

AI PULSE SURVEY



protiviti®
Global Business Consulting

AI Pulse Survey 2025: le Sfide dell'Artificial Intelligence e le Nuove Frontiere

Protiviti ha di recente lanciato a livello globale un nuovo Osservatorio: **AI Pulse Survey**.

Questa ricerca è il risultato di una serie di brevi sondaggi che raccolgono informazioni di benchmark sul livello di utilizzo dell'Intelligenza Artificiale (AI) da parte delle aziende nel mondo, sulla gestione delle sfide che ne derivano e sull'identificazione delle opportunità di crescita. All'iniziativa hanno partecipato oltre mille professionisti, di cui circa il 20% con ruoli executive o parte del board. Il campione riflette in modo uniforme le principali Industry di mercato e ha incluso tutte le principali funzioni aziendali.

I risultati dei primi sondaggi hanno portato all'elaborazione di tre Report, **"From Exploration to Transformation"**, **"From Data Confusion to AI Confidence"** e **"From Automation to Autonomy"**, che approfondiscono il tema dei dati, della governance dell'AI, del ROI delle iniziative e degli agenti AI autonomi, e forniscono una panoramica globale sull'evoluzione della maturità delle aziende riguardo all'adozione dell'Intelligenza Artificiale: dall'esplorazione iniziale, al cambiamento nelle modalità di lavoro quotidiane fino all'adozione di sistemi autonomi.

I Report sopra citati evidenziano in quale modo le organizzazioni stanno abbracciando l'AI e cosa riserva il futuro per questa tecnologia rivoluzionaria. Le risposte raccolte confermano che l'AI sta diventando sempre più centrale nelle strategie aziendali, ma il percorso è tutt'altro che semplice. Tra sfide tecniche, etiche e operative, emerge un messaggio forte: **l'Intelligenza Artificiale non è solo tecnologia: è una leva strategica che accelera l'innovazione, riduce costi e crea vantaggi competitivi. Chi investe oggi, guida il futuro.**

Il presente documento sintetizza i principali risultati descritti nei tre Report e propone una lettura del percorso verso il successo nell'adozione dell'AI.

I Principali Risultati del Volume 1: *From Exploration to Transformation*

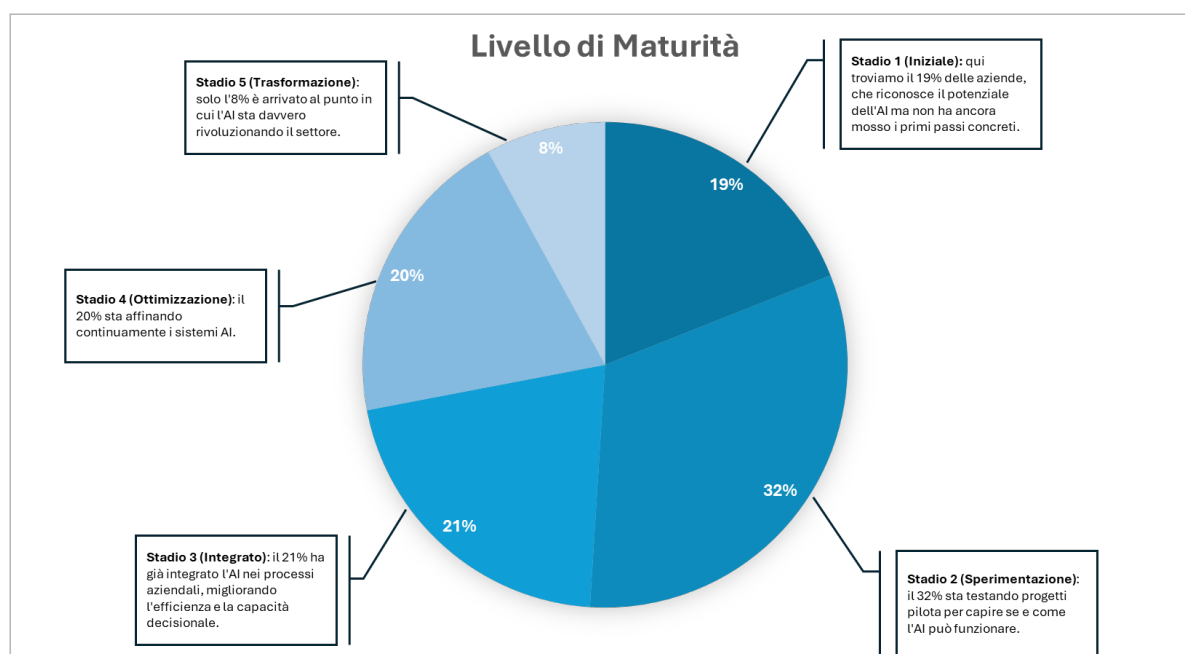
Il primo Report è un'analisi approfondita sull'adozione dell'AI nelle organizzazioni. Attraverso un'indagine condotta su un ampio campione di aziende operanti in svariati settori di business, il Report analizza il livello di maturità, i benefici percepiti, le sfide e le prospettive future dell'AI nel contesto professionale.

Un percorso non lineare

La maggior parte delle aziende si trova ancora nelle fasi iniziali o intermedie del percorso di adozione dell'AI. **Solo l'8% ha raggiunto uno stadio avanzato**, dove l'AI è integrata strategicamente e genera vantaggi competitivi.

La maturità di adozione è influenzata da fattori quali: la disponibilità di risorse, la cultura aziendale, la governance dei dati e la capacità di integrare l'AI nei processi esistenti.

Si identificano cinque stadi di maturità, riportati nel grafico seguente:



Le migliori occasioni per chi sa coglierle

L'85% delle aziende che ha partecipato al sondaggio afferma che il ritorno degli investimenti AI ha soddisfatto o superato le aspettative. Nello specifico, le aziende più mature (stadio 5) riportano livelli di soddisfazione altissimi, con il 47% che dichiara di aver "significativamente superato" le aspettative.

Il settore tecnologico guida la classifica, dimostrando che chi ha infrastrutture solide e competenze avanzate ottiene i migliori risultati. Seguono i servizi finanziari, con esplorazioni nelle attività rivolte alla clientela, quali customer service e marketing. È interessante, inoltre, notare come un numero significativo di aziende nel settore manifatturiero si trova nella fase di sperimentazione, segnale che stanno attivamente testando casi d'uso come manutenzione predittiva, controllo qualità e robotica.

I benefici più immediati dell'AI riguardano produttività, riduzione dei costi ed efficienza dei processi, presenti in tutti gli stadi di maturità. Nelle fasi iniziali, prevalgono risparmio ed efficienza,

mentre nelle fasi avanzate cresce l'attenzione verso la soddisfazione del cliente e l'aumento dei ricavi. Le principali sfide restano l'integrazione con i sistemi esistenti e la gestione dei dati, la cui qualità e disponibilità rappresentano un problema cruciale.

I Principali Risultati del Volume 2: *From Data Confusion to AI Confidence*

Nel secondo Volume, il focus si sposta sui dati, che rappresentano allo stesso tempo il motore che alimenta l'innovazione e il principale ostacolo alla sua piena realizzazione. **La fiducia nella qualità e nell'accessibilità dei dati si conferma un fattore determinante:** le organizzazioni che dichiarano elevata *data confidence* registrano ritorni sugli investimenti in AI superiori alle aspettative, mentre chi mostra scarsa fiducia tende a ottenere performance inferiori.

Questo evidenzia quanto sia cruciale rafforzare le fondamenta della gestione dei dati attraverso una governance solida, capace di ridurre bias, prevenire interpretazioni errate e massimizzare il valore delle soluzioni AI.

La governance come strumento di crescita

Con l'aumentare della maturità nell'adozione dell'AI, le sfide evolvono ma non scompaiono. Problemi legati all'affidabilità, alla completezza e all'accessibilità dei dati restano critici, mentre la gestione a silos e le complessità di integrazione continuano a impattare anche le realtà più avanzate. Per affrontare queste criticità, le aziende mature stanno adottando misure mirate: standard riconosciuti per la gestione dei dati, strumenti di *data lineage*, dashboard di monitoraggio e servizi dedicati alla gestione dei metadati. Questi interventi sono essenziali per costruire una governance robusta e mitigare i rischi derivanti da dati di bassa qualità, che possono amplificare distorsioni e *bias*.

Il sondaggio conferma la stretta correlazione tra livello di adozione dell'AI e qualità dei dati. Le iniziative spesso partono da dataset imperfetti, che vengono raffinati progressivamente man mano che l'organizzazione struttura meglio le proprie prassi. Al livello più alto di maturità, il 74% delle aziende effettua audit regolari sui dati, più del doppio rispetto al livello iniziale, e il 57% ha implementato policy e standard di data management robusti. Inoltre, tra le organizzazioni che hanno superato le aspettative di ROI, quasi tutte (97%) dichiarano piena fiducia nella capacità di ottenere, organizzare e comprendere i dati necessari.

Gli ostacoli non mancano

Il tema del bias rimane centrale. È un fenomeno inevitabile, derivante da imperfezioni nei dati, dal design dei modelli e dalle decisioni umane. Tuttavia, la percezione varia: nelle aziende meno mature, il 30% dichiara di non aver mai incontrato bias, probabilmente per mancanza di consapevolezza o strumenti; nelle più avanzate, il 28% non lo segnala come problema grazie a misure proattive di mitigazione.

Le barriere principali riguardano la sicurezza e la compliance, citate dal 59% delle organizzazioni più mature come preoccupazione prioritaria, seguite dai gap tecnologici, indicati dal 51% delle aziende a livello medio-alto di maturità. Infine, la governance dei dati emerge come spina dorsale della scalabilità: non è solo una best practice, ma un prerequisito per un'adozione responsabile dell'AI. Eppure, anche tra le realtà più evolute, il 57% segnala una governance insufficiente, confermando che scalare l'AI richiede regole chiare, responsabilità definite e processi coerenti lungo tutto il ciclo di vita dei sistemi.

I Principali Risultati del Volume 3: *From Automation to Autonomy*

Il terzo e ultimo Report evidenzia una rapida evoluzione nell'adozione dell'*Agentic AI*.

Un nuovo interlocutore...

La rivoluzione dell'AI sta accelerando verso sistemi capaci di collaborare con gli esseri umani, che agiscono come agenti autonomi, prendendo decisioni e interagendo in base a obiettivi e dati. Il 23% delle organizzazioni ha già integrato l'AI agentica e multi-agente nei processi *core*, mentre un altro 27% lo farà entro sei mesi.

Gli agenti attuali operano in ambiti ben definiti, con autonomia bilanciata da supervisione. Oggi prevalgono agenti semi-autonomi, ma il trend è verso agenti completamente autonomi.

Le decisioni sull'adozione dipendono dal livello di maturità dell'organizzazione: quelle più avanzate integrano l'AI aggressivamente, spinte da ROI superiori alle aspettative.

...che cambia le regole del gioco

L'AI agentica sta trasformando il modo in cui le organizzazioni operano, portando benefici concreti: semplificazione dei processi decisionali, automazione delle attività ripetitive e capacità di generare insight in tempo reale. Nelle aziende più mature, il 77% utilizza o pianifica l'adozione di agenti AI per compiti ripetitivi.

La trasformazione riguarda anche lo sviluppo. Le realtà meno avanzate si affidano a partnership e community open-source per accelerare la sperimentazione, mentre quelle più evolute adottano approcci integrati che prevedono anche il coinvolgimento di team interni e lo sviluppo di soluzioni personalizzate. Nelle fasi iniziali ed esplorative, l'AI agentica è applicata soprattutto a funzioni operative e customer-facing, mentre le organizzazioni più mature ne estendono l'uso a contesti quali pianificazione, rilevamento frodi e non conformità.

Esiste una correlazione chiara: maggiore maturità significa tempi di esecuzione più rapidi e un "time to value" più breve. L'adozione segue un percorso definito: dall'esplorazione iniziale con limitati investimenti, si passa ai primi piloti tramite partnership, poi alla costruzione di competenze interne e framework su misura. Le organizzazioni più avanzate adottano strategie complete e bilanciate per scalare in modo efficiente, fino all'integrazione dell'AI agentica nel core operativo, con forte enfasi su innovazione e autonomia.

Considerazioni conclusive

L'Intelligenza Artificiale è già realtà e sta trasformando il modo in cui le imprese operano. Il progresso nasce dall'azione, non dall'attesa di dati perfetti: anche informazioni incomplete possono generare insight e creare valore immediato. Inoltre, l'AI non si limita a usare i dati, ma li migliora, colmando lacune e aumentando la qualità. Ogni sperimentazione accelera la maturità e costruisce competenze interne decisive.

Il successo non dipende solo dalla tecnologia, ma da obiettivi chiari, integrazione strategica e trasformazione culturale. Le aziende vincenti allineano l'adozione dell'AI agli obiettivi di business, investono in infrastrutture dati e promuovono un approccio culturale aperto all'innovazione, partendo da casi d'uso semplici per scalare rapidamente.

L'AI agentica è il passo successivo, ma la corsa verso l'autonomia evidenzia un divario: la maggior parte delle imprese è ancora a bassa maturità e affronta sfide quotidiane in ambiti fondamentali quali la governance e le capability infrastrutturali e tecnologiche. Solo chi dispone di

capacità interne e chiarezza strategica è pronto per agenti semi-autonomi e, in prospettiva, completamente autonomi. Anche i leader dovranno garantire coesione, sicurezza e governance.

L'AI sta cambiando le regole del gioco. Agire ora, con obiettivi chiari e un approccio evolutivo, è la condizione per guidare il cambiamento e costruire vantaggio competitivo.

Il messaggio chiave? Non lasciare che la ricerca della perfezione blocchi il percorso di evoluzione. Bisogna adottare un approccio incrementale, migliorare la qualità dei dati passo dopo passo e generare valore lungo il cammino. Le vere innovazioni nascono dal coraggio di partire, imparare in corsa e far evolvere l'AI insieme ai dati.

Il progresso non è atteso: è movimento, sperimentazione e crescita continua.

Come Protiviti può aiutare le aziende ad affrontare le sfide dell'AI

Protiviti offre servizi di consulenza e soluzioni AI all'avanguardia, aiutando le organizzazioni a sfruttare le tecnologie esistenti o a sviluppare soluzioni personalizzate, anche sfruttando la piattaforma AI proprietaria che i nostri professionisti utilizzano per generare valore in modo più rapido, e che può fungere da acceleratore e abilitatore per i Clienti.

Il nostro approccio unico valorizza i dati e le tecnologie già presenti nell'ecosistema dei nostri clienti, aiutando le aziende a ottenere il massimo ritorno dagli investimenti effettuati. Partiamo dagli obiettivi di business per definire la roadmap di adozione dell'AI, selezionando i casi d'uso a maggior impatto e costruendo un modello operativo che chiarisce ruoli e processi.

Protiviti accompagna le organizzazioni nel percorso di adozione dell'AI con un approccio end-to-end, capace di generare risultati misurabili senza perdere di vista rischi, compliance e sostenibilità operativa. L'adozione dell'Intelligenza Artificiale non è solo una questione tecnologica: richiede una strategia chiara, dati affidabili, governance solida e competenze diffuse.

Per saperne di più, scarica i Report completi:

- [AI Pulse Survey, Vol.1](#)
- [AI Pulse Survey, Vol.2](#)
- [AI Pulse Survey, Vol.3](#)

Contatti

Emma Marcandalli
Managing Director
emma.marcandalli@protiviti.it

Luca Risi
Managing Director
luca.risi@protiviti.it

Guido Zanetti
Managing Director
guido.zanetti@protiviti.it

Lorenzo Romano
Director
lorenzo.romano@protiviti.it

Dario Luzzoli
Director
dario.luzzoli@protiviti.it

Pietro Frattini
Director
pietro.frattini@protiviti.it