



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI**  
**"M. FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"STRUMENTI DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELL'AUDIT:  
POTENZIALITA', CRITICITA' ED EVOLUZIONE PROFESSIONALE"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. ENRICO RETTORE**

**LAUREANDO/A: JACOPO DEL PUPPO**

**MATRICOLA N. 2068767**

**ANNO ACCADEMICO 2025 – 2026**

### **Dichiarazione di autenticità**

Dichiaro di aver preso visione del “Regolamento antiplagio” approvato dal Consiglio del Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali e, consapevole delle conseguenze derivanti da dichiarazioni mendaci, dichiaro che il presente lavoro non è già stato sottoposto, in tutto o in parte, per il conseguimento di un titolo accademico in altre Università italiane o straniere. Dichiaro inoltre che tutte le fonti utilizzate per la realizzazione del presente lavoro, inclusi i materiali digitali, sono state correttamente citate nel corpo del testo e nella sezione ‘Riferimenti bibliografici’.

*I hereby declare that I have read and understood the “Anti-plagiarism rules and regulations” approved by the Council of the Department of Economics and Management and I am aware of the consequences of making false statements. I declare that this piece of work has not been previously submitted – either fully or partially – for fulfilling the requirements of an academic degree, whether in Italy or abroad. Furthermore, I declare that the references used for this work – including the digital materials – have been appropriately cited and acknowledged in the text and in the section ‘References’.*

Firma (signature) .....

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. C. P.', written over a dotted line.

## **1. Descrizione dell'organizzazione**

Lo stage curriculare è stato svolto presso una tra le principali realtà globali nel settore della consulenza e revisione contabile, notoriamente inclusa sotto la denominazione di “*Big Four*” (KPMG, Deloitte, Pwc, EY), ovvero le quattro società leader, che esercitano un ruolo predominante nel panorama professionale di riferimento.

### **1.1 Storia dell'organizzazione**

L'organizzazione ha avuto origine da un lungo processo di aggregazione di diversi uffici professionali nati a cavallo tra il XIX e il XX secolo, ognuno affermandosi nel proprio mercato locale, fino a convergere attraverso una serie di alleanze e fusioni verso la fine del Novecento con la creazione di un *global firm*.

Ad oggi l'organizzazione è composta da un *network* di società giuridicamente indipendenti, accomunate da un unico brand e da un modello di *governance* centralizzata a livello internazionale. Le attività svolte si sviluppano in vari settori, principalmente riconducibili a tre macroaree: revisione contabile, consulenza strategica e servizi fiscali e legali per le imprese.

Con l'evoluzione tecnologica e l'aumento della complessità dei contesti aziendali, la multinazionale si è dovuta adattare alle nuove esigenze di mercato, affiancando alle attività tradizionali servizi sempre più specializzati e moderni, ampliando considerevolmente il proprio portafoglio di servizi con attività come *Cyber Security*, *M&A*, *HR Management*, revisione *ESG* e *reporting* non finanziario.

### **1.2 Principali dati riferiti all'organizzazione**

L'organizzazione attualmente conta una forza lavoro che supera i 275.000 collaboratori e una copertura geografica che abbraccia più di 140 Paesi. Con una simile diffusione capillare, essa ha la possibilità di operare con un approccio globale, ma al contempo fortemente radicato nei singoli contesti locali, grazie ad una struttura federale che valorizza l'autonomia delle singole entità nazionali. Soltanto in Italia, l'azienda conta 20 sedi distribuite in tutto il territorio nazionale, popolate da oltre 5000 professionisti, e vanta una presenza radicata da 65 anni.

La società registra un fatturato significativo, risultato della reputazione consolidata nel tempo e della posizione di *leadership* che ricopre nel settore in cui opera, che solo nel 2024 ammontava a 38,4 miliardi di dollari.

Al centro della strategia vi è un significativo investimento in capitale umano - considerato l'*asset* principale - e nell'innovazione. Per il mantenimento degli alti standard qualitativi richiesti nel mercato, infatti, la formazione continua dei professionisti, lo sviluppo di

competenze digitali avanzate e il potenziamento di strumenti tecnologici rappresentano *driver* fondamentali.

La *vision* della società non si limita semplicemente al raggiungimento della *leadership* di mercato, ma punta soprattutto al consolidamento di una posizione distintiva fondata su eccellenza, integrità e impatto positivo. Come *mission*, in continuità, si prefigge l'impegno di essere un partner di fiducia per i clienti, offrendo supporto nelle decisioni strategiche più complesse e nell'adattamento alle sfide del presente.

### **1.3 Struttura organizzativa**

Il modello adottato dall'organizzazione è di tipo federale e integrato, il che le consente di mantenere una coerenza strategica a livello globale, garantendo al contempo autonomia operativa alle singole *member firms*. Il vertice della *governance* globale è delegato al *Global Board*, ovvero l'organo di indirizzo strategico e supervisione, composto dal Presidente, dal Vicepresidente e dai rappresentanti delle principali realtà nazionali. Questo organo riveste compiti quali l'approvazione di politiche globali, la tutela del brand e la definizione degli standard qualitativi, etici e di *risk management* da seguire.

Ogni *country firm* si impegna a rispettare le direttive comuni, pur mantenendo la propria indipendenza gestionale e legale.

In Italia il *network* è popolato da diverse entità legali, ognuna specializzata in un ambito specifico. La sede principale è dislocata a Milano, ma sono presenti uffici in tutto il territorio nazionale.

Ogni ufficio è strutturato secondo una specifica gerarchia funzionale: al vertice si trova il partner, ovvero la figura che si occupa della gestione delle relazioni con la clientela e opera una generale attività di supervisione. A supporto delle attività del partner si trovano vari manager che coordinano l'esecuzione operativa dei progetti. all'ultimo livello gerarchico troviamo i team di lavoro, costituiti da professionisti con diversi livelli di esperienza, che vengono composti per ogni specifico progetto e che, attraverso una collaborazione sinergica, svolgono gli incarichi prevalentemente a stretto contatto con il cliente, sia in presenza che da remoto.

## **2. Analisi del contesto competitivo**

Il mercato in cui opera l'organizzazione presenta un elevato grado di concentrazione, con poche aziende che detengono la maggior parte della quota di mercato (le *Big Four*). Esse, infatti, generano oltre il 75% del fatturato globale del settore, che solo nel 2024 ha superato i 200 miliardi di dollari.

Per analizzare in modo completo il contesto competitivo in cui si colloca l'organizzazione è utile fare riferimento congiuntamente a due modelli fondamentali della *business strategy*:

- Modello delle 5 forze di Porter
- Analisi SWOT

### **Modello delle 5 forze di Porter**

- **Rivalità tra concorrenti:**

La concorrenza tra le *Big Four* è molto intensa, ma contenuta all'interno di un oligopolio che si è consolidato nel tempo. Dal momento che i *player* operano su scala globale offrendo servizi molto simili, la differenziazione avviene nell'adozione di tecnologie innovative, nella capacità di instaurare relazioni durature con una clientela strategica e nell'attrattività come datore di lavoro. Dunque, la competizione tra queste organizzazioni si esprime principalmente nelle gare d'appalto e nella corsa all'acquisizione di talenti. Nonostante ciò, è doveroso prendere in considerazione anche la normativa antitrust internazionale, che tutela il pluralismo di mercato adottando disposizioni, quali la rotazione obbligatoria dei revisori, conferendo stabilità al contesto competitivo.

- **Minaccia di nuovi entranti:**

Le barriere all'entrata estremamente elevate limitano fortemente la possibilità per nuove imprese di affermarsi nel settore. La dimensione delle organizzazioni in questione, la loro capillarità geografica e la fiducia necessaria per attrarre clienti istituzionali e quotati - risultato di decenni di operato - rende difficilmente replicabile il modello di business. Un ulteriore scoraggiamento per potenziali *newcomer* è apportato dagli investimenti richiesti in tecnologie, formazione e *branding*. Perciò i potenziali entranti potrebbero trovare spazio solamente in nicchie altamente specializzate o ambiti meno regolamentati.

- **Minaccia di prodotti sostitutivi:**

Attualmente i servizi forniti dalle *Big Four* sono difficilmente sostituibili. Tuttavia, il costante sviluppo tecnologico (crescente automazione e introduzione di strumenti AI) sta gradualmente trasformando parte delle attività tradizionali. Sebbene le tecnologie di recente sviluppo non abbiano ancora avuto un impatto significativo nel settore, è possibile che un'adeguata implementazione di queste possa comportare una riduzione del valore percepito dei servizi standardizzati in futuro. Nonostante ciò, vi sono ancora

tipi di servizi, quali la consulenza ad alto valore aggiunto, che richiedono competenze critiche, interpretative e razionali che sono reperibili solo dal capitale umano.

- **Potere contrattuale dei fornitori:**

I principali fornitori nel settore sono le società tecnologiche che sviluppano piattaforme software avanzate. Nello specifico i grandi *vendors* globali godono di un significativo potere contrattuale a causa degli elevati costi di *switching* a carico delle società di consulenza. Tuttavia, organizzazioni come le *Big Four*, grazie alla loro scala, riescono spesso a negoziare condizioni favorevoli con i fornitori.

- **Potere contrattuale dei clienti:**

Le aziende clienti più grandi o multinazionali sono quelle con il potere contrattuale maggiore dal momento che hanno scelta tra più fornitori affidabili e talvolta hanno la possibilità di ottenere personalizzazioni del servizio e condizioni economiche più favorevoli. Perciò quello su cui puntano le società in analisi sono: reputazione, fidelizzazione e qualità del servizio, con l'obiettivo di mantenere il portafoglio esistente ed espandersi in nuovi segmenti.

## **Analisi SWOT**

- **Strengths:**

Punti di forza dell'organizzazione sono la *brand reputation* consolidata e il *network* internazionale che le permettono di offrire servizi su scala globale. Inoltre, coniugando la capacità di attrarre e formare professionisti di alto livello e i costanti investimenti in tecnologie avanzate, essa riesce a mantenere una posizione dominante nel settore. Un ulteriore vantaggio competitivo è dato dalla presenza di relazioni privilegiate con i principali attori economici e regolatori.

- **Weakness:**

L'esigenza, in termini di ore lavorative, all'interno di società come le Big Four, è molto elevata. Il settore, infatti, è affetto da un significativo *turnover* per la difficoltà dei professionisti di coniugare vita privata e carriera. In aggiunta, la dipendenza da risorse umane altamente qualificate comporta costanti investimenti in formazione e *retention*, con un costo significativo. Infine, l'organizzazione è vulnerabile alle critiche pubbliche

che possono compromettere l'immagine della società in caso di scandali o fallimenti di controllo.

- **Opportunities:**

L'adozione di nuove tecnologie e processi, quali intelligenza artificiale, *machine learning* e *blockchain*, rappresenta una leva per innovare i servizi e aumentare l'efficienza operativa. Infatti, può diventare un'importante opportunità l'espansione della domanda in ambiti come la *cybersecurity*, la sostenibilità (*ESG*), l'analisi dei dati e la rendicontazione integrata. Anche le nuove normative a livello comunitario (CSRD, tassonomia UE) spingono le imprese a cercare dei partner quanto più affidabili per adeguarsi ai cambiamenti.

- **Threats:**

L'elevata pressione competitiva, che è presente tra i quattro gruppi, fa sorgere la necessità di continui investimenti in sviluppo tecnologico, *branding* e *talent acquisition and retention*. Inoltre, la crescente richiesta di soluzioni più flessibili e personalizzate da parte delle imprese comporta un ripensamento delle logiche di offerta. Altra minaccia rilevante è l'esposizione al rischio reputazionale, specialmente nell'ambito dell'audit, in cui possibili mancanze nei controlli possono avere enormi conseguenze tanto legali quanto d'immagine.

### **3. Descrizione dello stage**

Lo stage curriculare è stato svolto nella divisione *Audit*, che si occupa della revisione contabile dei bilanci delle aziende clienti, in qualità di *Junior Auditor Intern*. L'attività di revisione dei bilanci ha l'obiettivo di verificare la correttezza sia formale che sostanziale delle informazioni contabili riportate, in osservanza delle normative e dei principi contabili vigenti. Il processo si fonda su tecniche di controllo documentale, riconciliazioni, verifiche esterne e si sviluppa attraverso l'analisi critica di cinque asserzioni fondamentali: esistenza, completezza, diritti e obbligazioni, accuratezza e classificazione.

All'interno della struttura gerarchica, lo stagista si colloca ovviamente al livello più basso, sotto la supervisione diretta di auditor e manager, i quali riportano poi al partner responsabile dell'incarico. Le relazioni interfunzionali hanno riguardato la collaborazione quotidiana con i

team di revisione, mentre all'esterno le relazioni sono avvenute principalmente con responsabili amministrativi e CFO dei clienti, talvolta anche con consulenti esterni per la raccolta e la verifica della documentazione.

Le principali attività svolte durante lo stage sono state:

- *Audit Treasury*, ovvero circolarizzazioni, riconciliazioni bancarie e test di *cut-off* su disponibilità liquide;
- *MUS (Monetary Unit Sampling)* ricavi e verifica incrociata della documentazione relativa alle singole voci selezionate;
- Spunta dei bilanci, per verificare la coerenza tra dati contabili e dati riportati tramite il confronto tra i diversi documenti contenuti nel bilancio;
- *Vouching*, ovvero il confronto tra documenti contabili e giustificativi per verificarne la veridicità;
- Revisione del *reporting* infrannuale delle società (trimestrali e semestrali);
- *SAP (Substantive Analytical Procedure)* su costi, ovvero un'operazione di stima del valore atteso dei costi futuri dell'azienda;
- Verifica della competenza economica di costi e ricavi a cavallo d'anno;
- Movimentazioni patrimonio netto, per verificare eventuali variazioni e le destinazioni di perdite e utili;
- Richiesta formale di documentazione ai responsabili amministrativi dell'azienda cliente;
- Lettura e sintesi dei verbali emessi dagli organi societari.

Il ruolo di junior, seppur di supporto ai professionisti coinvolti nei team di audit, ha implicato un grado significativo di responsabilità, autonomia, affidabilità nell'esecuzione delle verifiche e rispetto delle scadenze concordate, in virtù della delicatezza delle attività svolte.

Nel complesso, lo stage ha rappresentato una significativa esperienza formativa. È stata una preziosa opportunità per poter integrare le conoscenze teoriche apprese negli anni di studio con la pratica professionale, oltre ad aver dato la possibilità di sviluppare diverse competenze trasversali come il lavoro in team, l'adozione di un approccio metodico e la capacità di *problem solving*.

#### **4. Approfondimento tematico: Strumenti di intelligenza artificiale nell'audit: potenzialità, criticità ed evoluzione professionale**

Durante lo stage svolto nella divisione Audit della società di consulenza appartenente al *network* delle Big Four, è stato possibile osservare da vicino le principali attività operative

inerenti all'incarico. Queste attività sono spesso caratterizzate da un'alta ripetitività e standardizzazione, nonché da un'elevata gestione documentale. Nello specifico, operazioni quali la verifica delle scritture contabili, l'organizzazione e l'analisi delle pezze giustificative, la selezione dei campioni da verificare e molte altre attività legate alla professione presentano una struttura operativa ricorrente, che richiede tempo e molta attenzione, ma che in molte dinamiche sarebbe potenzialmente automatizzabile.

Questa considerazione ha portato ad individuare nell'intelligenza artificiale (AI), applicata alla professione di revisione contabile, una tematica di forte rilevanza sia teorica che applicativa per l'approfondimento tematico. L'adozione di strumenti AI in questo campo potrebbe essere impiegata come leva strategica per implementare l'efficienza complessiva delle operazioni, contribuendo alla riduzione dei tempi operativi e all'incremento della qualità del lavoro, garantendo maggiore accuratezza alle operazioni di revisione.

Ad amplificare la rilevanza della tematica, ha contribuito un'indagine svolta nell'ufficio di riferimento, presso il quale è stato svolto il tirocinio, finalizzata a raccogliere percezioni, aspettative e criticità rispetto all'adozione di strumenti AI in questa professione, dalla prospettiva dei professionisti che la svolgono quotidianamente. Nonostante il campione coinvolto sia molto limitato, le risposte ricevute hanno evidenziato una chiara tendenza condivisa, molto utile per riflettere su possibili scenari evolutivi dell'auditing e per contestualizzare il tema all'interno di un quadro teorico più ampio.

#### **4.1 Quadro teorico**

È possibile definire l'intelligenza artificiale come l'insieme delle tecnologie capaci di simulare, automatizzare e migliorare processi cognitivi tipici dell'intelligenza umana (*decision making*, l'analisi, il riconoscimento di pattern e il ragionamento) (Russell e Norvig, 2020)<sup>1</sup>.

Tra le principali applicazioni dell'AI nel contesto aziendale possono essere citate: *machine learning*, *natural language processing* (NLP) e sistemi di automazione intelligente che permettono di elaborare grandi quantità di documenti in tempi ridotti con alta precisione (Zhang, 2019)<sup>2</sup>.

L'AI sta trasformando significativamente i processi contabili, finanziari e di controllo, proponendo soluzioni che affiancano i professionisti nello svolgimento di mansioni complesse

---

<sup>1</sup> Cfr. Russell, S. J., & Norvig, P., 2020. *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson. Gli autori offrono una delle definizioni più autorevoli e condivise di AI, evidenziandone la capacità di replicare processi cognitivi umani.

<sup>2</sup> Cfr. Zhang, C.A., 2019. *Intelligent process automation in audit. Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 16(2), pp.69-88. Approfondisce l'uso specifico dell'automazione intelligente nei processi di auditing

e ripetitive. Di conseguenza, ciò diventa rilevante nel contesto dell'audit, dove, come detto in introduzione, l'elevata mole di dati e la standardizzazione delle procedure rappresentano terreno fertile per l'automazione.

Il processo di digitalizzazione delle attività di revisione, comunemente definito *Audit 4.0*, rappresenta una fase di svolta di questa professione per l'entità delle innovazioni che apporterà nel settore. Nel concreto ci si riferisce all'applicazione di strumenti basati sull'AI che permettono di aumentare la capacità di analisi, la copertura dei controlli e la tempestività delle valutazioni. Questa trasformazione della professione implica anche una reinterpretazione della figura dell'auditor, dal momento che quest'ultimo si trova ad interagire con tecnologie via via sempre più complesse. Bisogna, infatti, sottolineare che l'automazione non sostituisce totalmente l'intervento umano, ma lo sposta semplicemente verso le mansioni a maggior valore aggiunto come il giudizio critico, l'interpretazione dei risultati e la valutazione dei rischi, ovvero ruoli che non potrebbero ancora essere ricoperti da strumenti di intelligenza artificiale. Nonostante i potenziali benefici che l'adozione di strumenti AI potrebbe apportare allo svolgimento della professione in termini di efficienza e qualità, la letteratura pone in evidenza anche diverse sfide e ostacoli che è opportuno considerare nell'implementazione di queste tecnologie. Tra i più rilevanti emergono i rischi legati a gestione della privacy e trattamento di dati sensibili. I revisori, infatti, si trovano a dover lavorare costantemente con documentazione e dati relativi ai clienti e alle attività svolte la cui riservatezza e l'indipendenza dei professionisti è vincolata a livello contrattuale.

A ciò si aggiungono le incertezze legate all'affidabilità e alla qualità dei dati forniti dai sistemi intelligenti, che per l'opacità di alcune fasi del processo decisionale (anche detti *black box models*) può limitare la trasparenza e la spiegabilità degli output prodotti. Il funzionamento a stampo statistico-probabilistico, infatti, può comportare margini di errore o *bias* che difficilmente sono verificabili, potenzialmente compromettendo i risultati forniti (Kokina et al., 2025) (Leocádio, Malheiro & Reis, 2024)<sup>3</sup>.

Oltre ai rischi tecnici, un ulteriore ostacolo è costituito da barriere di tipo culturale e organizzativo. L'introduzione di strumenti di questo tipo non richiede soltanto aggiornamenti infrastrutturali, ma anche un'evoluzione delle competenze e dei modelli di lavoro. La letteratura

---

<sup>3</sup> Cfr. Kokina, J., Blanchette, S., Davenport, T.H. and Pachamanova, D., 2025. *Challenges and opportunities for artificial intelligence in auditing: Evidence from the field*. *International Journal of Accounting Information Systems*, 56, 100734. Discute ostacoli concreti e problemi di affidabilità e trasparenza nell'AI applicata all'audit. Cfr. Leocádio, D., Malheiro, L. & Reis, J., 2024. *Artificial Intelligence in Auditing: A Conceptual Framework for Auditing Practices*. *Administrative Sciences*, 14(10), p.238. sviluppa un framework per comprendere le sfide organizzative e tecniche.

sottolinea, appunto, come il processo di adozione possa essere rallentato da scarsa conoscenza tecnica, mancanza di strumenti adeguati e resistenza al cambiamento.

Il revisore assume un ruolo di “supervisore intelligente” dell’output proposto dai sistemi automatizzati (Vasarhelyi & Kogan, 1998) (Kokina et al., 2025)<sup>4</sup>.

È possibile riassumere l’impiego dell’AI nel contesto di audit su tre direttrici operative principali:

- Elaborazione e classificazione dei documenti
- Analisi automatica delle scritture contabili (*journal entry testing*)
- Riconoscimento di anomalie nei dati finanziari/contabili

Numerosi studi confermano il significativo apporto dell’intelligenza artificiale in termini di efficienza, qualità e affidabilità del processo di audit (Kokina et al., 2025) (Zhang, 2019)<sup>5</sup>. Nello specifico, gli algoritmi di machine learning permettono di analizzare intere banche dati (*full population testing*), superando gli evidenti limiti dei metodi di campionamento attualmente utilizzati a causa della limitata efficienza dell’operatore umano. Inoltre, i sistemi NLP permettono di estrarre e analizzare informazioni rilevanti da documenti testuali, andando ad ovviare ai problemi già precedentemente citati di ripetitività dei confronti incrociati della documentazione.

Diverse società del *network* hanno già iniziato ad investire nell’implementazione di questo tipo di strumenti e alcune hanno già introdotto versioni preliminari. Tuttavia, si tratta ancora di sistemi in fase embrionale, che presentano ampi margini di miglioramento e sono distanti dai risultati previsti.

## 4.2 Indagine esplorativa

Come già accennato nell’introduzione di questo approfondimento, per supportare la trattazione teorica di questo tema è stata svolta un’indagine presso la sede del tirocinio, con l’obiettivo di raccogliere la percezione dei professionisti, destinatari effettivi degli strumenti oggetto di analisi, su aspetti quali: gli ambiti di applicazione degli strumenti, i benefici attesi, le maggiori sfide sulla loro adozione e il proprio livello di apertura ad un utilizzo futuro.

---

<sup>4</sup> Vasarhelyi, M.A. e Kogan, A., 1998. *Artificial Intelligence in Accounting and Auditing: Towards New Paradigms*. Volume 4. Princeton: Markus Wiener Publishers. Una fonte storica che anticipa la trasformazione del ruolo del revisore con l’AI

Cfr. Kokina et al., 2025. Conferma come l’interazione uomo-macchina stia evolvendo e il ruolo umano si sposti verso attività a maggior valore aggiunto.

<sup>5</sup> Cfr. Kokina et al., 2025. Espone evidenze empiriche sul miglioramento dell’efficienza e qualità del controllo grazie all’AI.

Cfr. Zhang, 2019. Spiega come l’automazione e machine learning aumentano la copertura e la tempestività.

Sebbene il campione coinvolto nell'indagine (8 soggetti) sia contenuto, la coerenza dei risultati emersi con la letteratura di riferimento e l'omogeneità delle risposte raccolte ne rafforzano il valore interpretativo.

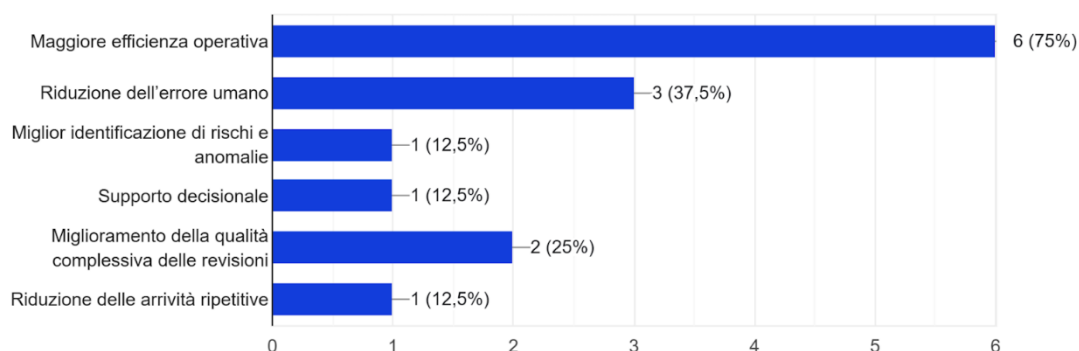
Di seguito si riportano dunque gli esiti principali, integrati da considerazioni critiche alla luce delle evidenze teoriche analizzate in precedenza.

- **Ambiti applicativi in cui l'AI risulterebbe più utile**

In questa sezione dell'indagine è stato chiesto quali fossero gli ambiti della professione in cui l'adozione di uno strumento AI sarebbe risultato più utile. Gli esiti hanno evidenziato una chiara convergenza verso la "Redazione di documentazione e memo tecnici". Seguono, con minore frequenza, "Analisi dei dati contabili e finanziari" e "Automazione di attività ripetitive (es. riconciliazioni e verifica documenti)". Queste evidenze vanno a confermare quanto emerso nel quadro teorico, nello specifico per quanto riguarda la predisposizione all'automatizzazione delle attività ripetitive e alle procedure di analisi ad alto carico documentale.

- **Principali benefici percepiti dall'adozione degli strumenti AI**

Gran parte dei partecipanti concordano nel ritenere che l'adozione di strumenti AI comporterebbe vantaggi in termini di "Maggiore efficienza operativa". Una parte del campione ritiene inoltre che questi strumenti contribuirebbero ad una "Riduzione dell'errore umano" e ad un "Miglioramento della qualità complessiva delle revisioni". Si conferma così il doppio beneficio atteso dell'AI in efficienza e qualità.

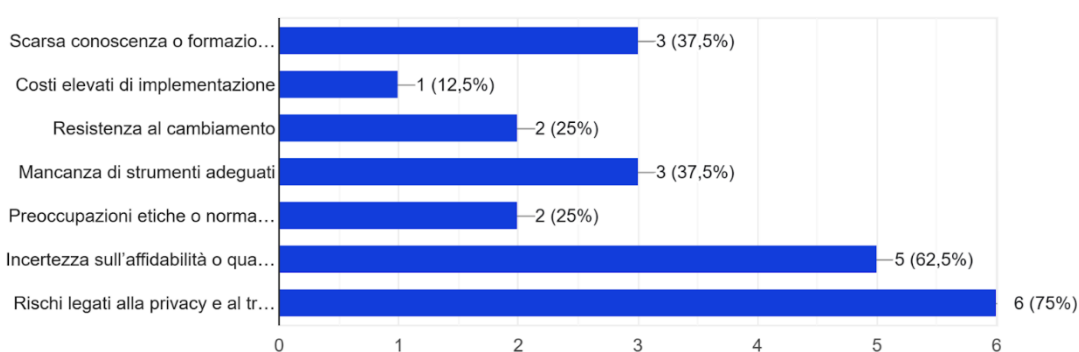


- **Principali ostacoli nell'adozione dell'AI**

Uno degli aspetti più interessanti di questa indagine riguarda la percezione degli ostacoli e delle sfide nell'adozione dell'AI nell'auditing. Gli esiti ottenuti dall'indagine evidenziano una netta convergenza verso due aspetti: da un lato i "Rischi legati alla

privacy e al trattamento di contenuti sensibili”, dall’altro “Incertezza sull’affidabilità e sulla qualità dei dati” forniti dall’AI *tool*. Questi elementi riflettono preoccupazioni concrete e attuali nel contesto dell’audit, in cui la disponibilità, l’uso e la protezione delle informazioni, tramite le quali vengono svolte le diverse attività di revisione, rappresentano aspetti critici tanto sul lato tecnico quanto su quello normativo. La riservatezza con cui vengono trattati i dati e svolte le operazioni professionali sono tali che, oltre a disporre di strumenti e piattaforme dotate di sistemi di sicurezza rigorosi, gli auditor stessi sono costantemente soggetti a procedure che garantiscano la loro imparzialità rispetto ai clienti con cui entrano in relazione, al fine di evitare qualsiasi tipo di conflitto di interessi.

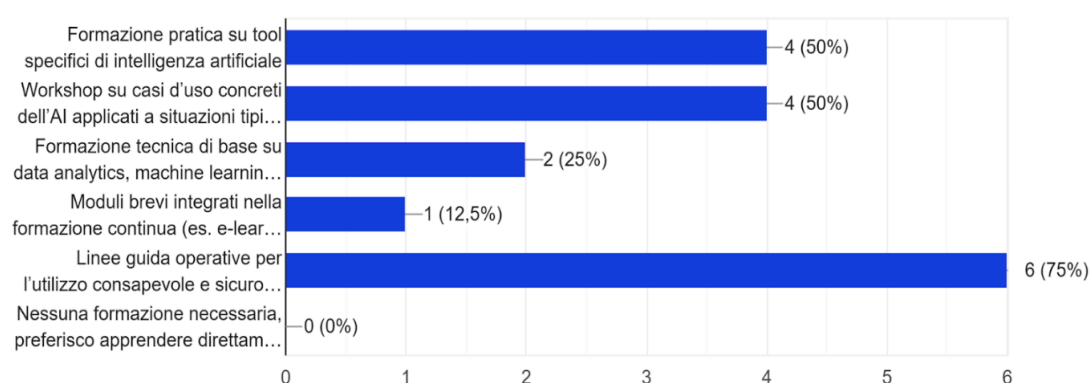
A seguire, con una minor frequenza ma comunque rilevanti, vengono considerati ostacoli come la “Scarsa conoscenza e formazione interna”, la “Mancanza di strumenti adeguati” e, a frequenza ancora più contenuta, “Resistenza al cambiamento” e “Preoccupazioni di tipo etico-normativo”. Un aspetto che risalta particolarmente è il fatto che l’opzione “Costi elevati di implementazione” risulta quella meno votata. La plausibilità di questo caso è molto elevata e coerente col contesto delle grandi società di revisione in cui è svolta questa indagine. L’entità economica di queste organizzazioni permette di sostenere investimenti anche molto consistenti e, per coerenza con i propri valori strategici e di *branding*, queste stesse società sono generalmente in prima linea nell’adozione di nuove tecnologie che implementino la produttività e la qualità delle operazioni.



È interessante notare come la distribuzione di questo grafico dia risalto ad ostacoli, non tanto legati a fattori tecnici o infrastrutturali, quanto a competenze e a cultura organizzativa. Questo elemento rafforza l’idea, già presente nella letteratura, che l’adozione dell’AI non sia soltanto una questione tecnologica, ma anche (e soprattutto) una sfida formativa e gestionale.

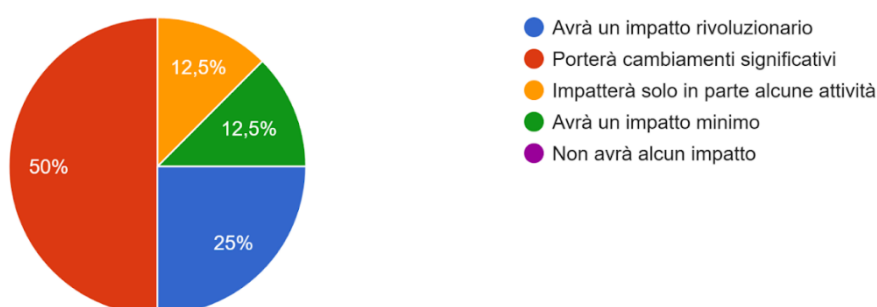
- **Tipo di formazione più utile per favorire la suddetta transizione digitale**

Alla domanda sull'interesse di un percorso formativo specifico, tutti i rispondenti si sono detti favorevoli, indicando preferenze specifiche tra cui prevale la fornitura di "Linee guida operative per l'utilizzo consapevole e sicuro dell'AI nei processi di revisione" e, a seguire, con minor frequenza ma comunque elevata, "Formazione pratica su tool specifici" e "Workshop su casi d'uso concreti degli strumenti applicati a situazioni tipiche dell'audit". Questi risultati dimostrano volontà e apertura ad aggiornarsi, ma anche l'effettiva necessità di formazione di fronte a strumenti di tale complessità.



- **Incidenza dell'intelligenza artificiale nell'evoluzione della professione**

Infine, è stato chiesto ai rispondenti se e quanto l'AI avrebbe inciso sull'evoluzione della professione del revisore nei prossimi cinque anni. L'esito del quesito ha messo in evidenza la convinzione unanime che questa tecnologia apporterà effettivamente una trasformazione. Questa consapevolezza rappresenta un dato di ulteriore coerenza con quanto analizzato nella sezione teorica: l'intelligenza artificiale non è destinata a sostituire il professionista, ma a ridefinirne il ruolo, spostandone il focus verso una posizione di supervisione, giudizio critico e teorico dei risultati.



### 4.3 Conclusioni

Il tema dell'adozione dell'intelligenza artificiale nel settore dell'audit si configura tanto promettente quanto complesso. L'analisi svolta ha permesso di appurare come gli strumenti AI abbiano il potenziale per rappresentare una leva strategica al fine di aumentare l'efficienza, ridurre il margine d'errore e migliorare la qualità complessiva delle revisioni. Ciononostante, dai risultati emersi, risulta evidente che il successo di questa transizione dipende meno dalla tecnologia in sé, quanto più dalla capacità delle organizzazioni e dei professionisti di saperla accogliere in modo consapevole.

L'indagine interna ha evidenziato la percezione chiara che i professionisti hanno degli strumenti oggetto di analisi, ma anche dei rischi connessi alla sicurezza, alla qualità dei dati e alla tenuta delle garanzie deontologiche. Questo suggerisce che gli investimenti in innovazione tecnologica devono essere accompagnati da un adeguato investimento in cultura organizzativa, formazione tecnica e ridefinizione del ruolo professionale.

In ultima analisi, questi strumenti di intelligenza artificiale non sembrano destinati a sostituire il ruolo dell'auditor, ma piuttosto a modificare in profondità le modalità con cui quest'ultimo crea valore. Non si tratterà di fare "meno audit", ma di farlo in modo diverso: più analiticamente, tempestivamente e focalizzato sulle aree di maggior rischio. Le *Big Four*, per le loro dimensioni e risorse, sono attualmente nella posizione di poter trainare questa transizione, ma il vero fattore critico sarà la capacità di saper trasmettere consapevolezza e competenze a tutti i livelli della struttura.

**Bibliografia:**

- Kokina, J., Blanchette, S., Davenport, T.H. and Pachamanova, D., 2025. *Challenges and opportunities for artificial intelligence in auditing: Evidence from the field. International Journal of Accounting Information Systems*, 56, 100734.
- Leocádio, D., Malheiro, L. & Reis, J., 2024. *Artificial Intelligence in Auditing: A Conceptual Framework for Auditing Practices. Administrative Sciences*, 14(10), p.238
- Russell, S.J. and Norvig, P., 2020. *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. 4th ed. Pearson
- Vasarhelyi, M.A. e Kogan, A., 1998. *Artificial Intelligence in Accounting and Auditing: Towards New Paradigms*. Volume 4. Princeton: Markus Wiener Publishers
- Zhang, C.A., 2019. *Intelligent process automation in audit. Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 16(2), pp.69-88.