

Acquisti aziendali, con gli algoritmi l'efficienza vola fino al 40 per cento

Procurement . Secondo McKinsey l'adozione strutturata di intelligenza artificiale nella funzione consente di tagliare le attività maggiormente ripetitive, automatizzare i processi operativi e riallocare risorse verso decisioni strategiche a maggiore valore

Pagina a cura di Gianni Rusconi

Una recente analisi di McKinsey & Company fotografa una funzione acquisti chiamata a ripensare radicalmente il proprio ruolo e a generare più valore con meno risorse, sopportando un livello di pressione sulla produttività dell'impresa sensibilmente cresciuta nel corso degli anni. La soluzione? Non è solo di natura organizzativa, bensì legata a filo doppio all'adozione delle tecnologie più innovative. L'ingresso in azienda degli agenti di intelligenza artificiale - e quindi di sistemi in grado di comprendere il contesto, prendere decisioni e agire sotto la supervisione umana - apre di fatto la strada a una trasformazione profonda del procurement. Gli analisti stimano come l'aumento di efficienza collegato all'impiego strutturato di questi strumenti possa variare dal 25 al 40%, il che significa riallocare parte del tempo assorbito da attività transazionali ripetitive alla gestione di processi critici e a decisioni strategiche. Quella che si sta delineando, nello scenario disegnato dagli esperti, è una forza lavoro ibrida, nella quale professionisti e assistenti digitali convivono lungo l'intero ciclo di acquisto; compiere questo ulteriore passo in avanti, per i chief procurement officer (Cpo), significa aggiungere un nuovo tassello a un modello operativo che si è dovuto evolvere via via per sopportare stress organizzativo, carenza di talenti e accelerazione digitale, elementi non prioritari solo fino a pochi anni fa. La maturità del modello operativo, del resto, non è neutrale rispetto al conto economico: venti anni di dati raccolti da McKinsey nell'ambito della propria ricerca Global procurement excellence mostrano una correlazione diretta di

questa componente con la redditività aziendale, con impatti sui margini operativi (Ebitda) pari o superiori a cinque punti percentuali nelle organizzazioni più evolute.

Dagli analytics alla Gen Ai

La trasformazione a livello organizzativo, come spiegano gli analisti, trova concretezza in un dato in particolare: due terzi dei responsabili procurement oggetto di indagine (più di 300 in tutti settori e con un budget di spesa superiore ai 100 milioni di dollari) oggi riportano direttamente al Ceo o al chief financial officer, una tendenza che ribadisce la crescente centralità strategica di questa figura. La combinazione fra ripensamento dei modelli operativi e l'adozione di nuove tecnologie ha prodotto diversi risultati tangibili, che si possono riassumere in un taglio dei costi nell'ordine del 10% su base annuale anno grazie a nuove aree di strategic sourcing integrate con ingegneria e sviluppo prodotto, in risparmi del 13% sulle materie prime tramite modelli di "should-cost" (metodologie analitiche che permettono di stimare il costo equo e "ideale" di un bene o servizio) sviluppati nei center of excellence e in milioni di dollari di saving grazie al rafforzamento di governance, digitalizzazione e accountability a livello di Cpo. In termini di pura innovazione, per contro, permane un gap di adozione: solo il 60% delle grandi aziende e il 30% delle piccole dispone infatti di un sistema digitali di "procure-to-pay" (il processo end-to-end che integra l'intero ciclo degli acquisti, dalla richiesta del bene fino al pagamento finale) mentre le piattaforme di e-sourcing sono utilizzate appena da un terzo delle organizzazioni. Il 40% delle funzioni procurement, invece, ha già implementato o avviato progetti pilota di intelligenza artificiale generativa, con un potenziale di risparmio del 20% garantito dagli analytics. Il quadro che emerge, nella sostanza, è quello di una funzione proiettata a diventare guida del comportamento d'acquisto e a sfruttare framework dinamici e canali digitali per contribuire in modo strutturale ai cicli di pianificazione aziendale.

L'ascesa del Cpo

Dall'osservazione dei "Procurement trends 2026" elaborati dalla società di consulenza Inverto, emerge ancora più evidente il salto evolutivo in termini di leadership. L'agenda del Cpo è sempre più vicina a quello di un Ceo e fra le sue priorità ci sono attività decisive per i margini e il potenziale di crescita; performance, resilienza e innovazione sono in altre parole requisiti chiave per un procurement che vuole creare vantaggio competitivo in uno scenario caratterizzato da pressione sui costi, volatilità dei prezzi e frammentazione delle supply chain. L'AI, in questa fase di passaggio, non è più una sperimentazione ma un motore di valore connesso che integra tool di "demand insight", sistemi di should-cost automatizzati e strumenti di negoziazione guidati da algoritmi. Con l'avvento dell'intelligenza agentica e dei procurement bot, le attività transazionali andranno a ridursi mentre aumenterà il peso di insight categorizzate e del co-sviluppo; in parallelo, soluzioni di forecasting AI-driven, gemelli digitali e modelli previsionali saranno sempre più decisivi per ottimizzare capitale circolante, scorte e liquidità. La differenza, come sentenziano gli

esperti di Inverto, non la farà l'accesso agli strumenti più innovativi, ma la capacità di integrarli nei modelli operativi e nella cultura organizzativa esistente.

© RIPRODUZIONE RISERVATA