

L'adozione dell'IA in Italia evolve verso implementazioni scalabili e misurabili, rafforzando governance e ROI. Cresce la resilienza digitale, mentre l'IA ridisegna lavoro, competenze e sostenibilità organizzativa.

Business IA: la nuova frontiera della produttività e dell'innovazione

Novembre 2025

Una Conversazione tra SAP & Altea UP e Martina Longo, *Research Manager, IDC*

Business IA – Come sta evolvendo l'adozione dell'Intelligenza Artificiale nel mondo business in Italia e quali sono le principali aspettative?

Secondo un recente sondaggio IDC (IDC C-Suite Survey, Settembre 2025), il 62% dei C-level italiani considera l'implementazione di soluzioni di intelligenza artificiale la principale priorità tecnologica per i prossimi dodici mesi, riflettendo ulteriormente come l'IA sia ormai parte integrante delle strategie aziendali a livello dirigenziale. In quest'ottica, l'innovazione aziendale e lo sfruttamento dell'IA per creare vantaggio competitivo sono in cima alla lista delle priorità business dei CEO italiani (IDC CEO Survey, Febbraio 2025).

Il miglioramento delle performance e l'incremento dell'efficienza operativa rappresentano oggi le metriche chiave con cui le aziende italiane misurano il successo delle iniziative di intelligenza artificiale. Questo orientamento evidenzia un miglioramento nelle capacità delle imprese di superare la fase sperimentale, scalando con efficacia progetti pilota e integrando soluzioni IA nei processi ripetitivi e strategici, a beneficio della produttività e della competitività complessiva.

Le aziende italiane stanno progressivamente passando da un utilizzo sperimentale dell'intelligenza artificiale a implementazioni su scala, focalizzandosi su obiettivi di incremento della produttività, riduzione dei costi decisionali e personalizzazione dell'offerta. In questa nuova fase, la priorità strategica diventa la capacità di quantificare in modo trasparente il valore commerciale e il ritorno sull'investimento (ROI) delle iniziative IA. Parallelamente, cresce l'attenzione verso la definizione di framework strutturati per la governance, la gestione dei rischi e la compliance normativa, elementi considerati indispensabili per integrare l'IA in modo sostenibile e responsabile all'interno dei processi aziendali. In questa prospettiva, le principali priorità degli investimenti in IA per il 2026 rispecchiano due obiettivi chiave per le aziende italiane: rafforzare la governance dell'intelligenza artificiale e migliorare la capacità di misurare e comunicare il valore e i risultati concreti generati dai progetti IA (IDC Future Enterprise Resiliency & Spending Survey, Settembre 2025).

La differenza competitiva emergerà dalla capacità di coniugare velocità di esecuzione, misurazione del valore e governance responsabile, trasformando i casi d'uso in risultati di conto economico e creando fiducia lungo tutta la catena del valore. Allo stesso tempo, pur restando centrale il focus sull'efficienza, le imprese dovranno ampliare la prospettiva, orientando l'adozione dell'IA anche verso casi d'uso che favoriscano la crescita, l'innovazione e la differenziazione competitiva.

Resilienza – Perché la resilienza aziendale è oggi una priorità e qual è il ruolo della tecnologia digitale in questo contesto?

La resilienza aziendale è oggi considerata un elemento centrale della sostenibilità d'impresa, poiché integra la gestione dei rischi nei processi strategici al pari delle dimensioni ambientali e sociali. Il contesto globale attuale, caratterizzato da incertezza economica, alterazione delle supply chain e accelerazione normativa, ha reso indispensabile la capacità di adattarsi rapidamente ai cambiamenti.

Il 64% delle aziende italiane prevede una recessione economica nei prossimi dodici mesi; tuttavia, le nuove tensioni geopolitiche ed economiche emerse nel corso dell'anno hanno spinto il 70% di queste imprese ad aumentare gli investimenti IT. Questa dinamica riflette una strategia di rafforzamento della resilienza digitale, ritenuta cruciale per garantire stabilità operativa e competitività in un contesto di elevata incertezza (IDC Future Enterprise Resiliency & Spending Survey, Settembre 2025).

Le aziende italiane stanno rispondendo all'instabilità geopolitica adottando strategie che prioritizzano un'accelerazione nell'esecuzione dei progetti di resilienza, al fine di anticipare le incertezze future. In quest'ottica, i principali ambiti di investimento digitale riguardano l'implementazione di soluzioni di intelligenza artificiale e automazione, il potenziamento dei sistemi di back-office (come ERP), e il rafforzamento delle tecnologie dedicate a sicurezza, rischio, compliance, infrastruttura e operations IT. Gli obiettivi degli investimenti è di solidificare tutti gli aspetti della resilienza aziendale: incrementare l'agilità organizzativa, garantire stabilità finanziaria e continuità operativa tramite una supply chain sicura, migliorare la sicurezza e adattabilità dell'infrastruttura IT, e creare un ecosistema solido per affrontare sfide e sfruttare opportunità.

Per consolidare la resilienza, le imprese puntano anche su investimenti nelle competenze digitali e nella formazione, promuovendo una cultura aziendale flessibile, aperta al cambiamento e capace di sfruttare i dati e l'analisi predittiva per anticipare scenari e rischi futuri. Questa evoluzione riflette la consapevolezza diffusa che la capacità di adattarsi velocemente, investendo in digitalizzazione e innovazione, costituisce oggi il principale fattore di differenziazione e continuità per le aziende italiane.

IA e il Futuro del Lavoro – Quali sono gli impatti dell'introduzione dell'IA sulle risorse umane nelle organizzazioni aziendali? Quali gli impatti sociali?

L'intelligenza artificiale è sempre più riconosciuta come un catalizzatore di trasformazioni profonde, sia a livello organizzativo che sociale. Secondo il sondaggio di IDC, Future of Work Employees (Marzo 2025), tre lavoratori italiani su quattro si aspettano che già entro il 2026 l'IA influenzerà il modo in cui lavorano. Le ricerche di IDC evidenziano che i casi d'uso in ambito IA di maggior successo nell'ultimo anno si sono concentrati principalmente a supporto delle capacità umane, riducendo attività a basso valore aggiunto con l'obiettivo – come evidenziato precedentemente – di incrementare efficienza operativa e produttività, senza sostituire il processo decisionale umano. Ad esempio, il 50% dei lavoratori italiani ritiene che l'impiego di strumenti di IA permetterà di risparmiare in media almeno tre ore di lavoro operativo a settimana.

La maggior parte dei dipendenti riconosce anche l'effetto positivo dell'IA come "livellatore digitale", in grado di contribuire a colmare il divario digitale e a creare strumenti educativi per lo sviluppo di nuove competenze.

Tuttavia, permangono preoccupazioni legate alla sostituzione dei posti di lavoro. Il 66% dei lavoratori italiani ritiene che il proprio datore di lavoro riqualificherà e ricollocherà il personale nelle aree più esposte all'impatto dell'IA, ma il 33% esprime preoccupazioni per una possibile perdita dell'impiego. In particolare, il personale operativo manifesta maggiore insicurezza rispetto alla stabilità del proprio ruolo, accompagnata da una sensazione di perdita di controllo.

La trasformazione guidata dall'IA comporta quindi sfide per la gestione delle risorse umane: formazione continua, adozione etica e centralità dell'uomo. Se i regolatori hanno il compito di definire l'impatto sociale dell'IA, le singole organizzazioni sono invece responsabili di creare strategie di adozione e governance solide.

In definitiva, l'IA dovrebbe essere considerata un progetto di cambiamento organizzativo. Il suo successo dipende dalla capacità di bilanciare adozione tecnologica, esperienza dei dipendenti, formazione continua e supervisione etica, garantendo che il contributo umano e quello digitale lavorino insieme per promuovere un'innovazione sostenibile.

Key Takeaways dagli eventi – Quali sono i principali spunti emersi dagli eventi SAP e Altea UP?

I principali spunti emersi dall'evento SAP e Altea UP evidenziano un elevato interesse da parte dei partecipanti verso i casi d'uso dell'intelligenza artificiale a supporto del business. Tuttavia, sono stati condivisi anche alcuni ostacoli, relativi sia alla fiducia ("trust") negli output dell'IA da parte della propria organizzazione, sia alla capacità degli utenti di dialogare correttamente con questa tecnologia, a partire dalla fase di prompting, per ottenere i risultati desiderati. Iniziative di change management e governance top-down sono quindi indicate come fondamentali per trarre il massimo valore dalle iniziative di IA.

Una parola chiave ricorrente durante l'evento è stata **pragmaticità nell'approccio all'IA e all'innovazione tecnologica**. La testimonianza di Magaldi Power ha evidenziato come, a supporto della strategia di internazionalizzazione del business, sia in corso un processo pluriennale di evoluzione dei sistemi IT core, tra cui ERP e HCM. È stato evidenziato come questo costituisca anche un'occasione fondamentale per una revisione e ingegnerizzazione dei processi, al fine di favorire la crescita e la competitività aziendale, creare efficienza e offrire maggiore valore ai clienti. In questo processo, l'azienda si sta orientando verso una futura implementazione dell'IA con un approccio definito pragmatico, focalizzato a capire dove questa tecnologia può generare valore reale nei processi già in trasformazione, in funzioni come Vendite, Service e Risorse Umane. Proprio questo approccio è stato condiviso anche da altri partecipanti all'evento: l'intelligenza artificiale non deve essere intesa come mero esercizio di stile tecnologico, ma come abilitatore per la creazione di nuovo valore on top a casi d'uso e processi selezionati.

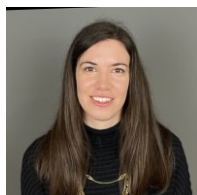
SAP e Altea UP, in particolare, hanno presentato alcuni elementi chiave a supporto della propria strategia ai clienti:

- Approccio integrato con **Embedded IA** nei principali processi di business e interoperabilità tra sistemi chiave, come SAP e Microsoft, abilitata dall'interazione tra Joule e Microsoft 365 Copilot.
- Esempi di casi d'uso IA in diverse funzioni di business, tra cui Finanza e Vendite, anche tramite l'utilizzo di **Joule Agents** per ottenere maggiore efficienza e semplificare i processi decisionali.
- **Differenti approcci all'intelligenza artificiale**, a seconda delle singole esigenze organizzative: da un primo punto d'ingresso con funzioni IA disponibili a scaffale, fino a iniziative personalizzate on demand per esigenze più complesse.

È proprio su questi esempi che si è costruito un dibattito intorno all'utilizzo dell'IA in differenti contesti, come il supporto alla clientela. Innovazione mediata da pragmaticità per un'implementazione efficace della Business IA significa infatti:

- **Prioritizzare** quei **processi** e quei **casi d'uso** dove l'intelligenza artificiale può generare benefici concreti, rispetto ad altre tecnologie preesistenti.
- **Definire** una **governance** focalizzata a fornire linee guida e strumenti essenziali per i process owner nell'utilizzo dell'IA, in modo da abilitare un'interazione efficace con la tecnologia, capace di identificare e mitigare eventuali bias o allucinazioni, in ottica di oversight.
- **Implementare** iniziative di **change management** focalizzate sul reskilling e sull'upskilling del personale, volte a un utilizzo corretto dell'intelligenza artificiale, privilegiando approcci di apprendimento continuo e iterativo, dalla definizione del prompting all'analisi dei risultati.
- **Promuovere l'integrazione tra IT e business** grazie a strategie di IA unificate con iniziative di comunicazione efficaci sui benefici attesi. La Business IA rappresenta infatti un'evoluzione culturale, prima ancora che tecnologica.

Profilo dell'Analista



Martina Longo, *Research Manager, Digital Business*

Martina Longo è Research Manager nel gruppo IDC EMEA Digital Business Research. Nel suo ruolo, fornisce consulenza ai player ICT su come le organizzazioni europee creano valore di business attraverso le tecnologie digitali. Inoltre, guida la ricerca IDC EMEA Digital Native Business, focalizzata sulle imprese nate in un contesto tecnologico moderno, che include start-up, scale-up e aziende digitali più mature.

Collabora anche alla ricerca EMEA C-Suite Tech Agenda, analizzando gli investimenti tecnologici e le preferenze di acquisto dei dirigenti di alto livello nella regione EMEA. Si occupa anche di analizzare l'evoluzione dei leader C-suite in risposta alle principali tendenze di mercato e alle innovazioni tecnologiche (come l'intelligenza artificiale).

Prima di entrare in IDC, ha lavorato come analista di mercato e consulente in altre società di ricerca e consulenza, occupandosi di IT, innovazione digitale, cybersecurity e delle esigenze digitali delle aziende dei settori dell'energia e delle utility. Longo ha conseguito un master in Management e una laurea in Economia e Management per Arte, Cultura e Comunicazione presso l'Università Bocconi di Milano.

MESSAGGIO DA SAP

La nuova era della gestione aziendale

Stiamo assistendo a un cambiamento significativo nel modo in cui le imprese operano. Non è più sufficiente affidarsi a sistemi transazionali o analisi isolate. Per prosperare quando l'incertezza è la nuova normalità, le aziende hanno bisogno di più di un mosaico di applicazioni best-of-breed. Devono poter contare su sistemi interconnessi e intelligenti, in grado di prevedere, adattarsi e agire in autonomia.

SAP Business Suite garantisce un'integrazione end-to-end dei processi, assicurando agilità e collaborazione fluida tra tutte le funzioni aziendali. Le applicazioni generano costantemente dati di qualità, che costituiscono la semantica di base per decisioni intelligenti e abilitano capacità avanzate di IA. Man mano che i miglioramenti guidati dall'IA ottimizzano i processi, generano a loro volta dati ancora più preziosi, attivando un ciclo virtuoso che accelera innovazione e produttività.

E' quello che in SAP chiamiamo effetto volano, la nostra ricetta per le imprese di successo.

Per ulteriori informazioni su SAP Business Suite, visitare il sito:

<https://www.sap.com/italy/products/business-suite.html>



IDC Research, Inc.
140 Kendrick Street
Building B
Needham, MA 02494
T 508.872.8200
F 508.935.4015
blogs.idc.com
www.idc.com

Questa pubblicazione è stata realizzata da IDC Custom Solutions. Le opinioni, le analisi e i risultati della ricerca qui presentati derivano da studi e analisi più approfonditi condotti e pubblicati in modo indipendente da IDC, salvo diversa indicazione di sponsorizzazione da parte di un fornitore. IDC Custom Solutions rende i contenuti IDC disponibili in una vasta gamma di formati per la distribuzione da parte di diverse aziende. Questo materiale IDC è concesso in licenza per uso esterno e l'utilizzo o la pubblicazione delle ricerche IDC non implica in alcun modo l'approvazione da parte di IDC dei prodotti o delle strategie dello sponsor o del licenziatario.

International Data Corporation (IDC) è il principale fornitore globale di intelligence di mercato, servizi di consulenza ed eventi per i mercati delle tecnologie dell'informazione, delle telecomunicazioni e delle tecnologie consumer. Con oltre 1.300 analisti in tutto il mondo, IDC offre competenze globali, regionali e locali sulle opportunità e le tendenze tecnologiche e di settore in più di 110 Paesi. Le analisi e le intuizioni di IDC aiutano i professionisti IT, i dirigenti aziendali e la comunità finanziaria a prendere decisioni tecnologiche basate sui fatti e a raggiungere i principali obiettivi di business.

©2025 IDC. È vietata la riproduzione salvo autorizzazione. Tutti i diritti riservati.

©2025 IDC. Reproduction is forbidden unless authorized. All rights reserved. [CCPA](#)