

soldo

Liberate finance.
Accomplish more.

Soldo - 2026

Produttività aziendale

Report su sondaggio



Introduzione

Il report Productivity at Work 2026 esplora le sfide che le aziende affrontano nell'allineare il loro approccio al ritmo della produttività. Quali strumenti hanno a disposizione i responsabili Finance per superare le barriere e trasformarsi in motori della crescita?

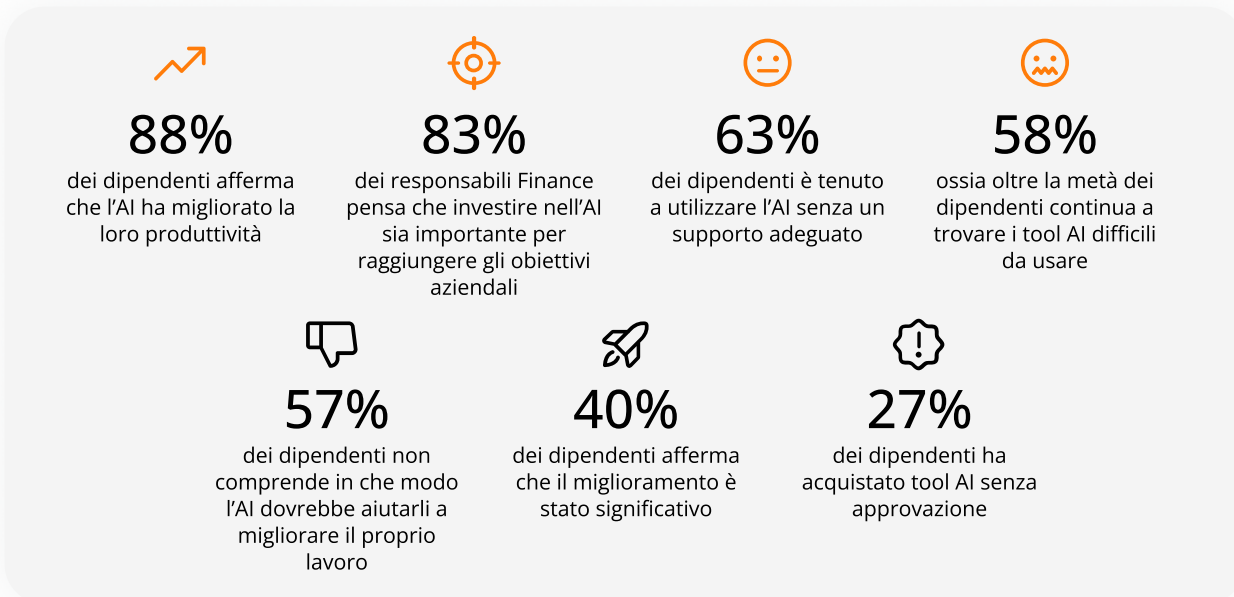
Le aspettative in evoluzione della forza lavoro, l'aumento delle richieste dei clienti e l'instabilità economica stanno spingendo le aziende a modernizzarsi rapidamente senza destabilizzare le operation, costringendo i leader del reparto finanziario a bilanciare velocità, produttività e governance.

In questo contesto, l'intelligenza artificiale (AI) è diventata uno degli strumenti più diffusi per aumentare la produttività e favorire la trasformazione. Negli ultimi anni, l'AI è stata presentata come uno delle migliori soluzioni per aiutare i team a lavorare più velocemente, ridurre il lavoro manuale e aumentare l'efficienza.

In Italia e nel Regno Unito le aziende stanno investendo sempre di più nell'AI, aiutando il personale a lavorare in modo più intelligente. I dati del Productivity at Work 2026 di Soldo mostrano che **l'88%** dei dipendenti afferma che gli strumenti AI hanno migliorato la loro produttività e **l'83%** dei responsabili Finance ritiene che investire nell'AI sia importante per raggiungere gli obiettivi aziendali.

Tuttavia, la situazione è più complessa di quanto suggerisca il dato principale. Sebbene **l'88%** dei dipendenti affermi che gli strumenti AI abbiano migliorato la produttività, solo il **40%** sostiene che il miglioramento sia stato significativo. Più della metà continua a trovare gli strumenti AI difficili da usare (**58%**) o non comprende fino in fondo in che modo l'AI dovrebbe aiutarli a migliorare il proprio lavoro (**57%**).

Nel frattempo, il tasso di adozione ha superato la governance: il **63%** dei dipendenti è tenuto a utilizzare l'AI senza un supporto adeguato e il **27%** ha acquistato i tool senza approvazione.



Per i responsabili del reparto finanziario, la questione non riguarda più soltanto se l'AI possa migliorare la produttività, ma se gli investimenti in AI possano essere governati, misurati e difesi a livello di board.

Essendo le aziende ormai passate dalla fase di sperimentazione a quella dell'impatto, governance e misurazione, dovrebbero chiedersi: dove sta creando valore l'AI? Come dovrebbe essere governata? Qual è il ritorno sull'investimento?

Il collo di bottiglia del Finance non è scomparso

Mentre l'AI sta cambiando il modo in cui le persone lavorano, le barriere fondamentali alla produttività restano.

I dipendenti continuano a perdere tempo a causa della lentezza delle approvazioni, dei processi di spesa poco chiari e dei ritardi nell'accesso al denaro aziendale. Questi problemi influenzano sia la velocità con cui i team riescono a cogliere opportunità sia la capacità del Finance di mantenere il controllo.

Il Finance vede bene questa pressione. Oltre un terzo dei responsabili (36%) afferma che l'utilizzo limitato delle soluzioni di automazione o di AI rappresenta uno dei principali ostacoli alla produttività del team Finance, mentre un altro terzo (35%) indica come principale ostacolo i processi inefficienti o troppo lenti. Tuttavia, i leader si dichiarano fiduciosi nella propria supervisione: quasi nove su dieci (86%) affermano che la propria azienda dispone di visibilità in tempo reale sulle spese aziendali.

L'esperienza dei dipendenti racconta un'altra storia.

Un terzo (31%) ritiene che i processi di spesa aziendale siano chiari, il 29% sostiene che i processi Finance abbiano rallentato o ritardato il lavoro e il 28% considera le approvazioni troppo complesse e dispendiose in termini di tempo.

Quando i processi sono lenti e macchinosi, le scorciatoie diventano più attraenti e i workaround più probabili. Sei dipendenti su dieci (60%) affermano di aggirare frequentemente le regole o trovare scappatoie per accedere al denaro. Questo è un segnale di allarme: la lentezza dei processi frustra i dipendenti e indebolisce il controllo.

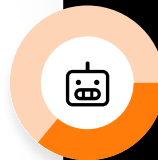
Senza chiarezza e controllo a monte, le nuove tecnologie, per quanto potenti, si vanno ad appoggiare sugli stessi vecchi colli di bottiglia. Non è il caso di fare più velocemente le cose sbagliate.

Barriere alla produttività, secondo i responsabili finanziari:



35%

i processi finanziari inefficienti o lenti



36%

il limitato utilizzo di automazione o AI



86%

afferma che la propria azienda dispone di visibilità in tempo reale sulla spesa aziendale



31%

dei dipendenti afferma che i processi di spesa aziendale sono chiari



29%

dei dipendenti afferma che i processi Finance hanno rallentato o ritardato il lavoro



28%

dei dipendenti afferma che le approvazioni sono troppo complesse e dispendiose in termini di tempo



60%

dei dipendenti afferma di aggirare spesso le regole o trovare scappatoie per accedere al denaro





L'AI non garantisce la produttività

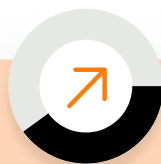
I benefici dell'AI si stanno facendo sentire sul lavoro. Quasi nove dipendenti su dieci (**87%**) hanno utilizzato o acquistato tool di AI sul lavoro, mentre una percentuale simile (**88%**) afferma che questi strumenti hanno migliorato la propria produttività. Per due dipendenti su cinque (**40%**), il miglioramento è stato significativo. I dipendenti la usano, la acquistano e ne vedono l'impatto.

I responsabili Finance condividono la fiducia nel potenziale della tecnologia: **l'83%** afferma che investire è importante per raggiungere gli obiettivi aziendali. Infatti, quasi la metà (**49%**) ha allocato tra il **6 e il 10%** del budget Finance alla trasformazione, mentre il **20%** ha allocato tra **l'11 e il 20%**. Tre quarti (**76%**) sono convinti che le iniziative di trasformazione abbiano migliorato la produttività negli ultimi 12 mesi.

La ricerca mostra che le aziende si aspettano che l'AI produca futuri guadagni in termini di produttività, anche se finora l'impatto reale dichiarato è stato relativamente limitato. Il 29th Annual Global CEO Survey di PwC rileva che il **56%** dei CEO afferma che l'AI non ha generato benefici né sui ricavi né sui costi, mentre solo circa il **30%** riporta un aumento dei ricavi. L'AI può migliorare velocità, accuratezza e qualità, ma il vero valore dipende da come le aziende riprogettano i processi e utilizzano l'AI per creare performance più solide nel tempo.

Per i responsabili Finance, la sfida va oltre il finanziamento degli strumenti di AI, bensì riguarda il garantire che il capitale venga allocato verso iniziative che producano risultati di business misurabili.

I primi segnali sono positivi. Ma lavorare più velocemente non crea né garantisce automaticamente produttività a livello di business. Affinché i leader possano dimostrare il valore dell'AI, tecnologia e processi devono essere supportati dai sistemi corretti.



40%

dei dipendenti afferma che il miglioramento della produttività grazie all'AI è stato significativo



76%

dei responsabili Finance crede che le iniziative di trasformazione abbiano migliorato la produttività

Il paradosso della produttività e l'AI

L'AI sta aiutando le persone a lavorare più velocemente, ma in che modo questo genera valore misurabile per il business? Ed è qui che sta il paradosso.

L'adozione è elevata e il sentiment è positivo; tuttavia, governance, misurazione e supporto stanno rimanendo indietro. Più l'AI si integra nel lavoro quotidiano, più diventa importante capire come venga utilizzata, finanziata e misurata.

L'inserimento dell'AI sta accelerando sempre più, e la governance sta diventando una questione normativa oltre che operativa, soprattutto perché l'EU AI Act aumenta le aspettative su accountability e trasparenza nell'utilizzo dell'AI da parte delle aziende.

Mentre il **27%** dei responsabili del reparto Finance afferma che utilizzo e acquisto dell'AI sono completamente governati, poco più della metà (**55%**) dichiara che pur essendoci una certa governance, permangono alcune lacune. Quasi un quinto (**18%**) afferma che nella propria azienda ci sia una governance minima o assente. E il problema è evidente, se il **27%** dei dipendenti dichiara di aver acquistato tool AI senza alcuna approvazione.

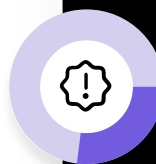
Una situazione simile emerge sul ritorno sull'investimento (ROI). Sebbene il quadro sia relativamente positivo, resta frammentato. Un quarto dei leader Finance (**24%**) afferma di essere pienamente attrezzato per dimostrare i ritorni, mentre il **60%** dichiara di esserlo solo parzialmente. Il **15%** afferma di non esserlo affatto.

Un gap simile emerge anche nella ricerca McKinsey, dove solo **6 executive su 27** hanno riportato un impatto EBIT (earnings before interest and taxes) pari o superiore **all'1%** derivante dalle iniziative AI.

Anche i dipendenti percepiscono la distanza tra le promesse dell'AI e il suo utilizzo pratico. Sebbene **l'84%** dichiara di aver ricevuto formazione e supporto, i dati suggeriscono che questa formazione non sia sempre pratica, specifica per ruolo o sufficiente a generare fiducia, creando un gap tra supporto nominale e supporto reale.

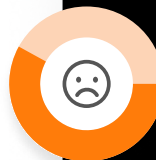
Più della metà (**58%**) dichiara di trovare gli strumenti di AI difficili da usare, e il **57%** non comprende in che modo l'AI dovrebbe migliorare il proprio lavoro. Quasi due terzi (**63%**) sono tenuti a utilizzare l'AI senza un supporto adeguato.

Questo riflette una sfida più ampia per il Finance: le aziende sono messe sotto pressione per adottare rapidamente l'AI, mentre però molti dipendenti non possiedono le competenze analitiche, digitali e di governance necessarie per utilizzare questi strumenti in modo sicuro e responsabile.



27%

dei dipendenti afferma di aver acquistato tool AI senza approvazione



58%

dei dipendenti dichiara di trovare gli strumenti AI difficili da usare



57%

dei dipendenti non comprende in che modo l'AI dovrebbe migliorare il proprio lavoro



63%

dei dipendenti è tenuto a utilizzare l'AI senza un supporto adeguato



La preoccupazione è anche umana. Tre dipendenti su cinque (**60%**) temono che l'AI possa sostituirli, rendendo ancora più importanti comunicazione chiara, formazione e governance.



Il parere dell'esperta

Dr.ssa Naeema Pasha, Fondatrice del World of Work Institute, Henley Business School

La produttività non può essere valutata esclusivamente attraverso l'adozione tecnologica. Quando i sistemi non funzionano, i dipendenti ricorrono a workaround per completare le attività.

L'adozione dell'AI deve essere supportata non solo con la giusta formazione sui tool, ma anche con una mentalità positiva verso l'AI, con lo sviluppo di competenze, pensiero critico e sicurezza psicologica: sono tutti elementi centrali nella strategia di employee enablement.

L'integrazione dell'AI deve essere resa più chiara spiegando il perché, il cosa, il come e il dove degli strumenti di AI, di modo che la tecnologia non vada a sostituirsi al valore umano ma amplifichi capacità, creatività e benessere delle persone.

L'interesse individuale verso l'adozione dell'AI è evidente. Ma esiste ancora una discrepanza tra intenzione strategica ed execution operativa. I dipendenti percepiscono male l'aspettativa aziendale di utilizzare l'AI senza il necessario supporto organizzativo.

Questo attrito impone una sorta di "tassa cognitiva" sul personale. Il reparto Finance svolge un ruolo cruciale nel colmare questo gap, poiché molti dipendenti lo percepiscono come un abilitatore o un catalizzatore della crescita. Ridurre il valore del capitale umano rischia di eliminare sicurezza psicologica ed equità organizzativa.

I guadagni in termini di produttività non dovrebbero arrivare attraverso licenziamenti motivati dall'AI ("AI-washing layoffs"), ma supportando attivamente i lavoratori nel loro percorso con l'AI, aiutandoli a sviluppare le competenze, eliminare gli attriti e a dare il proprio contributo con il loro valore aggiunto.

Spetta ai leader aiutare i dipendenti a comprendere come l'AI possa supportarli. Il Finance deve anche capire dove l'azienda sta spendendo e se quella spesa sta contribuendo a generare solidi risultati di business.

Spese occulte nell'AI: la produttività che aggira le policy

L'AI ha fatto aumentare la domanda di tool, mantenendo però molto basse le barriere di accesso, cosa che ha reso fin troppo facile l'adozione immediata. Questi strumenti possono spesso essere acquistati fuori dai canali normali, utilizzati subito e integrati nel lavoro quotidiano con attrito minimo. Alcuni offrono pricing basato sull'utilizzo, altri utilizzano sistemi di crediti prepagati. Molti offrono trial gratuiti.

Questa è la natura frammentata della spesa decentralizzata.

Più della metà dei dipendenti (**55%**) ha acquistato strumenti AI in seguito a un'approvazione, ma il **27%** li ha acquistati senza permesso. Poco meno della metà (**47%**) afferma che è stata l'azienda a fornire i tool AI.

Il rischio nasce nell'intersezione tra accesso e supervisione.

Solo un quarto dei responsabili Finance (**27%**) afferma che utilizzo e acquisto dell'AI sono pienamente governati da policy e controlli chiari. Senza struttura, la spesa AI può frammentarsi tra i vari team, creando costi nascosti, strumenti duplicati, ownership poco chiara, esposizione dei dati, rinnovi non gestiti e debole misurazione del ROI.



Questo riflette anche un comportamento più ampio: sei dipendenti su dieci (60%) affermano di aggirare frequentemente le regole o trovare scappatoie per accedere al denaro aziendale.

La soluzione sta nell'integrare la governance nella spesa prima che il denaro lasci l'azienda, offrendo al Finance visibilità e controllo in tempo reale nel momento in cui vengono prese le decisioni.





Il ruolo del reparto Finance nel governare la produttività

La funzione finanziaria è diventata centrale per la produttività aziendale, poiché fornisce strategia e infrastruttura per aiutare i dipendenti ad agire rapidamente e responsabilmente mantenendo i giusti controlli.

In pratica, questo significa dare ai dipendenti accesso a budget e strumenti approvati e garantire che policy, approvazioni e reporting avvengano in tempo reale. Questo livello di visibilità è fondamentale per creare un'infrastruttura strategica capace di governare produttività, investimenti AI e performance aziendale.

Con la continua crescita dell'AI, quasi tre quarti dei leader Finance (**73%**) affermano di essere responsabili della supervisione degli investimenti e delle performance AI. Una quota simile (**75%**) sostiene che siano proprio i processi Finance a rendere possibile un utilizzo efficace dell'AI.

Questi leader ritengono che la funzione sia percepita positivamente nel business: il **43%** afferma che il Finance è visto come un abilitatore e il **20%** come un catalizzatore. Anche i dipendenti condividono questa percezione: il **41%** descrive il Finance come un abilitatore e un quarto (**26%**) come un catalizzatore.

Le percezioni negative sono basse. Il reparto finanziario non è visto come un ostacolo. Tuttavia, la sua capacità di abilitare pienamente la produttività è limitata da controlli deboli e processi lenti. L'AI ha creato un rischio: spese veloci, altamente frammentate, facili da effettuare, difficili da tracciare e complicate da misurare.

L'opportunità per il Finance è chiara: il reparto gode già di fiducia. Ora ha bisogno di sistemi e processi capaci di stare al passo con le decisioni più rapide e la spesa decentralizzata, mentre le aziende sfruttano le nuove tecnologie.

Responsabili Finance

43%
abilitatore

20%
catalizzatore

Dipendenti

41%
abilitatore

26%
catalizzatore

What's next

I leader del Finance avranno un ruolo chiave nella nuova era della produttività. Devono sapere dove e come stanno avvenendo le spese per l'AI, se gli strumenti vengono utilizzati correttamente e quanto rapidamente i dipendenti possono accedere a budget approvati e supporto.

Alle aziende verrà sempre più richiesto di dimostrare che i guadagni in termini di produttività siano sostenibili, misurabili e allineati alla resilienza aziendale nel lungo periodo.

I processi di approvazione devono essere sufficientemente rapidi, continuando però a garantire all'azienda la certezza che la spesa sia visibile e controllata.

Con l'evoluzione normativa, questo diventerà ancora più importante. L'EU AI Act, introdotto gradualmente con regole più ampie su enforcement e trasparenza a partire da agosto 2026, porrà maggiore enfasi su governance, literacy e accountability nel modo in cui le aziende utilizzano l'AI.

La nuova fase della produttività richiede visibilità prima che avvengano le spese, governance che i dipendenti possano realmente seguire, e misurazioni che mettano in relazione l'uso dell'AI ai risultati di business.

Nel 2026, la produttività è una sfida di governance. Le aziende che riusciranno a combinare velocità, visibilità e accountability saranno quelle meglio posizionate per trasformare gli investimenti in AI in valore di lungo periodo.



Methodology

Soldo ha incaricato Censuwide di condurre un'indagine tra responsabili del reparto Finance e dipendenti in Italia e Regno Unito nell'aprile 2026.

Insight basati su 2.250 partecipanti al sondaggio:

- 450 responsabili Finance (200 in Italia, 250 nel Regno Unito,) con i seguenti job title: CFO, Finance Director, VP of Finance, Head of Finance e Senior Finance Manager.
- 1.800 dipendenti (800 in Italia, 1.000 nel Regno Unito,) con responsabilità delle spese aziendali nei settori HR/people, IT, amministrazione, marketing, produzione e operation.

Scopri Soldo in 15 minuti

Prenota una demo

Visita www.soldo.com per maggiori informazioni

Soldo® 2026. Tutti i diritti riservati.

