



POLITECNICO
MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT



osservatori.net
digital innovation

Il mercato dei software gestionali in Italia:
opportunità per la digitalizzazione
di imprese e pubbliche amministrazioni



ASSO SOFTWARE

Luglio 2020

Introduzione

Come si compone l'offerta del software gestionale in Italia? Come si caratterizzano le software house italiane in termini di dimensioni, impatto sul PIL, numero di occupati e diffusione sul territorio? Quale contributo offrono allo sviluppo digitale del Paese? Quali sono le dinamiche di evoluzione dell'offerta? Quali gli elementi di innovazione e i driver tecnologici?

Per rispondere a questi interrogativi, AssoSoftware, l'Associazione che rappresenta le imprese italiane produttrici di software gestionale, ha affidato agli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano la realizzazione della ricerca "Il mercato dei software gestionali in Italia: opportunità per la digitalizzazione di imprese e pubbliche amministrazioni".

È la prima volta che, in Italia, si può disporre di una fotografia super partes del settore, un vero e proprio censimento che permette di disporre di informazioni accurate sulle aziende, sui prodotti, sui modelli di business, sulle tecnologie adottate e sul grado di innovatività delle soluzioni proposte.

AssoSoftware si propone, quindi, l'obiettivo di aggiornare annualmente la ricerca, allargandone il perimetro, monitorando l'evoluzione del settore, per portare all'attenzione dell'Esecutivo, degli Enti Pubblici e del mondo politico e imprenditoriale il ruolo chiave che le software house e il software gestionali – i dati raccolti lo esprimono inequivocabilmente – hanno e avranno per la digitalizzazione del nostro sistema Paese.

Il Presidente AssoSoftware

Bonfiglio Mariotti



Sommario

Obiettivi e metodologia di Ricerca.....	3
Il censimento delle software house	3
1. Digital Transformation e ruolo delle software house.....	5
1.1 Classificazione dei software gestionali censiti.....	7
1.2 I trend evolutivi per i software gestionali	13
2. Il mercato del software gestionale italiano	16
2.1 Caratteristiche e performance delle software house operanti nel mercato.....	19
3. Le tipologie di software gestionali offerti dalle aziende italiane	22
3.1 La specializzazione dell'offerta per settore.....	24
4. Tecnologie e go-to-market	27
4.1 Concentrazione del mercato.....	27
4.2 Fruizione On-premises e in Cloud	28
4.3 Canale di vendita e partner network	30
5. Innovatività delle soluzioni	32
Conclusioni	37
AssoSoftware	39
School of Management del Politecnico di Milano	42
Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation	43

Obiettivi e metodologia di Ricerca

Il progetto di Ricerca nasce nell'ambito delle attività di **Assosoftware**, associazione nazionale che riunisce, rappresenta e tutela le aziende che realizzano software applicativo-gestionale per le imprese, e degli **Osservatori Digital Innovation** della School of Management del Politecnico di Milano, che dal 1999 producono e diffondono conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini.

In questo contesto, Assosoftware, in collaborazione con gli Osservatori Digital Innovation, propone di realizzare un'analisi del mercato del software gestionale italiano attraverso un censimento estensivo con l'obiettivo di evidenziarne le principali caratteristiche: la diversificazione dell'offerta, le peculiarità dei prodotti software e il ruolo chiave per la digitalizzazione del paese.

Il Report presenta i risultati di questo studio basato sul censimento di 2.728 aziende operanti nell'ambito del software e della consulenza ad esso collegata, di cui 1.346 operanti nel campo della produzione di software gestionale, e su interviste approfondite realizzate con 10 software house selezionate per rilevanza. Le evidenze emerse sono contestualizzate facendo leva sulle conoscenze sviluppate da parte degli Osservatori Digital Innovation nell'ambito delle proprie attività di Ricerca.

Il censimento delle software house

Il censimento delle software house è stato realizzato attraverso fonti secondarie, con particolare riferimento alla banca dati AIDA, Analisi Informatizzata delle Aziende, che fornisce informazioni finanziarie, anagrafiche e commerciali su oltre 500.000 società di capitale che operano in Italia.

Una prima selezione di aziende è stata effettuata sulla base dei codici ATECO legati al software e alla relativa consulenza:

- 620100: produzione di software non connesso all'edizione;
- 620200: consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica;
- 582000: edizione di software;
- 582900: edizione di altri software a pacchetto;
- 620900: altre attività di servizi connessi all'ICT e dell'informatica;
- 620909: altre attività di servizi connessi a tecnologie informatiche;

per un totale di 27.249 imprese individuate, dati estratti a settembre 2019 e riferiti prevalentemente all'esercizio 2018.

Successivamente, sono state escluse dalla mappatura quelle di piccola dimensione, ovvero caratterizzate da fatturato minore di 1 milione di euro e numero di dipendenti minore di 10.

Sono state considerate nel perimetro d'analisi solo le software house aventi nell'offerta almeno un applicativo gestionale, quindi 1.346 aziende. Sono state dunque escluse dal perimetro le società di consulenza, i rivenditori e distributori, i system integrator e gli sviluppatori on-demand nel caso in cui, pur operando in questo campo, non fossero dotati di un'offerta propria di software gestionale.

Le informazioni raccolte nel corso del censimento derivano da **fonti secondarie**, siti web delle aziende, comunicati stampa e news. La mappatura è stata realizzata tra settembre 2019 e marzo 2020, secondo le seguenti **variabili d'analisi**:

- Tipologia di prodotto: classificazione dei prodotti offerti con criteri che verranno descritti a seguire nel Report;
- Tecnologie: erogazione dei prodotti in Cloud, innovatività delle soluzioni (funzionalità di Intelligenza Artificiale, Big Data Analytics...), presenza di una Mobile app;
- Modello di go-to-market: offerta commerciale, canali di vendita e servizi aggiuntivi di system integration;
- Ecosistema dell'azienda: rete di partner tecnologici e appartenenza a gruppi societari.

Le evidenze ottenute nel corso dell'analisi sono state validate tramite **10 interviste approfondite** a software house selezionate dal perimetro del censimento per rilevanza dimensionale e peculiarità dell'offerta.

1. Digital Transformation e ruolo delle software house

La filiera delle tecnologie digitali assume oggi un ruolo cruciale per l'economia del paese in quanto il digitale è ormai alla base di qualsiasi modello di business, anche dei più tradizionali.

Il software e i processi IT non sono più solo un supporto alle attività core di un'impresa, ma ne impattano direttamente le performance, diventandone di fatto parte integrante.

L'utilizzo di **applicazioni allo stato dell'arte** a supporto ad esempio delle attività produttive, che prevedano l'integrazione di dati e informazioni lungo tutta la supply chain, può aumentare radicalmente l'efficienza e ridurre i fermi. Avvalersi di tecnologie avanzate per il supporto alla vendita e alla gestione della relazione con il cliente può aumentarne l'efficacia e aiutare nella costruzione di interazioni continue e sempre più one-to-one.

Passando dal mondo privato a quello pubblico e sanitario, applicazioni per la gestione di un reparto, per la logistica dei farmaci e per l'accettazione dei pazienti in ambito sanitario hanno un ruolo chiave nell'operatività di un ospedale e quindi, in ultima analisi, nella cura dei pazienti.

Gli impatti diretti del software, e in particolare di quelli gestionali, sulla continuità operativa, sui ricavi e sulle opportunità di business delle aziende utilizzatrici sono chiari ed evidenziano il ruolo chiave della **filiera dell'Information Technology**.

La filiera ha infatti il compito di supportare i clienti in tutte le fasi di implementazione delle tecnologie digitali in azienda (figura 1), partendo dalla definizione di una strategia, dall'identificazione delle iniziative da intraprendere e dalla progettazione delle soluzioni, fino alle fasi implementative di sviluppo e integrazione delle tecnologie disponibili, e infine di supporto nell'utilizzo e nella gestione delle risorse informatiche in produzione.

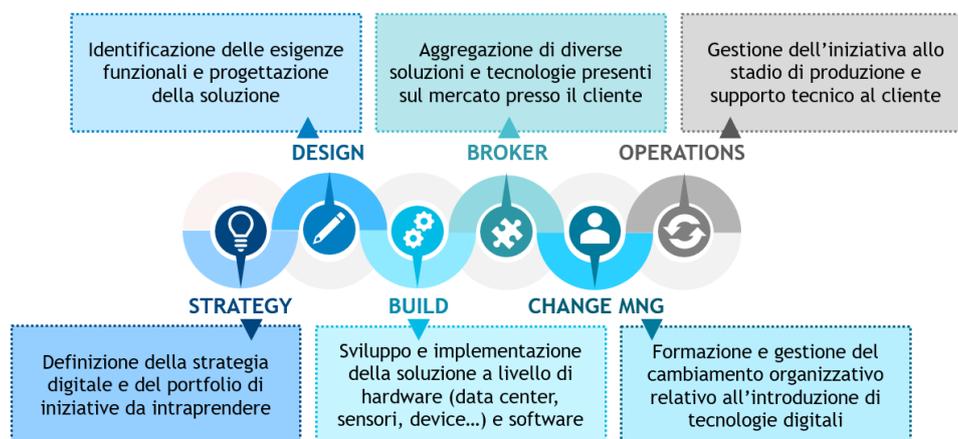


Fig. 1: La catena del valore digitale / Fonte Osservatorio Cloud Transformation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

In questo percorso di trasformazione digitale delle imprese italiane, le software house nazionali hanno un ruolo da protagoniste, offrendo soluzioni allo stato dell'arte ma anche rispondenti alle peculiarità del territorio e supportando i clienti nella loro adozione e gestione.

Il **tessuto imprenditoriale italiano** è infatti composto principalmente da micro-imprese (meno di 10 dipendenti) e piccole e medie imprese (tra i 10 e i 249 dipendenti), che rappresentano rispettivamente il 95% e il 4,9% del totale, contro solo lo 0,1% rappresentato dalle grandi imprese¹.

Nel contesto di un mercato digitale internazionale che vede il dominio dei grandi provider di tecnologia, difficilmente questa tipologia di aziende, che rappresenta in modo quasi totalitario l'economia italiana, può trovare risposta efficace alle proprie esigenze.

Le motivazioni sono tante e legate sia al peso specifico relazionale che queste aziende possono avere con il fornitore, sia ai costi della tecnologia, nonché a esigenze specifiche del business, compresa la vicinanza geografica e linguistica, che solo dei player locali possono comprendere e soddisfare.

Questo rende centrale il ruolo delle software house nazionali, non solo nell'accompagnare le imprese nel percorso di trasformazione digitale, con tutte le conseguenze che questo comporta per l'**economia italiana**, ma anche nel rendere il paese stesso competitivo nell'ecosistema tecnologico internazionale.

L'accrescimento del mercato del software italiano è dunque un'opportunità per il paese per vincere la partita del digitale, creando un ecosistema fondato su **asset e know-how locali**. Un ecosistema che non tocca solo i produttori di software ma anche tutto il canale di vendita, popolato da attori come rivenditori, consulenti e system integrator, che portano le soluzioni direttamente ai clienti supportandone le peculiarità e la diffusione territoriale.

Tutte queste considerazioni sono oggi ancor più vere nel contesto di **emergenza sanitaria** che l'Italia e il mondo stanno fronteggiando. Le tecnologie digitali hanno un ruolo centrale non solo nella ricerca relativa a cure e vaccini e nel tracciare e contenere la diffusione del virus Covid-19, ma anche nel garantire ad aziende e pubbliche amministrazioni la continuità le proprie attività, contribuendo a generare una risposta

¹ Fonte Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI, Politecnico di Milano

efficace da un punto di vista sanitario, economico e sociale in un contesto così complesso.

I successivi capitoli del Report approfondiscono il valore e le peculiarità di questo mercato con un focus sui software gestionali, presentando i risultati del censimento estensivo realizzato.

1.1 Classificazione dei software gestionali censiti

Al fine di analizzare l'offerta delle software house censite, si è partiti da una schematizzazione degli applicativi gestionali in base al processo supportato attraverso una rielaborazione della tradizionale catena del valore.

Seguendo lo schema in figura 2, nella **parte inferiore** si trovano i **processi core** dell'azienda, suddivisi in **back end**, quindi la parte di Operations, e **front end** di rapporto con il cliente. Nella **parte superiore** si trovano invece i **processi di supporto**, ovvero tutti quelli che non contribuiscono direttamente alla creazione dell'output ma che sono ugualmente necessari al raggiungimento dell'obiettivo. Ad ognuno di questi processi può essere associato un **modulo software** che ne digitalizzi le attività, in modo standardizzato e adattabile alle esigenze di qualsiasi settore oppure con funzionalità verticali specifiche.

Infine, trasversalmente alla catena, sono stati individuati i **verticali d'industria**, ovvero quei prodotti che integrano più di un modulo in un'unica suite (ERP) verticalizzandola per le esigenze di uno specifico settore merceologico.

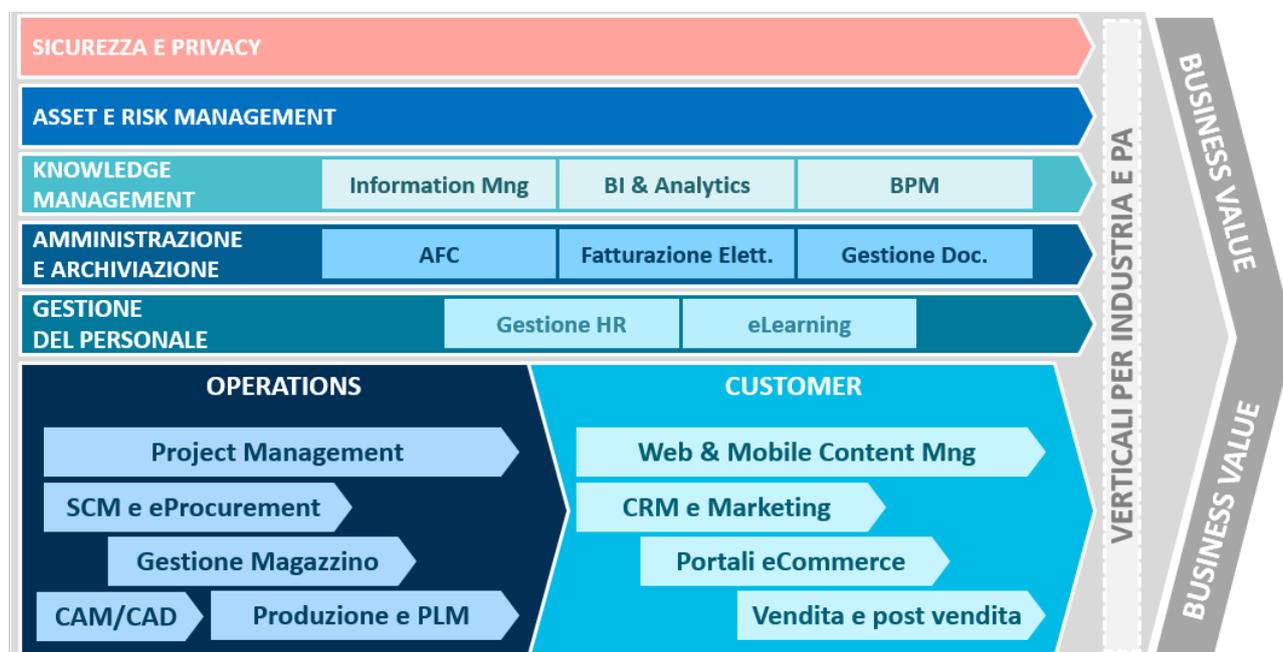


Fig. 2: I software gestionali a supporto della catena del valore delle imprese / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nelle seguenti sezioni, vengono analizzate nel dettaglio i moduli e le micro-categorie di prodotti ad essi associati al fine di contestualizzare i risultati del censimento.

Gestione delle Operations

Nella parte di Operations, il back end dei processi primari dell'azienda, si trovano tutti i moduli che supportano il processo produttivo:

- **Gestione della produzione e Product Lifecycle Management (PLM):** Questi software sono fondamentali nella gestione del processo produttivo e del prodotto. Partendo dalle fasi di design del prodotto, tengono traccia di tutte le modifiche apportate durante il suo ciclo di vita, progettano e pianificano il flusso produttivo, definendone le attività e gestendo e monitorando l'operatività dell'impianto. In particolare, i software PLM permettono di gestire in modo efficace le informazioni lungo l'intero ciclo di vita di un prodotto, dal concept iniziale alla progettazione, dalla produzione all'assistenza, fino allo smaltimento, supportando l'accelerazione dei processi di sviluppo attraverso l'automatizzazione dei flussi.
- **Relazione con i fornitori - Supply Chain Management (SCM) ed e-procurement:** Sono quei software che riguardano tutte le attività logistiche delle aziende, con l'obiettivo di controllare l'efficienza e migliorare le prestazioni. Questo tipo di software comprende la gestione della logistica, intesa come flusso dei beni, dei dati e delle risorse finanziarie inerenti a un prodotto o servizio, dall'approvvigionamento alla spedizione finale. Gli odierni sistemi SCM includono funzionalità quali la gestione della movimentazione dei materiali, l'evasione degli ordini e il monitoraggio delle informazioni coinvolgendo tutte le parti attive nella realizzazione di prodotti o servizi (fornitori, produttori, grossisti, operatori logistici, retailer...) su scala nazionale o internazionale.
- **Gestione del magazzino:** In questa categoria rientrano i software che consentono di gestire il magazzino, detti anche WMS (Warehouse Management System). Essi consentono di tenere traccia delle movimentazioni, dell'acquistato e del venduto e di controllare le giacenze. Consentono tutta la gestione dei documenti di trasporto (DDT) e inventario, fino alla reportistica in tempo reale sulla movimentazione delle merci (raggiungimento delle scorte minime, beni immobilizzati da lungo tempo...) e al controllo delle performance rispetto agli obiettivi di produttività. I software per la gestione del magazzino offrono oggi la facoltà di avere da un lato un quadro sempre aggiornato sugli stock di merce disponibili e sulla loro posizione nel deposito, e dall'altro una stima sull'esaurimento delle scorte pianificando in automatico i riordini.
- **CAM/CAD:** Questi software gestiscono tutta la parte di progettazione assistita da computer (*Computer-Aided Design*, CAD) e fabbricazione assistita dal computer (*Computer-Aided Manufacturing*, CAM) a supporto di moltissimi

settori merceologici, edilizio, sanitario e manifatturiero solo per citare gli ambiti più diffusi di utilizzo di essi. Sono inclusi tutti i software dai 2D ai 3D.

- **Project management:** la gestione progettuale è inserita nell'ambito delle Operations come funzionalità trasversale nel supportare la pianificazione e la collaborazione tra il personale coinvolto nelle attività. Questi software gestiscono tutta l'attività di gestione dei piani e dello stato dei progetti e il link fondamentale tra gli output ultimati e il flusso di lavoro. Sono strumenti in grado di supportare le aziende anche per progetti complessi, come nel settore edilizio, e della consulenza, in attività come la stima dei costi, la pianificazione delle risorse (carichi di lavoro), il monitoraggio dei risultati e degli avanzamenti, l'assegnazione dei tasks e tutto ciò che di altro è necessario per portare a termine il progetto nei tempi previsti. Spesso propongono dei moduli per favorire la progettazione attraverso i più diffusi strumenti di project management, quali i diagrammi di Gantt, di PERT o l'associazione automatica del flusso di lavoro con l'identificazione del cammino critico.

Customer

Tra i processi di front end, si trovano tutti quei prodotti che supportano le attività in prima linea con i clienti:

- **CRM e Marketing:** tutti quei software che permettono la gestione della relazione con il cliente, il supporto alla forza vendita e la gestione automatizzata delle attività di marketing. Rientrano in questa categoria i prodotti per la raccolta delle informazioni, la gestione dei contact center, l'individuazione e l'automatizzazione delle campagne pubblicitarie (e-mail, sms, pubblicità omnicanale...) o di altre attività volte al raggiungimento del cliente, come l'avviso di abbandono di un carrello senza aver completato un ordine. Al fine di rendere più efficace l'interazione con il cliente, questi software permettono di segmentare dinamicamente i contatti, di coltivare i lead, di accedere al profilo di ogni contatto e allo storico delle azioni realizzate, di creare funnel di conversione e processi di vendita.
- **Portali eCommerce:** si tratta di portali che consentono ai commercianti di vendere prodotti o/e servizi su canali digitali. Sul lato dei servizi, particolare sviluppo hanno i servizi bancari e finanziari, dalla semplice possibilità di interrogare il sistema informativo della azienda sulla propria posizione alla possibilità di compiere complesse transazioni. Fanno parte di questa categoria anche tutti i portali web della pubblica amministrazione che offrono uno sportello di dialogo con il cittadino a qualsiasi livello.
- **Vendita e post-vendita:** sono prodotti dedicati alla gestione delle attività di vendita e del supporto al post-vendita, utili quando si detiene una forza vendita diffusa sul territorio. In generale, permettono di definire, registrare e

assegnare tutte le informazioni relative al cliente, precedenti e successive alla vendita, consentendo ai venditori e agli addetti all'assistenza di avere sempre a portata di mano uno storico aggiornato dei contatti e delle operazioni legate l'assistenza tecnica. Nel post-vendita, permettono infatti di registrare le attività legate ai servizi di manutenzione, alle richieste di intervento, ai contratti di garanzia, all'assistenza commerciale e amministrativa e alla gestione dei ricambi. Rientrano nella categoria anche i software di supporto alla vendita al dettaglio nei negozi.

- **Web e Mobile content management:** si tratta di software utili a gestire i contenuti relativi all'azienda sui canali online e mobile, con l'obiettivo di gestire una relazione multicanale con il cliente. Spesso sono sistemi di gestione dei contenuti in grado di archiviare e fornire servizi a dispositivi mobili, come telefoni cellulari, smartphone e PDA, strumenti per il coinvolgimento dell'utente all'utilizzo dell'applicazione (Mobile Engagement) e strumenti per il monitoring delle applicazioni in un'ottica di continua ottimizzazione (Mobile Application Insight). Si tratta di software che permettono di gestire l'esperienza omnicanale del cliente, dalla sua progettazione, fino al raggiungimento dell'utente finale su qualsiasi piattaforma. Per questo motivo sono spesso sistemi cross-platform.

Amministrazione e archiviazione

Rientrano in questa categoria i software gestionali a supporto delle funzioni aziendali di staff. Gli organi di staff assistono le linee di business, occupandosi principalmente delle attività contabili, amministrative e di gestione documentale. I prodotti sono quindi suddivisi in tre sottocategorie:

- **Amministrazione, finanza e controllo:** soluzioni software a sostegno dei processi aziendali di contabilità, finanza e gestione. Si tratta di prodotti che semplificano e velocizzano le operazioni di rilevazione contabile, talvolta automatizzando l'intero processo. Permettono inoltre di organizzare le informazioni, facilitando così i processi di revisione, controllo e pianificazione delle finanze aziendali. Le soluzioni più avanzate, analizzano autonomamente i dati inseriti, notificando l'utilizzatore qualora i parametri di budgeting non siano rispettati.
- **Fatturazione elettronica:** sono prodotti sviluppati per assistere le aziende nel processo di compilazione, emissione e archiviazione delle fatture elettroniche (formato XML). Talvolta è inclusa una sezione anagrafica dove salvare i recapiti di fatturazione di clienti e fornitori, velocizzando così la fase di compilazione. Ricorrente è inoltre l'interoperabilità con il Sistema di Interscambio (SdI), una funzione di invio automatico delle fatture all'ente pubblico. L'opzione di archiviazione, infine, permette di conservare a norma di legge la documentazione inviata e ricevuta.

- **Gestione documentale:** categoria di programmi per la creazione collaborativa di contenuti digitali. Assistono l'utente nella digitalizzazione della documentazione aziendale, velocizzando così la procedura di archiviazione e facilitando lo scambio informativo. Attraverso il processo di Conservazione Sostitutiva, permettono inoltre di inviare e conservare i documenti a norma di legge. Oltre ai software di scrittura, sono quindi inclusi anche quelli di autenticazione (firma digitale), invio (PEC) e archiviazione dei documenti.

Gestione del personale

La categoria comprende tutte le funzioni aziendali volte alla gestione delle risorse umane. Oltre alle classiche attività amministrative quali assunzioni, paghe e trasferimenti del personale, sono inclusi aspetti relativi alla formazione e allo sviluppo del capitale umano. Le sottocategorie prodotte selezionate sono quindi due, così da rispecchiare questa distinzione concettuale tra amministrazione e formazione:

- **Gestione HR:** sono strumenti pensati per facilitare le operazioni di human resource management, spesso ripetitive e dispendiose. Le applicazioni permettono quindi di automatizzare processi quali: la rilevazione presenze, l'autorizzazione dei permessi e del piano ferie, la gestione trasferte e note spesa e la sorveglianza sanitaria. Frequenti sono inoltre i moduli per agevolare le fasi di recruiting e assunzione.
- **eLearning:** piattaforme informatiche - generalmente on-line - utilizzate per le attività di formazione e aggiornamento del personale. Oltre ad agevolare la condivisione del materiale formativo a distanza, permettono di monitorare l'avanzamento dei corsi, somministrando ai dipendenti test per la verifica delle competenze apprese.

Knowledge management

Il knowledge management è l'insieme di strategie e metodi per identificare, raccogliere, sviluppare, conservare e rendere accessibile la conoscenza delle persone che fanno parte di un'organizzazione. Rientrano in questa categoria le soluzioni software a supporto dei processi aziendali, con particolare riferimento alle fasi decisionali. Permettono infatti di condividere e analizzare il capitale informativo – automatizzando talvolta il processo di raccolta delle informazioni – al fine di agevolare la gestione aziendale. Si considerano pertanto tre sottocategorie prodotte: condivisione, analisi e automazione dei processi.

- **Enterprise information management:** sono applicativi sviluppati per facilitare lo scambio di informazioni all'interno dell'organizzazione. La funzione principe è quella di condividere dati e documenti tra le diverse unità di business interne all'azienda. Si aggiungono funzionalità di controllo e organizzazione degli accessi ai flussi informativi, pensate per proteggere le informazioni classificate e limitarne la diffusione tra il personale non autorizzato.

- **Business Intelligence & Analytics:** tecnologie finalizzate a supportare – e spesso automatizzare – processi di misurazione, controllo e analisi dei risultati e delle performance aziendali. Le informazioni vengono quindi raccolte, processate e analizzate dal software per facilitare il management nelle decisioni caratterizzate da incertezza. Gli applicativi di business intelligence sono orientati a individuare insight all'interno dei dati, con l'obiettivo di fornire una descrizione coerente e di semplice comprensione della realtà. I software di business analytics, invece, permettono di identificare, mediante modelli matematici, approcci statistici o algoritmi di machine learning, scenari e tendenze future.
- **Business process management:** strumenti software per la gestione del workflow e l'ottimizzazione dei processi aziendali. L'applicativo opera monitorando il workflow e automatizzando i passaggi chiave tra le diverse unità organizzative. L'obiettivo è velocizzare l'avanzamento delle operazioni trasversali all'organizzazione, spesso frenate dalla difficoltà di condivisione delle informazioni. Il software permette quindi di individuare eventuali colli di bottiglia, segnalarli al management e automatizzarli.

Asset e risk management

La gestione degli asset aziendali e la mitigazione del rischio sono funzioni spesso associate alle attività economiche ad elevata intensità di capitale. La creazione del valore passa infatti per un efficiente impiego del capitale produttivo. I software gestionali appartenenti a questa categoria supportano il management nell'attività di monitoraggio degli asset, fisici e non. Nel caso degli asset fisici, l'attività di monitoraggio è spesso associata a quella di pianificazione della manutenzione e di sostituzione delle componenti usurate. Qualora invece gli asset siano immateriali, il software si limita a monitorare determinati parametri ad essi associati (es. indicatori di performance finanziaria) e notificare al management eventuali anomalie. Viene così garantita una condizione di controllo continuo che permette di limitare sensibilmente il rischio associato alla gestione degli asset aziendali.

Sicurezza e privacy

Le aziende moderne, sempre più interconnesse e tecnologicamente avanzate, sono chiamate ad assicurare livelli adeguati di sicurezza informatica. Le aree d'intervento di questa categoria software sono tre: disponibilità continua della rete, confidenzialità dei dati scambiati e integrità degli asset virtuali. A seconda della soluzione software adottata, variano quindi tipologia e ampiezza della protezione informatica offerta. Sono inoltre compresi gli applicativi per la tutela della privacy, con particolare riferimento ai dati personali del consumatore e alla loro corretta gestione in ottemperanza al Regolamento Europeo per la protezione dei dati (GDPR).

Verticali per l'industria e la Pubblica Amministrazione

I verticali sono software che includono due o più moduli di quelli precedentemente descritti. Si caratterizzano per essere settoriali: sono sviluppati in funzione di un determinato comparto merceologico, adattando i moduli gestionali alla specificità del prodotto realizzato o del servizio erogato dall'azienda o dall'ente pubblico. Rientrano in questa categoria anche i software ERP (Enterprise Resource Planning), sviluppati per monitorare e gestire l'insieme delle risorse produttive a disposizione dell'organizzazione. Trattandosi di soluzioni specifiche, verticali e ERP vengono di volta in volta adattati alle esigenze del cliente. Si tratta quindi di una categoria dove il prodotto software è altamente personalizzabile.

Altri software

Rientrano in questa sezione i software gestionali ricorrenti nel corso della mappatura ma con frequenza limitata e quindi non sufficiente a giustificare una categoria a sé stante. Le sottocategorie individuate sono cinque:

- **Software di prototipazione:** impiegati per verificare efficacia e prestazioni di prodotti digitali quali siti internet, interfacce utente e applicazioni web/mobile.
- **Gestione Assembleare:** software gestionali destinati al mercato degli amministratori condominiali. Permettono di gestire le fasi di organizzazione, comunicazione e svolgimento delle assemblee di condominio.
- **Servizi interni:** rientrano in questa sottocategoria i software per la gestione di eventi interni ed esterni all'organizzazione: consigli di amministrazione, assemblee degli investitori, fiere e congressi.
- **Gestione cartografica:** applicativi per creare, visualizzare e archiviare documenti di tipo cartografico.
- **Sicurezza sul lavoro:** soluzioni software sviluppati per gestire tutti gli aspetti relativi alla sicurezza sui luoghi di lavoro. Offrono moduli per la gestione documentale e la verifica di conformità alla normativa vigente.
- **Piani catastali:** programmi destinati alla consultazione e archiviazione dei piani catastali. Spesso, sono direttamente collegati all'archivio digitale del catasto.

1.2 I trend evolutivi per i software gestionali

Le tecnologie digitali evolvono a ritmi sostenuti con impatti sulle imprese, sui mercati, sulle pubbliche amministrazioni, sulle persone e sul loro modo di vivere e lavorare.

In conseguenza, i software gestionali subiscono la crescente **esigenza di flessibilità** nello stare al passo con questi cambiamenti al fine di supportare al meglio i processi aziendali e garantire agli utenti modalità di lavoro allo stato dell'arte nei rispettivi mercati, rendendosi **leva fondamentale per la competitività** delle imprese nell'era digitale.

Per contestualizzare le analisi realizzate nel corso del censimento delle software house italiane, si riassumono di seguito i trend che stanno caratterizzando l'evoluzione delle applicazioni gestionali nel corso degli ultimi anni:

- **Consumerizzazione delle tecnologie e user experience:** le tecnologie digitali sono entrate a far parte della vita delle persone in modo pervasivo, influenzandone le abitudini e il modo di comunicare, con impatti anche sul mondo del lavoro. I dipendenti si aspettano di poter fruire applicazioni aziendali con gli stessi livelli di usabilità di quelle che utilizzano nella propria quotidianità, rendendo quindi l'esperienza utente un criterio chiave nella scelta del fornitore. L'usabilità è infatti essenziale per promuovere la digitalizzazione dei processi attraverso un utilizzo diffuso e produttivo delle tecnologie.
- **Collaborazione:** l'adozione pervasiva delle tecnologie digitali tocca non solo i processi strutturati ma anche i flussi destrutturati di attività e informazioni derivanti dalle interazioni tra i dipendenti. Si tratta di attività correlate ai processi aziendali che, se monitorate e integrate efficacemente nei software gestionali, permettono un incremento di produttività (es. riduzione della necessità di comunicare via e-mail).
- **Mobilità e Smart working:** l'utilizzo massivo dello smartphone nella vita quotidiana è ormai ugualmente diffuso nelle attività lavorative, richiedendo un'evoluzione dei software affinché possano essere fruiti da qualsiasi device e in qualsiasi luogo, supportando appieno le esigenze del dipendente. L'utilizzo dei device mobili permette di estendere i confini aziendali, supportando nuove modalità di lavoro ma anche includendo un maggior numero di attori nei processi aziendali e potenziando le attività della forza lavoro sul campo (es. operatori logistici, forza vendita...). Inoltre, le funzionalità di questi dispositivi, come geolocalizzazione e sensoristica, aprono nuove opportunità di arricchimento delle applicazioni con dati di contesto per il miglioramento e l'innovazione dei processi.
- **Cloud:** le aziende hanno una crescente esigenza di adottare tecnologie allo stato dell'arte liberandosi dall'onere della loro gestione tecnico-operativa con l'obiettivo di concentrarsi esclusivamente sul beneficio di business. Il Cloud risponde proprio a questo obiettivo oltre ad andare incontro alle nuove esigenze di mobilità e flessibilità architettonica in virtù delle proprie caratteristiche native come le risorse condivise, la scalabilità e l'accesso ubiquo. In quest'ottica, il Cloud sta diventando il modello di fruizione privilegiato per molte applicazioni, soprattutto quelle più standard e quelle innovative, ma in modo crescente anche di quelle mission-critical, con un percorso di adozione caratterizzato da velocità molto diverse tra grandi imprese e PMI.
- **Integrazione e API:** l'architettura applicativa risente di una sempre maggiore necessità di scalabilità e flessibilità delle risorse informatiche, che devono essere

in grado di rispondere alle esigenze funzionali in continua evoluzione degli utenti. Si passa quindi da architetture monolitiche ad architetture modulari (microservizi) integrabili con un minimo sforzo da parte degli sviluppatori attraverso interfacce programmabili (API). Un passaggio che favorisce la fruizione del software in mobilità, il suo adattarsi ai cambiamenti e il suo potenziamento attraverso la facile integrazione con tecnologie interne ed esterne all'azienda.

- **Intelligenza del dato e Internet of Things:** i dati rappresentano un asset chiave per la competitività delle imprese in tutti settori. Provengono dai sistemi transazionali interni all'azienda, da fonti esterne o da oggetti connessi. Sono disponibili in grandi quantità e formati eterogenei e la loro importanza cresce con la capacità delle imprese di immagazzinarli, manipolarli e analizzarli per far fluire intelligenza all'interno dei propri processi. Per una software house, incorporare funzionalità di Analytics all'interno della propria offerta significa migliorare la loro capacità predittiva, fornendo un migliore supporto alle decisioni, fin anche ad arrivare alla traduzione di queste analisi in azione e all'automazione delle attività.
- **Sicurezza informatica:** la continuità operativa dei software gestionali e la sicurezza dei dati da essi gestiti non possono essere un obiettivo secondario e, soprattutto con l'avvento del Cloud, i confini di responsabilità tra fornitore e cliente si modificano, rendendo questi temi centrali nell'arricchimento dell'offerta con specifici strumenti di cyber security. L'inadeguatezza dal punto di vista della sicurezza può avere ricadute gravi sul business di un'azienda o pubblica amministrazione e sulla sua reputazione, tanto più che i media riportano frequentemente notizie di nuovi attacchi informatici realizzati in modo sempre più sofisticato.
- **Blockchain:** non si tratta solo di cripto valute ma di una tecnologia che garantendo l'archiviazione e la trasmissione delle informazioni in modo trasparente, sicuro e decentralizzato può favorire una maggiore tracciabilità delle filiere con impatti potenzialmente ampi sui software gestionali che le supportano.

Alcuni di questi trend verranno approfonditi nei capitoli successivi in quanto oggetto di analisi all'interno del censimento realizzato sui prodotti delle software house italiane. Il report fornisce una fotografia del mercato gestionale italiano e delle sue dinamiche evolutive.

2. Il mercato del software gestionale italiano

Con l'obiettivo di quantificare il valore generato dal mercato oggetto della Ricerca, sono state considerate le informazioni sul fatturato delle aziende estratte dalla banca dati AIDA nel settembre 2019 e dunque facenti riferimento agli ultimi bilanci disponibili, relativi prevalentemente all'anno 2018.

Partendo dal panorama di riferimento, storicamente l'Italia ha registrato un ritardo nella digitalizzazione rispetto al contesto europeo, che nel 2019 ci vede al ventiquattresimo posto su ventotto secondo le stime della Commissione Europea nel **Digital Economy and Society Index**, indicatore che valuta il livello di digitalizzazione dei paesi in termini di connettività, competenze digitali, utilizzo di internet da parte dei cittadini e adozione delle tecnologie digitali da parte di imprese e pubbliche amministrazioni.

Tuttavia, a livello nazionale si osserva una solida crescita del settore digitale che si inserisce in una maggiore visione strategica anche a livello governativo sull'**importanza del digitale per lo sviluppo economico del sistema paese**.

Alcuni esempi di questa rinnovata consapevolezza sono la recente entrata in vigore dell'obbligo di fatturazione elettronica, l'istituzione di un ministero per l'Innovazione tecnologica e la digitalizzazione, la definizione di un piano di investimento per la crescita digitale in cui sono stati stanziati 4,5 miliardi di Euro e l'assegnazione delle frequenze per le reti 5G, che hanno registrato investimenti per 6,5 miliardi di Euro.

In questo contesto, le 27.249 aziende inizialmente individuate tramite i codici ATECO e operanti nel campo del **software e della consulenza ad esso collegata** detengono un fatturato totale di **39,1 miliardi di Euro**².

² I dati sul fatturato complessivo delle aziende sono stati ottenuti attraverso la somma dei valori di bilancio estratti dalla banca dati AIDA

Tipologia di Azienda	Numerosità del campione	Fatturato totale (miliardi di euro)
Aziende operanti nell'ambito del software e della consulenza ad esso collegata (codici ATECO)	27.249	39,1
Aziende censite (fatturato > 1 milione di euro; dipendenti > 9)	2.728	33,0
Software house produttrici di applicativi gestionali	1.346	14,9
Rivenditori di software gestionali di terzi	207	0,9
Altre aziende escluse dal perimetro del censimento	1.175	17,2

Tab.1: Dati di fatturato estratti dalla banca dati AIDA / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Selezionando tra queste le aziende considerate nel perimetro del censimento, ovvero le più rilevanti in termini di dimensioni, caratterizzate da fatturato maggiore di 1 milione di euro e numero di dipendenti maggiore di 9, il mercato totale si restringe a **33 miliardi di euro**. All'interno di questo campione, le software house con un'offerta di applicativi gestionali rappresentano un fatturato totale di **14,9 miliardi di euro**.

Le restanti 1.382 aziende escluse dal perimetro di analisi (figura 3) afferiscono principalmente al mercato dei servizi IT (nel 44% dei casi), inteso come attività di supporto all'implementazione e gestione dei sistemi informativi, a società di consulenza e servizi al consumatore (17%) e alla rivendita di software gestionali (15%). Quest'ultimo settore di servizi è evidentemente collegato a quello della produzione di software gestionale, rappresentandone un valore indotto.

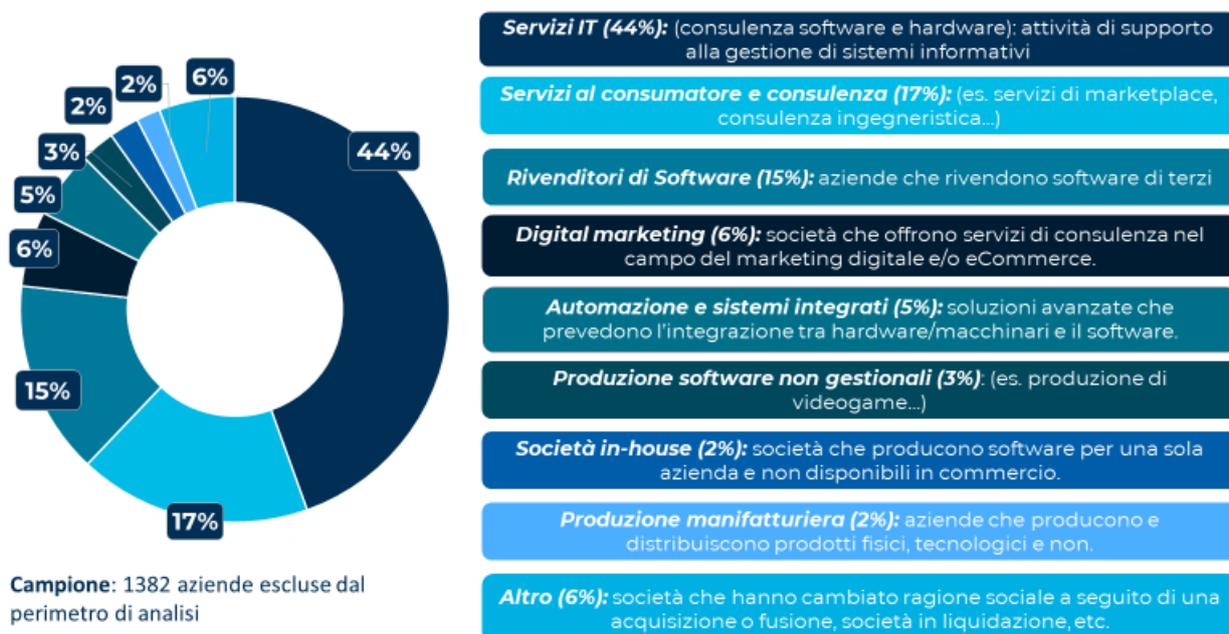


Fig. 3: Classificazione per categoria merceologica delle aziende escluse dal perimetro di analisi / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La **rete di vendita** è infatti indispensabile per molte software house nel promuovere la diffusione territoriale dei prodotti e nel supportare le esigenze dei clienti locali. Con riferimento alle aziende selezionate per il censimento, questa rete di vendita produce un fatturato di **0,9 miliardi di euro**.

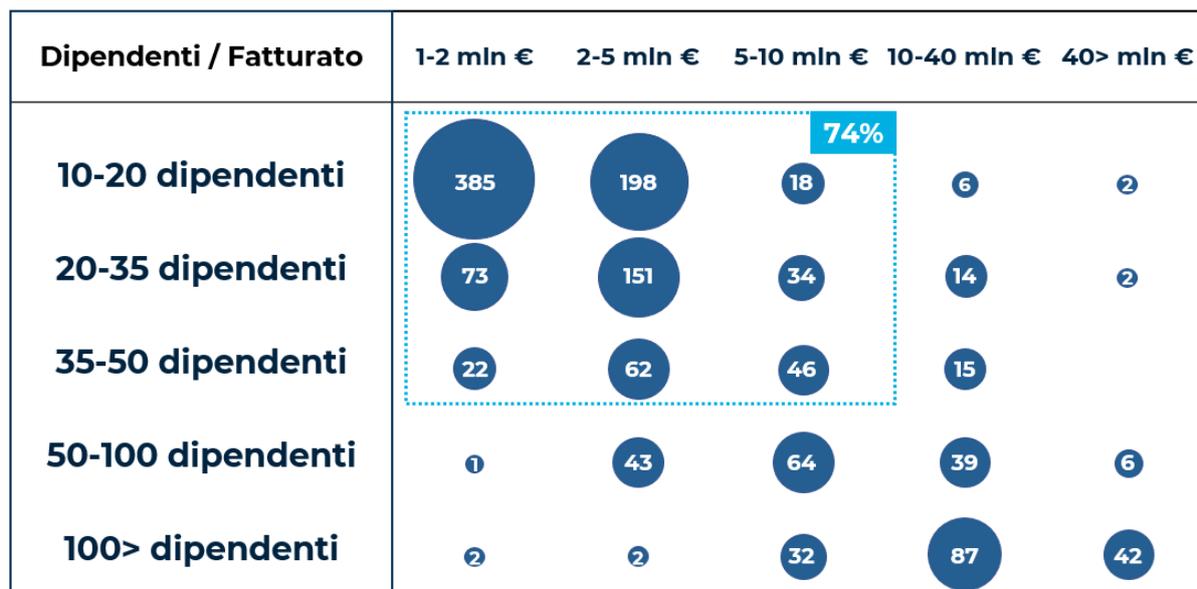
Sommando dunque il fatturato generato dalle **software house produttrici di applicativi gestionali e dalla relativa rete di vendita prese in analisi all'interno del censimento**, il valore totale generato è pari a **15,8 miliardi di Euro**.

Si tratta dunque di un settore relativamente piccolo se confrontato con altri comparti dell'economia italiana ma estremamente rilevante nel campo della digitalizzazione. Come spesso accade quando si quantifica la significatività dell'economia generata dal digitale, questo dato non tiene conto dell'importante **impatto indiretto** che queste aziende producono per il sistema paese.

Infatti, le opportunità di digitalizzazione offerte dai software gestionali si rivolgono a tutti i comparti d'impresa e la loro adozione implica un miglioramento di efficacia ed efficienza dei processi con conseguenze anche dirette sul fatturato delle aziende utilizzatrici.

2.1 Caratteristiche e performance delle software house operanti nel mercato

Le software house italiane operanti nel mercato degli applicativi gestionali sono principalmente di piccole dimensioni: il 74% detiene un numero di dipendenti compreso tra 10 e 50 e un fatturato inferiore a 10 milioni di euro.



Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali

Fig. 4: La distribuzione delle software house in relazione al numero di dipendenti e fatturato / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Nonostante le **performance** in termini di fatturato inevitabilmente siano correlate al personale impiegato, le software house nel campo degli applicativi gestionali detengono un buon indice di produttività pari a 158.834 Euro per dipendente.

Si tratta di un dato molto positivo se si pensa che il **know-how** del personale rappresenta l'asset prevalente per questo tipo di aziende, rispetto, ad esempio, a settori come la produzione di hardware e il farmaceutico, dove i costi di produzione hanno un impatto decisamente maggiore sui risultati.

Il totale dei dipendenti impiegati è 93.964, per un settore con un notevole impatto sociale considerato che per la maggior parte si tratterà di **personale ICT specializzato**, in grado di sviluppare, implementare e gestire i software prodotti.

👤

Forza lavoro impiegata:
93.964 dipendenti

💰

Produttività per addetto:
158.834 €/dipendente

Confronto Indice produttività:

- Servizi e consulenza IT: 161.371 € (dato da censimento)
- Altre attività di servizi: 74.011 €
- Produzione Hardware: 208.413 €
- Farmaceutico: 424.943 €

Fonte: Istat

In termini di **collocazione geografica**, il 43% delle aziende mappate ha sede nell'area Nord Ovest del paese, seguita dal 25% nel Nord Est e dal 24% nel centro. Solo l'8% è collocata nel Sud e nelle Isole, evidenziando un divario tra le regioni settentrionali e quelle meridionali in termini di offerta locale di servizi digitali alle imprese.



Distribuzione geografica (conteggio aziende)

Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali

Area Geografica	Software house presenti sul totale
Nord Ovest	43%
Nord Est	25%
Centro	24%
Sud e Isole	8%

Fig. 5: La collocazione geografica delle software house / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

A livello regionale, sono la **Lombardia e il Lazio** a detenere il maggior numero di software house e a produrre le performance migliori in termini di fatturato. La prima ospita infatti un fiorente tessuto industriale caratterizzato da distretti relativi alla produzione meccanica, metallurgica, tessile, alimentare e chimica, la seconda invece ospita la Pubblica Amministrazione centrale.

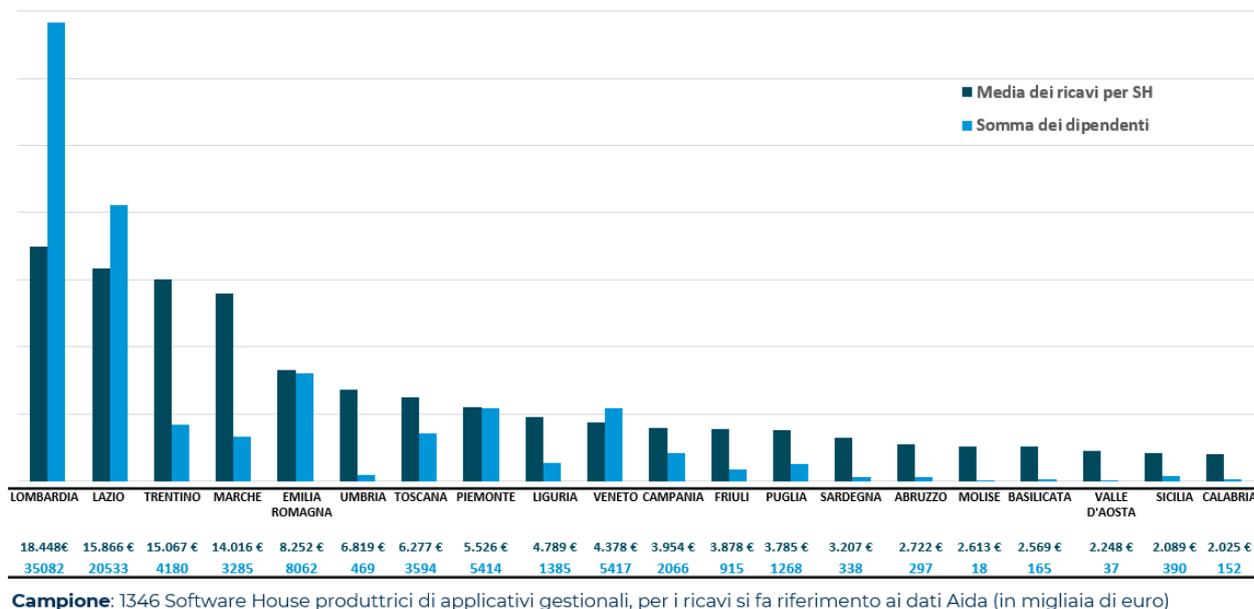


Fig. 6: Distribuzione regionale del fatturato e del capitale umano delle software house / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Seppur numericamente inferiori rispetto alle prime due in termini di presenza sul territorio e dipendenti impiegati, le software house del **Trentino** e delle **Marche** detengono un fatturato medio del tutto comparabile, evidenziando performance elevate. Il primo ha un ampio bacino di clienti che si rivolge anche oltre confine, mentre la seconda registra la presenza di una grande azienda del settore software che porta la regione ad avere indici di fatturato medio più elevati.

Tra le regioni del Sud, **Campania** e **Puglia** detengono il maggior fatturato medio e numero di dipendenti impiegati. Si tratta in questo caso delle regioni che concentrano i principali distretti industriali del Sud del paese, operanti nel campo del tessile e dell'abbigliamento, nella produzione alimentare, nell'industria chimica e nelle calzature³.

³ Per i distretti industriali sono stati presi come riferimento i dati Istat

3. Le tipologie di software gestionali offerti dalle aziende italiane

Dalla mappatura delle 1.346 aziende nel perimetro di analisi sono emersi **5.368 applicativi gestionali** offerti nel mercato italiano, rilevando così una **media di 4 prodotti** per software house. Solo l'8% delle aziende ha un catalogo che supera il numero di 10 prodotti.

Una prima panoramica sui software gestionali mostra al primo posto per numerosità i moduli specifici per l'**amministrazione e l'archiviazione** (25% dei prodotti mappati). A questi seguono il **knowledge management** (22%) e i software per i processi di core delle aziende, sia di back-end con la **gestione delle operations** (21%), sia di front-end nella **gestione dei clienti** e della relazione con i consumatori (21%).

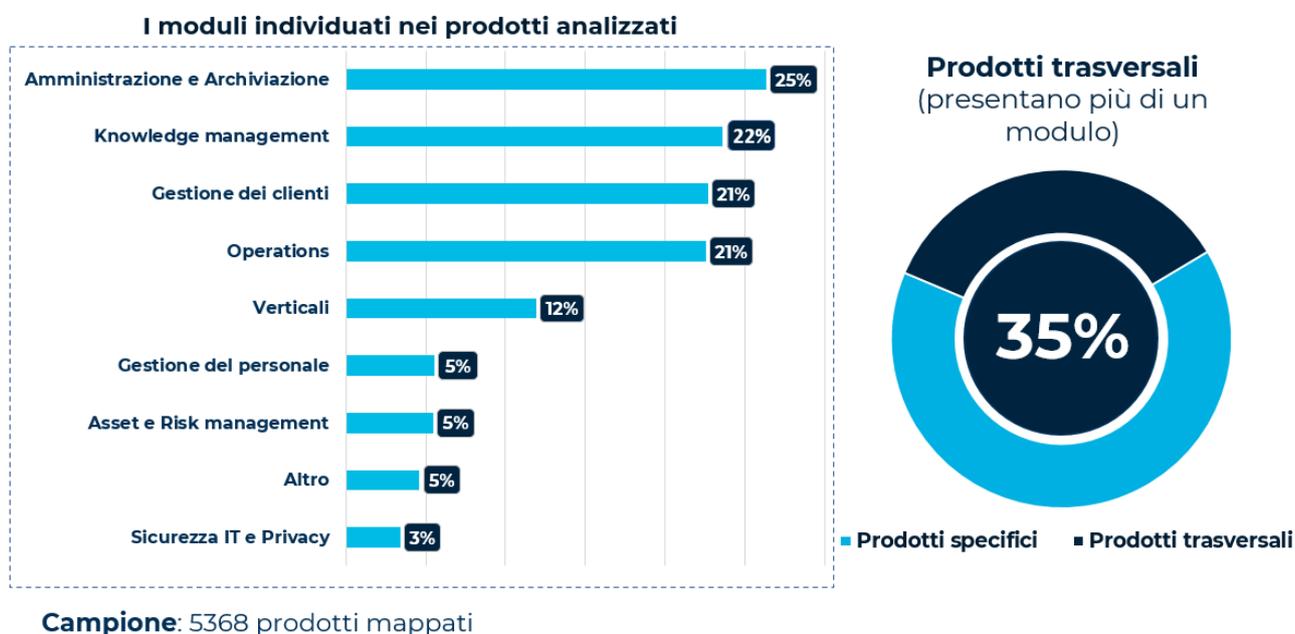


Fig. 7: Presenza dei moduli gestionali all'interno dei prodotti censiti / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

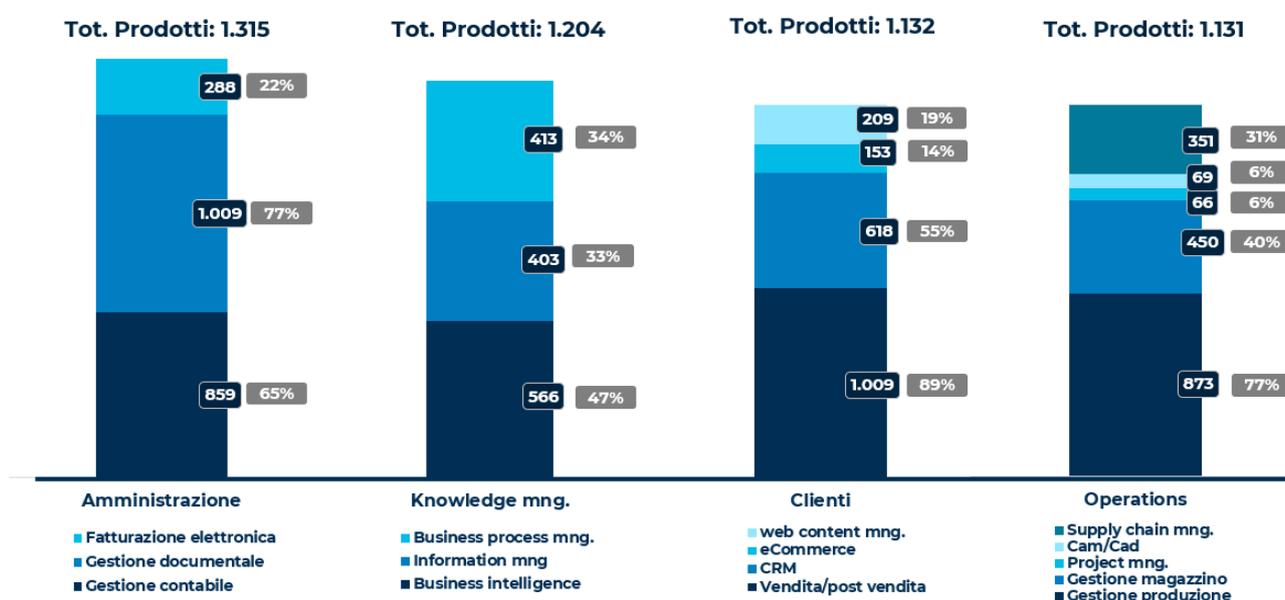
Queste quattro macrocategorie dominano il panorama dell'offerta e su queste si concentra, per cui, la competizione nel mercato. Infatti, l'attuale e crescente complessità del mondo aziendale e commerciale generano continuamente nuove esigenze da soddisfare e, dunque, nuove nicchie di mercato da indirizzare.

Un ulteriore 12% dei prodotti è rappresentato dai **verticali per le imprese e le pubbliche amministrazioni**, ovvero i software sviluppati ad hoc per uno specifico settore, a riprova del ruolo che le software house ricoprono nel rispondere efficacemente a determinate esigenze locali e settoriali.

Infine, la parte restante di software censiti presenta il modulo di **gestione del personale** (6%), di **asset e risk management** (5%) e di **gestione della sicurezza IT** (3%), processi che per loro natura hanno caratteristiche più standard e difficilmente variabili in base alla tipologia di cliente che le utilizza. L'essere più adattivi a diversi contesti da parte di queste soluzioni probabilmente spiega la loro numerosità ridotta, se comparata alle altre categorie presenti sul mercato.

A questo proposito, si può notare come il 35% dei prodotti integri al proprio interno più di un modulo gestionale in una logica di **trasversalità** rispetto ai processi supportati. L'**interconnessione** dei flussi informativi e delle attività in azienda, infatti, richiede in molti casi l'utilizzo di suite integrate e di riconoscere la software house di riferimento come un partner tecnologico nel percorso di trasformazione digitale.

Un'indagine a livello di granularità più elevato, sulle micro-categorie di funzionalità offerte dai prodotti censiti, conferma quanto fin qui osservato.



Nota: La somma delle percentuali delle micro-categorie non corrisponde al 100% in quanto alcuni prodotti presentano più di una funzionalità

Fig. 8: Classificazione dei software offerti dalle aziende in Italia per micro-tipologia di applicazione / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Partendo dai prodotti di amministrazione e archiviazione è la micro-categoria **gestione documentale** (1.009 prodotti) a essere predominante. Questo dato dimostra come un supporto alle imprese e alla pubblica amministrazione per gestire le procedure burocratiche è non solo enormemente necessario, ma anche difficile da sviluppare con completezza in un unico prodotto standard che si adatti alle esigenze di aziende con core business molto diversi. È da notare come a seguito dell'introduzione della **fatturazione elettronica**, è stato sviluppato un gran numero di software (288) dedicati alla sua gestione, dimostrando le ampie opportunità di generazione di valore derivanti dalla digitalizzazione della burocrazia.

Si osserva la presenza di un buon numero di prodotti che svolgono operazioni di **business intelligence e analytics** (566 prodotti), i quali spesso si trovano integrati ad altri moduli gestionali con l'obiettivo di supportare i processi decisionali, strategici e operativi, in modo quantitativo e analitico.

Per quanto riguarda invece la gestione dei clienti, le categorie più riscontrate sono quelle della gestione di **vendita e post-vendita** (1.009 prodotti) e di **CRM** (618 prodotti).

Dunque, in entrambe le categorie di prodotti legati ai processi core per un'azienda, le funzionalità su cui si concentra l'offerta italiana riguardano proprio le attività mission-critical di gestione della pianificazione e operatività degli impianti e del sistema logistico, nonché dell'interazione diretta con il cliente ai fini della vendita. Questo sottolinea ulteriormente la valenza strategica che questo tipo di applicativi detengono ai fini dei risultati aziendali.

Interessante il dato riguardante i software per **eCommerce** (153 prodotti) e il **web/mobile content management** (209 prodotti) che, se guardato complessivamente, mostra come oltre il 30% della categoria di prodotti di gestione dei clienti si dedica all'online nelle sue diverse sfaccettature. Secondo la ricerca 2019 dell'osservatorio eCommerce B2C del Politecnico di Milano, il commercio online in Italia nell'ultimo anno ha avuto una penetrazione del 7,3% sul totale dei consumi, con un tasso di crescita medio del 15% negli ultimi 5 anni, per un valore totale del mercato di 31,6 miliardi di Euro. Tendenza, dunque, ben percepita dall'offerta italiana di software gestionale, che si dimostra all'avanguardia.

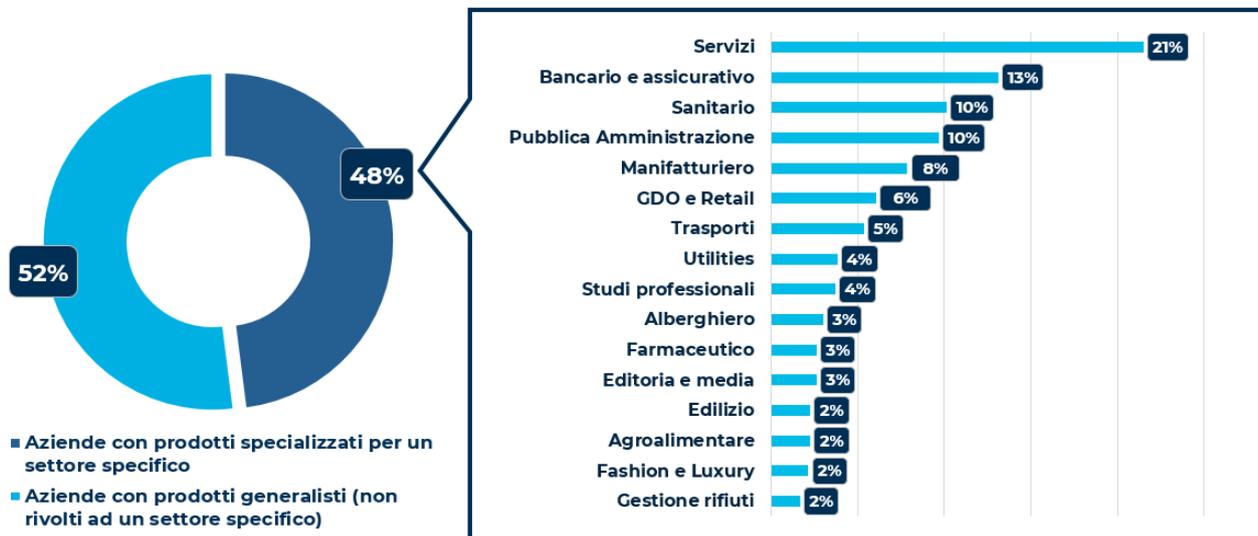
Infine, per quanto riguarda la gestione delle operations, quasi tre software su quattro forniscono supporto alla **gestione della produzione** (873 prodotti), e poco meno della metà alla **gestione del magazzino** (450 prodotti).

3.1 La specializzazione dell'offerta per settore

In questa sezione, si fornisce una panoramica sulle peculiarità dei prodotti analizzati in termini di indirizzamento delle esigenze di specifici settori merceologici. Infatti, come già anticipato, l'elevata varietà del tessuto produttivo e commerciale italiano offre ampi spazi di posizionamento alle software house, che spesso decidono di **specializzare la propria offerta**.

In particolare, il 48% delle software house censite propone almeno un applicativo ad hoc per un settore. Tra queste, il 21% produce applicativi nel campo dei servizi, con un ampio distacco rispetto alle categorie successive, a causa anche dell'elevata numerosità e varietà delle aziende che vi operano oggi (servizi per lo spettacolo, per lo sport, per la manutenzione di impianti, per le agenzie del settore turistico, etc.). A seguire, il 13% indirizza la propria offerta al bancario e assicurativo, il 10% al sanitario, un altro 10% alla pubblica amministrazione e un ulteriore 8% alla manifattura.

I primi tre sono infatti settori con elevate specificità legate ad esempio alle **regolamentazioni e alla gestione dei dati personali**, mentre il manifatturiero può riferirsi a tipologie di prodotti estremamente diverse e dunque presentare **processi operativi** con differenti esigenze da soddisfare.



Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali

Fig. 9: Distribuzione per categoria merceologica delle software house produttrici di applicativi gestionali/
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Una considerazione particolare può essere dedicata ai settori dell'**agroalimentare**, della **moda** e del **turismo alberghiero**, che rappresentano il cuore dell'economia italiana ma che risultano ancora poco indirizzati dall'offerta locale di applicativi. L'adozione di soluzioni tecnologiche adeguate sarà un fattore critico per la competitività di artigiani e piccole e medie imprese operanti in questi settori, non solo a livello italiano ma anche per la promozione internazionale del Made in Italy.

Rapportando i dati sulla specializzazione dell'offerta per settore non più al totale delle aziende ma al totale dei prodotti mappati, si evidenziano alcune differenze seppur non sostanziali rispetto ai comparti maggiormente indirizzati.

Il **44% dei prodotti è indirizzato ad un settore specifico**, tra cui passa al primo posto il settore bancario e assicurativo (indirizzato dal 16% dei prodotti), che dunque risente della maggiore proliferazione di moduli specifici, in particolar modo a seguito della diffusione dell'online banking degli ultimi anni.

D'altro canto, guardando al 56% dei prodotti che non sono rivolti ad un particolare settore, si tratta di software più adattivi e trasversali nel panorama delle esigenze aziendali.

Per comprenderne meglio le peculiarità, questo dato è stato correlato alla tipologia di prodotto offerto al fine di individuare quali siano i processi più standard rispetto ai diversi comparti merceologici e dunque più adatti ad un'offerta definibile come generalista (figura 10). Oltre ai verticali, che per loro concezione sono suite di prodotti nate specificatamente per un settore merceologico, i software di **gestione delle Operations**, di **gestione degli asset e del rischio** e **gestione dei clienti** sono più facilmente rivolti a settori specifici, rispettivamente nel 48%, nel 44% e nel 42% dei casi.

Infatti, i processi core di un'azienda, come gestione della produzione e della vendita, nonché la gestione dei beni e dei rischi aziendali possono presentare diverse peculiarità relative alla tipologia di azienda in analisi, risultando in maggiori spazi di manovra per le software house che più facilmente cercano di indirizzare diversi segmenti di mercato.

Al contrario, la gestione del personale e della sicurezza IT sono processi gestiti in modo simile in diverse tipologie d'impresa, risultando quindi in un'offerta generalista nell'83% e nell'85% dei casi.

	Operations	Asset e risk mng.	Gestione Clienti	Knowledge mng.	Amm. e archiviazione	Gestione del personale	Sicurezza e privacy
Prodotti indirizzati ad un settore	48%	45%	42%	38%	37%	17%	15%
Prodotti generalisti	52%	55%	58%	62%	63%	83%	85%
Numerosità moduli	1131	282	1132	1204	1315	279	171
% sul totale prodotti	21%	5%	21%	22%	25%	5%	3%

Campione: 5368 prodotti mappati

Nota: La somma delle percentuali delle macro-categorie non corrisponde al 100% in quanto alcuni prodotti presentano più di una funzionalità

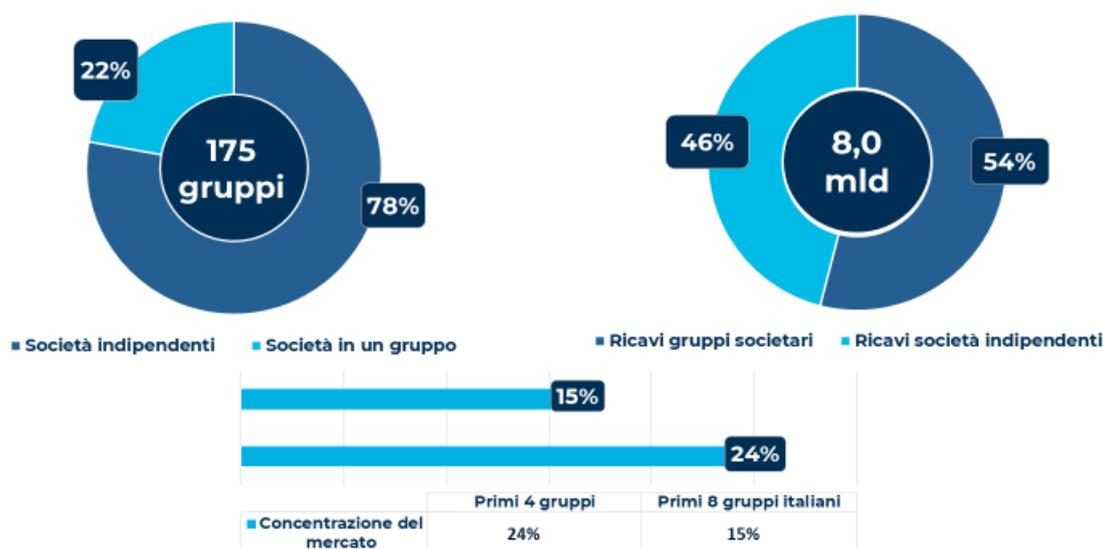
Fig. 10: Distribuzione delle macrocategorie di software in base alla loro specificità (prodotti indirizzati a un settore/prodotti generalisti) /Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

4. Tecnologie e go-to-market

4.1 Concentrazione del mercato

L'analisi dei dati di fatturato delle 1.346 software house censite fa emergere un mercato di medio-bassa concentrazione, in cui il 22% delle aziende è parte di gruppi societari e contribuisce per il 54% del fatturato totale del mercato.

La frequente **nascita di gruppi societari** è legata principalmente alle strategie che le software house implementano per l'evoluzione del proprio portafoglio d'offerta e modello di business, caratterizzata spesso da acquisizioni e fusioni con l'obiettivo di creare **sinergie di scopo e di know-how**.



Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali, per i ricavi si fa riferimento ai dati Aida

Fig. 11: Analisi sui gruppi societari: livelli di concentrazione e distribuzione del fatturato / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Attraverso la fase di analisi qualitativa realizzata tramite interviste, sono infatti emerse come fondamentali dinamiche di sviluppo del business la ricerca e l'acquisizione di tecnologia, know-how e capitale umano sul mercato.

Questa tendenza porta le software house a guardare oltre il perimetro aziendale e ad aprirsi all'esterno, favorendo, per esempio, trend tecnologici come l'**opensource** oppure intercettando **startup** con cui promuovere l'innovazione tecnologica in azienda.

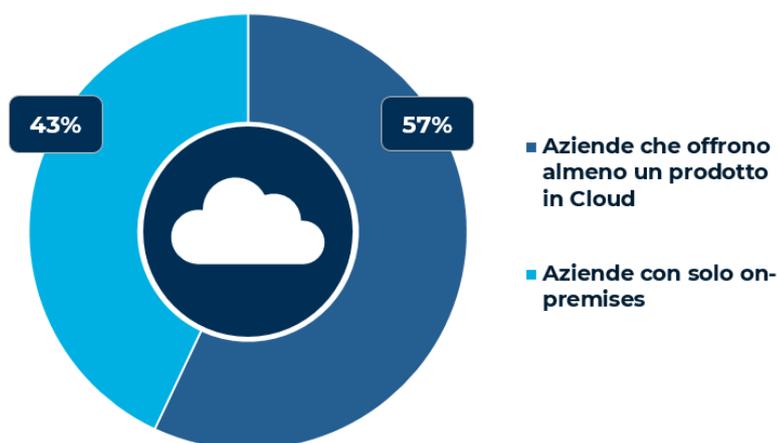
Un'ulteriore analisi fa emergere come i primi 8 gruppi societari totalmente italiani detengano solo il 15% del fatturato complessivo del mercato contro il 24% dei primi 4 gruppi societari italiani e internazionali. Questo dato se da una parte evidenzia la presenza di alcuni grandi **colossi digitali internazionali** anche sul panorama italiano, su cui tuttavia andrebbe discriminata la presenza sul territorio di sedi produttive oltre che

commerciali, dall'altra è sintomo di un **mercato dinamico** dove lo spazio per la competizione e la creazione di valore non manca.

4.2 Fruizione On-premises e in Cloud

Tradizionalmente, la distribuzione del software era basata sul modello on-premises, in cui il prodotto viene venduto attraverso una licenza e installato nel datacenter del cliente. Con l'avvento della **tecnologia Cloud**, tuttavia, questo modello di business ha subito enormi mutamenti. Il Cloud permette infatti di erogare il software come servizio, rendendolo attivabile da parte dell'utente al bisogno in modo pay-per-use e fruibile attraverso Internet, sfruttando le infrastrutture virtualizzate e scalabili di un provider.

Attualmente, nel mercato italiano del software gestionale, il 57% delle aziende detiene almeno un prodotto in Cloud all'interno della propria offerta, che può essere affiancato alla tradizionale metodologia on-premises o essere l'unico modello di distribuzione.



Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali

Fig. 12: Aziende che offrono almeno un prodotto attraverso tecnologia cloud / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Secondo i dati della Ricerca dell'Osservatorio Cloud Transformation del Politecnico di Milano, le grandi imprese operanti in Italia adottano almeno un servizio Cloud nell'84% dei casi contro il 30% delle PMI, che però rappresentano la gran parte del tessuto imprenditoriale italiano.

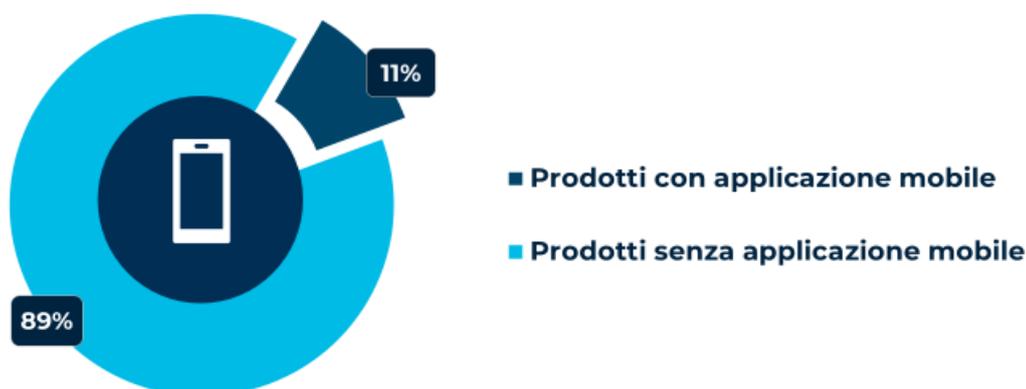
Il dato relativo all'offerta Cloud da parte delle software house è dunque tutto sommato positivo ma mostra ancora **potenzialità di sviluppo** in questo senso e un ritardo rispetto alle grandi realtà internazionali. In particolare, nel panorama italiano, il tema del Cloud è spesso associato all'esternalizzazione dell'infrastruttura IT, senza un effettivo impatto sul modello di business con cui il prodotto viene portato sul mercato, che dovrebbe evolvere verso una logica basata sul servizio.

È proprio questa dinamica di scalabilità del Cloud che sta spingendo grandi imprese e PMI a immaginare le proprie future **strategie digitali e innovative** direttamente nella nuvola, in particolare rispetto a trend come l'Intelligenza Artificiale e i Big Data Analytics. In quest'ottica, anche per le software house si presenta un'opportunità di spingere la componente innovativa all'interno della propria offerta.

Infatti, dalle considerazioni qualitative emerse durante la fase di intervista delle software house, è possibile sottolineare come i **nuovi moduli gestionali** che stanno proliferando lato offerta, spesso affiancati ai prodotti core tradizionali nel portafoglio di questi attori, come ad esempio la **Business Intelligence e gli Analytics**, nascono spesso direttamente in Cloud. Un caso su tutti è la **fatturazione elettronica**, introdotta da molti player proprio successivamente all'entrata in vigore dell'obbligo nel 2019 e sviluppata in Cloud nella maggior parte dei casi.

Inoltre, in un mercato italiano caratterizzato da piccoli-medi imprenditori e professionisti, per i quali la mobilità e la flessibilità possono essere variabili determinanti, il Cloud può portare benefici di business notevoli, oltre ad eliminare la barriera dell'investimento necessario per l'implementazione dell'infrastruttura IT.

Il Cloud, infatti, abilita anche la fruizione delle soluzioni da device mobili, elemento che nei software più evoluti ha l'obiettivo di rispondere all'esigenza di flessibilità di dipendenti e professionisti, che fanno ormai utilizzo dello **smartphone** anche sul luogo di lavoro come strumento di complemento ai device più classici dell'ufficio. Tuttavia, solo **l'11%** dei prodotti catalogati presenta **un'applicazione mobile** a indicare la possibilità di avanzare in questo campo come linea evolutiva dell'offerta.



Campione: 5368 prodotti mappati

Fig. 13: Percentuale di software supportati da applicazione su dispositivi mobili / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

D'altra parte, però, il Cloud, pur abilitando una riduzione degli oneri legati alla gestione infrastrutturale e una maggiore **scalabilità** rispetto a nuove esigenze, grazie alla propria architettura modulare, segue logiche di **standardizzazione** funzionale, più difficili da

applicare ai processi core aziendali. L'on-premises in questo garantisce una maggiore **personalizzazione**, seppur con time-to-market più elevati, e per questo spesso viene considerato l'opzione migliore.

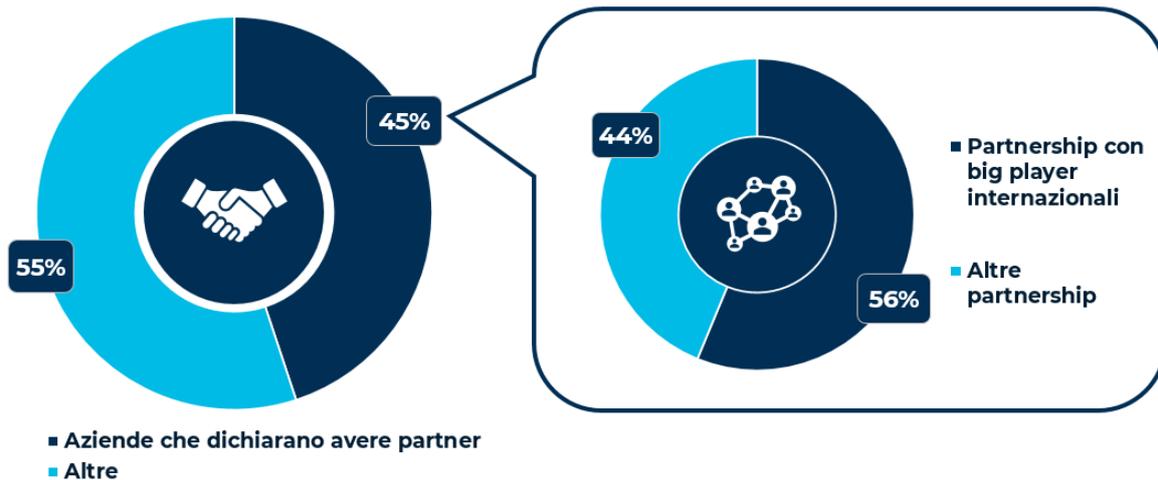
È bene inoltre considerare che passare dal pagamento di una licenza alla fruizione di un servizio pay-per-use modifica radicalmente il **modello di business degli attori di canale**, siano essi system integrator, rivenditori o distributori. Questo può aver negli anni rallentato il processo di evoluzione dell'offerta da parte delle software house.

4.3 Canale di vendita e partner network

Guardando invece ai dati del censimento relativi ai servizi associati al prodotto offerto, solo il 20% delle aziende dichiara sui propri canali di offrire servizi di **system integration**. Il dato è probabilmente deviato in quanto basato su fonti secondarie. Infatti, dalle interviste realizzate con una selezione delle software house censite, emerge come spesso queste gestiscano il progetto di implementazione delle proprie soluzioni in modalità "chiavi in mano", quindi svolgendo, anche se minime, una serie di attività di system integration presso i clienti, pur non dichiarandolo apertamente sui propri canali.

Queste considerazioni si applicano anche alla modalità di vendita, infatti, per l'88% delle aziende non si è rilevato se, oltre alla **vendita diretta**, sia presente anche un canale indiretto di rivendita attraverso una rete di partner. Trattandosi in gran parte di aziende di piccole e medie dimensioni, questo può derivare dall'orientamento delle stesse verso una clientela situata in prossimità, quindi locale o regionale, gestita direttamente dalla forza vendita aziendale.

Guardando invece alle **partnership tecnologiche**, ovvero quelle abilitanti allo sviluppo e all'erogazione del prodotto, la fotografia cambia in modo sostanziale, evidenziando un ecosistema più ricco: il 45% delle aziende analizzate dichiara esplicitamente di avere dei partner di riferimento per lo sviluppo delle proprie soluzioni e nel 56% dei casi tra i partner è possibile riscontrare i big player del mercato tecnologico (es. AWS, Google, IBM, Microsoft, SAP...).



Campione: 1346 Software House produttrici di applicativi gestionali

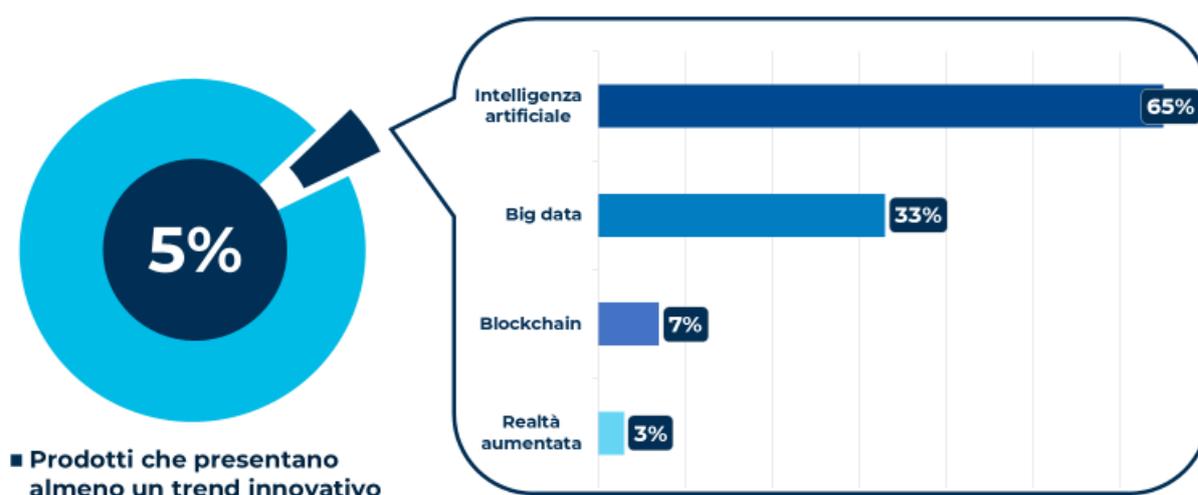
Fig. 14: Partnership delle aziende nel perimetro di analisi / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La creazione di ecosistemi di partnership tecnologiche e commerciali nel mercato ICT è una tendenza rilevante a livello globale, dove è proprio l'unione delle diverse competenze complementari a generare un **differenziale** competitivo nella capacità di supportare i clienti. I grandi player internazionali forniscono le componenti tecnologiche di base su cui software house e canale di vendita costruiscono il proprio valore, rispondendo alle specifiche esigenze locali.

La tendenza aggregativa, relativa ai gruppi societari e agli ecosistemi di partnership, dipinge un mercato dinamico e in continua evoluzione, che unisce la forte competenza di dominio relativa alle peculiarità del mercato italiano ad una spinta innovativa a guardare oltre i confini aziendali.

5. Innovatività delle soluzioni

Nell'ambito del censimento dei prodotti gestionali, è stata introdotta una variabile d'analisi relativa all'innovatività degli stessi, ovvero alla presenza di funzionalità quali Intelligenza artificiale, Big data Analytics, Blockchain e Realtà aumentata. Si propone quindi una breve descrizione delle tecnologie riscontrate, a cui seguiranno alcune considerazioni sulle direttrici innovative del mercato software italiano e su alcuni esempi applicativi analizzati. Si sottolinea che i dati presentati fanno riferimento a quanto comunicato dalle aziende stesse sui propri canali.

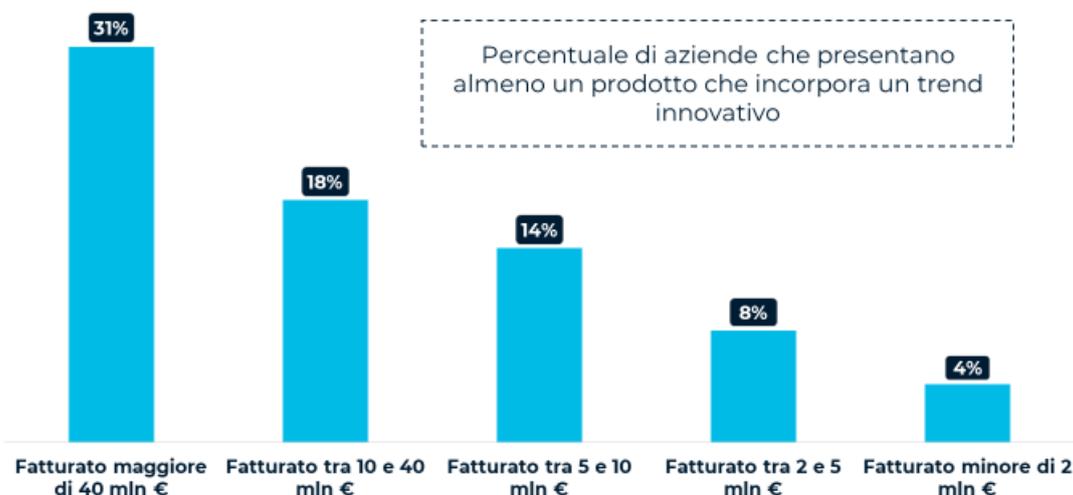


Campione: 250 prodotti individuati che presentano un trend innovativo (sul totale di 5368 prodotti mappati)

Fig. 15: Analisi dei prodotti che presentano trend innovativi / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Sulla totalità dei prodotti mappati, **solo il 5% incorpora funzionalità relative a uno o più trend innovativi** (250 prodotti).

Quest'evidenza si contestualizza in un mercato dominato dalla piccola e media impresa, in cui gli **investimenti in ricerca e sviluppo** sono tendenzialmente limitati. Infatti, le aziende a maggiore fatturato dimostrano un maggiore focus sull'innovazione: superata la soglia dei 40 milioni di euro, il 31% delle aziende presenta almeno un prodotto innovativo. Seguono le imprese con fatturato tra i 10 e i 40 milioni di euro, dove la percentuale scende al 18%, fino ad arrivare al 4% nelle aziende con fatturato inferiore ai 2 milioni di euro.



Campione: 132 Software House che offrono almeno un prodotto con trend innovativo

Fig. 16: Percentuale relativa alla classe di fatturato delle aziende con almeno un prodotto che incorpora trend innovativi / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La capacità di innovare è pertanto determinata – in parte – dalle disponibilità finanziarie dell'azienda, non solo per la maggiore capacità di investire ma anche per le frequenti **strategie di acquisizione** con cui le software house più grandi diversificano e arricchiscono il proprio portafoglio d'offerta.

Tra i prodotti innovativi analizzati, il trend principale è quello dell'**Intelligenza artificiale** (65% dei prodotti con trend innovativo), con cui si intendono sistemi hardware e software dotati di specifiche capacità dell'essere umano (interazione con l'ambiente, apprendimento e adattamento, ragionamento e pianificazione). Decisioni tipicamente affidate alle persone, sono così automatizzate e delegate alla macchina. Automazione talvolta estesa al processo di apprendimento, come nel caso delle tecnologie di Machine learning, in grado di acquisire informazioni apprendendo dai dati pregressi.

Frequente è l'impiego della tecnologia come strumento di analisi e interpretazione dei dati. Non mancano inoltre applicazioni sul piano dell'assistenza al cliente, grazie all'utilizzo di Chatbot e interfacce utente automatizzate. Più specificatamente – secondo quanto emerso dall'analisi dei prodotti mappati – l'Intelligenza Artificiale è principalmente associata ai settori service-oriented, caratterizzati da funzioni ripetitive e facilmente automatizzabili.

Il secondo trend innovativo più diffuso è quello dei **Big Data Analytics** (33%), ovvero applicativi che utilizzano volumi massivi di dati eterogenei per supportare il decision-making. Possono essere analisi descrittive, tipicamente la Business Intelligence orientata a fotografare la situazione attuale e passata, oppure analisi più avanzate atte a formulare previsioni future, proporre soluzioni ai problemi finanche ad automatizzare le azioni da intraprendere.

A livello applicativo, l'utilizzo più ricorrente di questa tecnologia è quello a supporto dei processi decisionali. Frequente è inoltre l'associazione del trend al concetto di Intelligenza Artificiale: permette infatti di collezionare, organizzare e raffinare i dati successivamente sottoposti a questo tipo di algoritmi. Non mancano infine applicazioni in ambito industriale, che sfruttano le potenzialità offerte dall'industria 4.0. Il capitale produttivo, oggi sempre più interconnesso, costituisce una fonte primaria di informazioni sull'efficienza della catena del valore aziendale, il cui processamento viene affidato ai sistemi di Analytics.

Seguono con percentuali di diffusione significativamente inferiori i trend della Blockchain (presente nel 7% dei prodotti innovativi) e la Realtà Aumentata (3%).

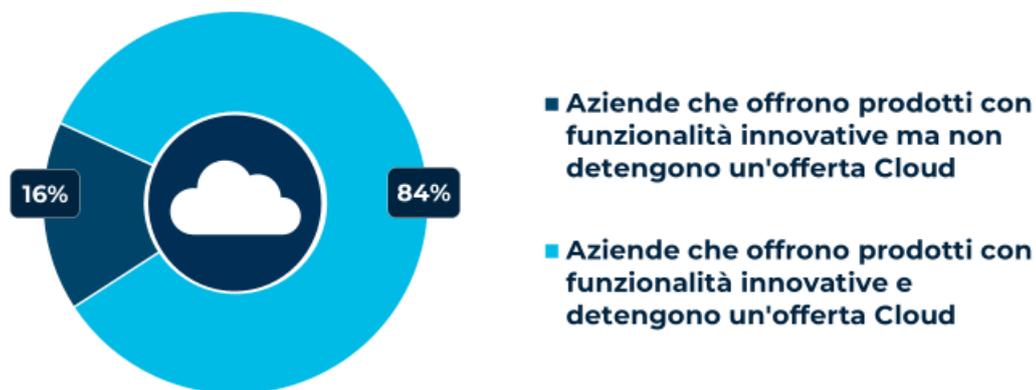
Con **Blockchain** si intende un insieme di tecnologie e protocolli adottati per decentralizzare il trasferimento e l'archiviazione delle informazioni. È quindi previsto un registro distribuito, a cui è possibile accedere da più nodi (punti di accesso) nella rete. Ogni modifica apportata al registro, per essere validata, deve ricevere l'approvazione da parte dei nodi.

I benefici generati della decentralizzazione sono molteplici: maggiore trasparenza e verificabilità delle informazioni, disintermediazione delle transazioni, tracciabilità degli scambi e possibilità di programmare i trasferimenti.

Le applicazioni riguardano il settore finanziario e assicurativo, l'ambito media e la gestione della supply chain dove sicurezza e trasparenza giocano un ruolo fondamentale per il trattamento dei dati, la gestione dei copyright e la verificabilità delle informazioni.

Infine, con **Realtà Aumentata** si indicano le tecnologie sviluppate per generare e proiettare elementi virtuali altrimenti non percepibili attraverso i cinque sensi. Con l'utilizzo di un visore o di un semplice smartphone, è quindi possibile visualizzare informazioni aggiuntive sul contesto circostante. Le potenziali applicazioni sono numerose: dall'ambito medico a quello manifatturiero, passando per l'esperienza cliente. Nelle software house analizzate, la tecnologia è spesso associata al concetto di Industria 4.0, uno dei frangenti di adozione più promettenti per la realtà aumentata. La possibilità di ampliare – in tempo reale - il capitale informativo a disposizione del singolo operatore rappresenta infatti un considerevole vantaggio in termini di produttività ed efficienza.

Sul piano strettamente tecnologico, si osserva una correlazione tra l'**adozione delle tecnologie Cloud** e la presenza di prodotti innovativi. L'84% delle aziende che offrono almeno un prodotto innovativo includono nella propria offerta la modalità di erogazione nella nuvola. La percentuale decresce al 16% per le aziende innovative prive di prodotti erogati attraverso la tecnologia cloud.



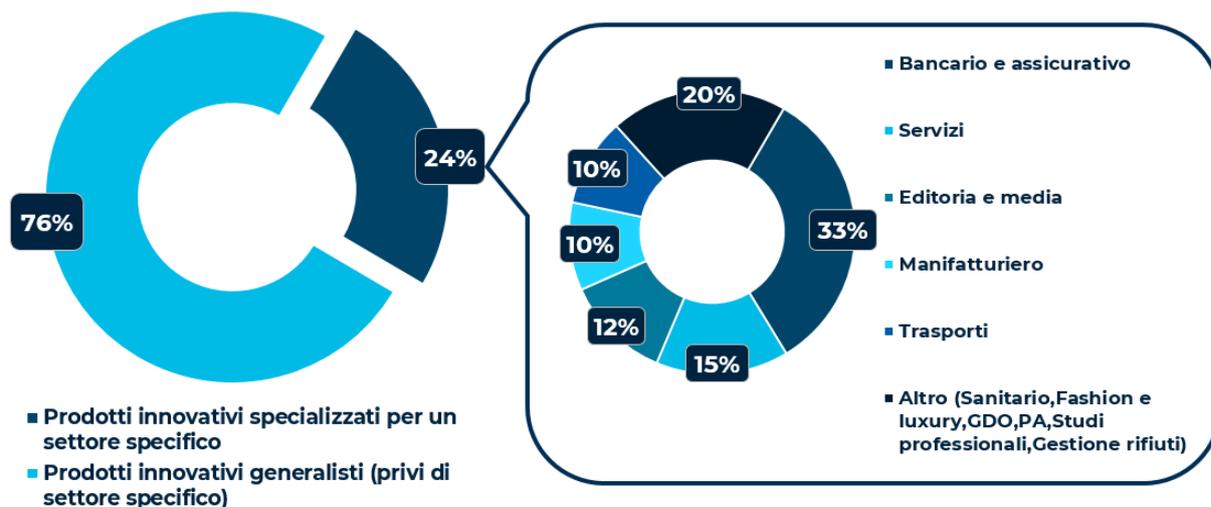
Campione: 132 Software House che offrono almeno un prodotto con trend innovativo

Fig. 17: Aziende che offrono prodotti con funzionalità innovative e detengono anche un'offerta cloud /
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La **scalabilità e flessibilità del modello Cloud** tendono infatti ad adattarsi efficacemente all'erogazione di funzionalità innovative caratterizzate da un'elevata mole di dati da gestire e da una maggiore esigenza di sperimentazione.

Guardando i prodotti con funzionalità innovative dal punto di vista della specializzazione **settoriale**, il 24% dei prodotti innovativi è associato ad un settore specifico. Il mercato **bancario e assicurativo** risulta essere il più frequentemente indirizzato (33% dei prodotti innovativi rivolti ad un settore specifico), seguito dai **servizi** (15%) e dal comparto **media** (12%). Trattandosi di tre settori altamente dematerializzati, la mole e l'eterogeneità dei dati a disposizione rende più semplice arricchire i software con funzionalità innovative che li sfruttino. Inoltre, la clientela sempre più connessa ed esigente in termini di tempi ed efficacia di risposta spinge all'adozione di strumenti che supportino una maggiore automazione, come gli assistenti virtuali.

Seguono, in termini di concentrazione dei trend innovativi, il settore **manifatturiero** e quello dei **trasporti** (10% dei prodotti innovativi con settore specifico in entrambi i casi), con scenari applicativi specialmente incentrati sull'interconnessione delle flotte e delle linee produttive.



Campione: 250 prodotti individuati che presentano un trend innovativo (sul totale di 5358 prodotti mappati)

Fig. 18: Distribuzione dei prodotti innovativi specializzati per un settore specifico / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Fornendo, infine, qualche esempio specifico, nel settore **bancario assicurativo**, l'Intelligenza Artificiale è spesso utilizzata per la valutazione del rischio di credito associato ai clienti. Analizzando fonti di dati alternative, come pagamenti di utenze, uso di telefonia mobile e messaggi testuali, l'Intelligenza Artificiale è in grado di determinare l'accuratezza del rating e modulare di conseguenza l'offerta di credito. Le funzioni di analisi sono talvolta estese al riconoscimento delle transazioni fraudolente. Grazie alle reti neurali è possibile individuare con precisione le operazioni sospette, ridurre i falsi positivi e accrescere così la soddisfazione del cliente. Interessante è il suo utilizzo anche sotto forma di chatbot in grado di interagire autonomamente con il cliente, guidarlo nel processo di assistenza e valutare la qualità dell'interazione analizzando le risposte ricevute.

Banche, istituti di credito e operatori finanziari investono anche nello sviluppo della tecnologia Blockchain, cercando così di anticipare gli effetti di un trend potenzialmente rivoluzionario per il settore. Sono presenti anche però esempi che esulano dal settore finanziario, come **l'agroalimentare** che sperimenta l'applicazione dei protocolli blockchain come sistema di tracciabilità per la catena del valore. Sicurezza e trasparenza permettono infatti di garantire al consumatore finale informazioni affidabili sull'origine del prodotto acquistato.

La Realtà Aumentata è di particolare interesse invece per il **settore logistico**. Dotare, ad esempio, gli operatori di un magazzino con dei visori che rendano disponibili le informazioni sul prodotto può velocizzare le operazioni di picking della merce a magazzino.

Conclusioni

A conclusione del report, si propone una tabella riassuntiva (tabella 2) di quanto emerso dalle analisi precedentemente esposte, di cui si riporta una breve sintesi.

Guardando alle **1.346 software house produttrici di software gestionale censite**, il 74% può essere classificato come **piccola impresa**, ovvero presenta un fatturato minore di 10 milioni di euro e un organico inferiore a 50 dipendenti, dati che ben si contestualizzano nel più ampio tessuto imprenditoriale italiano.

L'impatto economico e sociale di queste aziende è tuttavia notevole: il fatturato totale raggiunge i **14,9 miliardi di Euro per un capitale umano impiegato di 93.964 dipendenti** e un portafoglio di **5.368 prodotti**. Questi dati fanno tuttavia riferimento al solo impatto diretto, non tenendo conto delle più ampie opportunità di digitalizzazione, e dunque di miglioramento delle performance operative, che l'offerta di software gestionale genera per le imprese clienti.

I risultati della Ricerca evidenziano un settore molto dinamico e non particolarmente concentrato nelle mani di grandi colossi digitali, dove le software house locali trovano spazio di differenziazione competitiva nella soddisfazione di specifiche esigenze territoriali, sviluppando in quasi la metà dei casi **prodotti specializzati** per un comparto merceologico.

Prodotti che seguono l'evoluzione delle tecnologie digitali, proponendo **nuove modalità di erogazione e fruizione** (Cloud e Mobile), nonché incorporando **funzionalità innovative**, come l'Intelligenza Artificiale, i Big Data Analytics, la Blockchain e la Realtà Aumentata.

Il mercato italiano del software gestionale, caratterizzato in gran parte da piccole imprese, registra in questo campo un ritardo rispetto all'ecosistema dei grandi player internazionali ma una certa **dinamicità** nell'aprirsi all'innovazione, attraverso partnership tecnologiche e, nei casi più strutturati, anche con acquisizioni e fusioni volte all'arricchimento dell'offerta.

Il mercato del software gestionale italiano si dimostra dunque di fondamentale importanza per lo **sviluppo del paese**, non solo offrendo a pubbliche amministrazioni e imprese locali tecnologie digitali spesso all'avanguardia a supporto dei processi ma anche rendendo l'ecosistema tecnologico italiano competitivo rispetto all'estero. Elementi ancor più strategici alla luce dell'emergenza sanitaria ed economica che ha colpito il mondo negli ultimi mesi costringendo a una nuova consapevolezza sull'importanza di questi temi.

Tipologia di informazione		Dati rilevati
Overview		
Numero di aziende censite		2.728
-	Software house produttrici di applicativi gestionali	1.346
-	% Software house catalogate come piccole imprese	74%
Analisi del fatturato		
Totale fatturato aziende censite		33 mld €
-	Fatturato software house produttrici di applicativi gestionali	14,9 mld €
Forza lavoro impiegata		93.964 dipendenti
-	Produttività per addetto	158.834 €/dipendente
Analisi sulla concentrazione del mercato		
Numero di gruppi rilevati nel perimetro di analisi		175
-	% del fatturato totale associato ai gruppi	54%
-	Concentrazione del fatturato nei primi 4 gruppi	24%
-	Concentrazione del fatturato nei primi 8 gruppi societari italiani	15%
Analisi sui prodotti		
Numero totale di prodotti censiti		5.368
-	% di prodotti trasversali (che presentano più di un modulo gestionale)	35%
-	% di prodotti associati ad un settore specifico	44%
-	% prodotti con fruibilità da app mobile	11%
Tecnologie e go-to-market		
Software house produttrici di applicativi gestionali		1.346
-	Aziende con offerta Cloud	57%
-	Aziende con partner tecnologici dichiarati	45%
-	Aziende che dichiarano di offrire servizi di system integration	20%
Innovazione		
-	% di prodotti con trend innovativo	5%
-	% di aziende che offrono almeno un prodotto con trend innovativo e che usufruiscono della tecnologia cloud	84%

Tab. 2: Una sintesi dei principali risultati della Ricerca / Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

AssoSoftware

AssoSoftware, nata nel 1994, è l'Associazione nazionale, presieduta da Bonfiglio Mariotti, che riunisce, rappresenta e tutela gli interessi di oltre il 90% delle aziende dell'Information Technology che realizzano software applicativo-gestionale per imprese, intermediari e Pubblica Amministrazione. Il comparto, che svolge un ruolo fondamentale per l'economia del Paese, vale 14,9 miliardi di euro e impiega circa 94.000 dipendenti. AssoSoftware è presente su tutto il territorio nazionale con 220 imprese associate e con una rete di migliaia di aziende distributrici. A livello federale AssoSoftware fa parte di Confindustria Servizi Innovativi e Tecnologici, il Consiglio Direttivo esprime un componente di Giunta. Le software house associate costituiscono il punto di riferimento tecnico per tutti gli intermediari, dai commercialisti ai consulenti del lavoro, dalle Associazioni di categoria ai CAF e alle aziende di ogni genere, compresa la Pubblica Amministrazione.



Presidente:
Bonfiglio Mariotti
(Bluenext Srl)



Vicepresidente:
Laura Petroccia
(Ads Automated Data
System Spa)

Consiglieri:



Pierfrancesco Angeleri
(Wolters Kluwer Italia Srl)



Lorenzo Battaglini
(Centro Software Srl)



Angelo Bianco
(Dylog Spa)



Piermassimo Colombo
(Kalyos Srl)



Maurizio Cherubini
(Albalog Srl)



Enrica Eandi
(Sistemi Spa)



Vincenzo Ferrari
(Teamsystem Spa)



Mario Pedrazzini
(Zucchetti Spa)



Paolo Rosetti
(ITWorking Srl)

I SOCI DI ASSOSOFTWARE

01 INFORMATICA SRL	DYLOG ITALIA SPA	MAIN OFFICE SRL	SESAMO SOFTWARE SPA
01SISTEMI SRL	EDISOFTWARE SRL	MATISSE SRL	SIEL.CO. SRL
2BIT SRL	ELABORA SRL	MAXI-DATA SRL	SIA SRL
ABAS BUSINESS SOLUTIONS SRL	ELMAS SOFTWARE SPA	MEDIASOFT SNC	SIAC SRL
ABC SOLUTIONS SRL	EMBEDIA SRL	METHEOS INFORMATICA SAS	SIAP SISTEMI APPLICATIVI SRL
ABLE TECH SRL	ESC SOFTWARE SRL	METODO SRL	SIC SERVIZI INTEGRATI & CONSULENZE SRL
ADP SOFTWARE SOLUTIONS ITALIA SRL	EST SAS	MICROAREA SPA	SICOM SRL
ADRIATICA SISTEMI SOC. COOP.	EURO ARPA SRL	MICROMATICA SRL	SIGMA SISTEMI SRL
ADS AUTOMATED DATA SYSTEMS SPA	EVIN SRL	MIDA 4 SRL	SINTEM SRL
ALBALOG SRL	EVISION SRL	MIFRAM SRL	SIRIO INFORMATICA E SISTEMI SPA
ALMA INFORMATICA SRL	EVOLUTION SRL	MODI NUOVI SAS	SISCOM SPA
AMBIENTE.IT SRL	E-WIN SRL	MULTIDATA SRL (PRATO)	SISTEMI INFORMATICI SRL
ANTEX SERVIZI DI ASSISTENZA FISCALE SRL	FINSON.COM SRL	MULTIDATA SRL (ROSIGNANO MARITTIMO)	SISTEMI SPA
APOGEO SRL	FORGHIERI INFORMATICA	MUNICIPIA SPA	SIWEB SPA
APRA SPA	FORMULA IMPRESOFT SPA	NAMIRIAL SPA	SIXTEMA SPA
ARTHUR INFORMATICA SRL	FORTECH GROUP SRL	NEIT SRL	SOFINN ITALIA SRL
ARUBA SPA	FUTURA SOLUZIONI INFORMATICHE SRL	NEW SYSTEM SRL	SOFT CONSULTING SRL
BFSI SRL	G7 INTERNATIONAL SRL	NUBESS SRL	SOFT SYSTEM SRL
BI ELLE SRL	GAM LAB SRL	OM-CONSULTING SRL UNIPERSONALE	SOFTGROUP SRL
BITECH SRL	GBSOFTWARE SPA	OPEN SOURCE ITALIA SRL	SOFTONE SRL
BLUDATA INFORMATICA SRL	GENESYS SRL	ORG. COLOMBO PAGHE MONZA INFORMATICA SRL	SOFTWELL SRL
BLUENEXT SRL	GEOCONSULT INFORMATICA SRL	PA DIGITALE SPA	SOGEA SRL
BRAINWARE SNC	GESTIONALE OPEN SRL	PALITALSOFT SRL	SONAR ITALIA SRL
CBA INFORMATICA SRL	GL ITALIA SRL	PASSEPARTOUT SPA	SOPRA HR SOFTWARE
CENTRO SOFTWARE SRL	GOLDENPRO SRL	PERO SOLUTION SAS	SPAZIO INFORMATICO SNC
CEP SOLUTIONS SRL	GRUPPO BUFFETTI SPA	PHARMAGEST ITALIA SRL	SPEED INFORMATICA SRL
CHAMPION DATA SRL	GRUPPO SERVIZI AZIENDALI SNC	PLUS INFORMATICA SNC	STAND UP SRL
CINECA	H.S.C. HARDWARE & SOFTWARE CONSULTANTS SRL	PNG SRLS	STRUTTURA INFORMATICA SPA
CL SYSTEM INFORMATICA SRL	HIVE SRL	POLYMATIC SRL	STUDIO 74 SRL
CNR SERVICE SRL	I.P.S. INFORMATICA SRL	PRO CONSULTING SRL	STUDIO CENTRO SRL
CODICE SRL	ICE SRL	PRO.SY.T. SRL	STUDIO PRAGMA SAS
CODIVIN SRL	IDYSNET SRL	PRODATA SRL	STUDIO ZIVERI SRL
CONCEPT SOFTWARE SNC	INAZ SRL	PROGETTO AUTOMAZIONE SRL	STUDIOFARMA SRL
COPPOLA LUIGI	INFO-BIT SRL	PUBLISYS SPA	SVIB SRL
CORE SOLUTION SRL	INFOCOM SRL	QEASING SRL	TEAMSYSTEM SPA
CORTIS LENTINI SRL	INFOMEDICA SRL	QUANTICO SRL	TECHNE CONSULTING SRL
CRP SOFTWARE SRL	INFOMINDS SPA	R.C. PROJECT SRL	TEIWAZ SRL
CSB SYSTEM SRL	INFORMATICA 80 SOFTWARE SRL	RANOCCHI SOFTWARE SRL	TELE.MA.CO.
CSC SRL	INFORMATICA EDP SRL	RAVOTTI EMILIO	TEYE.COM SRLS
DANEA SOFT SRL	INFOSVIL SRL	RDV NETWORK SRL	THESMA SRL
DATA FLOW SRL	INFOTEL SRL	REGOLD SRL	TNX SRL
DATA MANAGEMENT SRL	INNOVAZIONE & SOFTWARE SRL	REPLICA SISTEMI SPA	TPC & JOIN SRL
DATA SERVICES SRL	IT TOSCANA SRL	RETAIL SPECIALIST SRL	UNIMEDIA SOFT SRL
DATA SYSTEM ITALIA SRL	ITACME INFORMATICA SRL	RICERCHE E METODI SRL	VM SISTEMI SPA
DATALOG SRL	ITALPAGHE SRL	RIEDMANN SRL	VM VISION SAS
DATASOFTWARE SRL	ITALSOFT SOFTWARE PRODUCTION SRL	S.E.I.E.D. SOC. COOP.	WIN SOFTWARE SRL
DATEV.IT SPA	ITALSOLUZIONI SRL	S.I.R.A.C. SRL	WINDEX SRL
DEDALUS SPA	IVM INFORMATICA SRL	SABE SOFT SNC	WOLTERS KLUWER ITALIA SRL
DELTA PHI SIGLA SRL	J-SOFTWARE SRL	SAN MARCO INFORMATICA SRL	WORK MANAGEMENT CONSULTING SRL
DENTAL TREY SRL	KALYOS SRL	SAP ITALIA SPA	WT SRLS
DEVPROJECT SRL	KIBERNETES SRL	SEAC SPA	ZUCCHETTI SOFTWARE GIURIDICO SRL
DIEFFE INFORMATICA SRL	KONVERGENCE SRL	SEASOFT SPA	ZUCCHETTI SPA
DINAMICO SNC	KOOLSITE IT SOLUTIONS SRL	SELCO SAS	
DNR INFORMATICA SRL	LASERSOFT SRL	SERENI LUCIANO	
DOLPHIN SRL	M.A.P. CONSULTING SRL	SERGIO NASSO SRL	

School of Management del Politecnico di Milano

La School of Management del Politecnico di Milano, costituita nel 2003, accoglie le molteplici attività di ricerca, formazione e alta consulenza, nel campo dell'economia, del management e dell'industrial engineering che il Politecnico porta avanti attraverso le sue diverse strutture interne e consortili. La Scuola ha ricevuto, nel 2007, il prestigioso accreditamento EQUIS. Nel 2009 è entrata per la prima volta nel ranking del Financial Times delle migliori Business School europee. Nel 2013 ha ottenuto il prestigioso accreditamento internazionale da AMBA (Association of MBAs). Dal 2015, la Scuola è membro di AACSB International – The Association to Advance Collegiate Schools of Business. La membership non implica l'accREDITamento. La Scuola è presente inoltre nei QS World University Rankings con i programmi MBA. Nel 2017, la School of Management è la prima business school italiana a vedere riconosciuta la qualità dei propri corsi erogati in digital learning nei master Executive MBA attraverso la certificazione EOCCS (EFMD Online Course Certification System). La Scuola è membro PRME (Principles for Responsible Management Education), Cladea (Consejo Latinoamericano de Escuela de Administración) e QTEM (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network). Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale e il MIP Graduate School of Business che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master.

Le attività della School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in Osservatori Digital Innovation, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo. La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese. La mission è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di Innovazione Digitale in Italia.

Le attività sono svolte da un team di quasi 100 tra professori, ricercatori e analisti impegnati su oltre 40 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione: 5G & Beyond, Agenda Digitale, Artificial Intelligence, Big Data & Business Analytics, Blockchain & Distributed Ledger, Business Travel, Cloud Transformation, Cloud nella PA, Contract Logistics "Gino Marchet", Cybersecurity & Data Protection, Design Thinking for Business, Digital B2b, Digital Content, Digital Identity, Digital Transformation Academy, Droni,

eCommerce B2c, eGovernment, Export Digitale, Fintech & Insurtech, Food Sustainability, Gioco Online, HR Innovation Practice, Industria 4.0, Innovative Payments, Innovazione Digitale in Sanità, Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, Innovazione Digitale nel Retail, Innovazione Digitale nel Turismo, Innovazione Digitale nelle PMI, Internet Media, Internet of Things, Mobile B2c Strategy, Multicanalità, Omnichannel Customer Experience, Professionisti e Innovazione Digitale, Smart & Connected Car, Smart AgriFood, Smart Working, Space Economy, Startup Hi-tech, Startup Intelligence, Supply Chain Finance, Tech Company - Innovazione del Canale ICT.

Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation



Alessandro Perego
Direttore Osservatori Digital
Innovation



Alessandro Piva
Direttore Osservatorio Cloud
Transformation



Marina Natalucci
Coordinatrice della Ricerca



Carlo Andrea Bassani
Analista



Arturo Ciotti
Analista



Nicola Soloperto
Analista

Si ringraziano inoltre: Elisa Santorsola e Teresa Neri