

## **Il lavoro che cambia: il retail moderno tra transizione demografica e innovazione**

*Evento Federdistribuzione a Roma: "Il valore della diversità generazionale e l'innovazione tecnologica. Prospettive per il lavoro nel retail di domani".  
Confronto con istituzioni, imprese e mondo accademico sull'evoluzione del lavoro nella Distribuzione Moderna*

Milano, 16 giugno 2026 – Con quasi un lavoratore su tre over 50 e un'accelerazione sempre più evidente dell'innovazione tecnologica, la Distribuzione Moderna si confronta con due grandi trasformazioni che stanno ridefinendo il mercato del lavoro: l'invecchiamento della forza lavoro e l'introduzione dell'intelligenza artificiale. Per analizzare queste sfide e individuare possibili percorsi utili per le imprese e i lavoratori, **Federdistribuzione** ha organizzato a Palazzo Wedekind, a Roma, l'evento "**Il valore della diversità generazionale e l'innovazione tecnologica. Prospettive per il lavoro nel retail di domani**", in cui sono state presentate le evidenze dell'"**Osservatorio Lavoro della Distribuzione Moderna Organizzata**", realizzato in collaborazione con l'Università Cattolica del Sacro Cuore.

La mattinata, aperta dal Presidente di Federdistribuzione, **Carlo Alberto Buttarelli**, e dai saluti del Presidente del CNEL, **Renato Brunetta**, ha visto confrontarsi i rappresentanti delle istituzioni, le imprese della Distribuzione Moderna e gli esperti del mondo accademico per approfondire i cambiamenti che stanno interessando il mercato del lavoro e per individuare gli strumenti e le politiche per accompagnare il retail in questa fase di transizione.

In apertura dei lavori, **Carlo Alberto Buttarelli**, Presidente di Federdistribuzione, ha dichiarato: *"La transizione demografica e l'innovazione tecnologica stanno trasformando profondamente il mercato del lavoro e pongono nuove sfide anche alla Distribuzione Moderna. Si tratta di fenomeni che riguardano da vicino le persone che lavorano nelle nostre imprese e che richiedono strumenti adeguati a valorizzare le competenze, favorire il dialogo tra generazioni e accompagnare l'evoluzione delle professionalità. Per questo è fondamentale analizzarli e comprenderli, affinché possano tradursi in opportunità di crescita per i lavoratori e per le aziende. Federdistribuzione considera questi temi una priorità perché rappresenta un settore che occupa decine di migliaia di persone, investe stabilmente sui territori e svolge un ruolo essenziale per l'economia e la vita quotidiana dei cittadini. La nostra Federazione è impegnata a promuovere relazioni industriali solide e una contrattazione collettiva di qualità, contrastando la frammentazione contrattuale e valorizzando il ruolo del CCNL come strumento di tutela e sviluppo. Allo stesso tempo, rappresentiamo le imprese della Distribuzione Moderna sui principali temi che interessano la filiera, dall'innovazione alla sostenibilità, dalla logistica ai consumi, contribuendo al confronto con le istituzioni per costruire condizioni favorevoli alla crescita, all'occupazione e alla competitività del settore".*

Nel corso dei lavori **Francesco Quattrone**, Direttore Affari Generali e Area Lavoro di Federdistribuzione, ha presentato una fotografia aggiornata del lavoro nel retail moderno attraverso una ricerca realizzata dalla Federazione insieme a PwC su un campione rappresentativo delle imprese del settore. Con **circa 450 mila lavoratori**, la Distribuzione

Moderna si conferma un settore con un'elevata stabilità occupazionale: **l'86,3% dei contratti è a tempo indeterminato**, un dato superiore rispetto alla media nazionale, ed è significativo anche il **tasso di occupazione femminile**, pari al **62,1%**, ben al di sopra della media italiana. La quota di lavoratori over 50 è salita al 30,2%, in linea con l'andamento demografico del Paese, **il 18% degli occupati del settore ha meno di 30 anni**, mentre il 51,7% si colloca nella fascia tra i 30 e i 50 anni, dimostrando la coesistenza tra diverse generazioni: le imprese sviluppano piani di formazione, sviluppo e comunicazione per i lavoratori per valorizzare le competenze e il potenziale delle persone. La Distribuzione Moderna è inoltre un comparto in crescita e in continua trasformazione, spinto dagli investimenti in innovazione, dalla transizione digitale e dall'introduzione di nuove tecnologie, come l'intelligenza artificiale.

Le evidenze emerse dall'**"Osservatorio Lavoro della Distribuzione Moderna Organizzata"** sono state presentate da **Claudio Lucifora**, Professore Ordinario di Economia Politica dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, e da **Michele Faioli**, Professore Associato di Diritto del Lavoro dell'Università Cattolica del Sacro Cuore. Lucifora ha approfondito il tema dell'**invecchiamento della forza lavoro**, il cosiddetto "ageing", conseguenza delle dinamiche demografiche che interessano il Paese: un trend che sta modificando la composizione della forza lavoro, rendendo sempre più strategica la valorizzazione dei lavoratori senior. Esperienza, competenze e capacità di trasferire conoscenze alle nuove generazioni emergono come fattori decisivi per la competitività delle imprese e la continuità organizzativa. Sul fronte dell'**intelligenza artificiale**, Faioli ha evidenziato come le aziende della Distribuzione Moderna stiano progressivamente integrando le nuove tecnologie nei processi aziendali, con l'obiettivo di semplificare le attività più ripetitive, migliorare l'organizzazione del lavoro e liberare tempo per mansioni a maggiore valore aggiunto.

*"Il retail moderno, settore rilevante sul piano economico e sociale del Paese, rappresenta un osservatorio privilegiato dei cambiamenti che stanno attraversando il mercato del lavoro. Le nostre imprese convivono ogni giorno con una pluralità di generazioni, competenze ed esperienze che costituiscono una risorsa straordinaria per la competitività e la qualità del servizio ai cittadini. La sfida che abbiamo di fronte è valorizzare questo patrimonio accompagnandolo con investimenti in formazione, innovazione e sviluppo delle competenze. L'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie non devono essere viste come strumenti di sostituzione delle persone, ma come opportunità per migliorare l'organizzazione del lavoro, sostenere il benessere dei lavoratori e accrescere la produttività. Per questo servono politiche che sostengano la formazione continua, l'active ageing e il trasferimento delle competenze tra generazioni, trasformando le grandi transizioni in corso in opportunità di crescita per imprese e lavoratori",* ha dichiarato **Francesco Quattrone**, Direttore Affari Generali e Area Lavoro di Federdistribuzione.

Dalla valorizzazione dei lavoratori senior alle iniziative di reverse mentoring, dagli investimenti in ricerca e sviluppo per migliorare la salute e la sicurezza fino ai progetti di valorizzazione del patrimonio di competenze maturato dai lavoratori più esperti, nel corso dell'evento i rappresentanti di alcune delle imprese associate a Federdistribuzione – **Coin, Despar, Esselunga e Ikea** – hanno raccontato esempi di pratiche sperimentate nelle proprie organizzazioni per rispondere alle necessità specifiche dell'ageing e dell'innovazione tecnologica.

Il programma dei lavori, moderati da **Giuseppe De Filippi**, vicedirettore del TG5, ha dedicato uno spazio di confronto con le istituzioni nel quale sono intervenuti **Gianfranco Santoro**, Direttore Centrale Studi e Ricerche dell'INPS, l'On. **Elena Bonetti**, già Ministro per le Pari Opportunità e Presidente della Commissione parlamentare di inchiesta sugli effetti economici e sociali derivanti dalla transizione demografica in atto e la Sen. **Annamaria Furlan**, membro della 10<sup>a</sup> Commissione Lavoro del Senato. Al centro della tavola rotonda alcune delle principali questioni che interesseranno il mondo del lavoro nei prossimi anni: il fenomeno della transizione generazionale, l'impatto dell'intelligenza artificiale sull'occupazione, gli strumenti e le politiche a favore di imprese e lavoratori per accompagnare l'evoluzione del mondo del lavoro.

**Per ulteriori informazioni Federdistribuzione:**

Marco Magli – Direttore Comunicazione  
Tel. 02 89075150 [comunicazione@federdistribuzione.it](mailto:comunicazione@federdistribuzione.it)

Alessandro Fuso – Ufficio Stampa  
Cell. 335-1046145 - [ufficiostampa@federdistribuzione.it](mailto:ufficiostampa@federdistribuzione.it)

Noemi Cervi - Wonder Comunicazione  
Cell. 346-8433966 - [ufficiostampa@wondercomunicazione.net](mailto:ufficiostampa@wondercomunicazione.net)

**Federdistribuzione**, da oltre sessantacinque anni, riunisce e rappresenta le aziende della Distribuzione Moderna, alimentare e non alimentare, che operano con reti di negozi fisici e attraverso i nuovi canali digitali. Le imprese associate a Federdistribuzione realizzano un giro d'affari di oltre 96 miliardi di euro, con una quota superiore al 52% del totale fatturato della Distribuzione Moderna alimentare; hanno una rete distributiva di oltre 19.800 punti vendita, danno occupazione a più di 238.000 addetti. Federdistribuzione è operativa a livello locale, nazionale ed europeo con attività mirate a creare le migliori condizioni per favorire la crescita delle aziende e per contribuire allo sviluppo economico del Paese.