



CIRCOLARI INFORMATIVE

18 dicembre 2025

RIPRODUZIONE VIETATA

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Come cambiano i processi in azienda

Gentili Clienti,

sul finire del 2025 e con la sempre più massiva applicazione dell'intelligenza artificiale si ritiene di fare un breve punto sull'argomento in relazione al mondo delle imprese.

Cosa fare per non subire

Convienne forse partire dalle conclusioni per capire che se si rimane indietro c'è il rischio di essere espulsi dal mercato.

L'intelligenza artificiale renderà superflui molti servizi oggi affidati all'operatore umano non perché verrà sostituito l'elemento umano ma perché verrà sostituito il processo che coinvolge l'elemento umano. Si tratta di una innovazione più radicale che non è rivolta

a potenziare l'esistente ma bensì a eliminarlo e sostituirlo.

Sicuramente non sarà una strategia preservare lo status quo esistente e resistere all'innovazione. La storia economica è piena di esempi di questo genere. L'Internet banking non ha reso più produttive le filiali delle banche ma le ha rese un elemento superfluo. L'invenzione della stampa non ha velocizzato il lavoro degli amanuensi ma li ha sostituiti. Le agenzie di viaggio sono prossime all'estinzione a causa della prenotazione in rete di aerei, treni e alberghi. Ben più note l'eliminazione di attività quali la produzione di pellicole fotografiche o di produzione di CD.

Il punto da chiarire è che è radicalmente errato pensare all'intelligenza artificiale come un qualcosa di più efficiente nel tempo di gestione di una pratica oppure per il costo di una pratica. Si tratta invece di pensare a quali processi aziendali



CIRCOLARI INFORMATIVE

18 dicembre 2025

RIPRODUZIONE VIETATA

smantellare per sostituirli con processi gestiti dall'intelligenza artificiale. Si tratta cioè di ricreare un nuovo sistema interno che individua nuove fasi, nuovi compiti, ostacoli e colli di bottiglia da eliminare. Occorre cioè ripensare una nuova organizzazione e non integrare quella esistente.

Cosa cambia

I principali cambiamenti di un'azienda sono di due tipi:

1. Modello di business;
2. Processi aziendali.

Per quanto riguarda il **modello di business** sarà necessario individuare all'interno dell'azienda una figura chiave che si occupi di guidare il passaggio dagli attuali meccanismi organizzativi a quelli nuovi dell'intelligenza artificiale che li sostituiranno. Pertanto chi si occuperà di questo processo dovrà indentificare gli ambiti e le funzioni che dovranno essere sostituiti. Tuttavia l'adozione dei nuovi processi di intelligenza artificiale richiederà anche un tempo di adozione molto veloce per evitare di trovarsi fuori dal mercato. In sostanza in azienda vi dovrà essere una figura capace di gestire il cambiamento per immaginare quei processi o parte di processi da eliminare

con i nuovi dell'intelligenza artificiale con rapidità.

Con l'intelligenza artificiale chi si occuperà di guidare un'azienda dovrà possedere:

- Capacità di guida dell'azienda
- Capacità organizzative dell'azienda
- Capacità di comunicare con un linguaggio tecnico aderente ai processi adottati
- Capacità di interpretare i dati (dell'azienda, del mercato e di tutti quelli offerti dall'adozione dell'intelligenza artificiale).

Per quanto riguarda i **processi aziendali** si consideri innanzitutto che attualmente l'impatto dell'intelligenza artificiale si rivolge ad almeno un'azienda su due con prevalenza delle aziende medio grandi. Con un immaginabile impatto negativo sul mercato per le piccole aziende.

Il principale impatto dell'intelligenza artificiale nei processi aziendali riguarda la trasformazione tecnologica dei processi produttivi. Se questo impatto è in via di implementazione o poco più, è invece in fase ben più avanzata

- l'analisi dei dati
- il marketing
- la ricerca e sviluppo
- l'automazione
- e l'assistenza ai clienti.

L'adozione di tali processi determina o l'eliminazione della componente umana o



CIRCOLARI INFORMATIVE

18 dicembre 2025

RIPRODUZIONE VIETATA

la sua riqualificazione attraverso corsi di formazione. Pertanto l'intelligenza artificiale richiederà sempre più competenze tecniche alle persone sia che si occupino della gestione dell'azienda sia che si occupino dei processi produttivi. Le competenze tecniche si pongono quindi al centro dei nuovi processi di gestione dell'intelligenza artificiale.

Conclusioni

In sostanza, volendo trarre delle conclusioni seppur sintetiche, l'adozione dell'intelligenza artificiale richiederà un accrescimento delle competenze e l'individuazione di nuovi processi di

produzione al fine di migliorare l'attività (e la redditività) e ampliare anche il campo di attività per offrire nuovi servizi.

L'elemento chiave sarà quindi la capacità di adattamento all'interno dell'azienda:

- da parte di chi amministra l'azienda;
- da parte di tutta la componente umana all'interno dell'azienda;
- dei processi di produzione.

Non si tratta cioè di un mero adeguamento tecnologico ma di un cambiamento che sostituisce ex novo i processi esistenti.

Distinti saluti

Dott. Roberto Multari