

CONTROLLO DI GESTIONE

ISSN 2532-1854

Direzione scientifica:
Cristiano Busco, Katia Corsi, Giuseppe D'Onza, Francesco Giunta, Daniela Mancini, Angelo Riccaboni

2026

2

- Calcolo della marginalità per bottiglia e per canale di vendita in un'azienda vitivinicola
- La Balanced Scorecard a supporto della misurazione e rendicontazione delle metriche sostenibili
- Cultura dei dati e AI nelle PMI
- Modelli di gestione del rischio per la creazione di indicatori di prestazione
- Bilancio di sostenibilità negli Atenei italiani: evidenze empiriche e implicazioni per la gestione

Cultura dei dati e AI nelle PMI

di **Giuseppe Marzo**
e **Enrico Supino**

Cultura dei dati e AI nelle PMI

di **Giuseppe Marzo** - Professore Associato di Economia Aziendale e di Financial Management presso l'Università di Ferrara e Socio Fondatore di Edeos

Enrico Supino - Professore Associato di Economia Aziendale presso l'Università di Bologna

Questo articolo analizza la cultura dei dati e l'intelligenza artificiale (AI) nelle piccole e medie imprese (PMI). Nonostante la crescente disponibilità di dati, molte PMI faticano a impiegarli efficacemente nei processi decisionali, soprattutto per la debole integrazione tra i processi di costruzione delle informazioni e la produzione di conoscenza. Lo studio esamina i tre pilastri fondamentali di questo approccio: disponibilità, analisi e utilizzo dei dati. Viene discusso il contributo dell'AI nel passaggio da analisi descrittive a prescrittive, sottolineando le funzioni di augmentation, substitution e transformation. Tuttavia, emergono rischi critici legati a bias, qualità dei dati e "allucinazioni" algoritmiche. Quindi, l'adozione dell'AI richiede competenze specifiche e una governance consapevole; la tecnologia deve supportare, e non sostituire, il giudizio critico umano per generare valore strategico.

This article examines data culture and artificial intelligence (AI) within small and medium enterprises (SMEs). Despite the growing availability of data, many SMEs struggle to use it effectively in decision-making processes, particularly due to the lack of integration between information-building processes and knowledge generation. The study explores three core pillars: availability, analysis, and decision-making use. It discusses how AI facilitates the shift from descriptive to prescriptive analytics, emphasizing its roles in augmentation, substitution, and transformation. Nevertheless, significant risks regarding bias, data quality, and algorithmic "hallucinations" persist. AI adoption necessitates specific skills and conscious governance; technology should support, rather than replace, human critical judgment to generate strategic value and improved performance.

Introduzione

La produzione globale di dati ha raggiunto ritmi senza precedenti: ogni giorno vengono generati circa 2,5 quintilioni di byte e si stima che il 90% del patrimonio informativo mondiale sia stato creato solo nell'ultimo biennio, con una quota crescente (40%) derivante da interazioni tra macchine (Marr, 2018; World Economic Forum, 2021 e 2022).

Questo scenario può indurre a credere che ci troviamo nell'età del dato, un'età in cui si hanno a disposizione dati praticamente su ogni aspetto della vita quotidiana e si dispone di mezzi e strumenti avanzati che consentono di utilizzare quei dati per prendere decisioni di qualità elevata.

Tuttavia, non è proprio così. A fronte di enormi potenzialità, l'effettivo utilizzo che viene fatto dei dati disponibili è modesto, e ciò specie nelle PMI dove, infatti, l'utilizzo degli stessi per prendere decisioni è ancora agli albori e questo non dipende dai costi dell'hardware o del software. Questi costi, infatti, diminuiscono di anno in anno e le potenzialità elaborative dei