



Osservatorio Software & Digital Native Innovation

- **Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024**
- **La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali**

*Ricerca 2024
Report*

*Riservato ai sostenitori della Ricerca
Copyright © Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria Gestionale*

Novembre 2024

Osservatorio Software & Digital Native Innovation

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Ricerca 2024
Report

Riservato ai sostenitori della Ricerca
Copyright © Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Novembre 2024



Indice

Abstract.....	3
---------------	---

RICERCA

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale.....	5
2. Il censimento dell'offerta del software in Italia.....	12
3. La fotografia delle realtà Digital Native.....	20

NOTE

Glossario.....	28
Nota Metodologica.....	30
Gruppo di lavoro.....	33
Sostenitori della Ricerca.....	34
Osservatori Digital Innovation.....	35

Copyright © Politecnico di Milano Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti non possono essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione né in tutto né in parte e con riferimento a ogni loro contenuto testuale, grafico e di qualunque altra natura, anche per via telematica (per esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Fermo quanto sopra, le figure contenute nei Rapporti possono essere utilizzate solo eccezionalmente e non massivamente e solo a condizione che venga sempre citato il Rapporto da cui sono tratte nonché il copyright © in capo al DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

**osservatori.net è il punto di riferimento
per l'aggiornamento executive
sull'Innovazione Digitale**

 [Visita osservatori.net](https://www.osservatori.net)

Abstract

[Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024](#)

Report

3

La filiera del software occupa un ruolo centrale nei mercati digitali. È il cuore della produzione tecnologica, ha un importante indotto nel processo di trasformazione digitale delle organizzazioni ed è un'opportunità per il ripensamento dei modelli di business verso logiche digital native.

L'Osservatorio ha approfondito lo scenario del settore secondo tre direzioni: innanzitutto, il comparto italiano della produzione di software e il ruolo di queste aziende, rappresentate sia da realtà consolidate sia da startup innovative, come abilitatori dell'innovazione nel paese. Un secondo aspetto riguarda l'espansione di questa filiera a settori non tradizionalmente legati all'Information Technology, in cui stanno nascendo realtà digital native, come ad esempio banche online o piattaforme di intermediazione, con una value proposition interamente basata su prodotti software.

L'indotto di questo settore sui percorsi di digitalizzazione delle PMI italiane, che rappresentano una parte significativa del tessuto imprenditoriale italiano e che, a partire dal periodo pandemico, stanno lentamente recuperando un gap storico nell'utilizzo di strumenti software rispetto alle organizzazioni di grandi dimensioni. Infine,

Il report si focalizza nell'approfondire la fotografia attuale della filiera italiana del software, le tipologie di prodotti offerti e i suoi impatti economici e occupazionali, per poi concentrarsi sul ruolo delle realtà digital native e di come i confini di questa filiera siano sempre più sfumati, rendendola così sempre più strategica in un contesto di forte attenzione verso il digitale per la competitività del Paese a livello internazionale.



Osservatorio Software & Digital Native Innovation

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

RICERCA

Novembre 2024



1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

1.1 Il fatturato generato dalla filiera del software e servizi correlati.....	6
1.2 L'importanza della filiera del software per il mercato Cloud e i principali mercati digitali	7
1.3 La filiera italiana software & digital native: i principali trend	8
1.4 La tipologia di aziende attive nella filiera italiana del software	9
1.5 La concentrazione del fatturato generato dalla filiera italiana del software	10
1.6 Lo scenario generale a livello europeo.....	11

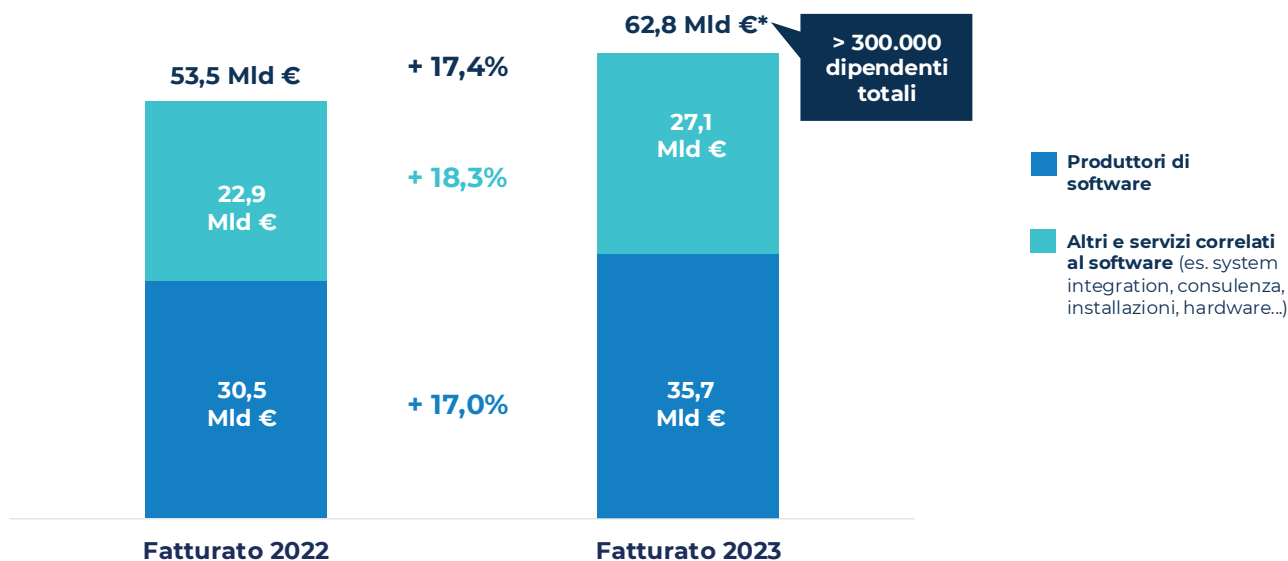
Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

Report

6

1.1 Il fatturato generato dalla filiera del software e servizi correlati



Fonte: dati su fatturato e dipendenti estratti dalla banca dati AIDA a Settembre 2024
*valore stimato

La filiera italiana del software si trova attualmente in uno stato di ottima salute: il fatturato generato è cresciuto a doppia cifra nel 2023, in linea con le dinamiche positive dei principali mercati digitali del Paese, tra cui il Cloud, l'Artificial Intelligence o la Cybersecurity.

Il 57% di questo fatturato è prodotto dalle software house e quindi dalla vendita di soluzioni applicative proprietarie ad aziende del territorio. Il rimanente 43% è generato invece da imprese che offrono servizi correlati alla vendita software, come ad esempio la consulenza, la system integration, l'installazione e la manutenzione, la formazione.

Oltre a un significativo impatto economico, la filiera del software ha un importante ruolo occupazionale: dalla banca dati AIDA, emergono più di 300.000 dipendenti impiegati, numeri decisamente importanti per l'intero sistema Paese e per la sua economia.

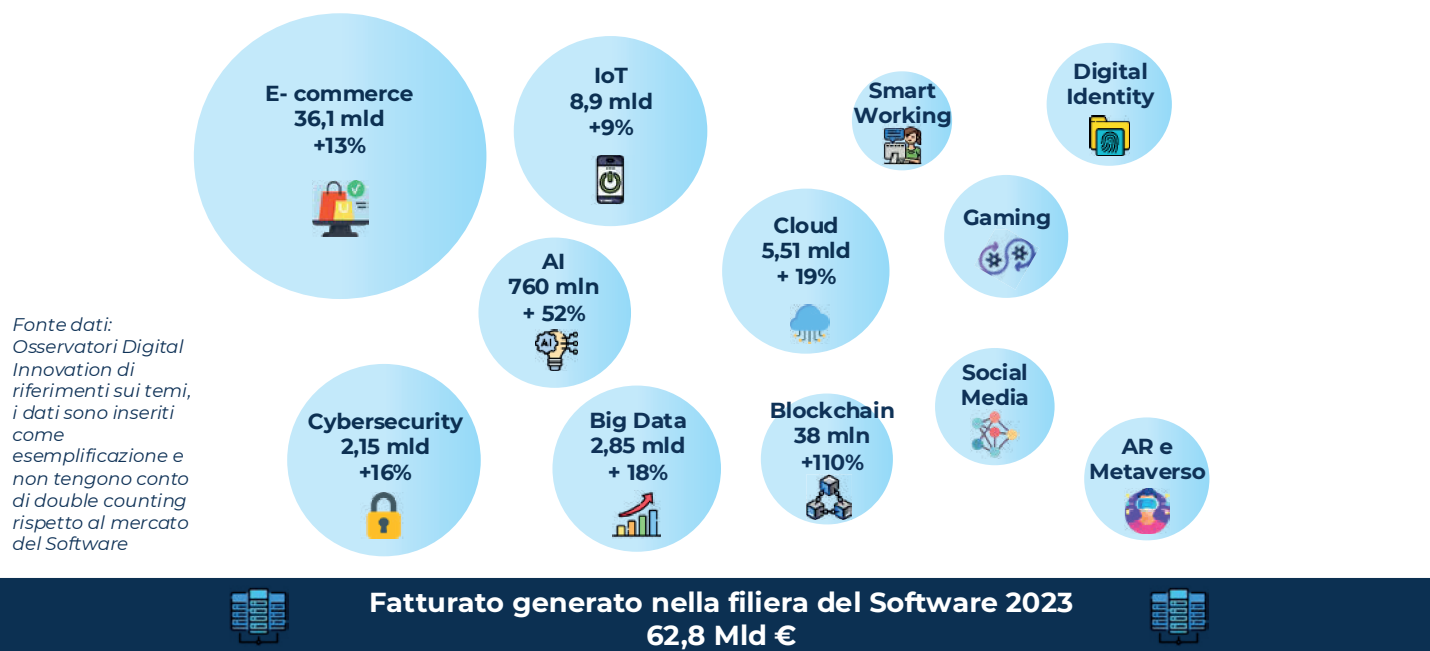
Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

Report

7

1.2 L'importanza della filiera del software per il mercato Cloud e i principali mercati digitali



COPYRIGHT © POLITECNICO DI MILANO / DIPARTIMENTO DI INGEGNERIA GESTIONALE

Figura 2 – L'importanza della filiera del software per il mercato Cloud e i principali mercati digitali
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La dinamica positiva dei principali mercati digitali contribuisce allo sviluppo del fatturato generato dalla filiera italiana del software. In slide vengono dettagliati i tassi di crescita di alcuni dei mercati digitali italiani abilitati dal software.

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

Report

8

1.3 La filiera italiana software & digital native: i principali trend



Apertura di nuovi **DATA CENTER** per il potenziamento infrastrutturale del Paese, con **15 miliardi di euro di investimenti** per **infrastrutture in apertura nel periodo 2023-2025**, tra cui le **regioni dei tre Cloud Provider internazionali** (AWS, Google, Microsoft)



Forte crescita del mercato dell'**INTELLIGENZA ARTIFICIALE (+52% nel 2023)** in particolare della sua componente **generativa**, per un mercato che vale in totale **760 milioni di euro** nel 2023.



IMPULSI GOVERNATIVI legati al *PNRR* e al recente *Piano Industria 5.0*, inseriti in una strategia volta a sostenere il **processo di trasformazione** digitale ed energetica delle imprese, mettendo a disposizione **12,7 miliardi di euro** per il **biennio 2024-2025**

Tra le tendenze che stanno caratterizzando lo scenario italiano, innanzitutto, emerge la nascita di nuove infrastrutture sul territorio guidata da una forte attenzione verso la Cloud Sovereignty, che genererà un significativo indotto di competenze e opportunità di sviluppo di servizi a valore sul territorio.

Un secondo aspetto riguarda la crescita dirompente del mercato dell'AI, con impatti nel breve termine nella sua introduzione nei prodotti software e nel medio periodo nei possibili ripensamenti nelle modalità di scrittura del codice delle applicazioni.

Infine, gli impulsi governativi legati al PNRR e al piano industria 5.0, che introducono un credito di imposta per l'acquisto di beni materiali e immateriali per la transizione tecnologica e digitale, tra cui il software. Questi investimenti sono prova della crescente consapevolezza nelle istituzioni sull'importanza delle tecnologie digitali, ma i meccanismi di attuazione non sempre ne garantiscono la fruizione da parte delle aziende. Infatti, legare necessariamente l'adozione di un software all'efficientamento energetico dei processi aziendali sminuisce la reale portata trasformativa di queste soluzioni. Inoltre, è necessario guardare oltre il 2025 per un piano industriale che garantisca continuità a quanto avviato.

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

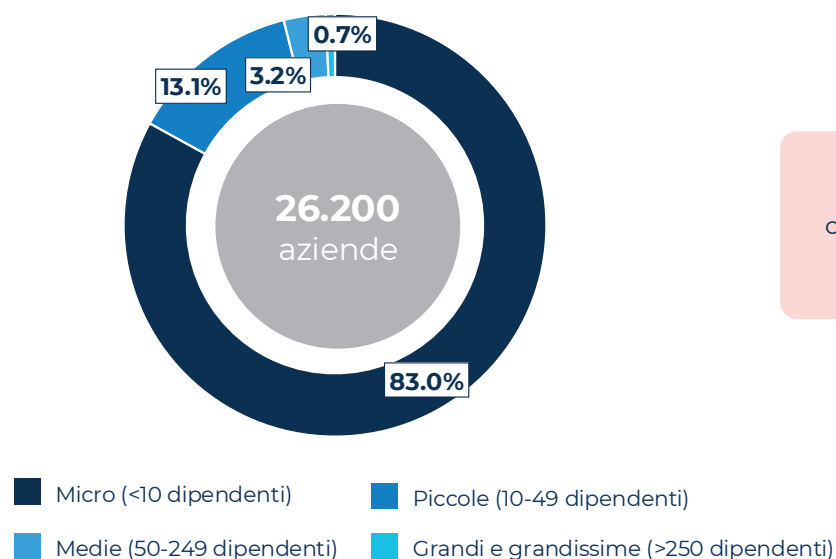
Report

9

1.4 La tipologia di aziende attive nella filiera italiana del software

La filiera italiana del software risulta composta da un numero molto alto di microimprese attive sul territorio, che faticano a scalare e a espandere il proprio business, esportando tecnologie e servizi al di fuori dei confini nazionali.

Tuttavia, questa filiera possiede un buon potenziale di innovazione: da un lato, sono circa 4.000 le realtà attive nel Paese classificate da AIDA come startup innovative, dall'altro, secondo ISTAT, il settore del software è tra i primi sei nel Paese per investimenti in R&D, con quote superiori al 6% del fatturato.



Tra le 26.200 aziende, il **15%** è classificato su AIDA come **startup innovativa**

Figura 4 – La tipologia di aziende attive nella filiera italiana del software
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

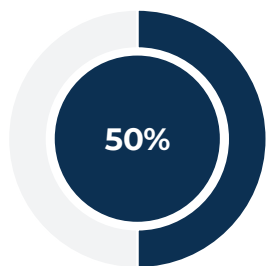
Report

10

1.5 La concentrazione del fatturato generato dalla filiera italiana del software

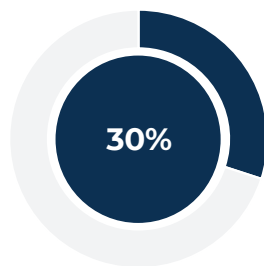
Tra le 26.200 aziende estratte per 62,8 Mld € di fatturato generato:

178 aziende detengono il
50% del fatturato generato



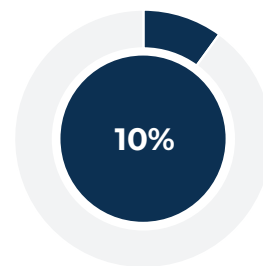
Il valore del fatturato totale qui rappresentato può essere sottostimato, in quanto le analisi sono basate sul fatturato dichiarato da AIDA

29 aziende detengono il
30% del fatturato generato



■ Concentrazione del fatturato generato

4 aziende detengono il
10% del fatturato generato



Nel **contesto francese**, **due aziende** detengono circa il **50% del fatturato generato** dalla filiera del software

Campione: 26.200 aziende estratte da AIDA sulla base dei codici ATECO legati al software e ai servizi correlati

Per analizzare le dinamiche della filiera del software italiana, l'Osservatorio ne ha dettagliato la concentrazione del fatturato totale generato. Quest'ultima risulta decisamente inferiore rispetto ad altri Paesi europei con economie comparabili al contesto italiano, tra cui i contesti francese, spagnolo o tedesco, in cui un numero estremamente limitato di aziende detiene circa la metà del fatturato totale.

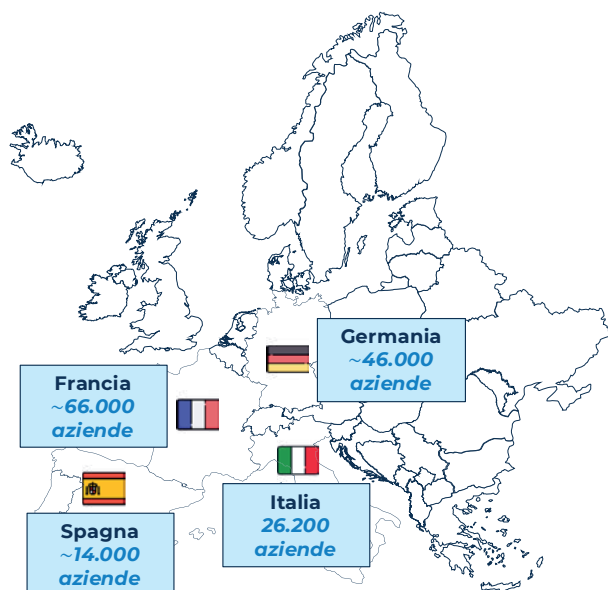
Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

1. La filiera del software italiana e il confronto a livello internazionale

Report

11

1.6 Lo scenario generale a livello europeo



Mercati stranieri caratterizzati dalla presenza rilevante di grossi provider tecnologici attivi a livello internazionale

Il confronto con altri Paesi europei, analizzati prendendo in considerazione le informazioni della banca dati ORBIS sugli stessi codici ATECO utilizzati per l'analisi del contesto italiano, fa emergere come a livello europeo sono presenti filiere ampie e ricche di opportunità di business.

Da un lato, contesti come Germania e Francia possiedono un tessuto di aziende decisamente più ampio rispetto allo scenario italiano, dall'altro, nei Paesi europei sono presenti grandissime aziende posizionate a livello internazionale a detenere un ruolo rilevante nel mercato quali, ad esempio, realtà come SAP nel mercato tedesco, Capgemini e Atos nel contesto francese, oppure Amadeus e Indra in Spagna.

In aggiunta, a differenza del contesto italiano, si denota come sia quindi presente una maggiore capacità di supportare realtà innovative nel crescere e scalare verso mercati internazionali.

Figura 6 – Lo scenario generale a livello europeo

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

2. Il censimento dell'offerta del software in Italia

2.1 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: la proprietà	13
2.2 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i modelli di business identificati...	14
2.3 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i prodotti offerti.....	15
2.4 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: le tipologie di software gestionali	16
2.5 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: l'integrazione delle tecnologie di software gestionali.....	17
2.6 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i prodotti abbinati all'offerta di software gestionali.....	18
2.7 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: le startup individuate	19

2.1 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: la proprietà



Campione: 1.884 aziende censite all'interno della filiera italiana del software per 36,8 mld € di fatturato

Per fornire una fotografia più completa della filiera italiana, l'Osservatorio ha censito un campione di 1.884 aziende, di cui sono state raccolte informazioni legate alle tecnologie e ai servizi offerti tramite fonti secondarie (siti web, news...). Il campione analizzato è composto in gran parte da imprese di matrice italiana: 4 aziende su 5 sono di proprietà nazionale e confermano la presenza molto radicata di questa filiera sul territorio.

Tuttavia, dal punto di vista del fatturato generato, la percentuale di provenienza italiana scende al 54%, mentre il restante 46% è prodotto da divisioni italiane di realtà multinazionali (tra cui grandi società di consulenza, system integrator o Cloud Provider). Queste aziende sono in grado di fatturare anche 3,5 volte di più delle realtà nostrane. Spesso però sono realtà che detengono in Italia esclusivamente sedi commerciali, mentre la produzione tecnologica viene realizzata all'estero.

Risulta tuttavia importante il ruolo sia dei produttori italiani competitivi, sia delle aziende internazionali, che devono portare in Italia non solo la propria forza vendita, ma anche le attività di sviluppo della tecnologia, con l'obiettivo di migliorare la centralità del Paese nei mercati digitali europei.

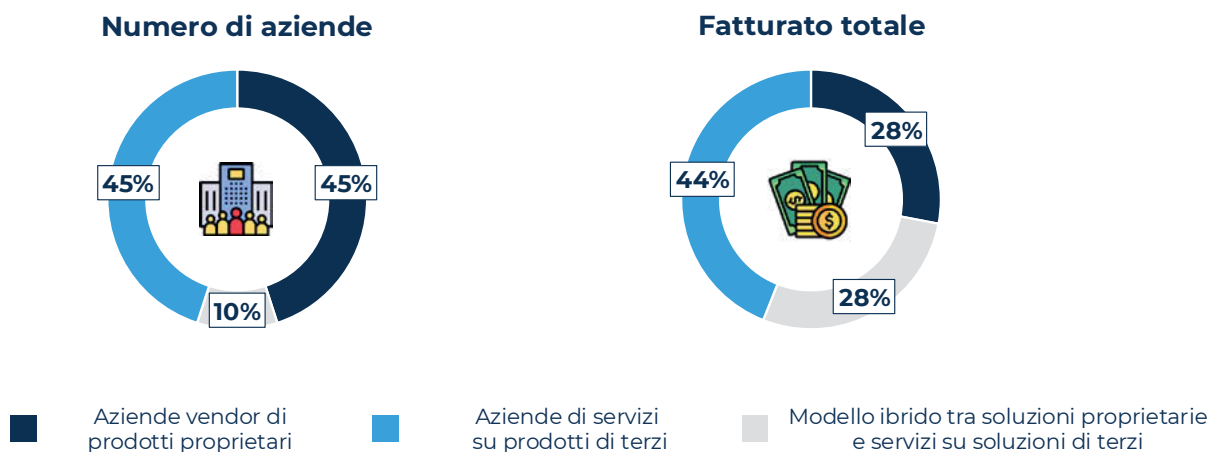
Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

2. Il censimento dell'offerta del software in Italia

Report

14

2.2 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i modelli di business identificati



Campione: 1.884 aziende censite all'interno della filiera italiana del software per 36,8 mld € di fatturato

La filiera italiana del software è caratterizzata da modelli di business eterogenei. In particolare, il 55% delle aziende offre almeno un software proprietario, segnalando la presenza di una buona varietà di strumenti messi a disposizione dei clienti sul territorio. Tra queste, la maggior parte (45%) offre unicamente le proprie tecnologie, mentre una piccola percentuale (10%) adotta un modello ibrido, abbinando la vendita di prodotti alla componente consulenziale e di progetti di integrazione con altre tecnologie. È infine presente una significativa porzione di aziende (45%) che si focalizza in attività di consulenza e di sviluppo a partire da tecnologie di operatori terzi.

Tre quarti del fatturato del campione analizzato è generato da aziende con un modello di business incentrato sul servizio o ibrido, anche se è ormai difficile che i produttori di software non associno al prodotto un minimo affiancamento al cliente.

Questa filiera tende sempre più al ruolo di partner territoriale per la trasformazione digitale dei clienti.

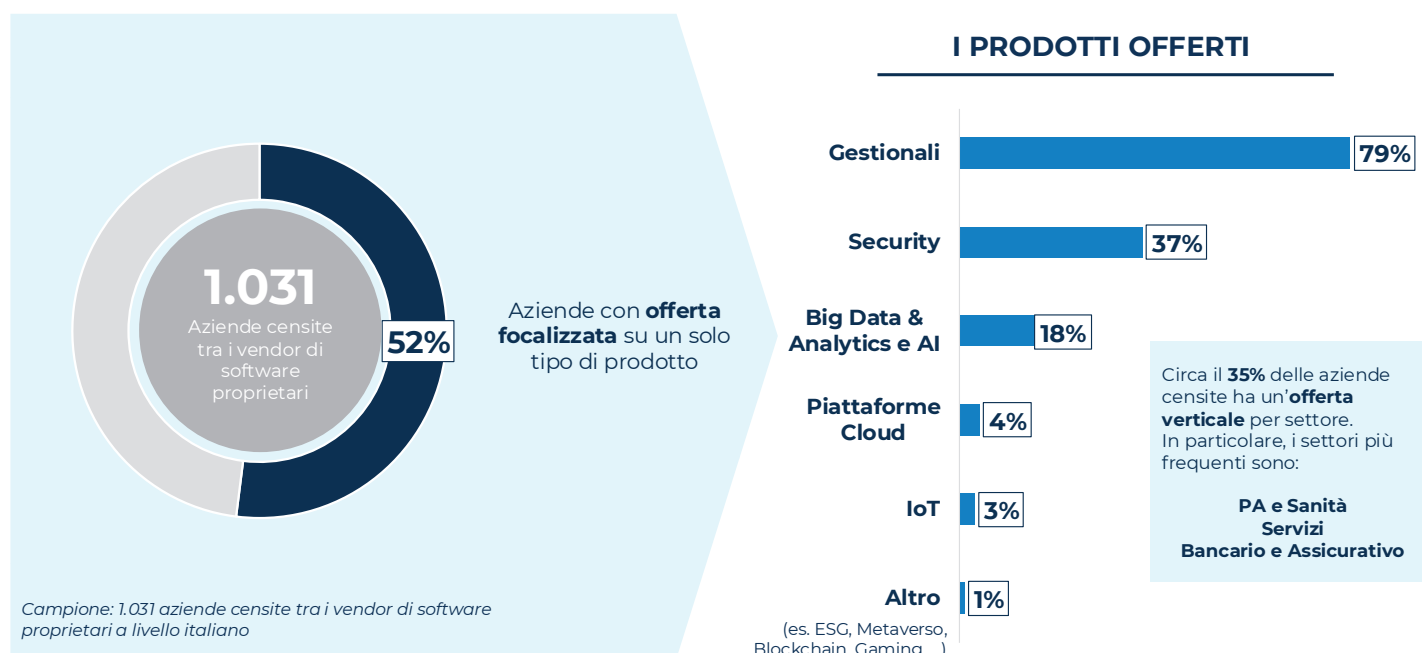
Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

2. Il censimento dell'offerta del software in Italia

Report

15

2.3 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i prodotti offerti



All'interno della filiera italiana del software, il 52% delle realtà possiede un'offerta focalizzata su un'unica tipologia di prodotto, mentre la rimanente parte abbina, per la maggior parte dei casi, prodotti per diverse tipologie di tecnologie nel proprio portafoglio di servizi.

In particolare, tra i prodotti offerti, i gestionali si attestano al primo posto, ampiamente in vantaggio rispetto ad altri prodotti innovativi, quali la Security o le soluzioni di Big Data & Analytics & Artificial Intelligence.

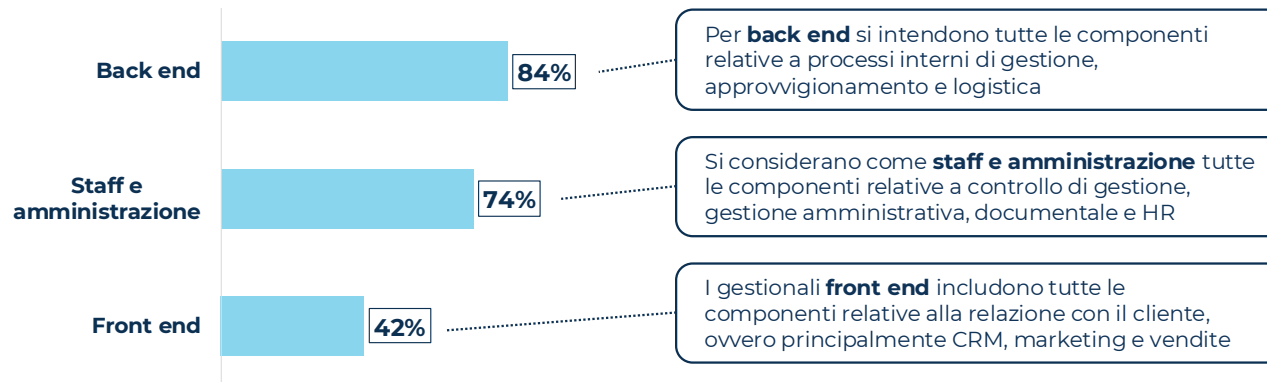
I software gestionali vengono tuttavia spesso associati a soluzioni di Security o di AI, evidenziando come queste tipologie di software rappresentino la base dell'innovazione di processo delle organizzazioni.

2.4 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: le tipologie di software gestionali

L'offerta di software gestionali erogata dalle aziende della realtà della filiera italiana del software evidenzia come i moduli relativi ai processi di back-end sono i più diffusi, seguiti a ruota dai moduli di staff e amministrazione, mentre è più distante la componente relativa alla parte di front-end, in cui vengono incluse le componenti relative alla vendita, al marketing e alla relazione con il cliente.

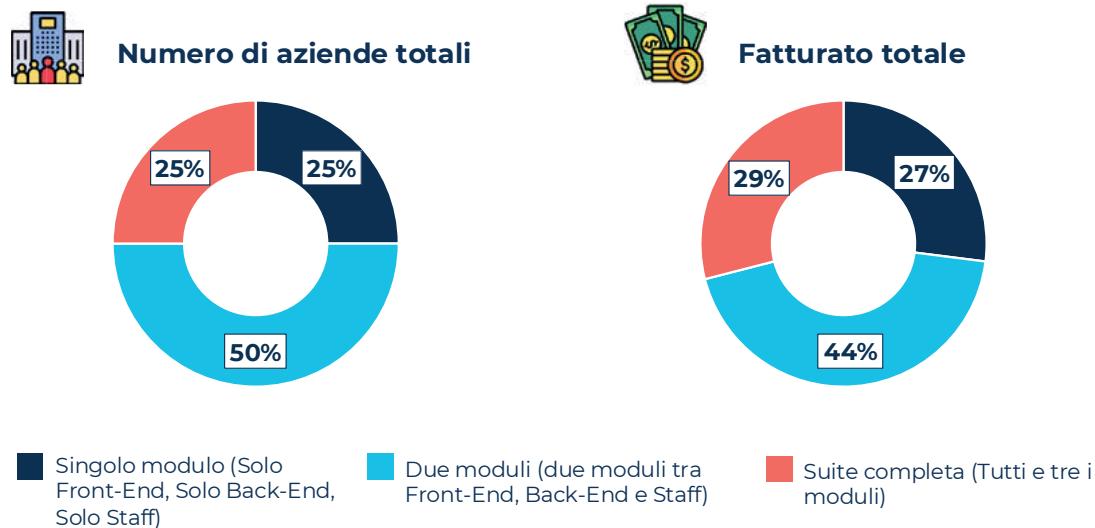
Gestionali - Per singole componenti

(su totale vendor di software gestionali)



Campione: 813 aziende censite tra quelle operanti nella filiera italiana del software che offrono software gestionali

2.5 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: l'integrazione delle tecnologie di software gestionali

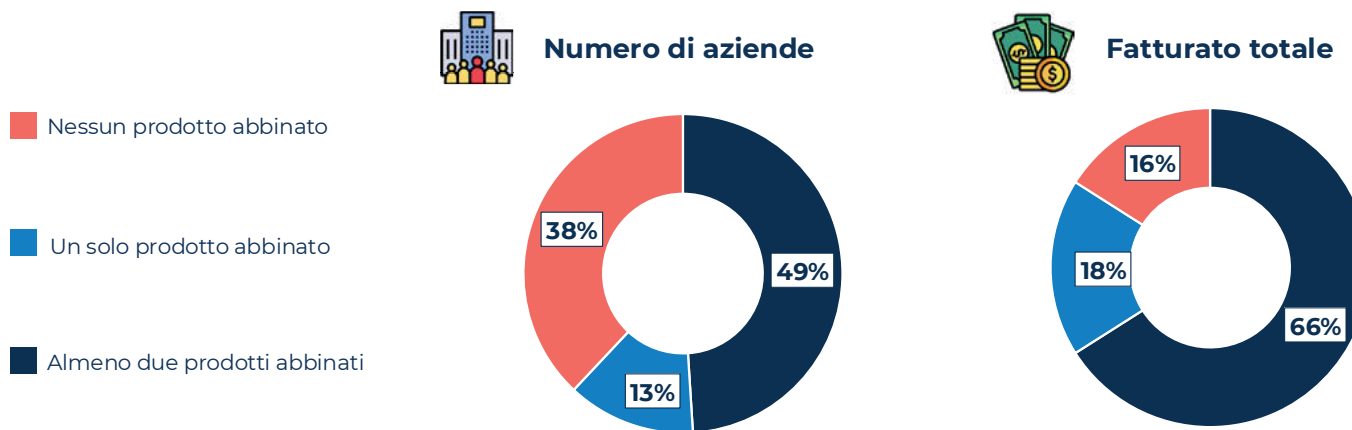


Campione: 813 aziende censite tra quelle operanti nella filiera italiana del software che offrono software gestionali

Dalla distribuzione delle imprese, emerge che la quota di aziende che possiedono una suite completa è pari al 25% del totale, per un mercato decisamente distribuito. Non sono quindi presenti grandi colossi a dominare il mercato, come invece avviene in altri contesti europei, quali il mercato tedesco con la presenza di SAP.

Guardando alle altre categorie di aziende, emerge infatti come la maggior parte della realtà (50%) abbinava due dei moduli tra le componenti di front-end, back-end e staff, mentre il rimanente 25% offre un prodotto mirato, volto a rispondere a specifiche esigenze di processo, con una maggioranza verso i prodotti di back-end.

2.6 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: i prodotti abbinati all'offerta di software gestionali



Campione: 204 aziende censite tra quelle operanti nella filiera italiana del software che offrono software gestionali con suite completa

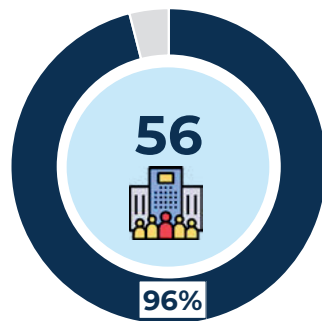
Nel tenere in considerazione unicamente le realtà che offrono una suite completa di software gestionale, emerge come circa un'azienda su due abbinano almeno due prodotti al proprio gestionale. In particolare, i prodotti abbinati nell'offerta aziendale possono giocare un duplice ruolo: da un lato, possono essere venduti come singoli software, dall'altro, possono essere utilizzati dall'azienda per il miglioramento in fase di ricerca e sviluppo delle funzionalità del proprio gestionale.

Tra i prodotti spesso abbinati sono presenti i software di security o le tecnologie di Big Data e AI, volti alla messa in sicurezza di dati critici o all'inserimento di funzionalità innovative.

Dal punto di vista del fatturato, inoltre, emerge come le aziende che abbinano prodotti innovativi alla propria offerta di software gestionale detengono la maggior parte del fatturato totale, a conferma di come le aziende in grado di integrare prodotti più innovativi riescono ad avere una maggiore competitività all'interno del mix di fatturato.

2.7 Il censimento delle aziende attive nella filiera italiana del software: le startup individuate

Numero di startup



■ Proprietà italiana

■ Proprietà estera



Finanziamenti ricevuti*



*Per 15 startup innovative che hanno dichiarato di aver ricevuto finanziamenti

Dall'analisi sulle 56 startup innovative individuate all'interno del censimento, risulta alta la percentuale di "italianità" in questo comparto di aziende, confermando come sia un'opportunità di crescita per l'ecosistema imprenditoriale italiano.

Casi virtuosi di startup afferiscono, ad esempio, a Fiscozen, startup focalizzata sulla gestione delle partite IVA, acquisita da parte di Visma, operatore norvegese di software mission-critical, che ha così potuto effettuare il proprio ingresso all'interno del mercato italiano.

Un secondo esempio è, invece, Vedrai, piattaforma di analisi dati basata su AI per prendere decisioni informate e raggiungere i propri obiettivi strategici, mentre un terzo caso afferisce infine a xFarm, soluzione di Agricoltura 4.0 che attraverso l'utilizzo di dati geospaziali aiuta la gestione di un'azienda agricola (dalla gestione dei campi alla logistica).

3. La fotografia delle realtà Digital Native

3.1 Come nascono le realtà digital native?	21
3.2 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: le dimensioni di analisi	22
3.3 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: value proposition	23
3.4 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: attività e risorse chiave.....	24
3.5 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: partner chiave e innovazione.....	25
3.6 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: costi e ricavi peculiari	26

3.1 Come nascono le realtà digital native?

AZIENDA NATIVA DIGITALE

Azienda che **nasce con un business basato sulla realizzazione di prodotti digitali**, con un approccio product driven e una struttura a team di prodotto.

Es. Immobiliare.it, Booking...

AZIENDA DAL BUSINESS TRADIZIONALE CHE DIVENTA DIGITAL NATIVE

Azienda che **nasce con un business tradizionale non digitale** e trasforma sia il proprio business che la propria struttura aziendale, adottando un approccio product driven e una struttura a team di prodotto.

Es. Netflix...

DIREZIONE IT DI AZIENDE TRADIZIONALI CHE ATTIVA UNA LINEA DI BUSINESS

Direzione IT di un'azienda tradizionale che, una volta **cresciuta nel numero di persone e strutturata dal punto di vista dei team aziendali, cambia pelle** e non fornisce più servizi unicamente all'azienda, ma diventa una vera e propria azienda digital native

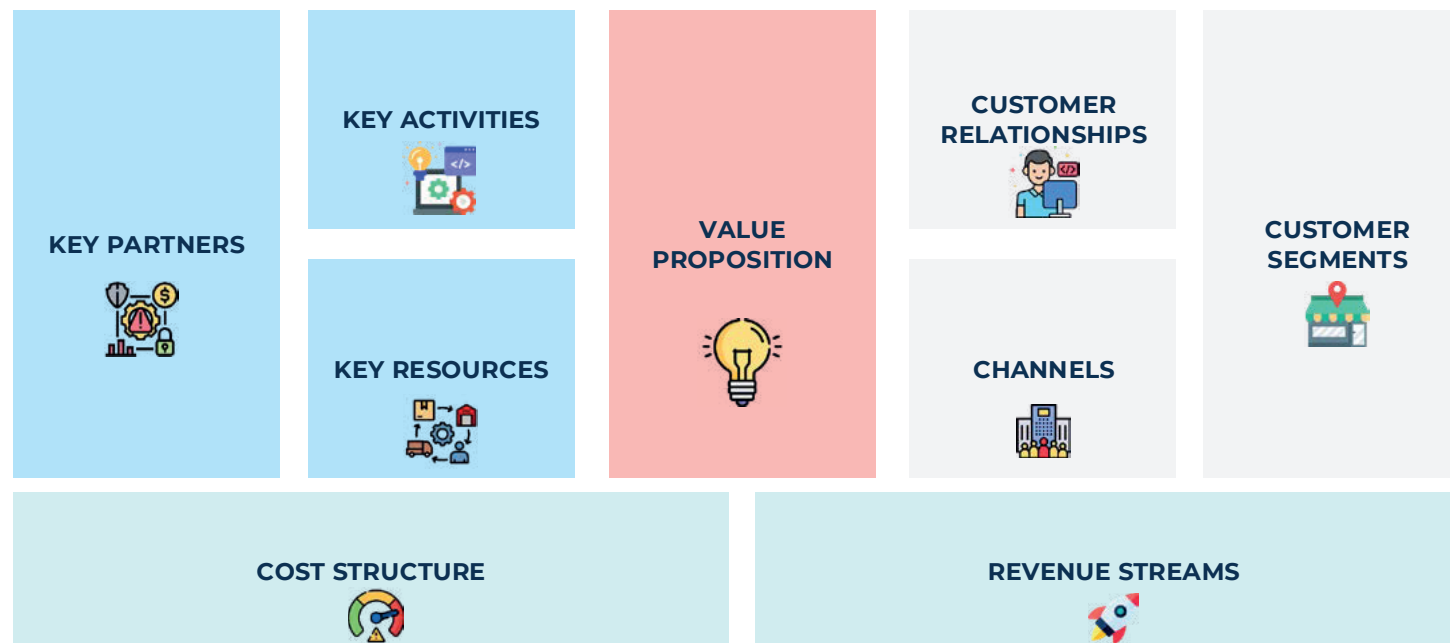
Es. Bludigit, Isybank...

Le realtà digital native non hanno sempre una genesi comune e, dall'analisi dell'Osservatorio, emergono tre diverse modalità con cui possono emergere. Nel primo caso, l'azienda nativa digitale nasce già con un focus verso la realizzazione di prodotti digitali. In questa categoria di aziende rientrano realtà quali Immobiliare.it o Booking, ovvero business a piattaforma volti all'intermediazione tra diverse categorie di utenti.

Un secondo caso riguarda invece le aziende che nascono come realtà tradizionali, ma che cambiano completamente pelle, trasformandosi in realtà digitali. Al loro interno, attraversano solitamente una fase di riorganizzazione, passando da un organigramma tradizionale a una struttura aziendale a team di prodotto, con team focalizzati nella realizzazione di singoli prodotti digitali.

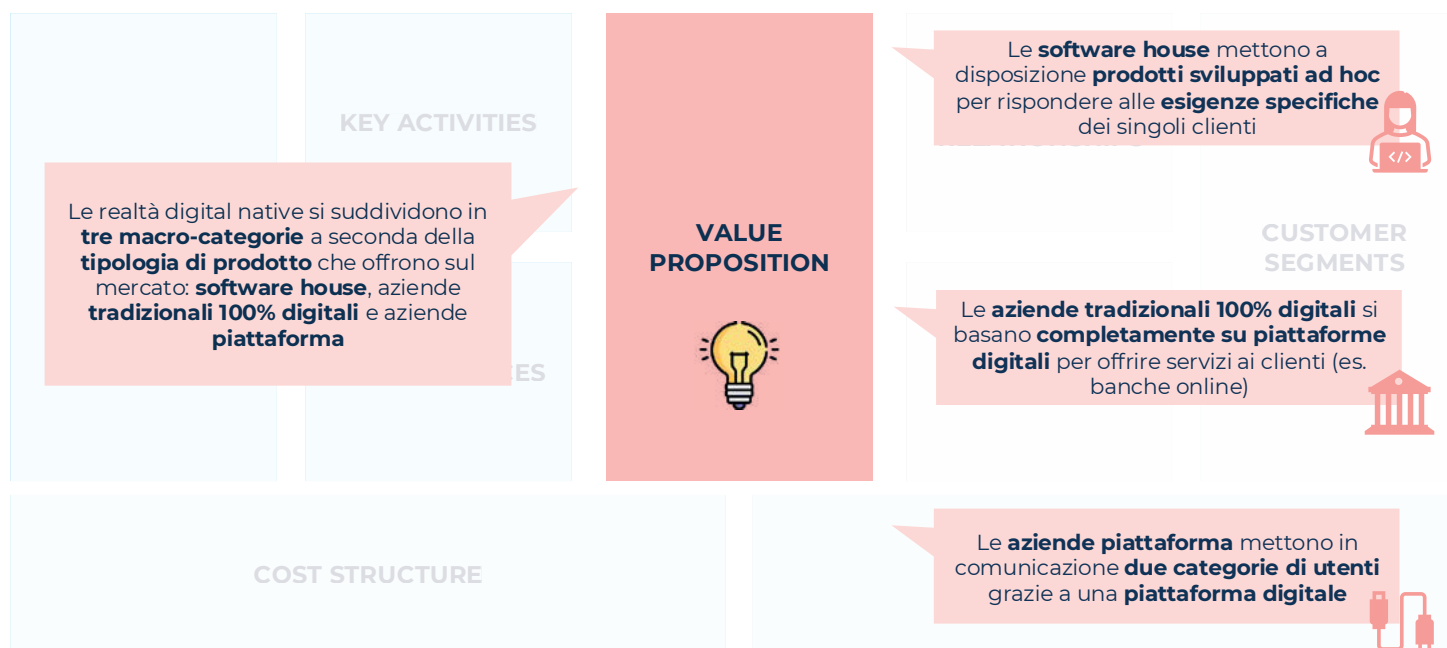
La terza via invece riguarda il distaccamento della Direzione IT, che attiva una propria linea di ricavo, con l'obiettivo di fornire nuovi prodotti sviluppati e mettendo a disposizione le proprie competenze a realtà esterne. È il caso, ad esempio, di realtà come Bludigit, in cui la Direzione IT si è distaccata dall'azienda per diventare una nuova realtà in cui vengono portati avanti progetti digitali per il settore utility.

3.2 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: le dimensioni di analisi



Con l'obiettivo di individuare le caratteristiche peculiari delle realtà digital native, l'Osservatorio ha effettuato un'analisi tramite interviste e studio di fonti secondarie, basate sul modello del business model canvas.

3.3 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: value proposition



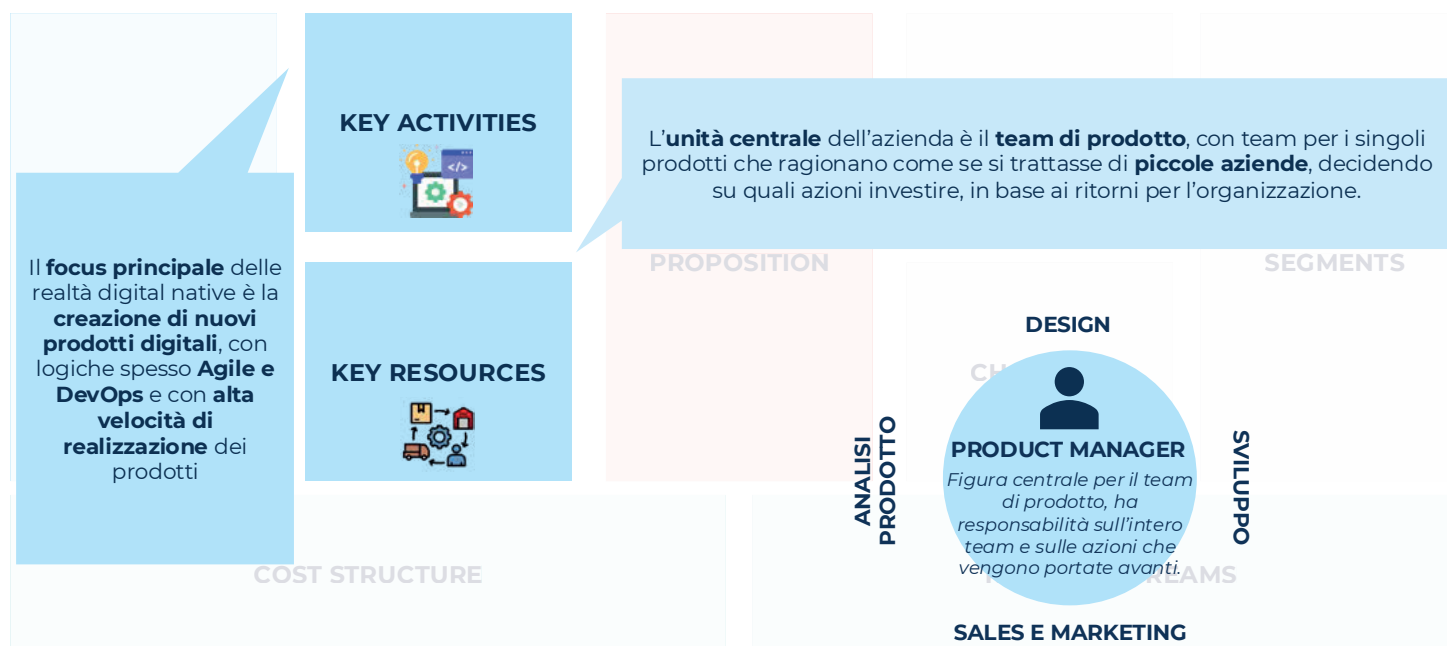
Dal punto di vista della value proposition aziendale, l'aspetto comune riguarda la creazione di prodotti digitali. Tuttavia, emergono tre diverse categorie di realtà digital native da questo punto di vista.

In primis, le software house, che sviluppano prodotti ad hoc per i singoli clienti. È il caso, ad esempio, dello sviluppo di applicativi gestionali o di loro porzioni sulla base delle esigenze della singola azienda.

Seguono le aziende tradizionali 100% digitali, in cui il modello di business si basa su un'unica piattaforma digitale. In questo caso, si tratta sia di aziende nate con una piattaforma digitale a supporto, quali le banche online, sia di realtà che dopo un percorso di migrazione in Cloud del proprio sistema informativo, hanno rivoluzionato il proprio business, basandosi su piattaforme digitali.

Infine, le aziende piattaforma, volte all'intermediazione di almeno due differenti categorie di clienti, tra cui realtà come Immobiliare.it, in cui vengono messe in relazione agenzie e utenti finali, o di Booking, volta alla messa in comunicazione tra strutture e possibili turisti.

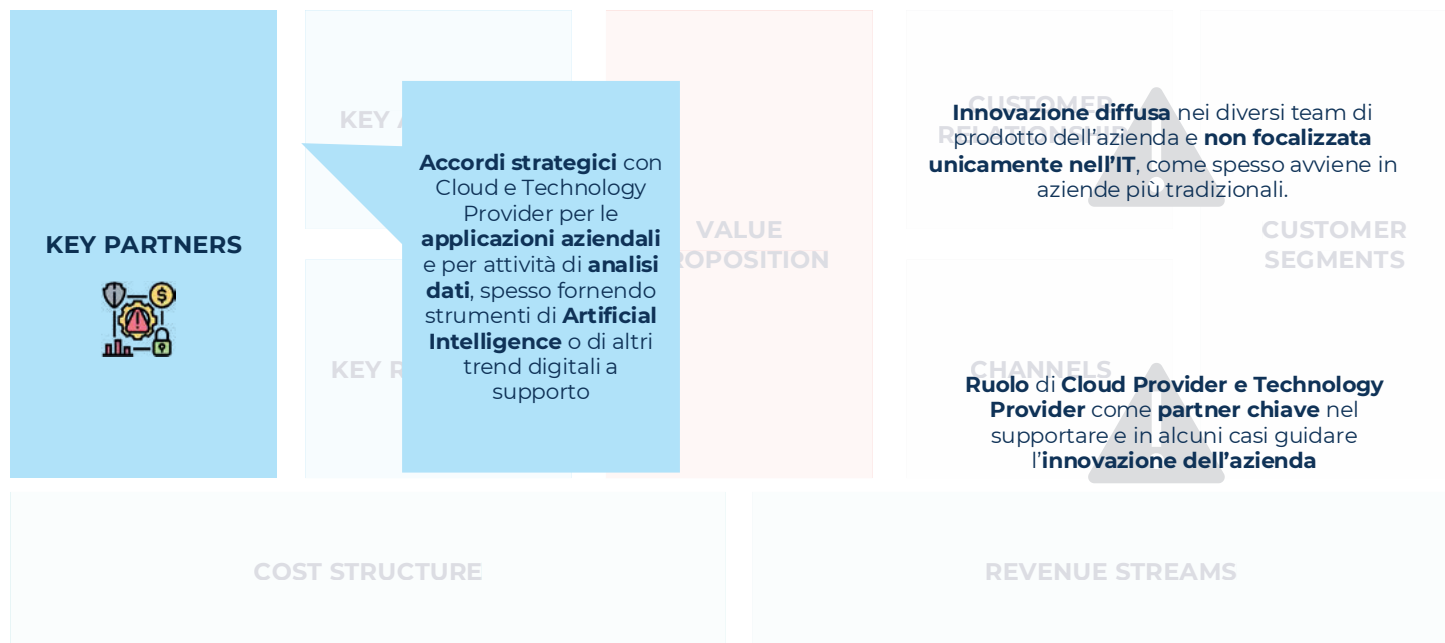
3.4 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: attività e risorse chiave



Dal punto di vista delle attività chiave, l'unità centrale è il team di prodotto, con tutte le attività che ruotano intorno a singoli product manager, che hanno responsabilità su tutte le azioni che vengono portate avanti sui prodotti.

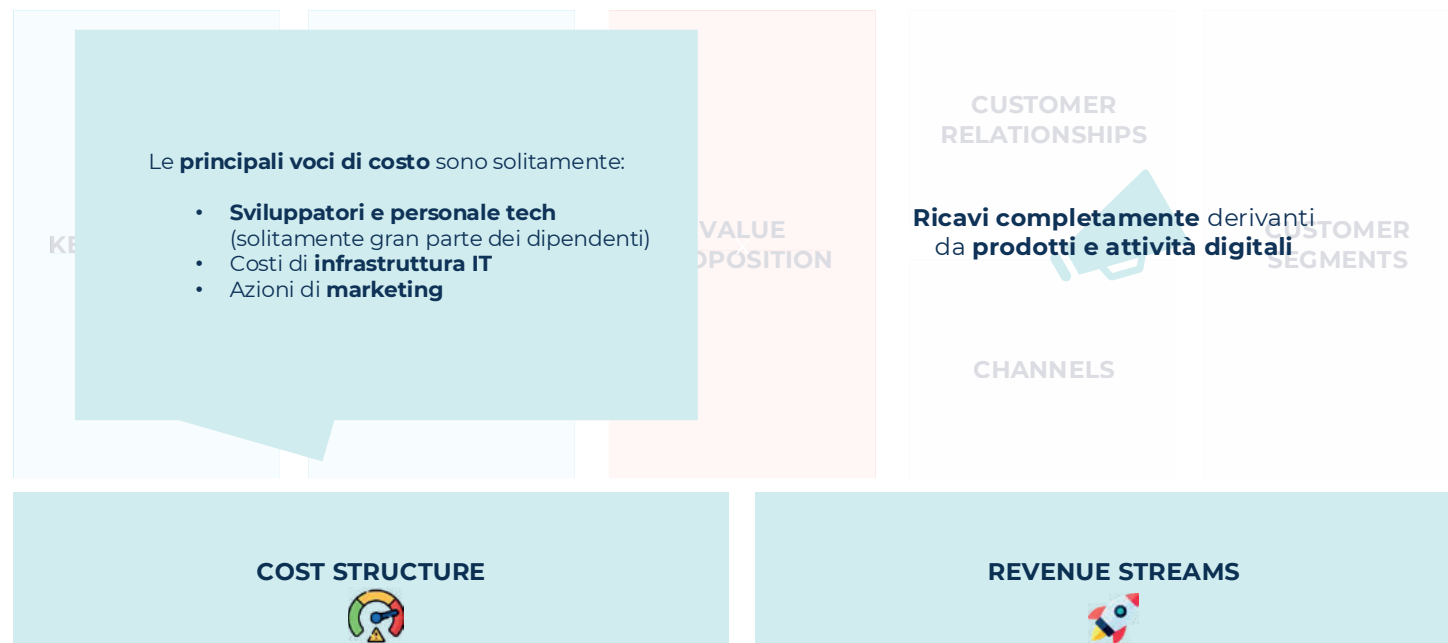
Il product manager si circonda quindi di un team formato da figure eterogenee, tra cui il design, volto alla progettazione delle funzionalità delle nuove applicazioni, gli sviluppatori, cuore pulsante del team di prodotto, che si focalizzano nello sviluppo, spesso in modalità Agile e DevOps, di nuovi prodotti digitali, il team Sales e Marketing, focalizzato nella vendita e nella promozione dei prodotti digitali e, infine, il team di analisi di prodotto che, partendo da analisi dati avanzate sui clienti, cerca di individuare possibili modifiche da inserire negli applicativi, per poi trasferirle al Product Manager.

3.5 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: partner chiave e innovazione



Un ruolo centrale nelle realtà digital native viene occupato dai Cloud e Technology Provider, che hanno una duplice veste: da un lato forniscono strumenti e tecnologie per rilasciare gli applicativi aziendali e per analisi dati avanzate, dall'altro, contribuiscono all'innovazione in maniera più o meno estesa, in alcuni casi anche con hackaton organizzati ad hoc e gestiti in sinergia tra i provider cloud e di tecnologia e la realtà digital native per l'ideazione di nuovi prodotti o l'inserimento di idee innovative negli applicativi aziendali.

3.6 L'analisi del business model canvas delle realtà digital native: costi e ricavi peculiari



Se da un lato, le fonti di ricavo delle realtà digital native sono completamente basate su prodotti digitali, dall'altro, le voci di costo sono decisamente peculiari rispetto a un'azienda tradizionale. Le principali voci di costo vedono infatti gli sviluppatori e il personale tecnologico, vera e propria anima di queste realtà aziendali, seguite dall'infrastruttura IT, che possiede una struttura differente a seconda della tipologia di clienti, con un ricorso più o meno esteso al Public Cloud, e dalle azioni di marketing per la promozione dei prodotti.

In alcuni casi, rientrano tra le principali voci i costi legati alle operazioni di M&A, volte a migliorare il posizionamento aziendale nei singoli mercati e all'accrescimento del business aziendale.

Osservatorio Software & Digital Native Innovation

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

NOTE

Novembre 2024

Glossario

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

28

Vengono di seguito riportate alcune definizioni di termini utilizzati all'interno del report:

- **Cloud Sovereignty:** si riferisce al modo in cui uno Stato regola ed esercita il governo della tecnologia e dei servizi utilizzati all'interno del perimetro nazionale, con l'obiettivo di mantenere dati, in particolare se sensibili all'interno dei confini del proprio territorio.
- **Data Center:** edificio che mette a disposizione lo spazio, la rete di comunicazione, le utility e tutti i servizi necessari per il funzionamento delle infrastrutture IT in cui vengono eseguiti applicazioni e servizi digitali. Al suo interno può essere suddiviso in tre componenti:
 - **Infrastruttura abilitante:** infrastrutture fisiche presenti sul territorio e di proprietà dei provider volte a fornire lo spazio fisico (building) e i sistemi base per il funzionamento del Data Center (condizionamento, utility e sistemi di sicurezza fisica) fondamentali per ospitare l'infrastruttura IT propria o di clienti esterni.
 - **Infrastruttura IT:** infrastrutture IT fisiche e virtualizzate preposte all'erogazione di servizi verso i clienti.
 - **Servizi a valore aggiunto:** insieme di soluzioni che poggiano sull'infrastruttura Data Center per l'erogazione di servizi ai clienti finali della catena digitale.
- **Intelligenza Artificiale:** l'Artificial Intelligence è il ramo della computer science che studia lo sviluppo di sistemi hardware e software dotati di specifiche capacità tipiche dell'essere umano ed in grado di perseguire autonomamente una finalità definita prendendo delle decisioni che, fino a quel momento, erano solitamente affidate agli esseri umani.
- **Software gestionale:** Tipologia di applicativi che possono essere adottati dalle organizzazioni a supporto della digitalizzazione di una o più delle seguenti categorie:
 - Approvvigionamento e produzione
 - Gestione logistica e magazzino
 - CRM e vendite
 - Gestione amministrativa e contabile
 - Gestione documentale e workflow
 - Controllo di gestione
 - Gestione del personale

Glossario

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

29

- **Startup innovativa:** azienda basata su un business innovativo che possiede le seguenti caratteristiche:
 - Nata da non più di 5 anni, non quotata in un mercato regolamentato e non derivante da una fusione, scissione o cessione di un'azienda;
 - Possiede come oggetto sociale esclusivo o comunque prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di un servizio o prodotto ad alto valore tecnologico;
 - Non deve distribuire o aver distribuito utili;
 - Deve aver ricevuto almeno un finanziamento negli ultimi due anni;
 - Possiede almeno una delle seguenti caratteristiche:
 - Sostiene spese in ricerca e sviluppo pari ad almeno il 15% del fatturato o dei costi di produzione;
 - Impiega personale qualificato, definito come almeno 1/3 di dottori di ricerca, dottorandi o ricercatori, oppure 2/3 di laureati magistrali;
 - È titolare, depositaria o licenziataria di almeno un brevetto o titolare di un software registrato.
- **Unicorno:** impresa privata (non soggetta a quotazione sul mercato azionario) che possiede una capitalizzazione stimata di almeno un miliardo di dollari.

Nota Metodologica

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

30

L'Osservatorio persegue i seguenti obiettivi:

- Fotografare e comprendere lo stato dell'arte del mondo delle Software House e delle aziende Digital Native in Italia;
- Analizzare il mercato attraverso una rilevazione estensiva della filiera del Software italiana, dal punto di vista della domanda e dell'offerta, monitorando la nascita di nuovi modelli di business "digital native" e fornendo dati utili all'indirizzo strategico dei player del settore;
- Diffondere pratiche d'innovazione e stimolare l'innovazione dei modelli di business, creando degli spazi di confronto e contaminazione tra imprese e startup «digital native» in logica di Open Innovation;
- Aggiornare la filiera sui trend dell'innovazione digitale (es. AI & Analytics, Blockchain, Cloud, Cybersecurity...) e analizzarne le ricadute sullo sviluppo e sull'evoluzione funzionale del software;
- Agevolare un dialogo continuativo con le istituzioni di riferimento sul tema.

I Workshop a porte chiuse

L'Osservatorio ha organizzato nel 2024 tre workshop di approfondimento e di networking, che hanno coinvolto complessivamente 30 partecipanti tra attori della filiera Software & Digital Native e istituzioni, al fine di discutere e di validare i risultati ottenuti dalla rilevazione empirica:

- **Incontro di impostazione della ricerca** (17 giugno 2024), che ha previsto il coinvolgimento della community di sostenitori dell'Osservatorio nel definire i temi di approfondimento per la ricerca 2024 e discutere delle principali sfide della filiera software & digital native.
- **Incontro istituzionale – insight for institutions** (8 ottobre 2024), che ha previsto il coinvolgimento di istituzioni centrali a livello italiano nel discutere le principali evidenze dello scenario della filiera software & digital native italiana. Si ringraziano per la partecipazione e il contributo i seguenti enti: Ministero delle Imprese e del Made in Italy, Dipartimento per la Trasformazione Digitale, ISTAT. Durante il workshop sono poi stati coinvolti alcuni casi virtuosi di realtà digital native che hanno portato la propria esperienza aziendale. Si ringraziano

Nota Metodologica

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

31

per la partecipazione e il contributo Bludigit e Namirial.

- **I principali trend della filiera software & digital native italiana** (9 dicembre 2024), che prevederà il coinvolgimento della community dell'Osservatorio e alcuni esperti dei principali mercati digitali a livello italiano, con l'obiettivo di confrontarsi sui principali trend digitali e sul loro impatto sulla filiera del software.

La quantificazione del fatturato generato

La quantificazione del fatturato generato dalla filiera del software è basata sulle informazioni estratte dalla 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. I dati sono stati scaricati a Settembre 2024 e quindi sono riferiti principalmente all'anno 2023.

Le aziende appartenenti alla filiera del software sono state selezionate sulla base dei seguenti codici ATECO, inerenti al software e ai servizi ad esso correlati:

- 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;
- 620901: configurazione di personal computer;
- 620909: altre attività di servizi connessi a tecnologie informatiche;
- Altre aziende aggiunte dal confronto con AssoSoftware afferenti ad altri codici ATECO.

Con questi criteri, sono stati scaricati i dati di fatturato di 26.200 aziende.

Il censimento dell'offerta di software in Italia

L'Osservatorio ha quindi selezionato, tra le 26.200 aziende della filiera del software, un sottocampione di 3.644 PMI e grandi imprese (almeno 10 dipendenti e fatturato maggio-

Nota Metodologica

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

32

re di 1 milione di euro) su cui sono state effettuate analisi più approfondite. In particolare, è stato realizzato un censimento da fonti secondarie (siti web, report e news online) dell'offerta di 1.884 aziende, corrispondenti a circa il 59% del totale fatturato generato nella filiera. Nel censimento, sono state analizzate le seguenti caratteristiche:

- Target dell'offerta
- Modello di business
- Tecnologie
- Tipologia di soluzioni gestionali
- Eventuali focus su settori di riferimento
- Performance finanziarie

L'analisi delle realtà digital native

Con l'obiettivo di definire le caratteristiche delle realtà digital native, la ricerca ha coinvolto 10 realtà digital native, che sono state intervistate chiedendo aspetti relativi al loro modello di business. In particolare, sono state analizzate le seguenti dimensioni di analisi:

- Value proposition dell'azienda

- Attività chiave per l'azienda
- Struttura aziendale
- Costi peculiari
- Tipologia di ricavi
- Partner chiave (in particolare con Cloud e Technology Provider)
- Innovazione in azienda

In particolare, sono state realizzate interviste a realtà digital native, basate sull'analisi del business model canvas e sono state prodotte viste di dettaglio, volte a sintetizzare le caratteristiche comuni e peculiari delle singole realtà digital native attive sul territorio italiano.

Gruppo di lavoro

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

33

**Alessandro Perego**
Responsabile Scientifico**Arturo Ciotti**
Ricercatore**Alessandro Piva**
Direttore**Cristina Cavalleri**
Analista**Marina Natalucci**
Direttrice

Si ringrazia Flavio Cruciani per il supporto alla ricerca dell'Osservatorio.

*Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:
alessandro.piva@polimi.it*

**Luca Dozio**
Senior Advisor**Ivan Antozzi**
Ricercatore Senior

Sostenitori della Ricerca

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

Report

34

IN COLLABORAZIONE CON



PARTNER

entando

SPONSOR



SUPPORTER



CON IL PATROCINIO DI



Si ringraziano inoltre le organizzazioni che, oltre alle aziende sostenitrici, sono state coinvolte nella Ricerca e vi hanno partecipato attivamente:
Bludigit, Facile.it, Immobiliare.it, MotorK, Isybank, Namirial, Subito.it

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 circa 50 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione. Gli Osservatori sono classificabili in 4 macro categorie.

Innovazione tecnologica, che include gli Osservatori che analizzano i principali trend tecnologici, applicativi e infrastrutturali: 5G & Beyond | Artificial Intelligence | Big Data & Business Analytics | Blockchain & Web3 | Cloud Transformation | Cybersecurity & Data Protection | Data Center | Droni e Mobilità Aerea Avanzata | Extended Reality & Metaverse | Internet of Things | Quantum Computing & Communication | Space Economy.

Innovazione di settore, che raggruppa gli Osservatori che studiano l'impatto dell'innovazione in specifici settori: Agenda Digitale | Connected Vehicle & Mobility | Contract Logistics "Gino Marchet" | Digital Content | EdTech | Fintech & Insurtech | Innovazione Digitale nel Retail | Innovazione Digitale nelle PMI | Innovazione Digitale per la Cultura | Life Science Innovation | Professionisti e Innovazione Digitale | Sanità Digitale | Smart AgriFood | Smart City | Smart Working nella PA (Tavolo di Lavoro) | Software & Digital Native Innovation | Tech Company – Innovazione del Canale ICT | Travel Innovation.

Innovazione di processo, che comprende gli Osservatori che analizzano l'impatto dell'innovazione in specifici processi aziendali: B2b Digital Commerce & Experience | Business Travel | Digital B2b | Digital Identity | eCommerce B2c | Export Digitale | Food Sustainability | HR Innovation Practice | Innovative Payments | Intelligent Business Process Automation (Tavolo di Lavoro) | International Observatory on Electronic Invoicing (Tavolo di Lavoro) | Internet Media | Omnichannel Customer Experience | Supply Chain Finance | Supply Chain Planning.

Modelli di innovazione, che include gli Osservatori che studiano strumenti e approcci per l'innovazione: Center for Digital Envisioning | Design Thinking for Business | Digital & Sustainable | Digital Transformation Academy | FUTURES, Sense Making by System Thinking | Platform Thinking HUB | Smart Working | Startup & Scaleup Hi-tech | Startup Thinking.

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 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 School of Management possiede la "Triple crown", i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: EQUIS, ricevuto nel 2007, AMBA (Association of MBAs) nel 2013, e AACSB (Advance Collegiate Schools of Business, ottenuto nel 2021). Nel 2017 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). Inserita nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d'Europa dal 2009, oggi è in classifica con il Full-Time MBA, Master of Science in Management Engineering e con l'Online MBA. In particolare nel 2024 l'International Flex EMBA si posiziona 8° al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking La Scuola è presente anche nei QS World University Rankings e nel Bloomberg Businessweek Ranking. La Scuola è membro di PRME (Principles for Responsible Management Education), Cladea (Latin American Council of Management Schools) e di QTEM (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network). Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano e POLIMI Graduate School of Management 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; Formazione executive e programmi Master, erogati da POLIMI Graduate School of Management.

Impaginazione:

Emanuela Micello, Danilo Galasso, Miguel Luis Armenio e Stefano Erba

www.osservatori.net

seguici su:



Osservatorio Software & Digital Native Innovation

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Ricerca 2024
Report

Riservato ai sostenitori della Ricerca
Copyright © Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria Gestionale

Novembre 2024



Indice

Abstract.....	3
---------------	---

RICERCA

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI.....	5
2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024.....	14
3. La dimensione organizzativa.....	21

NOTE

Glossario.....	28
Nota Metodologica.....	29
Gruppo di lavoro.....	33
Sostenitori della Ricerca.....	34
Osservatori Digital Innovation.....	35

Copyright © Politecnico di Milano Dipartimento di Ingegneria Gestionale

I Rapporti non possono essere oggetto di diffusione, riproduzione e pubblicazione né in tutto né in parte e con riferimento a ogni loro contenuto testuale, grafico e di qualunque altra natura, anche per via telematica (per esempio tramite siti web, intranet aziendali, ecc.), e ne viene espressamente riconosciuta la piena proprietà del DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

Fermo quanto sopra, le figure contenute nei Rapporti possono essere utilizzate solo eccezionalmente e non massivamente e solo a condizione che venga sempre citato il Rapporto da cui sono tratte nonché il copyright © in capo al DIG – Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano.

La violazione di tale divieto comporterà il diritto per il DIG di ottenere il risarcimento del danno da illecito utilizzo, ai sensi di legge.

**osservatori.net è il punto di riferimento
per l'aggiornamento executive
sull'Innovazione Digitale**

 [Visita osservatori.net](https://www.osservatori.net)

Abstract[La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali](#)

Report

3

Il report, in linea con l'attività di ricerca degli scorsi anni, esamina la maturità delle PMI italiane nell'adozione dei software gestionali, tendendo di tracciarne traiettorie di evoluzioni e scenari di crescita. Quali elementi contribuiscono maggiormente alla digitalizzazione delle Piccole e Medie imprese? Quali sono le principali criticità riscontrate? Quali leve hanno a disposizione per superarle? Nel 2024 si registra una crescita costante nell'indice di maturità, che nel 2024 ha superato per la prima volta i 50 punti. Le principali aree di miglioramento includono organizzazione e competenze IT, anche grazie a investimenti in formazione e partnership strategiche con i fornitori. Tuttavia, l'integrazione e la revisione dei processi rimangono sfide aperte, con una lenta adozione di soluzioni integrate che limita la capacità di raggiungere determinati benefici nella digitalizzazione dei processi. Si riscontrano differenze in base alla classe di addetti, infatti le medie imprese mostrano un avanzamento maggiore rispetto alle piccole, evidenziando un divario in termini di risorse e organizzazione. Ad ogni modo, anche quest'anno, emerge una correlazione positiva tra maturità digitale e performance economiche, con le aziende più mature che ottengono migliori risultati in termini di competitività e accesso ai mercati esteri.

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

1.1 La metodologia d'analisi della maturità nell'utilizzo dei software gestionali.....	6
1.2 Il campione d'analisi	7
1.3 L'indice di maturità nell'utilizzo dei software gestionali	8
1.4 La distribuzione dell'indice	9
1.5 Le aziende mature	10
1.6 Il confronto tra piccole e medie imprese	11
1.7 La relazione tra indice e performance economiche	12
1.8 La relazione tra indice e mercato di riferimento	13

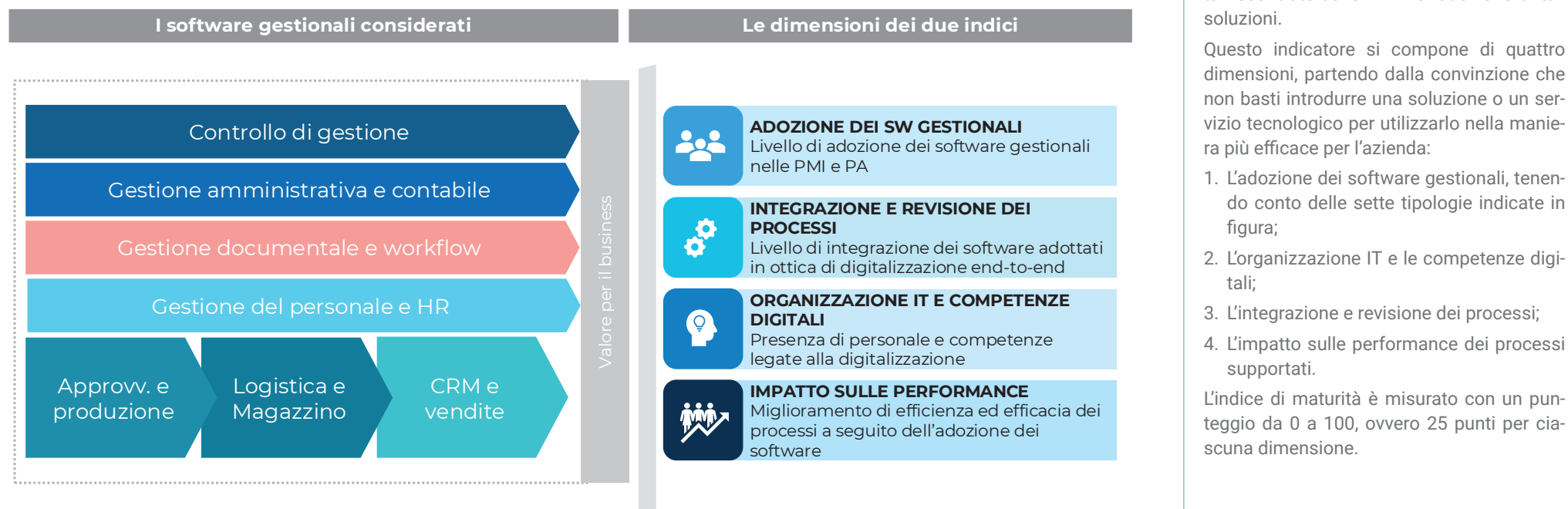
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

6

1.1 La metodologia d'analisi della maturità nell'utilizzo dei software gestionali



L'Osservatorio ha sviluppato e monitora da quattro anni un indice sintetico volto a monitorare la maturità delle PMI nell' utilizzo di soluzioni gestionali. Tale indice è basato su una rilevazione statistica e ha lo scopo di tracciare nel tempo le evoluzioni e le criticità riscontrate dalle PMI nell'adozione di tali soluzioni.

Questo indicatore si compone di quattro dimensioni, partendo dalla convinzione che non basti introdurre una soluzione o un servizio tecnologico per utilizzarlo nella maniera più efficace per l'azienda:

1. L'adozione dei software gestionali, tenendo conto delle sette tipologie indicate in figura;
2. L'organizzazione IT e le competenze digitali;
3. L'integrazione e revisione dei processi;
4. L'impatto sulle performance dei processi supportati.

L'indice di maturità è misurato con un punteggio da 0 a 100, ovvero 25 punti per ciascuna dimensione.

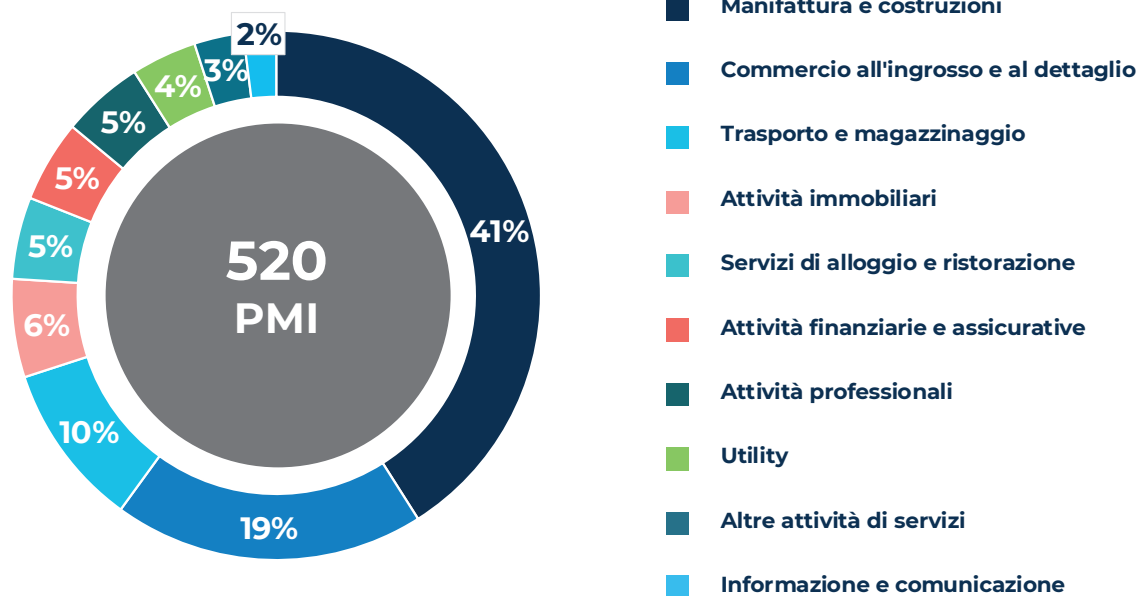
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

7

1.2 Il campione d'analisi



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Figura 2 – Il campione d'analisi delle PMI

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La rilevazione ha raggiunto 520 Piccole e Medie imprese italiane provenienti da diversi settori di riferimento. Le analisi presentate nel report sono statisticamente rappresentative per settore e dimensione d'impresa.

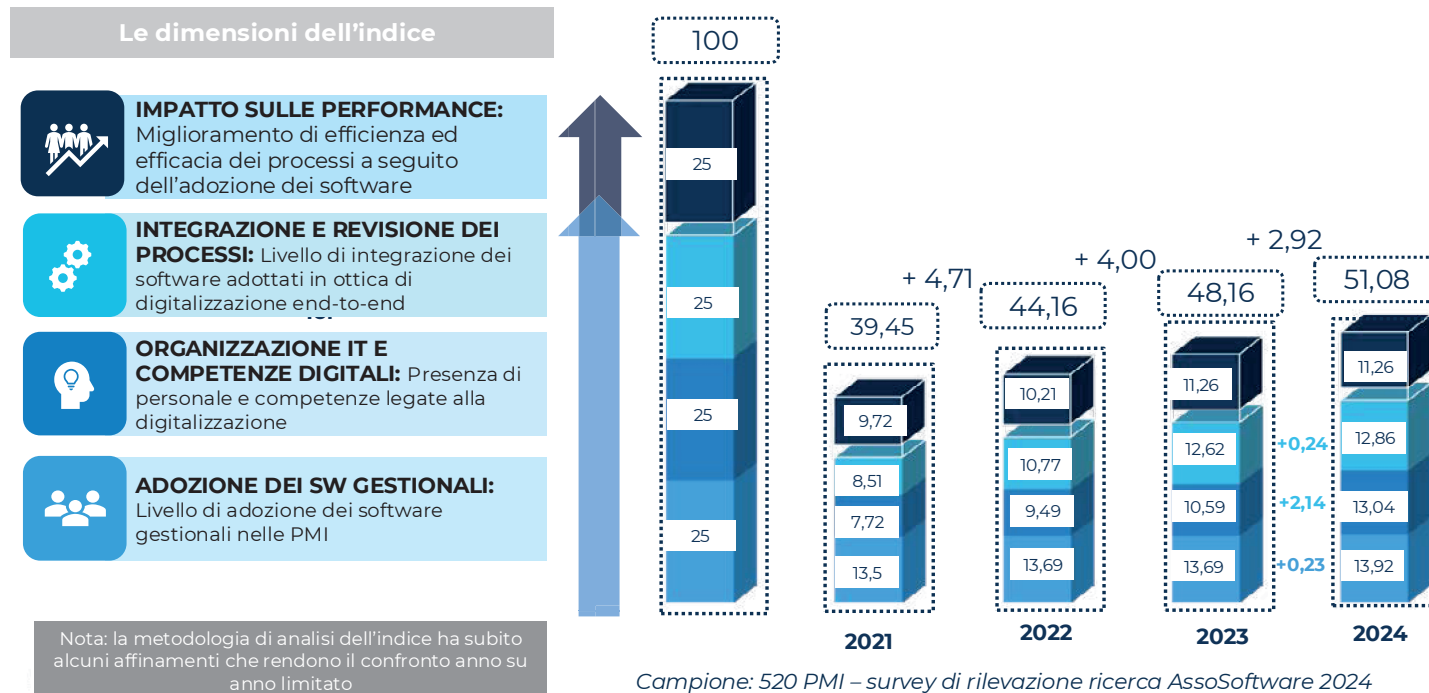
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

8

1.3 L'indice di maturità nell'utilizzo dei software gestionali



Nel 2024 assistiamo a una crescita di +2,92 nel punteggio complessivo dell'indice rispetto al 2023, per un valore di 51,08, che porta le PMI a superare per la prima volta quota 50 punti dell'indice. Si tratta di una crescita costante che dal 2021 a oggi ha raggiunto quasi i 12 punti complessivi.

Quest'anno i principali avanzamenti sono stati realizzati nella dimensione dell'organizzazione e delle competenze (+2,14 punti sul 2023). Storicamente, la mancanza di personale e competenze è infatti una delle principali criticità riscontrate dalle PMI nell'introduzione di soluzioni gestionali. Oggi, le imprese stanno maturando nel percorso, investendo in formazione e assunzioni, ma anche facendo leva sulle competenze dei fornitori, che diventano dei veri e propri partner nella digitalizzazione.

Si registra invece una variazione positiva ridotta rispetto al passato nelle dimensioni di adozione e integrazione e revisione dei processi. Si tratta dunque di un percorso costante ma lento, che ricade in un impatto sulle performance di tali soluzioni sostanzialmente in linea con l'anno precedente.

Figura 3 – L'indice di maturità delle PMI

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

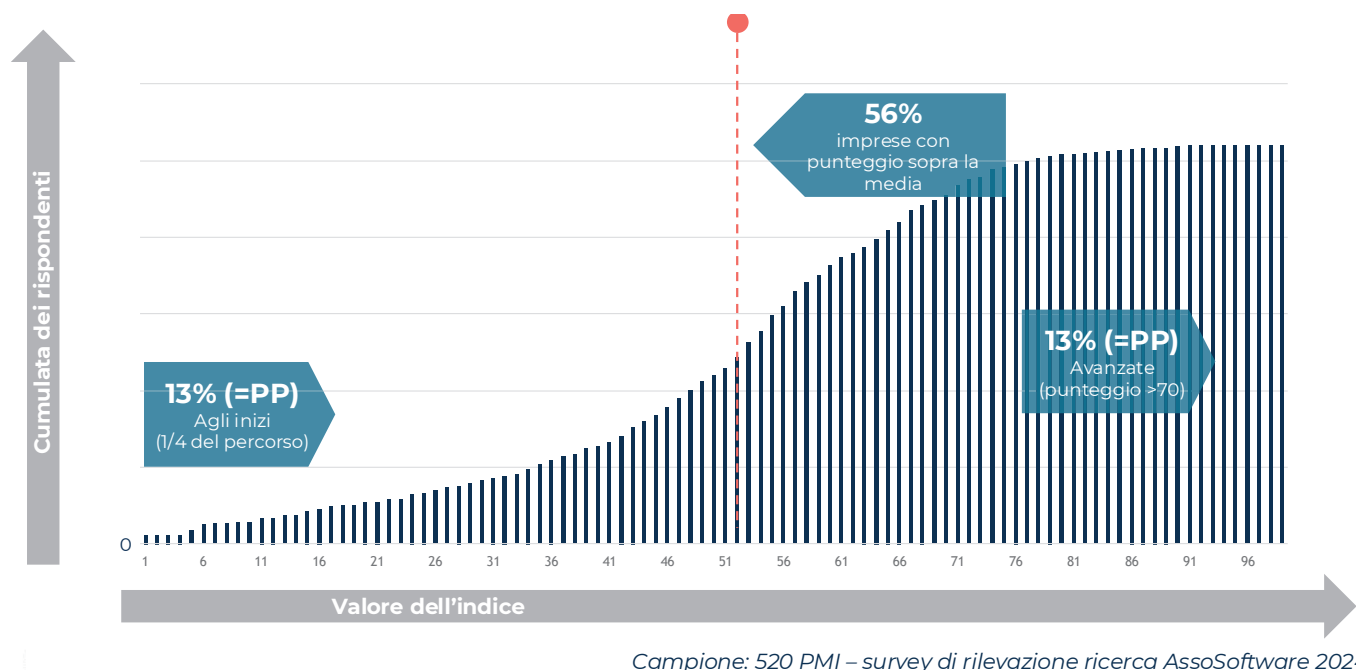
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

9

1.4 La distribuzione dell'indice



Guardando al punteggio nell'indice della singola azienda, anche nel 2024 lo scenario è composito, con casi molto differenti per maturità. Tuttavia, nonostante la maturità media non abbia subito variazioni significative nel 2024, sta crescendo la quota di aziende che si trova in stadi più avanzati.

Il 56% del campione detiene infatti un punteggio superiore alla media di mercato di 51,08. Resta ferma al 13% la quota di PMI con un punteggio dell'indice inferiore a 25, che potremmo definire "agli inizi" del percorso e che trovano maggiore rappresentazione nelle piccole imprese.

Figura 4 – Analisi dei profili aziendali

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

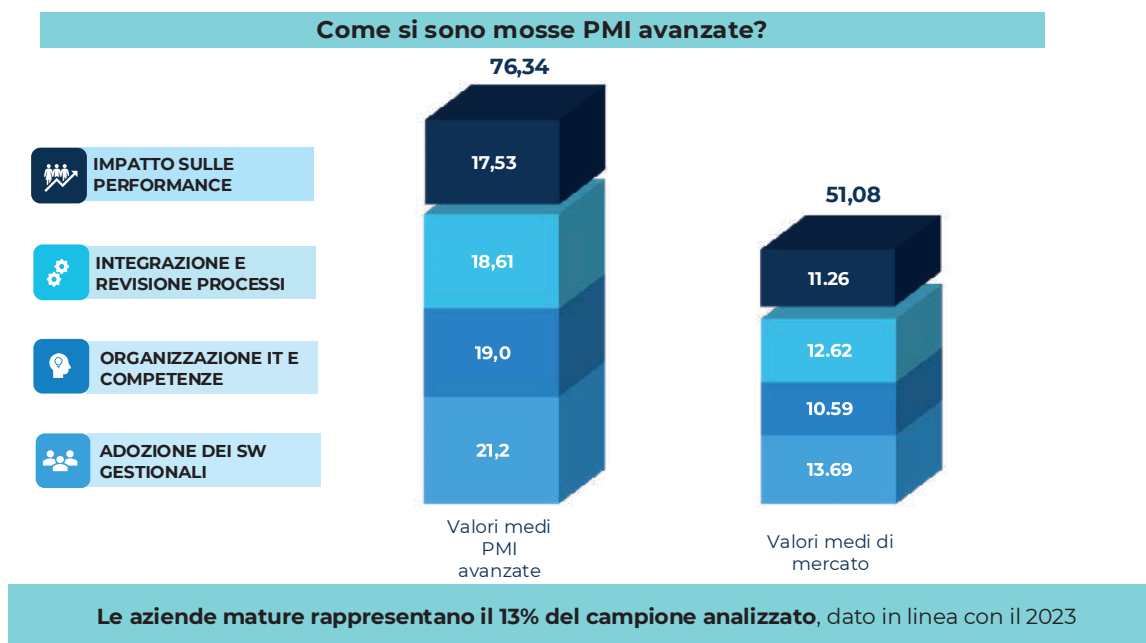
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

10

1.5 Le aziende mature



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Confrontando i punteggi medi delle realtà classificate come “avanzate” (13% del campione con punteggio superiore a 70 punti) con la media di mercato, è possibile notare come queste PMI dimostrino una maturità nettamente superiore in tutte le aree dell’indice e, in particolare, nella pervasività dell’adozione di soluzioni gestionali. Un’adozione estesa a tutti i processi aziendali di software gestionali è il primo passo per la trasformazione digitale e, spesso, è ancora incompleta nelle PMI italiane. Le aziende “avanzate” sono prevalentemente medie imprese e hanno probabilmente intrapreso il percorso già da tempo, trovandosi ora in una fase di consolidamento, in cui l’impatto sulle performance, e dunque la capacità di percepire benefici tangibili della digitalizzazione, è molto elevato.

Figura 5 – Valori medi PMI avanzate

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

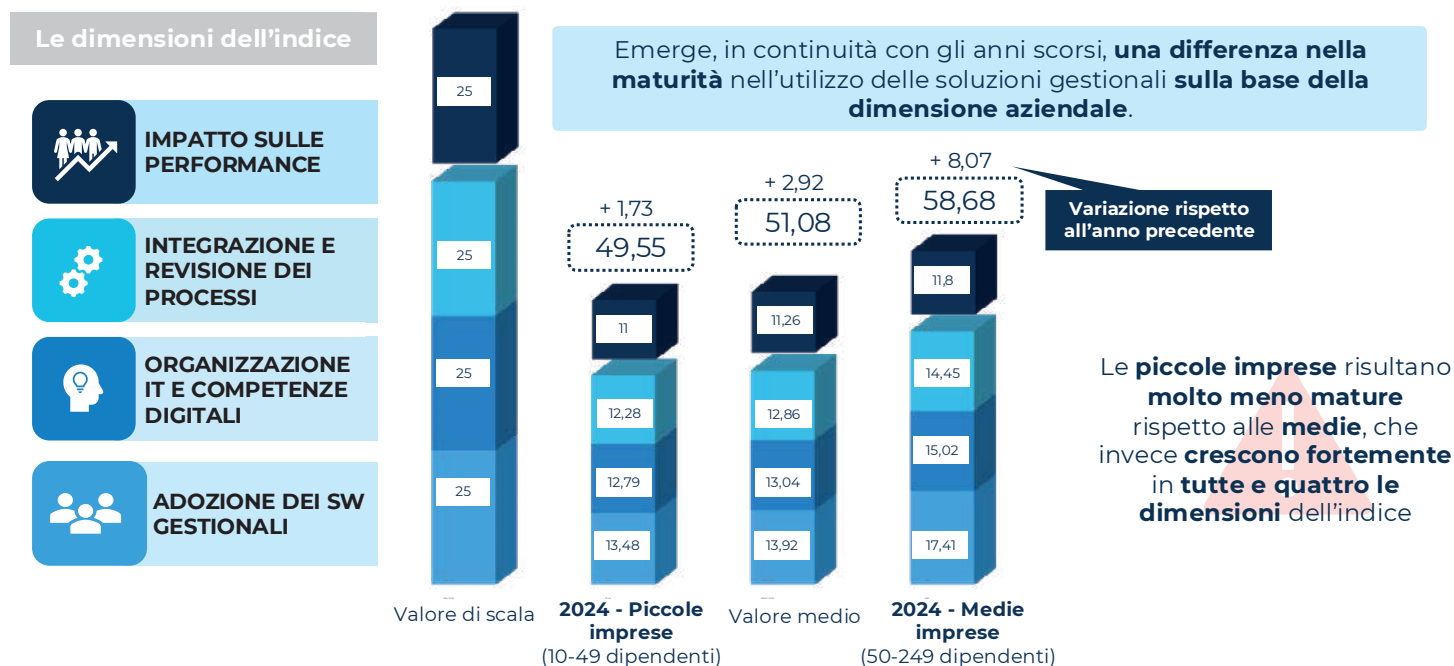
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

11

1.6 Il confronto tra piccole e medie imprese



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Suddividendo il campione tra piccole e medie imprese vediamo come vi siano due velocità diverse di evoluzione. Da una parte abbiamo le medie imprese, che registrano una variazione di +8,07 punti rispetto al 2023, con passi avanti diffusi in tutte le dimensioni d'analisi. D'altro canto, le piccole imprese crescono solo di +1,73 punti rispetto al 2023 e presentano una situazione complessivamente meno strutturata. La principale differenza risiede nell'adozione estesa di soluzioni: le medie aziende sono realtà più complesse e per questo caratterizzate da una più naturale esigenza di strumenti a supporto dell'organizzazione e dei processi. Secondariamente, per le piccole aziende è più difficile investire in competenze e progetti di integrazione.

Figura 6 – Le dinamiche delle sottocategorie di impresa

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

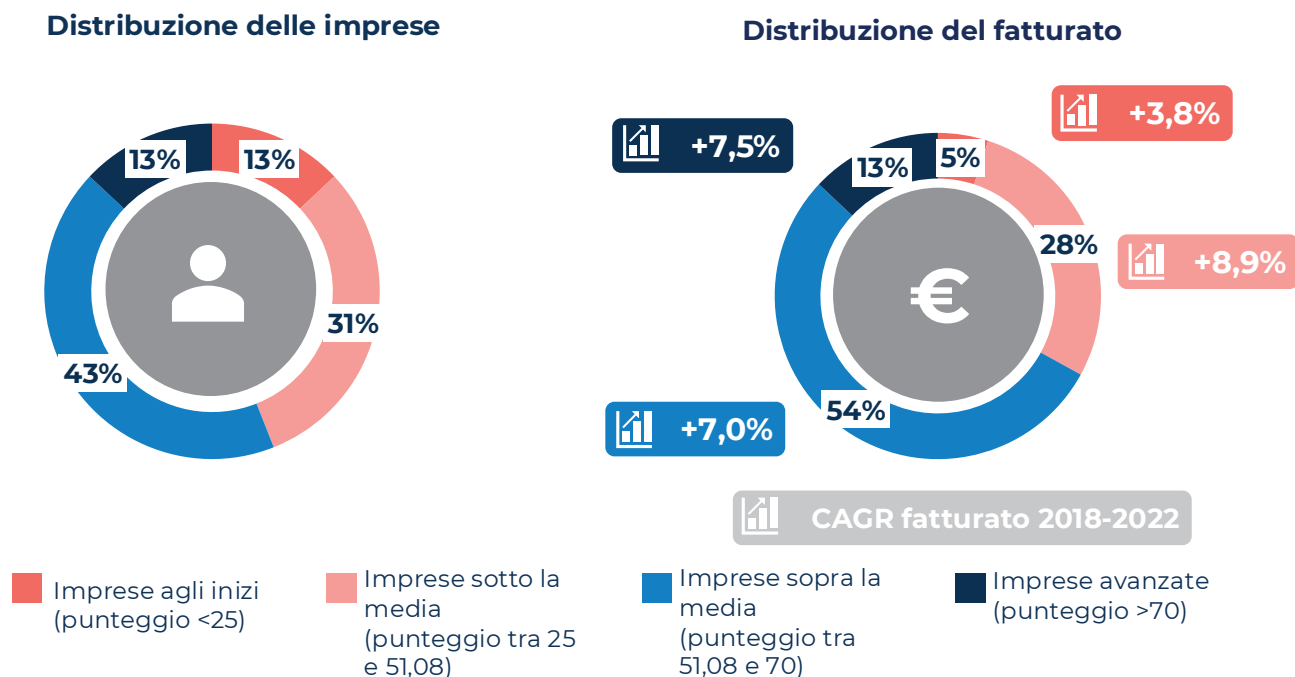
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

12

1.7 La relazione tra indice e performance economiche



Campione: 393 PMI del campione con dati di fatturato disponibili – fatturato totale rappresentato 12 mld (2023)

Incrociano i risultati dell'indice con il tasso di crescita composto del fatturato (CAGR) negli ultimi 4 anni (2019 – 2023) delle PMI intervistate per cui è stato possibile reperire le informazioni di bilancio, si approfondisce la relazione tra le performance economiche delle realtà e la loro maturità nell'adozione di soluzioni gestionali.

I risultati evidenziano una sinergia positiva tra livelli dell'indice più elevati e crescita della competitività. Infatti, le aziende che rappresentano "agli inizi" (13% sul totale) detengono solo il 5% del fatturato totale del campione e registrano tassi composti di crescita mediamente inferiori agli altri cluster individuati (+3,8%). Spostandoci verso stadi più maturi di adozione, i cluster che stanno affrontando il percorso di digitalizzazione registrano tassi composti di crescita più sostenuti tra il 7% e il 9%.

Figura 7 – Correlazione tra indice e performance economiche

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

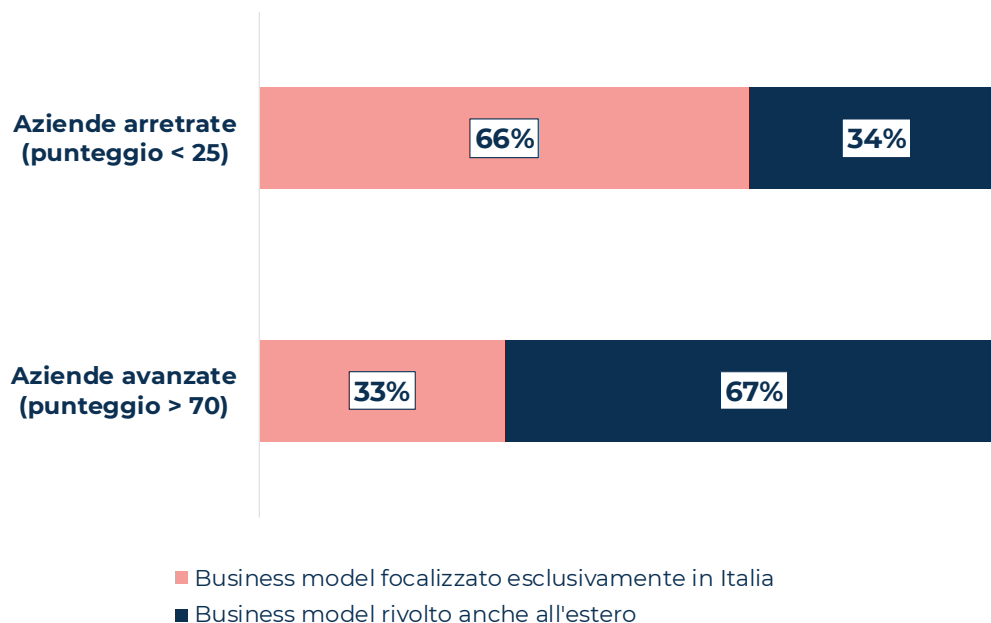
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

1. La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI

Report

13

1.8 La relazione tra indice e mercato di riferimento



Campione: 135 PMI avanzate e arretrate – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Le soluzioni digitali sono spesso abilitatori per il raggiungimento di nuovi mercati e una corretta adozione e integrazione di esse permette alle realtà, anche di piccole dimensioni, di poter scalare il proprio business a livello internazionale.

I risultati della ricerca evidenziano come le aziende avanzate con più probabilità erogano i propri servizi e/o prodotti anche all'estero; contrariamente le aziende arretrate presentano un business model focalizzato prevalentemente in Italia.

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

2.1 Adozione dei software gestionali	15
2.2 L'utilizzo del Cloud Computing	16
2.3 L'intelligenza Artificiale integrata ai software gestionali.....	17
2.4 L'obsolescenza degli applicativi	18
2.5 Revisione dei processi e personalizzazione delle diverse categorie software	19
2.6 Revisione dei processi.....	20

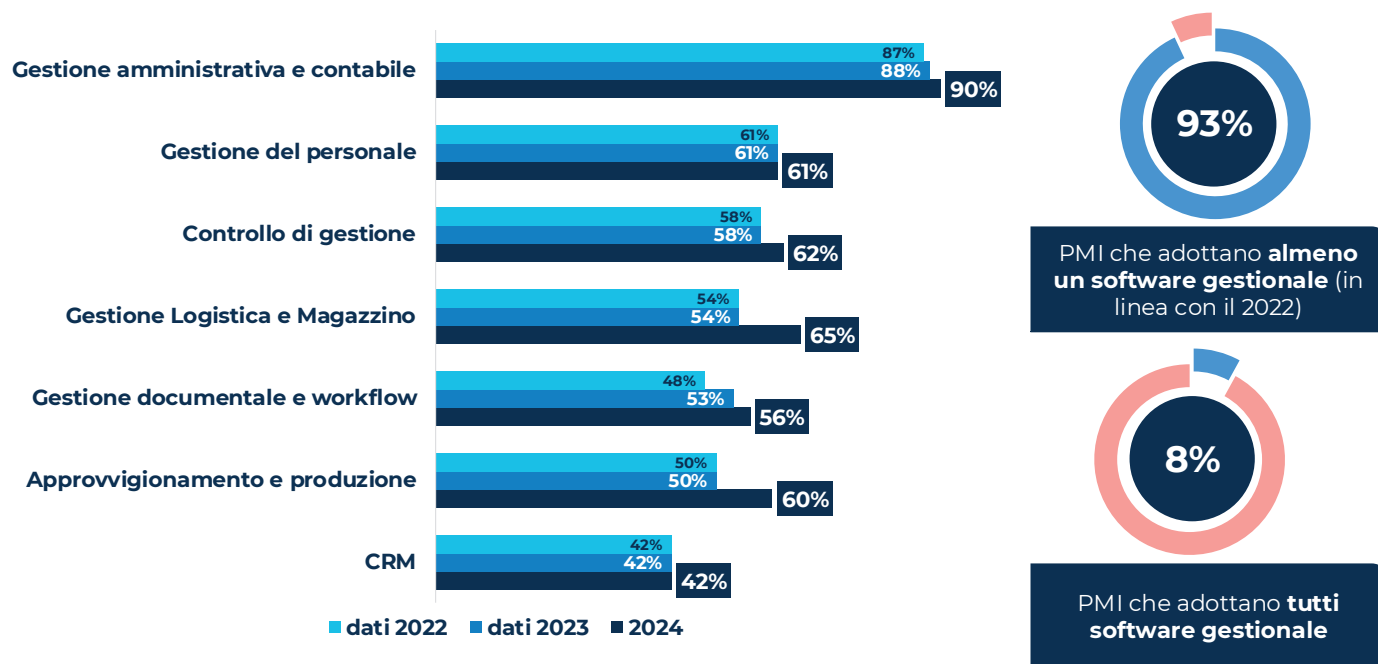
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

Report

15

2.1 Adozione dei software gestionali



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024 – dati consolidati con Osservatori verticali sui temi

Analizzando i dati di adozione, si registra nel 2024 una lieve variazione positiva in tutte le classi di soluzione ma ancora una quota minoritaria delle PMI ha introdotto in modo estensivo tutte le soluzioni in analisi. Dunque, la digitalizzazione dei processi aziendali è ancora un percorso incompleto, anche se ormai avviato nella maggior parte dei casi con l'adozione di almeno un software gestionale.

In particolare, Gestione Logistica e Magazzino e Approvvigionamento e produzione registrano la crescita maggiore, seguite da soluzioni di Gestione amministrativa e contabile, Controllo di Gestione e Gestione documentale e Workflow. Restano stabili i tassi di adozione di CRM e Gestione del personale, in tal senso pesa la scelta di molte aziende di esternalizzare la gestione di tali processi ad aziende terze fornitrici.

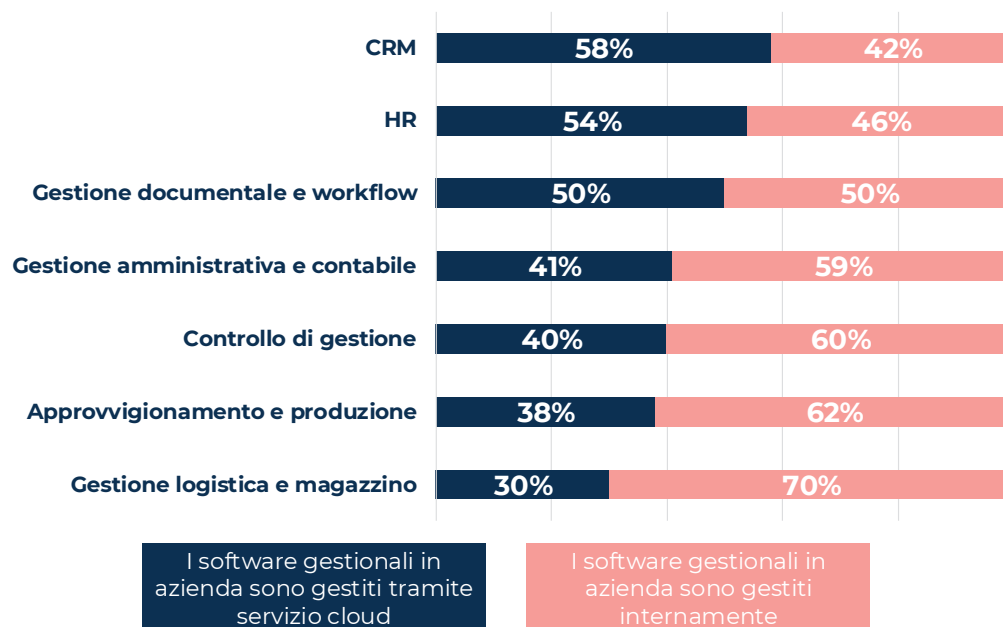
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

Report

16

2.2 L'utilizzo del Cloud Computing



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

L'utilizzo del Cloud come strumento abilitatore alla trasformazione digitale è ormai una strategia dirompente nel mercato, anche nelle PMI che, durante la pandemia, hanno iniziato ad accelerare il percorso di adozione e migrazione. Anche dal punto di vista dell'offerta, le software house stanno rivedendo il proprio modello di business verso il Cloud, fornendo ulteriore impulso alla pervasività della nuvola nelle PMI, le cui scelte sono spesso guidate da quelle dei fornitori. La diffusione del Cloud è più alta in quei software che supportano processi di staff o di supporto alla relazione con il cliente, tendenzialmente più standardizzati.

Figura 10 – L'utilizzo del Cloud Computing

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

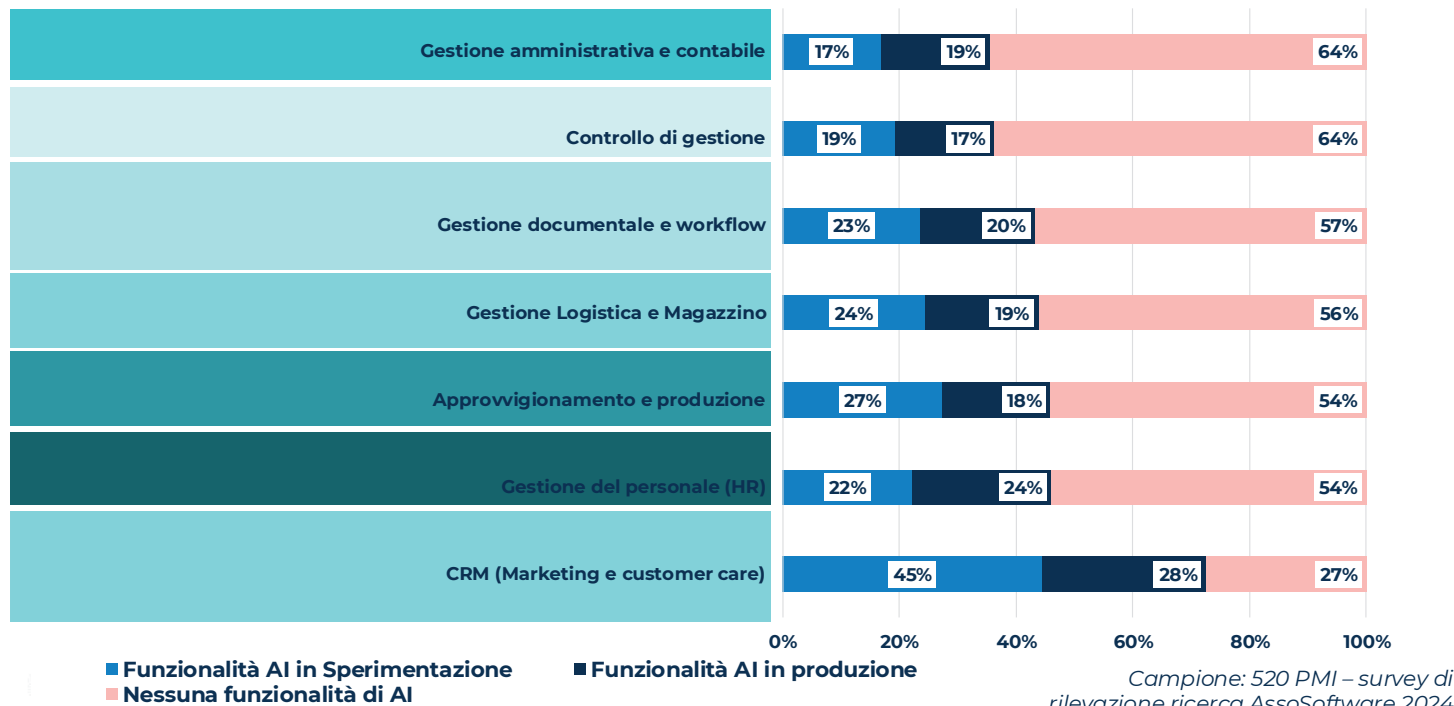
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

Report

17

2.3 L'intelligenza Artificiale integrata ai software gestionali



I software gestionali possono rappresentare un driver fondamentale di innovazione tecnologica nelle PMI. Nella rivoluzione portata dall'Artificial Intelligence, queste soluzioni permettono di integrarla direttamente nei processi aziendali, abbattendo le barriere all'ingresso e favorendone una più rapida adozione. In questa corsa all'innovazione, le soluzioni di Marketing e customer Care (CRM) segnalano una maggiore presenza di sperimentazioni e soluzioni operative che utilizzano AI, mentre quelle rivolte ai processi di staff e back end sono per ora meno interessate.

In ambito Marketing le principali attività automatizzate grazie all'adozione di nuove tecnologie di AI sono la profilazione dei clienti e l'automazione delle attività di comunicazione, spesso come funzionalità già integrate nella soluzione venduta dal fornitore.

Figura 11 – L'intelligenza Artificiale integrata nei software gestionali
Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

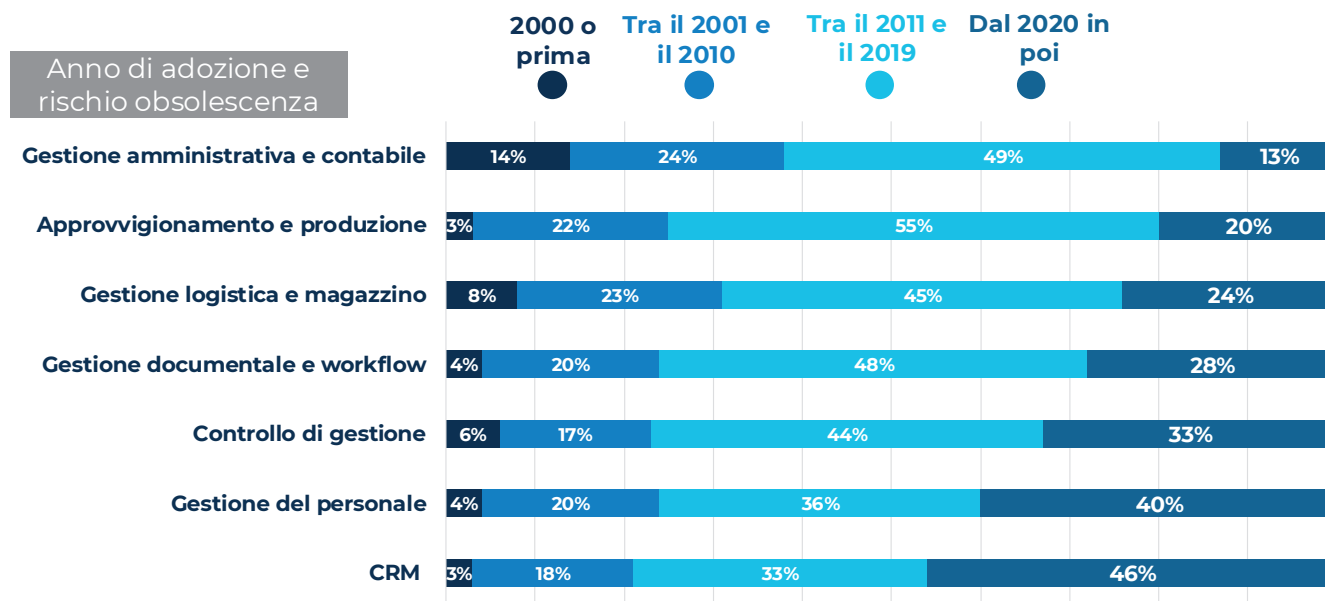
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

Report

18

2.4 L'obsolescenza degli applicativi



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

L'adozione di soluzioni gestionali e l'utilizzo di nuove tecnologie per supportarle non è sufficiente a garantire un'evoluzione digitale sicura negli anni, una crescita matura e consapevole deve tenere in considerazione il rischio di obsolescenza del parco applicativo e prevedere di conseguenza una strategia di aggiornamento e/o sostituzione delle soluzioni adoperate. Nel 2024, appare in riduzione il tasso di obsolescenza delle soluzioni software adottate nelle PMI. Cresce la quota di moduli software adottati dopo il 2020.

In linea con quanto emerso negli scorsi anni, le categorie software con un maggiore rischio di obsolescenza sono quelle relative ai processi interni operativi di un'azienda, ovvero le attività che per prime sono state digitalizzate: Gestione amministrativa e contabile e Approvvigionamento e produzione.

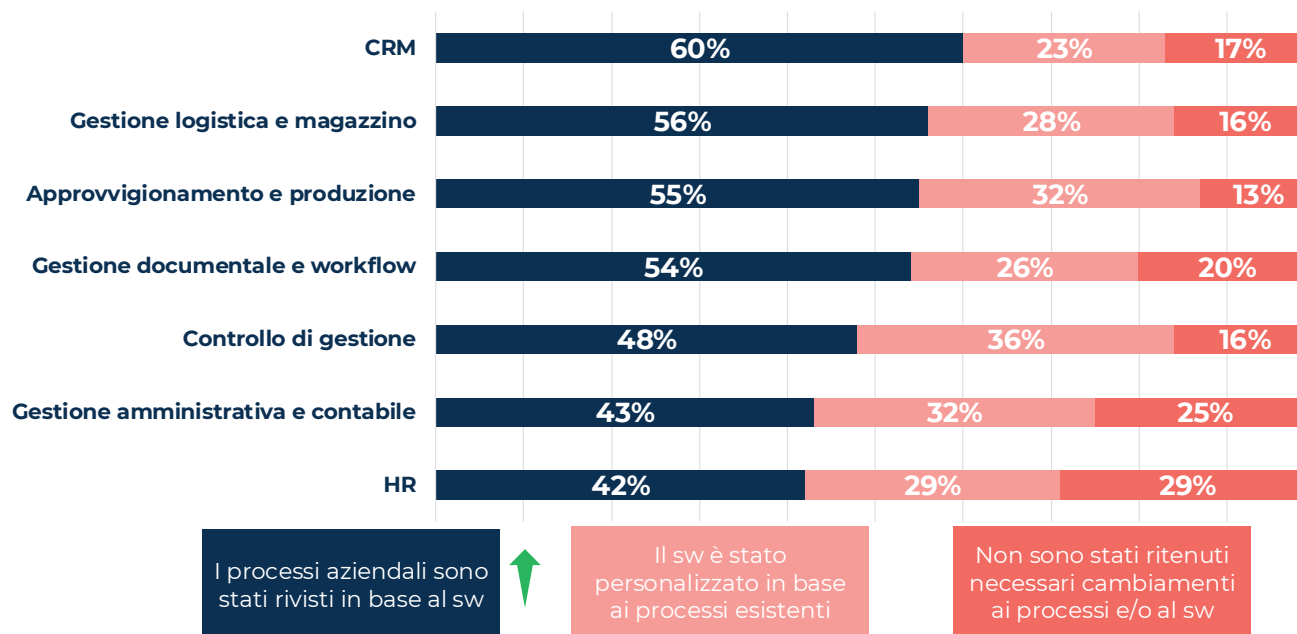
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

Report

19

2.5 Revisione dei processi e personalizzazione delle diverse categorie software



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

I dati evidenziano come sempre più PMI scelgano di rivedere i propri processi aziendali per adattarli ai flussi proposti dai software adottati. Sempre meno realtà invece preferiscono personalizzare il software alle proprie esigenze di processo. La scelta è ancor più evidente sui software di adozione più recente, come il CRM.

Trasformare i processi è fortemente impattante sull'organizzazione e richiede anzitutto un cambiamento culturale. L'eccessiva personalizzazione può ridurre i benefici di efficienza ed efficacia derivanti dall'adozione di queste soluzioni e rendere l'azienda meno reattiva ai cambiamenti esterni, come ad esempio l'emergere di nuove tecnologie. La revisione delle modalità di lavoro, unita all'integrazione delle soluzioni end-to-end su tutti i processi, è un passo chiave per una reale maturazione di utilizzo dei software gestionali.

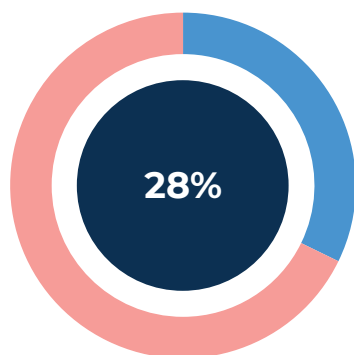
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

2. La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2024

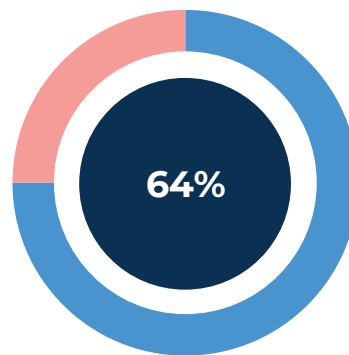
Report

20

2.6 Revisione dei processi



PMI che hanno **rivisto tutti i processi aziendali con l'adozione del sw**



PMI che hanno **rivisto almeno un processo aziendale con l'adozione del sw** (+ 10 p.p.)

Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Nel 2024 aumentano le PMI che hanno rivisto almeno un processo aziendale con l'adozione del software (64%); ciò evidenzia una maggiore propensione da parte delle PMI nel rivedere il proprio flusso di lavoro al fine di accelerare la digitalizzazione e facilitare il raggiungimento di benefici. Osservando le diverse categorie software analizzate, si riscontra tale tendenza per tutti i diversi moduli. Meno diffusa la revisione dei processi complessivi, in logica end-to-end: questo denota un percorso di maturazione ancora incompleto nella maggior parte delle realtà.

3. La dimensione organizzativa

3.1 Competenze IT	22
3.2 I benefici derivanti dalla digitalizzazione dei processi	23
3.3 Criticità riscontrate nell'adozione di software gestionali nelle Piccole imprese	24
3.4 Criticità riscontrate nell'adozione di software gestionali nelle Medie imprese	25
Conclusioni	26

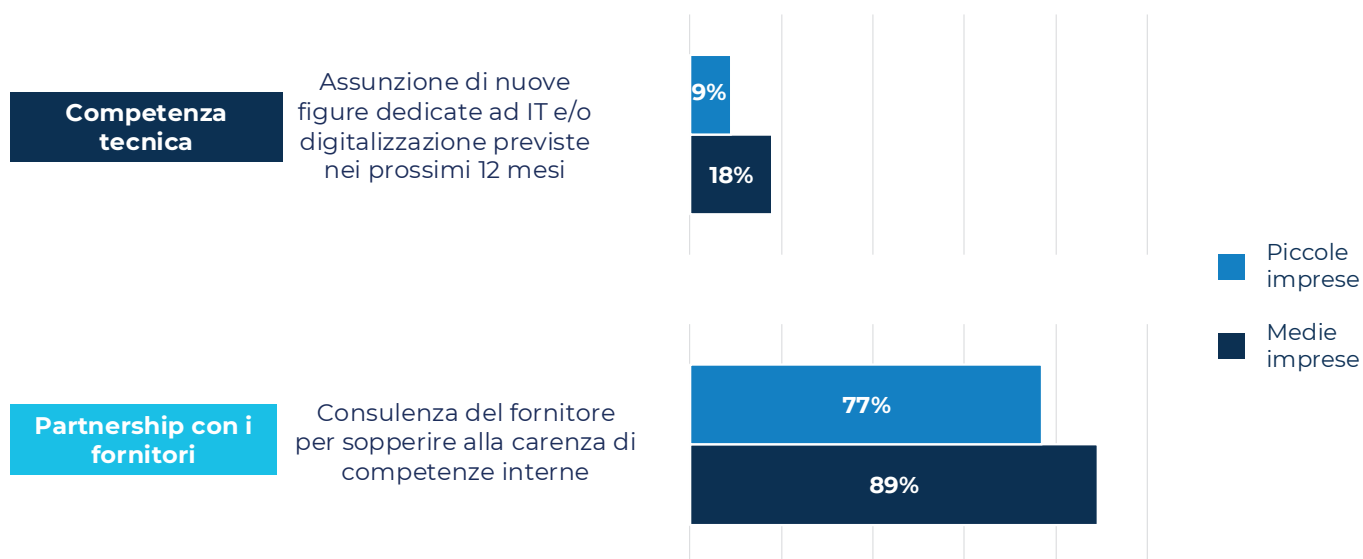
La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

3. La dimensione organizzativa

Report

22

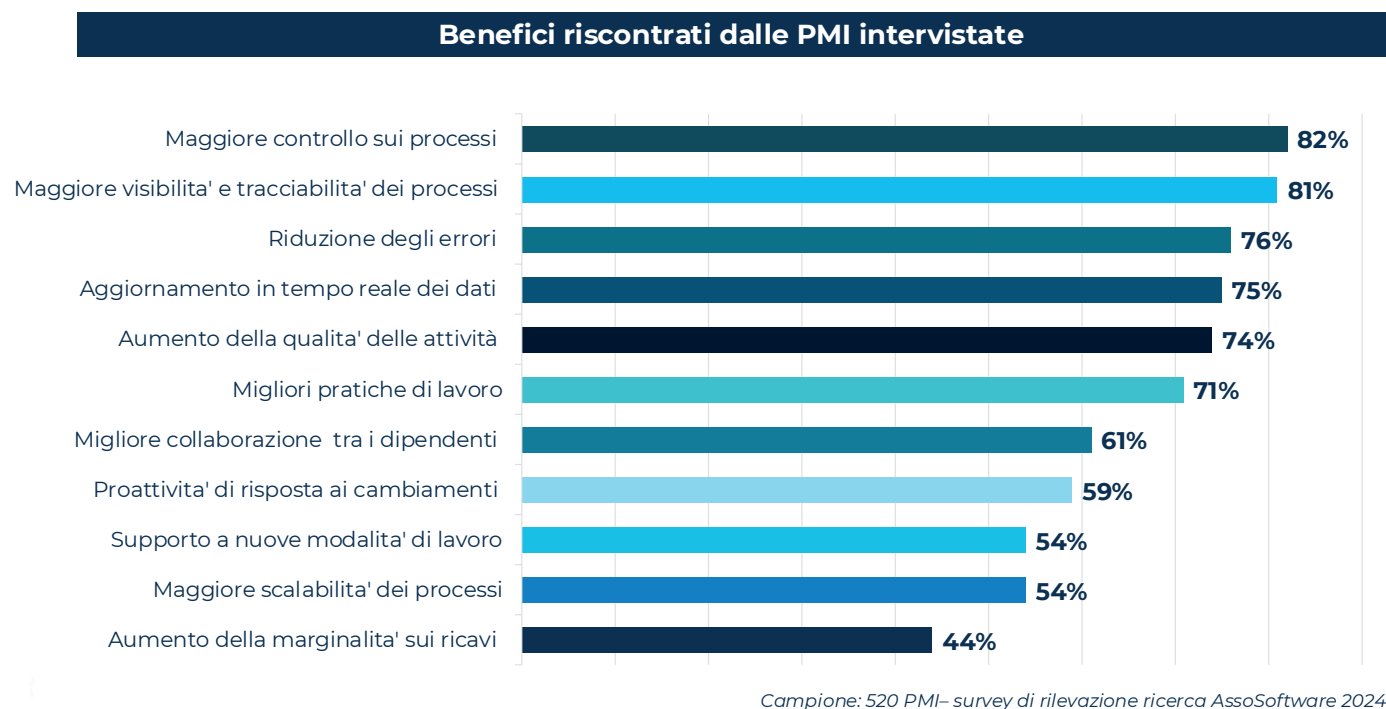
3.1 Competenze IT



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

L'assetto organizzativo è una dimensione fondamentale che può abilitare o meno il raggiungimento di determinati benefici derivanti dalla digitalizzazione dei processi. Una corretta evoluzione verso approcci più maturi al digitale deve tenere in considerazione il capitale umano. Il raggiungimento o meno di determinati benefici può essere ostacolato dalla mancanza di competenze in grado di sfruttare al meglio le opportunità concesse dall'adozione di determinate soluzioni gestionali. Indipendentemente dalla dimensione, le PMI fanno generalmente leva sui fornitori per sopperire a una mancanza di competenze interne: la filiera del software rappresenta le competenze digitali del Paese ed è un partner fondamentale per la trasformazione delle modalità di lavoro delle imprese del territorio. Si riscontrano differenze tra piccole e medie imprese: queste ultime risultano più strutturate dal punto di vista delle assunzioni e più capaci di costruire una rete di partnership a supporto dell'organizzazione.

3.2 I benefici derivanti dalla digitalizzazione dei processi

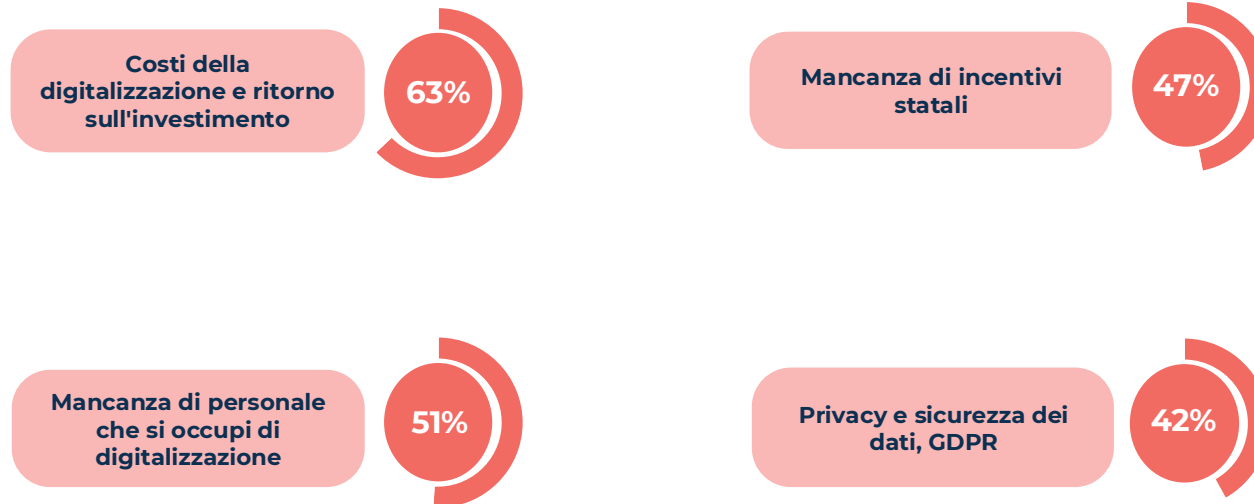


L'Osservatorio ogni anno approfondisce quelli che sono i principali benefici riscontrati dalle PMI e le principali criticità riscontrate nei processi di adozione di soluzioni gestionali.

Osservando nel dettaglio i benefici ne emerge una fotografia coerente con quanto emerso nelle ricerche passate: è presente una consapevolezza diffusa nelle PMI sui benefici tangibili e intangibili derivanti dall'utilizzo di queste soluzioni, che in diversi casi sono segnalati da più del 70% del campione. I benefici spaziano da una maggiore efficacia ed efficienza dei processi, fino a un miglioramento delle modalità di lavoro e della marginalità complessiva.

3.3 Criticità riscontrate nell'adozione di software gestionali nelle Piccole imprese

Piccole imprese (tra 10-49 dipendenti)



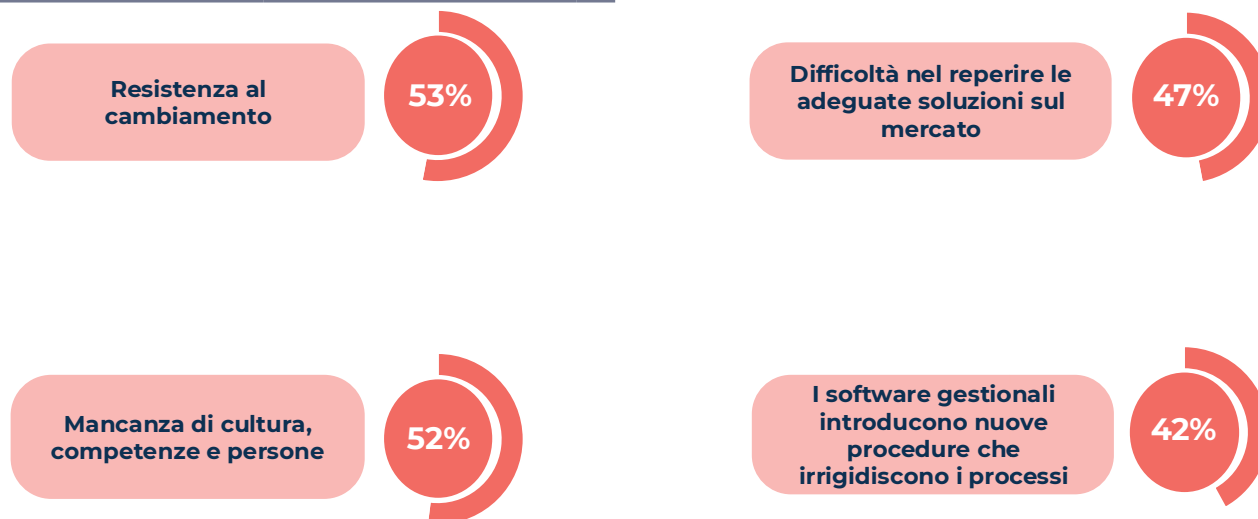
Campione: 520 PMI - survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Guardando invece le criticità riscontrate, in linea con il passato, le piccole imprese faticano nel reperire risorse per supportare la trasformazione digitale in termini economici e organizzativi. Gli incentivi statali possono rappresentare un valido aiuto per le imprese meno strutturate nell'attivare un percorso di adozione di queste soluzioni.

Oltre a criticità economico-organizzative, per la prima volta nel 2024, le piccole imprese segnalano la regolamentazione della Privacy e il GDPR, come un limite alla trasformazione digitale. È possibile che l'assenza di una struttura in grado di garantire la compliance dei processi generi preoccupazione sul rispetto delle norme sulla privacy e quindi rallenti il percorso di digitalizzazione.

3.4 Criticità riscontrate nell'adozione di software gestionali nelle Medie imprese

Medie imprese (50+ dipendenti)



Campione: 520 PMI - survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2024

Il panorama delle medie imprese è ben diverso. Anche qui troviamo la mancanza di competenze e cultura sul digitale (52%), tuttavia le altre voci rimandano a barriere più operative: la resistenza al cambiamento (53%), la difficoltà nel reperire le adeguate soluzioni sul mercato (47%) e il rischio di irrigidimento delle procedure dovuto dall'eccessiva standardizzazione dei processi (42%).

Questo risultato evidenzia come le medie imprese, spesso in stadi più avanzati di maturità di adozione del software, riscontrino criticità più legate all'operatività e all'effettivo sfruttamento del software nel raggiungimento dei benefici attesi.

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

3. La dimensione organizzativa

Report

26

Conclusioni



Figura 19 – I messaggi finali

Fonte Osservatori Digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Osservatorio Software & Digital Native Innovation

Lo scenario della filiera software & digital native in Italia nel 2024

NOTE

Novembre 2024

Glossario

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

28

Vengono di seguito riportate alcune definizioni di termini utilizzati all'interno del report:

- **Cloud Sovereignty:** si riferisce al modo in cui uno Stato regola ed esercita il governo della tecnologia e dei servizi utilizzati all'interno del perimetro nazionale, con l'obiettivo di mantenere dati, in particolare se sensibili all'interno dei confini del proprio territorio.
 - **Cloud Computing:** Indica un'erogazione di servizi offerti su richiesta da un fornitore a un utente finale attraverso la rete internet (come l'archiviazione, l'elaborazione o la trasmissione dati), a partire da un insieme di risorse preesistenti, configurabili e disponibili in remoto sotto forma di architettura distribuita.
 - **Intelligenza Artificiale:** l'Artificial Intelligence è il ramo della computer science che studia lo sviluppo di sistemi hardware e software dotati di specifiche capacità tipiche dell'essere umano ed in grado di perseguire autonomamente una finalità definita prendendo delle decisioni
- che, fino a quel momento, erano solitamente affidate agli esseri umani.
- **Software gestionale:** Tipologia di applicativi che possono essere adottati dalle organizzazioni a supporto della digitalizzazione di una o più delle seguenti categorie:
 - Approvvigionamento e produzione
 - Gestione logistica e magazzino
 - CRM e vendite
 - Gestione amministrativa e contabile
 - Gestione documentale e workflow
 - Controllo di gestione
 - Gestione del personale

Nota Metodologica

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

29

L'indice di maturità sull'utilizzo dei software gestionali

Con l'obiettivo di fornire una vista sintetica sul percorso intrapreso dal mercato della domanda, la Ricerca ha sviluppato un indice di maturità sull'utilizzo dei software gestionali nelle PMI.

L'indice è stato elaborato secondo la seguente metodologia:

- Si è definito il perimetro d'analisi, ovvero i software gestionali da tenere in considerazione all'interno dello studio;
- Sono state identificate le dimensioni d'analisi della maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI;
- Sono state sviluppate una serie di metriche di quantificazione per ciascuna delle dimensioni identificate;
- È stato redatto un questionario d'indagine volto a indagare queste dimensioni e misurare le metriche definite.

Questa impostazione metodologica è stata realizzata e validata attraverso il confronto continuativo con l'associazione AssoSoftware e i principali attori dell'offerta, nonché tramite la realizzazione di studi di caso.

I software gestionali nel perimetro d'analisi sono i seguenti:

- **Approvvigionamento e produzione:** rientrano in questa categoria gli applicativi a supporto del processo di pianificazione della produzione, che si estende dalla pianificazione degli approvvigionamenti necessari (gestione distinta base e acquisti), fino ad arrivare all'analisi del processo produttivo e alla pianificazione della manutenzione dei macchinari.
- **Gestione logistica e magazzino:** si tratta di software che supportano le attività relative alla gestione della merce a magazzino, a partire dalla ricezione della merce in entrata, fino alla gestione della spedizione e del trasporto.
- **CRM e vendite:** in questa categoria rientrano i software a supporto delle attività volte ad attrarre potenziali clienti e a gestire la relazione con gli stessi, dal momento del contatto fino al post-vendita, con l'obiettivo di incrementare la loro soddisfazione.
- **Gestione amministrativa e contabile:** si tratta di applicazioni che supportano tutte le attività amministrative trasversali alla catena del valore dell'azienda, quali la gestione del ciclo attivo e della contabilità, con particolare attenzione ad aspetti legati alla gestione degli ordini

Nota Metodologica

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

30

in entrata e in uscita, oltre che alla fatturazione attiva e passiva.

- **Gestione documentale e workflow:** in questa categoria rientrano tutti i software a supporto delle attività per la gestione dei documenti elettronici di diversa natura generati dagli applicativi presenti all'interno dell'azienda/ente. Inoltre, questi applicativi supportano una re-ingegnerizzazione dei processi aziendali.
- **Controllo di gestione:** rientrano in quest'ultima categoria gli applicativi focalizzati sul controllo dell'azienda in termini di raggiungimento degli obiettivi di mercato stabiliti in sede di pianificazione e di definizione delle prospettive operative aziendali.
- **Gestione del personale:** rientrano in questa categoria tutte le attività atte alla gestione delle risorse umane: presenze, assenze, turni, note spese, carriera e performance del dipendente ecc.

Indipendentemente dal settore di riferimento, la definizione di un indice di maturità parte dall'assunto che la sola adozione dei software non sia sufficiente a garantire una trasformazione complessiva del modo di lavorare dell'or-

ganizzazione e l'incremento della sua produttività ed efficacia. Sono state quindi identificate quattro dimensioni d'analisi, sinergiche e tra loro correlate:

- **L'adozione dei software gestionali,** come primo tassello chiave, valutata nel livello di diffusione dei software gestionali considerati nello studio nelle PMI. Questi livelli di adozione sono stati in via preliminare ponderati sulla base della pertinenza del software stesso in relazione al settore di riferimento dell'azienda (es. l'assenza di un software di gestione della produzione in un'azienda di servizio non deve generare un impatto negativo sull'indice). I dati emersi dalle rilevazioni sono stati consolidati con il confronto con quelli prodotti dagli Osservatori Digital Innovation attivi su questi temi, come l'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI e l'Osservatorio Digital b2b. In aggiunta, è stato valutato il livello di aggiornamento e modernizzazione dei software adottati, in relazione alle tempistiche di introduzione e dunque al rischio di obsolescenza. Il percorso di trasformazione digitale supportato dai software gestionali non è un'attività da realizzare una tantum: le soluzioni adottate evolvono e si arricchiscono nel tempo, adeguandosi anche a nuovi trend tecnologici;

Nota Metodologica

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

31

- **L'integrazione e la revisione dei processi**, intesa come l'interconnessione tra i software gestionali adottati (o l'adozione di suite integrate) in ottica di digitalizzazione del processo complessivo in un unico flusso informativo, volto alla revisione trasversale delle modalità di lavoro. Da un punto di vista tecnologico, è stato valutato lo stato di integrazione delle soluzioni adottate da ciascuna realtà, a livello applicativo e dei dati. Inoltre, da un punto di vista organizzativo, è stato analizzato il bilanciamento tra la revisione dei processi aziendali verso i flussi di lavoro proposti dall'applicazione e, viceversa, la personalizzazione delle soluzioni per adattarle a specifiche esigenze di processo. Le soluzioni gestionali capitalizzano modalità di lavoro allo stato dell'arte: l'eccessiva personalizzazione può causare una perdita di opportunità;
- **L'organizzazione IT e le competenze digitali**, che tiene conto della presenza di personale dedicato all'Information Technology e alla digitalizzazione in relazione alla totalità dei dipendenti, nonché delle assunzioni programmate entro il prossimo anno. Inoltre, si considerano virtuosi il bilanciamento delle competenze interne con quelle reperibili sul mercato, per cui è stata valutata la presenza di partnership con i fornitori, e la promozione del cambiamento organizzativo attraverso iniziative di formazione verso i dipendenti di business sull'utilizzo delle soluzioni;
- **L'impatto sulle performance**, che è stato valutato in base alla variazione di performance ottenuta su una serie di benefici quantificabili di efficienza ed efficacia, definiti per ciascun'area applicativa nel comparto pubblico e privato. I benefici tangibili individuati fanno riferimento a tre principali categorie:
 - **Efficienza sui costi operativi**: si considera ad esempio la riduzione del personale ordinario e straordinario, la riduzione delle giacenze di materie prime e prodotti, la riduzione degli scarti produttivi, l'aumento della marginalità;
 - **Efficacia interna**: la riduzione degli errori di gestione, la riduzione del tempo di accesso a documenti e informazioni, la riduzione del tempo di processamento di fatture e documenti amministrativi;
 - **Efficacia verso l'esterno**: ad esempio, l'aumento della marginalità e lo snellimento di prodotti/servizi, la velocità di incasso debiti e il tasso di conversione dei clienti.

Nota Metodologica[La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali](#)

Report

32

In particolare, il valore di benchmark per la variazione di performance ottenibile in ciascun'area applicativa è stato definito attraverso l'analisi dei casi di successo e poi affinato nel tempo. Sulla base di questo valore è stato poi possibile individuare il beneficio raggiunto dal campione esteso, utilizzando dei fattori correttivi per tenere conto della situazione antecedente all'adozione dei software gestionali (es. gestione analogica, utilizzo destrutturato di strumenti digitali come fogli di calcolo e email, adozione di software gestionali di vecchia generazione) e delle tempistiche della stessa.

L'indice è stato sviluppato su una scala da 0 a 100, come somma dei risultati ottenuti da ciascuna impresa su ognuna delle quattro dimensioni, a cui è associato un punteggio da 0 a 25. Il livello raggiunto su questa scala è stato identificato tramite la survey di rilevazione estensiva e attraverso il consolidamento dei risultati ottenuti con i dati degli Osservatori Digital Innovation di riferimento per i temi trattati.

La rilevazione rivolta alle PMI

La Ricerca ha coinvolto 520 PMI attraverso una rilevazione di tipo CAWI. Dal punto di vista settoriale, il campione è composto come segue: manifattura e costruzioni (41%), commercio all'ingrosso e al dettaglio (19%), trasporto e magazzinaggio (10%), attività immobiliari (6%), servizi di alloggio e ristorazione (5%), attività finanziarie e assicurative (5%), attività professionali (5%), utility (4%), altre attività di servizi (3%), informazione e comunicazione (2%).

Gruppo di lavoro

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

33

**Alessandro Perego**
Responsabile Scientifico**Arturo Ciotti**
Ricercatore**Alessandro Piva**
Direttore**Cristina Cavalleri**
Analista**Marina Natalucci**
Direttrice

Si ringrazia Flavio Cruciani per il supporto alla ricerca dell'Osservatorio.

*Per qualsiasi commento e richiesta di informazioni:
alessandro.piva@polimi.it*

**Luca Dozio**
Senior Advisor**Ivan Antozzi**
Ricercatore Senior

Sostenitori della Ricerca

La maturità delle PMI nell'adozione delle soluzioni gestionali

Report

34

IN COLLABORAZIONE CON



PARTNER

entando

SPONSOR



SUPPORTER



CON IL PATROCINIO DI



Si ringraziano inoltre le organizzazioni che, oltre alle aziende sostenitrici, sono state coinvolte nella Ricerca e vi hanno partecipato attivamente: Bludigit, Facile.it, Immobiliare.it, MotorK, Isybank, Namirial, Subito.it

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 circa 50 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione. Gli Osservatori sono classificabili in 4 macro categorie.

Innovazione tecnologica, che include gli Osservatori che analizzano i principali trend tecnologici, applicativi e infrastrutturali: 5G & Beyond | Artificial Intelligence | Big Data & Business Analytics | Blockchain & Web3 | Cloud Transformation | Cybersecurity & Data Protection | Data Center | Droni e Mobilità Aerea Avanzata | Extended Reality & Metaverse | Internet of Things | Quantum Computing & Communication | Space Economy.

Innovazione di settore, che raggruppa gli Osservatori che studiano l'impatto dell'innovazione in specifici settori: Agenda Digitale | Connected Vehicle & Mobility | Contract Logistics "Gino Marchet" | Digital Content | EdTech | Fintech & Insurtech | Innovazione Digitale nel Retail | Innovazione Digitale nelle PMI | Innovazione Digitale per la Cultura | Life Science Innovation | Professionisti e Innovazione Digitale | Sanità Digitale | Smart AgriFood | Smart City | Smart Working nella PA (Tavolo di Lavoro) | Software & Digital Native Innovation | Tech Company – Innovazione del Canale ICT | Travel Innovation.

Innovazione di processo, che comprende gli Osservatori che analizzano l'impatto dell'innovazione in specifici processi aziendali: B2b Digital Commerce & Experience | Business Travel | Digital B2b | Digital Identity | eCommerce B2c | Export Digitale | Food Sustainability | HR Innovation Practice | Innovative Payments | Intelligent Business Process Automation (Tavolo di Lavoro) | International Observatory on Electronic Invoicing (Tavolo di Lavoro) | Internet Media | Omnichannel Customer Experience | Supply Chain Finance | Supply Chain Planning.

Modelli di innovazione, che include gli Osservatori che studiano strumenti e approcci per l'innovazione: Center for Digital Envisioning | Design Thinking for Business | Digital & Sustainable | Digital Transformation Academy | FUTURES, Sense Making by System Thinking | Platform Thinking HUB | Smart Working | Startup & Scaleup Hi-tech | Startup Thinking.

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 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 School of Management possiede la "Triple crown", i tre accreditamenti più prestigiosi per le Business School a livello mondiale: EQUIS, ricevuto nel 2007, AMBA (Association of MBAs) nel 2013, e AACSB (Advance Collegiate Schools of Business, ottenuto nel 2021). Nel 2017 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). Inserita nella classifica del Financial Times delle migliori Business School d'Europa dal 2009, oggi è in classifica con il Full-Time MBA, Master of Science in Management Engineering e con l'Online MBA. In particolare nel 2024 l'International Flex EMBA si posiziona 8° al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking La Scuola è presente anche nei QS World University Rankings e nel Bloomberg Businessweek Ranking. La Scuola è membro di PRME (Principles for Responsible Management Education), Cladea (Latin American Council of Management Schools) e di QTEM (Quantitative Techniques for Economics & Management Masters Network). Fanno parte della Scuola: il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano e POLIMI Graduate School of Management 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; Formazione executive e programmi Master, erogati da POLIMI Graduate School of Management.

Impaginazione:
Emanuela Micello, Danilo Galasso, Miguel Luis Armenio e Stefano Erba

www.osservatori.net

seguici su:





Novembre 2024

Osservatorio Software & Digital Native Innovation