

Osservatori Digital Innovation – Progetto di Ricerca per AssoSoftware

Software nelle PMI: un motore d'innovazione per l'Italia

Ricerca 2023

Sommario

Introduzione a cura di AssoSoftware.....	2
La ricerca sui software gestionali	3
Lo scenario del mercato del software gestionale in Italia	3
La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI e l'impatto sulle performance d'azienda	5
La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2023	9
L'impatto dei software gestionali sulle performance di processo	12
La revisione dei processi aziendali e l'integrazione dei flussi di lavoro	14
Il cambiamento organizzativo e la visione sul digitale.....	19
Sfide e benefici di un utilizzo maturo dei software gestionali.....	22
Conclusioni.....	24
Nota metodologica	25
AssoSoftware	29
I soci di AssoSoftware.....	30
La School of Management del Politecnico di Milano	32
Il Gruppo di lavoro.....	34
Il Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation	34
Il Gruppo di lavoro di AssoSoftware.....	35

Introduzione a cura di AssoSoftware

Il comparto del digitale, per via della pervasività delle soluzioni tecnologiche e del ruolo che queste hanno nel creare valore attraverso la rivisitazione in ottica “intelligente” di attività e processi, assume un peso crescente negli attuali sistemi economici. Oggigiorno, il livello di maturità digitale è uno dei principali indicatori per misurare il livello di sviluppo di un sistema paese e la sua capacità di competere nei mercati internazionali. In tale scenario, l'industria del software assume un ruolo strategico, in quanto fattore abilitante ed elemento di traino per lo sviluppo economico e per l'impatto che ha sull'occupazione. In Italia, il settore delle aziende produttrici di software genera circa 56.3 miliardi di euro di fatturato, includendo anche l'indotto relativo alla vendita di servizi correlati, con un effetto moltiplicativo superiore al doppio del business generato dai singoli applicativi, che è pari a circa 22,4 miliardi di euro. Tuttavia, l'Italia ha ancora un ampio gap da colmare. Infatti, si colloca al 18° posto in Europa nel ranking DESI (2023), indicatore che misura il grado di sviluppo digitale dei 27 Paesi. Questo divario, tuttavia, rappresenta per il nostro comparto e per il Paese una grande opportunità, in quanto indica la presenza di ampi spazi da sfruttare per accompagnare le imprese nel necessario percorso di evoluzione tecnologica.

In questo quadro, occorrono più che mai decisioni rapide e impegni stabili per imprimere una ulteriore accelerazione allo sviluppo digitale del Paese: innanzitutto un piano di incentivi statali per favorire la formazione e l'acquisizione di competenze digitali, l'adozione dei software nelle imprese e in particolare nelle PMI che costituiscono il tessuto economico del Paese.

La ricerca, che da diversi anni realizziamo in collaborazione con gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano, monitora annualmente la maturità delle imprese italiane nell'utilizzo dei software gestionali tramite un indice multidimensionale che attesta, ormai con grande evidenza, come benefici competitivi e performance siano strettamente correlati alla crescita di competenze digitali, all'adozione e all'integrazione degli strumenti software.

Il Presidente

Pierfrancesco Angeleri

La ricerca sui software gestionali

Il progetto di Ricerca, giunto alla sua quarta edizione, nasce nell'ambito delle attività di **AssoSoftware**, associazione italiana che riunisce, rappresenta e tutela le aziende che realizzano software per imprese, professionisti e PA, e degli **Osservatori Digital Innovation della School of Management** del Politecnico di Milano, che dal 1999 producono e diffondono conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini.

Nel 2020, la prima edizione della Ricerca si era concentrata sulla mappatura dell'ecosistema italiano di fornitori di software gestionali, che è risultato ricco e dinamico, con oltre 1.300 attori che offrono più di 5.000 prodotti. Successivamente, è stata avviata una collaborazione di lungo periodo orientata all'approfondimento del punto di vista degli utilizzatori, approfondendo perché una PMI dovrebbe porre i software gestionali al centro del proprio percorso di trasformazione digitale. In particolare, nel 2021, è iniziato lo sviluppo di un indice di maturità dell'ecosistema, come strumento utile per monitorare il contesto e identificare le leve d'azione necessarie per promuoverne l'evoluzione.

Nel 2023, è stato possibile consolidare ulteriormente la metodologia e mostrare in modo più approfondito la relazione tra la maturità di utilizzo dei software gestionali e la competitività delle PMI.

L'indice si compone di quattro dimensioni legate fra loro: l'adozione dei software gestionali, la loro integrazione e la revisione dei processi supportati, l'organizzazione IT e le competenze digitali e, infine, l'impatto sulle performance operative. L'indice è stato sviluppato e affinato attraverso il confronto continuativo con l'associazione **AssoSoftware** e i **principali attori dell'offerta**, nonché tramite l'analisi dei casi di eccellenza.

La rilevazione estesa ha raggiunto **520 PMI cross-settoriali** con l'obiettivo di fornire una fotografia del mercato italiano. Parallelamente, si è inoltre proseguito con il monitoraggio delle dinamiche del mercato dell'offerta per presentare una vista a tutto tondo sul software gestionale in Italia.

Il Report approfondisce i risultati emersi dallo studio, contestualizzandoli grazie alle conoscenze sviluppate da parte degli Osservatori Digital Innovation nell'ambito delle proprie attività di Ricerca.

Lo scenario del mercato del software gestionale in Italia

Il settore del software ha vissuto anni di fermento. L'emergenza pandemica del 2020 ha determinato un'accelerazione nell'adozione dei software gestionali negli ultimi 2 anni. La diffusione dello Smart Working e il cambiamento delle modalità di lavoro e di

gestione dei processi aziendali hanno portato a tassi di crescita a doppia cifra per gli attori del mercato dell'offerta.

Dopo 2 anni di fermento, nel 2022 il ritmo è stato in crescita ma più contenuto. La Ricerca ha analizzato i dati di fatturato generato dalle aziende del mercato del software e dei servizi ad esso correlati, estratti dalla banca dati AIDA dopo una selezione attraverso codici ATECO. L'utilizzo di questa banca dati genera lo scarto temporale per cui nel 2023 è possibile valutare i fatturati afferenti all'anno precedente. Il valore generato dal comparto è stato di 56,3 Miliardi di Euro nel corso del 2022, con una crescita del +9% rispetto al 2021 (contro il +14% registrato l'anno precedente rispetto al 2020).

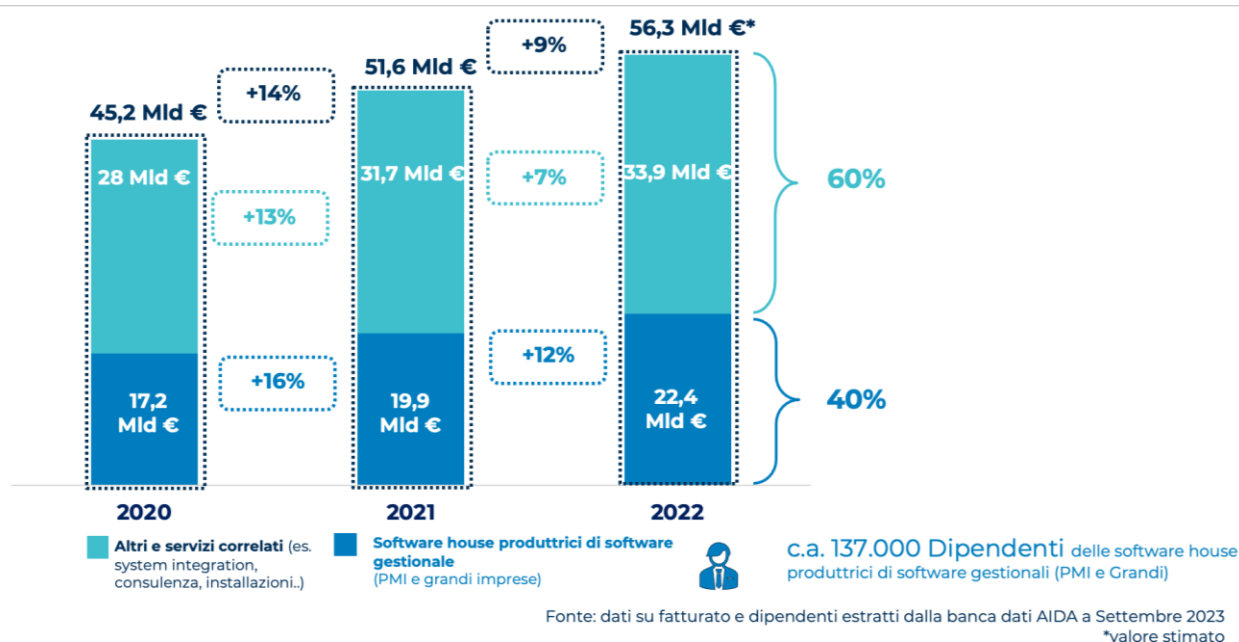


Figura 1: Il fatturato generato dalle aziende operanti nel mercato del software e dei servizi ad esso correlati / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Del resto il 2022 è stato un anno critico dal punto di vista geopolitico e macroeconomico: il conflitto russo-ucraino ha causato la **crisi energetica e l'innalzamento del tasso di inflazione**, che ha fatto registrare un tasso medio di variazione dei prezzi al consumo dell'8,1% (rispetto al +1,9% registrato nel 2021). Inoltre, ha causato **ritardi in diverse catene di fornitura**, tra cui quelle legate alla tecnologia con impatto diretto sul comparto del software, e una **generale riduzione dell'export delle imprese** italiane.

Le **PMI** a livello nazionale hanno risentito fortemente di questo contesto e **i budget per i nuovi progetti di digitalizzazione si sono inevitabilmente contratti**. Nonostante le complessità emergenti, il mercato del software ha tenuto, registrando una crescita, seppur più lenta rispetto al passato. I passi avanti intrapresi negli ultimi anni nel campo della digitalizzazione hanno fatto leva sul software come occasione per rendere le aziende resilienti all'emergenza sanitaria e i benefici percepiti impongono oggi di non arretrare.

In particolare, **il fatturato legato ai software gestionali segna una crescita mediamente più alta rispetto ad altre tipologie di servizio, +12% rispetto al 2021, per un totale di 22,4 Miliardi di Euro, ovvero il 40% del fatturato complessivamente analizzato.** Il software è un motore di innovazione per il paese: rappresenta ormai un elemento fondante dei processi e della competitività delle aziende in qualsiasi settore e un modello di business scalabile per gli attori della filiera ICT.

La maturità nell'utilizzo dei software gestionali nelle PMI e l'impatto sulle performance d'azienda

Alla luce della rilevanza strategica del software per la digitalizzazione del paese, per il terzo anno consecutivo, la Ricerca ha elaborato un indice di maturità nell'utilizzo degli applicativi gestionali da parte delle PMI italiane. 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**, ovvero il livello di diffusione dei software nelle PMI. I software gestionali considerati nell'analisi, come adozione di singolo modulo o di suite integrata, sono i seguenti: Gestione amministrativa e contabile, Gestione documentale e workflow, Controllo di gestione, Gestione del personale, CRM, Approvvigionamento e produzione, Gestione logistica e magazzino.
2. **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, delle assunzioni programmate entro il prossimo anno e della diffusione di corsi di formazione sull'uso delle soluzioni rivolti ai dipendenti. Inoltre, considera la capacità dell'azienda di stringere partnership con i fornitori ICT in grado di colmare eventuali gap di competenza interna.
3. **L'integrazione e 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.
4. **L'impatto sulle performance**, ovvero la pervasività dei benefici di efficienza ed efficacia ottenuti nell'utilizzo di ciascun software adottato nello specifico processo supportato. Questa dimensione dipende dalle prime tre e, nel leggere l'indicatore, è bene tenere conto di un ritardo temporale: un investimento realizzato oggi nelle prime tre dimensioni, avrà ricadute effettive di performance nel lungo termine.

L'indice di maturità è misurato con un punteggio da 0 a 100, ovvero 25 punti per ciascuna dimensione. Si segnala che la metodologia di analisi ha subito alcuni affinamenti nel corso dell'ultimo anno per cui il confronto anno su anno potrebbe risultare ancora poco puntuale.

Nel 2023, si registra un aumento di +4,00 punti rispetto al 2022 per un punteggio complessivo di 48,16 su 100, che avvicina le PMI al raggiungimento della metà del

percorso da realizzare per una piena maturità. La lettura delle singole dimensioni fa emergere una sostanziale stabilità dei tassi di adozione rispetto all'anno precedente: il mercato probabilmente risente della crisi geopolitica e macroeconomica descritta e iniziata nel 2022 per cui gli investimenti in nuove soluzioni sono risultati più complessi, risultando in un punteggio di 13,69 su 25 invariato rispetto all'anno precedente.

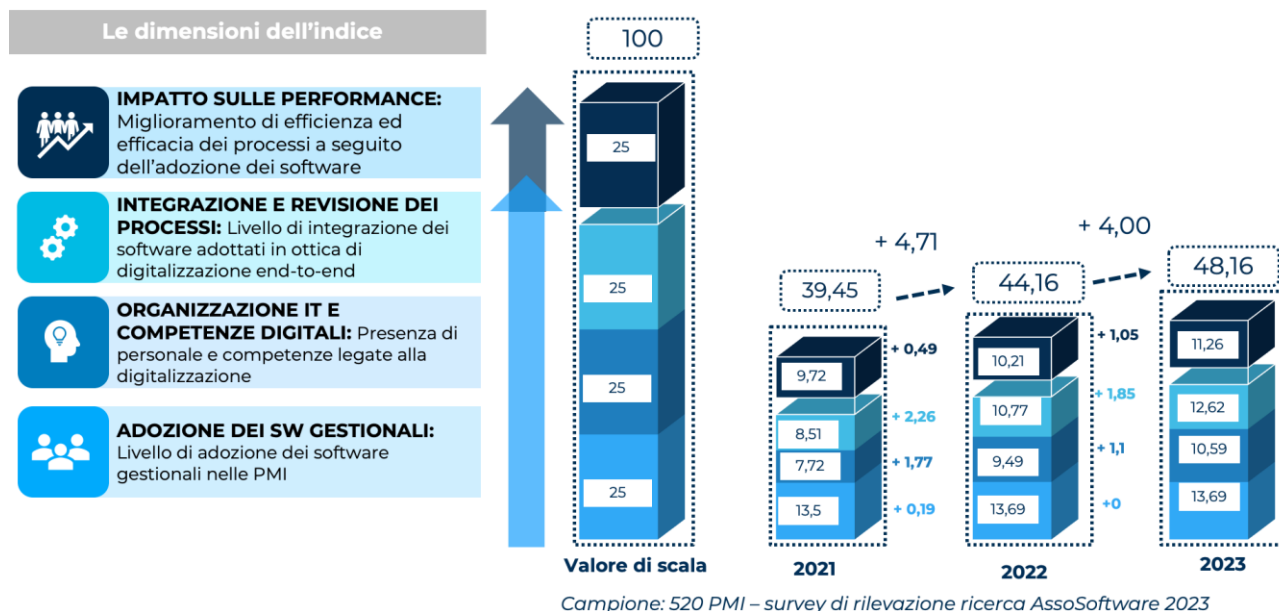


Figura 2: L'indice di maturità nell'utilizzo dei software gestionali da parte delle PMI / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Tuttavia, **le PMI sembrano aver lavorato al consolidamento dell'esistente, migliorando** innanzitutto **la propria capacità di integrazione** delle soluzioni a livello di applicazioni e dati, oltre che **la propria consapevolezza sulla necessità di avviare un cambiamento delle modalità di lavoro** (+1,85 punti su 25, per un totale di 12,62 come media campione). Gli ultimi anni di Ricerca avevano fatto emergere una visione strategica ancora manchevole da questo punto di vista: le soluzioni software sono spesso utilizzate in modo sporadico e puntuale a supporto di specifiche attività, senza una reale trasformazione del processo complessivo.

In secondo luogo, risulta in crescita la componente legata all'organizzazione e alle competenze digitali (+1,1 punti su 25 per un totale di 10,59), con un **ruolo sempre più significativo degli attori della filiera del software**. Questi ultimi rappresentano infatti per le PMI un partner nel percorso di digitalizzazione, in grado di affiancarle nell'introduzione delle soluzioni, portando la propria competenza tecnica e supportando l'integrazione dei sistemi, e di formare gli utenti finali a un utilizzo efficace delle soluzioni adottate.

Infine, **l'impatto sulle performance di processo** derivante dall'utilizzo delle soluzioni gestionali aumenta in modo più significativo rispetto al passato, ovvero +1,05 punti su 25 per un totale di 11,26. Il dato certamente risente del fermento degli ultimi anni e della

generale maggiore diffusione delle soluzioni, ma anche degli investimenti in competenze, integrazione e cambiamento organizzativo.

Complessivamente il campione è maturato: solo il 13% delle aziende detiene un punteggio nell'indice inferiore a 25 punti, in decrescita di 4 punti percentuali. Il 55% (+9 punti percentuali) del campione detiene un indicatore complessivo superiore alla media di mercato di 48,16. Inoltre, cresce di 4 punti percentuali, arrivando a rappresentare il 13% del campione, il cluster delle aziende avanzate che, con un punteggio di 70 punti su 100 nell'indice, hanno avviato azioni in tutte le direzioni di maturità identificate.

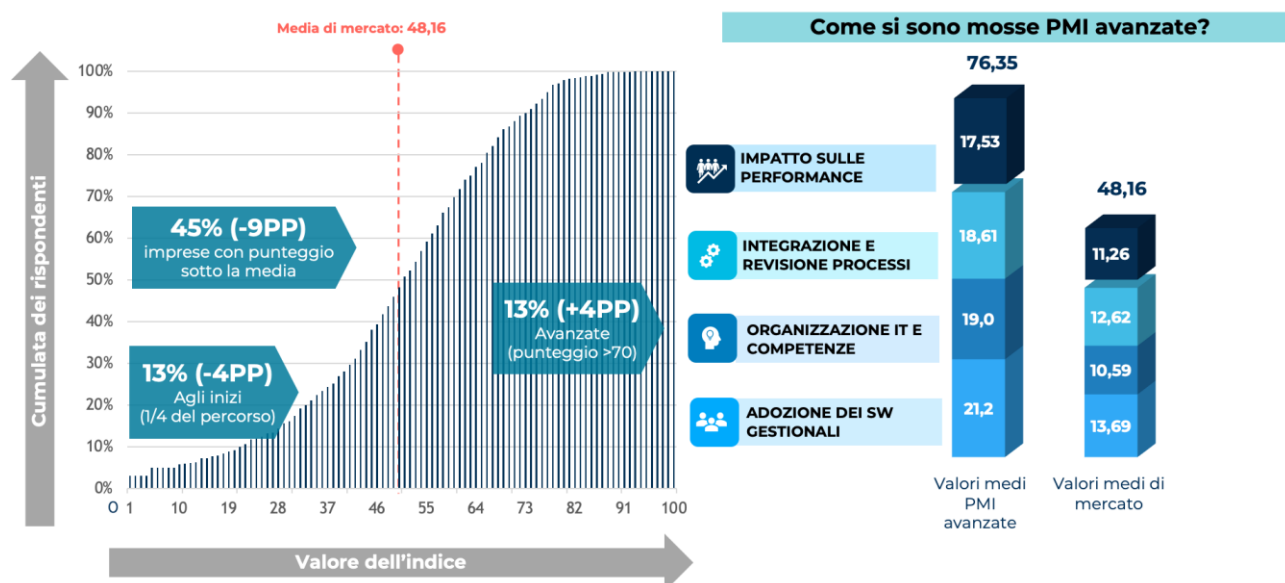


Figura 3: I profili delle PMI nell'approccio ai software gestionali / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

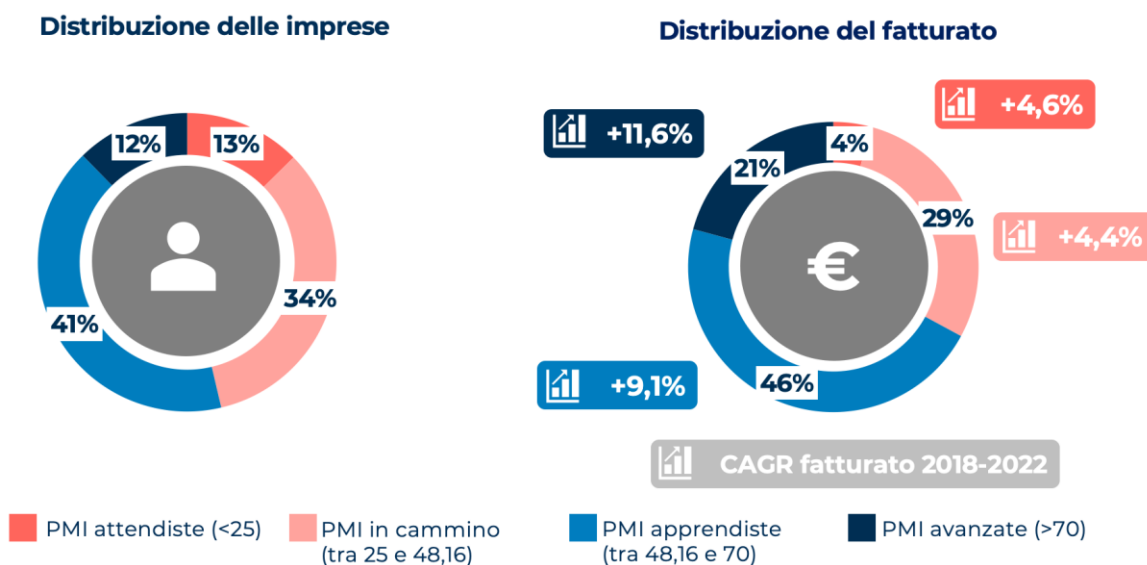
È interessante analizzare i benefici di performance ottenuti dalle aziende più avanti nel percorso, che si rispecchiano non solo nell'indice di maturità ma anche nelle prestazioni di bilancio.

Infatti, la Ricerca ha preso in esame 393 PMI del campione per cui è stato possibile accedere ai dati di fatturato e le ha scomposte in quattro cluster di maturità basati sul punteggio ottenuto nell'indice:

1. **PMI Attendiste** (13% di questo campione con punteggio inferiore ai 25 punti): non hanno ancora iniziato a lavorare sui software gestionali, adottano puntualmente alcune soluzioni ma non hanno avviato una reale cambiamento delle modalità di lavoro;
2. **PMI in cammino** (34% di questo campione con punteggio compreso tra 25 punti e 48,16, ovvero la media di mercato): hanno avviato iniziative sulle leve di maturità di utilizzo dei software gestionali con sforzi focalizzati pur avendo accumulato un ritardo;

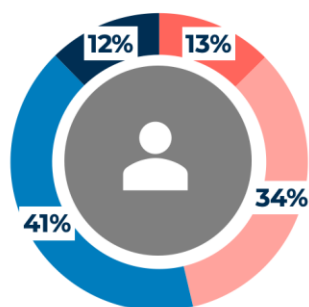
3. **PMI Apprendiste** (41% di questo campione con punteggio compreso tra 48,16 e 70 punti): stanno lavorando sulle leve tecnologiche e organizzative e iniziano a recepire benefici di performance sui processi supportati da soluzioni gestionali;
4. **PMI Mature** (12% di questo campione con un punteggio superiore ai 70 punti): hanno un portafoglio di gestionali praticamente completo e hanno avviato azioni di revisione dei processi, integrazione delle soluzioni e arricchimento delle competenze.

Se guardiamo alle performance di bilancio di questi attori, in termini di **fatturato e marginalità**, con uno storico degli ultimi 5 anni, è possibile notare differenze sostanziali tra questi cluster. In particolare, le aziende Apprendiste e Mature rappresentano rispettivamente il 67% dei ricavi complessivi e il 79% dell'EBITDA.

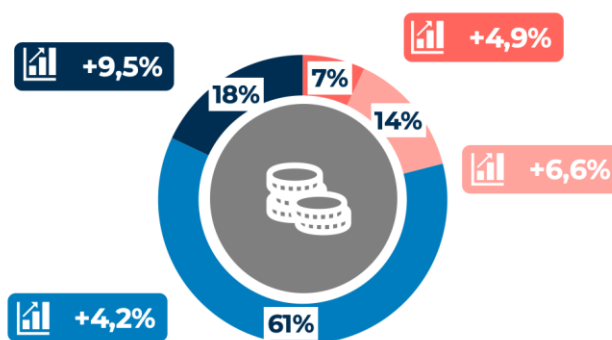


Campione: 393 PMI del campione con dati di fatturato disponibili – fatturato totale rappresentato 12 mld

Distribuzione delle imprese



Distribuzione EBITDA*



CAGR Ebitda 2018-2022

PMI attendiste (<25) PMI in cammino (tra 25 e 48,16) PMI apprendiste (tra 48,16 e 70) PMI mature (>70)

*L'EBITDA può essere influenzato dalle scelte di contabilità aziendale

Campione: 325 PMI del campione con dati di EBITDA disponibili – EBITDA totale rappresentato 715 mln

d

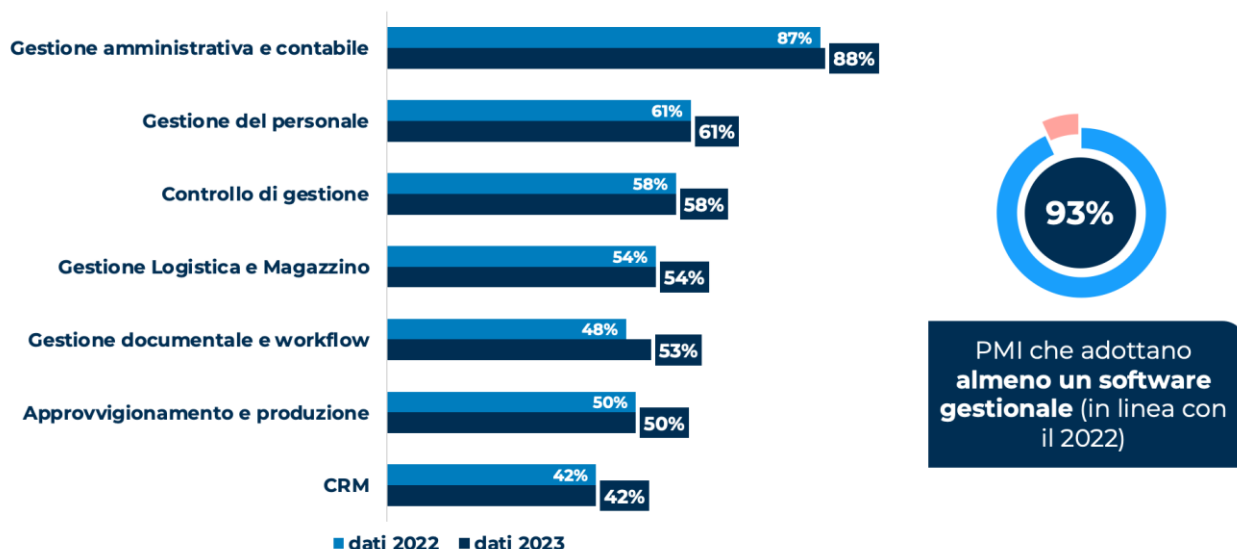
Figura 4: Le performance economiche delle aziende e la relazione con il punteggio ottenuto nell'indice di maturità / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Guardando alla **Compound Annual Growth Rate (CAGR) del fatturato dal 2018 al 2022, è possibile notare come la dinamica raddoppi i tassi registrati dalle aziende più indietro nel percorso.** Non si tratta ovviamente di una correlazione diretta in quanto tanti fattori, oltre al digitale, impattano la capacità di un'azienda di produrre valore. È però **evidente** come **le imprese che riescono a far leva sui software gestionali, con un approccio complessivamente maturo e una visione strategica sul tema, risultino più competitive delle altre.**

La marginalità è ancor più impattata da altri fattori, come il settore d'impresa e la contabilità aziendale, e dunque la correlazione risulta meno evidente seppur vi sia in generale una performance significativamente migliore per le aziende Mature.

La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2023

Approfondendo le diverse dimensioni dell'indice di maturità sviluppato, in continuità con le scorse edizioni, la Ricerca ha rilevato la diffusione delle principali categorie di software gestionale nelle PMI nel 2023. I dati di adozione emersi dalla survey erogata nell'ambito della Ricerca in collaborazione con AssoSoftware sono stati incrociati con quelli riscontrati da Osservatori correlati, in particolare dall'Osservatorio Innovazione Digitale nelle PMI e dall'Osservatorio Digital B2b, con l'obiettivo di favorire una panoramica del mercato italiano il più rappresentativa possibile.



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023 – dati consolidati con Osservatori verticali sui temi

Figura 5: La diffusione dei software gestionali nelle PMI nel 2023/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Solo due moduli hanno registrato una lieve crescita quest'anno. Innanzitutto, la Gestione documentale e workflow, soluzione adottata dal 53% del campione, +5 p.p. rispetto al 2022. Si tratta di un ambito in cui sicuramente ancora pesa l'impatto della pandemia sulla digitalizzazione: la crescente diffusione dello **Smart Working** ha spinto le organizzazioni a ripensare l'approccio al lavoro e le metodologie con cui portarlo a termine, automatizzando e snellendo flussi e processi trasversali come la gestione dei documenti aziendali.

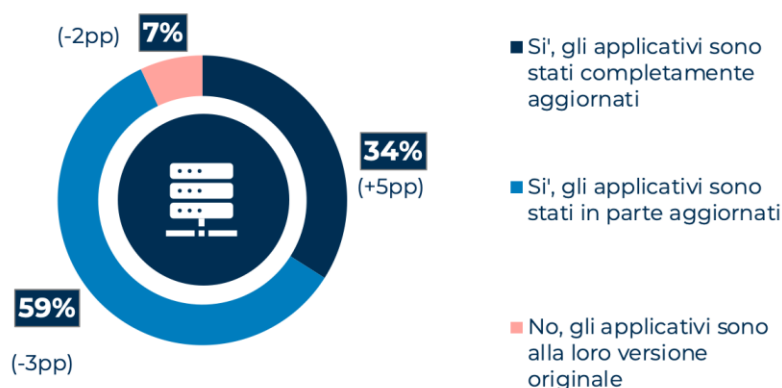
Segue la gestione **Amministrativa e contabile**, che registra una dinamica contenuta ma rimane la soluzione software **maggiormente diffusa** (88%, +1 p.p. rispetto al 2022). La diffusione di questo tipo di soluzioni è aiutata dall'obbligatorietà della fatturazione elettronica, che alza notevolmente l'adozione puntuale rispetto ad altri software.

Nel resto dei moduli analizzati, si rileva una sostanziale stabilità dei tassi di penetrazione nel comparto delle PMI rispetto al 2022. In particolare, in ordine di diffusione dopo la Gestione amministrativa e contabile, è possibile trovare: la Gestione del personale (adottata dal 61% delle PMI), il Controllo di gestione (58%), la Gestione logistica e magazzino (54%), la già citata Gestione documentale e workflow (53%), l'Approvvigionamento e produzione (50%) e infine il CRM (42%).

È possibile che il contesto economico incerto che ha caratterizzato il 2022 e il 2023, dopo l'inizio del conflitto russo-ucraino, i conseguenti problemi in diverse catene di fornitura e l'aumento dell'inflazione, abbiano **comportato una generale riduzione degli investimenti in nuove iniziative di digitalizzazione** da parte delle imprese medio-piccole. Il mercato tuttavia non sembra essersi fermato ma aver attivato una **fase di consolidamento delle soluzioni** già presenti in azienda.

Un esempio di questa tendenza è la **crescente attenzione all'ammodernamento** degli applicativi in uso: infatti, crescono le PMI che aggiornano completamente le soluzioni adottate (34%; + 5 p.p.) e si riducono le aziende che mantengono le soluzioni alla loro versione originale (7%, -2 p.p.).

Le tecnologie digitali evolvono rapidamente e i processi aziendali devono stare al passo per garantire **competitività**, mantenere le **modalità di lavoro allo stato dell'arte** e soddisfare le **esigenze di utenti sempre più sofisticati** in quest'ambito. Dunque, una strategia di digitalizzazione che faccia leva con successo sui software gestionali non si limita a introdurre soluzioni tecnologiche adeguate, ma ne prevede un **continuo ammodernamento ed evoluzione**.



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 6: L'aggiornamento dei software gestionali nelle PMI/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

La crescente propensione ad aggiornare o sostituire il parco applicativo aziendale riduce il rischio di obsolescenza delle soluzioni software in uso. Inoltre, osservando le tempistiche di adozione delle soluzioni introdotte dalle PMI italiane (figura 5), i risultati evidenziano una lieve riduzione della percentuale di strumenti installati precedentemente al 2010, mentre cresce, per ogni categoria di software, la quota di aziende che ha implementato le soluzioni successivamente.

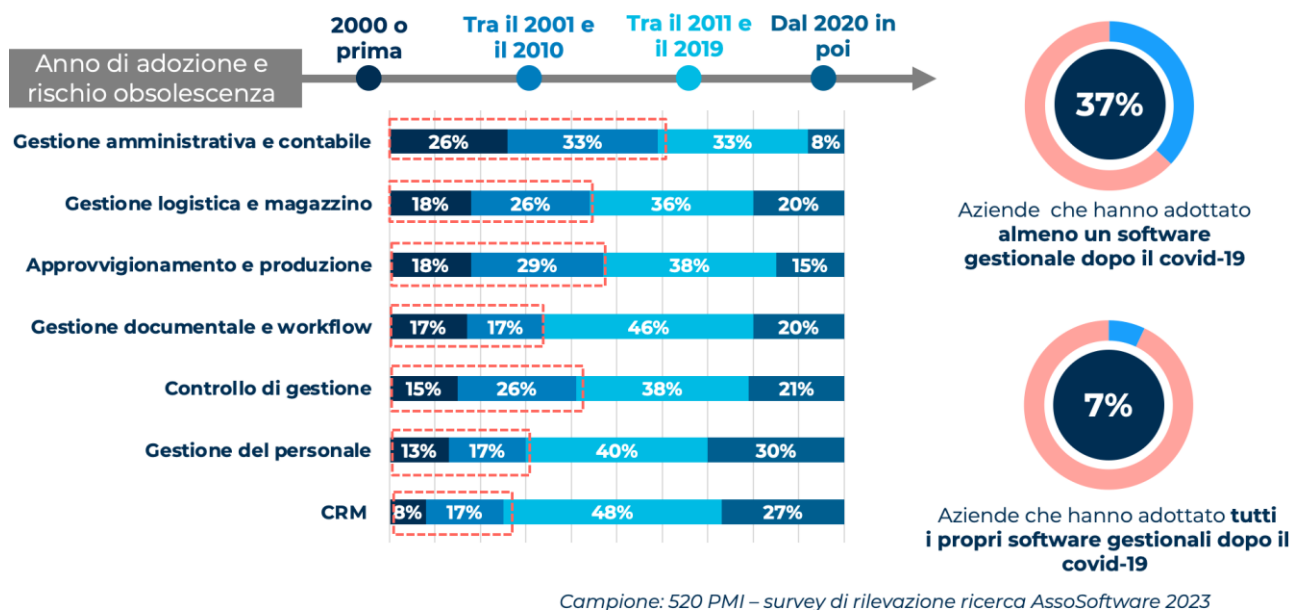


Figura 7: L'obsolescenza dei software gestionali attualmente utilizzati/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Gli **applicativi più datati** risultano essere: la **Gestione amministrativa e contabile**, spesso il primo passo delle PMI nell'utilizzo di soluzioni digitali, **l'Approvvigionamento e produzione e la Gestione logistica e magazzino**, applicativi che toccano il core business di alcune tipologie di aziende e che quindi **più difficilmente vengono modificati** per non rischiare impatti sull'operatività.

Si può dunque affermare che se da un lato si è investito meno in nuove soluzioni a supporto della digitalizzazione dei processi aziendali, dall'altro è stato avviato un percorso di miglioramento e consolidamento di quelle attualmente in uso a favore di una **maggiore qualità dei flussi di lavoro**. In questa dinamica, ha giocato un ruolo fondamentale anche **l'impatto della crisi pandemica**; infatti, **il 37% delle PMI ha adottato almeno un software gestionale dopo il covid19**, investendo in parte nella sostituzione di vecchi applicativi, **mentre il 7% delle aziende analizzate ha intrapreso il percorso di digitalizzazione dei processi aziendali interamente dopo il 2020**, tra quest'ultime aziende è rilevante la presenza di piccole imprese.

Dopo il boom degli ultimi anni a seguito della pandemia, è cresciuta la consapevolezza delle PMI sulla necessità di integrare gli strumenti in uso e di investire in competenze chiave per poterli utilizzare e gestire nel tempo.

L'impatto dei software gestionali sulle performance di processo

Per fornire un approfondimento sulla dinamica in atto di consolidamento delle soluzioni gestionali, è possibile analizzare **l'impatto sulle performance di processo per ogni categoria di software**, ottenendo una vista più dettagliata sulla capacità delle PMI

italiane di raggiungere determinati benefici di efficienza e di efficacia con l'utilizzo delle singole soluzioni gestionali.

Il grafico (Figura 8) mostra il posizionamento delle aree applicative analizzate in termini di diffusione e impatto sulle performance di processo e la loro variazione rispetto a quanto rilevato nel 2022.

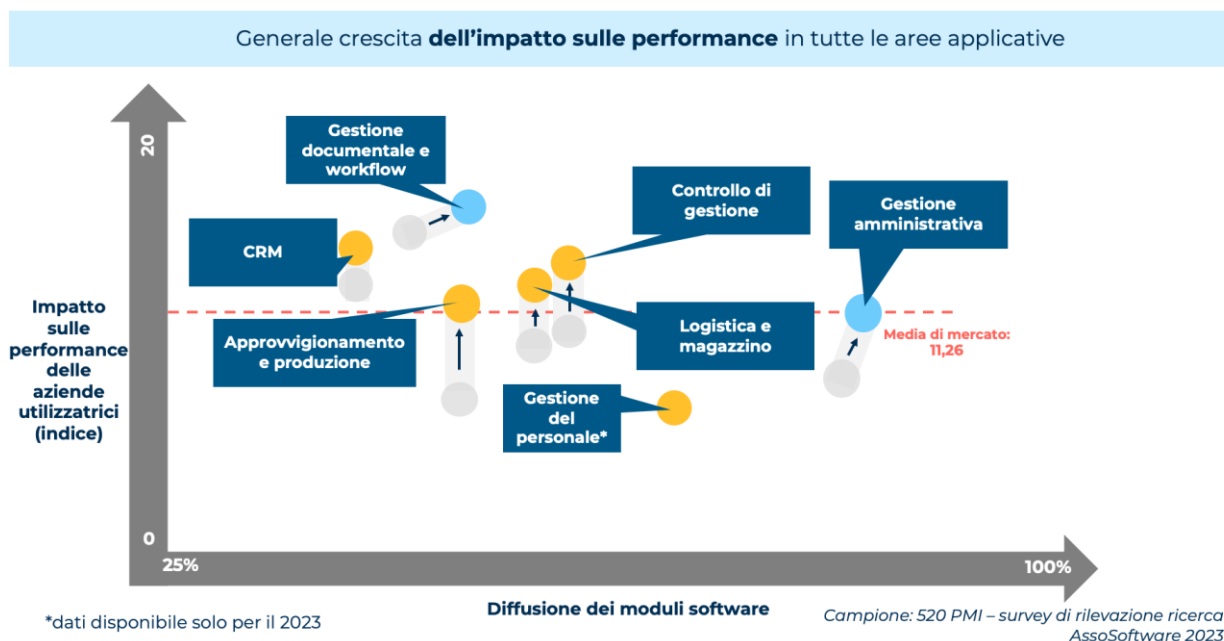


Figura 8: L'impatto sulle performance nelle PMI 2022- 2023/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Si riscontra una considerevole crescita nell'impatto sulle performance aziendali per tutte le categorie di software analizzate. Infatti, **ciascuna soluzione ha aumentato il proprio impatto, a fronte di livelli di diffusione stabili** anno su anno per la maggior parte delle tecnologie. A queste considerazioni, bisogna premettere che l'impatto sull'efficacia e l'efficienza di processo risulta misurabile con uno scarto temporale rispetto all'adozione delle soluzioni e alla gestione del cambiamento organizzativo.

Sulla base dell'andamento della diffusione dei software è possibile, infatti, categorizzare i moduli in due gruppi. Da una parte abbiamo Gestione Amministrativa e Gestione documentale e Workflow che continuano a penetrare nel campione, registrando un aumento nei livelli di adozione contestuale all'aumento dell'impatto sulle performance. In tal senso pesano sicuramente gli obblighi normativi che promuovono la diffusione di soluzioni tecnologiche per la gestione documentale e amministrativa.

Dall'altra parte troviamo CRM, Approvvigionamento e Produzione, Logistica e Magazzino e Gestione del personale, dove a fronte di livelli di adozione sostanzialmente stabili è aumentato l'impatto sulle performance ottenuto dalle imprese utilizzatrici.

L'aumento dell'impatto sulle performance su tutti i processi supportati sottolinea come le aziende stiano investendo sempre più mezzi nell'arricchimento delle

competenze, nella gestione del cambiamento organizzativo, nell'integrazione delle risorse informatiche e nella conseguente revisione dei flussi informativi, raggiungendo una maggiore trasversalità e ampiezza dei benefici ottenuti grazie a una migliore integrazione e interoperabilità dei sistemi aziendali.

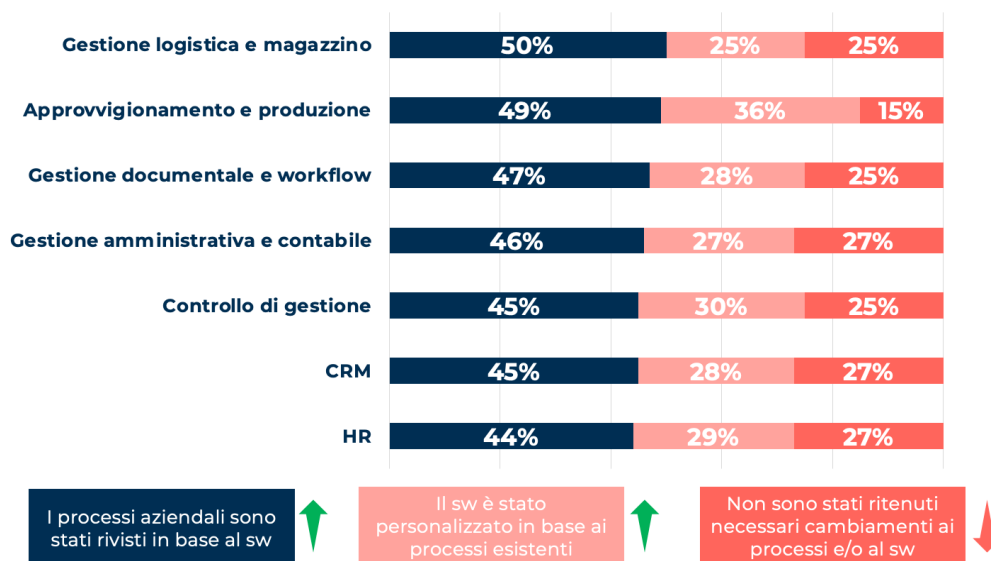
La revisione dei processi aziendali e l'integrazione dei flussi di lavoro

La complessità e le specificità dei processi aziendali sono elementi da tenere in considerazione nell'adozione di software gestionali o suite integrate. Le scelte che le aziende di solito intraprendono contestualmente all'introduzione delle soluzioni sono tre:

- La **revisione dei processi aziendali** per adattarli ai flussi di lavoro proposti dall'applicativo adottato;
- La **personalizzazione delle soluzioni** per soddisfare al meglio le necessità dettate dai processi aziendali esistenti, su cui si ritiene di non trovare software di mercato adeguati;
- Il **mantenimento dell'as-is**, ovvero la decisione di non lavorare né sul change management dei processi né sulla customizzazione, di fatto favorendo un utilizzo delle soluzioni applicative solo puntuale e sporadico.

Guardando ai dati emersi dalla Ricerca, un primo segnale positivo è che **sempre meno PMI scelgono di restare nell'as-is: infatti, il 54% delle aziende analizzate ha rivisto almeno un processo aziendale a seguito dell'introduzione di un software, mentre un'azienda su 4 (il 26%) ha ritenuto necessario riscrivere tutti i processi aziendali a seguito dell'implementazione.**

Tuttavia, seppur si registri una forte propensione alla revisione dei processi, **sono ancora molte le aziende che prediligono la personalizzazione del software** sulla base delle esigenze funzionali del business. La personalizzazione è elevata non solo per i processi core, più soggetti a peculiarità, ma anche per quelli di staff o di supporto. Le soluzioni maggiormente personalizzate sono l'Approvvigionamento e produzione (applicativo personalizzato nel 40% dei casi) e la Gestione del personale (38%).



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 9: Revisione dei processi vs. personalizzazione del software gestionale/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

È necessario trovare il giusto **bilanciamento tra personalizzazione e standardizzazione per non rallentare l'ottenimento dei benefici derivanti dalla digitalizzazione**. Se da un lato, la customizzazione delle soluzioni può risultare necessaria per attività peculiari, soprattutto quelle chiave per il business, su cui l'impresa mette in gioco la propria competitività, dall'altro non deve diventare una giustificazione per non cambiare le modalità di lavoro, anche quando risulterebbe vantaggioso.

Inoltre, per ottenere una vera e propria trasformazione delle modalità di lavoro, è necessario **uscire da una vista a silos per singolo processo a favore di un approccio sistemico di integrazione delle attività**. Da un punto di vista tecnologico, questo significa lavorare all'aggiornamento continuo e integrazione delle soluzioni. Implementare alti livelli di interoperabilità fra i sistemi aziendali garantisce una maggiore proattività a giovare dei benefici derivanti dalla digitalizzazione.

Continuano a crescere i livelli di integrazione applicativa delle PMI italiane, con **il 38% delle aziende analizzate che detengono almeno una parte delle soluzioni gestionali in una suite integrata di un unico fornitore, +9 p.p. rispetto al 2022**. Se si osserva il numero delle aziende che ha adottato esclusivamente una suite integrata con più moduli di un unico fornitore il valore scende al 26%. Dunque, un'azienda su quattro ha preferito rivolgersi ad un unico fornitore tecnologico per supportare il proprio processo di digitalizzazione. Questo da un lato rafforza il **ruolo dei fornitori di software come partner strategici della digitalizzazione**, soprattutto per le imprese di piccola dimensione. Dall'altro però sottolinea **una maggiore tendenza al best-of-breed**, ovvero all'utilizzo di soluzioni diverse per processi diversi in base alla soddisfazione delle esigenze funzionali.

Anche in quest'ambito è necessario lavorare al corretto bilanciamento delle scelte trovando il giusto mix: rispetto alla differenziazione, l'utilizzo di un unico fornitore accresce il rischio di lock in e impone di scendere a compromessi sulle funzionalità ma riduce l'onere legato all'integrazione delle soluzioni e richiede complessivamente un grado minore di competenze di gestione. In ogni caso, questa tendenza del mercato spiega l'arricchimento continuo della filiera del software gestionale in Italia, con una sempre maggiore varietà di attori e soluzioni offerte.

Proseguendo nell'analisi, l'aumento dell'integrazione applicativa cresce contestualmente all'integrazione a livello dati portata avanti dalle PMI italiane. Emerge infatti una maggiore attitudine all'integrazione a livello dati: **il 45% delle aziende ha implementato un unico repository dati per tutte le soluzioni gestionali, in crescita di +4 p.p. rispetto al 2022**, d'altro canto sempre meno aziende detengono un'architettura dati strutturata per silos (24%, -5 p.p.), ovvero diversi database non comunicanti fra loro.

Questa maggiore maturità delle imprese italiane nell'integrazione del proprio portafoglio applicativo contribuisce all'aumento dell'impatto sulle performance già descritto, trasversale a tutte le categorie di software gestionali. L'integrazione delle applicazioni e dei dati genera **flussi di lavoro più snelli e interconnessi**, abilitando un cambiamento delle modalità di lavoro più pervasivo, in grado di guardare al processo complessivo anziché solo alla singola soluzione. Inoltre, supporta migliori decisioni in azienda, grazie all'utilizzo di **dati corretti e sempre aggiornati**.

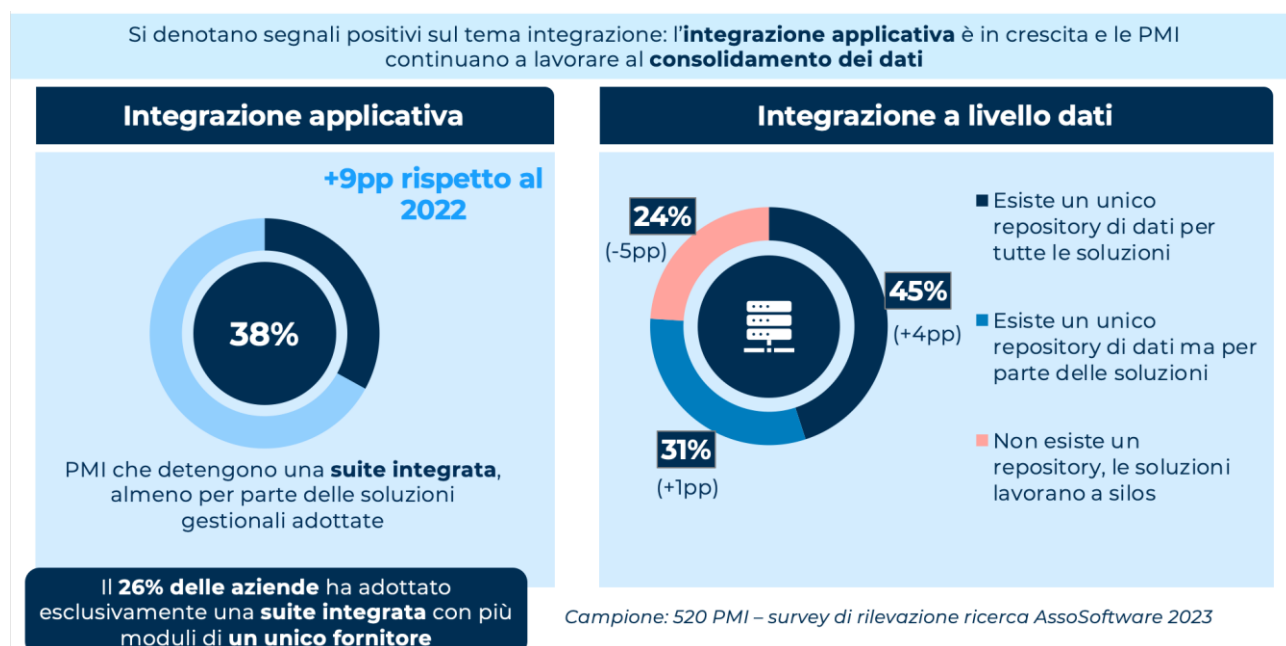


Figura 10: Integrazione dei software Gestionali nelle PMI/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Se da un lato dunque le PMI stanno maturando un approccio integrato alle soluzioni software utilizzate all'interno dell'azienda, questo non si è ancora esteso verso l'esterno. Ad oggi, il 43% delle PMI non prevede uno scambio dati automatico di informazioni con gestionali e altri sistemi di terze parti. In particolare, sul totale del campione, solo nel 17%

dei casi le PMI scambiano dati in modo automatico con altri attori della loro filiera di riferimento, generando una perdita di opportunità di ottimizzazione complessiva

A frenare la creazione di ecosistemi di scambio dati tra attori diversi sono probabilmente l'incompleta digitalizzazione dei processi interni all'azienda e maturità di utilizzo delle soluzioni, nonché una generale mancanza di competenze nell'ambito delle architetture dati. È possibile che, con il maturare dei percorsi di introduzione delle soluzioni gestionali, anche questo dato potrà subire dei miglioramenti con impatti sulle performance del singolo e sulla filiera complessiva.

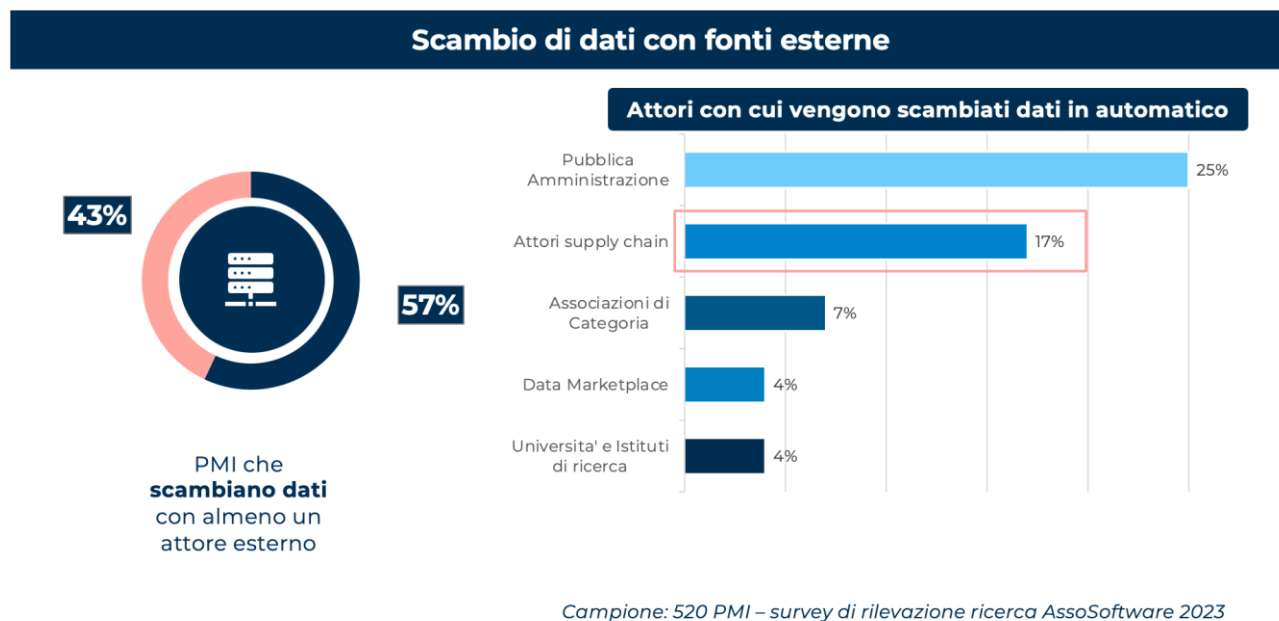


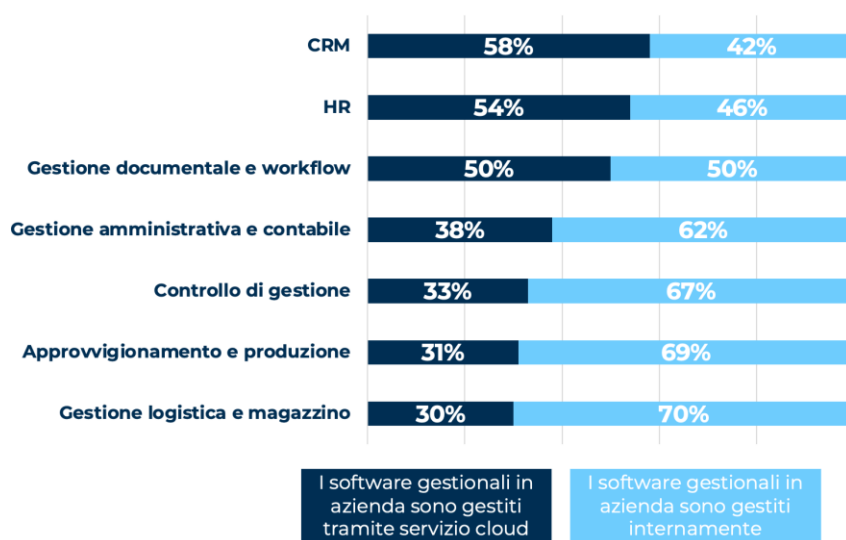
Figura 11: Scambio dati con fonti esterne/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

L'evoluzione delle soluzioni gestionali in termini di erogazione e fruizione

Negli ultimi anni, le modalità di lavoro nelle aziende sono cambiate in modo significativo: i dipendenti e i clienti sono ormai abituati all'utilizzo di strumenti digitali nella propria vita quotidiana e si aspettano di trovare la stessa esperienza d'uso anche in quelli messi a disposizione dall'organizzazione. Inoltre, la diffusione dello smart working ha abbattuto i confini dell'impresa e portato a un utilizzo dei sistemi informativi aziendali più distribuito. **I software gestionali dovranno quindi evolvere in funzione di questi cambiamenti, diventando più accessibili grazie a una modalità di erogazione in Cloud e una fruibilità da qualsiasi dispositivo.**

Secondo i dati della Ricerca, il 66% delle PMI detiene almeno una soluzione gestionale in Cloud, con una crescita significativa nel corso degli ultimi anni. In particolare, gli applicativi in cui il Cloud è più pervasivo sono il CRM (58%), la Gestione delle risorse

umane (54%) e la Gestione documentale e Workflow (50%). Come già descritto, si tratta delle soluzioni più giovani all'interno dei portafogli applicativi delle PMI e dunque nascono spesso Cloud-based. Questa tendenza probabilmente proseguirà anche per le nuove soluzioni che verranno introdotte nei prossimi anni, favorita anche dalla Cloud Transformation che sta caratterizzando la filiera del software: **sempre più aziende del settore stanno passando da un modello di business basato su licenza a uno as a service in Cloud, forzando quindi il cambiamento anche nei clienti finali.**



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 12: Il cloud nelle PMI / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

L'utilizzo del Cloud è strategico per le PMI: garantisce una maggiore flessibilità e scalabilità delle tecnologie, oltre che un ridotto time to market di introduzione, e permette di sollevare il personale degli oneri di gestione delle infrastrutture IT per concentrarsi su attività più a valore aggiunto per il business dell'azienda.



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 13: Utilizzo di applicazioni mobile/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Contestualmente alla diffusione del Cloud Computing sempre più PMI fanno uso di applicativi Mobile ready che garantiscono una maggiore fruibilità delle soluzioni da parte dei dipendenti. Infatti, nel 48% dei casi almeno una parte delle soluzioni gestionali implementate è fruibile tramite App Mobile.

Il cambiamento organizzativo e la visione sul digitale

L'efficace utilizzo dei software gestionali, l'integrazione e la revisione dei processi e delle modalità di lavoro all'interno dell'azienda sono strettamente legati alla struttura organizzativa della stessa e alla presenza di adeguate competenze nel campo del digitale.

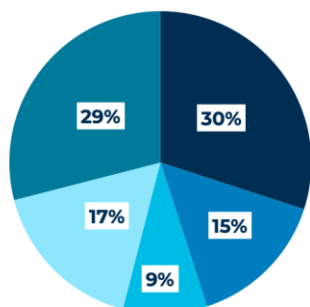
Nel corso degli ultimi anni, è stato possibile registrare alcuni miglioramenti in questo campo che, tuttavia, permane come principale difficoltà per le imprese medio-piccole nella trasformazione digitale: difficilmente queste imprese investono in personale dedicato ad attività non prettamente attinenti al core business dell'azienda. Si tratta tuttavia di una percezione sbagliata: i dati di fatturato e marginalità delle aziende del campione mostrati in figura 4 dimostrano come le imprese più mature nel percorso di digitalizzazione siano anche più performanti nei rispettivi settori.

Guardando i dati sul 2023, restano sostanzialmente stabili i tassi di presenza di personale IT nelle PMI: il 51% detiene personale dedicato allo sviluppo della digitalizzazione in azienda e un ulteriore 12% è propenso all'assunzione di queste figure nei prossimi 12 mesi.

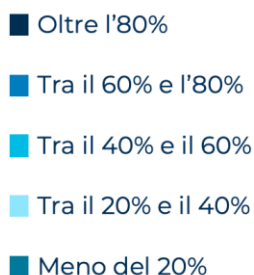
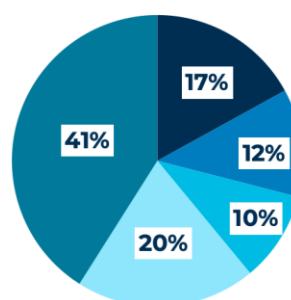
In questo contesto, la partnership delle PMI con i fornitori di software ricopre un ruolo fondamentale: **l'86% delle aziende intervistate dichiara di appoggiarsi proprio al personale dei fornitori per sopperire alla mancanza di risorse interne**, delegando competenze tecnico-operative altrimenti difficili da reperire. Questi ultimi possono bilanciare dall'esterno il gap, supportando l'implementazione dei sistemi gestionali e la loro integrazione efficace, oltre che sensibilizzare i clienti sulla rilevanza del tema.

Accanto a questa esternalizzazione è però necessario sviluppare in azienda una visione strategica sul digitale, **favorendo un utilizzo pervasivo delle soluzioni digitali introdotte e portando avanti specifiche iniziative di formazione e change management.**

Dipendenti a cui è stata attivata l'utenza
ad almeno un software gestionale



Dipendenti che hanno seguito corsi di formazione
sull'utilizzo dei software gestionali



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 14: Preparazione tecnologica / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

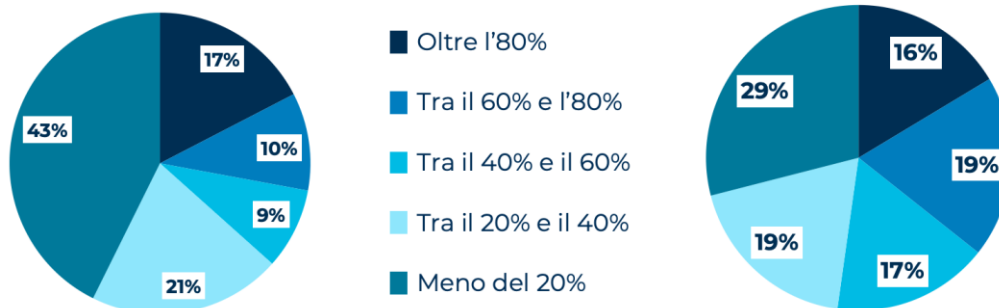
Confrontando i dati di attivazione di utenze per i software gestionali con quelli sulle iniziative di formazione intraprese, appare chiaro come sia ancora necessario lavorare in questa direzione. Nel 54% dei casi le utenze per l'utilizzo dei software gestionali sono state attivate a più del 40% dei dipendenti, nel 30% dei casi a più dell'80% del personale. **A fronte di un utilizzo diffuso però, nel 61% dei casi meno del 40% dei dipendenti hanno seguito corsi di formazione sulle soluzioni adottate. Solo nel 17% dei casi è stato formato più dell'80% del personale.**

È elevato il rischio che i software adottati non vengano utilizzati appieno, soprattutto nelle piccole imprese dove il divario tra utilizzo e formazione è ancora più elevato (Figura 15). La difficoltà dei dipendenti nel cambiare il proprio modo di lavorare è uno dei freni più diffusi nell'adozione pervasiva di soluzioni digitali: la formazione è il primo passo per far comprendere ai lavoratori i benefici derivanti da un uso consapevole di queste applicazioni.

Dipendenti che hanno seguito corsi di formazione sull'utilizzo dei software gestionali

PICCOLE IMPRESE (10-49 dipendenti)

MEDIE IMPRESE (50+ dipendenti)



Campione: 520 PMI – survey di rilevazione ricerca AssoSoftware 2023

Figura 15: Correlazione tra formazione e classe di addetti / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

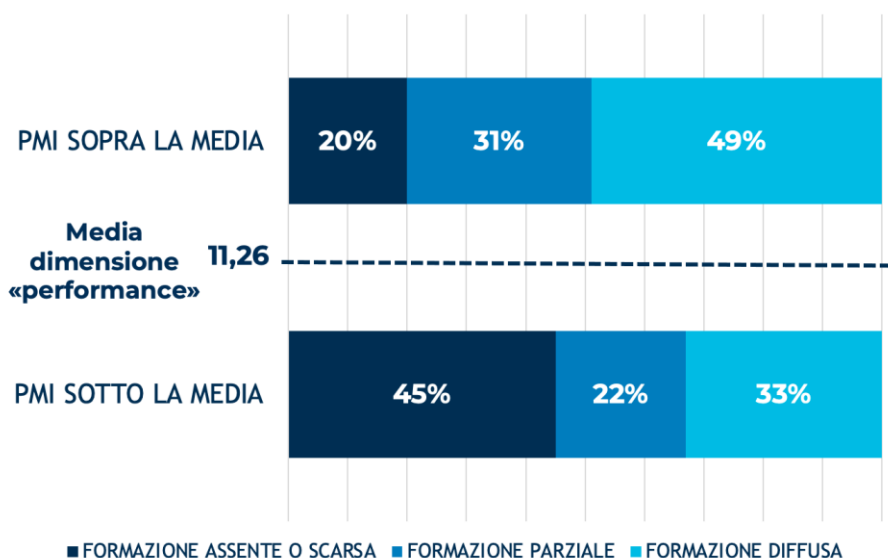


Figura 16: Correlazione tra i livelli di performance e la formazione / Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Infatti, secondo quanto emerge dai dati, le aziende che investono maggiormente nella formazione dei dipendenti ottengono anche un maggior beneficio dall'utilizzo delle soluzioni: in particolare, **quelle realtà in cui la formazione risulta diffusa o almeno**

parziale detengono un punteggio nell'indicatore di impatto sulle performance superiore alla media del mercato di 11,26 punti su 25.

È evidente che, per ottenere una piena maturità di utilizzo delle soluzioni gestionali e recepirne appieno i benefici di efficienza e di efficacia nei processi aziendali, è necessario lavorare in diverse dimensioni: da quelle tecnologiche legate all'adozione dei software e alla loro integrazione, sino a quelle organizzative associate alla revisione dei processi e delle modalità di lavoro, nonché alla formazione dei dipendenti.

Sfide e benefici di un utilizzo maturo dei software gestionali

Se dunque è chiara la relazione tra un utilizzo maturo dei software gestionali e una maggiore competitività delle aziende, quali sono le principali sfide che le PMI stanno incontrando nel percorso? Si tratta di una trasformazione caratterizzata da diverse aree di lavoro e di conseguenza da diverse tipologie di sfide.

Sia le piccole che le medie imprese segnalano la presenza di barriere di carattere culturale; infatti, affermano di soffrire **la mancanza di cultura, competenze e persone sul digitale** nel 41% dei casi per le piccole imprese, e nel 57% per le medie imprese (maggiore criticità riscontrata per questa categoria di aziende). Un'altra barriera di carattere culturale è la **resistenza al cambiamento** e la relativa difficoltà d'implementare l'uso del digitale in azienda (40% nelle piccole imprese e 55% nelle medie).

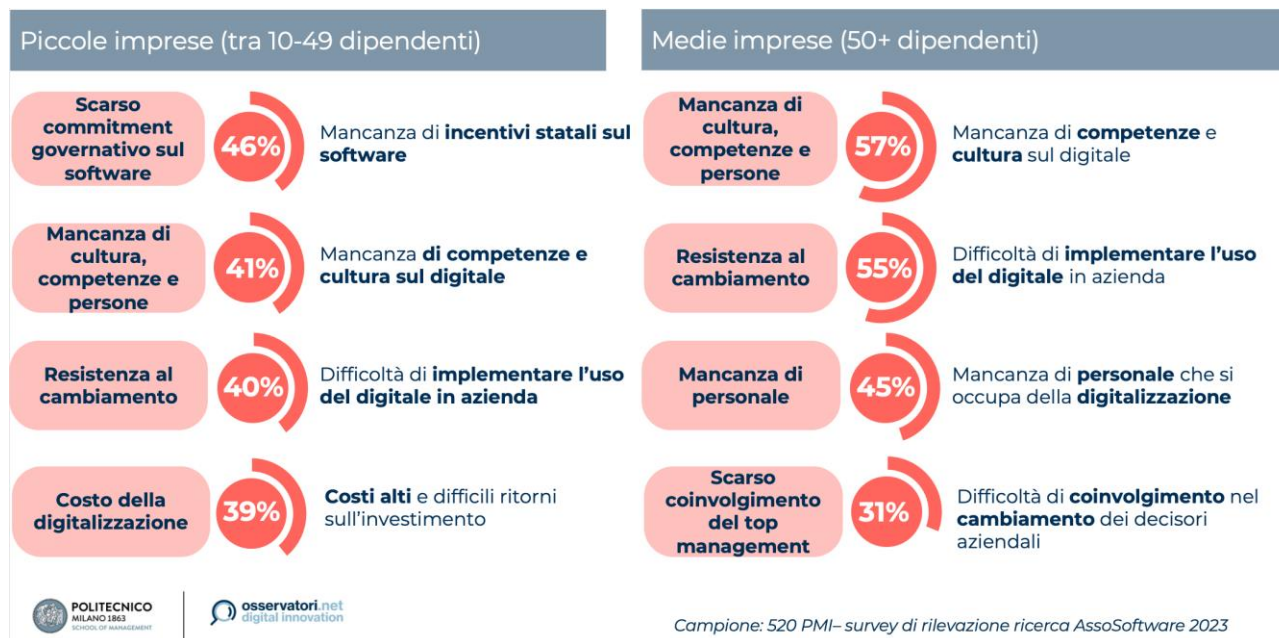


Figura 17: Le principali criticità riscontrate dall'adozione di software gestionali/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Tuttavia, i due comparti presentano alcune differenze sostanziali. Nel caso delle aziende di piccola dimensione, la difficoltà principale è legata alla **capacità di investimento** e alla **mancaanza di incentivi statali dedicati al software** (46% delle piccole imprese). Mentre le medie imprese più strutturate dal punto di vista organizzativo, oltre ai freni legati alle competenze e alla cultura, dichiarano uno **scarso commitment dei decisori** aziendali (31% delle media imprese), che difficilmente detengono una visione strategica sul digitale e risultano scarsamente coinvolti nella gestione del cambiamento.

D'altro canto, sui benefici, misurabili e non, derivanti dall'utilizzo dei software gestionali, le imprese sembrano maggiormente allineate indipendentemente dalla dimensione.

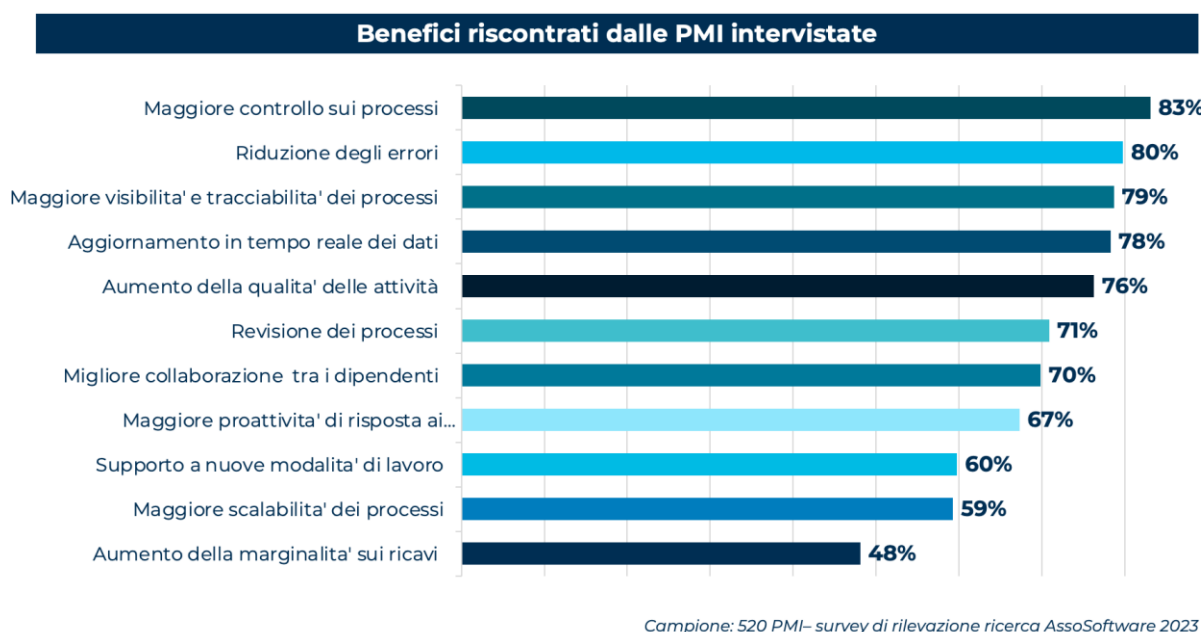


Figura 18: I benefici riscontrati dalle PMI/ Fonte: Osservatori Digital Innovation - Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

I benefici più rilevanti sono legati **all'efficacia e la governance dei processi**: è possibile trovare al primo posto un maggior controllo sui processi (83%) e, di conseguenza, una riduzione degli errori (80%), una maggiore visibilità e tracciabilità dei flussi di lavoro (79%), l'aggiornamento in tempo reale dei dati (78%) e un aumento delle qualità delle attività (76%). Seguono una serie di **benefici organizzativi** come la migliore collaborazione tra i dipendenti (70%), la maggiore proattività di risposta a problemi e/o cambiamenti (67%) e il supporto a nuove modalità di lavoro come lo Smart Working (60%). Infine, si riscontrano benefici legati alla **competitività del business**: la maggiore scalabilità dei processi rispetto alla crescita dell'azienda (59%) e l'aumento della marginalità complessiva (48%).

Conclusioni

Il contesto macroeconomico complesso impone oggi un'attenzione particolare al software come leva di resilienza e crescita per le imprese.

Si tratta di una filiera fondamentale per il paese:

- Mantiene **solidi tassi di crescita in termini di fatturato** ed è in grado di incubare iniziative imprenditoriali in un mercato che, nella maggior parte dei casi, è orientato al best-of-breed: le aziende utilizzatrici **nel 74% dei casi fanno riferimento a più di un fornitore per le soluzioni software adottate**, con l'obiettivo di combinare le funzionalità migliori a supporto dei processi;
- **Capitalizza buona parte delle competenze digitali di un paese caratterizzato da tante imprese medio-piccole** che faticano a investire risorse nell'assunzione di personale specializzato sul digitale e che **nell'86% dei casi si rivolgono proprio ai fornitori di software per sopperire alla mancanza di know-how tecnico**;
- È un **motore di crescita per le PMI in tutte le filiere**: i dati della Ricerca mostrano all'aumentare della maturità di utilizzo dei software gestionali, le aziende mostrano tassi di crescita del fatturato significativamente più elevati nel tempo. L'utilizzo pervasivo del software rende le imprese più competitive, capaci di crescere rapidamente e innovative.

I freni principali sono di natura culturale: le imprese devono ancora comprendere l'indotto che un investimento in software comporta sull'organizzazione e promuovere un cambiamento strutturale delle modalità di lavoro. Per le imprese medio-piccole, con risorse economiche limitate, l'incentivazione governativa unita alla visione strategica dell'imprenditore rappresentano oggi un elemento abilitante.

Nota metodologica

Obiettivi della Ricerca

Durante la Ricerca, sono stati perseguiti i seguenti obiettivi, anche tramite il confronto continuativo con il Gruppo di Lavoro di AssoSoftware:

- Monitorare l'evoluzione del mercato del software gestionale in Italia;
- Analizzare lo stato di maturità delle PMI nell'utilizzo di soluzioni gestionali;
- Approfondire le opportunità che i software gestionali offrono per la competitività d'impresa e per il sistema paese;
- Suggerire le leve d'azione per promuovere la crescita dell'ecosistema in Italia (domanda e offerta).

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 nell'arco di tre anni (2021-2023) 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 nell'arco dei tre anni di Ricerca**. Successivamente:

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 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'organizzazione 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;

- **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 adattare 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.

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 (40%), commercio all'ingrosso e al dettaglio (23%), trasporto e magazzinaggio (8%), servizi di alloggio e ristorazione (8%), Altre attività di servizi (3%), Attività immobiliari (4%), utility (5%), attività finanziarie e assicurative (3%), attività professionali (3%), informazione e comunicazione (3%).

La quantificazione del mercato

La quantificazione del mercato dell'offerta è stata basata sull'aggiornamento del database sulle software house realizzato nell'ambito nel corso del progetto di Ricerca e tramite fonti secondarie, con particolare riferimento alla banca dati AIDA, Analisi Informatizzata delle Aziende, che fornisce informazioni finanziarie, anagrafiche e commerciali su oltre 500.000 società di capitale che operano in Italia. L'aggiornamento di AIDA nell'anno corrente porta all'ottenimento di dati riferiti principalmente all'anno passato. Dunque, a Ottobre 2023, è stato possibile raccogliere i dati di fatturato del 2022, il cui aggiornamento verrà completato entro fine anno, e consuntivare quelli del 2021.

In prima battuta la selezione delle aziende è stata effettuata sulla base dei codici ATECO legati al software e alla relativa consulenza:

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

Il valore di fatturato generato dai produttori di software gestionale è stato realizzato a partire dalla conoscenza sviluppata nel censimento delle questo comparto nel 2020.

AssoSoftware

AssoSoftware, nata nel 1994, è l'Associazione italiana, che riunisce, rappresenta e tutela gli interessi di oltre il **90%** delle aziende dell'IT che realizzano software applicativo-gestionale per imprese, intermediari e PA.

Il comparto, che svolge un ruolo fondamentale per l'economia del Paese, vale **19,9** miliardi di euro e impiega circa **133.000** dipendenti.

AssoSoftware è socio diretto di **Confindustria** ed è presente su tutto il territorio nazionale con oltre **230** imprese associate e con una rete di migliaia di aziende distributrici. Le software house associate sono il punto di riferimento tecnico per tutti gli intermediari, dai commercialisti ai consulenti del lavoro, dalle Associazioni di categoria ai CAF e alle aziende di ogni genere, compresa la PA.

Attraverso il proprio **Comitato Tecnico**, AssoSoftware promuove e partecipa costantemente agli incontri con la PA, offrendo il proprio contributo di esperienza e conoscenza del mercato e dei processi aziendali. In oltre venticinque anni di attività, AssoSoftware ha contribuito a promuovere l'adozione di importanti innovazioni per dare impulso alla digitalizzazione e a un sistema più efficiente e moderno nelle relazioni tra PA, aziende e contribuenti. Tra i traguardi raggiunti: l'invio telematico delle dichiarazioni dei redditi e i versamenti unificati; l'Uniemens e l'unificazione con l'Inpdap (DMA) e l'Enpals; l'invio telematico delle Comunicazioni obbligatorie nei rapporti di lavoro; la realizzazione e la pubblicazione degli standard di fatturazione elettronica; il Processo Civile Telematico e il contributo alla definizione del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Nel **Forum telematico**, tecnici, informatici e consulenti, suddivisi per gruppi di lavoro (Fisco, Ambiente, Lavoro, Giustizia, Agricoltura, Enti Locali, ecc.), dialogano ogni giorno per sciogliere i nodi interpretativi e applicativi delle norme, a vantaggio della stessa Amministrazione finanziaria, dei Ministeri, dell'Inps e in generale della PA.

I soci di AssoSoftware

01SISTEMI SRL
24UP SRL
2BIT SRL
A-TEAM SRL
ABC SOLUTIONS SRL
ABLE TECH SRL
ADP INFOCOM SRL
ADP OUTSOURCING ITALIA SRL
ADRIATICA SISTEMI SOC. COOP.
ADS AUTOMATED DATA SYSTEMS SPA
AKERON LAB SRL
ALBALOG SRL
ALLY CONSULTING SRL
ALMA INFORMATICA SRL
ANTEX SERVIZI DI ASSISTENZA FISCALE SRL
APPAROUND SPA
APRA SPA
ARTHUR INFORMATICA SRL
ARUBA SPA
ARZAMED SRL
AZEROUNO SRL
BFSI SRL
BI ELLE SRL
BITECH SOFTWARE & DIGITAL SRL
BIZETA RETAIL SOLUTIONS SRL
BLUDATA INFORMATICA SRL
BLUENEXT SRL
BRAIN HELP SRL
BRAINWARE SRL
CBA DR STP ARL
CENTRO SOFTWARE SPA
CEP H.R. SRL
CHAMPION DATA SRL
CINECA
CL SYSTEM INFORMATICA SRL
CNR SERVICE SRL
CODICE SRL
CODIVIN SRL
COLOMBO PAGHE MONZA INFORMATICA SRL
CONCEPT SOFTWARE SNC
COPPOLA LUIGI (socio aggregato)
CORE SOLUTION SRL
CORTIS LENTINI SRL
CRP SOFTWARE SRL
CSB SYSTEM SRL
DATA MANAGEMENT SRL
DATA SERVICES SRL
DATALOG SRL
DATASOFTWARE SRL
DATEV.IT SPA
DEDALUS SPA
DELTA PHI SIGLA SRL
DENTAL TREY SRL
DEVPROJECT SRL
DIEFFE INFORMATICA SRL
DINAMICO SNC
DM MANAGEMENT & CONSULTING SRL
DNR INFORMATICA SRL
DOLPHIN SRL
DYLOG ITALIA SPA
EDICOM SRL
EDISOFTWARE SRL

EDM SPA
EDS ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SRL
ELABORA SRL
ESC SOFTWARE SSRL
ESSEPAGHE SRL
EST SRL
EUROSOFT SRL
EUROSYSTEM SPA
EVIN SRL
EVISION SRL
EVOLUTION SRL
FINSON.COM SRL
FISKALY ITALY SRL
FORGHIERI INFORMATICA
FORMULA SPA
FORTECH GROUP SRL
FUTURA SOLUZIONI INFORMATICHE SRL
G7 SUITE SRL
GAM LAB SRL
GBSOFTWARE SPA
GENCHI GENBUTSU SRL
GENESYS SRL
GEO NETWORK SRL
GESTISCO ITALIA SRL
GOLDENPRO SRL
GRUPPO BUFFETTI SPA
GRUPPO SERVIZI AZIENDALI SNC
H.S.C. HARDWARE & SOFTWARE CONSULTANTS SRL
HIVE SRL
HUP SRL SOCIETA' BENEFIT
IDEA INFORMATICA SRL
IDYSNET SRL
INAZ SRL
INFO-BIT SRL
INFOMEDICA SRL
INFOMINDS SPA
INFOR SRL
INFORMATICA 80 SOFTWARE SRL
INFORMATICA EDP SRL
INFOTEL SRL
INNOVAZIONE & SOFTWARE Srl
IPER NET SRL
IPPOFARM SRL
IPS INFORMATICA SRL
IT TOSCANA SRL
ITALPAGHE SRL
ITALSOFT SOFTWARE PRODUCTION SRL
J-SOFTWARE SRL
KALYOS SRL
KIBERNETES SRL
KONVERGENCE SRL
KOOLSITE IT SOLUTIONS SRL
LASERSOFT SRL
LINK NET SRL
M.A.P. CONSULTING SRL
MAIN OFFICE SRL
MARIANI INFORMATICA SRL
MARKETINO SRL
MATISSE SRL
MAXI-DATA SRL
MDP SOFTWARE SAS
MEDIASOFT SNC

METHEOS INFORMATICA SAS	SINTEM SRL
METODO SRL	SIRAC SRL
MICROMATICA SRL	SISCOM SPA
MIDA 4 SRL	SISTEMI INFORMATICI SRL
MIFRAM SRL	SISTEMI SPA
MINDLOGIX SRL	SISTHEMA SPA
MODI NUOVI SAS	SIWEB SPA
MULTIDATA SRL	SIXTEMA SPA
MULTIDATA SRL (PRATO)	SOFINN ITALIA SRL
MUNICIPIA SPA	SOFT CONSULTING SRL
NAMIRIAL SPA	SOFT SYSTEM SRL
NEIT SRL	SOFTGROUP SRL
NEW SOFTWARE SAS	SOFTWELL SRL
NEXTBIT SRL	SOGEA SRL
NP SOLUTIONS SRL	SONAR ITALIA SRL
OM-CONSULTING SRL UNIPERSONALE	SOPRA HR SOFTWARE
OPEN SOURCE ITALIA SRL	SPAZIO INFORMATICO SNC
OVH SRL	STAND UP SRL
PA DIGITALE SPA	STARTY ITALIA SRL
PACIOLO SRL	STRUTTURA INFORMATICA SPA
PALITALSOFT SRL	STUDIO 74 SRL
PASSEPARTOUT SPA	STUDIO CENTRO SRL
PCS DI EMANUELE FAVARI	STUDIO ZIVERI SRL
PENTA SISTEMI AZIENDE SRL	STUDIOFARMA SRL
PHARMAGEST ITALIA SRL	SVIB SRL
PNG SRL	SWIPE TECHNOLOGIES ITALIA SRL
PRIMATON SPA	SYRVE SRL
PRO CONSULTING SRL	TAGETIK SOFTWARE SRL
PRO.SY.T SRL	TEAMSYSTEM SPA
PRODATA SRL	TEIWAZ SRL
PROGETTO AUTOMAZIONE SRL	TELE.MA.CO.
PUBLISYS SPA	TERRANOVA SRL
QEASING SRL	TEYE SRL
QUANTICO SRL	THESMA SRL
RANOCCHI SOFTWARE SRL	TNX SRL
RAVOTTI EMILIO (ER INFORMATICA)	TPC & JOIN SRL
RDV NETWORK SRL	TRUCKONE DI MASPERO GIANNI & C. Sas
REAL TIME SERVICE SNC	UNIMEDIA SOFT SRL
RECORD INFORMATICA SRL	VM SISTEMI SRL
REGOLD SRL	VM VISION SRL
REMARK SRL	WAAB SRL
RETAIL SPECIALIST SRL	WEB NETWORKING & SECURITY SRL
RICERCHE E METODI SRL	WIN SOFTWARE SRL
RIEDMANN SRL	WINDEX SRL
S.I. SOLUZIONI INFORMATICHE SRL	WOLTERS KLUWER ITALIA SRL
SABE SOFT SNC di Benetti Bruno e Santa Anton	WORK MANAGEMENT CONSULTING SRL
SAN MARCO INFORMATICA SPA	WT SRLS
SAP ITALIA SPA	ZERO CARBON AUDIT SRL
SEAC SPA	ZUCCHETTI SOFTWARE GIURIDICO SRL
SEASOFT SPA	ZUCCHETTI SPA
SELCO SAS	
SELED SOC. COOP.	
SENDER SRL	
SERGIO NASSO SRL	
SESAMO SOFTWARE SPA	
SHORR KAN SRL	
SIA SRL	
SIAC SRL	
SIAP SISTEMI APPLICATIVI SRL	
SIC SERVIZI INTEGRATI & CONSULENZE SRL	
SICOM SRL	
SIELCO SRL	
SIGMA SISTEMI SRL	
SINDATA SRL	
SINTEL SRL	

La 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 Executive MBA, Full-Time MBA, Master of Science in Management Engineering, Customised Executive programmes for business e Open Executive programmes for managers and professionals. Nel 2021 l'**International Flex EMBA** si posiziona tra i 10 migliori master al mondo nel Financial Times Online MBA Ranking. La Scuola è presente anche nei QSWorld University Rankings e nel Bloomberg Business week 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 **MIP Graduate School of Business** che, in particolare, si focalizza sulla formazione executive e sui programmi Master. Le attività della School of Management legate all'Innovazione Digitale si articolano in Osservatori Digital Innovation, che fanno capo per le attività di ricerca al Dipartimento di Ingegneria Gestionale, e Formazione executive e programmi Master, erogati dal MIP.

OSSERVATORI DIGITAL INNOVATION

Gli Osservatori Digital Innovation della School of Management del Politecnico di Milano nascono nel 1999 con l'obiettivo di **fare cultura in tutti i principali ambiti di Innovazione Digitale**. Oggi sono un punto di riferimento qualificato sull'Innovazione Digitale in Italia che integra attività di **Ricerca, Comunicazione e Aggiornamento continuo**.

La Vision che guida gli Osservatori è che l'Innovazione Digitale sia un fattore essenziale per lo sviluppo del Paese.

La mission è produrre e diffondere conoscenza sulle opportunità e gli impatti che le tecnologie digitali hanno su imprese, pubbliche amministrazioni e cittadini, tramite modelli interpretativi basati su solide evidenze empiriche e spazi di confronto indipendenti, pre-competitivi e duraturi nel tempo, che aggregano la domanda e l'offerta di Innovazione Digitale in Italia.

Le attività sono svolte da un team di oltre 100 tra professori, ricercatori e analisti impegnati su più di 40 differenti Osservatori che affrontano i temi chiave dell'Innovazione Digitale nelle Imprese (anche PMI) e nella Pubblica Amministrazione: 5G & Beyond, Agenda Digitale, Artificial Intelligence, Big Data & Business Analytics, Blockchain & Distributed Ledger, Business Travel, Cloud Transformation, Cloud nella PA, Connected Car & Mobility, Contract Logistics "Gino Marchet", Cybersecurity & Data Protection, Data Center, Design Thinking for Business, Digital B2b, Digital Content, Digital Identity, Digital Procurement, Digital Transformation Academy, Droni, eCommerce B2c, EdTech, eGovernment, Export Digitale, Fintech & Insurtech, Food Sustainability, HR Innovation Practice, Innovative Payments, Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, Innovazione Digitale nel Pharma, Innovazione Digitale nel Retail, Innovazione Digitale nel Turismo, Innovazione Digitale nelle PMI, Internet Media, Internet of Things, Life Science Innovation, Mobile B2c Strategy, Multicanalità, Omnichannel Customer Experience, Professionisti e Innovazione Digitale, Quantum Computing & Communication, Sanità Digitale, Smart AgriFood, Smart City, Smart Working, Smart Working nella PA, Space Economy, Startup Hi-tech, Startup Intelligence, Supply Chain Finance, Tech Company - Innovazione del Canale ICT, Transizione Industria 4.0.

Il Gruppo di lavoro

Il Gruppo di lavoro degli Osservatori Digital Innovation



Alessandro Perego
Direttore Osservatori Digital
Innovation



Alessandro Piva
Direttore Osservatorio Cloud
Transformation



Marina Natalucci
Responsabile della Ricerca



Arturo Ciotti
Ricercatore

Si ringrazia inoltre: Simone Sabatiello

Il Gruppo di lavoro di AssoSoftware



Laura Petroccia
Consigliere Delegato
ADS Automated Data
Systems Spa e
Consigliere AssoSoftware



Roberto Bellini
Direttore Generale
AssoSoftware



Angelo Cian
Responsabile Soluzioni
Gestionali Azienda
Zucchetti Spa



Piermassimo Colombo
Amministratore Kalyos
Srl, Presidente
OSItalia Srl e
Vicepresidente di
AssoSoftware



Maurizio Cherubini
Amministratore.
Albalog Srl e Consigliere
di AssoSoftware



Stefano Massari
CEO
DM Management &
Consulting Srl e Socio
AssoSoftware con
delega agli incentivi
Industria 4.0

Osservatori.net

