



L'AI e il Futuro delle Agenzie: Tra Crisi e Opportunità

Lucio Lamberti – Polimi School of Management



William H. Preece, 1878

"Gli americani hanno bisogno del telefono, noi no. Abbiamo
abbastanza messaggeri."

Ken Olsen, 1977

"Non c'è ragione per cui qualcuno vorrebbe un computer in casa."



"Si può vedere l'era dei computer ovunque tranne che nelle statistiche di produttività."
Robert Solow, 1987

"Entro il 2005 circa diventerà chiaro che l'impatto di Internet sull'economia non è stato maggiore di quello del fax."
Paul Krugman, 1998

L'errore sistematico parlando di AI

Forecasting Bias

Tendiamo a proiettare nel futuro i casi d'uso attuali, senza vedere il vero potenziale trasformativo

Miopia Temporale

Sovrastimiamo vincoli e "resistenze culturali"

- Promessa:** Dirò certamente cose che si riveleranno sbagliate.
Prometto di fare del mio meglio per non dire "ma in realtà intendeva..."



Un Cambio di Paradigma Inevitabile

88%

Adozione AI

Imprese che utilizzano ufficialmente
strumenti AI (vs 78% nel 2024)

66%

Miglioramenti

Imprese con sostanziali miglioramenti
operativi (56% in Italia)

13%

Trasformazione

Senior manager italiani che hanno cambiato il
modello di business

Principali Benefici

41%

Riduzione costi

45%

Risparmio tempo

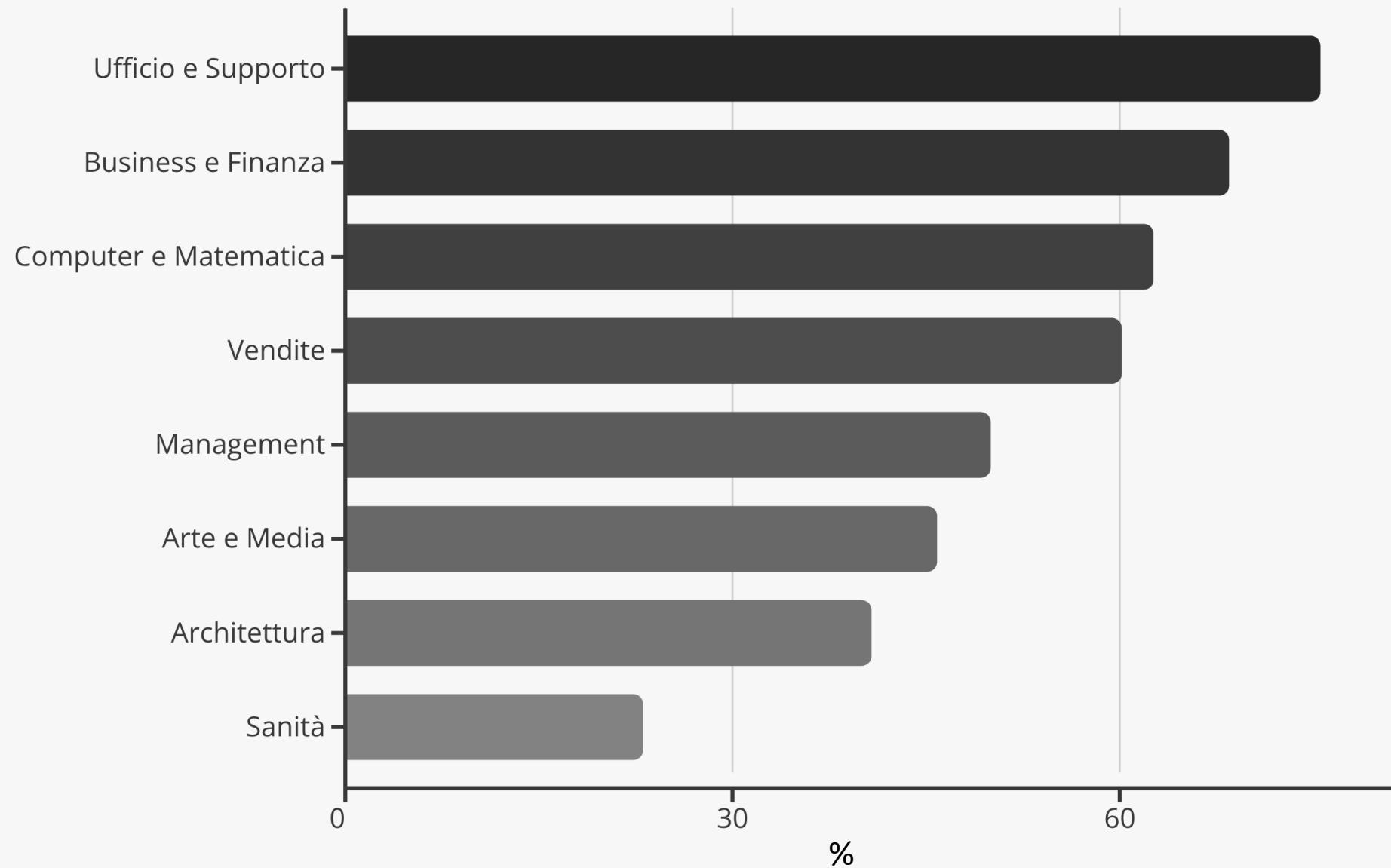
37%

Aumento ricavi

42%

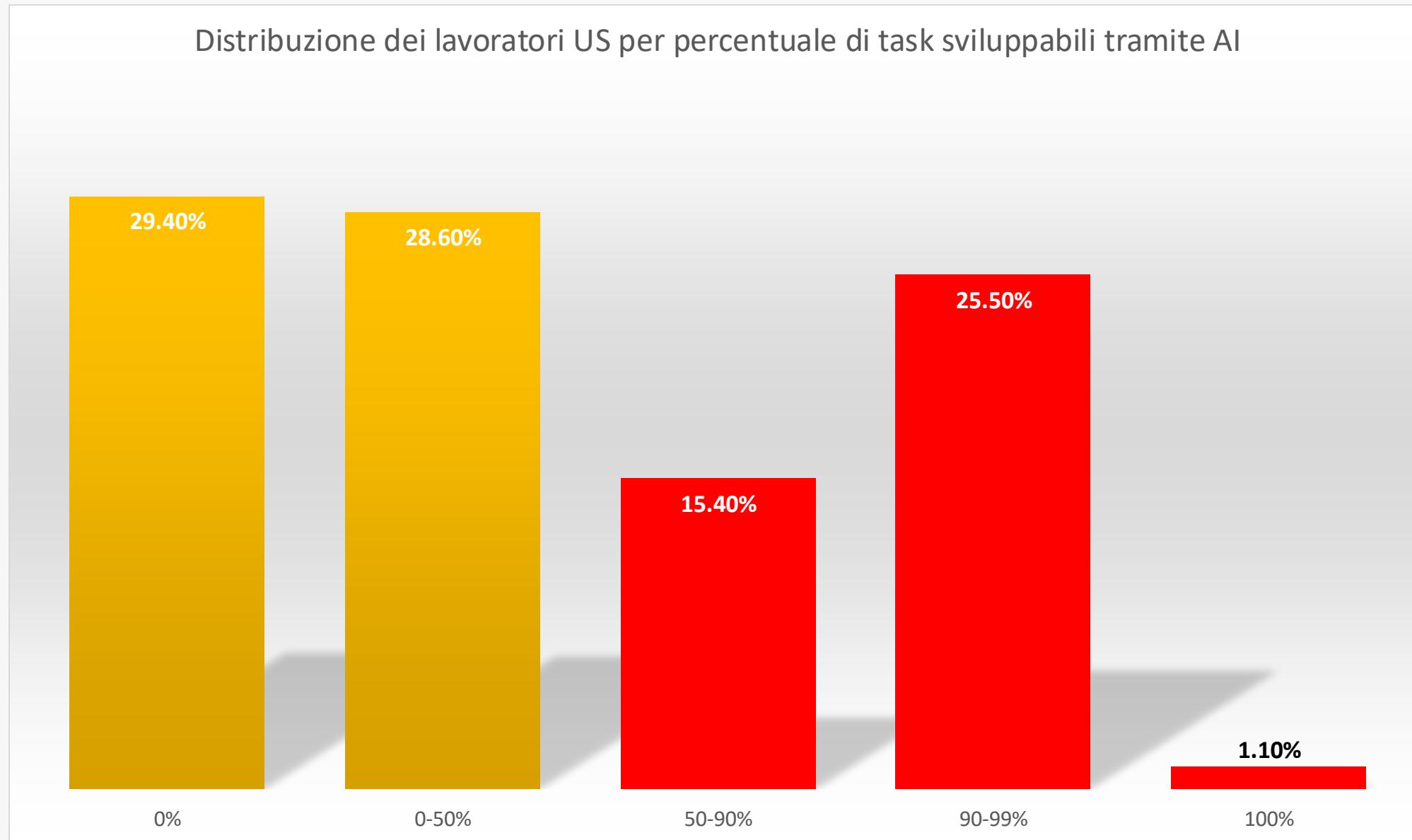
Soddisfazione dipendenti

Esposizione all'Automazione AI



Fonte: Wharton University su base PWBM

Esposizione all'Automazione AI

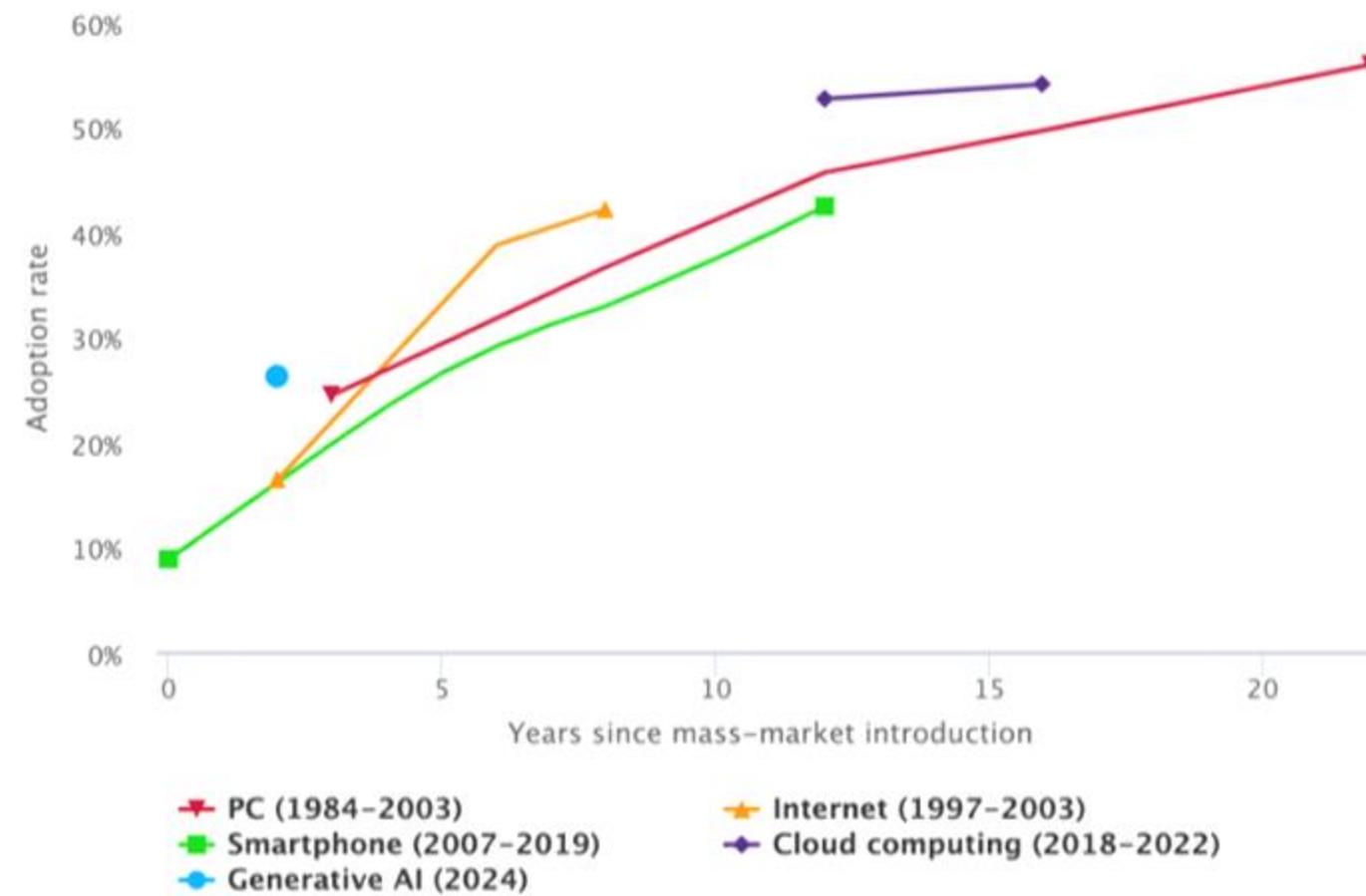


Fonte: Wharton University su base PWBM

La curva di adozione

Figure 3. Adoption of Generative AI and Previous Technologies

(a) At Work



Fonte: Wharton University su base PWBM

● Generative AI (2024)
● Smartphone (2007-2019)
● PC (1984-2003)
● Internet (1997-2003)
● Cloud computing (2018-2022)

Il Modello Tradizionale delle Agenzie in Crisi



La Trappola della Commoditizzazione

Guerra dei Prezzi
Competizione feroce
trasforma la creatività in
commodity

Modelli Econometrici
Strumenti analitici
standardizzati perdono valore
distintivo. I clienti dubitano del
loro valore.

Economie di Scala
Fenomeni di integrazione cercano efficienza ma creano un circolo
vizioso.



Il Circolo Viziose

- ❑ AI impatta principalmente sui lavori junior, quelli su cui si margina nelle economie di scala.

Il Topos del Consulente Strategico

"Il futuro è di chi saprà evolversi da agenzia a consulente strategico"

La Teoria

In un mondo iper-frammentato ci si differenzia attraverso la consulenza strategica di alto livello

La Realtà

- Quanti sono davvero in grado di farlo come *struttura*?
- Quanti clienti chiedono naturalmente questo supporto?





L'Impatto dell'AI

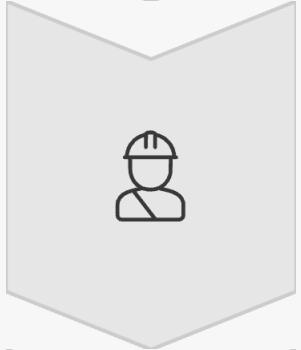
Cosa ci si può aspettare?

Tre Conseguenze Immediate



Ulteriore Commoditizzazione

L'AI rende ancora più accessibile la creatività base, abbassando barriere d'ingresso e valore percepito



Rafforzamento In-Housing

Le aziende portano internamente competenze prima delegate, riducendo dipendenza e budget



Sbilanciamento Negoziale

Il cliente si dota di maggiori capacità computazionali e creative, aumentando potere contrattuale

Moriremo tutti
tra atroci
sofferenze?



Sì

...ma solo se continueremo a lavorare come
abbiamo sempre fatto.



Il Mercato Cresce

8%

Spesa in Marketing

Il mercato continua a investire sempre di più in comunicazione

∞

Opportunità

Spazio infinito per chi porta vero valore strategico



Talento

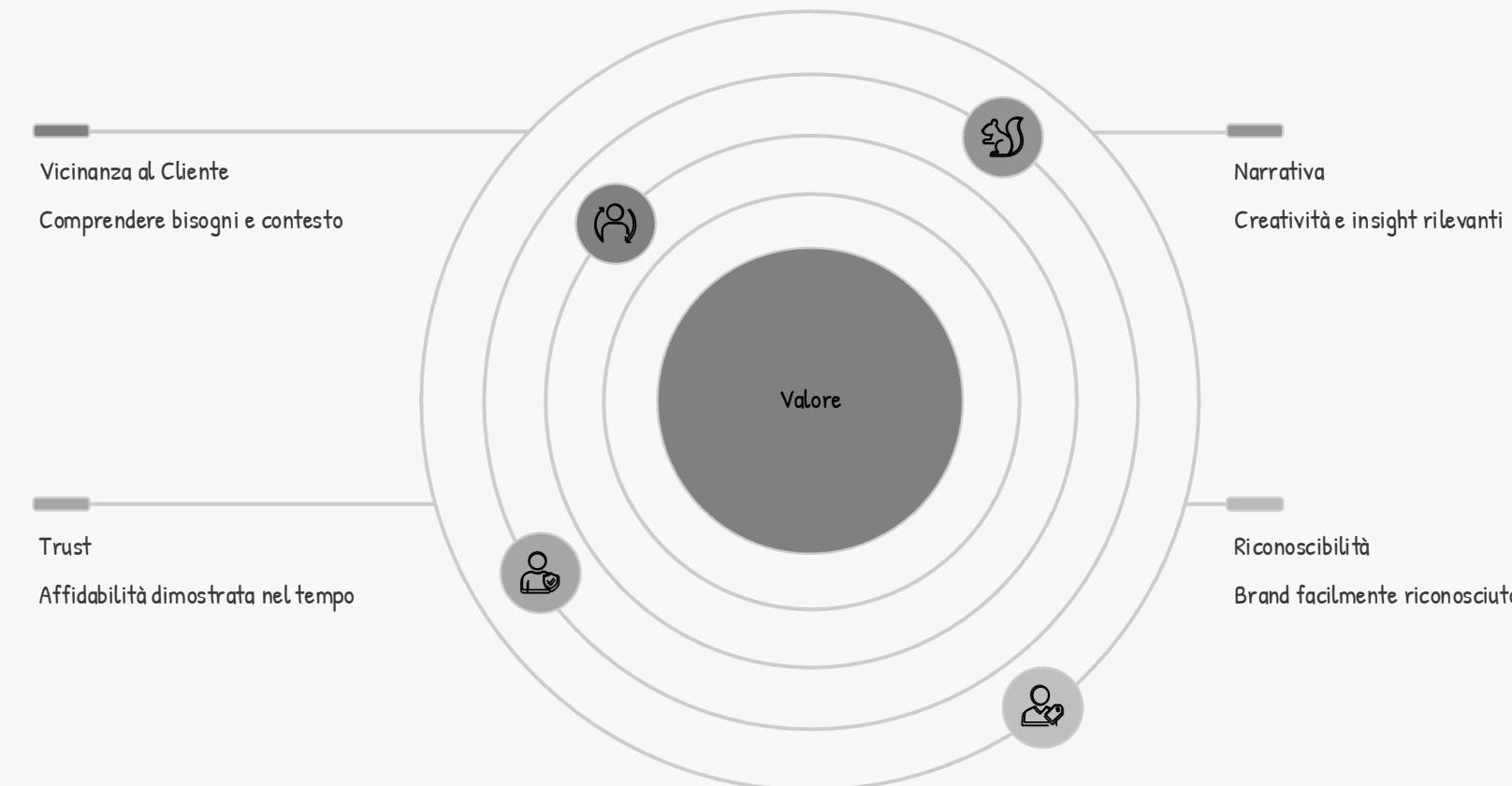
Molte agenzie crescono, testimoniando che c'è spazio

La Domanda Chiave

"Qual è il valore che il cliente dovrebbe pagarcì?"



Valore vs Prezzo



Sheth rivisitato (e chiedo scusa al Maestro)

5 Opportunità

per rendere il prezzo Giusto





opportunità #1

La Vera Creatività

Fare creatività con l'AI sembra semplice, come scrivere testi.
Eppure non preconizziamo la morte degli scrittori.

Solo chi saprà fare vera creatività salverà i brand dall'oblio.
E questo è valore autentico.

Le tre parole chiave



Attenzione

Il riflettore del cervello in un
mondo rumoroso



Engagement

Dove avvengono apprendimento e
connessione



Abitudine

Il killer silenzioso dell'engagement

Attenzione



La Risorsa Più Scarsa

In un'era di contenuti infiniti e interruzioni costanti, l'attenzione è la porta d'accesso a ogni interazione significativa.

Senza attenzione, nient'altro conta.



Engagement

L'Attenzione Apre la Porta

L'engagement invita le persone
dentro

Elaborazione Attiva

Il cervello codifica, apprende,
ricorda attivamente

Investimento Emotivo

Crea impressioni durature e
guida l'azione



Abitudine: Il Killer Silenzioso

L'Effetto Goldilocks dell'Imprevedibilità

Troppo Poco

Il cervello entra in pilota automatico

Noia, depressione, disimpegno

Giusto

Novità e sorpresa ottimali

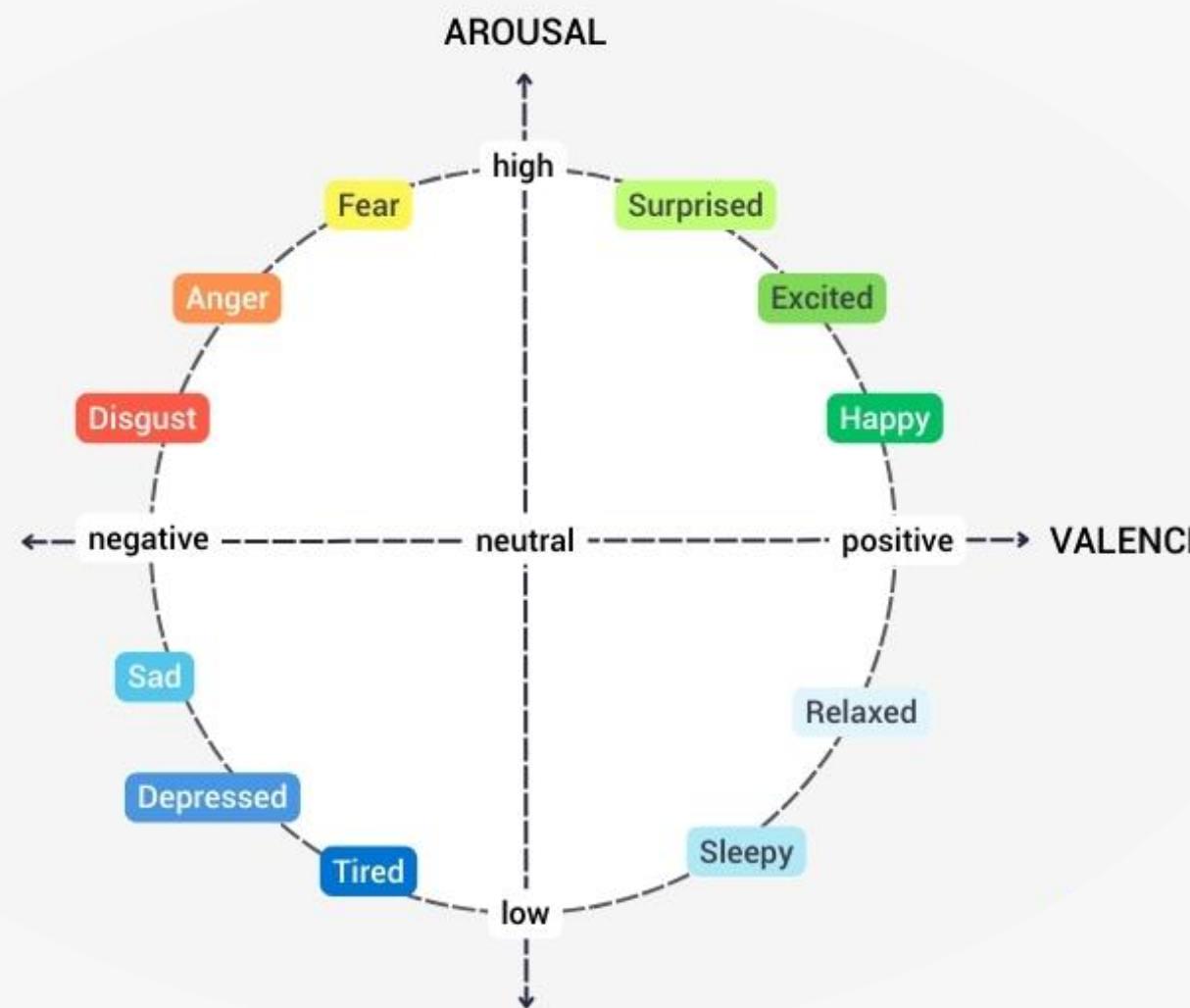
Interesse sostenuto, curiosità, motivazione

Troppo

Sovraccarico del sistema

Ansia, sopraffazione, shutdown

Il Modello Circomplesso delle Emozioni



Arousal

- Alta energia vs. bassa energia
- Stati attivati vs. disattivati

Valence

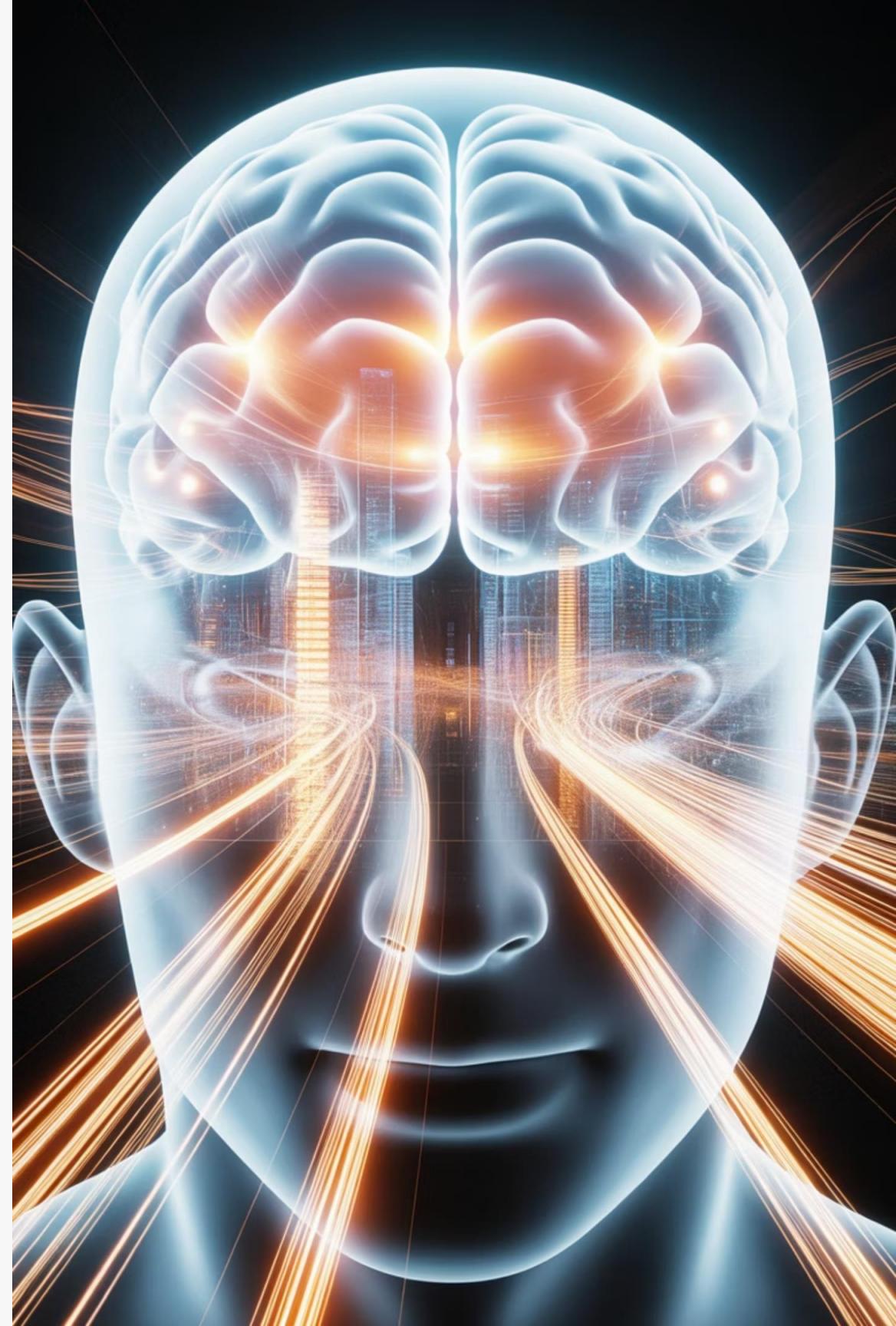
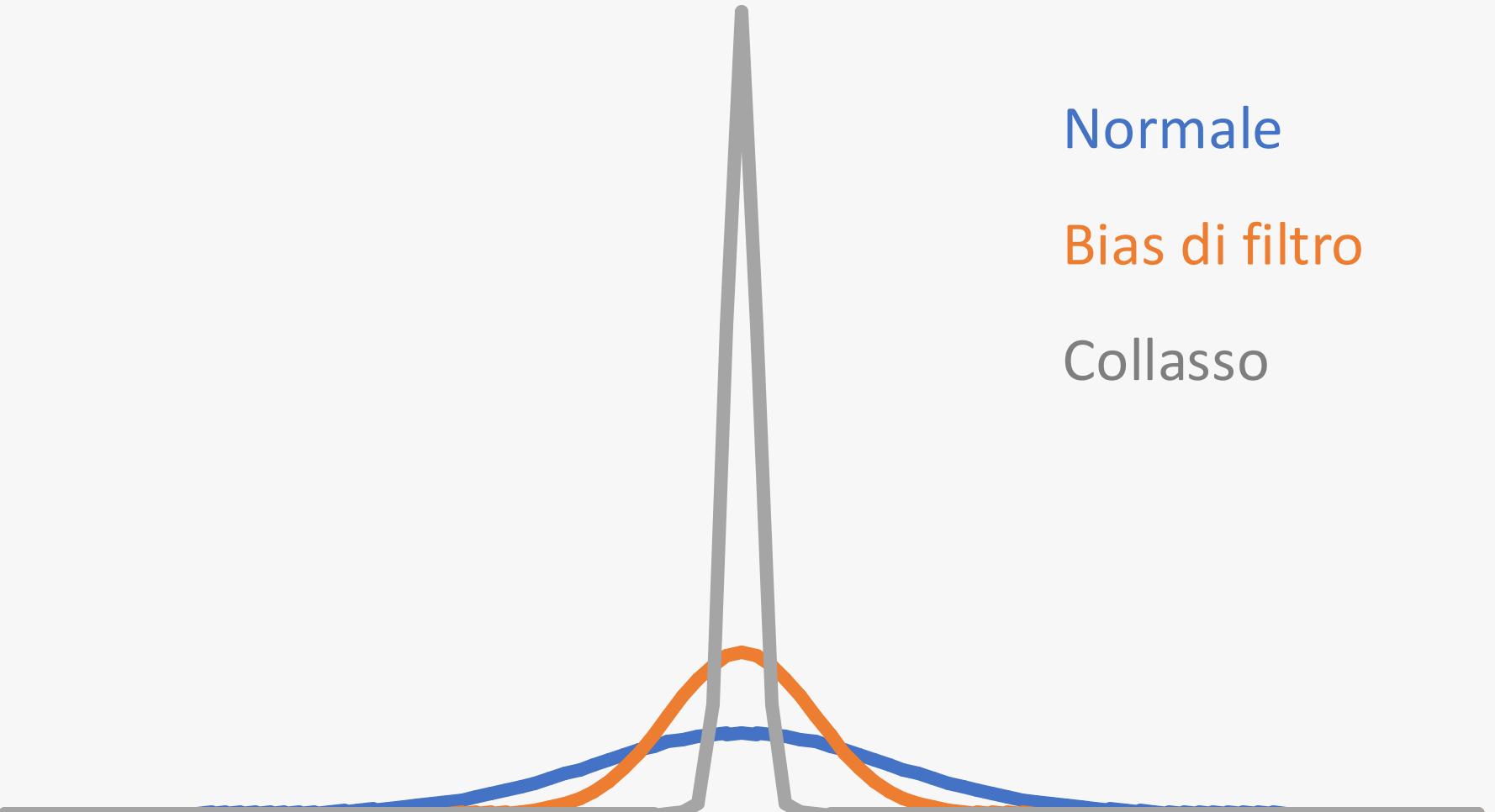
- Positivo vs. negativo
- Esperienza piacevole vs. spiacevole

opportunità #1.1

Essere disposti a misurare la
creatività



L'AI alla prova del lungo periodo





opportunità #2

Diventare dei Rompibolle

Il Problema

L'AI alimenta bolle che si auto-assolvono e auto-giustificano

La Soluzione

La cross-validation diventa valore strategico fondamentale

opportunità #3

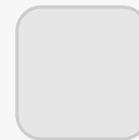
Design AI-Centrico

Il Futuro è anche Agentic

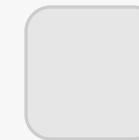
Mentre l'agentic AI si avvicina, i processi aziendali non sono pronti. Le imprese non sanno:



Fare marketing agli agenti AI



"Convincere" un agente
artificiale



Offrire servizi AI-ready



Non è questione di creatività tradizionale, ma di **design AI-centrico** in parallelo a quello umano

opportunità #4

L'Accessibilità



Macchine per espresso accessibili ai non vedenti

Ciao,

Sono completamente cieco e mi chiedevo se ci fossero altri amanti del caffè con problemi di vista o ciechi su questo forum che potessero aiutarmi con qualche consiglio. Anche le persone vedenti, per quello che riguarda.

Sto pensando di prendere una macchina per espresso. Attualmente uso questa ricetta AeroPress <https://www.javapresse.com/blogs/aeropress/aeropress-espresso-recipe> che può fare un lavoro semi-decente, ma vorrei passare a qualcosa che possa tirare fuori degli shot di espresso veri e propri. C'è qualcuno che è completamente cieco e usa con successo una macchina per espresso di qualità? Per le persone vedenti, usate una macchina che non richiede di prestare attenzione a quello che state facendo per azionarla o potrete farla franca senza dover guardare quello che state facendo, ad esempio?

So che come persona cieca devo subito stare lontano dalle macchine con schermi touch e pulsanti capacitivi. La mia preferenza è anche quella di stare lontano da qualsiasi cosa che si basi su qualsiasi tipo di app o connettività Wi-Fi.

Il tema non è solo targeting. È comunicazione, marketing, creatività. Essere i surfer delle code lunghe quando tutti cavalcano la cresta della media.





opportunità #5

L'Umanità Come Vantaggio Competitivo

Consenso, Non Ragione

L'AI processa dati e trova pattern, ma non comprende il significato profondo

Esecuzione, Non Insight

Può eseguire compiti complessi ma non generare vera comprensione strategica

Etica, Non Morale

Segue regole programmate ma non possiede giudizio morale autentico

Le Quattro R dell'Umanità

Realtà
Osservare il mondo con occhi umani

Reazione
Generare risposte genuine e significative



Rilevanza
Capire cosa conta davvero per le persone

Risonanza
Creare connessioni emotive autentiche con il brand

- Solo l'essere umano può vedere l'intangibile: emozioni, anima, sentimento.
In un mondo con settimane lavorative più corte, chi osserva l'Uomo e ci vede dentro serve, eccome.

I Cinque Ambiti del Futuro

01

Umanità

Le quattro R come vantaggio competitivo

02

Accessibilità

Surfare le code lunghe oltre la media

03

Design AI-Centrico

Progettare per agenti artificiali

04

Rottura Eco-Bolle

Cross-validation come valore strategico

05

Vera Creatività

Salvare i brand dall'oblio



Essere Più Umani per Essere Meglio che Umani

La sfida non è competere con l'AI, ma usarla per amplificare ciò che ci rende unici: la nostra umanità, creatività critica e capacità di vedere oltre i dati.



L'AI e il Futuro delle Agenzie: Tra Crisi e Opportunità

Lucio Lamberti - Polimi School of Management

GRAZIE.

@luciolamberti