



# 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 intendevo..."



# 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

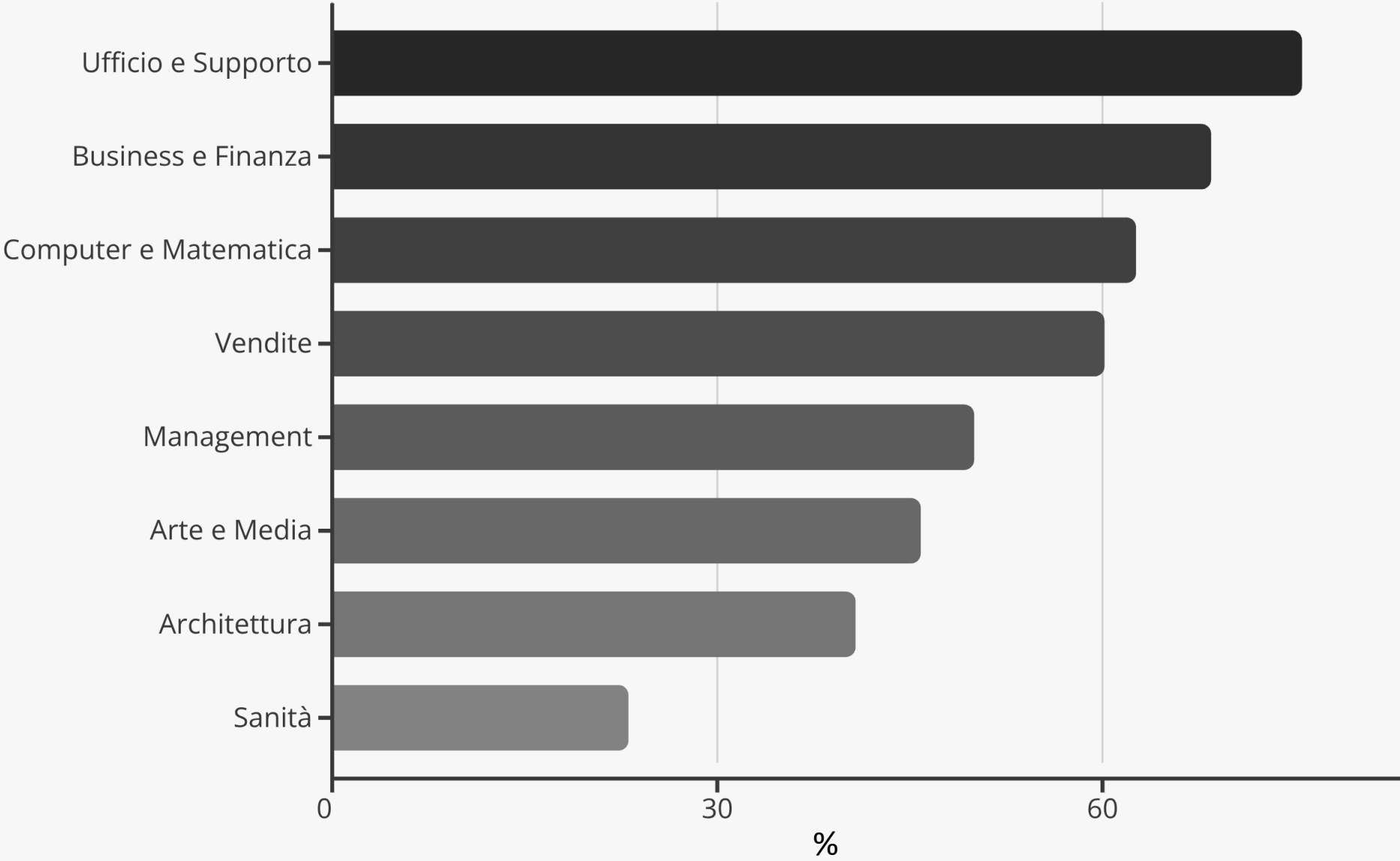
37%

Aumento ricavi

42%

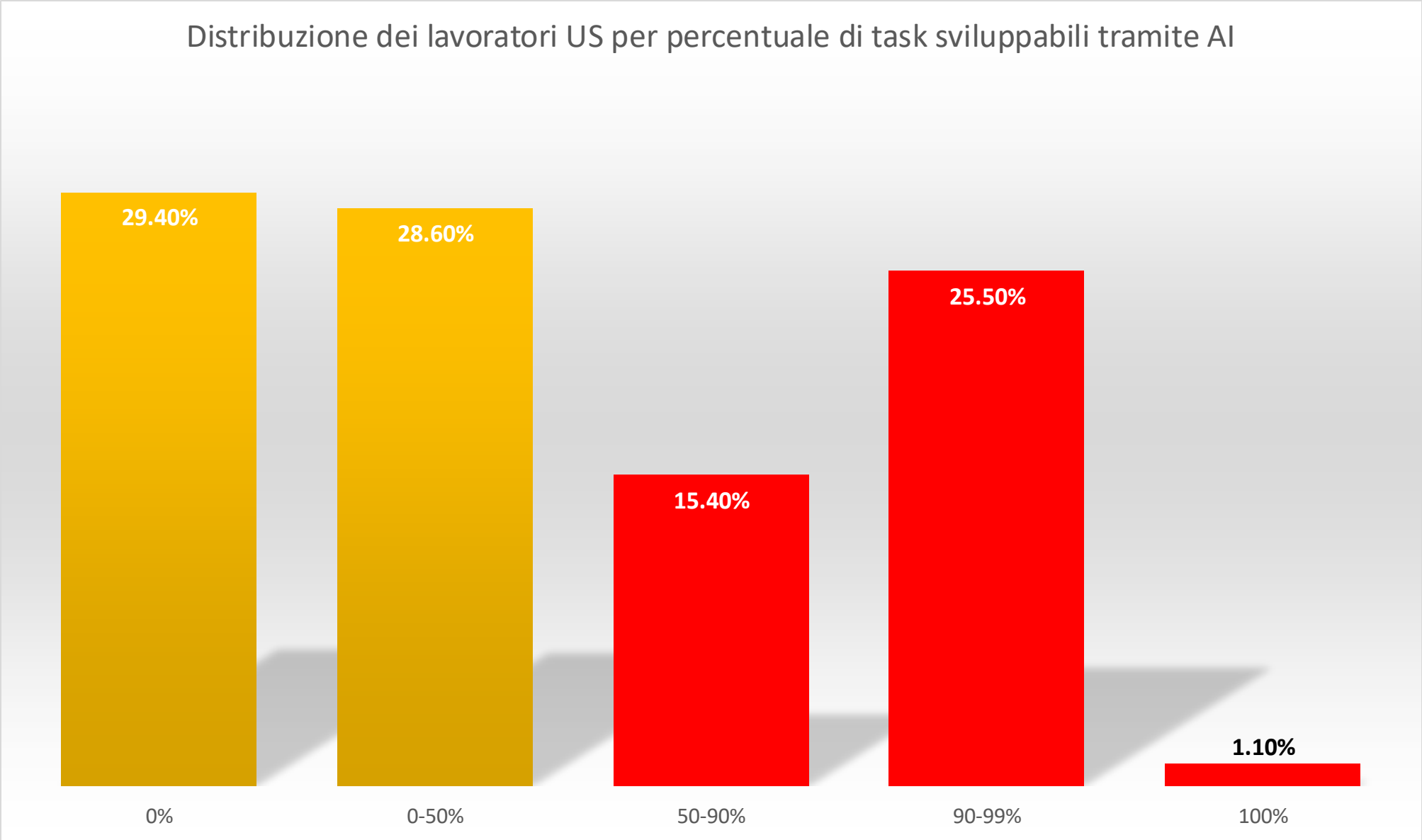
Soddisfazione dipendenti

# Esposizione all'Automazione AI



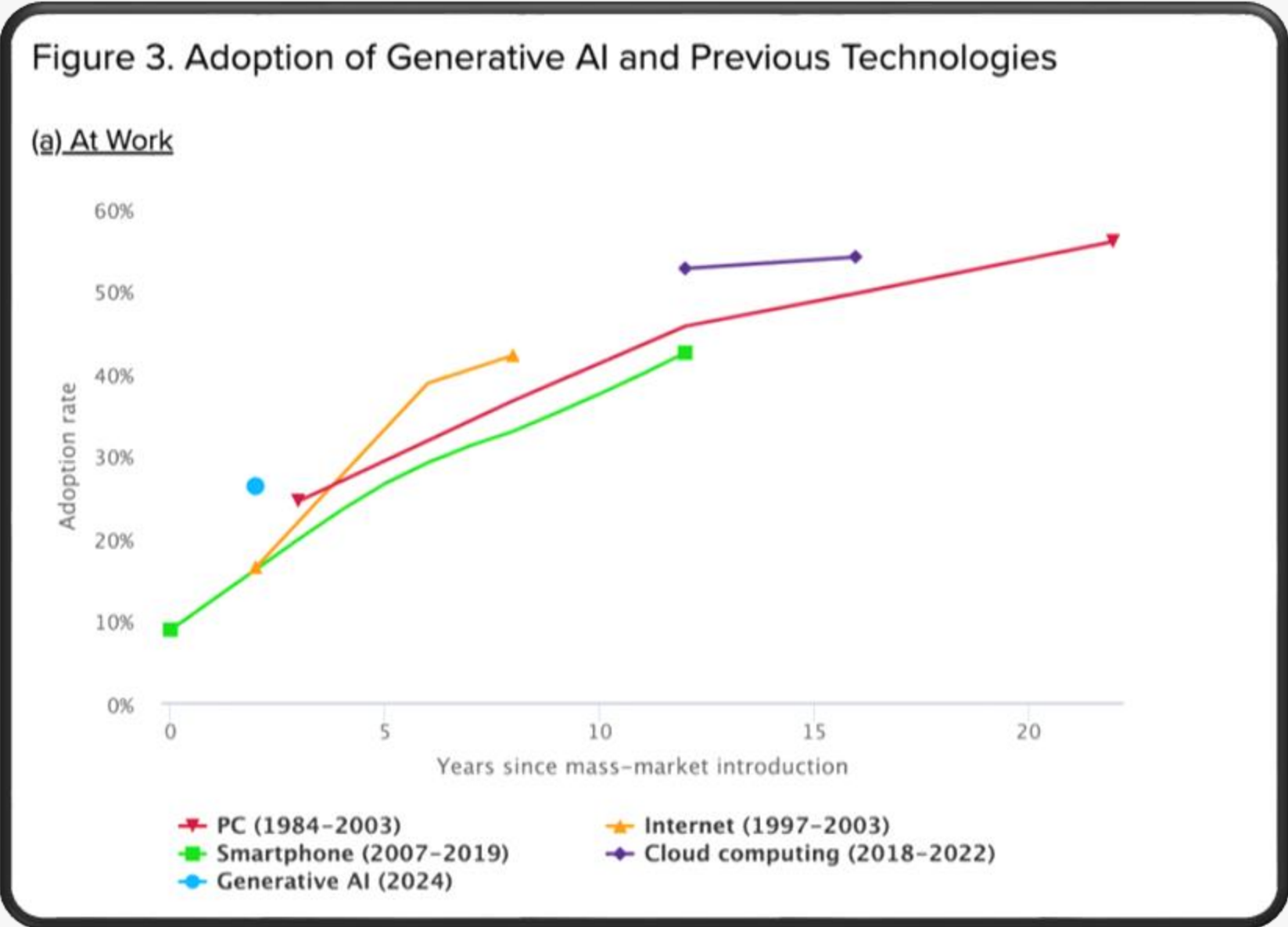
Fonte: Wharton University su base PWB

# Esposizione all'Automazione AI

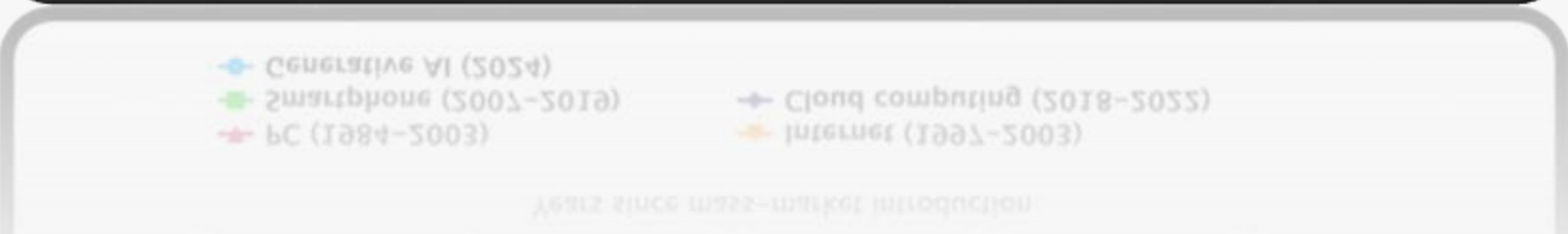


Fonte: Wharton University su base PWB

# La curva di adozione



Fonte: Wharton University su base PWB





# 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 Vizioso

- ❏ 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 Commodityzzazione

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



## Rafforzamento In-Housing

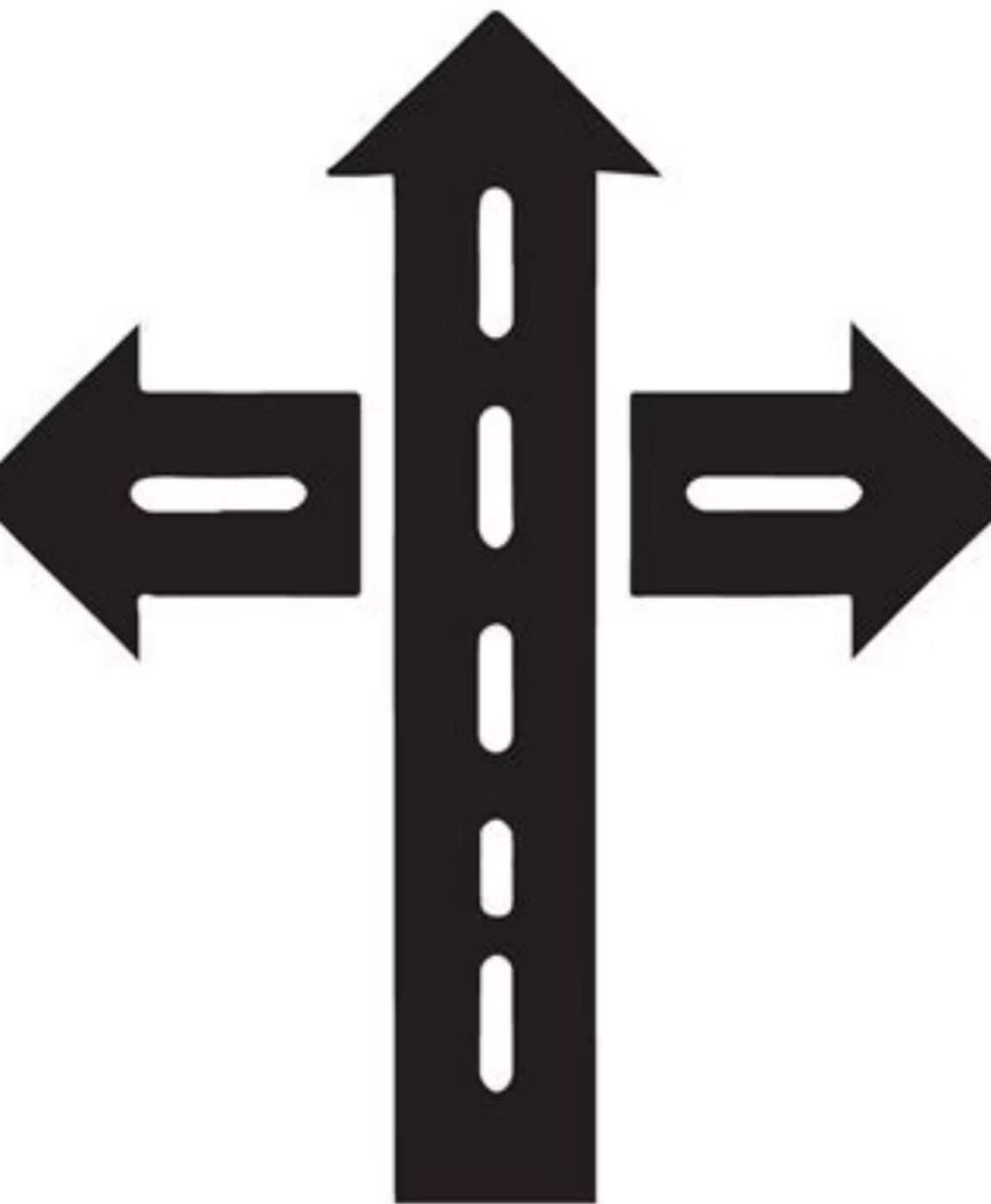
Le aziende portano internamente competenze prima delegate, riducendo dipendenza e budget



## 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

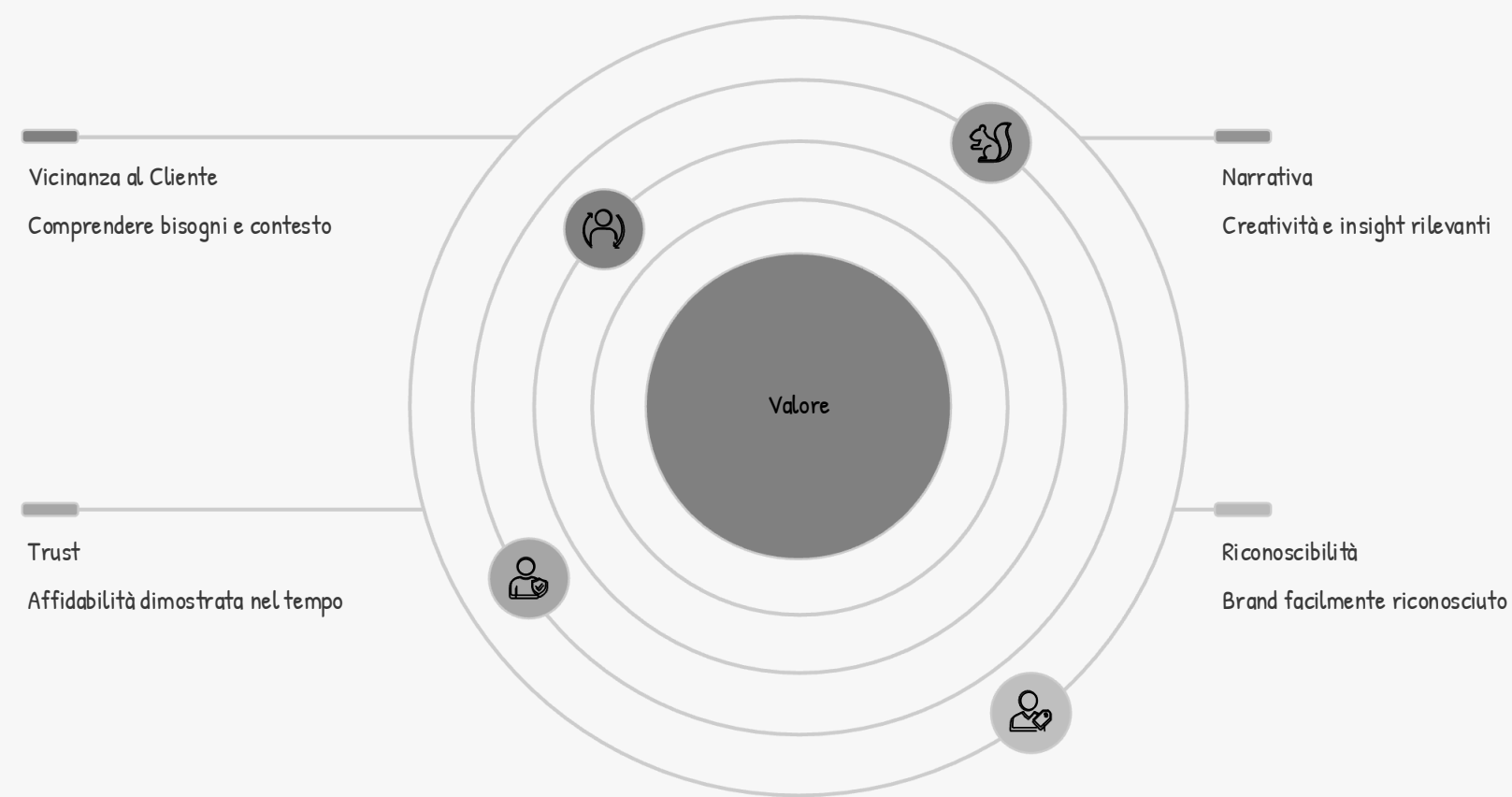
Molte agenzie  
crescono,  
testimoniando che c'è  
spazio

# La Domanda Chiave

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



# 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

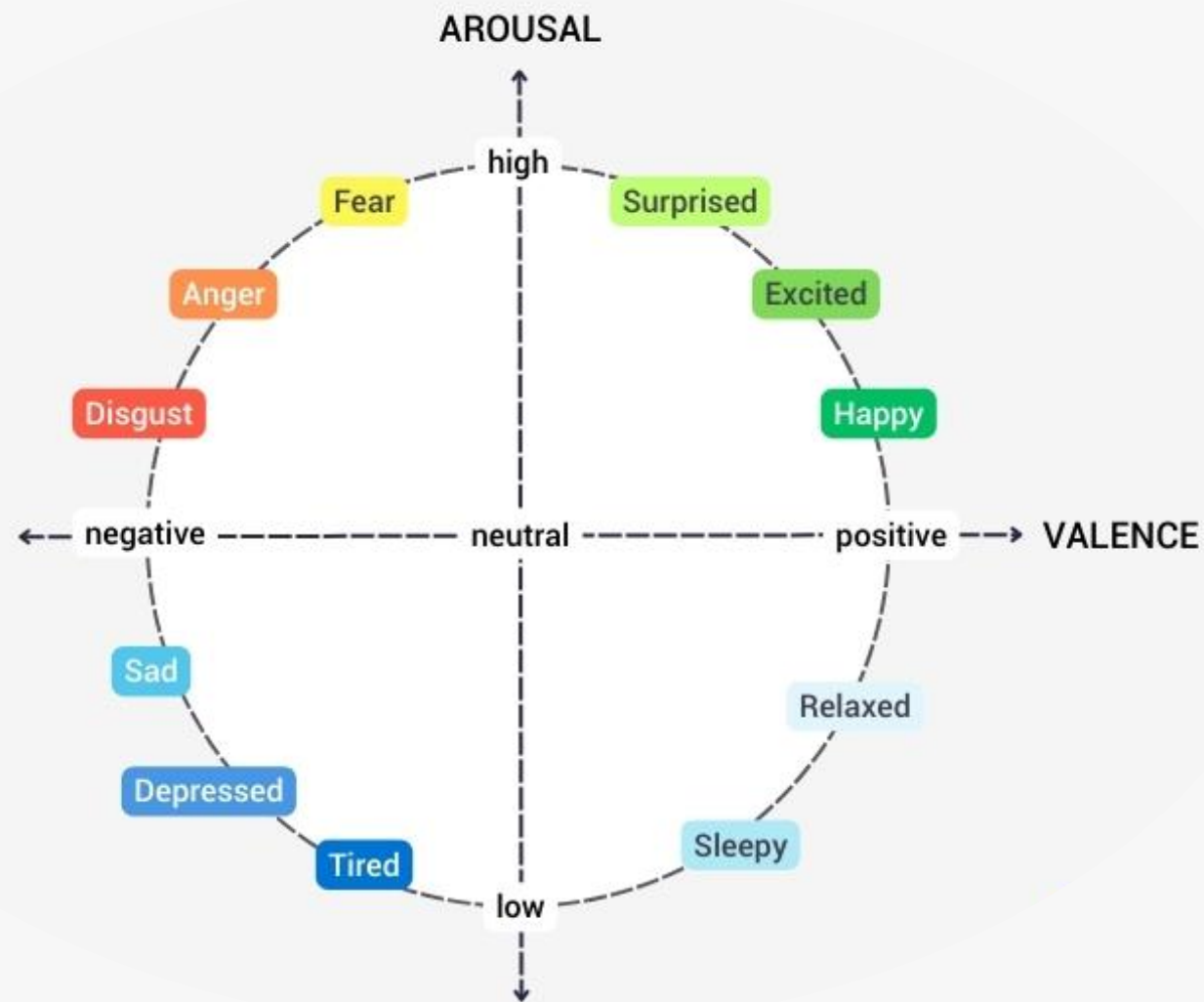
Interesse sostenuto, curiosità, motivazione

Troppo

Sovraccarico del sistema

Ansia, sopraffazione, shutdown

# Il Modello Circomplesso delle Emozioni



## Arousal

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

## Valence

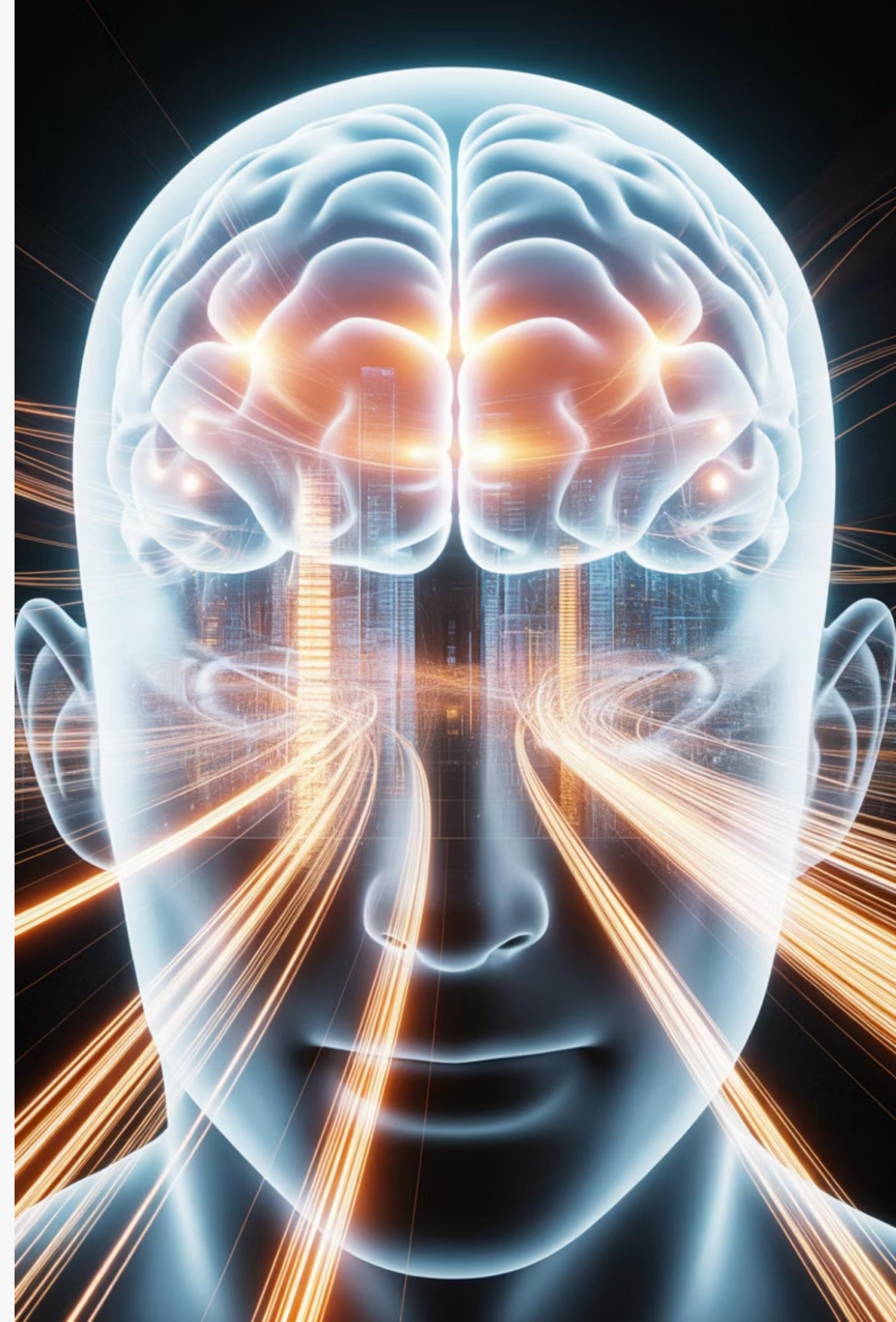
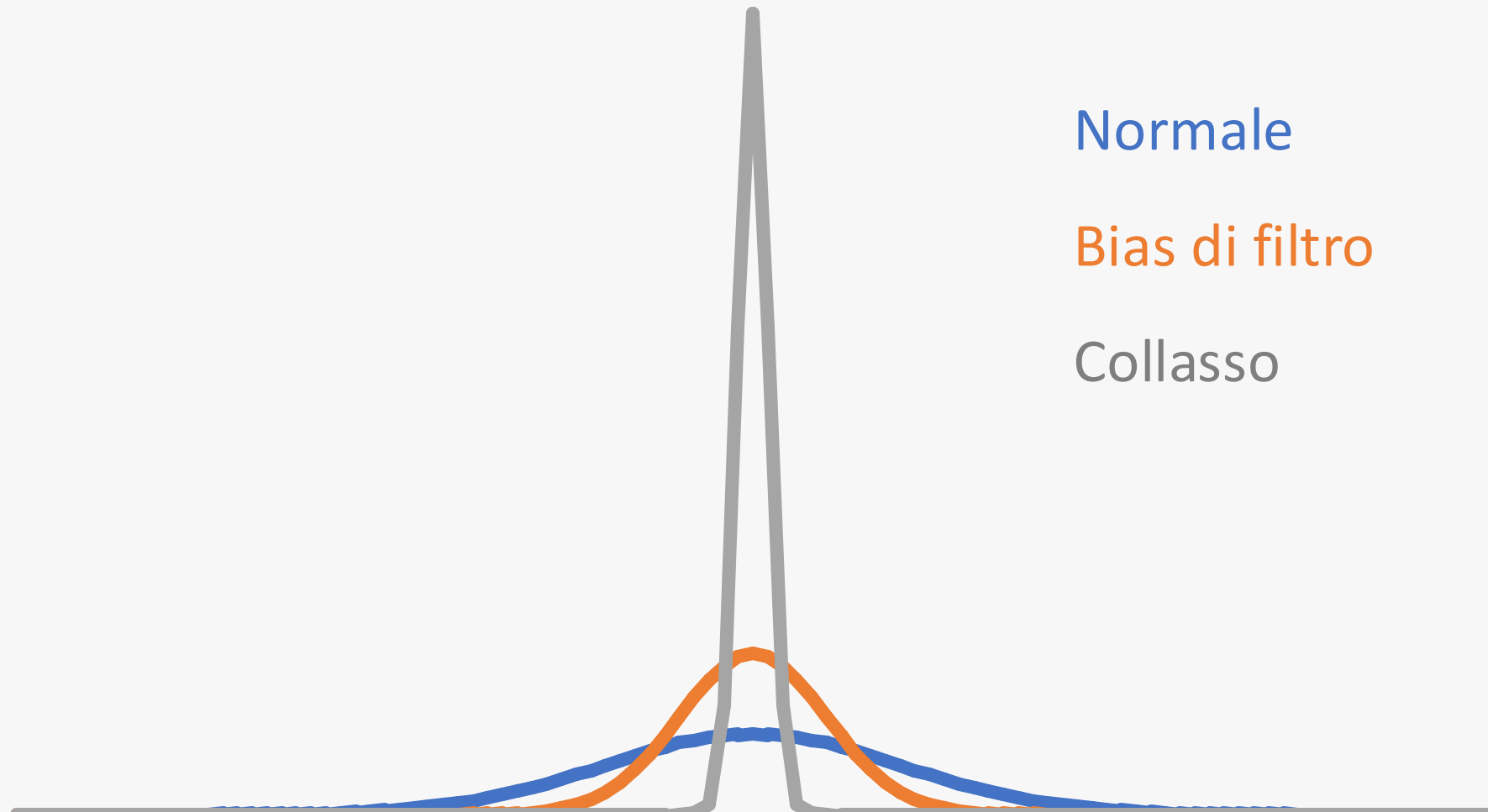
- Positivo vs. negativo
- Esperienza piacevole vs. spiacevole

# 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-validazione 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 potreste 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



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-validazione 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