

Data driven retail: quando il dato diventa mestiere, visione e scelta

GDOData, Crai, Italpepe, Istituto Piepoli e Retail Institute Italy hanno raccontato come i dati stiano cambiando le decisioni di investimento nella distribuzione. Non solo tecnologia, ma una nuova grammatica manageriale per leggere territori, consumi, performance e relazioni tra industria e distribuzione.

Per anni la distribuzione moderna è cresciuta grazie alla capacità di leggere il territorio prima ancora dei numeri: fiuto imprenditoriale, conoscenza dei luoghi, relazioni consolidate e propensione al rischio. Un patrimonio che resta decisivo, soprattutto in un Paese frammentato come l'Italia. Ma oggi, in un mercato maturo, con concorrenza ravvicinata, margini sotto pressione e investimenti sempre più onerosi, alle intuizioni devono affiancarsi analisi più profonde.

Il confronto *"Data driven retail: come i dati stanno ridisegnando le decisioni di investimento nella GDO"* ha riunito **Marco Zanardi, Andrea Meneghini, Irene Marchetti, Giuseppe Cantone, Alessandro Nigro e Sara Merigo**.

Il data driven retail non è solo disponibilità di informazioni, ma un diverso modo di osservare il mercato. I dati generano valore quando entrano nei processi decisionali: dove investire, quali territori presidiare, quali categorie sviluppare, come rafforzare il rapporto tra industria e distribuzione. Sara Merigo ha richiamato il ruolo dell'interpretazione: il dato diventa utile solo quando viene trasformato in informazione e poi in insight. I consumatori cambiano abitudini, reagiscono a stimoli economici e culturali, dichiarano intenzioni che non sempre si traducono in comportamenti d'acquisto. La ricerca serve proprio a spiegare perché un fenomeno accade, affiancando

ai numeri una lettura qualitativa.

Il rapporto tra dato e intuizione resta quindi centrale. L'esperienza consente di formulare le domande corrette e di riconoscere ciò che una dashboard non può esaurire. Il dato, però, costringe l'intuizione a misurarsi con evidenze solide, a verificare ipotesi e a superare automatismi consolidati. **La decisione migliore nasce dall'incontro tra competenza manageriale, conoscenza del territorio e strumenti analitici.** Andrea Meneghini ha collegato questa evoluzione alla storia recente della distribuzione italiana. In passato, in un mercato meno saturo, scegliere una location era più semplice. Oggi ogni apertura richiede valutazioni più articolate: area, lavori, bonifiche, ritorno dell'investimento, presenza dei competitor. La location resta un fattore decisivo, ma deve essere letta dentro una traiettoria più ampia.

Proprio il concetto di **traiettoria** è stato uno dei passaggi chiave. Due punti vendita possono presentare lo stesso fatturato, ma raccontare storie opposte: uno può essere passato da tre a otto milioni, l'altro sceso da diciotto a otto. Il dato statico rassicura solo in apparenza; ciò che orienta davvero la scelta è il percorso che lo ha generato. Irene Marchetti ha mostrato come GDOData consenta una lettura più granulare del mercato attraverso le sue applicazioni. La **Mappa della GDO** localizza i punti vendita e associa a ciascuno il fatturato; **Trend Market**



confronta le aziende su ricavi, redditività e gestione; **Top Sales** analizza il singolo bacino di utenza, partendo da un principio operativo: ogni supermercato vive dentro un mercato proprio.

Questo significa che due store della stessa insegna, anche se simili per formato, possono performare in modo molto diverso. Cambiano composizione delle famiglie, potere d'acquisto, età media, pressione competitiva e abitudini di spesa. Cambia, di conseguenza, la coerenza tra punto vendita, categoria e prodotto. Marchetti ha citato il caso di un'azienda alimentare intenzionata a rafforzarsi in un'area specifica. I punti vendita individuati sembravano la scelta più naturale, ma l'analisi ha evidenziato fatturati medi inferiori rispetto ad altri store limitrofi della stessa insegna e una debole coerenza con il prodotto. La strategia è stata quindi riorientata verso negozi meno immediati, ma con maggiore potenziale. **Il dato, in questo senso, non serve a confermare decisioni già prese: può cambiarle.**

Giuseppe Cantone ha portato il tema nella gestione quotidiana della GDO. Il dato

è disponibile, ma spesso resta confinato al reporting: osservato, discusso, archiviato, senza diventare leva strategica. Il limite emerge quando si applicano risposte standard a situazioni che i numeri descrivono come differenti. Un punto vendita di prossimità, con scontrini medi bassi e una funzione prevalentemente emergenziale, richiede leve diverse da uno store orientato alla spesa programmata. Lo stesso vale per i cambiamenti demografici: nuclei mono e bicomponenti dovrebbero incidere su formati, grammature, promozioni e organizzazione dello scaffale. Se il dato racconta famiglie più piccole e missioni di spesa più frammentate, la proposta commerciale deve adeguarsi.

Cantone ha insistito anche sul tema della **velocità**. Leggere un trend quando è già maturo significa arrivare tardi. Il segmento proteico lo dimostra: chi lo ha intercettato per tempo ha creato spazio e valore, chi lo ha seguito in una fase successiva ha trovato un mercato più affollato. Il dato deve aiutare a guardare avanti, non solo a descrivere il passato. La sua testimonianza ha confermato anche il valore del mestiere. Un punto

vendita che gli indicatori suggerivano di non aprire, collocato in un garage e raggiungibile da due rampe, è diventato un caso di successo grazie alla conoscenza del territorio. Il bacino era reale, il bisogno esisteva, la prossimità compensava le criticità. **I numeri riducono il margine d'errore, ma vanno interrogati con competenza.**

Dal lato industria, Alessandro Nigro ha spiegato come **i dati stiano cambiando la relazione con la distribuzione.** Per Italpepe, l'analisi ha spostato il confronto da una logica prevalentemente negoziale a una collaborazione fondata su evidenze comuni. Nella categoria spezie, l'azienda è partita dal consumatore, chiedendosi che cosa cerchi davanti allo scaffale. È emerso che molti clienti non sanno come abbinare spezie ed erbe aromatiche. La categoria, spesso trattata come acquisto d'impulso, evidenziava invece un bisogno di guida, servizio e contenuto. Da qui sono nati investimenti su packaging, espositori, assortimento e referenze più distintive. Il progetto ha fatto crescere l'intero comparto, compresa la private label, aumentando valore e redditività al metro quadro.

Questo passaggio sposta il dato dalla difesa aziendale alla costruzione della categoria. Quando industria e distribuzione leggono insieme il consumatore, la conversazione cambia: prezzo, spazio e condizioni restano centrali, ma entrano in un ragionamento più ampio su rotazioni, marginalità, servizio, scaffale e crescita incrementale.

Da qui deriva il tema della **condivisione.** Per anni il dato è stato percepito come un patrimonio da proteggere. Oggi, con un mercato maturo e piattaforme più accessibili, si apre una fase di maggiore collaborazione. Cantone ha parlato di minore gelosia; Nigro ha richiamato l'analisi

di isocrone e bacini territoriali per capire chi vive intorno al punto vendita, quali bisogni esprime e quali rotazioni può sostenere. Inserire troppe referenze in uno store che ne assorbe poche disperde valore; sottodimensionare un lineare in un bacino ad alto potenziale lascia invece spazio non presidiato. Il dato aiuta a calibrare assortimento, investimenti commerciali e proposta a scaffale sulle caratteristiche reali del punto vendita.

Il ruolo della ricerca di mercato completa il quadro. Merigo ha ricordato che interviste, focus group e colloqui in profondità restano strumenti centrali, ma cresce la capacità di integrare fonti, analizzare conversazioni e leggere comportamenti. Anche l'intelligenza artificiale può supportare il lavoro sui grandi volumi digitali, ma il valore resta nell'interpretazione. Il dato non sostituisce le persone: le obbliga a decidere meglio. Buyer, category manager, direttori vendite, imprenditori e ricercatori dispongono oggi di strumenti che ampliano la capacità di vedere, ma richiedono domande più precise e decisioni più rapide. L'intuito resta una risorsa, a condizione che accetti il confronto con l'evidenza.




covim
Genova in un caffè

**Quando il mare è in tempesta
vai in un porto sicuro**

