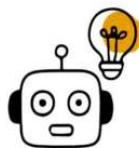
Tutto bene, quindi? Non proprio. "Esiste un alto rischio - avverte Giorgio De Rita, Segretario generale Censis - che l'AI generi nel consumatore un'illusione di onnipotenza nel processo soggettivo di scelta, che a sua volta andrà a sostenere quel senso di individualismo spinto, già oggi tanto diffuso nella nostra società".

### CONDIVISIONE E COLLABORAZIONE

La transizione tra big e smart data non si ferma, tuttavia, all'interno dei soli confini organizzativi delle singole aziende. Costituisce un'evoluzione di sistema che tocca anche le relazioni tra produzione e distribuzione. E questo perché l'approccio evoluto alla lettura del dato fornisce quasi naturalmente carburante a **un altro fenomeno, che promette un vero e proprio cambio di paradigma: il data sharing**. La condivisione delle informazioni tra industria e retail rappresenta, infatti, storicamente un punto a dir poco dibattuto, che ha da sempre incontrato resistenze da entrambe le parti. Ora gli smart data potrebbero aiutare a superarle. Un passaggio di non poco conto, perché significherebbe traghettare due attori storicamente protagonisti di rapporti piuttosto battaglieri in una nuova dimensione collaborativa.

"Dopo decenni in cui le relazioni commerciali tra produttori e grande distribuzione si sono giocate sul filo della negoziazione muscolare, dello spazio scaffale conquistato metro per metro e di rapporti personali coltivati con pazienza, si apre una nuova era - commenta Gordini -. **Un'era in cui i dati, opportunamente interpretati dall'intelligenza artificiale, promettono di riscrivere le regole del gioco senza cancellare il valore delle relazioni umane, ma anzi potenziandole.** Non si tratta di una rivoluzione che arriva all'improvviso. È piuttosto un'evoluzione che mol-

### Dal digitale all'intelligenza artificiale, aspettative dei consumatori



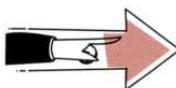
74,6%

L'AI cambierà profondamente l'esperienza di acquisto sia in negozio che online



54,2%

Personalizzazione all'esperienza d'acquisto (ad es. strumenti con AI integrata che consigliano/creano prodotti in base alle caratteristiche individuali)



64,2%

Supporto alle scelte di acquisto all'interno dei negozi



46,8%

Realità aumentata per visualizzare un prodotto

Fonte: Censis

te aziende stanno già sperimentando, consapevoli che la capacità di leggere e interpretare i segnali nascosti nei dati può fare la differenza tra un'operazione promozionale di successo e uno spreco di risorse". Si potrebbero quindi creare le condizioni per fare evolvere quello che, allo stato, è il funzionamento delle relazioni tra industria alimentare e Gdo nel nostro Paese. "Si tratta - nota Gordini - di un equilibrio delicato, costruito su dinamiche consolidate, ma anche su tensioni mai del tutto risolte. Da una parte, i produttori cercano visibilità sugli scaffali e condizioni economiche sostenibili; dall'altra, le insegne controllano l'accesso al cliente finale e dispongono di una mole crescente di informazioni sui comportamenti d'acquisto. E proprio questa asimmetria informativa rappre-

senta uno dei nodi critici. La Gdo sa cosa comprano i clienti, quando e in risposta a quali stimoli promozionali. L'industria vede solo i propri dati di sell-in e deve affidarsi a ricerche di mercato o alla buona volontà dei retailer per ottenere un quadro completo. **Il risultato è spesso una negoziazione sbilanciata, in cui chi ha più informazioni ha anche più potere contrattuale.** A questo si aggiungono, poi, i punti di frizione tradizionali: la battaglia per lo spazio scaffale, le politiche promozionali non sempre coordinate, le inefficienze logistiche che generano rotture di stock in alcuni punti vendita e accumuli in altri. E naturalmente, la questione della marginalità, con l'industria che cerca di difendere i propri listini e la distribuzione che punta a massimizzare il proprio mark-up".

## COVER STORY

## Dalla teoria alla pratica: le mosse di aziende e retailer

### BRAZZALE ACCELERA SULLA LOGISTICA CON STESI

Dare ordine, velocità e trasparenza ai flussi logistici dello storico stabilimento di Zanè (VI) partendo dall'analisi e dall'ottimizzazione di ciò che esiste già, eliminando eventuali colli di bottiglia e trasformando i numeri in decisioni operative quotidiane. Questo l'obiettivo del percorso avviato da Brazzale (realtà lattiero-casearia da oltre 1.000 dipendenti con un fatturato di 340 milioni di euro nel 2024) insieme a Stesi, software factory italiana specializzata nella progettazione, realizzazione e avviamento di software di supervisione per sistemi logistici e produttivi integrati. Il progetto porrà anche le basi per la progettazione di un nuovo ed efficiente hub logistico a Marano Vicentino, la cui realizzazione si è imposta come conseguenza dell'imponente e rapido aumento dei volumi di produzione, che ha richiesto un aggiornamento e un ampliamento del sistema logistico aziendale.



Brazzale

### ACETIFICIO ANDREA MILANO: CRESCITA SMART CON QUALITAS

Per sostenere una crescita testimoniata nei numeri da un fatturato passato negli ultimi quattro anni da 13 a 30 milioni di euro, **Acetificio Andrea Milano** ha puntato (anche) su un percorso di digital transformation avviato nel 2021, in cui **Qualitas** (parte di Impresoft Group) e la **Suite NET@PRO** hanno rappresentato un tassello strategico per l'efficientamento dei processi produttivi. Partito con l'introduzione della parte MES, che ha permesso di interconnettere gli impianti di produzione e ottenere una maggiore visibilità sullo stato di avanzamento, il processo ha poi puntato all'introduzione del modulo Qualità, dedicato alla gestione dei controlli sulle linee produttive. L'azienda ha quindi recentemente scelto di estendere il progetto con l'implementazione del modulo Wa-

rehouse Management System (WMS), per digitalizzare i flussi in entrata e in uscita di magazzino e completare la connessione tra produzione e logistica.



### LIDL INVESTE 11 MILIARDI NEL DATA CENTER

**Gruppo Schwarz**, cui fanno capo le insegne **Lidl** e **Kaufland**, ha posato in Germania, a Lübbenau (Brandeburgo) la prima pietra del suo **Data Center Schwarz Digits**, un monumentale centro dati, destinato a essere operativo entro la fine del 2027. Un progetto al quale il Gruppo destina il più importante investimento della propria storia: 11 miliardi di euro, moltissimi, persino per un colosso da 175,4 miliardi di euro.

All'opera c'è **Schwarz Digits**, la divisione tecnologica di Schwarz, che sta lavorando a un cantiere di 130mila metri quadrati. Il centro potrà avvalersi di 100mila chip AI, mentre la potenza di calcolo iniziale sarà di 200 megawatt. Questo enorme cervello digitale sarà in grado di analizzare e mettere a fattore comune l'imponente flusso di informazioni in arrivo da tutto il gruppo, effettuando previsioni e analisi di ogni tipo, tramite l'intelligenza Artificiale.



Qui sopra, il nuovo data center del Gruppo Schwarz  
In alto, linee produttive di Brazzale e Acetificio Andrea Milano

COVER STORY

## CAMBIO DI PASSO

In questo contesto, dunque, fanno la loro comparsa gli smart data. Dati filtrati, elaborati, contestualizzati e resi azionabili, che costituiscono un fertilissimo terreno di azione per l'AI, capace di entrare in gioco per generare insight utilizzabili dalla filiera. "Il category management può evolvere quando entrambe le parti condividono dati e insight – osserva Giordani -. Immaginiamo previsioni collaborative che mettono insieme i dati di sell out della Gdo con le informazioni di produzione dell'industria: gli algoritmi possono ottimizzare contemporaneamente i livelli di stock, i piani di produzione e i calendari promozionali, riducendo inefficienze dannose per entrambi. La co-creazione di iniziative commerciali diventa più

## Iniziative cross-settoriali

Il data sharing potrebbe anche arrivare a dischiudere nuove opportunità di **colaborazioni con soggetti che non appartengono alla filiera alimentare**. Una prospettiva che promette di dare impulso al business in una logica win-win, partendo dalla messa a fattor comune del patrimonio di maggior valore di cui oggi dispongono le aziende: i consumatori fidelizzati. In questa direzione si è, per esempio, mossa la catena americana **Albertson, che ha integrato nella propria app una piattaforma viaggi di online booking gestita da Expedia**. I membri del programma loyalty che scelgono di utilizzarla possono usufruire di un cashback sulla spesa nei negozi della catena del 5%, percentuale che radoppia nel caso di shopper aderenti al livello superiore del programma, quello a pagamento. "Con questa partnership – osserva Cristina Ziliani – i due brand si scambiano le proprie basi clienti alimentando così le rispettive customer base di valore". Un risultato, reso possibile proprio da un approccio ispirato alla condivisione del dato, che ha tutte le caratteristiche per diventare un modello scalabile.

## Filiera alimentare: i punti deboli dove l'AI può fare la differenza



### SUPPLY CHAIN

"L'AI può aiutare a circoscrivere le inefficienze – afferma Massimo Giordani -. Si pensi alle rotture di stock, che devono essere ricondotte in percentuale importante a problemi di previsione o comunicazione. Si pensi anche agli eccessi di inventario, che immobilizzano capitale e generano spreco".



### SPRECO ALIMENTARE

"Lungo la filiera ha implicazioni economiche, etiche e ambientali – rileva Giordani -. L'AI può contribuire a ridurlo migliorando le previsioni, ottimizzando le rotazioni di stock, suggerendo pricing dinamico per prodotti in avvicinamento alla scadenza".



### PROMOZIONI

Rappresentano una voce di costo enorme – nota Giordani -, ma spesso sono poco efficaci. Molte generano solo anticipazione degli acquisti senza incrementare realmente i volumi, altre cannibalizzano prodotti più profittevoli. L'AI può progettare promozioni più mirate, massimizzando l'incrementalità reale".

sofisticata: invece di negoziare basandosi su intuizioni, industria e distribuzione possono simulare scenari usando modelli predittivi, valutare l'impatto atteso e identificare la soluzione ottimale".

## PARTNERSHIP ANCORA PIÙ SMART

Il portato del passaggio dai big data agli smart data, con l'AI come leva trasversale promette, dunque, di rappresentare una vera e propria svolta di sistema. "Non è soltanto un aggiornamento tecnologico – chiosa Giordani -. È un test di maturità per l'intera filiera alimentare italiana". Un test che prevede l'adozione di un nuovo paradigma. "Se l'obiettivo resta confinato ad aumentare le vendite nell'immediato, useremo l'intelligenza artificiale per ottimizzare gli stessi meccanismi di sempre. Se, invece, l'obiettivo diventa costruire valore di lungo periodo per le marche, per le insegne e per i clienti, allora i dati possono diventare il linguaggio comune di una collaborazione più evoluta. E in questa prospettiva, industria e Gdo non rinunciano alla natu-

## COVER STORY

rale tensione negoziale, ma riconoscono che ci sono ambiti come riduzione degli sprechi, sostenibilità, qualità del servizio, innovazione di prodotto e di formato, in cui si vince solo se si imparano a leggere, insieme, gli stessi smart data e a trasformarli in decisioni condivise, tracciabili e, finalmente, davvero intelligenti".

### LE SFIDE CHE RESTANO

Non tutto è oro quel che luccica: l'adozione dell'AI presenta diverse barriere. "La proprietà dei dati è centrale – avverte Giordani – e solleva un nodo complesso: come bilanciare il vantaggio competitivo della Gdo con la possibilità di creare valore condiviso?". C'è poi il tema dei costi: "Gli investimenti richiesti non sono trascurabili e rischiano di ampliare il divario tra chi può permetterseli e chi no". E non manca l'aspetto culturale: "La resistenza è forse l'ostacolo più sottile – osserva Giordani –. In un settore fondato sulle relazioni, delegare decisioni agli algoritmi può generare diffidenza. Serve mantenere controllo umano e capacità critica. L'AI è uno strumento potente, ma le relazioni commerciali restano fatte di fiducia e negoziazione: non si tratta di sostituire le persone, ma di creare una sinergia in cui ciascuno fa ciò che sa fare meglio".

### LINGUAGGI COMUNI

Infine, non va dimenticato che, perché questo processo di condivisione funzioni, occorre che le parti utilizzino la stessa lingua. Un'ovvietà, che tale non è nella pratica. "Il data sharing – afferma Andrea Ausili, Cio, standards & innovation director GS1 Italy – presuppone e richiede l'allineamento dei linguaggi con cui si archiviano e gestiscono le informazioni. Solo così queste ultime diventano una base comune, solo così possono trasformarsi in reale strumento per efficientare la filiera". Il punto è però che questo processo pare ancora lontano dall'essere stato metabolizza-



**Andrea Ausili,** Cio standards & innovation director GS1 Italy

to dal mercato. "Molte tecnologie abilitanti – continua Ausili – sono in realtà disponibili già da tempo, ma, alla prova dei fatti, risultano ancora poco utilizzate. Si pensi, per esempio, al caso dell'Edi in campo logistico". L'adozione di standard condivisi ed evoluti nella gestione del dato fatica ancora a trovare piena applicazione. E questo nonostante possa giocare un ruolo centrale. "Sfruttare il potenziale inespresso, che è ancora alto – afferma Ausili – può di certo aiutare un mercato come quello italiano che deve fare i conti sia con un andamento poco brillante dei consumi sia con una robusta frammentazione del tessuto industriale". Puntare su questo asset, dunque, potrebbe rivelarsi una mossa vincente anche e soprattutto sul fronte

del business. "Occorre – conclude Ausili – leggere la realtà in una doppia prospettiva, seguendo un sano strabismo: da un lato, si devono valutare con interesse le nuove tecnologie, in primis l'AI, dall'altro si deve guardare a un pregresso che mostra significativi margini di miglioramento sull'allineamento dei linguaggi".

### SVOLTA NECESSARIA

E va detto che questi margini spesso non coinvolgono solo il terreno di scambio, ma interessano a ritroso anche le modalità di approccio interno alle singole aziende, che "in molti casi – afferma Noci – dispongono di dati di non elevata qualità, spesso provenienti da vari dipartimenti. E fanno fatica a creare data lake unitari che rendano possibile poi un più sofisticato livello di analisi". La sensazione è che, nei fatti, troppa parte del sistema industriale italiano sia ancora ferma al passaggio precedente: quello dei big data. "Manca spesso la consapevolezza che questi ultimi possano poi abilitare virtuose logiche di smart data". Un punto su cui è quindi urgente lavorare. "Questo percorso – rincalza Noci – deve prendere forma nei prossimi mesi, nei prossimi anni. L'industria è ancora molto ancorata alla materialità degli oggetti, dei prodotti, che certo rappresentano una componente importante, ma non più sufficiente per fare business nel mondo di oggi e domani". ■

© Riproduzione Riservata

