



# Federico Iannella

👤 Ricercatore Senior

📍 Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI e  
Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

[federico.iannella@polimi.it](mailto:federico.iannella@polimi.it)

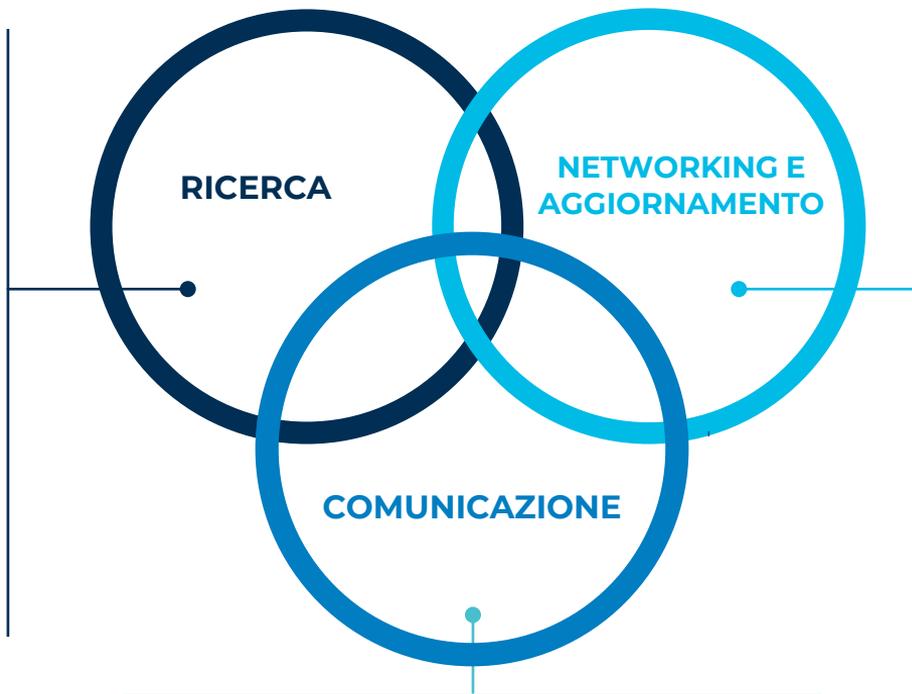
**Rilevazione** continua della diffusione delle tecnologie e delle priorità di investimento

**Aggiornamento costante** su innovazioni e incentivi disponibili

**Contenuti innovativi** utili ai decision-maker

Solide **evidenze empiriche**

Processi di ricerca in stretta **collaborazione con le aziende**



**Momenti di confronto** ad alto valore aggiunto, proposti online per favorire la partecipazione delle PMI

**Raccolta lead** dalla community delle PMI partecipanti

Coinvolgimento di **figure apicali** del mondo dell'impresa, delle associazioni di categoria e delle istituzioni pubbliche

**Sintesi dei lavori** veicolate a decisori chiave dell'ecosistema pubblico e privato

Iniziative ad **alto impatto mediatico**  
**Visibilità** delle esperienze di successo

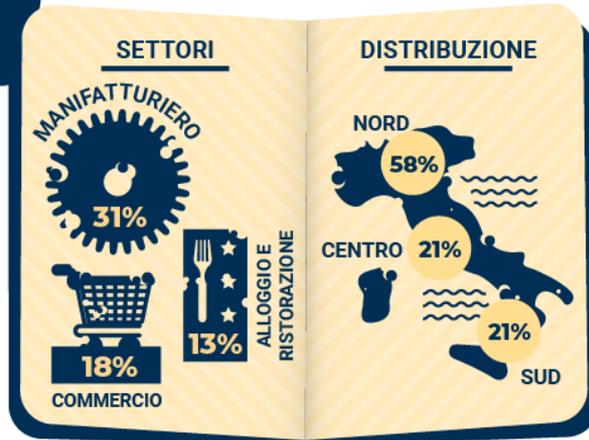


SU CIRCA 4,4 MILIONI DI IMPRESE ATTIVE

**220mila** PMI

NUMERICAMENTE IL **5%** DEL TOTALE

**PICCOLA E MEDIA  
IMPRESA:**  
TRA I 10 ED I 249 ADDETTI  
FATTURATO ANNUO  
INFERIORE A 50 MILIONI €  
O TOTALE DI BILANCIO  
INFERIORE A 43 MILIONI €



*L'Osservatorio mira a comprendere i reali fattori che facilitano l'adozione del digitale da parte delle PMI italiane per supportare gli imprenditori, i policy maker, i fornitori tecnologici e di servizi.*

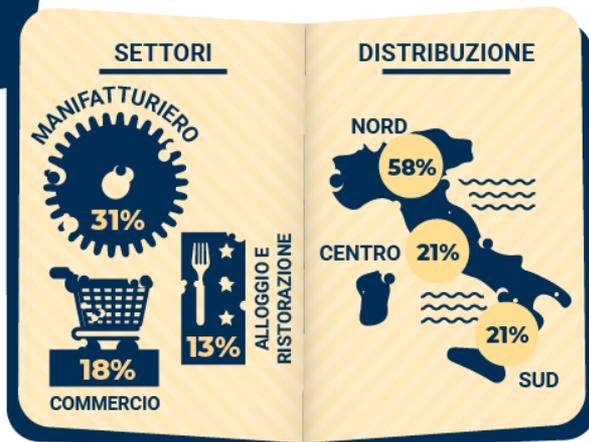


SU CIRCA 4,4 MILIONI DI IMPRESE ATTIVE

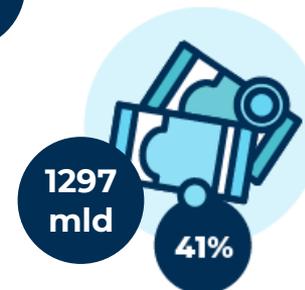
## 220mila PMI

NUMERICAMENTE IL **5%** DEL TOTALE

**PICCOLA E MEDIA  
IMPRESA:**  
TRA I 10 ED I 249 ADDETTI  
FATTURATO ANNUO  
INFERIORE A 50 MILIONI €  
O TOTALE DI BILANCIO  
INFERIORE A 43 MILIONI €



OCCUPATI DALLE PMI  
SUL TOTALE PRIVATO



FATTURATO DALLE PMI  
SUL TOTALE ITALIA



VALORE AGGIUNTO  
GENERATO



# La trasformazione digitale nelle PMI

## Digitale nei processi aziendali



### Digitalizzazione dei processi primari

- Produzione bene/servizio
- Marketing & vendite



### Digitalizzazione dei processi di supporto

- Gestione documentale
- Accessibilità e Cloud
- Integrazione
- Gestione dei dati aziendali

## Cultura digitale



### Vision strategica del vertice aziendale



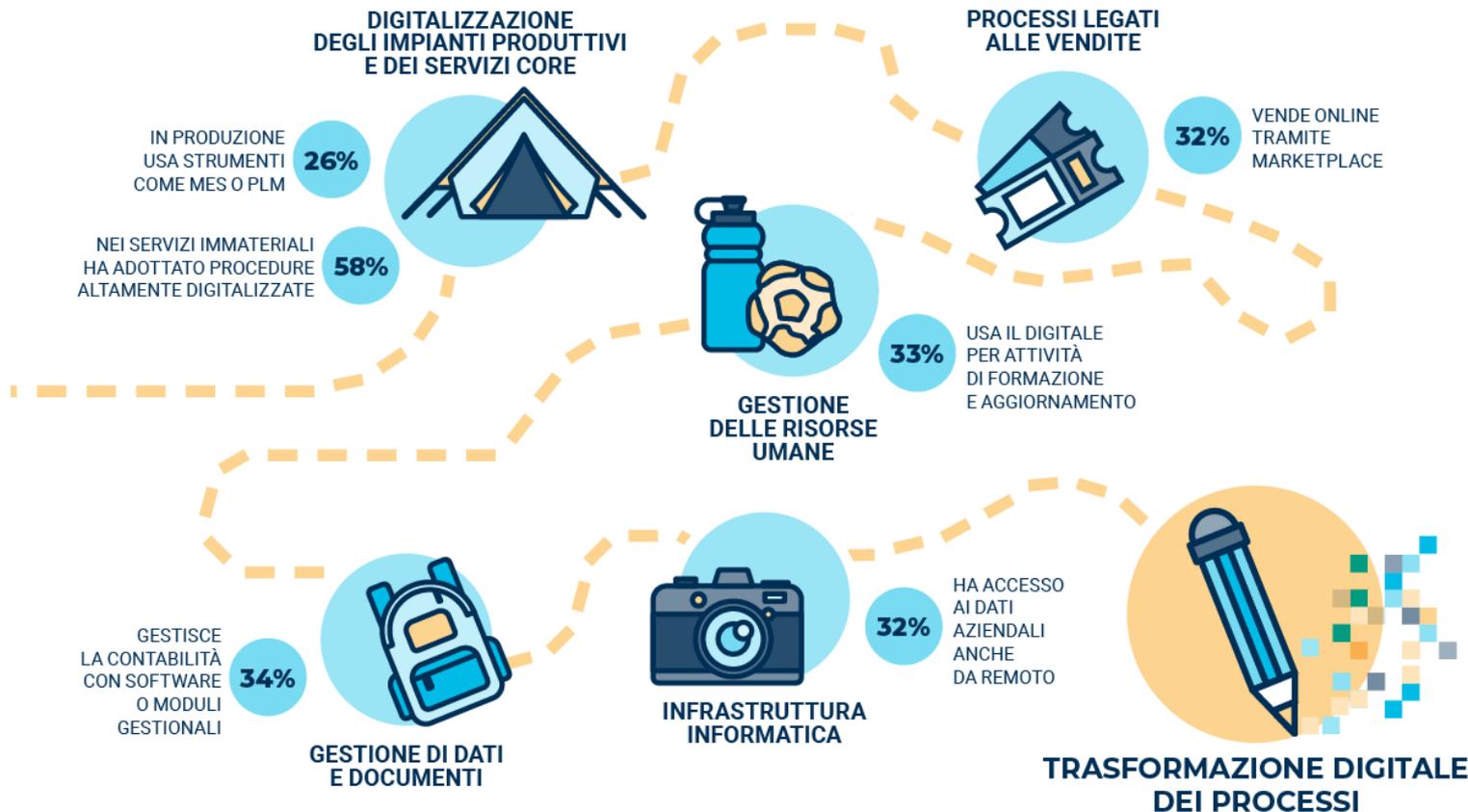
### Figure professionali per il digitale



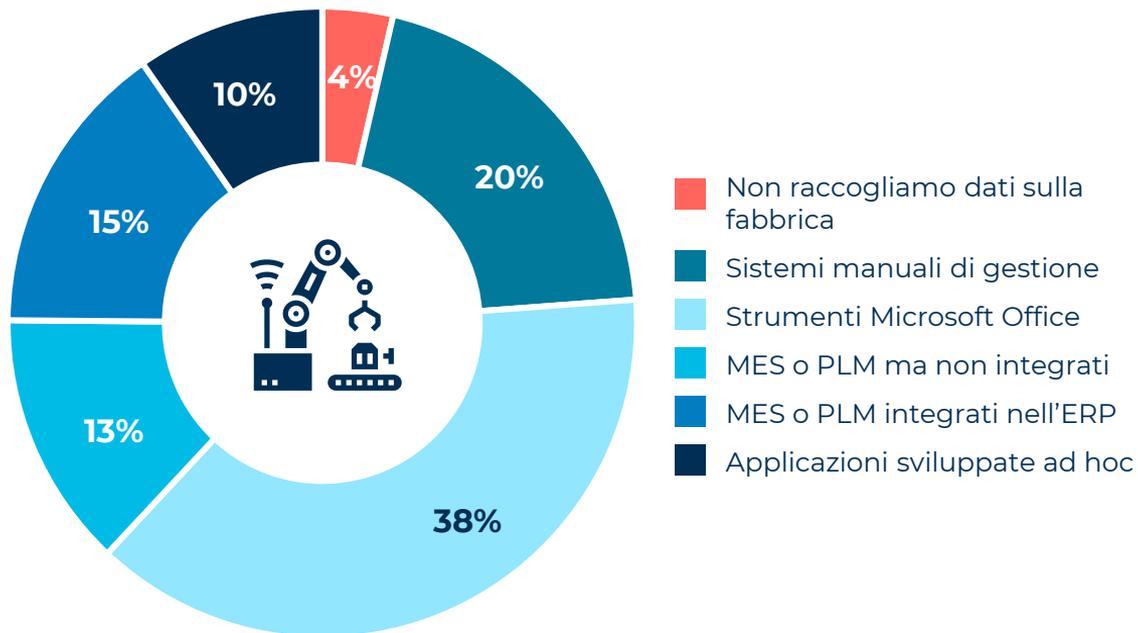
### Competenze e formazione



### Approccio a tecnologie di frontiera



## La gestione dei dati della fabbrica nelle PMI



Il 96% delle PMI raccoglie dati relativi alla fabbrica: questa percentuale è maggiore al Nord-Ovest, dove solo l'1,6% delle PMI non raccoglie dati

In quasi 6 PMI su 10 i dati di fabbrica sono gestiti in modalità manuale o con strumenti di base quali fogli di calcolo

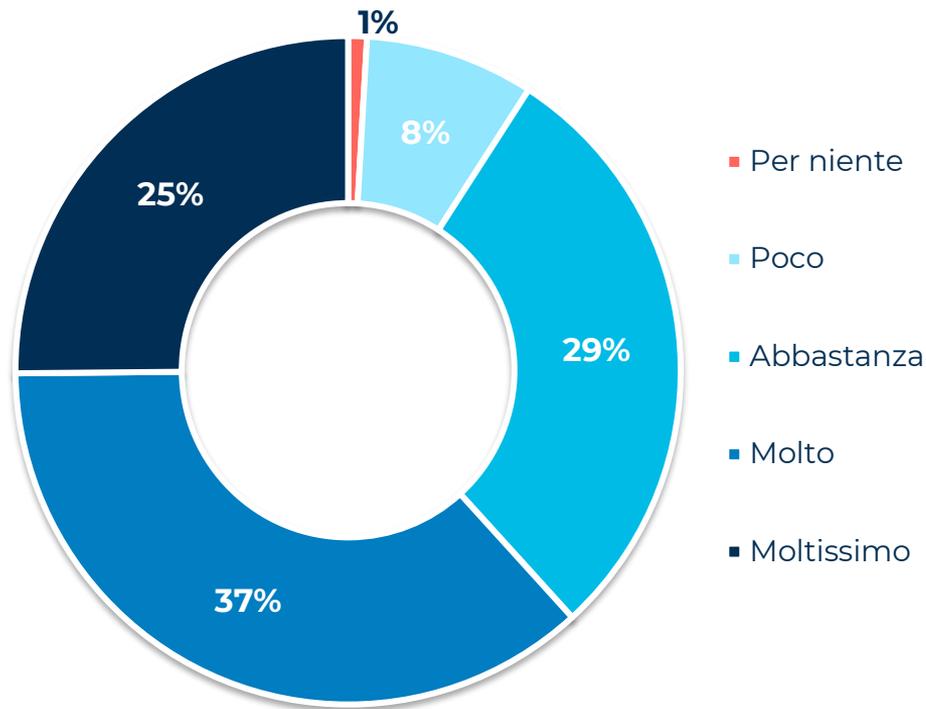
L'utilizzo di piattaforme dedicate vi è nel 38% dei casi

L'integrazione tra fabbrica e l'ERP è raggiunta nel 15% dei casi; tale valore è maggiore per le imprese di medie dimensioni (19%)

**Base:** PMI dotate di un impianto produttivo

**Fonte:** rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

Livello di digitalizzazione nell'erogazione di servizi



Base: 1038 PMI

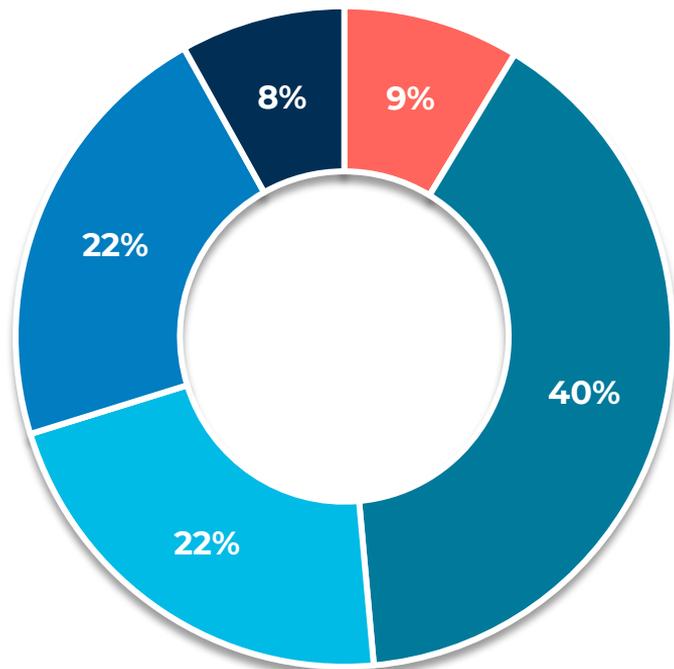
Fonte: rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

👍 6 PMI su 10 ritengono di avere un livello di digitalizzazione elevato nell'erogazione dei propri servizi

👎 Un problema di consapevolezza! Di queste, il 43% mostra una gestione documentale scarsamente informatizzata ed 1 su 5 non ha un responsabile IT

Le PMI b2b e di dimensioni medie mostrano i livelli più elevati di digitalizzazione dei servizi; al contrario, quelle del Sud e Isole mostrano livelli inferiori

## Archiviazione e gestione documentale



- Documenti cartacei in archivi fisici
- Documenti in formati elettronici
- Piattaforma documentale elettronica
- Piattaforma elettronica e collaborativa solo interna
- Piattaforma elettronica e collaborativa anche esterna

👍 9 PMI su 10 gestiscono in maniera elettronica almeno una parte dei propri documenti aziendali, in crescita a fronte dell'avvento del COVID-19

👎 Il 40% utilizza però formati elettronici non integrati in una piattaforma di gestione documentale

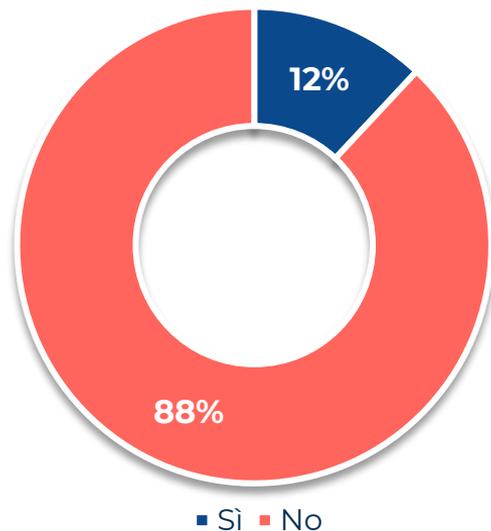
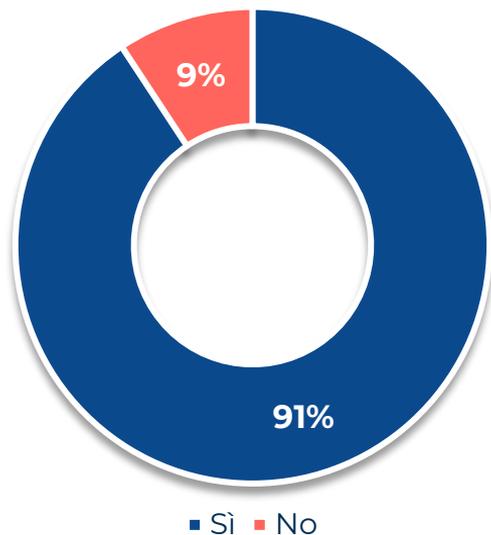
👎 Le funzionalità di collaboration, soprattutto verso soggetti esterni all'impresa, sono ancora poco diffuse

**Base:** 1038 PMI

**Fonte:** rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

## Adozione di soluzioni di Data Analytics

## Realizzazione di progetti di Big Data



👍 Circa 9 PMI su 10 utilizzano soluzioni per analizzare i dati aziendali

👎 Si tratta in molti casi di semplici fogli elettronici

👎 Le analisi sono prevalentemente descrittive e utilizzano dati aziendali senza integrare fonti esterne

**Base:** 1038 PMI

**Fonte:** rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

## Digitale nei processi aziendali



### Digitalizzazione dei processi primari

- Produzione bene/servizio
- Marketing & vendite



### Digitalizzazione dei processi di supporto

- Gestione documentale
- Accessibilità e Cloud
- Integrazione
- Gestione dei dati aziendali

## Cultura digitale



### Vision strategica del vertice aziendale



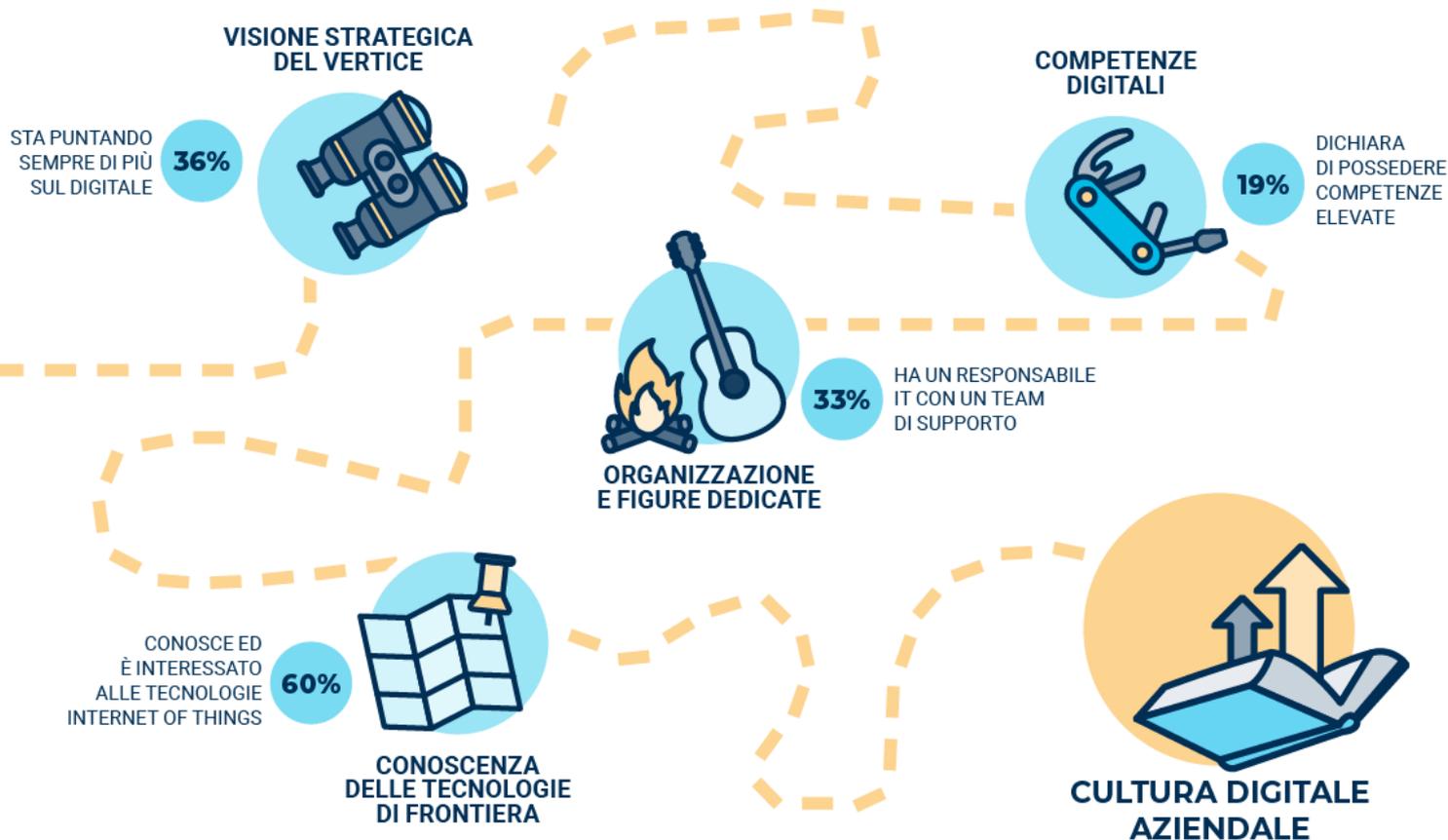
### Figure professionali per il digitale



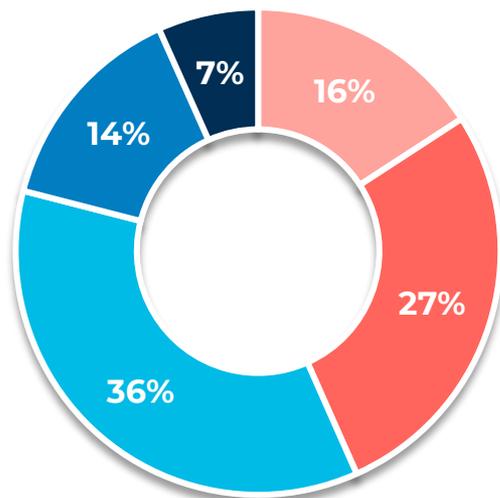
### Competenze e formazione



### Approccio a tecnologie di frontiera



## Approccio alle tecnologie digitali da parte del vertice aziendale



- Costi troppo alti
- Digitale marginale nel settore
- Siamo puntando di più sul digitale
- Ci stiamo avvicinando
- Siamo molto avanti



L'interesse dichiarato verso il digitale da parte delle PMI è elevato



Una buona parte di imprese (43%) non vede nel digitale un'opportunità di trasformazione



Poco più di 1 PMI su 3 dichiara di star puntando maggiormente sul digitale, anche a fronte dell'esperienza derivante dalla crisi

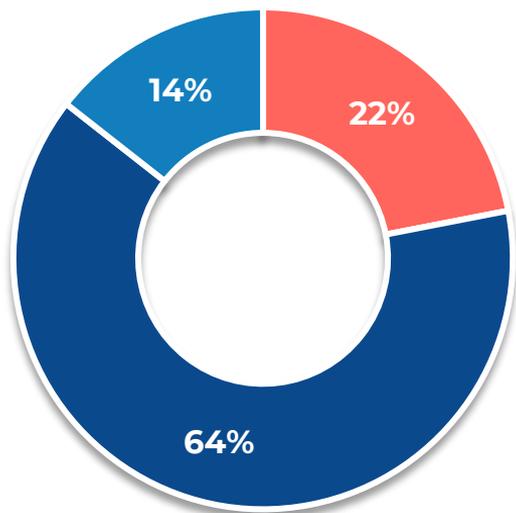


Il 21% delle PMI ritiene di essere molto avanti o a buon punto del percorso di trasformazione digitale

Base: 1038 PMI

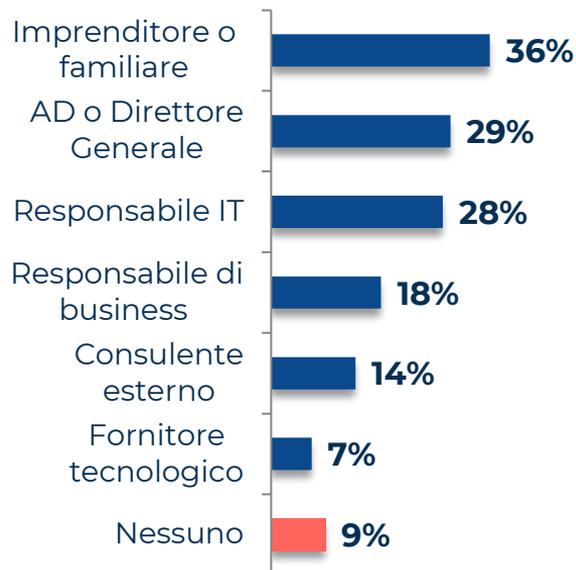
Fonte: rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

## Responsabile IT/digital nelle PMI



- Non presente
- Responsabile IT interno all'azienda
- Figure esterne (consulenti/fornitori IT)

## Promotori del digitale nelle PMI



In quasi 2 PMI su 3 è presente all'interno dell'azienda un responsabile IT/digital. Solo però il 32% delle PMI ha un team interno che se ne occupa

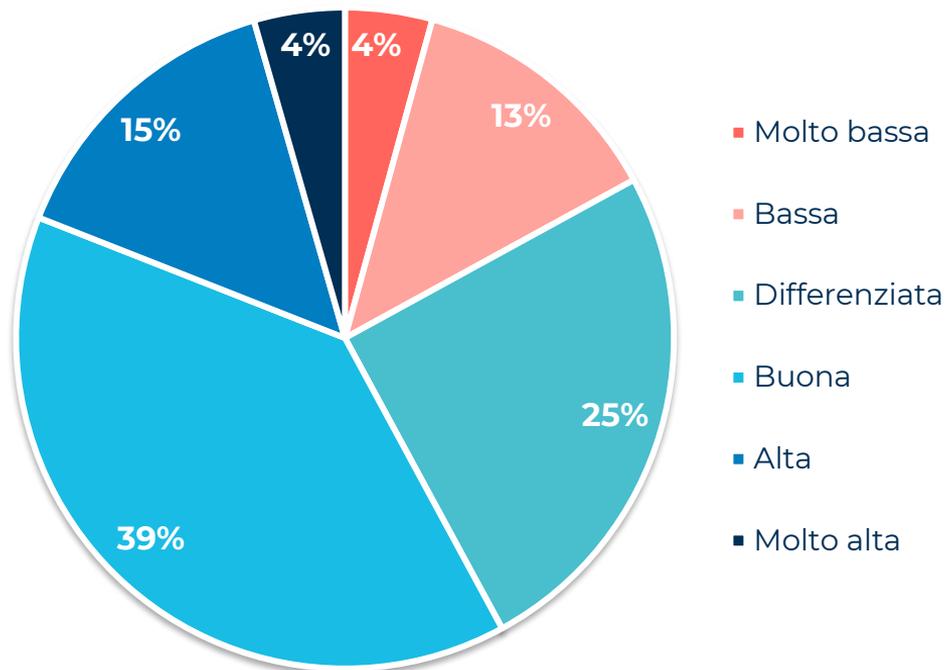
La composizione dei team è nel 64% dei casi di 3-5 unità, nel 15% dei casi di 2 unità e nel 21% dei casi di più di 10 unità (1%)

Gli imprenditori o persone legate alla loro sfera familiare sono i maggiori promotori di iniziative di digitalizzazione nelle PMI

Base: 1038 PMI

Fonte: rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

## Valutazione delle competenze interne



👍 Circa 6 PMI su 10 ritengono di avere un livello di competenze almeno buono

👎 L'elevata percezione di competenze riflette una bassa consapevolezza: ad esempio, il 30% di chi non conosce nessuna tecnologia di frontiera dichiara competenze almeno buone!

Base: 1038 PMI

Fonte: rilevazione Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI in collaborazione con Capterra

## EMERGONO 4 PROFILI DI MATURITÀ, SEGMENTATI SECONDO L'INDICE DI MATURITÀ (VALORE DA 1 A 5)

INDICE < 2.5  
**ANALOGICO**



Conoscenza e cultura del digitale molto scarse

Processi e attività gestiti manualmente

Imprese in prevalenza piccole, non internazionalizzate e di prodotto

INDICE < 3.25  
**TIMIDO**



Scarsa vision strategica e cultura digitale

Digitalizzazione dei processi in risposta a un obbligo normativo o ad uno stimolo esterno

INDICE < 4  
**CONVINTO**



Buon approccio strategico al digitale

Competenze buone, ma non uniformi tra il personale

Revisione dei propri processi aziendali alla luce del digital in corso d'opera

INDICE > 4  
**AVANZATO**



Pensiero digitale e approccio proattivo al cambiamento

Buon livello di competenze e conoscenze, anche di tecnologie di frontiera

Imprese in prevalenza di servizio e internazionalizzate

10 < N° addetti < 250  
Fatturato: < 50mln€



50 < N° addetti < 250  
Fatturato: > 50mln€  
(max 200mln€)

N° addetti: > 250  
10 < Fatturato < 50mln€

PMI

8%

42%

41%

9%



Analogici



Timidi



Convinti



Avanzati

PMI  
Large

6%

23%

53%

18%

■ Analogici ■ Timidi ■ Convinti ■ Avanzati

# Le PMI digitalmente più mature si dimostrano **più resilienti** e in grado di ottenere **performance economiche migliori** rispetto alle PMI meno digitalizzate

**-30% DI PROBABILITA' DI RALLENTAMENTO FORTE O MOLTE FORTE DELL'OPERATIVITA' AZIENDALE DURANTE IL PRIMO LOCKDOWN (MARZO-MAGGIO)**



- L'economia digitale è l'economia della **conoscenza**.
- Il dato è il **mattone** su cui costruiamo prima le informazioni poi la conoscenza.
- Trattare i dati significa porsi in modo osmotico:
  - sia all'**interno** della nostra realtà,
  - sia verso l'**esterno** con l'ecosistema di riferimento: supply chain, filiera, settore, distretto, ...
- Con i dati diamo e riceviamo. Ogni attore fornisce un contributo alla crescita della **conoscenza complessiva**, soprattutto se sappiamo come gestire i dati:



## Costi

«Mettere in pista progetti che possano generare valore con una riduzione di costi»

## Efficienza

«I dati ti servono per contribuire all'efficienza di determinati processi»

## Riduzione Time to Market

«L'ottimizzazione dei processi aziendali permette di raggiungere prima il mercato»



## Customer Experience

«Creazione di una comunicazione personalizzata e rilevante con i diversi clienti»

## Ricavi

«Generare insight che producano aumenti di fatturato»

## Insight

«Monetizzazione degli insight prodotti»

## Supporto decisionale

«Gli insight prodotti supportano i decision maker in scelte chiare e data-driven»





# La trasformazione digitale nelle filiere

## OBIETTIVI

PMI e ruolo  
nella filiera

Relazioni e  
digitale

Individuare il ruolo delle PMI all'interno di filiere/settori rilevanti nell'ecosistema economico italiano  
Interpretare l'approccio delle filiere e/o dei settori per meglio comprendere i punti di forza e di debolezza degli ecosistemi, la natura delle policy da sviluppare e le urgenze da affrontare

## METODOLOGIE



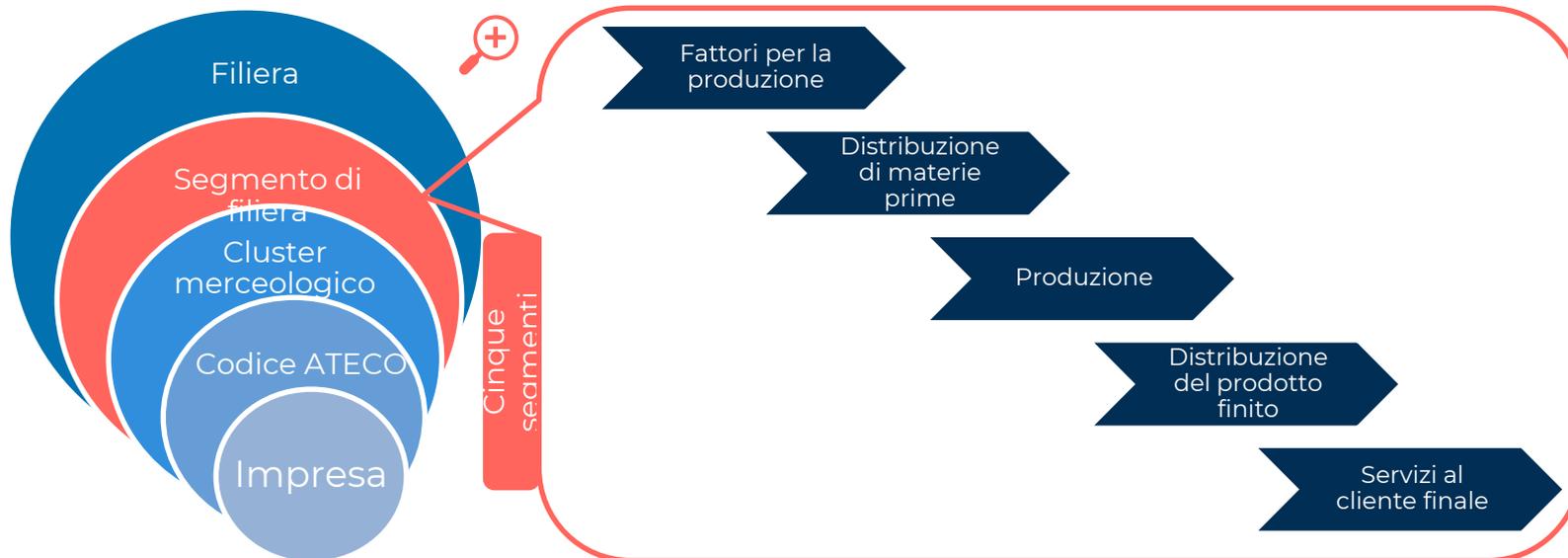
MICRODATI

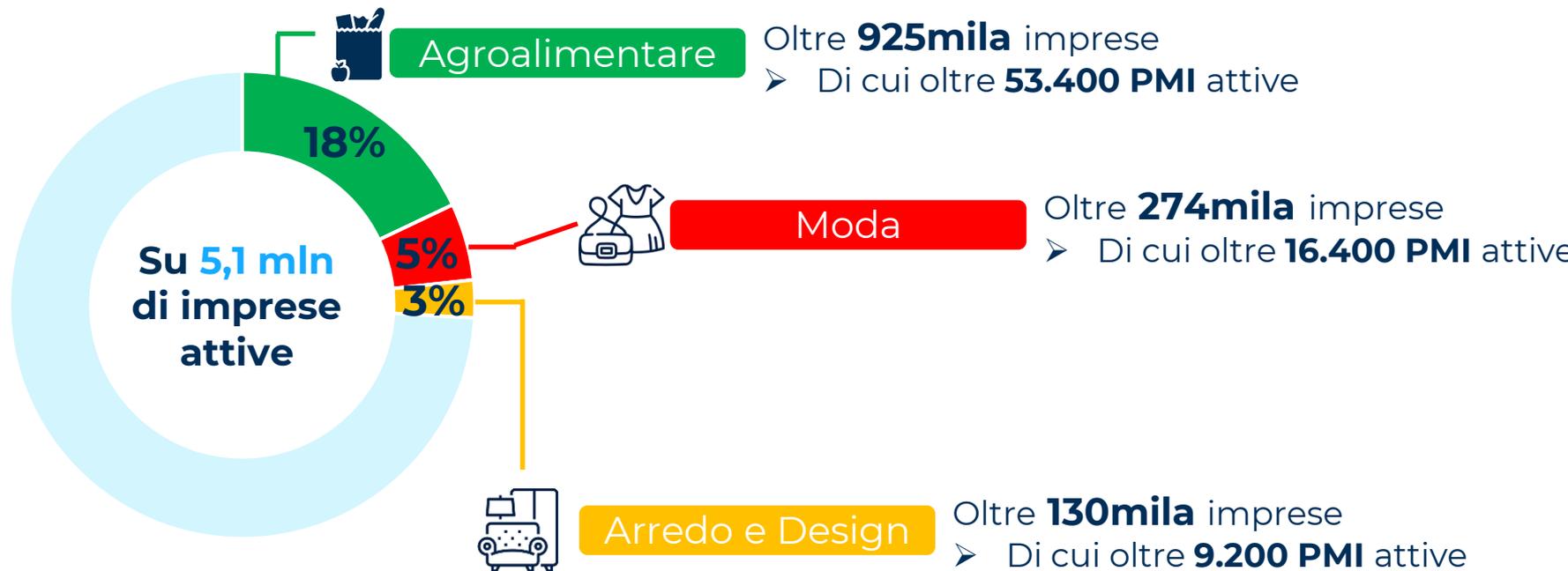


INTERVISTE

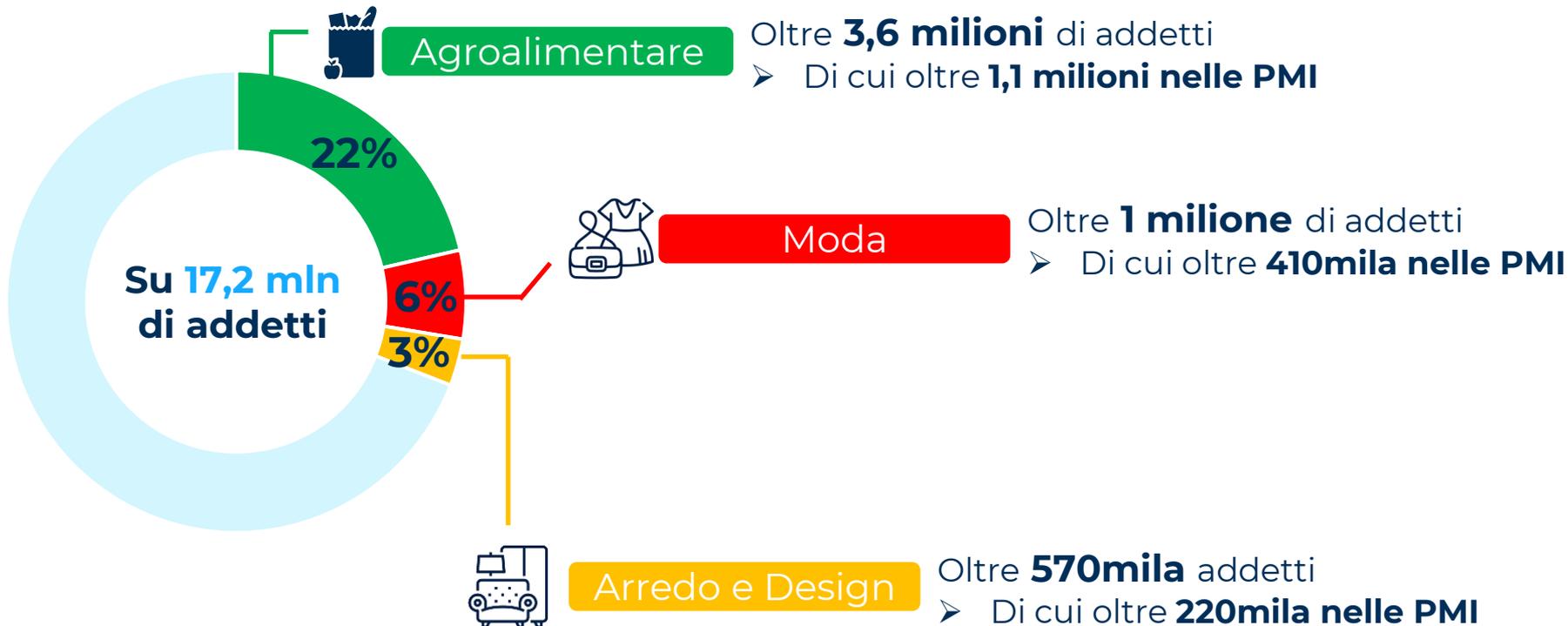


DESK  
RESEARCH

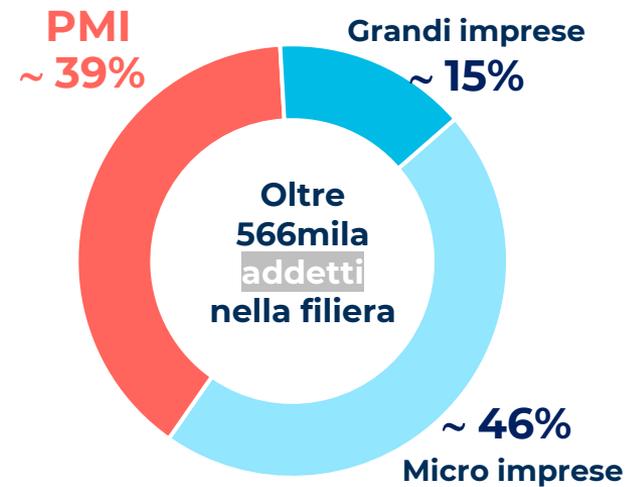
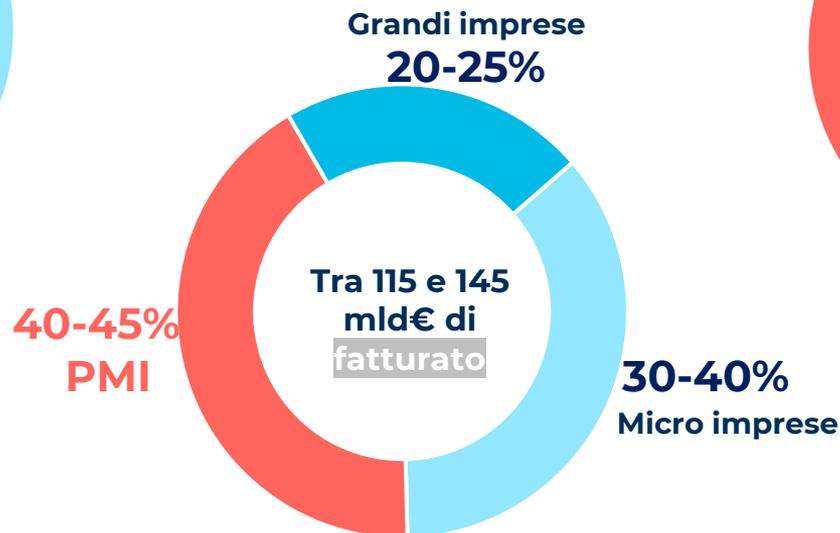
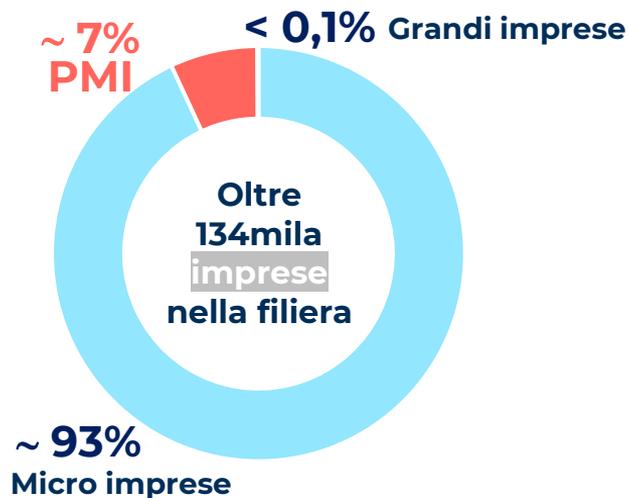




Fonte: elaborazioni Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI su dati InfoCamere (07/2022), comprese le imprese agricole; Stime preliminari, soggette a revisioni e aggiustamenti sistematici



Fonte: elaborazioni Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI su dati InfoCamere (07/2022), comprese le imprese agricole; Stime preliminari, soggette a revisioni e aggiustamenti sistematici



Fonte: elaborazioni Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI su dati InfoCamere (07/2022);  
Stime preliminari, soggette a revisioni e aggiustamenti sistematici

La **prevalenza di micro imprese artigianali** nella filiera “a monte” condiziona la tipologia di innovazione, che riguarda prevalentemente:



strumenti tecnologici per **svolgere in modo più efficiente ed efficace il lavoro dell'artigiano**, visto come artista



strumenti tecnologici che debbono essere **molto semplici**

IMPRESE A MONTE

PMI

IMPRESE A VALLE



Relazione frequente con Micro Impresa



**Dimensione aziendale:** l'elevata concentrazione di Micro Imprese sposta l'interesse dal miglioramento della gestione alla gestione della quotidianità. La **quotidianità cannibalizza la programmazione gestionale** e lo sviluppo di medio-lungo termine.



**Prossimità delle relazioni:** le relazioni di fornitura sono spesso di prossimità e non incoraggiano i processi di digitalizzazione.



**Cultura:** il digitale non è una priorità di investimento, in alcuni casi si ha il timore che l'implementazione alteri gli equilibri raggiunti nella quotidianità, in altri mancano le competenze sia all'uso delle tecnologie sia alla valutazione del loro impatto sulla gestione.



**Progettualità condivise:** le PMI con un approccio più evoluto alla digitalizzazione dovrebbero:



- agire su quella parte di portafoglio fornitori più sensibile per creare maggiore efficienza nelle relazioni;
- sensibilizzare e concertare delle politiche di comunicazione con operatori territoriali (associazioni di categoria, **vendor tecnologici**, hub di innovazione) per sviluppare momenti di sensibilizzazione, al fine di estendere i benefici della digitalizzazione alla filiera/supply chain.



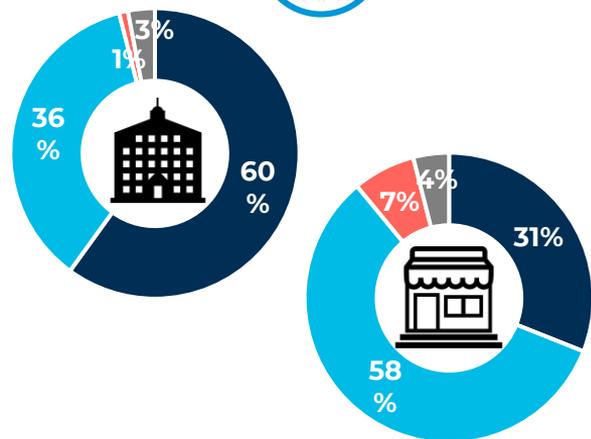
**La trasformazione digitale nei professionisti**

145  
140  
135  
130  
125  
120

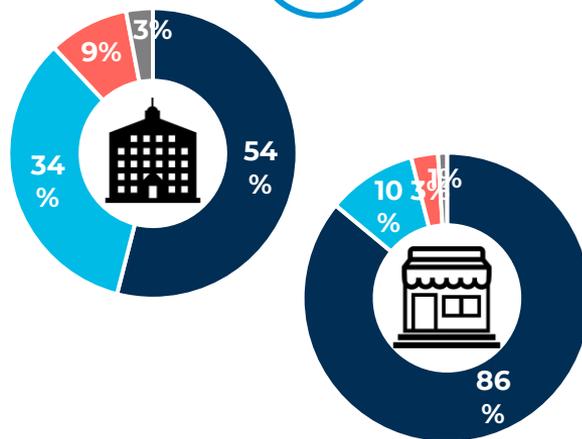
	Tues.	Chg.	Pct. chg.
	142.78	1.64	1.2%
	111.12	1.98	1.8%
		0.21	

Grandi imprese  PMI  Aziende che si avvalgono dei servizi professionali di:

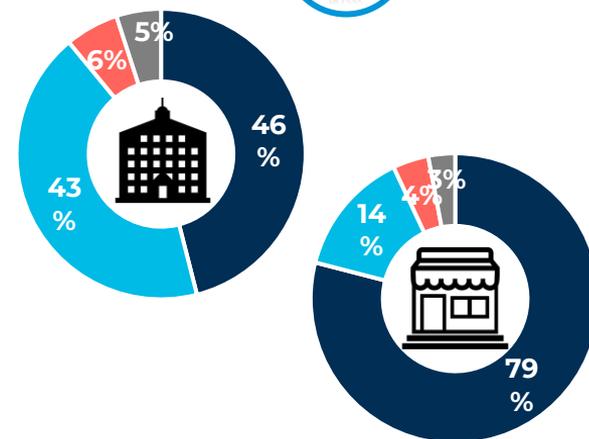
## AVVOCATI



## COMMERCIALISTI



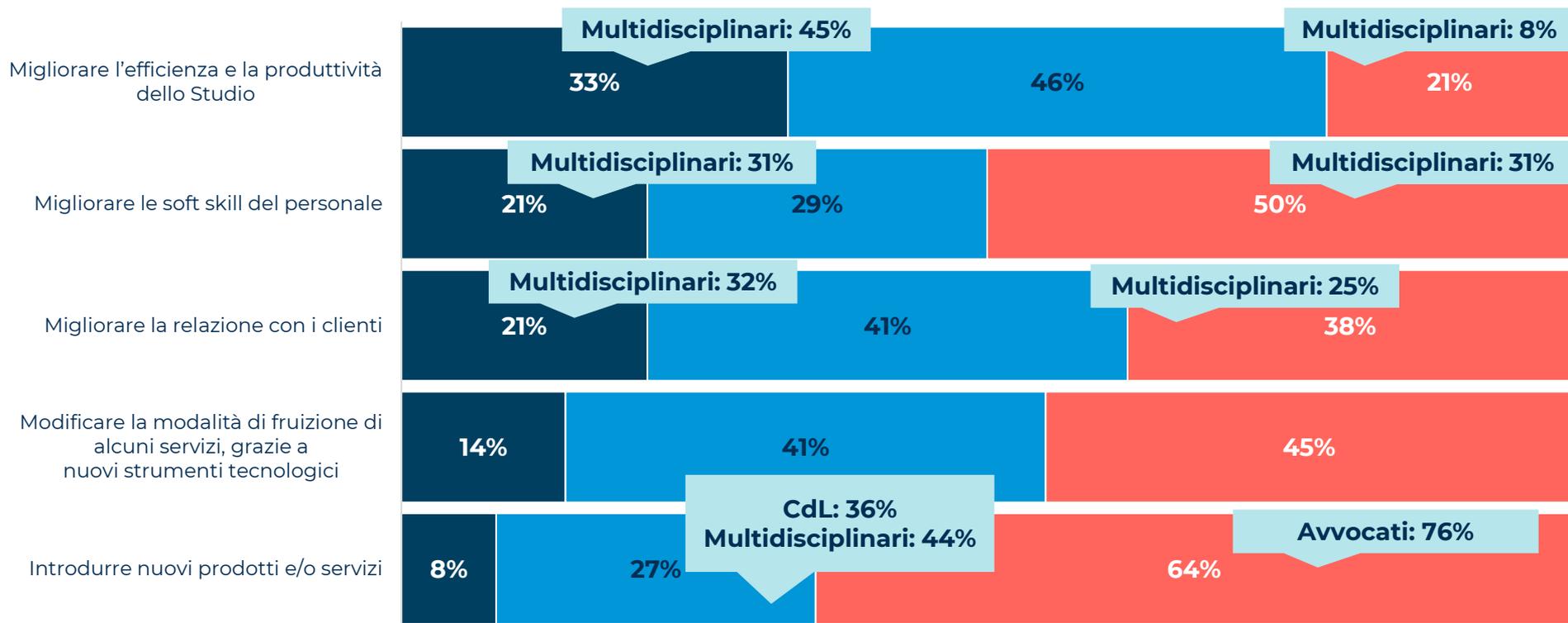
## CONSULENTI DEL LAVORO



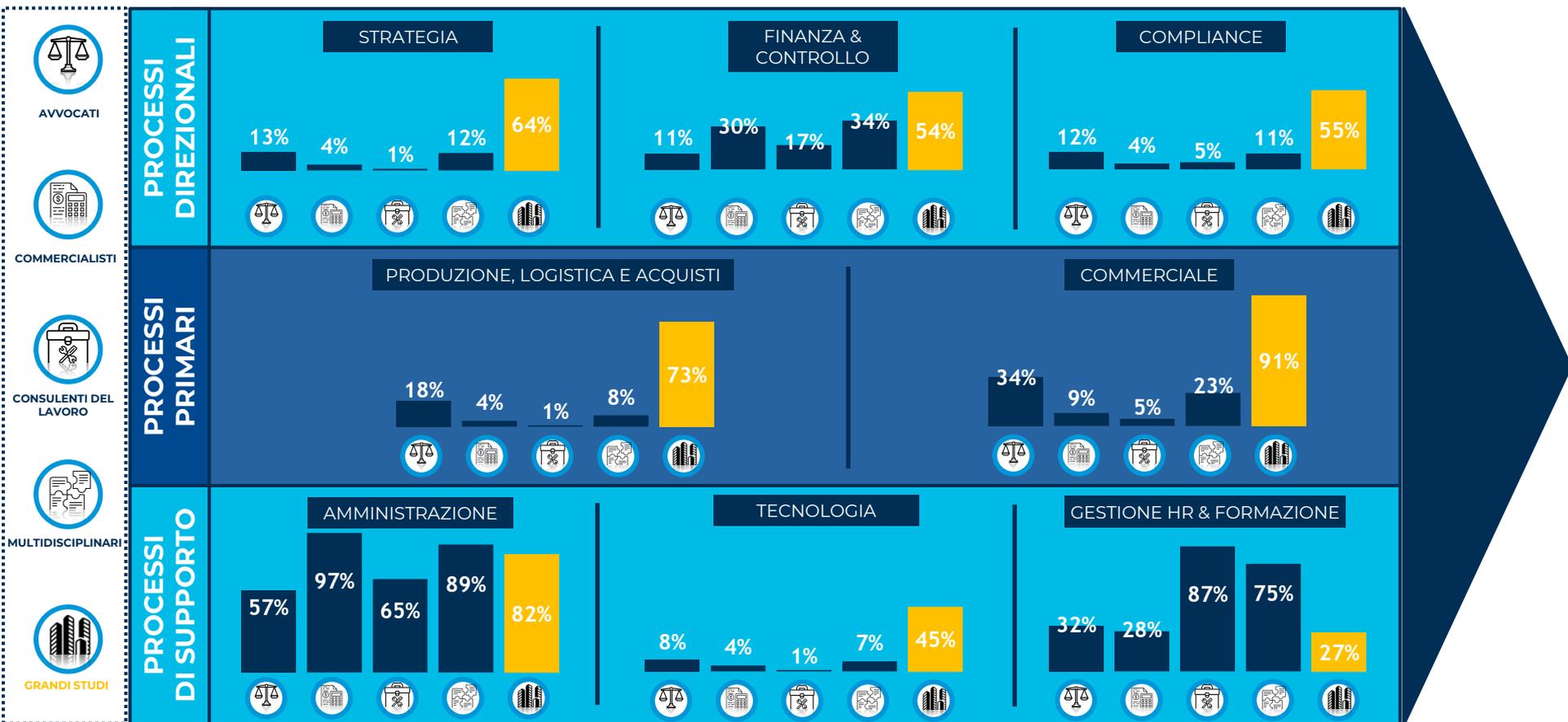
In modo continuativo
  In modo saltuario
  Non utilizzo tali servizi
  Non risponde

## L'emergenza sanitaria quali nuove consapevolezze sta lasciando allo Studio?





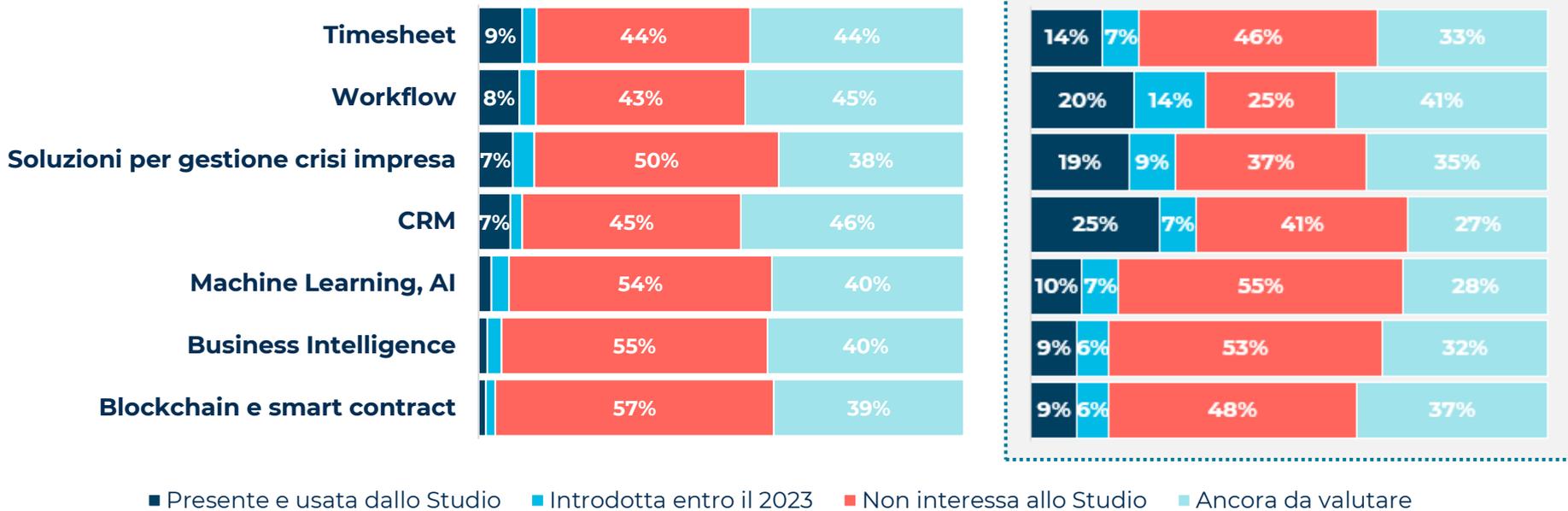
■ È già stato realizzato o è in corso di realizzazione un progetto con tale obiettivo ■ Ho intenzione di avviare un progetto su tale obiettivo ■ Non mi interessa



Media del campione



Studi che misurano regolarmente il valore generato



A hand holding a glowing lightbulb is the central focus, set against a background of a city skyline at night. The image is overlaid with a complex digital interface featuring various icons: a wind turbine, a leaf, a recycling symbol, a cloud, a bus, a train, a globe, and a trash bin. There are also hexagonal shapes containing the letters 'N', 'O', and 'H', and three circular gauges showing percentages: 85%, 15%, and 75%. The overall aesthetic is futuristic and tech-oriented, with a blue and white color palette.

# La trasformazione digitale nell'ecosistema





# Federico Iannella

👤 Ricercatore Senior

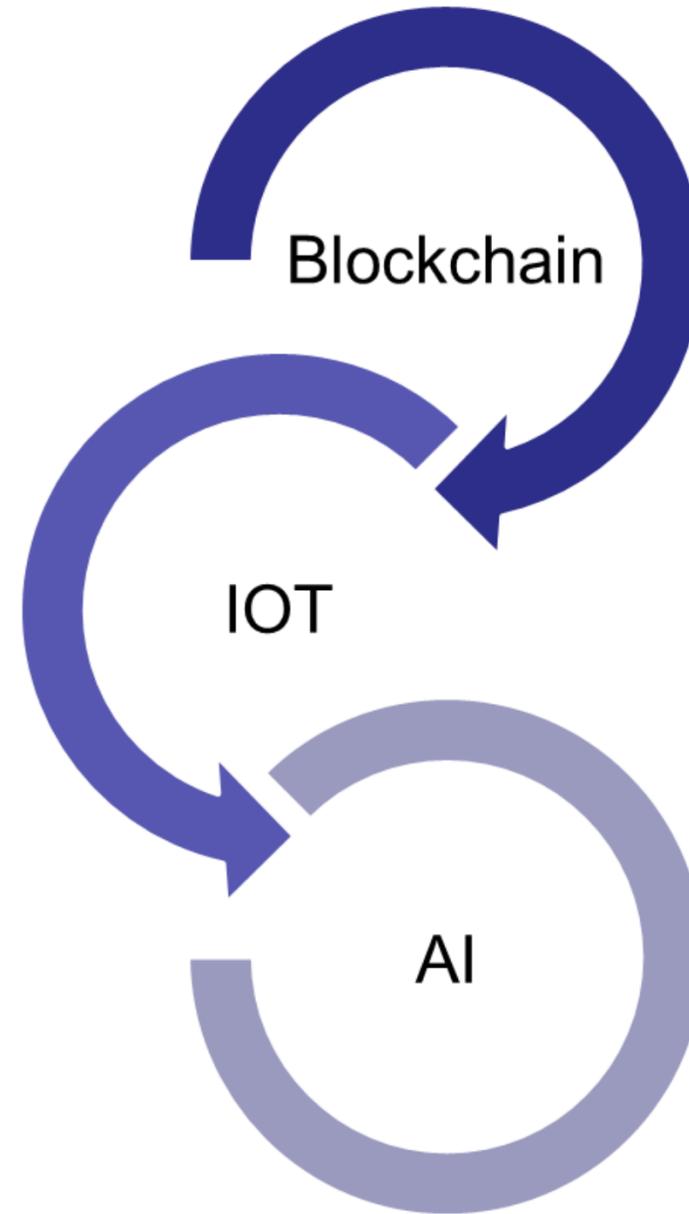
📍 Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI e  
Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale

[federico.iannella@polimi.it](mailto:federico.iannella@polimi.it)

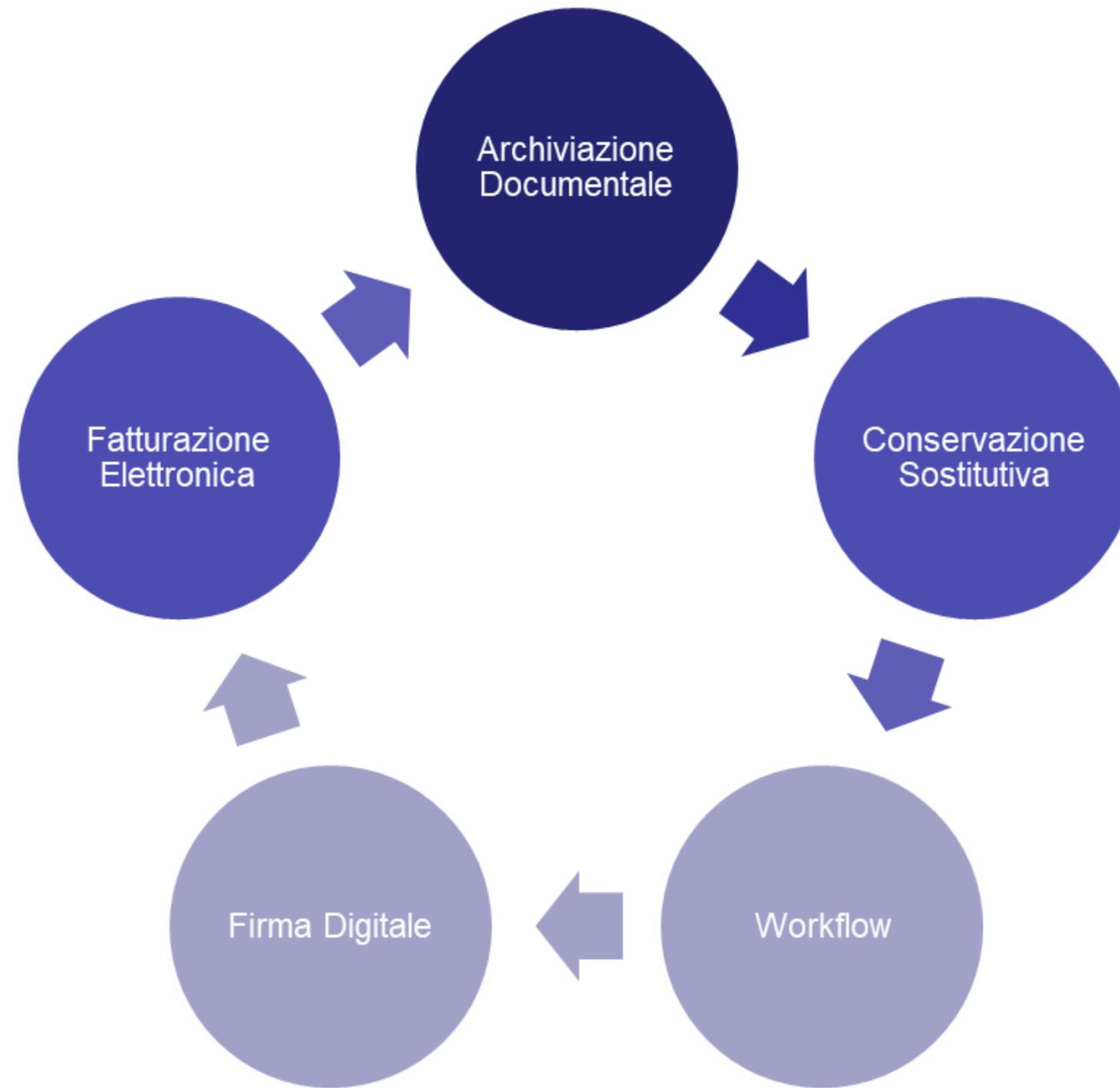
# I dati del DESI 2022 (Digital Economy Society Index)

- Italia al 18° posto sui 27 Stati europei, eravamo al 21° nel 2021 e al 25° nel 2020
- Balzo in avanti grazie alla Fatturazione Elettronica e alla Pandemia
- Il 55% delle PMI ha almeno un livello di base di adozione di tecnologie digitali, 86% in Svezia
- Ancora oggi oltre la metà dei cittadini italiani non dispone neppure di competenze digitali di base

# Le applicazioni innovative



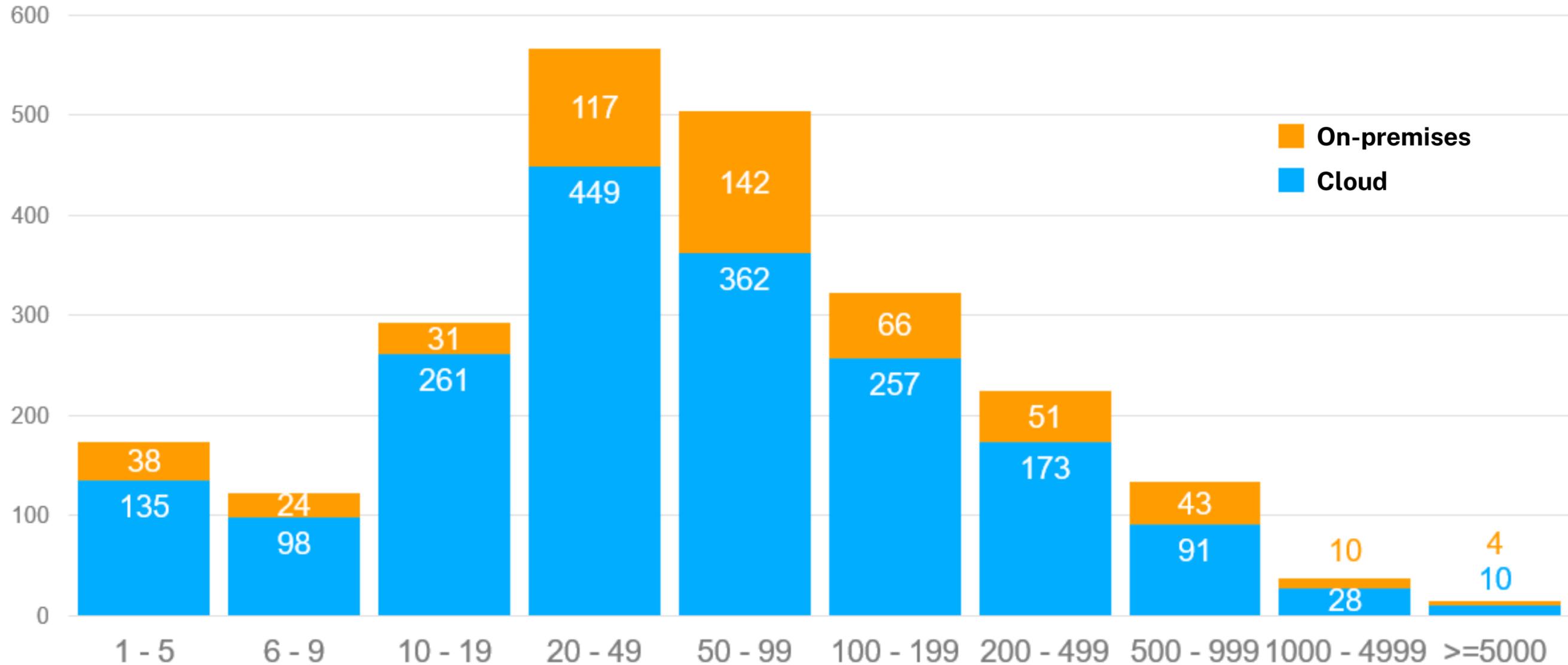
# Gli ambiti applicativi reali



# Vivere Digitale

- Dematerializzare i processi
- Rendere comodo e veloce l'accesso ai documenti aziendali e alle informazioni contenute anche nei documenti correlati
- Piena accessibilità ai dati aziendali ai fini del miglioramento dei processi
- Condivisione dei documenti e dei dati aziendali con clienti e fornitori

# Nuovi clienti - YTD 2021



# Perfetto in ogni tipo di azienda

Categorie delle industrie nuove clienti 2021



# Perfetto in ogni reparto

I reparti da cui sono partiti i nuovi clienti 2021 - Top 8

