

## GLI INVESTIMENTI DELLE IMPRESE NELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE RILEVATI DAL SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR

### Indice

1. Le imprese che hanno investito nella trasformazione digitale tra il 2015 e il 2019	2
2. Gli ambiti della trasformazione digitale in cui le imprese hanno maggiormente investito	5
3. I piani di digitalizzazione presentati per settore economico, territorio e dimensione di impresa	6
4. Focus su smart working e digital marketing	9
ALLEGATO STATISTICO	10

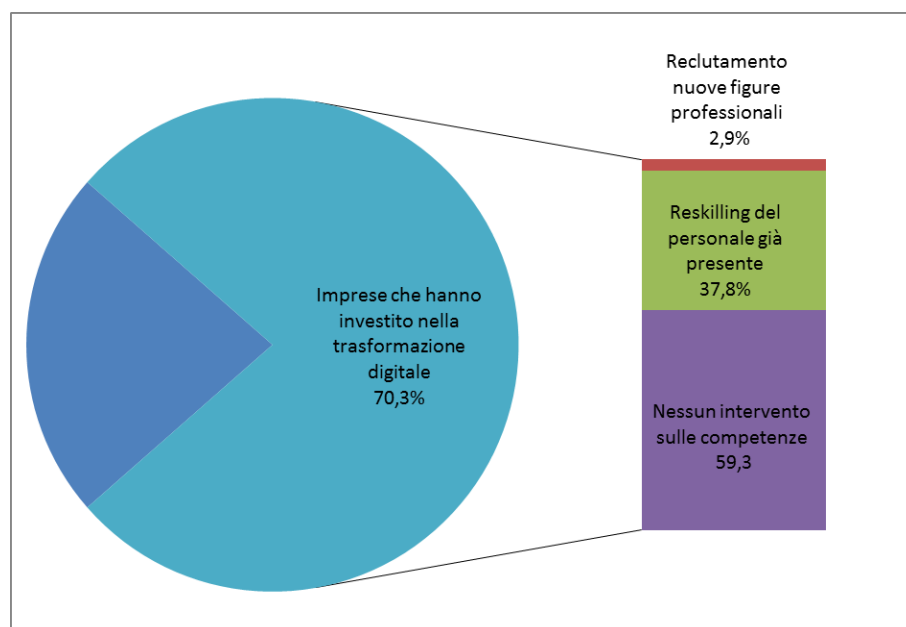
## 1. Le imprese che hanno investito nella trasformazione digitale tra il 2015 e il 2019

La dirompente diffusione del Covid-19 ha bloccato l'economia mondiale e messo profondamente in discussione comportamenti sociali, modelli di consumo, routine, strutture e attività consolidate dei sistemi imprenditoriali e produttivi, imponendo alle imprese una fortissima accelerazione dei piani di innovazione e di digitalizzazione. Oggi più che mai, la digitalizzazione si sta rilevando un alleato essenziale per contenere la diffusione del virus, gestire la crisi e mitigare le conseguenze anche sul piano economico. Le nuove tecnologie hanno permesso a imprese, lavoratori e consumatori di continuare a interagire evitando la paralisi totale di molte attività e dei servizi essenziali. Non a caso, le imprese che avevano già intrapreso strategie di trasformazione digitale si sono mostrate più resilienti nel fronteggiare la situazione eccezionale che ha investito il paese. Nel nuovo scenario la digitalizzazione non è più rimandabile. Se prima dell'emergenza era una opportunità ora diventa una necessità per contrastare la crisi e uscirne rafforzati. Occorre intraprendere ambiziosi piani di digitalizzazione, che consentano di sfruttare questo periodo per rilanciarsi, anche sui mercati internazionali, innovando ed evolvendo gli assetti organizzativi e i modelli di business, spingendosi ben al di là delle attività tradizionali.

A che punto sono le imprese italiane? I programmi di investimento nella trasformazione digitale rilevati dal Sistema Informativo Excelsior delineano lo stato dell'arte prima dello scoppio dell'emergenza e consentono di fare valutazioni sulle future evoluzioni necessarie per facilitare la ripresa dell'economia, prevedendone anche le ricadute sul mercato del lavoro in termini dei fabbisogni professionali e formativi.

Diversi sono i posizionamenti delle imprese nel percorso verso la digitalizzazione e molteplici sono le strategie adottate finora dalle imprese. Tra il 2015 e il 2019 oltre il 70% delle imprese italiane con dipendenti dell'industria e dei servizi <sup>1</sup> ha effettuato investimenti nella trasformazione digitale. Di queste oltre il 40% dichiara anche di aver investito in capitale umano o adeguando le competenze del personale già presente tramite interventi formativi o reclutando nuovo personale con competenze in linea con le innovazioni introdotte in azienda.

**Figura 1. – Le imprese che hanno investito in trasformazione digitale tra il 2015 e il 2019**



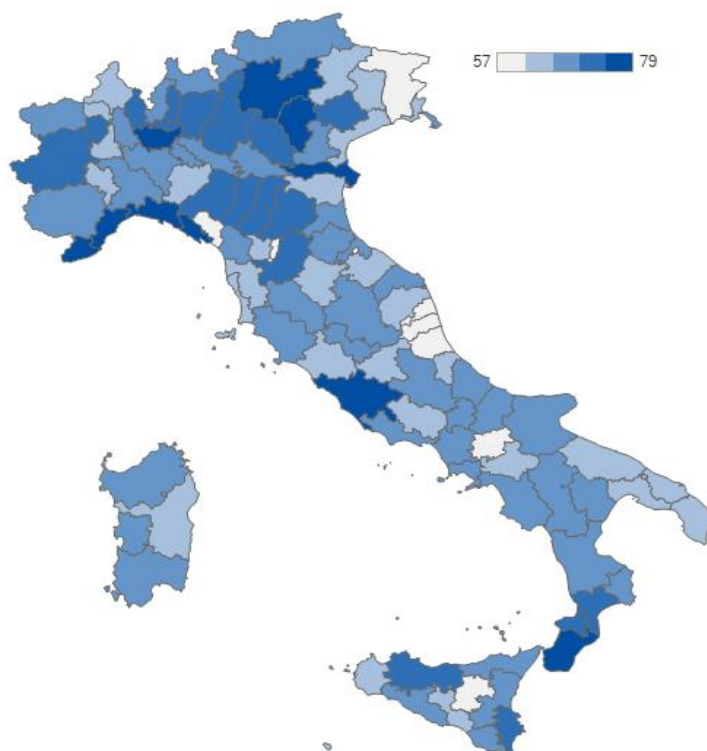
Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

<sup>1</sup> Il campo di osservazione del Sistema Informativo Excelsior è costituito da oltre 1,3 milioni di imprese con dipendenti.

## Figura 2 - La trasformazione digitale per provincia

Il processo di trasformazione digitale è in atto sull'intero territorio nazionale, seppure con diversi gradi di intensità e sviluppo.

Si osserva una maggiore propensione a investire nella trasformazione digitale da parte delle imprese delle aree metropolitane (Milano, Roma, Reggio Calabria, ad esempio) così come delle imprese delle aree maggiormente industrializzate del Nord Italia (Brescia, Mantova, Verona, Ferrara e l'intera Liguria, ad esempio). Nel resto del Paese, si mantiene elevata la quota di imprese che ha investito nella trasformazione digitale negli ultimi 5 anni, quota che non scende mai al di sotto del 57%.



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

La lettura d'insieme dei piani di investimento delle imprese mostra come la trasformazione digitale stia investendo tutti i settori economici, anche quelli un tempo considerati tradizionali e meno permeabili all'utilizzo delle tecnologie digitali (Tavola 1).

Sebbene la digitalizzazione sia un fenomeno pervasivo che interessa l'intera economia, vi sono comunque settori economici che più di altri sono maggiormente coinvolti nel processo di digitalizzazione. A influenzare le diverse propensioni a investire nella trasformazione digitale sono le specificità produttive dei diversi comparti che compongono l'industria così come il settore dei servizi.

Nel complesso è il settore delle Public utilities a registrare la più elevata propensione a investire nella transizione verso il digitale (81,2% delle imprese ha investito negli ultimi 5 anni a fronte di un dato medio del 70,4%), seguito dal manifatturiero (73,1%) e dai servizi (70,6%). Nell'ambito del manifatturiero, così come dei servizi, si contraddistinguono alcuni comparti per una più elevata propensione a investire nella trasformazione digitale. Sono le industrie chimiche, farmaceutiche e petrolifere (87,1%), le industrie della gomma e delle materie plastiche (85,0%), le industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali (83,3%), le industrie della carta, cartotecnica e stampa (80,6%) e le industrie per la fabbricazione macchine, attrezzature e mezzi di trasporto (79,8%) per il manifatturiero. Mentre i valori meno elevati si registrano per l'agroalimentare e il tessile, abbigliamento e calzature (rispettivamente 60,8% e 64,0%), comparti che dovranno velocemente recuperare alla luce delle recenti evoluzioni.

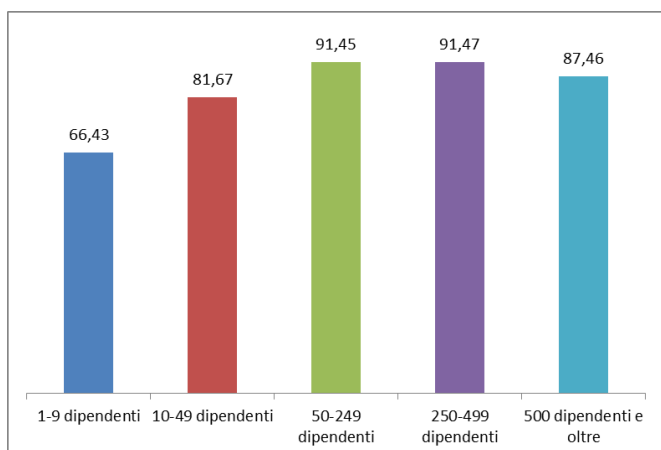
D'altra parte, nei servizi non a caso si contraddistinguono le imprese fornitrici delle soluzioni innovative che abilitano la trasformazione digitale, così come i comparti che maggiormente beneficiano dall'introduzione delle stesse. I servizi informatici e delle telecomunicazioni (88,1%), i servizi dei media e della comunicazione (84,4%), i servizi avanzati di supporto alle imprese (85,4%) sono fra i comparti con le migliori prestazioni. A questi si aggiungono i servizi assicurativi e finanziari (87,3%), l'istruzione e i servizi formativi privati (82,4%), la sanità e i servizi sanitari privati (82,4%) e il commercio all'ingrosso (82,1%). Più indietro, invece, si trovano le imprese della filiere del tempo libero (56,1%) e del turismo (58,2%), dei servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio (68,2%)

e del commercio al dettaglio (71,4%). Comparti questi ultimi per cui si impone necessariamente un'accelerazione dei processi di digitalizzazione per fronteggiare la crisi innescata dalla recente emergenza sanitaria.

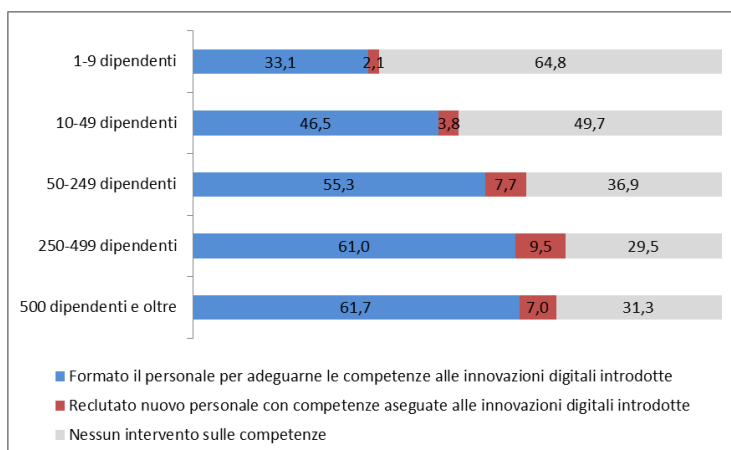
A seguito dell'adozione delle innovazioni digitali tutti i settori hanno anche adeguato le competenze riconvertendo il personale già presente oppure reclutando nuovo personale con competenze adeguate. Tale strategia è stata adottata maggiormente nei settori che più hanno investito nella trasformazione digitale, quali ad esempio i servizi finanziari e assicurativi, dove oltre il 70% delle imprese ha anche investito in nuove competenze attuando prevalentemente un reskilling delle risorse già presenti, e i servizi informatici e della comunicazione che registrano anche la più elevata quota di imprese che hanno reclutato nuovo personale con competenze idonee alla creazione e gestione delle soluzioni innovative.

La propensione a investire nella trasformazione digitale aumenta al crescere della dimensione aziendale fino ad arrivare alle medie imprese che si caratterizzano per aver maggiormente intrapreso piani di digitalizzazione con valori più elevati rispetto alle grandi imprese. Analogamente l'andamento degli interventi per l'acquisizione di nuove competenze, come le medie che si contraddistinguono anche per la strategia di reclutamento di nuove professionalità.

**Figura 3 – Le investitrici per classe di dipendenti**

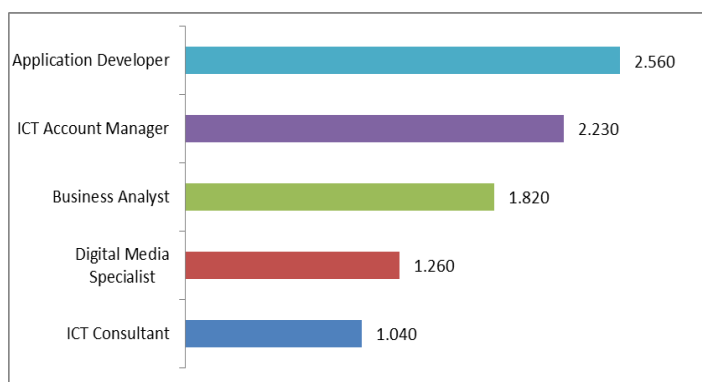


**Figura 4 - Gli interventi a favore delle risorse umane**



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

**Figura 5. Le prime 5 nuove figure professionali per numero di imprese che le ha reclutate a seguito degli investimenti nella trasformazione digitale**



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

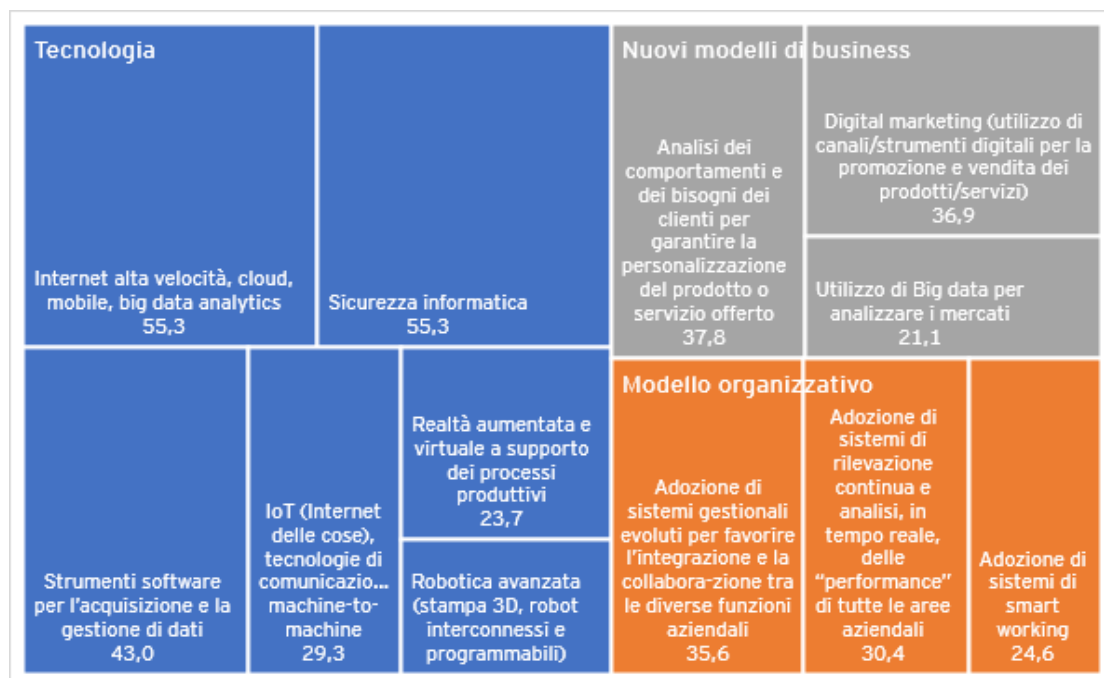
Fra le nuove professionalità maggiormente ricercate dalle imprese che hanno già intrapreso il cammino verso la transizione digitale si annoverano gli Application Developer e gli ICT Account Manager (Figura 5.) Sono oltre 2.000 le imprese che dichiarano di aver reclutato tale professionalità a seguito delle innovazioni digitali adottate. Molto ricercati anche i Business Analyst, i Digital Media Specialist e gli ICT Consultant.

## 2. Gli ambiti della trasformazione digitale in cui le imprese hanno maggiormente investito

I piani di digitalizzazione in atto prima dell'emergenza Covid-19 rilevati dall'indagine Excelsior mostrano una maggiore attenzione delle imprese verso gli aspetti tecnologici della trasformazione digitale. Le imprese italiane negli ultimi cinque anni hanno approcciato la transizione verso il digitale investendo maggiormente nell'adozione delle nuove tecnologie 4.0, mentre poco hanno investito nella trasformazione dei modelli di business e più in generale nella trasformazione interna all'organizzazione per adattarla ai cambiamenti del contesto esterno (Figura 6).

Gli ambiti tecnologici in cui le imprese hanno prevalentemente investito sono sicurezza informatica, Internet ad alta velocità, cloud, mobile e big data (55,3% delle imprese ha investito in tali ambiti), a cui si affiancano gli strumenti software per l'acquisizione e la gestione dei dati (43%). Sono tecnologie digitali che trovano un'applicazione trasversale in tutti i economici. Meno diffuse le tecnologie 4.0 più strettamente legate alla produzione industriale quali ad esempio IoT, tecnologie di comunicazione machine-to machine (adottata dal 29,3% delle imprese), realtà aumentata e virtuale a supporto dei processi produttivi (23,7%) e la robotica avanzata (16,4%). Per quanto riguarda gli investimenti relativi al modello organizzativo assume particolare rilievo l'adozione di sistemi gestionali evoluti per favorire l'integrazione e la collaborazione tra le diverse funzioni aziendali (35,6% ha adottato tali sistemi), così come l'adozione di sistemi di rilevazione continua e analisi, in tempo reale, delle performance aziendali (30,4%). Meno diffuso il ricorso all'adozione di sistemi di smart working (24,6%). D'altro canto le imprese per lo sviluppo di nuovi modelli di business hanno investito maggiormente nell'analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti per garantire la personalizzazione del prodotto o servizio offerto dalle imprese (37,8%), così come nel Digital marketing (36,9%). Ancora poco diffuso, invece, l'utilizzo di Big data per analizzare i mercati, riconoscere trend latenti, simulare possibili scenari futuri, prevedere i cambiamenti in atto nel proprio ambiente competitivo e reagire in maniera tempestiva ai mutamenti inattesi della domanda di mercato.

Figura 6 – Ambiti della trasformazione digitale in cui le imprese hanno investito nel quinquennio 2015- 2019



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

I piani di investimento adottati finora dalle imprese delineano strategie aziendali tipiche delle fasi iniziali della trasformazione digitale in cui le organizzazioni adottano tecnologie digitali avanzate per rendere più efficienti le attività operative abituali, incrementando la produttività, ma non ancora per innovare la struttura organizzativa

o per delineare e sostenere modelli di business differenti. Questa visione strategica è sempre meno sostenibile alla luce delle necessarie accelerazioni, digitali e culturali, che la crisi sanitaria, sociale ed economica impone alle imprese. I cambiamenti sociali, i nuovi modelli di consumo e le nuove forme organizzative del lavoro indotti dall'emergenza sanitaria legata al Covid-19 richiedono un cambio di mentalità e un rinnovato impegno nelle strategie di lungo periodo. In questo scenario, le imprese che hanno investito prevalentemente in tecnologie 4.0 si trovano ora a dover fare un cambio di passo, passando dall'adozione delle tecnologie 4.0 alla trasformazione dei modelli di business attuali e alla riprogettazione dell'organizzazione del lavoro per fare fronte alle difficoltà sfruttando al meglio tutte le opportunità della trasformazione digitale.

### **3. I piani di digitalizzazione presentati per settore economico, territorio e dimensione di impresa**

Analizzare i piani di digitalizzazione delle imprese permette di comprendere quali potranno essere le innovazioni digitali che subiranno un'accelerazione, come il sistema produttivo è in grado di reagire, se è pronto a raccogliere questa sfida. Comprendere i trend delle innovazioni, permetterebbe ai decisori di mettere in campo tutte quelle azioni per fornire politiche del lavoro adatte al contesto che cambia, in modo da organizzare, tra le altre cose, percorsi professionalizzanti che sappiano fornire alle risorse umane tutte quelle competenze digitali, matematico-informatiche e 4.0 necessarie al rinnovamento del tessuto imprenditoriale.

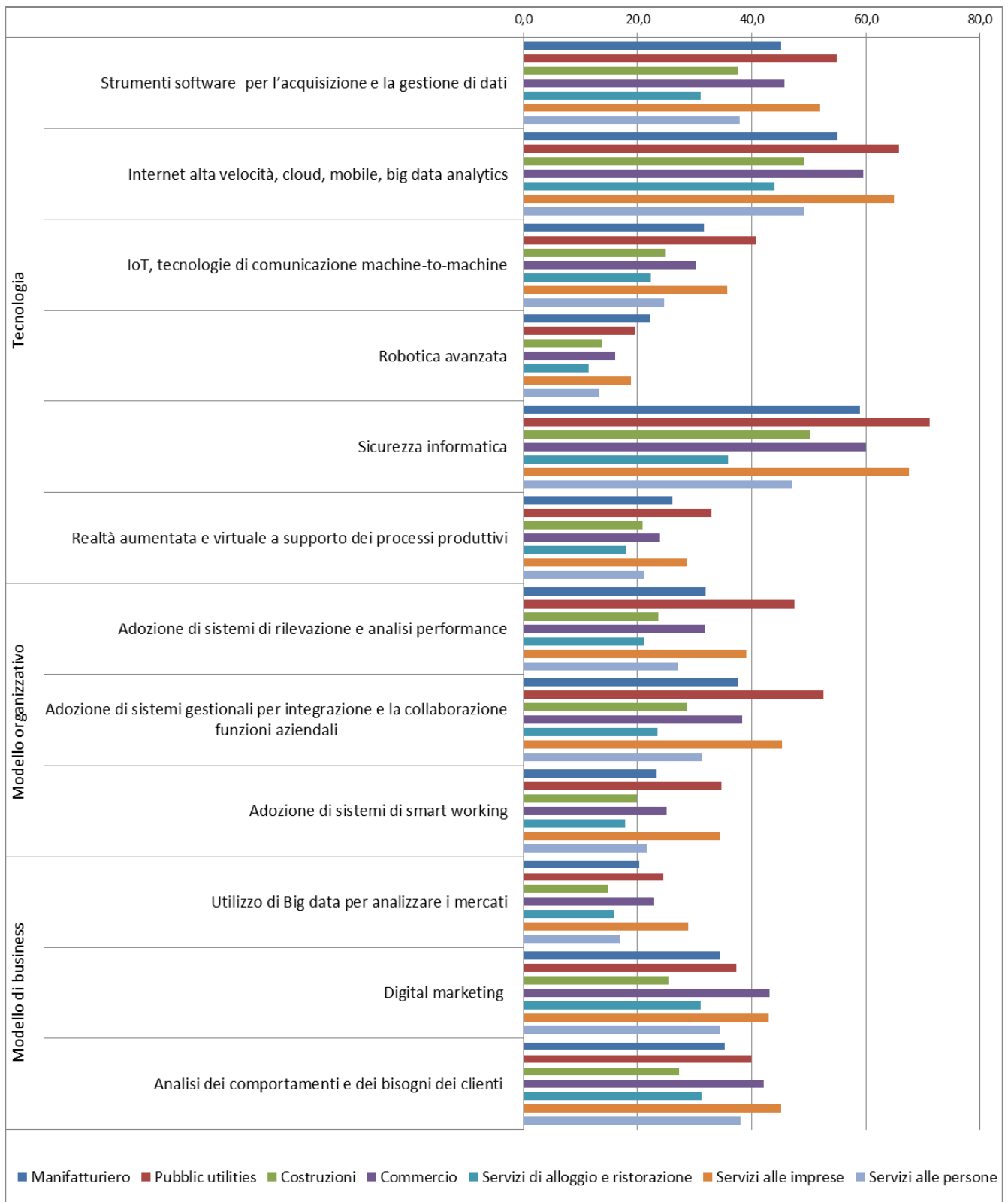
Nel loro complesso le imprese hanno privilegiato gli investimenti in tecnologie 4.0. Sebbene questo sia l'orientamento di tutti i settori economici emergono alcune caratterizzazioni (Figura 7). Le imprese delle Public utilities mostrano la più elevata propensione a investire negli ambiti tecnologici – ad esclusione della robotica avanzata dove il primato spetta al manifatturiero trainato dalle industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali – e nell'innovazione dei modelli organizzativi ma non nello sviluppo di nuovi modelli di business (Tavole 2 e 3). In questo ambito spiccano gli investimenti dei servizi alle imprese e alle persone e il commercio. La più elevata propensione a investire nell'utilizzo dei Big data per analizzare i mercati, ad esempio, è registrata dalle imprese dei servizi ICT, mentre il digital marketing inteso come utilizzo di canali/strumenti digitali per la promozione e vendita è stato prevalentemente adottato dalle imprese dei servizi finanziari e assicurativi e da quelle del commercio all'ingrosso. Le imprese dei servizi finanziari e assicurativi e quelle dei servizi formativi privati, infine, si caratterizzano per la maggiore attenzione posta all'analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti per la personalizzazione dei prodotti e servizi forniti.

Da una lettura più dettagliata dei piani di investimento si contraddistinguono per il manifatturiero le industrie chimiche, farmaceutiche, petrolifere e quelle elettriche, elettroniche, ottiche e medicali, che presentano la più elevata quota a investire in tutti gli ambiti della trasformazione digitale. A queste si affiancano le industrie della gomma e della plastica per le IoT e la robotica avanzata, e le industrie beni per la casa e tempo libero per il Digital marketing. Fra i comparti con una più bassa propensione a innovare si annoverano l'agroalimentare e il TAC, con valori più bassi per i modelli organizzativi e l'adozione di nuovi modelli di business. D'altro canto per i servizi alle imprese e alle persone, oltre ai servizi ICT e a quelli finanziari e assicurativi, già citati prima, si contraddistinguono anche imprese dei media e della comunicazione nel ricorso al Digital marketing, mentre molto hanno ancora da recuperare i servizi culturali, sportivi e i servizi turistici, di alloggio e ristorazione.

A livello territoriale non emergono particolari polarizzazioni. Il distacco fra Nord e il Mezzogiorno è abbastanza contenuto e per alcuni ambiti - quali ad esempio IoT, realtà aumentata e robotica avanzata per le tecnologie 4.0, l'adozione di smart working per innovare i processi organizzativi e l'utilizzo di Big data e l'analisi dei comportamenti e bisogni dei clienti per sperimentare nuovi modelli di business --sono le imprese meridionali a registrare una più elevata propensione ad adottare tali soluzioni innovative (Figura 8).

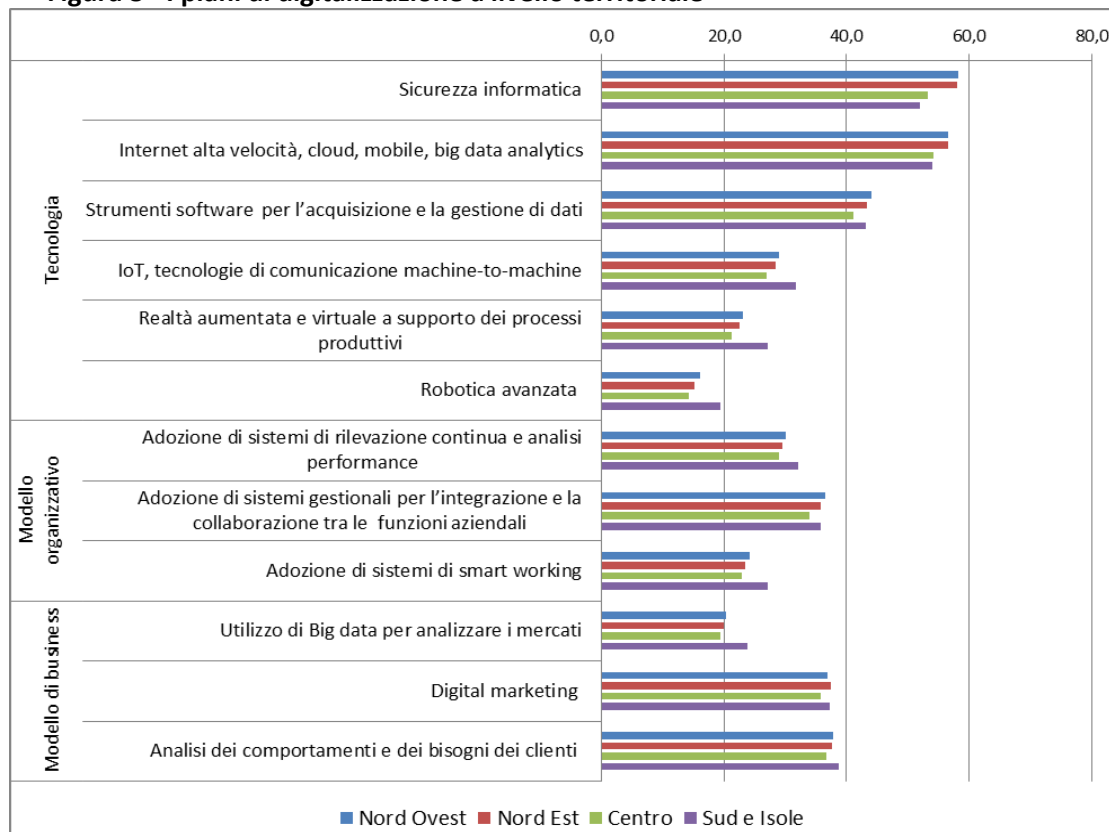
La dimensione di impresa influenza inevitabilmente le strategie alla base dei piani di investimento. Emerge chiaramente come la propensione agli investimenti in trasformazione digitale sia strettamente e direttamente collegata alla dimensione aziendale. Questo effetto non può essere pertanto trascurato nell'analisi del posizionamento delle imprese nel percorso verso la transizione digitale (Figura 9).

**Figura 7 - I piani di digitalizzazione dei settori economici per ambito d'investimento**



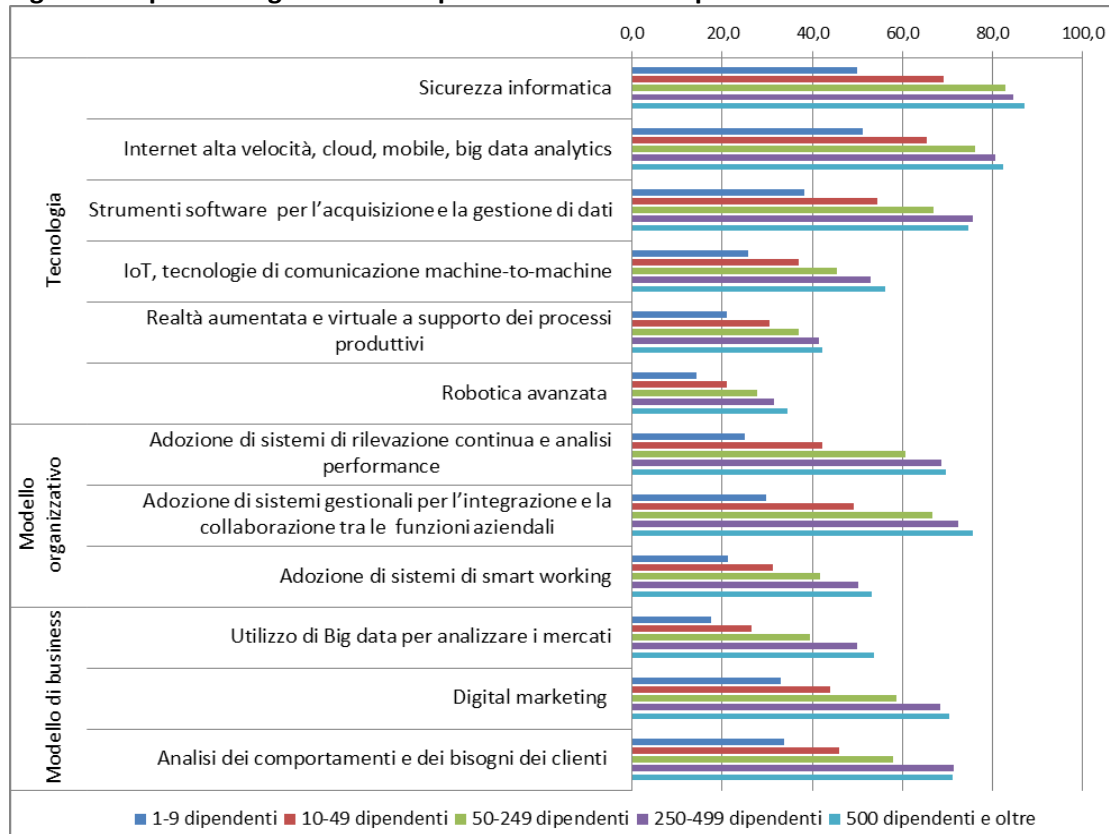
Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

**Figura 8 - I piani di digitalizzazione a livello territoriale**



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

**Figura 9 – I piani di digitalizzazione per dimensione di impresa**



Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019



#### 4. Focus su smart working e digital marketing

In questo difficile periodo caratterizzato da profondi cambiamenti delle abitudini sociali, due fra le molteplici innovazioni rilevate dal Sistema Informativo Excelsior hanno permesso, più di altre, a imprese, lavoratori e consumatori di continuare a interagire evitando la paralisi totale di molte attività e dei servizi essenziali: lo smart working e il digital marketing inteso come utilizzo di canali e strumenti digitali per la promozione e vendita di prodotti/servizi. La lettura dei piani di investimenti digitale delle imprese aiutano a capire quanto le imprese si sono fatte trovare pronte e quanto di dovrà ancora fare per fronteggiare la crisi.

Alla prova del lockdown, una impresa su quattro è arrivata – almeno in parte – preparata: il 24,6% delle imprese italiane, infatti, ha investito nell'adozione di sistemi di smart working per innovare il proprio modello organizzativo aziendale tra il 2015 al 2019, è cresciuto rispetto al 2018 (23,5%) e segue un trend di incremento consistente, destinato probabilmente a conoscere una ulteriore impennata nel prossimo futuro.

Non tutti i settori, ovviamente, si sono potuti adattare all'introduzione del lavoro agile nella stessa maniera. L'ambito più ricettivo è quello delle Public utilities (luce, acqua, gas) in cui il 34,7% delle imprese ha dichiarato di aver investito in smart working, a seguire quello dei Servizi (25,5%), l'Industria (22,5%) e fanalino di coda, come facilmente immaginabile, le Costruzioni (19,9%). All'interno del mondo dei servizi, hanno investito in smart working il 50,9% delle imprese di Servizi informatici e delle telecomunicazioni, il 48,8% delle imprese di Servizi finanziari e assicurativi, e il 40,3% dei Servizi avanzati di supporto alle imprese. A questa modalità di lavoro a distanza hanno invece guardato solo il 15,7% delle imprese dei Servizi culturali, sportivi e altri servizi alle persone e il 17,9% dei Servizi di alloggio e ristorazione e servizi turistici. Nel sistema industriale, sul lavoro agile hanno puntato il 33,3% delle Industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali, il 32,8% per le Industrie chimiche, farmaceutiche e petrolifere e il 29,6% delle Industrie di fabbricazione macchinari.

Il Mezzogiorno è l'area del Paese in cui maggiormente le imprese hanno puntato sul lavoro a distanza, un'opportunità offerta dalla tecnologia per colmare altri gap strutturali. A favore di questa modalità organizzativa hanno investito il 27,1% delle imprese meridionali. A seguire il Nord Ovest, con il 24,1%, il Nord Est con il 23,5%, quindi il Centro con il 23%.

A fare la differenza, però, è soprattutto la classe dimensionale delle imprese. L'innovazione del lavoro agile riguarda infatti il 53,1% delle aziende con più di 500 dipendenti, il 50,3% delle aziende tra i 250 e i 499 dipendenti e il 41,8% delle aziende tra i 50 e i 249 dipendenti. La percentuale scende per le imprese più piccole. Infatti si notano investimenti in smart working solo per il 31,1% delle imprese tra i 10 e i 49 dipendenti, e per il 21,3% di quelle tra 1 e 9 dipendenti.

Excelsior mostra inoltre che nel 2019 ben il 36,9% delle imprese (contro il 35,4% del 2018) ha dichiarato di aver investito in attività di digital marketing. Al primo posto il settore dei servizi (39,3%), al secondo quello delle Public utilities al 37,3%, poi al 31,2% il settore dell'Industria e il 25,5% in quello delle Costruzioni.

Dal punto di vista territoriale si nota una sostanziale omogeneità tra tutte le aree del paese in cui spiccano sia il Nord Est con il 37,5%, sia il Sud e le isole con il 37,3%. A seguire il Nord Ovest con il 36,9% e il Centro con il 35,8%.

Le imprese più grandi hanno un tasso maggiore di investimenti in digital marketing: l'innovazione riguarda infatti il 70,5% delle aziende con più di 500 dipendenti, il 68,3% delle aziende tra i 250 e i 499 dipendenti e il 58,5% delle aziende tra i 50 e i 249 dipendenti. La percentuale scende per le imprese più piccole. Infatti, sui canali di promozione e vendita online hanno puntato un buon 44% delle imprese tra i 10 e i 49 dipendenti e il 33% di quelle tra 1 e 9 dipendenti.

Per il lettore che volesse ulteriormente approfondire, a seguire il link per il volume completo del Sistema Informativo Excelsior sulle [competenze digitali 2019](#)

## ALLEGATO STATISTICO

**Tavola 1 - Le imprese che hanno investito nella trasformazione digitale tra il 2015 e il 2019 (quota% sul totale imprese)**

	Imprese che hanno effettuato investimenti nella trasformazione digitale tra il 2015 e il 2019	a seguito degli investimenti le imprese hanno*:		
		formato il personale già presente per adeguare le competenze alle innovazioni introdotte	reclutato nuovo personale con competenze adeguate alle innovazioni introdotte	introdotto nessun intervento sulle competenze
<b>TOTALE</b>	<b>70,4</b>	<b>37,8</b>	<b>2,9</b>	<b>59,3</b>
<b>INDUSTRIA</b>	<b>69,8</b>	<b>37,3</b>	<b>2,7</b>	<b>60,1</b>
<i><b>Industria in senso stretto</b></i>	<i><b>73,1</b></i>	<i><b>40,3</b></i>	<i><b>3,1</b></i>	<i><b>56,7</b></i>
Estrazione di minerali	64,5	42,2	1,4	56,5
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	60,8	32,0	2,4	65,6
Industrie tessili, dell'abbigliamento e calzature	64,0	34,7	3,9	61,5
Industrie del legno e del mobile	71,6	33,4	2,5	64,1
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	80,6	39,8	2,6	57,6
Industrie chimiche, farmaceutiche e petrolifere	87,1	54,1	3,8	42,2
Industrie della gomma e delle materie plastiche	85,0	49,1	2,2	48,7
Industrie della lavorazione dei minerali non metalliferi	72,6	39,7	2,5	57,9
Industrie metallurgiche e dei prodotti in metallo	75,3	41,0	2,5	56,5
Ind. fabbric. macchin. e attrezzature e dei mezzi di trasporto	79,8	45,4	3,6	50,9
Industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali	83,3	48,4	4,6	47,0
Ind. beni per la casa, tempo libero e altre manifatturiere	75,9	34,8	3,0	62,3
<i><b>Public utilities (energia, gas, acqua, ambiente)</b></i>	<i><b>81,2</b></i>	<i><b>44,1</b></i>	<i><b>3,3</b></i>	<i><b>52,7</b></i>
<i><b>Costruzioni</b></i>	<i><b>64,0</b></i>	<i><b>31,6</b></i>	<i><b>2,0</b></i>	<i><b>66,5</b></i>
<b>SERVIZI</b>	<b>70,6</b>	<b>38,0</b>	<b>3,0</b>	<b>59,0</b>
Commercio e riparazione di autoveicoli e motocidi	75,2	40,6	1,7	57,7
Commercio all'ingrosso	82,1	41,3	3,2	55,5
Commercio al dettaglio	71,4	34,9	2,6	62,4
Servizi di alloggio e ristorazione; servizi turistici	58,2	25,5	1,8	72,6
Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio	68,2	33,6	3,0	63,4
Servizi dei media e della comunicazione	84,4	39,1	5,1	55,8
Servizi informatici e delle telecomunicazioni	88,1	50,2	9,3	40,4
Servizi avanzati di supporto alle imprese	85,4	48,6	5,0	46,4
Servizi finanziari e assicurativi	87,3	66,6	4,0	29,5
Servizi operativi di supporto alle imprese e alle persone	69,7	36,9	2,7	60,5
Istruzione e servizi formativi privati	83,8	49,6	4,0	46,5
Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	82,4	50,3	2,0	47,7
Servizi culturali, sportivi e altri servizi alle persone	56,1	33,3	1,9	64,8
<b>RIPARTIZIONE TERRITORIALE</b>				
Nord Ovest	72,2	3,1	39,3	57,6
Nord Est	72,7	2,9	39,8	57,3
Centro	69,3	2,8	36,9	60,4
Sud e Isole	67,7	2,9	35,3	61,8
<b>CLASSE DIMENSIONALE</b>				
1-9 dipendenti	66,4	33,1	2,1	64,8
10-49 dipendenti	81,7	46,5	3,8	49,7
50-249 dipendenti	91,5	55,3	7,7	36,9
250-499 dipendenti	91,5	61,0	9,5	29,5
500 dipendenti e oltre	87,5	61,7	7,0	31,3

\* quota calcolata sul totale delle imprese che hanno fatto investimenti nella trasformazione digitale.

Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

**Tavola 2 – Gli aspetti tecnologici in cui hanno investito le imprese nel periodo 2015-2019 (quota % sul totale di segnalazioni di ciascun aspetto)**

	Sicurezza informatica	Internet alta velocità, cloud, mobile, big data	Strumenti software per l'acquisizione e la gestione	IoT (Internet delle cose), tecnologie di comunicazioni	Realtà aumentata e virtuale a supporto dei	Robotica avanzata (stampa 3D, robot)
<b>TOTALE</b>	<b>55,3</b>	<b>55,3</b>	<b>43,0</b>	<b>29,3</b>	<b>23,7</b>	<b>16,4</b>
<b>INDUSTRIA</b>	<b>56,1</b>	<b>53,3</b>	<b>42,7</b>	<b>29,3</b>	<b>24,4</b>	<b>18,9</b>
<b><i>Industria in senso stretto</i></b>	<b>59,4</b>	<b>55,5</b>	<b>45,5</b>	<b>31,8</b>	<b>26,3</b>	<b>22,3</b>
Estrazione di minerali	53,0	47,3	33,5	22,0	19,8	11,4
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	42,7	44,1	34,2	23,0	19,9	13,8
Industrie tessili, dell'abbigliamento e calzature	51,5	46,8	36,9	23,5	20,7	14,6
Industrie del legno e del mobile	56,2	52,9	42,7	28,3	24,7	19,8
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	64,5	65,9	52,2	38,6	28,4	21,7
Industrie chimiche, farmaceutiche e petrolifere	77,9	73,2	62,0	39,1	33,5	24,3
Industrie della gomma e delle materie plastiche	73,8	64,8	54,7	39,1	30,8	34,8
Industrie della lavorazione dei minerali non metalliferi	57,2	55,2	46,1	30,1	26,9	20,7
Industrie metallurgiche e dei prodotti in metallo	61,7	55,1	46,6	33,6	27,6	24,2
Ind. fabbric. macchin. e attrezzature e dei mezzi di trasporto	68,6	63,7	51,6	38,2	30,5	26,5
Industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali	72,4	66,5	60,4	44,9	34,8	37,9
Ind. beni per la casa, tempo libero e altre manifatturiere	59,5	57,2	44,8	30,6	25,1	30,0
<b><i>Public utilities (energia, gas, acqua, ambiente)</i></b>	<b>71,1</b>	<b>65,7</b>	<b>54,9</b>	<b>40,7</b>	<b>33,0</b>	<b>19,6</b>
<b><i>Costruzioni</i></b>	<b>50,2</b>	<b>49,3</b>	<b>37,6</b>	<b>24,9</b>	<b>21,0</b>	<b>13,8</b>
<b>SERVIZI</b>	<b>54,9</b>	<b>56,2</b>	<b>43,1</b>	<b>29,2</b>	<b>23,5</b>	<b>15,4</b>
Commercio e riparazione di autoveicoli e motocicli	60,9	61,7	47,0	31,5	25,9	17,0
Commercio all'ingrosso	71,0	65,6	51,1	33,6	26,6	17,4
Commercio al dettaglio	54,7	56,4	43,1	28,3	22,2	15,2
Servizi di alloggio e ristorazione; servizi turistici	35,9	43,9	31,0	22,4	17,9	11,4
Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio	56,5	53,8	42,4	29,1	24,5	14,9
Servizi dei media e della comunicazione	68,8	70,9	52,3	35,0	26,5	14,9
Servizi informatici e delle telecomunicazioni	81,2	77,7	62,4	49,4	36,9	27,5
Servizi avanzati di supporto alle imprese	75,6	72,9	59,1	38,2	31,2	22,7
Servizi finanziari e assicurativi	79,8	76,7	68,4	47,7	39,7	24,5
Servizi operativi di supporto alle imprese e alle persone	58,4	55,8	42,5	27,6	21,6	13,0
Istruzione e servizi formativi privati	71,5	69,8	56,4	32,7	28,8	16,4
Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	72,4	64,8	55,7	35,9	29,3	20,1
Servizi culturali, sportivi e altri servizi alle persone	34,5	40,6	28,8	19,6	17,2	10,7
<b>RIPARTIZIONE TERRITORIALE</b>						
Nord Ovest	58,3	56,6	44,1	29,0	23,1	16,0
Nord Est	58,1	56,6	43,3	28,4	22,4	15,1
Centro	53,3	54,2	41,0	27,0	21,2	14,2
Sud e Isole	51,9	54,1	43,2	31,8	27,1	19,4
<b>CLASSE DIMENSIONALE</b>						
1-9 dipendenti	50,0	51,2	38,2	25,8	21,0	14,2
10-49 dipendenti	69,1	65,3	54,5	37,0	30,6	21,0
50-249 dipendenti	82,7	76,1	66,9	45,5	37,0	27,7
250-499 dipendenti	84,6	80,7	75,5	52,8	41,5	31,6
500 dipendenti e oltre	87,0	82,3	74,7	56,2	42,3	34,4

Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019

**Tavola 3 – Gli aspetti relativi al modello organizzativo e a nuovi modelli di business** (quota % sul totale di segnalazioni di ciascun aspetto)

	Aspetti relativi al modello organizzativo aziendale			Aspetti relativi allo sviluppo di nuovi modelli di business		
	Adozione di sistemi di rilevazione continua e analisi, in tempo reale, delle "performance" di tutte le aree aziendali	Adozione di sistemi gestionali evoluti per favorire l'integrazione e la collaborazione tra le diverse funzioni aziendali	Adozione di sistemi di smart working	Utilizzo di Big data per analizzare i mercati	Digital marketing (utilizzo di canali/strumenti digitali per la promozione e vendita dei prodotti/servizi)	Analisi dei comportamenti e dei bisogni dei clienti per garantire la personalizzazione del prodotto o servizio offerto
<b>TOTALE</b>	<b>30,4</b>	<b>35,6</b>	<b>24,6</b>	<b>21,1</b>	<b>36,9</b>	<b>37,8</b>
<b>INDUSTRIA</b>	<b>29,4</b>	<b>34,8</b>	<b>22,5</b>	<b>18,4</b>	<b>31,2</b>	<b>32,4</b>
<i><b>Industria in senso stretto</b></i>	<i><b>32,4</b></i>	<i><b>38,0</b></i>	<i><b>23,6</b></i>	<i><b>20,5</b></i>	<i><b>34,7</b></i>	<i><b>35,6</b></i>
Estrazione di minerali	31,9	27,2	15,8	15,5	22,1	24,3
Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	24,2	27,6	18,0	16,3	29,9	28,6
Industrie tessili, dell'abbigliamento e calzature	25,1	30,7	17,7	17,0	29,1	29,6
Industrie del legno e del mobile	25,9	31,2	19,5	17,6	33,8	32,8
Industrie della carta, cartotecnica e stampa	34,5	41,5	26,0	21,4	41,9	40,9
Industrie chimiche, farmaceutiche e petrolifere	50,9	57,3	32,8	31,3	50,1	50,4
Industrie della gomma e delle materie plastiche	45,2	48,7	28,5	26,8	41,2	43,5
Industrie della lavorazione dei minerali non metalliferi	31,0	35,6	23,3	21,4	36,7	36,2
Industrie metallurgiche e dei prodotti in metallo	34,0	39,5	23,4	18,8	30,5	32,5
Ind. fabbric. macchin. e attrezzature e dei mezzi di trasporto	38,4	46,6	29,6	24,6	39,9	42,3
Industrie elettriche, elettroniche, ottiche e medicali	42,3	49,7	33,3	28,3	43,2	47,5
Ind. beni per la casa, tempo libero e altre manifatturiere	29,2	33,8	23,7	21,4	44,5	39,2
<i><b>Public utilities (energia, gas, acqua, ambiente)</b></i>	<i><b>47,5</b></i>	<i><b>52,5</b></i>	<i><b>34,7</b></i>	<i><b>24,6</b></i>	<i><b>37,3</b></i>	<i><b>39,9</b></i>
<i><b>Costruzioni</b></i>	<i><b>23,7</b></i>	<i><b>28,6</b></i>	<i><b>19,9</b></i>	<i><b>14,8</b></i>	<i><b>25,5</b></i>	<i><b>27,3</b></i>
<b>SERVIZI</b>	<b>30,8</b>	<b>36,0</b>	<b>25,5</b>	<b>22,2</b>	<b>39,3</b>	<b>40,0</b>
Commercio e riparazione di autoveicoli e motocicli	29,9	37,3	23,0	20,6	38,2	39,5
Commercio all'ingrosso	36,0	46,0	29,9	27,1	48,4	47,3
Commercio al dettaglio	30,5	35,2	23,5	21,7	42,0	40,4
Servizi di alloggio e ristorazione; servizi turistici	21,2	23,5	17,9	15,9	31,1	31,2
Servizi di trasporto, logistica e magazzinaggio	34,2	36,6	25,0	20,5	29,0	32,9
Servizi dei media e della comunicazione	33,4	41,4	34,1	28,1	55,5	47,5
Servizi informatici e delle telecomunicazioni	49,6	60,0	50,9	39,6	52,6	55,6
Servizi avanzati di supporto alle imprese	42,9	50,3	40,3	31,7	48,4	50,3
Servizi finanziari e assicurativi	55,4	62,3	48,8	47,8	63,6	67,0
Servizi operativi di supporto alle imprese e alle persone	28,8	34,5	23,4	20,1	35,7	36,5
Istruzione e servizi formativi privati	38,7	48,1	35,5	23,7	53,7	54,7
Sanità, assistenza sociale e servizi sanitari privati	40,6	47,4	32,3	21,9	39,0	48,1
Servizi culturali, sportivi e altri servizi alle persone	20,7	23,1	15,7	14,2	29,6	32,0
<b>RIPARTIZIONE TERRITORIALE</b>						
Nord Ovest	30,1	36,6	24,1	20,3	36,9	37,8
Nord Est	29,5	35,8	23,5	20,0	37,5	37,6
Centro	29,0	34,0	23,0	19,4	35,8	36,6
Sud e Isole	32,2	35,9	27,1	23,8	37,3	38,7
<b>CLASSE DIMENSIONALE</b>						
1-9 dipendenti	24,9	29,8	21,3	17,7	33,0	33,7
10-49 dipendenti	42,3	49,3	31,1	26,6	44,0	45,8
50-249 dipendenti	60,6	66,5	41,8	39,5	58,5	58,0
250-499 dipendenti	68,7	72,2	50,3	49,9	68,3	71,4
500 dipendenti e oltre	69,6	75,6	53,1	53,6	70,5	71,0

Fonte: Unioncamere - ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2019