

La sfida delle Pmi: dati condivisi e nuovo management

Intelligenza artificiale

Luigi Riva

Un problema complesso come quello dell'adozione dell'Ia nelle imprese italiane non ha soluzione univoca o ricetta miracolosa, ma si compone di ingredienti diversi, possibilmente convergenti. L'interessante tesi esposta su queste pagine da Vincenzo Alfano e Pietro Maffettone, ne individua uno solo, con il rischio che l'indicazione finale risulti parziale. È vero quanto ben argomentato dagli autori. Poiché l'Ia generativa rende accessibile a costi bassi una conoscenza specialistica che prima si poteva comprare soltanto assumendo persone, il vantaggio storico della dimensione aziendale potrebbe ridursi, e l'Italia "dei piccoli" potrebbe per una volta trovarsi avvantaggiata. Se questo è vero bisogna altresì considerare che potrebbe diventare più facile riprodurre ("copiare") in maniera artificiale modelli e cultura delle PMI artigianali a livello di grandi aziende globali. Ma è rispetto ad altri due temi che la questione dimensionale potrebbe rimanere critica: l'organizzazione dei dati e le competenze professionali. Lo dimostra che oggi l'Ia è utilizzata solo dal 5% delle microimprese, e per la maggior parte in modo sporadico (dato diffuso da Bankitalia l'8 settembre). Sul primo dei due profili, quello dei dati, qualcosa si sta già muovendo. Forgia, promosso da Assolombarda e Unione Industriali Torino insieme al Politecnico di Milano, all'Istituto Italiano per l'Intelligenza Artificiale per l'Industria e a Cineca, coinvolge una quarantina di aziende e costruisce un ecosistema aperto ma protetto, fondato sulla sovranità del dato, dentro il quale imprese che restano concorrenti sul mercato condividono il patrimonio informativo di filiere e distretti. È la prova che la scala continua a servire, perché il dato di una singola piccola impresa raramente basta ad alimentare un'applicazione affidabile, ma anche che quella scala non deve necessariamente essere societaria: può essere cooperativa. Resta il secondo profilo, ed è il collo di bottiglia vero. Un modello generativo restituisce risposte utili soltanto a chi sa quali domande porgli: serve qualcuno che conosca il processo aziendale abbastanza a fondo da individuare dove la tecnologia crea valore e dove invece produce un esperimento costoso, e questa non è una competenza informatica bensì



Peso: 23%

organizzativa e manageriale. Che sia questa la scarsità vera lo dice il mercato del lavoro prima ancora dei bilanci. Al riguardo, c'è da rilevare che Palantir (la famosa azienda tecnologica di Peter Thiel) ha introdotto nel proprio modello di business una figura ibrida, il "forward deployed engineer", un professionista che non si limita a scrivere codice, ma entra nell'organizzazione, studia i processi e li traduce in soluzioni che entrano davvero in produzione. Negli ultimi mesi le principali aziende dell'IA generativa, da OpenAI ad Anthropic, hanno moltiplicato le assunzioni su quelle stesse posizioni, industrializzando un mestiere che fino a poco tempo fa sembrava un'eccentricità. Per 'adattare' un modello in un sistema aziendale serve infatti qualcuno capace di seguire l'intera catena, dalla comprensione del problema di business fino alla riprogettazione dei flussi di lavoro. Se hanno dovuto inventarsi un mestiere apposta perfino le imprese che quella tecnologia la costruiscono, è difficile immaginare che le Pmi italiane colmino quel divario da sole. Perciò proporre meno incentivi al consolidamento tra imprese può perciò essere prematuro, almeno senza strumenti che favoriscano la condivisione di dati in modo organizzato (sul modello Forgia). Inoltre, si possono prevedere incentivi all'adozione tecnologica da parte di chi ha meno dipendenti, a condizione che non diventi un contributo all'acquisto di licenze (una nuova versione dei famosi incentivi all'acquisto del ferro), ma soprattutto che ci sia poi qualcuno che quelle tecnologie sappia governarle ed eventualmente a formare le aziende nel loro utilizzo. Insomma, è necessario concentrarsi sugli ecosistemi di dati settoriali e territoriali e sulla formazione dei manager e dei professionisti capaci di accompagnare le piccole imprese in un passaggio che è organizzativo prima ancora che tecnologico. L'intelligenza artificiale premierà anche i piccoli soltanto se qualcuno li metterà nelle condizioni di usarla. Altrimenti rischia di moltiplicare le distanze.

*Presidente di Confindustria Professioni
e Management e di Strategic Management Partners*

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**L'ADOZIONE DELL'AI
DIPENDE ANCHE
DA COMPETENZE
ORGANIZZATIVE,
NON SOLO
DA INCENTIVI
FINANZIARI**



Peso:23%

Il presente documento non è riproducibile, e' ad uso esclusivo del committente e non e' divulgabile a terzi.