

**Analisi del Settore IT italiano: Impatto delle  
Operazioni di M&A sulle performance  
aziendali e identificazione dei segmenti di  
mercato più profittevoli**

Prof. Carlo Gotta

---

RELATORE

Maria Vittoria Cinelli 275581

---

CANDIDATA

**Anno accademico 2023/2024**

# INDICE

<b>INDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPITOLO 1 – L’ANALISI DI SETTORE</b> .....	<b>6</b>
1.1 ANALISI DELL’AMBIENTE IN CUI OPERA L’IMPRESA .....	6
1.2.1 <i>L’analisi dei fattori PEST</i> .....	7
1.2 ANALISI DI SETTORE.....	9
1.2.1 <i>La redditività di un settore</i> .....	9
1.2.2 <i>Il paradigma «Structure-Conduct-Performance» (SCP)</i> .....	10
1.3 IL MODELLO DELLE 5 FORZE COMPETITIVE DI PORTER .....	11
1.3.1 <i>L’intensità della concorrenza tra le imprese nel settore</i> .....	13
1.3.2 <i>La minaccia di nuovi entranti</i> .....	15
1.3.3 <i>La concorrenza dei prodotti sostituti</i> .....	19
1.3.4 <i>Il potere contrattuale dei compratori e dei fornitori</i> .....	19
1.3.5 <i>L’influenza degli stakeholder nel settore</i> .....	21
1.3.6 <i>L’intensità delle collaborazioni per lo sviluppo dell’offerta</i> .....	21
1.4 L’ANALISI DI SETTORE PER LA PREVISIONE DELLA REDDITIVITÀ .....	22
1.5 I FATTORI CRITICI DI SUCCESSO .....	22
<b>CAPITOLO 2 – IL MERCATO DIGITALE ITALIANO</b> .....	<b>24</b>
2.1 IL MERCATO DIGITALE ITALIANO.....	24
2.1.1 <i>Andamento del mercato digitale per dimensione di azienda</i> .....	27
2.1.2 <i>Andamento del mercato digitale per area geografica</i> .....	29
2.1.3 <i>Andamento del mercato digitale per settori</i> .....	29
2.1.4 <i>Competenze digitali e mercato</i> .....	32
2.2 I DIGITAL ENABLER E DIGITAL TRANSFORMER .....	33
2.2.1 <i>Cloud computing</i> .....	34
2.2.2 <i>Big data</i> .....	35
2.2.3 <i>Internet of things (IoT)</i> .....	37
2.2.4 <i>Cybersecurity</i> .....	38
2.2.5 <i>Blockchain</i> .....	39
2.2.6 <i>Intelligenza artificiale</i> .....	39
2.3 CONFRONTI INTERNAZIONALI .....	41
2.4 PNRR .....	44
2.4.1 <i>La digitalizzazione</i> .....	44
2.4.2 <i>Avanzamento delle misure</i> .....	45
2.5 PREVISIONI.....	46
2.5.1 <i>L’impatto del PNRR sugli scenari di previsione del Mercato Digitale</i> .....	49
<b>CAPITOLO 3- IL SETTORE IT ITALIANO: ANALISI GENERALE E STUDIO DI UN DATABASE</b> .....	<b>51</b>
3.1 IL SETTORE IT E ITC .....	51
3.2 IL SETTORE IT ITALIANO .....	52
3.2.1 <i>La struttura del Settore ITC: imprese e addetti</i> .....	52
3.2.2 <i>Start-up e nuovi player</i> .....	54
3.2.3 <i>Analisi PEST</i> .....	56
3.2.4 <i>Analisi delle cinque forze competitive di Porter</i> .....	58
3.3 LE OPERAZIONI DI M&A E VENTURE CAPITAL NEL SETTORE IT ITALIANO.....	59

3.3.1	<i>Le operazioni di M&amp;A</i> .....	60
3.3.2	<i>Le operazioni di Venture Capital</i> .....	67
3.4	ANALISI EMPIRICA DEL SETTORE IT ITALIANO TRAMITE LO STUDIO DI UN DATABASE.....	68
3.4.1	<i>Composizione del Database</i> .....	69
3.4.2	<i>Analisi del campione di Aziende</i> .....	71
3.4.3	<i>Analisi delle attività e determinazione delle attività più redditizie</i> .....	75
3.4.4	<i>Analisi dell’impatto delle operazioni di M&amp;A</i> .....	80
	<b>CONCLUSIONE</b> .....	<b>90</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>92</b>
	<b>SITOGRAFIA</b> .....	<b>93</b>

## ***INTRODUZIONE***

Da diversi anni ormai, il mercato digitale in Italia rappresenta un segmento economico dinamico, con performance superiori rispetto all'intera economia in vari ambiti, come il valore aggiunto, il numero di addetti, la crescita delle imprese attive e gli indicatori di intensità di ricerca e sviluppo o produttività. Il settore dell'Information Technology (IT) rappresenta un pilastro fondamentale del mercato digitale. Comprende un vasto insieme di aziende che operano nello sviluppo, produzione e gestione di software, hardware, servizi IT, consulenza informatica e soluzioni tecnologiche avanzate. Questo settore non solo fornisce le infrastrutture tecnologiche essenziali per altre industrie, ma è anche un motore di innovazione, efficienza e competitività. Le principali tecnologie abilitanti del digitale, c.d. *Digital Enabler*, come il Cloud, i Big Data, l'Internet delle Cose (IoT) e le soluzioni avanzate di Cybersecurity, sono state determinanti nel plasmare il panorama economico e industriale degli ultimi anni.

Il presente elaborato di tesi si propone di esplorare in dettaglio il settore IT italiano e si articola in tre capitoli principali, ognuno dei quali offre un contributo specifico e complementare all'analisi complessiva.

Nel primo capitolo viene adottato un approccio teorico per esplorare le metodologie e le tecniche necessarie a condurre un'analisi di settore, creando così una base solida per l'analisi successiva del settore IT italiano. Questo capitolo tratta vari strumenti fondamentali per eseguire un'analisi di settore, iniziando con l'analisi dell'ambiente in cui opera l'impresa e approfondendo l'analisi dei fattori PEST. Prosegue con l'analisi dell'attrattività di un settore, introducendo e illustrando il modello delle cinque forze competitive di Porter: intensità della concorrenza tra le imprese, minaccia di nuovi entranti, minaccia di prodotti sostitutivi, potere contrattuale di compratori e fornitori. Infine, esamina il ruolo dell'analisi di settore nella previsione della redditività e identifica i fattori critici di successo.

Il secondo capitolo si focalizza sull'analisi generale del mercato digitale italiano. Questo capitolo è essenziale per comprendere il contesto in cui operano le imprese IT, poiché il mercato digitale rappresenta un ambiente strettamente correlato e interdipendente con il settore IT. L'analisi del mercato digitale offre una visione completa delle dinamiche di mercato, delle tendenze tecnologiche, delle opportunità e delle sfide che influenzano il settore. Solo attraverso una comprensione approfondita del mercato digitale è possibile svolgere un'analisi accurata e strategicamente rilevante del settore IT. Vengono esaminate le dimensioni del mercato digitale per dimensione delle aziende, la distribuzione geografica e i vari settori coinvolti. Un focus particolare è dedicato alle tecnologie

abilitanti del digitale e alle competenze digitali, oltre alle politiche governative a supporto dell'innovazione tecnologica. Viene inoltre fatto un confronto con l'andamento del mercato digitale internazionale e si discutono le previsioni future riguardo all'evoluzione del mercato digitale italiano.

Il terzo capitolo è dedicato all'analisi specifica del settore IT italiano e si articola in due parti. Nella prima parte viene presentata una panoramica generale del settore e dell'ambiente competitivo in cui operano le imprese IT. Nella seconda parte è condotta un'analisi empirica basata su un database fornito da EY, contenente dati relativi a più di 800 aziende italiane operanti nel settore IT. L'analisi del database inizia con una valutazione generale del campione di aziende, prosegue con l'identificazione delle attività che si sono rivelate più redditizie per le aziende del settore IT e si conclude con un focus sull'impatto delle operazioni di fusioni e acquisizioni (M&A) sulla crescita delle aziende.

Lo scopo di questa tesi è effettuare un'analisi del settore IT italiano, valutandone le dinamiche, le opportunità e le sfide. Il periodo di riferimento è l'anno 2022, poiché i dati disponibili per il 2023, al momento della stesura della tesi, non sono sufficienti per garantire un'analisi completa ed efficiente. La tesi offre inoltre l'opportunità di verificare la veridicità dei concetti discussi tramite l'osservazione e lo studio di un caso pratico, ottenendo così un riscontro concreto di quanto esposto durante l'analisi teorica.

# Capitolo 1 – L'analisi di settore

## 1.1 Analisi dell'ambiente in cui opera l'impresa

Nel contesto sempre più competitivo e dinamico dell'economia moderna, un'analisi accurata del settore di mercato di riferimento è di fondamentale importanza, sia per le aziende già operative che per quelle che valutano l'ingresso in tale ambito. Le imprese operano in un contesto macroeconomico caratterizzato da dinamiche mutevoli e da variabili economiche, sociali, politiche e fisiche; pertanto, la conoscenza di questo contesto è cruciale per prendere decisioni consapevoli. Quando si parla di «settore», ci si riferisce all'ambiente economico in cui le aziende possono competere efficacemente, esercitando una concorrenza dinamica. Una corretta analisi di settore deve includere un'ampia gamma di informazioni che permettano sia di valutare le condizioni attuali, sia di prevedere i possibili sviluppi del mercato e di preparare strategie di adattamento. Di conseguenza, una conoscenza approfondita del settore di mercato in cui si opera o in cui si intende entrare è un presupposto essenziale per mantenere la competitività a lungo termine.

L'ambiente, sotto il profilo economico-sociale, può essere definito come il contesto socio-economico-politico all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni, ed è composto da tutte le variabili ambientali che vanno ad influenzarne decisioni e risultati. Le influenze ambientali possono essere classificate a seconda della fonte<sup>1</sup> o del grado di prossimità<sup>2</sup>. L'impresa si sviluppa attraverso l'interazione con l'ambiente in cui opera; pertanto, è prioritario comprendere le condizioni ambientali e la loro evoluzione nel medio-lungo termine, nonché saper gestire tali condizioni in relazione agli obiettivi e alle risorse disponibili. L'ambiente rilevante per l'impresa si articola in due insiemi interdipendenti:

- i) Gli attori, intesi come organizzazioni più o meno complesse che perseguono obiettivi specifici;
- ii) Le condizioni, che possono essere strutturali o derivare, direttamente o indirettamente, dai comportamenti degli attori.

Questi due insiemi possono configurarsi a due diversi livelli:

---

<sup>1</sup> Politiche, economiche, sociali, tecnologiche

<sup>2</sup> Microambiente e Macroambiente

- i) Il contesto ampio, costituito da tutti gli attori e da tutte le condizioni che possono rappresentare vincoli o opportunità significative per l'impresa, condizionandone i comportamenti, i risultati e lo sviluppo futuro;
- ii) Il contesto competitivo, comprensivo di tutti gli attori e di tutte le condizioni che interagiscono in maniera diretta con l'impresa, andandone ad influenzare le decisioni a livello competitivo e, allo stesso tempo, venendo a loro volta influenzate da essa.

Per distinguere a quale livello appartengono le componenti, bisogna osservare la natura delle interazioni tra queste e l'impresa. Le interazioni con il contesto ampio sono di tipo passivo, poiché il comportamento dell'impresa è influenzato dalle componenti, ma l'impresa non ha alcuna influenza su di esse. Le interazioni con il contesto competitivo, invece, risultano essere sia attive che passive, poiché il condizionamento è reciproco.

La realizzazione di un'analisi ambientale esaustiva richiede la distinzione tra gli elementi veramente importanti, da monitorare e analizzare, e quelli di minore, se non nulla, importanza, che possono essere tralasciati. Questo permette di concentrarsi sulle condizioni ambientali rilevanti, data la vasta gamma di influenze esterne. Per riuscire a creare valore, è necessario che l'impresa comprenda appieno i propri clienti, fornitori e concorrenti. Le relazioni con questi tre gruppi di attori costituiscono il nucleo centrale dell'ambiente di riferimento dell'impresa, anche detto ambiente settoriale d'impresa. Una comprensione profonda dell'ambiente competitivo è un elemento chiave per la formulazione di una strategia efficace ed efficiente.

### **1.2.1 L'analisi dei fattori PEST**

L'ambiente, come precedentemente accennato, può essere inteso come il contesto socio-economico-politico all'interno del quale l'impresa è chiamata a svolgere le sue funzioni. Questo contesto è caratterizzato da condizioni (e attori) politiche, economiche, sociali e tecnologiche, che determinano il sistema vincoli-opportunità entro cui deve trovare sviluppo l'attività aziendale. Queste condizioni (e attori), memorizzabili con l'acronimo PEST, si compongono di numerosi fattori che le caratterizzano. Le imprese, per l'elaborazione delle proprie strategie, devono analizzare le componenti PEST in modo tale da individuare le più importanti, sia nella loro manifestazione attuale sia nella loro probabile evoluzione futura.

I fattori politici si riferiscono, ad esempio, alla forma di governo e all'ordinamento legislativo prevalenti nel territorio considerato. Questi fattori esercitano un'influenza di primaria importanza sulla vita dell'impresa, il cui ruolo e le cui alternative di gestione possono essere più o meno vincolate

dalle leggi, dagli interventi e dai controlli dei poteri pubblici. Oltre a questi condizionamenti diretti, esistono anche influenze indirette derivanti dal rapporto tra il sistema politico e quello economico. Forme diverse di governo incidono sui rapporti internazionali, ampliando o restringendo i mercati, con effetti immediati sulle possibilità di sopravvivenza e sviluppo delle imprese. Inoltre, la regolamentazione pubblica, attraverso le leggi, l'imposizione fiscale, le norme a tutela del lavoro e altri elementi, definisce il quadro entro cui possono svilupparsi le strategie aziendali.

I fattori economici devono essere intesi come il sistema generale dell'economia che regola la vita della collettività. Sono rappresentati da tutto il complesso delle macro-variabili che compongono l'ordinamento economico prevalente in un determinato territorio: il PIL, la crescita economica, il debito e il deficit pubblico, l'inflazione, l'andamento dei tassi di interesse, i tassi di cambio, la disponibilità e costi degli input produttivi e delle materie prime, la presenza di investitori e stabilimenti di produzione internazionali, ecc.. La componente Economica è quindi formata da tutti i quei fattori che possono influenzare l'attività economica di un'impresa.

I fattori sociali comprendono tutti gli aspetti socio-culturali del contesto in cui un'impresa opera. Tra questi, rientrano la struttura e le tendenze demografiche della popolazione, la distribuzione della ricchezza, i livelli di istruzione, i sistemi di valori, le culture e gli stili di vita prevalenti, i modelli di consumo, l'apertura internazionale verso persone e stakeholder, l'immigrazione, e altro ancora. Particolarmente rilevante è l'aspetto demografico, che ha assunto un'importanza crescente in un'epoca di profondi cambiamenti nella struttura della popolazione, come la diminuzione del tasso di natalità e l'aumento della longevità. Questi fenomeni hanno portato a un progressivo invecchiamento della popolazione, con una crescente incidenza delle classi di età avanzata rispetto a quelle giovani.

I fattori tecnologici includono tutte le innovazioni e i cambiamenti nel panorama tecnologico che possono influenzare un'organizzazione. La tecnologia incide principalmente, ma non esclusivamente, sull'impiego delle risorse ed è considerata un sottosistema dell'ambiente culturale, più vicino all'impresa rispetto al contesto socio-economico generale. Tra questi fattori rientrano le strutture e i servizi tecnologici rilevanti per le attività produttive e individuali, gli investimenti pubblici e privati in innovazione, le competenze tecnologiche del capitale umano, l'orientamento della società verso l'innovazione e la tecnologia, e le innovazioni tecnologiche in generale.

Le imprese che operano a livello internazionale devono considerare sia i fattori PEST di natura globale sia gli aspetti specifici nelle varie aree geografiche in cui operano.

## 1.2 Analisi di settore

L'ambiente più vicino all'impresa è il settore nel quale opera. Gli economisti definiscono «settore» il contesto economico all'interno del quale le aziende hanno la possibilità di competere tra loro in modo efficace, esercitando reciprocamente un gioco di concorrenza dinamica. Il luogo (o contesto) in cui due o più contraenti scambiano beni o servizi prende invece il nome di «mercato». L'analisi di settore rappresenta il punto focale dell'analisi dell'ambiente esterno e risulta essere rilevante sia a livello di strategia di gruppo che a livello di strategia di business. La strategia di gruppo definisce il campo d'azione dell'impresa, decidendo in quali settori e mercati competere<sup>3</sup>; la strategia di business definisce le modalità di competizione all'interno del settore o mercato, orientandosi verso la ricerca del vantaggio competitivo, e prende quindi anche il nome di strategia competitiva.

### 1.2.1 La redditività di un settore

Il punto di partenza per un'analisi di settore consiste nel comprendere le determinanti della sua redditività. L'obiettivo primario dell'attività d'impresa è creare valore per i clienti e appropriarsi di tale valore sotto forma di profitto, generando così valore per l'impresa stessa. Questo valore può essere creato tramite la produzione o il commercio, e un metodo per misurarlo è il valore aggiunto, ossia la differenza tra input e output di produzione. Il valore creato viene poi distribuito tra vari attori: dipendenti (retribuzioni), finanziatori (interessi), proprietari di beni immobili (rendite), governo (imposte), proprietari dell'impresa (profitti) e consumatori (surplus del consumatore).

I profitti<sup>4</sup> realizzati dalle imprese di un settore sono determinati da tre fattori: il valore del prodotto per i clienti, l'intensità della concorrenza e il potere contrattuale relativo nei diversi livelli della catena produttiva. Questi fattori vengono integrati in un unico schema analitico tramite l'analisi di settore.

La premessa di base dell'analisi di settore è che il livello di redditività è determinato dall'influenza sistematica della struttura del settore, e quindi non è né casuale né derivante da caratteristiche specifiche del settore stesso. Da ciò si deduce che diversi settori presentano livelli di redditività differenti. Lo studio della redditività si basa sulla teoria economica, facendo riferimento sia alla teoria del monopolio che alla teoria della concorrenza perfetta. Un settore perfettamente concorrenziale presenta sei caratteristiche principali: i) compratori e venditori numerosi; ii) produttori e consumatori in possesso di una conoscenza perfetta; iii) imprese che vendono prodotti identici; iv) imprese che

---

<sup>3</sup> Le decisioni strategiche di gruppo possono riguardare, ad esempio, gli investimenti per la diversificazione, l'integrazione verticale e le acquisizioni.

<sup>4</sup> Si ottiene un profitto quando c'è eccedenza dei ricavi rispetto ai costi.

agiscono in maniera indipendente le une dalle altre e che puntano alla massimizzazione dei loro profitti; v) imprese libere di entrare ed uscire dal mercato; vi) capacità delle imprese di vendere tutta la produzione desiderata al prezzo corrente di mercato. Tuttavia, la competizione può dar vita a strutture di mercato o di settore che comprendono un numero relativamente piccolo di grandi imprese nel lungo periodo, poiché la crescita dimensionale consente il raggiungimento di economie di scala e la riduzione dei costi medi. Nel caso più estremo, quello di monopolio, un'impresa è in grado di produrre a un costo medio inferiore rispetto a qualsiasi competitor.

### 1.2.2 Il paradigma «Structure-Conduct-Performance» (SCP)

Molti studiosi di economia industriale, noti come strutturalisti, sostengono che la struttura del settore orienti il comportamento competitivo e ne determini la redditività. Tra i primi contributi seminali in questo ambito, vanno ricordati quelli di Edward Mason, della scuola di Harvard, e di J.S. Bain, dell'Università di Berkeley.

Mason, in un articolo del 1939 pubblicato sull'*American Express Review*, argomenta che il comportamento delle imprese è determinato dalle specifiche caratteristiche strutturali del settore in cui operano, oltre che dalla loro organizzazione interna, basandosi sull'osservazione diretta delle azioni degli operatori. D'altro canto, J.S. Bain, nel suo lavoro «*Barriers to New competition*», sulla base di un'ampia rassegna di dati empirici, afferma che all'interno di una struttura di mercato organizzata a livello oligopolistico, il prezzo medio di mercato è maggiore di quello di concorrenza e minore di quello di monopolio poiché le imprese incumbent cercano di prevenire l'ingresso sul mercato di nuovi entranti.

L'approccio di Mason e Bain è alla base di uno dei paradigmi chiave dell'economia industriale: il paradigma «Structure-Conduct-Performance» (SCP), che in italiano si traduce «Struttura-Comportamento-Risultati economici». Secondo questo approccio, la struttura di mercato influenza i comportamenti delle imprese operanti al suo interno, che a loro volta influenzano la performance delle imprese.

Si tratta di un modello il cui rapporto di causalità risulta essere unidirezionale e in cui non vi è spazio per strategie individuali: tutte le imprese del settore agiscono allo stesso modo, e i comportamenti e i risultati non retroagiscono sulla struttura del mercato. La rigidità di questo approccio ha portato, successivamente, allo sviluppo di un impianto analitico alternativo che consente di tener conto degli effetti di *feedback* che comportamenti e risultati possono esercitare sulla struttura. Infatti, nonostante

l'importante contributo dato allo sviluppo originario dell'economia industriale, il paradigma SCR è stato oggetto di critiche significative:

- Spesso risulta difficile stabilire quali variabili appartengono alla struttura, quali al comportamento e quali ai risultati. Ad esempio, variabili di struttura come l'integrazione verticale, la differenziazione di prodotto e la diversificazione possono essere interpretate anche come comportamenti strategici;
- Le differenze negli obiettivi di imprese diverse possono rendere meno solide le relazioni tra le variabili del paradigma;
- Esistono difficoltà nel misurare variabili diverse dalla concentrazione di mercato e, più in generale, nella misurazione della maggior parte delle variabili relative alla struttura, al comportamento e alla performance;
- Tendenza a enfatizzare in maniera eccessiva i modelli statici di equilibrio di breve periodo. Nel migliore dei casi, infatti, il paradigma SCR è in grado di fornire esclusivamente un'istantanea dell'industria e delle imprese che ne fanno parte in un determinato periodo di tempo.

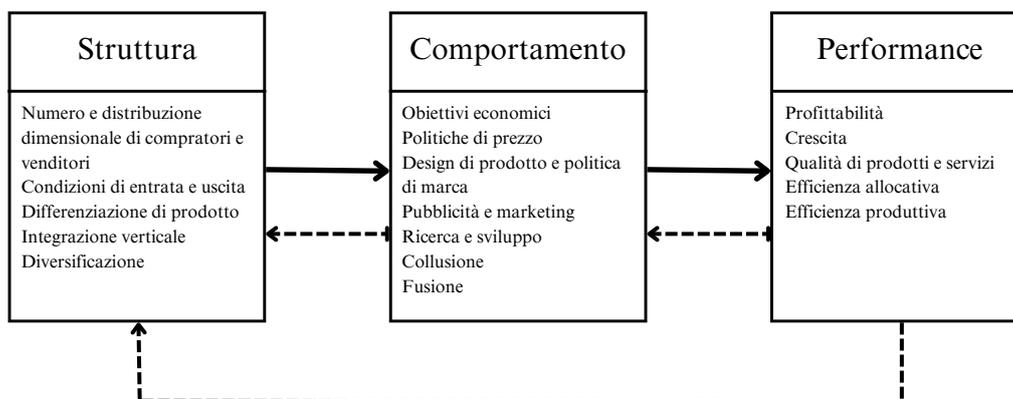


Figura 1: Paradigma «Structure-Conduct-Performance»

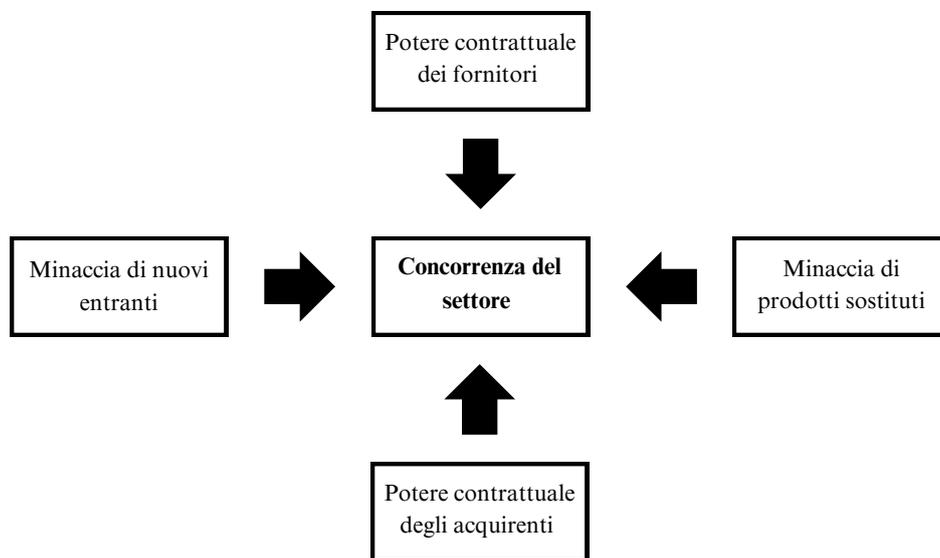
Fonte: elaborazione dell'autore

### 1.3 Il modello delle 5 forze competitive di Porter

Diversi strumenti e teorie elaborati nell'ambito dell'economia industriale sono andate a contribuire alla crescita della disciplina della gestione strategica d'impresa (*strategic management*). In questo contesto, Michael Porter della *Harvard Business School* ha ricoperto un ruolo significativo con il suo modello delle 5 forze competitive. Questo modello si riallaccia al paradigma SCP poiché parte dall'analisi della struttura per delineare la strategia mirata al più appropriato posizionamento competitivo. Secondo Porter, infatti, la scelta di un mercato dipende dalla sua attrattività e dalle

situazioni di vantaggio competitivo che l'azienda sarà in grado di conseguire rispetto alla concorrenza e che le permetteranno di ottenere una quota significativa di mercato. L'inserimento in un settore, pertanto, necessita lo svolgimento di un'analisi preventiva di cinque forze che determinano la redditività del settore, e quindi la sua minore o maggiore attrattività. Queste forze sono:

- L'ampiezza e l'intensità della concorrenza
- La minaccia di nuovi entranti
- La minaccia di prodotti sostituti
- Il potere contrattuale degli acquirenti
- Il potere contrattuale dei fornitori



*Figura 2: Schema delle 5 forze competitive di Porter*

*Fonte: elaborazione dell'autore*

Vi sono poi due componenti che, sebbene non vengano prese in considerazione da Porter nel suo modello, possono risultare rilevanti nelle dinamiche di settore:

- L'influenza degli stakeholder, sia privati che pubblici;
- L'intensità delle collaborazioni per lo sviluppo dell'offerta

Il concetto di fondo è che in qualsiasi mercato i costi e i margini sono funzione, allo stesso tempo, della forza dei clienti, della forza dei fornitori e della pressione concorrenziale che può essere generata dalle imprese operanti dal settore o da quelle intenzionate ad entrarvi. L'insieme delle forze competitive che caratterizzano un determinato settore influenza la redditività potenziale che l'impresa può realizzare e le possibilità di raggiungere determinati obiettivi. Tuttavia, è importante sottolineare

che i risultati che le imprese raggiungono dipendono dalla qualità delle strategie che attuano in relazione alle forze competitive e alle componenti rilevanti dell'ambiente.

### 1.3.1 L'intensità della concorrenza tra le imprese nel settore

In uno stesso mercato, dove con «mercato» si intende il luogo d'incontro fra domanda e offerta, le imprese che producono gli stessi beni e servizi e che si rivolgono alla stessa segmentazione di clientela, si trovano in una situazione di concorrenza. La concorrenza quindi, influenza sia la situazione competitiva del settore che il suo livello di redditività. Per determinare l'intensità e la natura della competizione fra le imprese del settore, è necessario prendere in considerazione diversi aspetti, tra cui: la concentrazione delle imprese nel settore, il livello della domanda rispetto all'offerta, le barriere all'uscita, la struttura dei costi delle imprese, il grado di differenziazione dei prodotti e i comportamenti posti in essere dalle imprese.

**La concentrazione delle imprese:** Fa riferimento alla numerosità e alla distribuzione delle imprese che operano nel settore. Può essere valutata sia in termini assoluti che relativi. La concentrazione assoluta si riferisce al numero di imprese che, nel loro insieme e a partire dalle più grandi, detengono una determinata percentuale del valore totale del parametro di misurazione<sup>5</sup>. Una concentrazione assoluta elevata indica che pochi attori dominano il mercato, al contrario, una concentrazione assoluta bassa indica una dispersione tra molti concorrenti. La concentrazione assoluta, tuttavia, non è sufficiente per avere una visione completa dell'intensità della concorrenza del settore ed occorre prendere in considerazione anche la concentrazione relativa, che fa invece riferimento alle dimensioni relative delle imprese del settore, considera cioè la distribuzione delle quote di mercato delle imprese rispetto al valore medio.

Un indicatore molto diffuso del grado di concentrazione del settore è l'indice *Hirschman-Herfindal* (*HH*), che si ottiene dalla somma del quadrato delle quote di mercato ( $s_i$ ) di tutte le  $n$  imprese operanti nel settore.

$$HH = \sum_{i=1}^n s_i^2$$

Il valore massimo è 1, mentre il valore minimo è  $1/n$ : tanto minore è il valore dell'indice, tanto minore è il grado di concentrazione.

---

<sup>5</sup> I parametri di misurazione utilizzati sono, generalmente: la quota di vendita, la quota di produzione o la quota di profitto.

**Il livello della domanda rispetto all'offerta:** Quando l'offerta supera la domanda, le imprese cercano di implementare strategie competitive per evitare la riduzione del volume di vendite. È importante tenere in considerazione il differenziale tra i rispettivi tassi di crescita, poiché un tasso di incremento della domanda complessiva considerabilmente minore di quello dell'offerta tende a rendere maggiormente intensa la concorrenza tra le imprese del settore. L'impatto dell'andamento della domanda sull'intensità della concorrenza è legato alla rapidità con cui nel settore si manifesta la riduzione dell'offerta nel momento in cui questa risulta generalmente più alta della domanda.

**Le barriere all'uscita:** Si tratta di ostacoli di natura strutturale che vanno a rallentare o impedire l'uscita delle imprese dal settore. Queste vanno ad influenzare anche il livello della domanda rispetto all'offerta, poiché rallentano o impediscono la contrazione dell'offerta complessiva e il suo bilanciamento rispetto alla minore domanda. Esistono diversi fattori che contribuiscono alla creazione di barriere all'uscita:

- Il grado di idiosincronicità degli impianti, cioè la possibilità di utilizzare gli impianti produttivi per attività diverse rispetto a quelle originarie. Se gli impianti risultano altamente specializzati, ciò limita la loro possibilità di avere utilizzazioni alternative e, fino a quando il loro costo non sarà completamente ammortizzato, un'eventuale uscita dal settore porterebbe ad un'elevata perdita economica;
- La rilevanza delle interrelazioni produttive, commerciali o strategiche con altri business con cui l'impresa è impegnata;
- L'intervento di attori istituzionali, come soggetti pubblici o altri *stakeholder* esterni, che possono esercitare azioni sull'impresa affinché questa rimanga nel settore;
- L'azione di forze interne all'impresa, l'uscita potrebbe essere ostacolata da tutti quei soggetti che vedrebbero così ridimensionato il proprio ruolo aziendale.

**La struttura di costi delle imprese:** Si riferisce alla relazione tra costi variabili e costi fissi. Un'alta leva operativa<sup>6</sup>, dove i costi fissi rappresentano la componente prevalente dei costi totali, implica che una riduzione della produzione sotto il *break-even point*<sup>7</sup> comporterebbe perdite economiche. In questo caso, l'impresa può essere disposta a ridurre il prezzo di vendita per difendere la propria quota di mercato e il volume di produzione (fino al livello in cui il margine di contribuzione rimane

---

<sup>6</sup> La leva operativa indica il rapporto tra il margine di contribuzione e il reddito operativo.

<sup>7</sup> Il *break even point* si riferisce al punto in cui i costi e i ricavi si eguagliano, rappresenta quindi il punto di pareggio a livello del quale non vengono generati né profitti né perdite.

positivo). Al contrario, un'alta componente di costi variabili, cioè una bassa leva operativa, rende più facile sostenere una riduzione della produzione senza dover ridurre i prezzi.

**Il grado di differenziazione del prodotto:** Risulta essere inversamente correlato all'intensità della concorrenza del settore. Infatti, prodotti con un basso grado di differenziazione vengono percepiti dal mercato come una *commodity*, cioè come un prodotto generico, ampiamente disponibile sul mercato, indifferenziato rispetto ai prodotti dei concorrenti agli occhi dei consumatori. In questa situazione, il prezzo risulta essere l'unica base per la concorrenza. La possibilità di differenziare il proprio prodotto offre all'impresa la possibilità di andare ad occupare una posizione sul mercato di dominio rispetto alla concorrenza.

**I comportamenti competitivi delle imprese:** L'intensità della concorrenza può essere valutata anche attraverso l'osservazione dei comportamenti delle imprese, tra cui:

- i) La determinazione dei prezzi, dove cambi frequenti di prezzi, senza che questi siano correlati a cambiamenti dei costi di produzione, indicano una concorrenza serrata, a condizione che le imprese non attuino tale cambiamento in maniera coordinata;
- ii) Il ripetuto lancio di nuovi prodotti o di nuove versioni di prodotti esistenti costituisce una strategia competitiva, spesso accompagnata dall'estensione della gamma di prodotti e dallo sviluppo di servizi aggiuntivi;
- iii) La comunicazione, che rappresenta il mezzo attraverso cui le imprese cercano di distinguere il proprio prodotto da quelli delle concorrenti, rafforzarne il posizionamento sul mercato e aumentarne il valore percepito dalla domanda. Pertanto, gli investimenti in comunicazione sono indicatori di una forte concorrenza.

### 1.3.2 La minaccia di nuovi entranti

L'ingresso di nuove imprese in un settore può derivare da cause differenti: innovazioni tecnologiche che vanno a modificare significativamente il modello di offerta del settore; cambiamenti delle caratteristiche e dei modelli comportamentali della domanda; modifiche del quadro istituzionale e normativo del settore; particolari evoluzioni delle condizioni economiche e strategiche delle imprese rivali già presenti nel settore; l'emergere di condizioni economiche particolarmente favorevoli nel settore in questione.

La pressione competitiva derivante dal potenziale ingresso di nuove imprese nel settore nei confronti delle imprese che già vi operano (*incumbent*) può variare nel tempo e dipende dalle dinamiche

competitive del settore. Un elevato tasso di crescita della domanda (rispetto alla dimensione dell'offerta) riduce naturalmente la percezione della minaccia di nuovi entranti e, quindi, l'urgenza per gli operatori già consolidati di attuare strategie aggressive nei loro confronti. Queste strategie possono includere, ad esempio, l'abbassamento dei prezzi di vendita, in modo tale da ridurre la convenienza dell'entrata, oppure l'acquisizione di altre imprese che già operano nel settore ma in una posizione più debole dell'acquirente.

L'impatto dell'ingresso effettivo di un nuovo operatore sulle condizioni del settore dipende dalle modalità in cui l'ingresso avviene:

- i. La creazione di una nuova unità produttiva, la quale, causa l'aumento dell'offerta complessiva e va ad incrementare la pressione competitiva nel settore;
- ii. L'acquisizione di un'azienda già operante nel settore, azione che, nel breve termine, non va a modificare gli assetti competitivi del settore, ma nel medio-lungo termine può comportare l'intensificazione della concorrenza. Infatti, in questa situazione, è probabile che il nuovo entrante cerchi di far crescere la posizione competitiva dell'impresa acquisita o che utilizzi questa come "ponte" per sviluppare la presenza della propria offerta nel mercato;
- iii. La collaborazione strategica con un'impresa già operante nel settore, a dimostrazione del fatto che non tutte le nuove imprese rappresentano una minaccia per gli *incumbent*. Infatti, queste nuove imprese possono diventare partner strategici, contribuendo a rafforzare il valore dell'offerta degli operatori esistenti.

La pressione esercitata dai potenziali concorrenti dipende dalla probabilità che la loro entrata nel settore si concretizzi, la quale è influenzata dal tipo di barriere che proteggono il settore stesso. Queste barriere possono rendere meno conveniente per le nuove imprese l'ingresso nel mercato o possono collocarle, almeno nelle fasi iniziali, in una posizione di maggiore debolezza rispetto agli *incumbent*. Le barriere all'entrata si suddividono in tre categorie: barriere istituzionali, barriere strutturali e barriere strategiche.

Le **barriere istituzionali** sono endogene rispetto al mercato, essendo determinate dalle autorità governative attraverso atti normativi. Queste barriere possono ostacolare o vincolare l'ingresso di nuovi operatori nel settore mediante restrizioni assolute o condizioni specifiche<sup>8</sup>.

La **barriere strutturali**, invece, derivano da elementi che caratterizzano il settore e l'equilibrio tra gli attori che ne fanno parte. Queste barriere possono essere originate da diversi fattori:

- **Economie di scala:** Le imprese entranti, per riscontrare convenienza nel produrre, necessitano di dover rispondere ad una domanda considerevole, tale da consentire anche ad esse di ottimizzare i costi con dei volumi di output copiosi. Gli *incumbent* hanno un vantaggio di costo sui potenziali entranti dovuto alla scala già raggiunta dalla loro produzione. Se la domanda non cresce sufficientemente da consentire di raggiungere la stessa scala produttiva degli *incumbent*, gli entranti potrebbero non trovare convenienza ad operare perché al prezzo di mercato incorrerebbero in perdite.
- **Economie di esperienza:** La produzione cumulata degli operatori già consolidati nel settore consente loro di godere di costi di produzione molto più bassi rispetto a quelli a cui è in grado di operare chi, essendo appena entrato nel settore, non gode di alcuna produzione pregressa, e quindi di esperienza.
- **Economie di estensione:** La presenza per un tempo prolungato in un settore consente alle imprese di sviluppare un coinvolgimento esteso in molte aree di business e di ottenere da ciò un vantaggio di costo.
- **Rilevanti risorse finanziarie:** Richieste per gli investimenti (in immobilizzazioni e in capitale circolante) necessari per avviare e sostenere l'attività produttiva.
- **Vantaggi di costo assoluti:** Risultano essere indipendenti dal volume produttivo, dall'esperienza acquisita o dall'estensione, e permettono agli *incumbent* di produrre a costi più bassi a parità di quantità. Questi vantaggi possono avere origine da: asimmetrie informative, controllo di fattori critici della produzione, accesso agevolato di credito.

Le **barriere strategiche** sono generate dai comportamenti posti in essere dagli *incumbent*, o dalla minaccia di tali comportamenti, al fine di scoraggiare o ostacolare l'ingresso nel settore di nuovi

---

<sup>8</sup> Fino agli anni '80 le barriere istituzionali regolamentavano, in Europa e negli Stati Uniti, la concorrenza in molti settori produttivi rilevanti. Negli anni successivi, il processo di liberalizzazione del mercato è andato a ridurre sensibilmente e, in certi casi, addirittura annullare del tutto, le barriere istituzionali in quasi tutti i comparti produttivi.

concorrenti. Perché queste barriere siano efficaci, è necessario che siano percepite come credibili dai potenziali entranti, i quali devono essere consapevoli della strategia aggressiva degli *incumbent* e credere nella loro capacità di attuarla. La fattibilità della riuscita della strategia competitiva dipende da due condizioni: la convenienza e la sostenibilità per chi la deve attuare.

Innanzitutto, per l'*incumbent* deve essere economicamente e competitivamente più vantaggioso attuare la strategia di prevenzione dell'entrata rispetto a non interferire con il comportamento del nuovo concorrente. Questa convenienza è determinata dal bilanciamento tra tutti i costi, diretti e indiretti, necessari per erigere la barriera strategica e i profitti derivanti dal mantenimento dello status quo nel proprio settore. Tale convenienza è legata anche alla lunghezza del periodo in cui l'azienda consolidata deve sostenere la strategia aggressiva, rispetto al periodo di tempo in cui nel settore non si manifesteranno nuove minacce di entrata, oltre che all'ampiezza del periodo temporale che intercorre tra il momento in cui l'*incumbent* smette di attuare la strategia aggressiva e il momento in cui un nuovo concorrente potenziale minaccia concretamente l'entrata nel settore.

In secondo luogo, la strategia aggressiva deve essere sostenibile per chi la attua. L'*incumbent* deve quindi disporre delle risorse necessarie per mantenere la strategia fino a quando la minaccia di ingresso non sia neutralizzata. La sostenibilità implica la disponibilità di risorse finanziarie adeguate, sia in termini assoluti, ovvero la capacità dell'*incumbent* di finanziare la strategia aggressiva, sia in termini relativi, cioè rispetto alle risorse finanziarie che il potenziale entrante potrebbe impiegare per superare le barriere strategiche.

Alcuni esempi di comportamenti che le imprese già operanti nel settore possono adottare per creare barriere strategiche possono essere:

- Fissazione del prezzo al di sotto del costo medio o del costo marginale di produzione del potenziale entrante;
- Attuazione di una strategia di intensa differenziazione;
- Effettuazione di elevati investimenti fortemente idiosincratichi che anche il nuovo entrante deve attuare;
- Occupazione di tutti gli spazi fisici e strategici nel mercato;
- Incremento dei costi di gestione tipici, a cui anche il nuovo entrante si dovrà adeguare;
- Aumento del livello di investimenti necessari (per esempio, nella comunicazione) per operare nel settore;
- Mantenimento di capacità produttiva in eccesso;

- Sviluppo di una reputazione aggressiva.

È importante sottolineare che, a eccezione delle barriere istituzionali, che agiscono in maniera uniforme e generale, le barriere all'entrata non rappresentano un ostacolo assoluto per i nuovi operatori, in quanto la loro efficacia dipende dalle caratteristiche e dal comportamento dei potenziali entranti.

### **1.3.3 La concorrenza dei prodotti sostituti**

Si definiscono sostitutivi di un determinato prodotto (o servizio) quei prodotti (o servizi) che, pur avendo caratteristiche merceologicamente differenti, svolgono una funzione d'uso analoga e sono percepiti dai consumatori come valide alternative al prodotto (o servizio) in questione. In termini microeconomici, due prodotti o servizi sono considerati come sostituti quando la loro elasticità incrociata è positiva: all'aumentare del prezzo di uno, cresce la domanda dell'altro e viceversa.

I prodotti (o servizi) sostitutivi possono dunque esercitare una forte pressione competitiva nei confronti dei prodotti (o servizi) di cui possono prendere il posto pur non appartenendo allo stesso settore. L'entità di questa pressione dipende dalla percezione dei consumatori riguardo all'esistenza e alla convenienza dei sostituti rispetto al prodotto (o servizio) in questione.

Analogamente ai concorrenti potenziali, le imprese possono adottare misure per ridurre la pressione competitiva esercitata dai produttori di beni sostitutivi. Queste misure possono includere:

- Miglioramento del rapporto valore/prezzo del prodotto o servizio rispetto ai beni sostitutivi;
- Riposizionamento del prodotto o servizio;
- Differenziazione del prodotto o servizio per ridurre l'elasticità incrociata della domanda;
- Rafforzamento della comunicazione delle qualità del proprio prodotto o servizio rispetto alle alternative;
- Avvicinamento all'acquirente finale e potenziamento del sistema distributivo.

### **1.3.4 Il potere contrattuale dei compratori e dei fornitori**

I fornitori e gli acquirenti esercitano sulle imprese operanti in un determinato settore una pressione competitiva verticale. Pertanto, per comprendere il contesto competitivo di un settore, è essenziale considerare il potere negoziale dei fornitori e dei clienti nei confronti delle imprese. Quanto maggiore è il controllo che i fornitori esercitano sull'impresa cliente, tanto più tenderanno a imporre condizioni contrattuali a loro favorevoli, come il prezzo di vendita, i tempi di pagamento, il rapporto

qualità/prezzo del prodotto, la dimensione dei lotti minimi di ordinazione e le modalità di assistenza. Lo stesso principio vale per gli acquirenti dell'impresa.

Il potere contrattuale deve essere valutato in relazione allo specifico rapporto negoziale che sorge tra le parti. La distribuzione del potere negoziale in una transazione dipende dal rispettivo potere contrattuale relativo, ovvero dalla capacità di ciascuna parte di rinunciare alla transazione rispetto alla controparte. Quanto più una parte può fare a meno dell'accordo con l'altra, tanto più potrà imporre le proprie condizioni nella trattativa. La capacità di rinunciare alla transazione dipende essenzialmente da:

- Il rilievo relativo dell'oggetto della transazione per ciascuna delle parti;
- L'esistenza di alternative per ciascuna delle parti;
- Livello dei costi diretti e indiretti sostenuti da ciascuna parte al venir meno della transazione.

Il potere contrattuale relativo è influenzato anche dalla percezione che una parte ha della capacità e volontà dell'altra di abbandonare la transazione rispetto alle proprie capacità e volontà.

Vi sono alcune condizioni oggettive che esercitano un'influenza significativa sul potere contrattuale. Nel rapporto con i fornitori, queste condizioni comprendono:

- La concentrazione dei fornitori e la loro dimensione media in relazione alla concentrazione e alla dimensione media degli acquirenti;
- L'importanza economica e strategica che le imprese clienti rivestono per i fornitori e viceversa;
- La capacità dei fornitori di integrarsi a valle, svolgendo la stessa attività degli acquirenti, e potenzialmente sostituendoli o diventando loro concorrenti;
- La capacità dell'impresa di integrarsi a monte, diventando "fornitore di sé stessa" e competendo con gli attuali fornitori nel loro stesso settore;
- Il livello dei costi di "conversione", ovvero i costi diretti e indiretti che l'acquirente dovrebbe sostenere per cambiare fornitore;
- L'esistenza di prodotti sostitutivi a quelli offerti dagli attuali fornitori e il loro grado di differenziazione;
- La trasparenza del mercato, ovvero la facilità con cui i fornitori possono ottenere le migliori informazioni sulle opportunità di vendita e gli acquirenti sulle opportunità di acquisto.

Questi stessi fattori influenzano in modo simile, ma in senso opposto, il potere negoziale dei clienti.

### **1.3.5 L'influenza degli stakeholder nel settore**

Quattro tipi di *stakeholder* esterni all'impresa possono influire sull'andamento dell'ambiente competitivo tramite l'interazione diretta con le imprese:

- i. Le autorità politiche e amministrative che governano il territorio in cui sono localizzate le attività produttive e il mercato dell'impresa.;
- ii. Le autorità pubbliche di regolamentazione e vigilanza eventualmente esistenti nel settore in cui l'impresa è attiva;
- iii. Le associazioni di rappresentanza delle varie categorie di attori coinvolti nell'attività economica dell'impresa;
- iv. Gli organismi della società civile, come gli enti no-profit, che operano nel contesto in cui l'impresa è inserita.

Le imprese interagiscono costantemente con questi attori per influenzarne le decisioni in modo favorevole e per condividere programmi e azioni orientati allo sviluppo sostenibile.

### **1.3.6 L'intensità delle collaborazioni per lo sviluppo dell'offerta.**

Un settore è caratterizzato anche dalla diffusione e dalla rilevanza delle collaborazioni che si sviluppano tra le imprese al suo interno e tra queste e altri soggetti, come università, centri di ricerca, istituzioni e stakeholder. Le alleanze, infatti, rappresentano una componente cruciale del comportamento strategico dell'impresa, tanto quanto la competizione con le altre imprese.

In molti mercati, il successo di un'impresa è strettamente legato all'integrazione della sua offerta con quella di altri attori che forniscono servizi complementari. Questa integrazione, che soddisfa domande complesse, influisce significativamente sulla posizione competitiva delle imprese coinvolte e le distingue da quelle che non offrono opportunità simili.

In questo contesto, la localizzazione geografica svolge un ruolo importante nella creazione del vantaggio competitivo, facilitando o complicando l'individuazione di partner per collaborazioni. Tuttavia, lo sviluppo digitale ha reso molto efficaci le relazioni basate su interazioni virtuali, riducendo la necessità di vicinanza fisica tra i partner e diminuendo l'importanza della loro collocazione territoriale.

## 1.4 L'analisi di settore per la previsione della redditività

La capacità di prevedere la futura redditività di un settore è cruciale sia per le imprese già presenti (*incumbent*) sia per i potenziali nuovi entranti. La redditività attuale non rappresenta un indicatore sufficientemente affidabile per determinare la redditività futura. Tuttavia, poiché la redditività di un settore è determinata dalla sua struttura, è possibile utilizzare la comprensione della situazione attuale per identificare le tendenze strutturali emergenti e prevedere i probabili cambiamenti in termini di concorrenza e redditività. Questo processo si articola in tre fasi:

- i) Valutazione della struttura attuale: Determinare in che misura i recenti e attuali livelli di concorrenza e redditività di un settore sono il risultato della struttura attuale;
- ii) Individuazione delle tendenze strutturali: Identificare le tendenze che stanno modificando la struttura del settore;
- iii) Analisi dell'impatto dei cambiamenti strutturali: Valutare come i cambiamenti strutturali influenzeranno le cinque forze della concorrenza e, di conseguenza, la redditività del settore.

I cambiamenti strutturali raramente hanno un impatto univoco sulla concorrenza: solitamente, alcuni contribuiscono ad aumentarla, mentre altri la mitigano.

## 1.5 I fattori critici di successo

Il modello delle 5 forze competitive di Porter, quindi, consente di determinare la potenziale redditività di un settore. La capacità di un'impresa di ottenere risultati migliori, e quindi profitti maggiori, rispetto ai suoi rivali è fortemente influenzata dai c.d. fattori «critici di successo». Questo concetto è stato introdotto negli studi strategici da Hofer e Schendel (1984), che hanno definito i fattori critici di successo come: *«le variabili sulle quali il management può agire con le sue decisioni e che possono incidere in modo consistente sulla posizione competitiva delle imprese all'interno di un settore. Si tratta di fattori che variano da un settore all'altro, ma che nell'ambito di un particolare contesto risultano dall'interazione di due serie di variabili: da un lato, le caratteristiche economiche e tecnologiche di quel contesto, e dall'altro, gli strumenti competitivi sui quali le varie imprese operanti in quel contesto hanno costruito la propria strategia»*. Il tutto è sintetizzabile dalla domanda: *«Qual è il segreto del successo in questo mercato?»*.

I fattori critici di successo possono essere intesi sia dal punto di vista del mercato sia da quello dell'impresa. Nella prima prospettiva, essi sono determinati dagli aspetti che la domanda considera

più rilevanti per soddisfare i propri bisogni fondamentali e che, quindi, influenzano maggiormente le sue scelte. Dal punto di vista dell'impresa, invece, i fattori critici di successo sono quegli elementi della propria organizzazione e della propria offerta che la distinguono dai concorrenti, le permettono di soddisfare meglio determinate esigenze dei clienti e le conferiscono un vantaggio competitivo.

Riuscire a comprendere i fattori determinati del successo e le debolezze di un determinato settore riveste un ruolo fondamentale nell'approccio al mercato, soprattutto per i potenziali nuovi entranti. Tuttavia, l'esistenza di fattori comuni di successo in un settore non implica che tutte le imprese debbano adottare strategie simili.

## Capitolo 2 – Il mercato digitale italiano

### 2.1 Il mercato digitale italiano

Nel seguente capitolo verrà fornita una panoramica generale del mercato digitale in Italia, che nel 2022 ha superato i 77 miliardi di euro con una crescita del 2,4%, trainata principalmente da Cloud, Cybersecurity, Big Data e servizi IT. Questa analisi si basa sulla 54a edizione del rapporto "*Il Digitale in Italia*" di Anitec-Assinform, che esamina quanto avvenuto nel nostro Paese durante il 2022. I dati del rapporto offrono una fotografia di un mondo in rapida trasformazione, in cui l'innovazione si sta diffondendo a un ritmo senza precedenti, trovando ampio spazio nella realtà.

Da molti anni, il mercato digitale in Italia rappresenta un segmento economico dinamico, con performance superiori rispetto all'intera economia in vari ambiti, come il valore aggiunto, il numero di addetti, la crescita delle imprese attive e gli indicatori di intensità di ricerca e sviluppo o produttività. Questa evoluzione è stata costantemente più positiva rispetto a quella dell'intera economia. Il settore dell'*Information and Communication Technology* (ICT) guida la crescita economica almeno dal 2015, anno in cui hanno iniziato a prendere forma il Mercato Unico Europeo del Digitale e il Piano Industria 4.0 (poi evoluto in Transizione 4.0). In questo periodo sono emerse le principali tecnologie abilitanti del digitale, come il Cloud, i Big Data, l'Internet delle Cose (IoT) e le soluzioni avanzate di Cybersecurity.

Osservando la Figura 3, si può notare che il mercato digitale in Italia ha avuto un andamento migliore rispetto all'economia generale (PIL), mantenendosi più positivo anche durante gli anni della pandemia di Covid-19. Il settore ICT, infatti, ne è uscito significativamente meno colpito rispetto a molti altri settori. Nel 2020, il settore digitale ha registrato un decremento dello 0,6%, mentre il PIL ha subito una caduta del 7,6%. Nel 2021, però, la crescita registrata dal mercato digitale (+5,3%), che ha gli ha permesso di raggiungere un valore complessivo di 75,3 miliardi di euro, è stata inferiore rispetto a quella del PIL (+6,6%) e con andamenti differenti tra i diversi segmenti. Questo trend è proseguito nel 2022, infatti, nonostante il mercato digitale italiano abbia raggiunto un valore complessivo di 77,1 miliardi di euro, la crescita è stata del 2,4%, nuovamente inferiore a quella del PIL nazionale, che è aumentato del 3,7%. Il rallentamento della crescita è principalmente dovuto alla riduzione della spesa nel segmento *Consumer*. Tuttavia, il mercato digitale è in continuo recupero e si prevede che nel 2024 tornerà a mostrare una crescita più robusta rispetto all'intera economia, sia in termini reali che nominali, riprendendo il trend precedente alla pandemia di Covid-19.

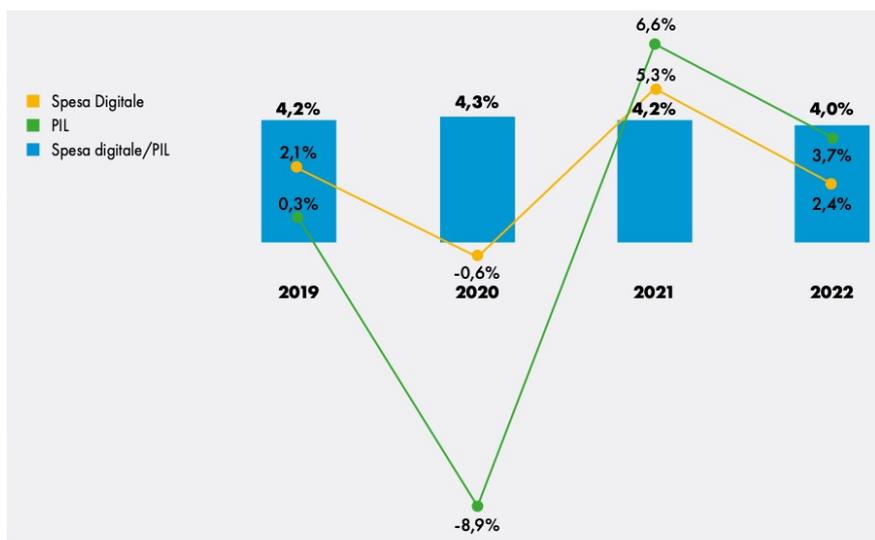


Figura 3: Andamento della spesa digitale, del PIL e incidenza percentuale del mercato digitale sul PIL (2019-2022).

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Nonostante il momentaneo rallentamento rispetto al PIL, il mercato digitale nel corso degli ultimi anni ha continuato a mostrare una crescita significativa, e le ragioni di queste performance non possono essere attribuite esclusivamente a fattori congiunturali. La pandemia ha senza dubbio accelerato il processo di digitalizzazione, ma ciò che è cambiato in modo sostanziale è la consapevolezza delle imprese, delle famiglie e delle pubbliche istituzioni riguardo al ruolo cruciale del digitale. Questo è evidente nel miglioramento dell'efficienza e della produttività, nonché nella qualità dei servizi e delle informazioni. I numeri raggiunti dal mercato digitale riflettono un mondo in rapida evoluzione, dove l'innovazione si diffonde a un ritmo senza precedenti trovando ampio spazio nella realtà e viaggiando a velocità sostenute, mai sperimentate prima.

Nel 2022, come accennato in precedenza, il mercato digitale ha registrato una crescita del 2,4%, raggiungendo un valore complessivo di 77,1 miliardi di euro, incremento caratterizzato da andamenti differenziati tra i diversi segmenti. Osservando il grafico riportato in Figura 4, è possibile notare come la crescita più rilevante ha riguardato i Servizi ICT (+8,5% e 14,8 miliardi di euro), grazie principalmente ai servizi di Cloud computing e di cybersecurity, e in misura più contenuta ai servizi di System integration, sia applicativi che infrastrutturali. Anche i segmenti dei Contenuti e Pubblicità Digitali (+6,3%, 14,3 miliardi di euro) e del Software e Soluzioni ICT (+6,2%, 8,6 miliardi di euro) hanno mostrato andamenti positivi. È stata registrata, invece, una netta inversione di tendenza, rispetto alla crescita costante del 2021, nel mercato relativo a Dispositivi e Sistemi, che ha registrato un calo dell'1%, principalmente a causa della diminuzione delle vendite di personal computer e

apparecchi TV. Infine, è continuato, anche se in misura minore rispetto al 2021, il trend negativo dei Servizi di Rete TLC (-2,7%).

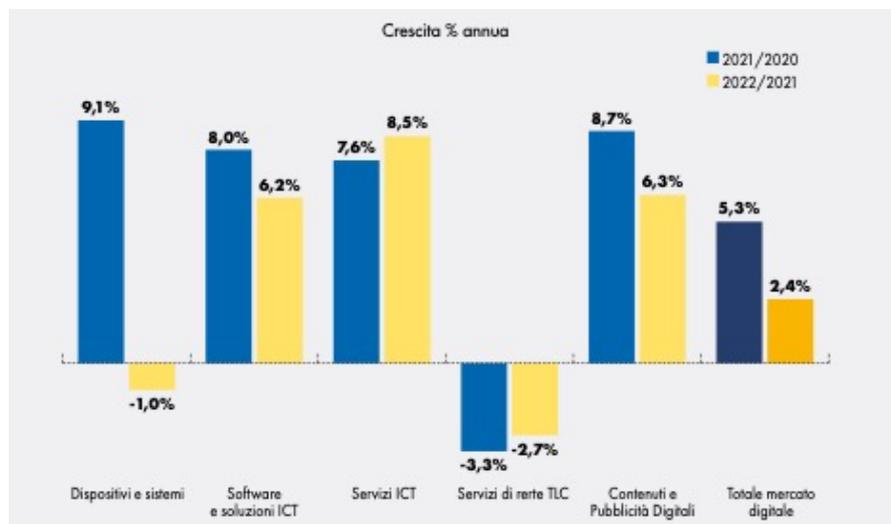


Figura 4: Andamento del mercato digitale in Italia per segmenti (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Il mercato digitale è stato trainato soprattutto da alcune dinamiche:

- Una sempre maggiore esigenza di sicurezza e privacy dei dati e delle informazioni aziendali;
- La migrazione verso il Cloud, sia infrastrutturale che applicativo, ormai trasversale a tutti i settori;
- L'adozione di soluzioni innovative per migliorare la *customer experience & engagement*;
- L'utilizzo di sistemi avanzati di analisi dei dati e delle informazioni basati sull'Intelligenza Artificiale.

Il digitale non solo apre nuove opportunità di sviluppo e crescita economica, ma ha anche un impatto significativo sulla trasformazione sociale e culturale. Grazie alla diffusione generalizzata della connessione, le comunità possono essere meglio integrate, le informazioni diventano accessibili a tutti e le idee possono essere condivise più rapidamente. Le tecnologie digitali abbattano le barriere, creano nuove forme di partecipazione e migliorano la qualità della vita delle persone. Il digitale, inoltre, favorisce l'istruzione e l'apprendimento, garantendo a tutti l'accesso ad una formazione di qualità e promuovendo la diffusione di competenze tecnologiche e lo sviluppo di capacità trasversali. In conclusione, quindi, il digitale offre un'infinità di opportunità e, affinché queste siano sfruttate appieno, è necessario l'impegno congiunto di istituzioni, imprese e persone.

La digitalizzazione, negli ultimi anni, è passata dall'essere un fattore per la sopravvivenza delle aziende ad essere un'opportunità da sfruttare al meglio per competere sul mercato. Per valutare l'andamento del processo di digitalizzazione delle imprese è possibile utilizzare un indicatore composito di digitalizzazione, denominato «*Digital Intensity Index*» (DII). Il comportamento delle imprese viene valutato rispetto a 12 caratteristiche specifiche che contribuiscono alla definizione del DII, che viene utilizzato per identificare le aree nelle quali le imprese italiane ed europee incontrano maggiori difficoltà. Gli indicatori della transizione digitale italiana presi in considerazione per la formulazione del DII sono: i) addetti connessi superiore al 50%; ii) presenza di specialisti ICT; iii) connessione a Internet in banda larga fissa a velocità di download  $\geq$  a 30 Mbit/s; iv) utilizzo di riunioni online; v) addetti formati su obblighi legati a sicurezza ICT; vi) formazione ICT nel corso del 2021; vii) utilizzo di almeno 3 misure di sicurezza ICT; viii) adozione di doc su sicurezza ICT; ix) accesso remoto a e-mail, doc, app aziendali; x) utilizzo di robot; xi) valore vendite online  $\geq$  1% dei ricavi totali; xii) vendite web  $\geq$  1% dei ricavi totali e B2C  $>$  10% dei ricavi totali.

### **2.1.1 Andamento del mercato digitale per dimensione di azienda**

Il 2022, pur caratterizzandosi per una crescita positiva del mercato digitale in tutti i settori, ha visto un rallentamento rispetto all'anno precedente, contraddistinto da una ripresa degli investimenti e da una crescita eccezionale. Le tecnologie digitali hanno assunto un ruolo cruciale, influenzando le strategie di sviluppo delle principali aziende in tutti i settori e rappresentando uno dei pilastri principali del PNRR. Infatti, l'evoluzione delle architetture, delle applicazioni e dei sistemi, insieme alla transizione verso il Cloud, rappresentano fattori essenziali per ottenere vantaggi competitivi e mantenere una posizione di rilievo sul mercato. Quello della digitalizzazione è un processo che interessa il cambiamento nella relazione con i clienti, la personalizzazione dei servizi, progetti specifici mirati ai mercati verticali, l'automazione dei processi e il rafforzamento della *Cybersecurity*.

Gli investimenti nel digitale da parte delle aziende italiane hanno continuato a crescere, specialmente tra le aziende di grandi dimensioni. Infatti, i dati riportati in Figura 5 mostrano che le grandi aziende hanno aumentato la spesa digitale del 5,9%, seguite dalle medie imprese con un incremento del 4,1% e dalle piccole imprese con un aumento del 2,5%. Questi dati confermano la correlazione tra le dimensioni aziendali e la spesa digitale: maggiore è la dimensione dell'azienda, maggiore sarà l'investimento nella digitalizzazione.

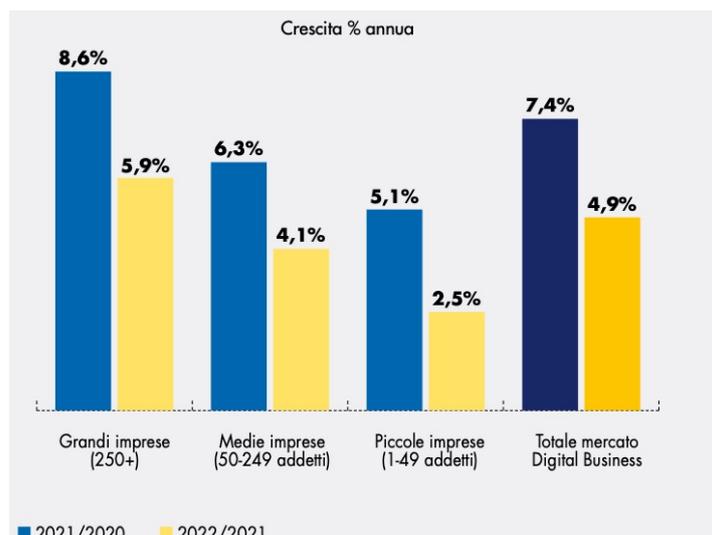


Figura 5: Crescita % annua del mercato digitale italiano per dimensione aziendale (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

È importante notare che, nonostante nel 2022 le PMI<sup>9</sup> abbiano eguagliato le grandi aziende in termini di accesso a internet per scopi lavorativi (50% del totale) e abbiano aumentato l'uso di strumenti informatici e applicazioni software, la loro transizione digitale rimane lenta. Infatti, parallelamente a queste crescite, i dati evidenziano le debolezze nella digitalizzazione delle PMI, come la scarsa attenzione alla cybersecurity (il 14,4% delle PMI si preoccupa di questo tema, mentre il 15,7% ha riscontrato problemi legati alla indisponibilità di servizi, distruzione o corruzione di dati, intrusioni e divulgazioni di dati riservati). Interessante, in questo contesto, è il punteggio relativo al Digital Intensity Index (DII), che per il 2022 mette in evidenza come nelle PMI persistano dei divari importanti nella presenza di specialisti ICT, nella decisione di investire in formazione ICT, nell'uso di riunioni online e di documentazione specializzata sulle regole e misure da seguire sulla sicurezza informatica. La sfida per la digitalizzazione delle PMI, quindi, è ancora lontana dal concretizzarsi, sebbene il piano nazionale di transizione 4.0 e il PNRR rappresentino, sicuramente, un grande incentivo alla realizzazione del processo. Per le imprese l'obiettivo è quello di tendere verso produzioni industriali automatizzate e interconnesse, fabbriche "intelligenti" grazie a tecnologie abilitanti e alla presenza di risorse umane specializzate.

<sup>9</sup> Con PMI si fa riferimento alle aziende che contano da 1 a 249 dipendenti.

## 2.1.2 Andamento del mercato digitale per area geografica

Analizzando il mercato digitale italiano da una prospettiva geografica, emerge chiaramente che le Regioni del Nord-Ovest e del Centro mostrano una maggiore capacità di spesa in tecnologia, rappresentando quasi il 62% della spesa complessiva. Di fatto, la distribuzione geografica della spesa digitale vede il Nord-Ovest in testa con il 35%, seguito dal Centro con il 26%, il Nord-Est con il 20%, e infine il Sud e le Isole con il 19%. Il Nord-Est gioca un ruolo rilevante nel panorama nazionale del mercato digitale, con il Veneto e l'Emilia-Romagna in prima linea negli investimenti in soluzioni e servizi digitali. Al contrario, il Sud e le Isole, escluse la Campania e la Puglia, continuano a rappresentare un'area con una quota marginale della spesa digitale sostenuta a livello nazionale. I principali ostacoli allo sviluppo tecnologico in queste regioni sono le carenze infrastrutturali, la disoccupazione e la predominanza di piccole e medie imprese agricole e terziarie. Le regioni con la spesa digitale più elevata sono la Lombardia, che si posiziona al primo posto, seguita dal Lazio e dal Veneto. Questi dati sottolineano le disparità regionali nella capacità di investimento in tecnologia e nella diffusione delle infrastrutture digitali, evidenziando la necessità di politiche mirate per ridurre il divario digitale tra le diverse aree del Paese.

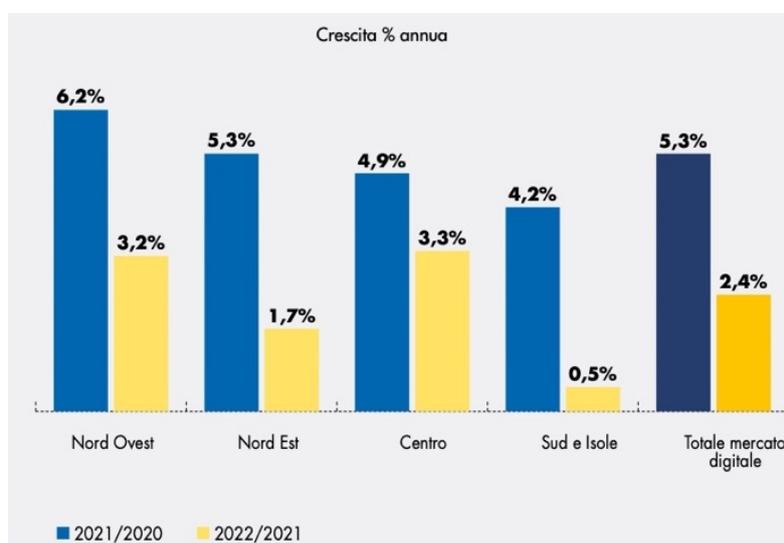


Figura 6: Crescita % annua del mercato digitale italiano per area geografica

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

## 2.1.3 Andamento del mercato digitale per settori

Ora, passando a esaminare l'andamento specifico del mercato digitale nei vari settori nel corso del 2022, emerge che tutti i settori hanno registrato un aumento della spesa digitale, ad eccezione del segmento Consumer. In particolare, i settori che hanno registrato la crescita più significativa sono la

Pubblica amministrazione (+10,5%), la Sanità (+10,1%) e gli Enti Locali (+9,5%), e le motivazioni dietro questa importante crescita sono per la maggior parte da ricondurre al PNRR.

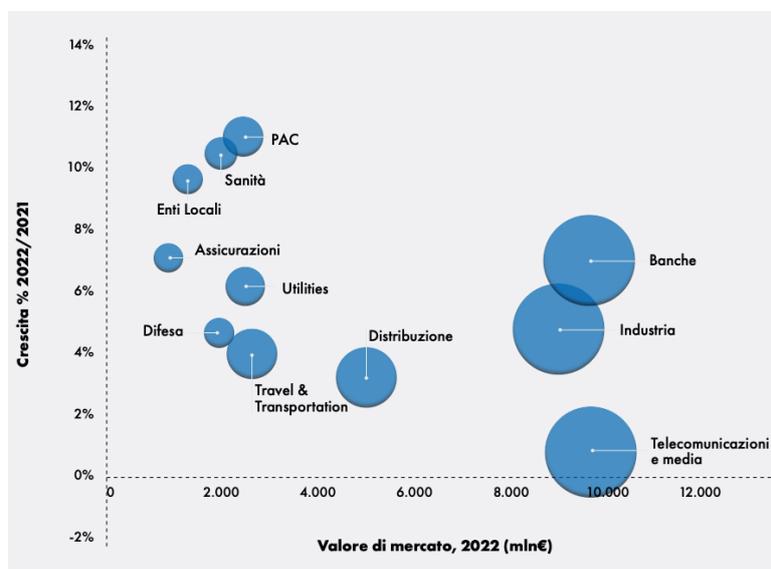


Figura 7: Andamento del mercato digitale nei settori (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Di seguito, per approfondire ulteriormente l'analisi, verrà analizzato l'andamento del mercato digitale in alcuni settori specifici: il settore bancario, l'industria, la pubblica amministrazione e il settore sanitario.

Il **settore bancario** ha intrapreso un percorso di profonda trasformazione che avrà un forte impatto sui futuri modelli di business e di servizio. Nel 2022, il mercato digitale è cresciuto del 7%, raggiungendo un valore di 9.248 milioni di euro, confermandosi il principale settore in termini di volume di spesa. Gli investimenti digitali sono stati indirizzati a supportare l'evoluzione delle banche verso un nuovo modello che impatta su processi, persone e canali distributivi<sup>10</sup>. La customer experience multicanale, l'automazione dei back office e dei processi di risk e *compliance*, e la valorizzazione dei dati sono ormai elementi fondamentali dei piani strategici dei gruppi bancari. La migrazione al Cloud, la cybersecurity, le soluzioni di automazione, il machine learning e la modernizzazione applicativa sono stati i principali fattori abilitanti e i focus principali degli investimenti.

<sup>10</sup> Canali distributivi che sono oggetto di una profonda trasformazione con la crescita dei canali digitali e il ridimensionamento delle filiali fisiche (-61% negli ultimi 6 anni)

Nel **settore industriale**, gli investimenti digitali a livello nazionale sono stati sostenuti dai fondi della Missione 1 del PNRR Componente 2, finalizzati alla realizzazione del Piano Transizione 4.0. Le tecnologie che hanno attratto la maggior parte degli investimenti sono quelle relative alla cybersecurity, incrementati dal sempre più diffuso bisogno di contrastare il crescente numero di attacchi. Un'altra area progettuale rilevante è stata la Business e Reporting<sup>11</sup>, spinta dai numerosi progetti di revisione dei processi legati all'evoluzione delle piattaforme ERP (*Enterprise Resource Planning*) e dalle richieste relative alla *compliance*. Anche per le industrie, è proseguita la crescita nell'adozione dei servizi Cloud, sebbene il livello di maturità delle aziende per quanto riguarda la Cloud transformation presenti ancora poca omogeneità.

Il **settore della Pubblica Amministrazione**, nel 2022, ha visto una crescita della spesa destinata ai processi di digitalizzazione (+10,5% e 2.489 milioni di euro di valore). Questo processo di trasformazione digitale, iniziato con la Strategia Crescita digitale 2014-2020 e con il piano triennale strategico di Agid, ha ricevuto un'ulteriore spinta dal PNRR, che ha stanziato 11,15 miliardi di euro per promuoverne la digitalizzazione. I progetti del piano puntano sul rinnovo dell'infrastruttura digitale, la migrazione al Cloud, l'interoperabilità tra gli enti pubblici e il rafforzamento delle difese di cybersecurity e delle competenze digitali del capitale umano. La maggior parte dei progetti che sono stati posti in essere negli ultimi anni, infatti, si sono focalizzati sull'evoluzione dei servizi al cittadino in ottica Digital e Mobile First e sull'adozione delle principali piattaforme abilitanti: Carta d'Identità Elettronica, SPID, AppIO e Pago-PA.

Infine, per quanto riguarda il **settore sanitario**, nonostante lo shock causato dalla pandemia, la spesa digitale ha comunque registrato un incremento di quasi il 10% nel 2022 rispetto all'anno precedente. Le Regioni risultano particolarmente impegnate in attività volte ad accrescere la centralizzazione dei processi sanitari. I progetti di centralizzazione che volgono a conclusione, poiché avviati negli anni passati, riguardano il CUP Regionale, il Sistema Informativo Amministrativo/Contabile unico e le infrastrutture IT/centralizzazione presso il DC Regionale. Per quanto concerne invece gli *stream* progettuali che guidano i piani di trasformazione digitale delle aziende ospedaliere, emerge che la maggior parte delle azioni in essere e previste è indirizzata o accelerata dal PNRR. Le aree di intervento includono software clinico-ospedalieri, rinnovo delle Cartelle Cliniche Elettroniche, adeguamento infrastrutturale, reti e TLC, Telemedicina e cybersecurity.

---

<sup>11</sup> Con Business Intelligence (BI) e Reporting si intende la presentazione di dati analizzati sotto forma di cruscotti, report e visualizzazioni di dati che possono essere riepilogati e condivisi all'interno dell'organizzazione

In sintesi, il mercato digitale ha continuato a crescere nel 2022, seppur con qualche rallentamento, trainato dagli investimenti in vari settori, incentivati dalle risorse del PNRR e dalle necessità imposte dalla trasformazione digitale e dalla cybersecurity.

#### **2.1.4 Competenze digitali e mercato**

Le nuove tecnologie digitali possono trasformare l'uso dei fattori produttivi, la loro qualità e il modo in cui gli input sono integrati nell'organizzazione e nei processi produttivi. Tuttavia, l'aumento delle tecnologie digitali non comporta automaticamente un incremento della produttività. L'adozione delle nuove tecnologie digitali dipende fortemente dalle competenze del capitale umano e dall'organizzazione del lavoro, con effetti variegati tra le PMI e le grandi imprese e tra i diversi settori. La formazione, la conoscenza tacita e lo sviluppo di capacità specifiche sono fondamentali per consentire alle imprese di trarre maggiori benefici in termini di produttività dai nuovi investimenti digitali.

Nel contesto Socio-Economico attuale, le tecnologie digitali rivestono un ruolo cruciale e pervasivo sia nella società civile sia all'interno dell'ecosistema aziendale, supportando non solo l'istruzione e la cultura, ma anche l'occupazione, la produttività e l'innovazione. Questo si riflette nella sempre maggiore importanza delle competenze digitali e nell'avvio di piani che ne promuovono la diffusione e il rafforzamento, sia nella popolazione in generale che della forza lavoro. In questo ambito, è importante citare la «Strategia nazionale per le competenze digitali», l'iniziativa «Repubblica digitale» con l'istituzione di un fondo omonimo, il pilot «Servizio civile digitale», il programma «GOL» (Programma nazionale per la garanzia di occupabilità dei lavoratori) e il «Piano nazionale nuove competenze». Il successo e la continuità nel tempo di queste iniziative rappresentano un presupposto fondamentale a sostegno della reperibilità di competenze digitali nel medio-lungo periodo.

Quello delle competenze digitali è un tema di particolare rilevanza per le aziende italiane, che ad oggi lamentano una mancanza significativa di skill tecnologiche, con conseguenti ritardi, se non vere e proprie difficoltà, nell'implementazione delle loro strategie evolutive. Il gap di competenze è particolarmente acuto nei settori tecnologici a maggiore intensità progettuale, come l'analisi avanzata dei dati, la cybersecurity, il cloud computing e le architetture IT. Inoltre, vi è una crescente lacuna nelle competenze relative al change management, alla business analysis e alla strategia IT, a dimostrazione di come l'adozione delle nuove tecnologie richieda anche una solida conoscenza delle tematiche aziendali. Per sopperire alla mancanza di competenze specializzate, molte divisioni IT

ricorrono a fornitori esterni, ponendo sfide significative anche per il sistema dell'offerta, che deve disporre di competenze avanzate a prezzi sostenibili per le aziende utenti.

L'adozione delle tecnologie digitali è strettamente legata alla quota di dipendenti formati e ai costi di formazione per dipendente. La chiave strategica per le aziende è riconoscere che le competenze del capitale umano e i modelli organizzativi sono determinanti primari per l'adozione delle tecnologie digitali, essendo condizioni necessarie per generare guadagni di produttività dai nuovi asset. Da un punto di vista di politica industriale, per accelerare la trasformazione digitale e ridurre le disparità tra settori e territori, è necessario includere componenti di miglioramento nella qualità delle competenze e della formazione, accompagnate da politiche adeguate che aumentino l'offerta di nuovi esperti con competenze avanzate ICT attraverso la formazione istituzionale e non.

## **2.2 I Digital Enabler e Digital Transformer**

Sebbene il progresso del mercato digitale sia in parte rallentato dalle componenti tecnologiche più mature<sup>12</sup>, è trainato invece dai prodotti e servizi più innovativi, ovvero i *Digital Enabler* e i *Digital Transformer*, il cui incremento medio annuo nel periodo 2022-2026 è previsto attestarsi intorno al 12,8%.

I *Digital Enabler* e i *Digital Transformer*, letteralmente «abilitatori digitali» e «trasformatori digitali», rappresentano un insieme articolato di soluzioni e piattaforme tecnologiche che svolgono un ruolo chiave nel processo di transizione digitale, favorendo la trasformazione della produzione e dei processi, la creazione di nuovi modelli di business, di sfide competitive, come pure nuovi mercati.

L'elevata dinamicità del mercato associato ai *Digital Enabler* e *Transformer* è un trend in atto già da alcuni anni, sostenuto dalle iniziative di trasformazione digitale dei processi e dalla trasformazione dei modelli di business e delle logiche di servizio di aziende ed enti. Tra il 2022 e il 2026, si prevede che imprese e istituzioni investiranno principalmente in servizi di *Cloud Computing*, in piattaforme di *Cybersecurity* e in soluzioni di *Big Data management*.

Nel 2022, a livello di valore assoluto di mercato, si sono confermati ai primi posti il Cloud (5.259 Milioni di €), seguito dal Mobile Business (5.042 Milioni di €) e dall'IoT (4.042 Milioni di €). Se si guarda invece alla crescita, il mercato cresciuto di più è quello dell'intelligenza artificiale (+32,4%), seguito dalla Blockchain (+28,1%) e dal Cloud (+24%).

---

<sup>12</sup> Mercato relativo a dispositivi e sistemi e mercato relativo ai servizi di rete TLC

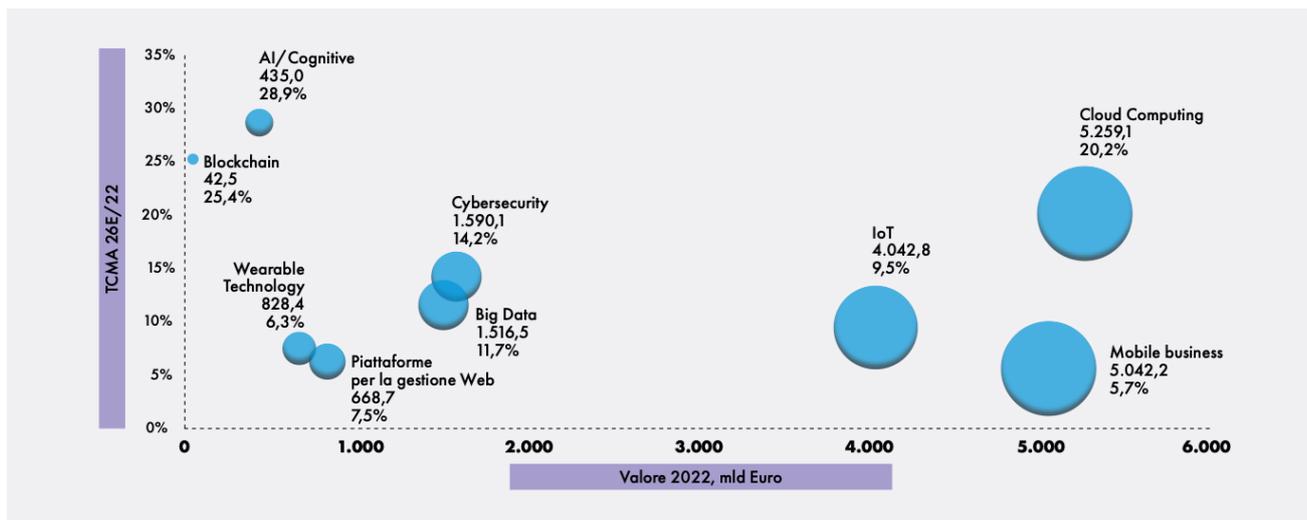


Figura 8: Andamento dei Digital Enabler e Digital Transformer (2022-2026E)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

## 2.2.1 Cloud computing

Nel 2022, i servizi di Cloud Computing hanno registrato un andamento particolarmente positivo con un incremento del 22,5%. Questo aumento risulta ancora più significativo (+24%) se si considerano esclusivamente i servizi erogati da fornitori esterni, escludendo quindi il private Cloud.

È proseguito il processo di adozione da parte di enti e aziende di questa tipologia di servizi, sia in riferimento ai servizi a impronta infrastrutturale e di piattaforma che a quelli di tipo applicativo. Le motivazioni che spingono le aziende verso piani di trasformazione e adozione del Cloud sono molteplici. Il Cloud garantisce tempi di implementazione rapidi per il lancio di nuovi servizi, permettendo configurazioni meno costose rispetto alle personalizzazioni richieste dalle soluzioni on-premise<sup>13</sup>. Inoltre, chi adotta soluzioni Cloud beneficia di aggiornamenti frequenti inclusi nei servizi, permettendo alle aziende di utilizzare soluzioni sempre aggiornate e riducendo l'obsolescenza tecnologica. L'adozione del Cloud riduce anche gli investimenti in hardware.

Un altro driver significativo per il passaggio al Cloud è rappresentato dalla sicurezza dei sistemi. Con l'aumento dei cyber-attacchi, delegare la sicurezza dei dati ai provider di Cloud risulta più agevole e sicuro rispetto alla gestione interna. Dal punto di vista operativo, la scalabilità delle risorse è uno degli elementi principali per introdurre flessibilità nei sistemi informativi delle aziende.

<sup>13</sup> Installazione fisica di un programma in un server aziendale, in un computer o in un altro dispositivo. Il programma, inoltre, funziona a licenza

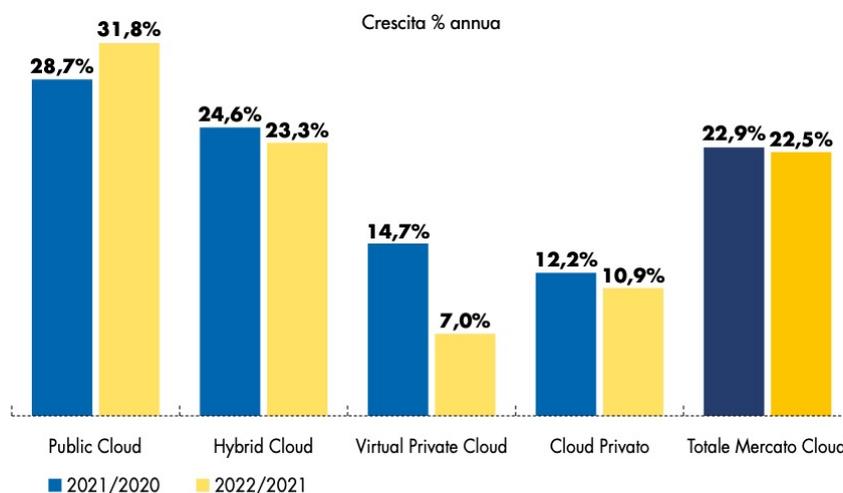


Figura 9: Il mercato del Cloud Computing (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy”

In figura 9 è possibile osservare come, nel processo di adozione di sistemi Cloud, il Public Cloud risulti essere la modalità preferita dalle aziende italiane in termini di volumi e quella con i maggiori tassi di crescita (+31,8%). L’Hybrid Cloud<sup>14</sup> è cresciuto del 23,3%, mentre le crescite del Private Cloud (+10,9%) e del Virtual Private Cloud (+7%) sono state più contenute. Questi modelli interessano organizzazioni e aziende che hanno l’esigenza di mantenere dati e applicazioni all’interno di Data Center proprietari o in aree dedicate presso i Data Center dei provider di Cloud.

## 2.2.2 Big data

Il termine «*Big Data*» fa riferimento a un grande volume di dati, veloci o complessi, difficili, e talvolta impossibili da elaborare con i metodi tradizionali. L’importanza attribuita alla gestione e all’analisi dei dati ricopre un ruolo fondamentale nelle strategie digitali delle aziende, tanto che sempre più spesso si parla di organizzazioni data centriche o *data driven*. La generazione di elevate quantità di dati coinvolge ormai tutte le funzioni aziendali, ma non è la quantità di dati ad essere importante: ciò che conta veramente è come l’azienda utilizza questi dati. Per avere un impatto significativo, i Big Data devono essere analizzati. Queste analisi permettono alle aziende di supportare meglio le decisioni strategiche, indirizzare politiche di contenimento dei costi, generare scenari evolutivi,

<sup>14</sup> Modalità che richiede siano presenti competenze in grado di orchestrare soluzioni in Cloud con altre che sono gestite nella modalità tradizionale

ottenere una migliore visibilità cross-funzionale e lungo le filiere dei loro business, aderire meglio alle direttive di compliance e, in alcuni casi, indirizzare innovazioni di processo, prodotto o servizio.

Visto il ruolo chiave che hanno i Big Data nella crescita delle aziende, queste stanno implementando iniziative di *data strategy* per gestire i dati a trecentosessanta gradi. La data strategy è un processo che mira a migliorare i modi di acquisire, archiviare, gestire, condividere e utilizzare i grandi quantitativi di dati posseduti dalle aziende, inclusi quelli generati internamente e quelli acquisiti esternamente, i c.d. *open data*. Tuttavia, una delle principali criticità nella realizzazione di una data strategy è la necessità di disporre delle competenze adeguate per capitalizzare i dati e renderli fruibili e strumentali agli obiettivi di sviluppo del business.

Nella gestione dei Big Data, la sicurezza ricopre un fondamentale: firewall, politiche di autenticazione, crittografia e data masking sono alcune delle misure implementate dalle aziende per proteggere il loro capitale informativo. Queste attività sono affiancate da policy di backup e di cancellazione dei dati. Nel contesto attuale, i Big Data rappresentano una risorsa essenziale, applicabile in ogni settore e in grado di indirizzare casi d'uso specifici per ottimizzare i processi aziendali.

Come è possibile osservare in Figura 10, nel 2022 il mercato delle soluzioni di Big Data in Italia, ha registrato un incremento del 14,1% rispetto al 2021, raggiungendo un valore di 1516,5 milioni di euro.

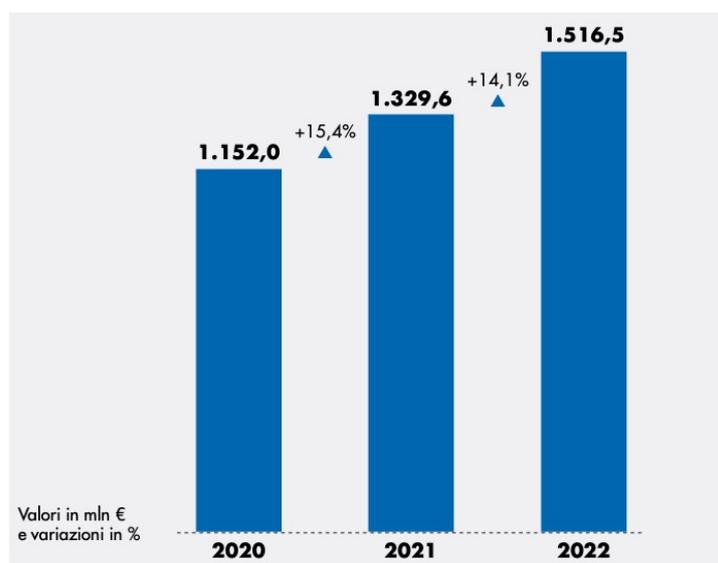


Figura 10: Il mercato dei Big Data in Italia (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

### 2.2.3 Internet of things (IoT)

L'Internet of Things (IoT), in termini generali, include qualsiasi oggetto (o “cosa”) che può essere collegato in modalità wireless a una rete Internet. Tuttavia, oggi l'IoT ha un significato più specifico, riferendosi a oggetti connessi dotati di sensori, software e altre tecnologie che permettono loro di trasmettere e ricevere dati per informare gli utenti o automatizzare azioni.

Gli ambiti di applicazione dell'IoT sono estremamente vasti e variegati a seconda del settore considerato. In ambito industriale, l'IoT abilita le Smart factory, migliora i processi della Supply Chain e rende più intelligenti i prodotti stessi. Nel settore delle utilities, si prevede una crescente adozione di soluzioni per il controllo delle reti idriche (Smart grid) oltre che di quelle energetiche. Nell'edilizia, i bonus previsti per il risparmio energetico hanno favorito la crescita di soluzioni di Smart building. Nell'industria automobilistica, l'IoT è fondamentale per lo sviluppo e la produzione delle Smart car e costituirà l'elemento primario delle auto a guida autonoma in futuro.

Come mostrato in Figura 11, il mercato dell'IoT è in continuo e costante aumento. Nel 2022 ha superato i 4 miliardi di euro, con una crescita dell'8,4%, che potrebbe essere ulteriormente favorita dalle risorse del PNRR, in particolare per lo sviluppo delle Smart city, degli Smart building e delle Smart grid.

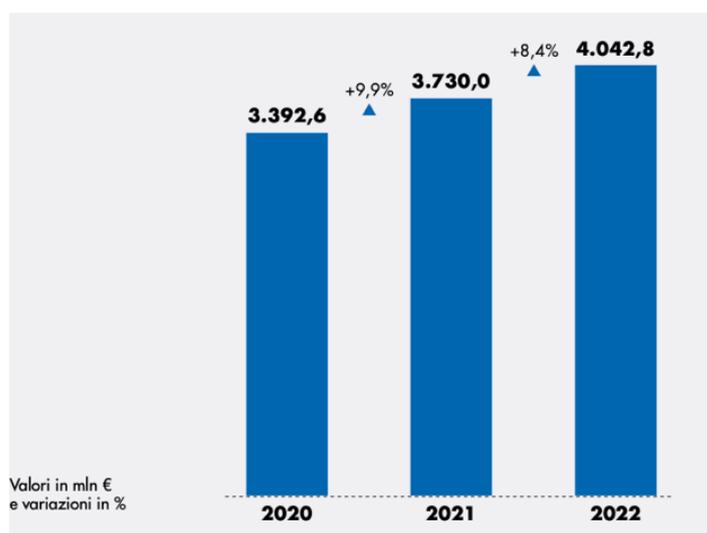


Figura 11: Il mercato dell'IoT in Italia (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy”

## 2.2.4 Cybersecurity

Nel corso del 2022, il numero di minacce alla sicurezza di aziende ed enti, che già aveva visto un notevole aumento nel corso del biennio 2020-2021 in seguito alla digitalizzazione e alla diffusione dello smart working, è ulteriormente aumentato alla luce dell'esplosione del conflitto russo-ucraino. Questo contesto ha evidenziato la necessità di rafforzare la Cybersecurity per evitare o ridurre gli impatti economici e reputazionali degli attacchi informatici.

Quanto appena detto trova riscontro nell'andamento di mercato della cybersecurity, che nel 2022 ha registrato una crescita del 14%, rispetto al 12,6% dell'anno precedente, raggiungendo così un valore pari a circa 1,6 miliardi di euro.

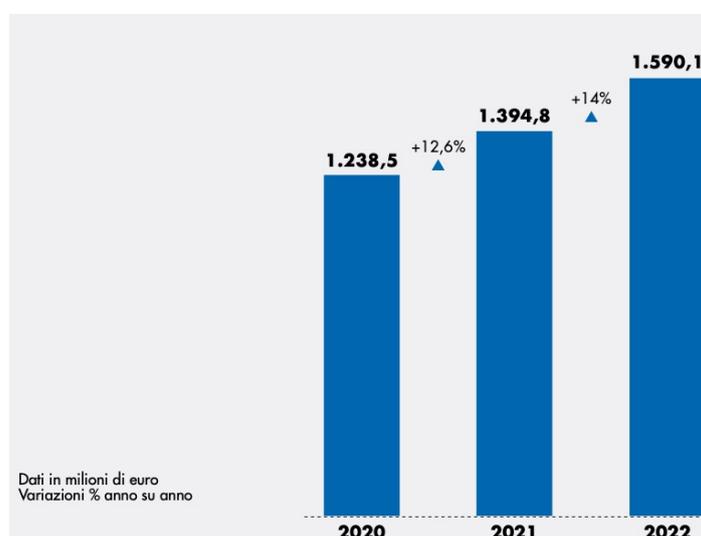


Figura 12: Il mercato della Cybersecurity in Italia (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

I principali ambiti di investimento sono legati a tematiche di Disaster Recovery e Business Continuity, il cui rafforzamento è essenziale per garantire la Cyber Resilience; a soluzioni di gestione delle identità; a tool per la protezione di ambienti, sistemi e architetture che supportano la crescente digitalizzazione dei processi di business (Cloud Security, Network Security, ecc.); a strumenti per il monitoraggio dei tentativi di attacco, per la gestione delle vulnerabilità e per le risposte alle minacce.

Per aziende ed enti pubblici, la mappa dei cyber rischi è in continua espansione ed evoluzione. Nel contesto attuale, i processi e i tool di sicurezza tradizionali stanno diventando sempre più obsoleti e meno efficaci nel proteggere adeguatamente dati e asset aziendali. Ciò ha portato alla necessità di un diverso approccio alla Cybersecurity: la Next-Generation Security. Questo approccio prevede che prodotti e soluzioni di sicurezza supportino gli utenti finali nell'ottimizzazione preventiva e proattiva

delle strategie di detection e difesa, classificando e dando priorità alle molteplici informazioni sulle minacce.

### **2.2.5 Blockchain**

La Blockchain è un registro di contabilità condiviso e immutabile che facilita il processo di registrazione delle transazioni e la tracciabilità degli asset in una rete commerciale. Questi asset possono essere tangibili o intangibili. Praticamente qualsiasi cosa che abbia un valore può essere rintracciata e scambiata su una rete blockchain, riducendo rischi e costi per tutte le parti coinvolte. La blockchain è ideale per i business perché fornisce informazioni immediate, condivise e completamente trasparenti, archiviate in un registro immutabile a cui possono accedere solo i membri autorizzati della rete.

Nell'ultimo anno, nonostante una crescita sostenuta del 28,1%, il mercato italiano della Blockchain si è attestato su valori di spesa ancora molto contenuti, pari a 42,5 milioni di euro. A livello globale, il 2022 è stato caratterizzato dallo scoppio della bolla delle criptovalute, ma ha anche registrato un aumento degli investimenti mirati a rendere le piattaforme Blockchain più solide e scalabili, riducendo gli impatti in termini di consumo energetico.

Le principali applicazioni della tecnologia Blockchain si trovano nei progetti sperimentali, sebbene alcuni settori mostrino una maggiore maturità, primo fra tutti il settore finanziario<sup>15</sup>, che rappresenta il mercato più avanzato nell'adozione di questa tecnologia. Applicazioni crescenti della tecnologia Blockchain sono inoltre legate agli NFT, i token non fungibili che permettono di creare crypto asset con codici di identificazione e metadati unici, non replicabili, scambiabili anche in assenza di fiducia tra le parti.

### **2.2.6 Intelligenza artificiale**

Il 2022 ha confermato la tendenza delle aziende italiane a investire in soluzioni e servizi legati al mondo dell'Intelligenza Artificiale (AI). A fine anno, la spesa in questo settore tecnologico si è attestata attorno ai 435 milioni di euro, con un aumento del 32,4% rispetto al 2021, anno che aveva visto una ripresa significativa dopo il rallentamento degli investimenti causato dall'emergenza sanitaria.

---

<sup>15</sup> Nelle banche il progetto più significativo in produzione è rappresentato dalla Spunta Interbancaria dell'ABI, applicata ai trasferimenti intra/interbancari, a cui oggi partecipano circa 100 istituti e che in prospettiva dovrebbe estendersi anche alle banche estere.

Attualmente, nonostante l'evidente accelerazione del mercato e l'impulso dato dalla diffusione di strumenti di AI generativa, l'adozione di queste tecnologie presenta ancora disparità: le grandi aziende realizzano investimenti importanti, mentre le PMI adottano un approccio più sperimentale. In particolare, le aziende più piccole incontrano maggiori difficoltà nel reperire il budget necessario per i progetti in ambito AI e mostrano un livello di digitalizzazione inferiore.

L'istogramma in Figura 13 riporta i dati raccolti da un'indagine di NetConsulting cube sui CIO delle principali aziende italiane. Dalla survey emerge che l'adozione dell'IA nelle principali aziende italiane è prevista in crescita soprattutto per ottimizzare i processi business, con un utilizzo significativo nelle vendite, nel marketing e nella gestione della Compliance. In diminuzione, invece, è il numero delle aziende che non utilizza l'AI o che ne fa un uso estremamente ridotto.

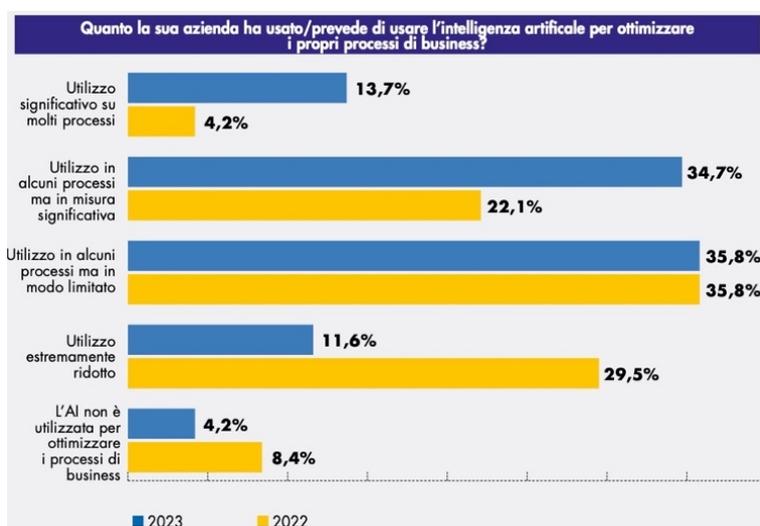


Figura 13: Adozione dell'AI nelle aziende italiane (2022-2023)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

A livello normativo, la Commissione Europea il 13 marzo 2024 ha approvato il testo del regolamento per la regolazione dello sviluppo e dell'uso dei sistemi di intelligenza artificiale denominato «AI Act». L'AI Act entrerà in vigore il ventesimo giorno dalla pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale dell'UE, prevista per maggio 2024. Le norme si applicheranno a tutti i fornitori di sistemi di AI, indipendentemente dal fatto che siano stabiliti sul territorio europeo o meno, con l'eccezione dei sistemi sviluppati o utilizzati esclusivamente per finalità militari.

I principali ambiti di applicazione dell'AI nelle aziende italiani risultano essere:

- Soluzioni di Natural Language Processing (NLP) che consentono di interpretare il linguaggio naturale per elaborare i contenuti in maniera indipendente e utilizzare informazioni da diverse tipologie di dati;
- Chatbot e Assistenti virtuali, utilizzati soprattutto per supportare le attività legate al customer care e i processi di HR Management;
- Applicazioni di Intelligent Data Processing per attività di pattern discovery, analisi predittiva e ottimizzazione dei sistemi a supporto dei processi decisionali aziendali;
- Soluzioni di Recommendation System, che consolidano la loro centralità grazie all'utilizzo sempre più radicato dell'e-commerce e alla capacità di migliorare l'analisi durante tutte le fasi del customer journey così da anticipare le necessità del cliente;
- Soluzioni di Robotic e Intelligent Process Automation, che automatizzano i processi di routine, migliorando l'efficienza dei processi aziendali e liberando risorse da dedicare ad attività a maggior valore;
- Sistemi di Computer Vision applicati al controllo qualità, videosorveglianza, riconoscimento biometrico e monitoraggio delle attività lungo le linee di produzione per individuare situazioni anomale o di pericolo.

### **2.3 Confronti internazionali**

Nel 2022, la crescita del mercato digitale mondiale ha subito una brusca frenata. La spesa per prodotti e servizi ICT e digitali ha registrato un incremento solo dello 0,7%, rispetto al 3,6% del 2021. Questo rallentamento è dovuto principalmente a discontinuità geopolitiche, inflazione e carenza di competenze.

L'imprevedibilità dello scenario e le difficoltà economiche hanno inizialmente spinto i CIO a ottimizzare la loro spesa digitale, concentrandosi principalmente sugli investimenti con un impatto diretto sulla *value proposition* e sui risultati. Inoltre, hanno determinato una forte riduzione del potere d'acquisto degli utenti finali, con un conseguente rinvio degli acquisti in tecnologia. Il riflesso di questa situazione è che il segmento dei dispositivi e sistemi è quello ad aver sofferto maggiormente: gli investimenti in ambito consumer si sono notevolmente ridotti e le aziende si sono limitate alla manutenzione delle dotazioni esistenti. Anche i servizi di rete hanno registrato un andamento inferiore alla media complessiva.

In controtendenza positiva, si distinguono invece i segmenti software e soluzioni ICT e servizi ICT, che hanno abilitato gli obiettivi di crescita ed efficienza del business e il sempre più deciso spostamento verso il Cloud Computing, in un contesto di tariffe professionali in crescita.

L'Europa e America Latina, come è possibile osservare dal grafico riportato in figura 14, sono le aree geografiche dove il mercato digitale ha registrato le peggiori performance, attestandosi su un andamento sostanzialmente stabile ma orientato al calo. In Europa, hanno prevalso gli investimenti a supporto dell'efficienza operativa, mentre la spesa a sostegno di iniziative commerciali e strategiche è stata meno prioritaria. Inoltre, l'inflazione ha peggiorato la situazione, colpendo tutti i consumatori, sia a basso che ad alto reddito. In America Latina, l'adozione di soluzioni e strumenti tecnologici è un fenomeno relativamente giovane, frenato principalmente dalla recessione economica che affligge da tempo i Paesi sudamericani. Gli ambiti tecnologici più frequentemente oggetto di attività progettuali sono il cloud, il networking e lo storage, l'automazione dei processi, e l'analisi e valorizzazione dei dati.

Nord America e APAC<sup>16</sup> sono invece caratterizzati da un andamento degli investimenti superiore alla media. Nei Paesi nordamericani è cresciuta la spesa per l'aggiornamento di dispositivi consumer e la modernizzazione dei Data center, così come la domanda di servizi Cloud, di soluzioni per la gestione e analisi avanzata dei dati e di tool di *Cybersecurity*. Analogamente, nei paesi appartenenti all'APAC, gli investimenti si sono concentrati su *Cybersecurity*, Cloud Computing, IT e business automation a supporto dell'efficacia IT e della produttività aziendale.

Nel Resto del mondo, la maggioranza dei Paesi si distingue per una domanda poco matura e, per questo motivo, particolarmente vivace, in relazione soprattutto all'esigenza di soluzioni e servizi a diretto supporto dei processi business interni e commerciali.

Questa dinamica è prevista proseguire nel breve-medio termine, sebbene il clima di incertezza economica e geopolitica rappresenti una minaccia che potrebbe frenarne lo sviluppo ed esercitare impatti negativi anche sullo scenario complessivo.

---

<sup>16</sup> L'APAC ("Asia-Pacific") comprende i paesi situati nell'Asia Orientale, Sud-orientale e nell'Oceania.

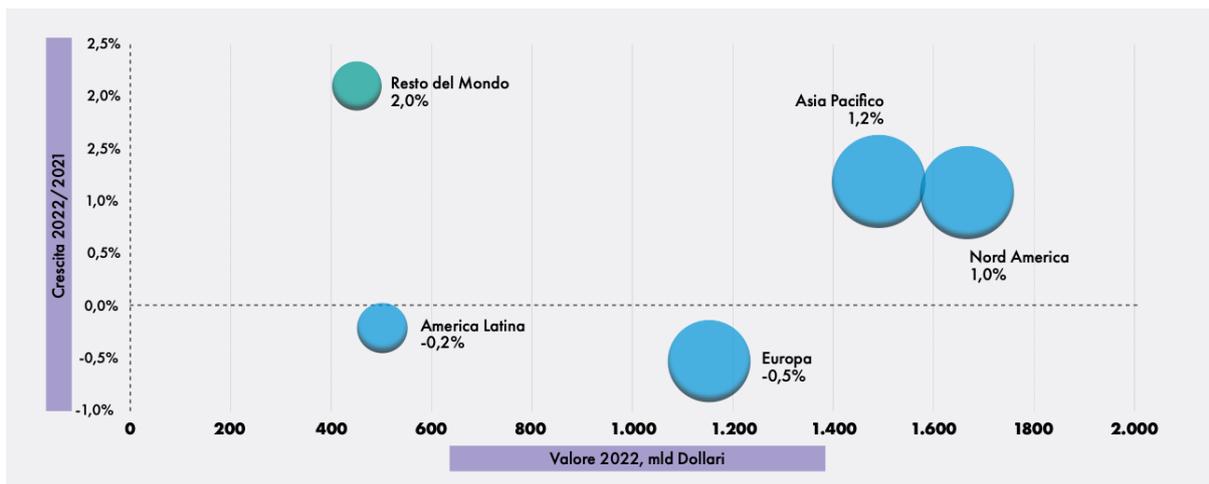


Figura 14: Il mercato digitale nel mondo (2021-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy”

Per approfondire ulteriormente il confronto tra il mercato digitale italiano e quello di altri Paesi, l'istogramma riportato in Figura 15 consente di analizzare le principali tecnologie per l'innovazione adottate dalle aziende italiane, in confronto con quelle adottate dagli altri Paesi dell'UE e dagli Stati Uniti. Gli Stati Uniti sono generalmente leader nell'adozione di tecnologie avanzate come IoT e Big Data/AI, mentre l'Italia si distingue nell'uso delle piattaforme. L'adozione della robotica è alta sia in Italia che negli USA, e particolarmente nei paesi dell'UE, indicando una forte presenza di settori industriali che traggono vantaggio da questa tecnologia. La realtà virtuale e i droni rappresentano aree con potenziale di crescita, specialmente per l'Italia e l'UE.

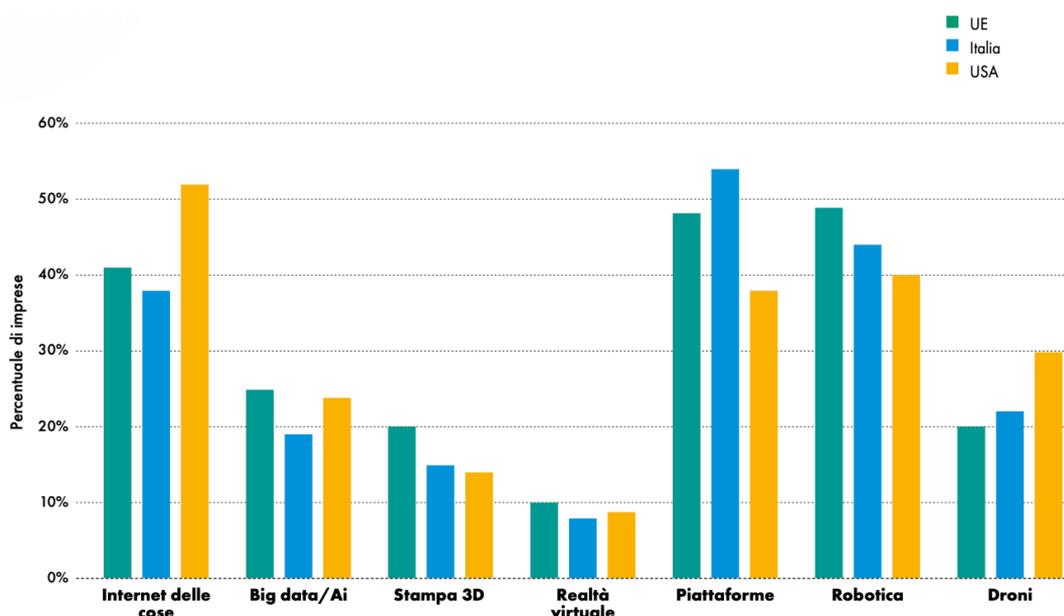


Figura 15: Le principali tecnologie per l'innovazione adottate dalle aziende italiane e il confronto con UE e USA

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy”

## 2.4 PNRR

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), approvato dalla Commissione europea il 22 aprile 2021, si inserisce all'interno del programma Next Generation EU (NGEU), un pacchetto da 750 miliardi di euro concordato dall'Unione Europea in risposta alla crisi pandemica. Il PNRR prevede investimenti pari a 191,5 miliardi di euro, finanziati attraverso il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza, a cui si aggiungono ulteriori 30,6 miliardi di euro dal Fondo Complementare, finanziato tramite lo scostamento pluriennale di bilancio approvato il 15 aprile 2021, per la copertura finanziaria di un Piano nazionale di investimento in progetti coerenti con le strategie del PNRR. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è stato concepito come un ambizioso progetto di trasformazione, caratterizzato da una combinazione di stanziamenti finanziari e un sostanziale programma di riforme. Questo piano fungerà da catalizzatore per il rilancio dell'economia, andando a stimolare una rapida crescita del PIL e a sostenere un solido aumento del reddito nel medio-lungo termine. Inoltre, aumenterà la crescita potenziale e la produttività attraverso l'innovazione, la digitalizzazione e gli investimenti nel capitale umano.

Il Piano si sviluppa in sei missioni e ha tre obiettivi principali. Il primo, a breve termine, riguarda la riparazione dei danni economici e sociali causati dalla crisi pandemica. Con una prospettiva più di medio-lungo termine, il Piano affronta alcune debolezze che affliggono la nostra economia e la nostra società da decenni, quali i persistenti divari territoriali, le disparità di genere, la debole crescita della produttività e il basso investimento in capitale umano e fisico. Infine, il Piano mira a dare un impulso alla transizione ecologica. I progetti di investimento del PNRR sono suddivisi in 16 componenti, raggruppate a loro volta in 6 missioni:

- M1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo
- M2: Rivoluzione verde e transizione ecologica
- M3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile
- M4: Istruzione e ricerca
- M5: Inclusione e coesione
- M6: Salute

### 2.4.1 La digitalizzazione

Per merito del PNRR, è sempre più concreto l'impegno italiano per la transizione digitale del Paese, ne è la prova il fatto che, per risorse stanziare, la digitalizzazione è la prima delle sei "missioni"

individuate dal Piano, con il 27% dei finanziamenti totali destinati alle riforme per uscire dalla crisi pandemica. Si prevede che il PNRR determinerà, nei prossimi anni, una spesa digitale in crescita, sebbene più contenuta rispetto alle previsioni iniziali a causa degli effetti del conflitto tra Russia e Ucraina. La prima Missione, per la quale sono previste risorse complessivamente pari a 50,07 miliardi di euro, ha l'obiettivo di rilanciare la competitività e la produttività del sistema economico italiano, basandosi su tre direttrici di azione:

- Componente 1 (M1C1): Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA, a cui sono destinati 11,14 miliardi;
- Componente 2 (M1C2): Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo, a cui sono destinati 30,869 miliardi;
- Componente 3 (M1C3): Turismo e cultura 4.0, a cui sono destinati 8,06 miliardi;

Gli investimenti sulla digitalizzazione riguardano anche il Sistema Sanitario, infatti, la strategia d'azione prevista dalla Missione 6 si articola in due linee di intervento: migliorare le dotazioni infrastrutturali e tecnologiche per l'assistenza sanitaria territoriale (Componente 1) e promuovere la ricerca scientifica, il potenziamento delle competenze professionali, l'innovazione e la digitalizzazione (Componente 2).

Nel quinquennio 2021-2026, le missioni e le rispettive componenti che si stima avranno maggiore impatto sul mercato digitale sono: la “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella Pubblica Amministrazione” (M1C1), seguita dalla “Sanità - reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale” (M6C1) e dalla “Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo” (M1C2).

#### **2.4.2 Avanzamento delle misure**

Secondo la relazione della Corte dei Conti sullo stato di attuazione del PNRR, a fine 2022 è stato conseguito circa il 29% del totale degli step previsti. Nello specifico, data la diversa articolazione temporale di Milestone (traguardi qualitativi che individuano spesso fasi chiave dell'attuazione delle misure e concentrati nella parte iniziale del Piano) e Target (obiettivi quantitativi misurati tramite indicatori ben specificati e concentrati nella seconda parte del Piano), il livello di attuazione risulta molto più avanzato per le prime (62% sul totale) rispetto ai secondi (6% del totale).

Per quanto riguarda lo stato di avanzamento delle misure del PNRR in ambito digitalizzazione, si possono evidenziare diverse iniziative di rilievo che stanno contribuendo significativamente alla trasformazione digitale del Paese:

- Realizzazione del Polo Strategico Nazionale (PSN), con la creazione della società con TIM, Leonardo, CDP e Sogei, e l'avvio della migrazione delle prime 40 PA Centrali;
- Attuazione del catalogo nazionale dati e aggiornamento delle linee guida per la realizzazione della Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND), insieme alla costituzione del Single Digital Gateway;
- Avvio dell'intervento «Citizen Inclusion» che prevede attività di monitoraggio di siti web/app per il miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali, oltre alla pubblicazione della nuova versione della piattaforma AGID.gov.it.
- Raggiungimento del target interno previsto per il 2025 per le adesioni ad AppIO (68% di enti presenti) e superamento del target europeo finale previsto per il 2026 per PagoPa (che risulta aver raggiunto il 92%);
- Adesione di oltre 14.000 Amministrazioni (Comuni, Scuole e ASL) agli Avvisi pubblici per la migrazione al Cloud promossi dal Dipartimento per la trasformazione digitale sulla piattaforma PADigitale2026;
- Avvio della definizione dell'architettura dell'ecosistema di cybersecurity nazionale in seguito all'istituzione dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) e l'assegnazione di fondi per il potenziamento della cybersecurity della PA Locale e Centrale.

Relativamente alla digitalizzazione della Sanità, i target primari relativi all'ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero sono fissati tra il 2024 e il 2025. Il principale freno per la realizzazione degli obiettivi è rappresentato dalla burocrazia, a cui si aggiungono i ritardi causati dall'aumento dei costi delle materie prime e la difficoltà delle amministrazioni territoriali ad assumere i professionisti necessari nelle varie fasi dei progetti.

## **2.5 Previsioni**

L'andamento del mercato digitale previsto per il biennio 2023-2024 sarà influenzato da diversi fattori:

- Il reale utilizzo delle risorse del PNRR destinate ai progetti di digitalizzazione del Paese e la loro reale fattibilità in contesti territoriali e operativi complessi;
- Il perdurare di una situazione economica incerta sia a livello nazionale che internazionale;
- Un aumento dei costi esterni e interni al settore ICT, che renderebbe più costosa la transizione digitale.

Nel 2023, il mercato è comunque previsto ancora in crescita (+3,1%), sebbene il trend dei due anni precedenti di crescita inferiore rispetto al PIL sembra persistere. Alcuni segmenti si prevede che andranno a risentire più di altri degli effetti dell'inflazione: il segmento consumer, ad esempio, sarà particolarmente penalizzato dall'aumento dei prezzi, soprattutto dei beni di largo consumo, con ripercussioni anche sulla spesa in beni tecnologici. Il comparto manifatturiero, pur beneficiando di fondi per supportare la transizione 4.0, continuerà a registrare minori spese e investimenti destinati alla digitalizzazione, a causa dell'attribuzione di un credito di imposta con un'aliquota inferiore per gli investimenti in beni immateriali, come il software, rispetto a quella prevista per gli investimenti in beni materiali e macchinari.

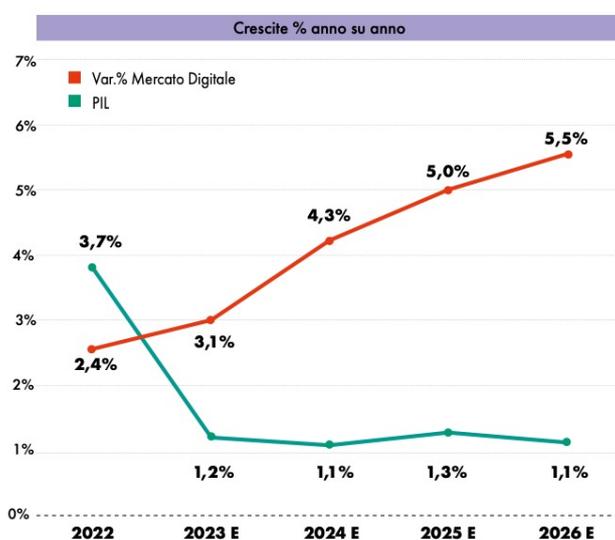


Figura 16: Previsioni del mercato digitale (2022-2026) e confronto con l'andamento previsto del PIL in Italia

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Il mercato digitale arriverà a raggiungere un valore complessivo di 83 miliardi nel 2024 (+4,3%), con una dinamica, come accennato ad inizio capitolo, che è prevista tornare ad essere più positiva rispetto a quella dell'intera economia, sia in termini reali che nominali, come già accaduto nel quinquennio 2015-2020. Oltre ai quasi 83 miliardi previsti per il 2024, inoltre, il mercato digitale è previsto

raggiungere nel 2026 un valore complessivo di circa 92 miliardi di euro, registrando un incremento di quasi il 19% rispetto al 2022 (77,1 miliardi di euro).

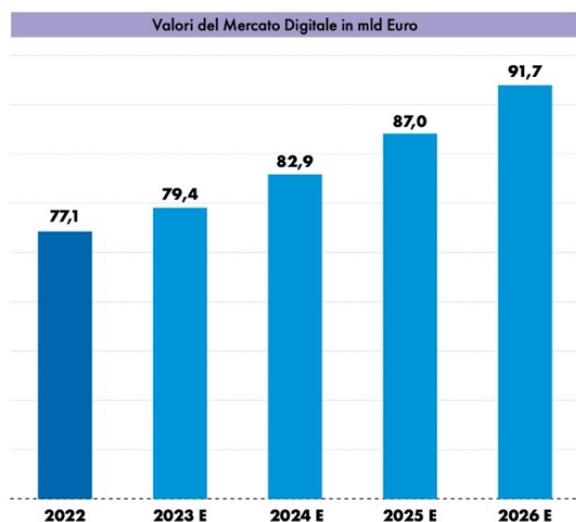


Figura 17: Previsioni del valore del mercato digitale in Italia (2022-2026E)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Il progresso del mercato digitale sarà trainato dai prodotti e dai servizi più innovativi, noti come *Digital Enabler* e *Transformer*. Il loro incremento medio annuo dovrebbe attestarsi al 12,8%, compensando ampiamente la dinamica più lenta delle componenti tecnologiche più mature.

Secondo quanto rivelato da NetConsulting cube, tra il 2022 e il 2026, imprese e istituzioni investiranno principalmente in servizi di Cloud Computing, piattaforme di Cybersecurity e soluzioni di Big Data management. La spesa in questi ambiti sta crescendo a tassi ben superiori alla media complessiva, in linea con la domanda che, tra il 2022 e il 2026, investirà nell'identificazione, sperimentazione e consolidamento dei casi d'uso a maggior valore per le proprie attività. Analogamente è l'andamento previsto per la Blockchain, sebbene questo mercato abbia, in termini di valore, dimensioni ancora non significative. La spesa per altre tecnologie è prevista crescere a tassi inferiori alla media complessiva.

Le previsioni di crescita dei Digital Enabler e Transformer, dei servizi ICT e del mercato digitale in generale sono osservabili in Figura 18. A conferma di quanto detto, si può notare come la crescita prevista per i Digital Enabler e Transformer sia addirittura superiore a quella del mercato digitale stesso.

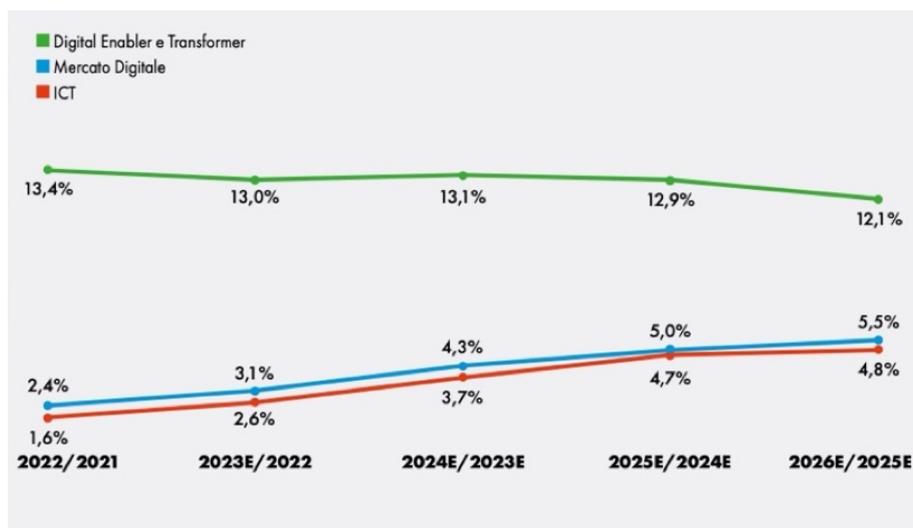


Figura 18: Confronto fra le previsioni di crescita delle componenti del mercato digitale (2022-2026E)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

### 2.5.1 L'impatto del PNRR sugli scenari di previsione del Mercato Digitale

Le previsioni sull'andamento del mercato digitale in Italia per il quadriennio 2023-2026 saranno fortemente influenzate dagli investimenti in ICT finanziati attraverso il PNRR. Una valutazione dell'impatto effettivo del PNRR deve tenere conto dei ritardi accumulati e di quelli previsti, sia nella presentazione dei progetti per richiedere la copertura finanziaria all'UE, sia nei tempi di realizzazione, che possono essere influenzati da vincoli burocratici o dalle complessità di implementazione che emergono quando si interviene su processi e servizi a livello nazionale.

Per effettuare una previsione delle risorse utilizzate è pertanto fondamentale tener conto di alcuni aspetti fondamentali:

- L'attuazione delle riforme previste dal cronoprogramma del PNRR;
- La volontà e la capacità del sistema Paese di perseguire gli obiettivi e di sviluppare i progetti indispensabili all'ottenimento di tutte le risorse finanziarie previste dal PNRR;
- Una maggiore efficacia della governance in seguito alle modifiche introdotte dal governo sul meccanismo di gestione del PNRR.

Le stime relative all'impatto del PNRR sul mercato digitale si basano sulla valutazione puntuale dei Fondi del Piano destinati alla digitalizzazione del Paese, pari a 50,07 miliardi di euro. In termini di impatto del PNRR sul mercato digitale nel periodo 2023-2026 (scenario attuale), è previsto per il 2024 che il mercato aggiuntivo determinato dal Piano passi da 1225 a 1793 milioni di euro,

corrispondendo al 2,2% del valore previsto per il mercato complessivo. L'andamento è stimato in crescita di anno in anno con il raggiungimento del maggiore impatto previsto per il 2026, con il mercato che si stima raggiungerà i 2.680 milioni di euro su un mercato complessivo di 91,7 miliardi di euro, e una crescita del mercato totale, rispetto all'anno precedente, del 5,5%.

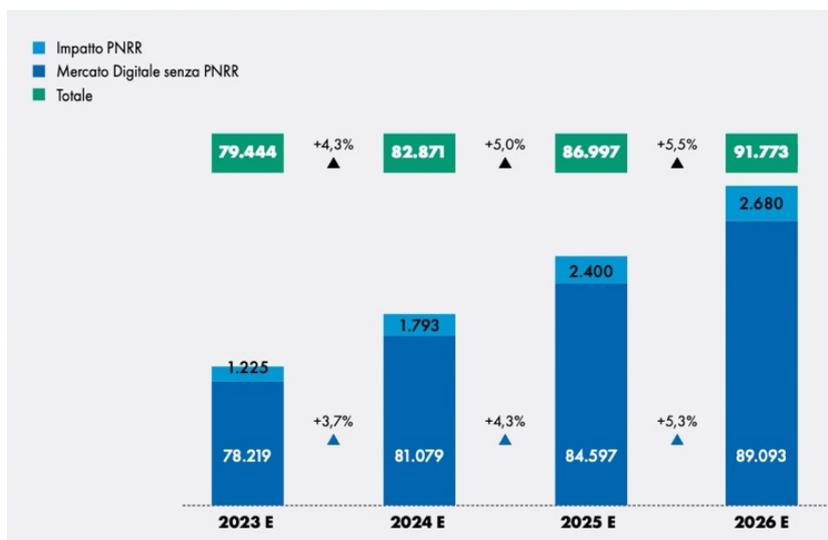


Figura 19: L'impatto del PNRR sul mercato digitale (2023E-2026E) – Scenario attuale

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

# Capitolo 3- Il settore IT italiano: analisi generale e studio di un Database

## 3.1 Il settore IT e ITC

Con “*Information and Communication Technology*” (ITC), ossia tecnologia dell’informazione e della comunicazione, si intendono l’insieme delle tecnologie e dei metodi che forniscono l’accesso alle informazioni tramite le telecomunicazioni (TLC).

L’origine dell’ICT ha avuto inizio con il boom che si è avuto negli anni '90 con la diffusione del World Wide Web (www). All’inizio del nuovo millennio, l’ICT come la conosciamo oggi è emersa dall’unione di IT (Tecnologia dell’Informazione) e TC (Tecnologia delle Comunicazioni).

Il termine “*Information Technology*” (IT), invece, è stato coniato dall’Harvard Business Review per distinguere le macchine capaci di eseguire un numero limitato di funzioni da quelle con uno scopo più generale, che potevano invece essere programmate per vari compiti. L’IT comprende una vasta gamma di componenti, tra cui apparecchiature fisiche (*Hardware*), strumenti di gestione o di automazione, sistemi operative e applicazioni (*Software*) utilizzati per svolgere le funzioni essenziali. Include anche i dispositivi utilizzati dagli utenti, periferiche e software, come PC e smartphone. Il termine IT, inoltre, può essere esteso anche alle architetture, metodologie e normative volte a disciplinare l’uso e la conservazione dei dati. Include anche i dispositivi utilizzati dagli utenti, periferiche e software, come PC e smartphone, nonché le architetture, metodologie e normative per l’uso e la conservazione dei dati. Con il tempo, le architetture IT si sono evolute, includendo virtualizzazione, Cloud Computing, Intelligenza Artificiale (AI), Blockchain e Internet delle Cose (IoT).

Basandosi su quella che è la definizione che gli economisti danno di settore, ossia di «*contesto economico all’interno del quale le aziende hanno la possibilità di competere tra loro in modo efficace, esercitando reciprocamente un gioco di concorrenza dinamica*», il settore IT (o ITC) comprende tutte le aziende il cui principale campo di attività è legato alle tecnologia dell’informazione (e delle telecomunicazioni). Quindi, include tutte le aziende coinvolte nella progettazione, sviluppo, produzione e vendita di hardware, software, servizi IT, servizi di comunicazione, consulenza IT e altro.

L'obiettivo di questo capitolo, come precedentemente accennato, è quello di condurre un'analisi approfondita del settore IT italiano, focalizzandosi esclusivamente sulla componente IT, escludendo quindi la parte relativa alle telecomunicazioni. I dati utilizzati si riferiscono all'anno 2022

## **3.2 Il settore IT italiano**

Nel 2022, l'Information Technology italiana ha registrato una crescita sorprendente del 7%, raggiungendo i 30,77 miliardi di euro, in netta controtendenza rispetto all'andamento generale dell'economia. Questo risultato è stato ottenuto nonostante le pressioni inflazionistiche, la crisi energetica, i cambiamenti politici e le conseguenze della guerra in Ucraina. Tale crescita segnala un cambiamento significativo nel mindset nazionale: le imprese italiane hanno scelto di continuare a investire in prodotti e servizi digitali, riconoscendo la loro indispensabilità per garantire produttività, agilità e competitività.

### **3.2.1 La struttura del Settore ITC: imprese e addetti**

Tra il 2020 e il 2021, periodo a cui si riferiscono le ultime rilevazioni dell'ISTAT, il numero di imprese attive nel settore ICT italiano è cresciuto, anche se con un trend in lieve rallentamento. Questa frenata è dovuta alla diminuzione del numero di aziende dei segmenti Commercio all'ingrosso, Hardware e Telecomunicazioni. Il numero dei distributori e dei produttori hardware ha ripreso a calare per effetto della crisi determinata dalla pandemia, che ha messo sotto pressione le performance economico-finanziarie di molti attori, portando alla chiusura delle aziende meno solide. Il numero di operatori di Telecomunicazioni ha invece confermato il proprio trend negativo, e la causa è da attribuire principalmente al consolidamento del settore stesso e delle sue attività collegate. Questo fenomeno è stato influenzato dalla crescente saturazione della domanda e dalla costante riduzione delle tariffe.

In controtendenza positiva, come già anticipato, sono i comparti Software e Servizi. Il numero di *software vendor* risulta in ulteriore accelerazione grazie alla digitalizzazione dei processi aziendali e al ruolo sempre più essenziale di soluzioni e applicazioni a supporto del core business delle imprese. Anche i *service provider* hanno registrato un aumento, in linea con l'esigenza di attuare progetti implementativi e di gestione, nonostante la pressione verso una riduzione delle tariffe possa mettere in difficoltà molte aziende del segmento.

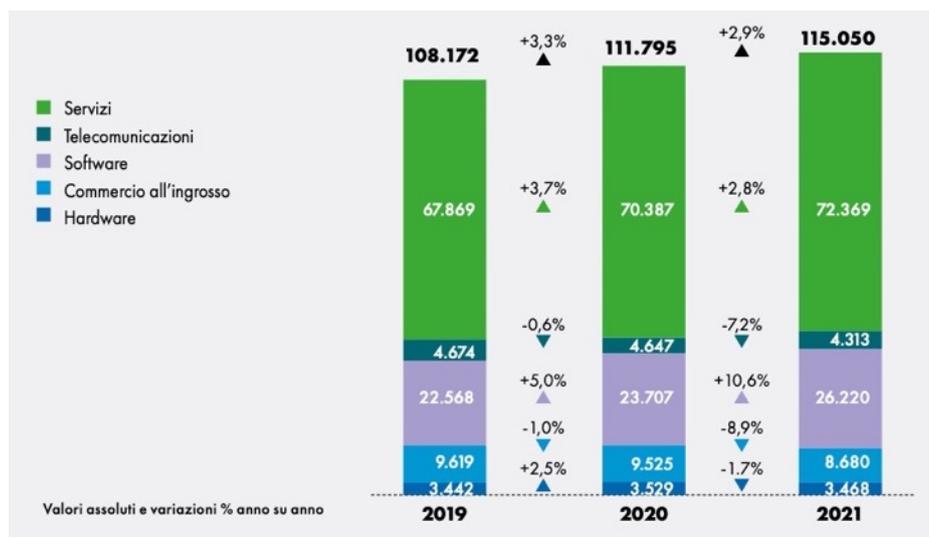


Figura 20: Le aziende del settore ICT e digitale in Italia (2019-2021)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Per quanto riguarda il 2022, secondo i dati forniti da Movimprese, il numero di imprese nel settore ICT è rimasto stabile rispetto al 2021. Questo si è verificato principalmente perchè la diminuzione del numero di aziende industriali e degli operatori del commercio, che includono i produttori di hardware e i distributori all'ingrosso (-0,47% e -0,59% rispettivamente), è stata bilanciata dall'aumento che invece si è registrato nel settore dei Servizi di informazione e comunicazione (+2,02%), dove operano fornitori di software indipendenti (ISV), service provider e operatori di telecomunicazioni.

Alla luce dell'andamento positivo del numero di aziende attive nel settore ICT nel biennio 2020-2021, i dati ISTAT mostrano anche una crescita complessiva dell'occupazione del 2,9%. Sono aumentati, in particolare, gli addetti nei segmenti Software, Servizi e Hardware. È intuibile, dunque, che nella maggioranza dei casi il consolidamento del numero di *hardware vendor* non si sia tradotto nel taglio di posti di lavoro ma in una loro redistribuzione. Sono invece calati gli organici dei distributori all'ingrosso e degli operatori di telecomunicazioni, a dimostrazione di come la crisi di questi segmenti sia complessivamente più strutturale. Nel corso del 2022, si stima che l'occupazione del settore ICT abbia proseguito la sua dinamica di crescita, soprattutto in ambito Software e Servizi e, in misura inferiore, Hardware. Come già accennato nel capitolo 2, molte aziende italiane hanno la propensione a colmare il significativo gap di competenze in molteplici ambiti tecnologiche del capitale umano potenziando il ricorso a fornitori di tecnologia. Si tratta di un trend che è andato a contribuire alla stabilità, se non alla crescita, degli organici attivi presso operatori e service provider.

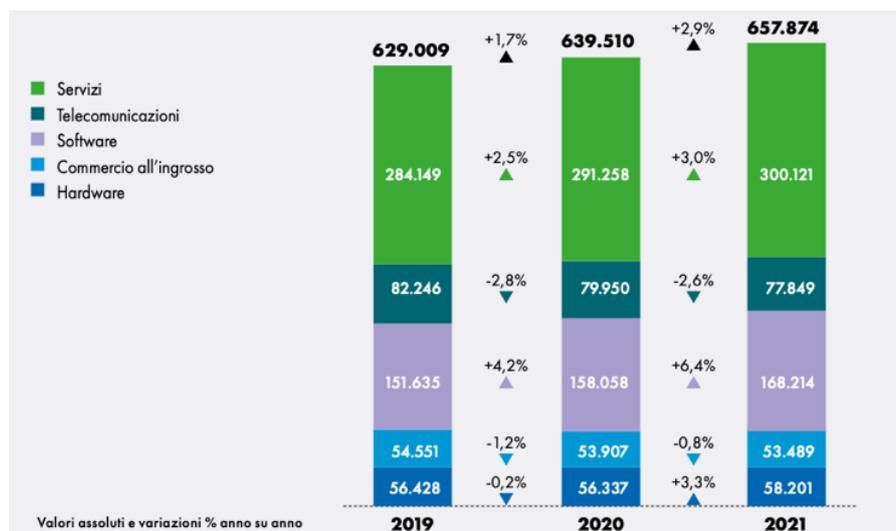


Figura 21: Gli addetti del settore ICT e digitale in Italia (2019-2021)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

### 3.2.2 Start-up e nuovi player

Nel 2022, gli investimenti nel settore europeo della tecnologia per le startup hanno raggiunto circa 82 miliardi di dollari. In Italia, gli investimenti in questo campo hanno toccato i 2,4 miliardi di dollari nel 2022, evidenziando una crescita significativa rispetto ai 0,74 miliardi di dollari del 2020.

Al 31 dicembre 2022, il Registro delle Startup Innovative Italiano contava complessivamente 14.262 iscrizioni. Una crescita (1,3%) contenuta rispetto a quanto avvenuto negli anni precedenti, dove sono stati segnati tassi di crescita decisamente superiori. Confrontando gli stessi periodi, emerge infatti che durante il 2022 il numero di registrazioni di nuove imprese è calato drasticamente, con un totale di 1.537 nuove Startup innovative a fronte di 2.321 nel 2021 e 1.777 nel 2020.

Per ampliare il quadro di riferimento, le PMI innovative ICT iscritte nella sezione speciale del Registro delle Imprese a fine aprile 2023 erano 1.436 unità, dato in crescita dell'11,4% rispetto all'anno precedente, mentre il numero di Startup innovative ICT era di 9.817, in leggero calo dell'1,3%. Ne risulta che il totale delle aziende innovative ICT è di 11.253, valore sostanzialmente invariato rispetto al 2022 (+0,12%). In generale, il 93% dell'universo si riferisce a Società a Responsabilità Limitata.

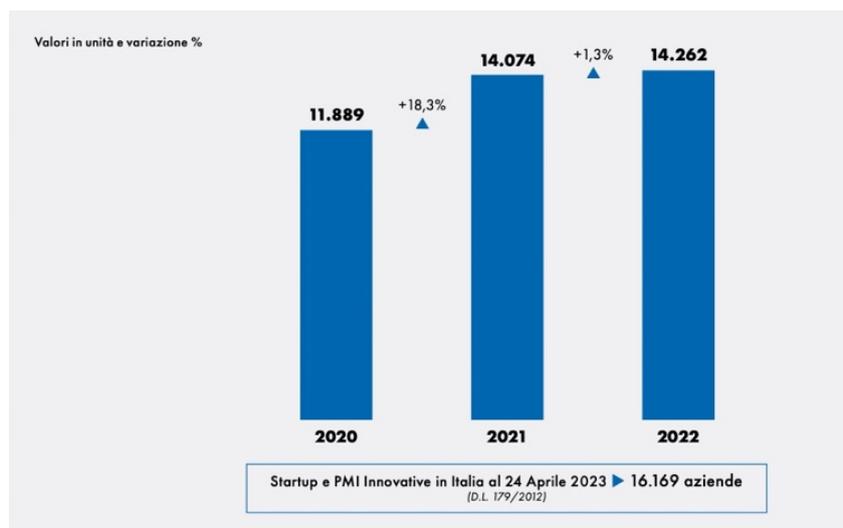


Figura 22: Startup e PMI innovative ICT in Italia (2020-2022)

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

Andando a fare un'analisi della distribuzione geografica, emerge che la maggior parte delle realtà si concentra nel Nord Italia, con una significativa presenza in Lombardia, dove oltre un quarto delle Startup e PMI Innovative ICT ha sede (28,7%). Milano, in particolare, si distingue come la provincia con il maggior numero di Startup registrate (2.675). Questi dati evidenziano come la presenza di centri di ricerca, incubatori, acceleratori e grandi aziende, insieme a un ecosistema imprenditoriale ben radicato, contribuisca alla crescita del contesto innovativo della regione.

Seguono la Lombardia nella classifica delle regioni con maggior numero di player ICT innovativi, Lazio e Campania: la prima raccoglie il 13,8% di player innovativi, con Roma che ne ospita 1.643; nella seconda si colloca l'8,8% di Startup e PMI ICT, di cui 744 Startup localizzate nella Provincia di Napoli.

Il secondo raggruppamento di Regioni con un elevato tasso di aziende tecnologiche innovative è composto da Emilia-Romagna (7,1%), Veneto (6,3%), Piemonte (5,9%), Puglia (4,7%) e Toscana (4,6%). Nel Sud Italia e nelle Isole si conferma una minore incidenza di operatori ICT innovativi, sebbene, anche grazie ai fondi del PNRR e alle altre iniziative statali, nel prossimo futuro si potrà assistere a un maggiore sviluppo in queste Regioni. Si tratta di dati, questi, che confermano quanto detto in ambito di digitalizzazione delle imprese.

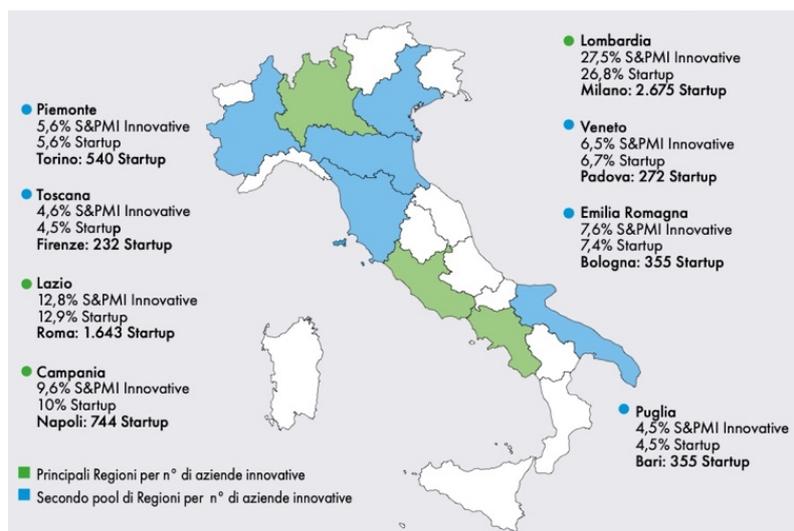


Figura 23: La distribuzione geografica di Startup e PMI Innovative

Fonte: Rapporto Anitec-Assinform "Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy"

### 3.2.3 Analisi PEST

Per comprendere appieno il contesto in cui opera il settore IT in Italia, è essenziale condurre un'analisi PEST, come già illustrato a livello teorico nel primo capitolo. Analizzando i fattori politici, economici, sociali e tecnologici che influenzano o potrebbero influenzare l'attività delle imprese, sarà poi possibile ottenere una panoramica chiara del contesto in cui opera il settore IT in Italia.

I **fattori politici** comprendono, come abbiamo visto, la forma di governo e l'ordinamento legislativo prevalenti nel territorio considerato. Il settore IT in Italia è influenzato da normative nazionali ed europee, tra cui si annoverano: il «Cybersecurity Act», che ha valenza a livello europeo e definisce un quadro di regolamentazione per la protezione dei dispositivi sia di uso industriale che civile; il Regolamento EIDAS («*Electronic Identification, Authentication and trust Services*»), che ha permesso di creare standard Europei per tutto quello che di finanziario si muove in rete; la direttiva NIS, che ha l'obiettivo di rendere i sistemi informatici nazionali (ed Europei) più sicuri; il GDPR, o Regolamento Privacy UE 2016/67, che impone regole stringenti sulla privacy dei dati dei cittadini europei. Oltre alle normative, altri fattori politici che influenzano il settore IT sono rappresentati dagli incentivi governativi, in particolare, il PNRR. In aggiunta a tutto ciò, è importante menzionare la stabilità politica, in quanto cambiamenti significativi potrebbero andare ad influenzare le politiche relative all'innovazione e alla tecnologia.

I fattori economici comprendono tutto il complesso delle macro-variabili che compongono l'ordinamento economico prevalente in un certo ambiente territoriale. Il settore IT italiano, e il

mercato digitale in generale, dal 2015 ad oggi, ha registrato una crescita costante (eccezion fatta per il 2020), trainata dall'incremento della richiesta di digitalizzazione e tecnologie innovative. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha ulteriormente alimentato questo trend, conferendo una spinta significativa alla crescita complessiva. L'Italia, inoltre, è un polo di attrazione per gli investimenti esteri in ambito tecnologico. Altri fattori economici da tenere in considerazione sono il PIL, che nel 2022 ha registrato un tasso di crescita del 3,7%, e l'inflazione, che nel 2022 ha registrato una crescita del 8,1% del 2022. Bisogna poi anche considerare il costo del lavoro, che in Italia (29,4 €/ora in media) risulta essere superiore rispetto ad altri Paesi.

I fattori sociali comprendono tutti gli aspetti socio-culturali propri del contesto in cui un'impresa si trova ad operare. In parte questi fattori sono rappresentati dalle tendenze e dalle esigenze della società, e sono quelli che poi vanno ad influenzare la domanda di prodotti e servizi, in questo caso tecnologici. Ad esempio, l'istruzione e la formazione della forza lavoro, insieme alle competenze digitali della popolazione, sono fattori cruciali. Le imprese italiane infatti, come evidenziato in precedenza, segnalano una significativa mancanza di competenze tecnologiche nel capitale umano, indicando un gap di competenze che deve essere colmato per migliorare la competitività e l'innovazione nel mercato. Inoltre, i trend di consumo, sempre più orientati al digitale, contribuiscono a una crescente domanda di soluzioni IT innovative. Oltre questo, il mercato è influenzato da altri fattori come le dinamiche culturali e demografiche. L'Italia è uno dei Paesi Europei con l'età media più alta (46,4 anni a fine 2022, rispetto ai 46,2 anni del 2021) e, parallelamente, il tasso di natalità registra un costante calo annuale (6,7 per mille nel 2022, rispetto ai 6,8 del 2021).

I fattori tecnologici includono tutte le innovazioni e i cambiamenti del panorama tecnologico che possono esercitare un'influenza sull'organizzazione. Il settore italiano gode di un forte investimento in ricerca e sviluppo, anche supportato da collaborazioni tra università, centri di ricerca e imprese. Il progresso delle infrastrutture tecnologiche, come la banda larga e il 5G, permette di facilitare lo sviluppo e l'adozione di nuove tecnologie. Inoltre, il numero di minacce alla sicurezza di aziende ed enti, già cresciuto nel biennio 2020-2021 con la digitalizzazione e la diffusione dello smart working, è ulteriormente aumentato nel 2022, e in parallelo, è aumentata la domanda di soluzioni di cybersecurity, spingendo quindi le aziende IT a investire in sicurezza.

### 3.2.4 Analisi delle cinque forze competitive di Porter

Per comprendere la dinamica competitiva e le forze che plasmano l'ambiente operativo del settore IT italiano, utilizziamo lo schema delle cinque forze competitive di Porter, di cui, anche di questo, abbiamo già visto lo schema a livello teorico nel primo capitolo.

**Intensità della concorrenza tra le imprese:** Il settore IT in Italia è caratterizzato da una forte concorrenza, sia a livello locale che internazionale, con aziende che competono su prezzo, qualità, innovazione e servizio clienti. In generale il settore IT è piuttosto diversificato con numerose PMI e Startup, che operano a fianco di grandi player, una diversificazione che tende a diminuire il grado di concentrazione complessivo. Tuttavia, il grado di concentrazione del settore varia a seconda del segmento considerato, con la presenza di grandi multinazionali come IBM e Microsoft. Il settore IT italiano, inoltre, è teatro di numerose fusioni e acquisizioni che consentono alle imprese di acquisire maggior potere sul mercato e aumentare la concentrazione negli specifici segmenti. Infatti, le operazioni di M&A, come vedremo a breve, rappresentano un driver fondamentale di crescita e redditività per le aziende del settore IT. Le aziende cercano di differenziarsi attraverso l'innovazione continua e l'offerta di soluzioni tecnologiche avanzate per mantenere un vantaggio competitivo.

**Minaccia di nuovi entranti:** Una barriera all'ingresso nel settore IT è sicuramente rappresentata dai significativi costi necessari per l'infrastruttura tecnologica, anche se, ad esempio, le startup hanno la possibilità di accedere a numerosi fondi, sia nazionali<sup>17</sup> che europei<sup>18</sup>, che ne vanno a supportare la crescita e lo sviluppo. Il gap di competenze tecnologiche italiano, inoltre, rappresenta un'ulteriore barriera all'ingresso di nuove aziende.

**Minaccia di prodotti sostituiti:** La continua evoluzione che caratterizza il settore IT fa sì che il rischio che i prodotti esistenti diventino obsoleti sia sempre molto elevato. Inoltre, la presenza di prodotti compatibili senza problemi con diverse piattaforme tecnologiche fornisce agli utenti alternative ai prodotti esistenti, amplificando la competizione. Pertanto, è intuibile come la minaccia di prodotti sostituiti, nel settore IT, sia sempre dietro l'angolo.

**Potere contrattuale dei fornitori:** Nonostante l'esistenza degli appena citati prodotti compatibili con diverse piattaforme tecnologiche, le aziende IT italiane spesso si trovano a dover fare affidamento su un numero limitato di fornitori, soprattutto per quanto riguarda componenti essenziali e altamente

---

<sup>17</sup> Ad esempio, il Fondo Nazionale Innovazione (FNI), gestito dal CDP Venture Capital

<sup>18</sup> Ad esempio, il programma *Horizon Europe* dell'Unione Europea

specifiche. Questo limita le opzioni disponibili e conferisce ai fornitori un elevato potere contrattuale. Un altro elemento che rafforza il potere dei fornitori è rappresentato dai costi elevati che i clienti dovrebbero sostenere per cambiare fornitore. Tali costi non riguardano solo il prodotto stesso, ma includono anche le spese per l'installazione, il trasferimento dei dati e la formazione del personale dipendente.

**Potere contrattuale degli acquirenti:** La significativa diversificazione della clientela del settore IT fa sì che anche il potere contrattuale dei clienti sia diversificato. Sicuramente, le grandi aziende hanno un maggiore potere negoziale e una maggiore possibilità di richiedere prodotti personalizzati rispetto alle piccole-medie imprese. Di conseguenza, il potere contrattuale dei clienti nel settore IT può variare significativamente a seconda delle dimensioni e delle esigenze delle aziende clienti.

### 3.3 Le operazioni di M&A e Venture capital nel settore IT italiano

Il concetto combinato di «*Mergers and Acquisitions*» (M&A) sta progressivamente andando a sostituire i termini individuali “fusione” e “acquisizione”, diventando un termine generale di uso comune che si riferisce a qualsiasi tipo di attività in cui le imprese si uniscono. Questo principalmente è dovuto al fatto che, al giorno d’oggi, è estremamente raro che si verifichi una fusione alla pari, dato che una parte è quasi sempre più grande o potente dell’altra.

In ambito M&A svolgono un ruolo sempre più determinante i fondi di Private Equity. Il Private Equity, o "capitale privato", è una forma di investimento istituzionale o professionale che consiste nell'investire in società non quotate in borsa, note come “target”. Gli investitori in questo ambito sono tipicamente società di Private Equity, fondi pensione, istituti finanziari e individui con elevato patrimonio netto. L'obiettivo di questi investimenti è acquisire una partecipazione significativa nel capitale di un'azienda per apportare miglioramenti operativi, strategici o finanziari, aumentando così il suo valore nel tempo. Queste aziende, spesso piccole e medie imprese con potenziale di crescita, necessitano di capitali esterni per avviare o consolidare progetti di espansione e attività innovative.

Il Private Equity rientra nella finanza alternativa, distinguendosi dalle fonti di finanziamento tradizionali come il credito bancario. Invece di ricorrere al mercato pubblico dei capitali, il Private Equity si basa sul supporto di investitori privati, fondi di investimento e altri soggetti al di fuori del sistema bancario tradizionale. Al centro di questo tipo di investimento vi è l'Equity, ovvero il capitale proprio dell'azienda.

Il processo di Private Equity inizia con la raccolta di capitali da parte di investitori qualificati, tra cui individui facoltosi, banchieri, società di assicurazioni, fondi pensione e altri. Questi capitali vengono utilizzati per acquisire partecipazioni nelle società target, selezionate attraverso un'analisi approfondita delle loro potenzialità di crescita. I fondi di Private Equity sono responsabili di generare valore per queste società, supportando la raccolta di capitali per finanziare la crescita, l'espansione in nuove geografie o settori, e la riorganizzazione aziendale.

Il ciclo operativo del Private Equity si articola in fasi chiave. La fase iniziale di investimento dura solitamente cinque anni, durante i quali il fondo acquisisce partecipazioni nelle società target. Successivamente, ha luogo la fase di disinvestimento o "way-out", anch'essa di circa cinque anni, durante la quale il fondo valorizza e liquida le aziende in portafoglio. Il Private Equity offre diversi approcci di investimento, come il Seed Capital per le startup, operazioni di Leveraged Buyout (LBO) per l'acquisizione e la rivendita di aziende migliorate, e il *Going Public* per la quotazione in borsa delle aziende.

Il venture capital, invece, è un investimento effettuato da operatori specializzati, generalmente sotto forma di partecipazione al capitale azionario, o attraverso *warrant* o titoli convertibili, per un arco temporale medio-lungo, in aziende in fase di seed o startup, in settori ad alta intensità tecnologica e quindi caratterizzati da alte prospettive di crescita. Il venture capital rappresenta un'opportunità per apportare capitali freschi in aziende che hanno necessità di reperire risorse finanziarie per lo sviluppo del proprio progetto imprenditoriale e che difficilmente trovano accesso al credito a causa dell'elevato rischio. L'investitore può garantire, oltre ai capitali, anche competenze tecniche e interessanti collegamenti con la business community finanziaria. Altrettanto importante è il ruolo che l'investitore può giocare nella fase di accreditamento sul mercato, facilitando accordi commerciali e attivando nuove opportunità di business.

### **3.3.1 Le operazioni di M&A**

Il mercato italiano M&A chiude un anno inaspettatamente positivo sia in termini di numero di operazioni che di controvalori. Sulla base di quanto riportato da EY nell' "*EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023*", nel 2022 sono stati registrati circa 971 operazioni con target in Italia, il 31% in più rispetto alle 742 del 2021. Il volume delle transazioni ha raggiunto un valore, ove disponibile il dato, di poco meno di €90 miliardi, con una variazione percentuale rispetto all'anno precedente del 11%.



Figura 24: Trend M&A in Italia (2016-2022)

Fonte: "EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023"

In termini di numero di operazioni, l'anno ha mantenuto un andamento positivo, con tutti i trimestri caratterizzati da una significativa attività, segnale di elevato dinamismo da parte di aziende, fondi e investitori. Sono risultati, quelli raggiunti nel 2022, per certi versi inaspettati. Dopo un solido inizio anno, l'invasione dell'Ucraina da parte della Russia ha inizialmente rallentato l'attività transazionale in Italia. Tuttavia, nonostante un rallentamento nel secondo trimestre, il mercato ha ripreso vigore, specialmente nell'ultimo trimestre, trainato da operazioni di grandi dimensioni. Fattori come lo scenario geopolitico, l'inflazione, i costi energetici e le tensioni nelle catene di fornitura hanno influito sul mercato, ma la solida crescita del PIL ha contribuito a mantenere il dinamismo delle operazioni. Molte aziende hanno optato per cedere asset a gruppi più grandi o aprire il proprio capitale ai fondi di Private Equity, favorendo il consolidamento e nuove alleanze strategiche. Il sistema Italia, dopo la crisi causata dalla pandemia, ha riconosciuto l'importanza delle operazioni di M&A come un efficace strumento per accelerare i processi di trasformazione aziendale e per acquisire una maggiore competitività.

In questo contesto, il ruolo del Private Equity è cresciuto ulteriormente di rilevanza, con un'incidenza stimata del 36% sul totale delle operazioni (30% nel 2021), consolidando il proprio ruolo cruciale nello sviluppo e nel consolidamento delle aziende italiane. Nel corso dell'anno, i fondi di Private Equity e infrastrutturali hanno concluso circa 347 operazioni di buy-out su target italiane, per un valore complessivo di circa 62,4 miliardi di euro, rispetto a 224 operazioni nel 2021 per 42,6 miliardi di euro, segnando un record storico sia in termini di valore che di volume. Queste operazioni includono anche acquisizioni add-on, realizzate da società già in portafoglio per sfruttare sinergie e ampliare il posizionamento geografico e l'offerta di prodotti e servizi. Il cambiamento dello scenario

macroeconomico ha portato a un'evoluzione nei settori di acquisizione. Sebbene il settore industriale rimanga il preferito, la sua incidenza percentuale è scesa dal 27% al 25%, a causa della compressione dei margini e delle difficoltà negoziali sul prezzo. Anche il settore Consumer ha visto un calo, passando dal 24% al 19% per le incertezze della domanda. In contrasto, è aumentata l'attività nei settori Life Sciences, Tech e Infrastrutture e costruzioni, mentre si è ridotta nel settore Energy.

Tra le 15 acquisizioni di maggiore entità del 2022, 10 hanno coinvolto fondi di Private Equity, tra cui l'acquisizione di Atlantia da parte di Blackstone, Fedrigoni da BC Partners e Bain, Kedrion da Permira e Abu Dhabi Investment Authority, e DOC Generici da TPG. Questo evidenzia l'importanza strategica del Private Equity nel mercato italiano delle M&A.

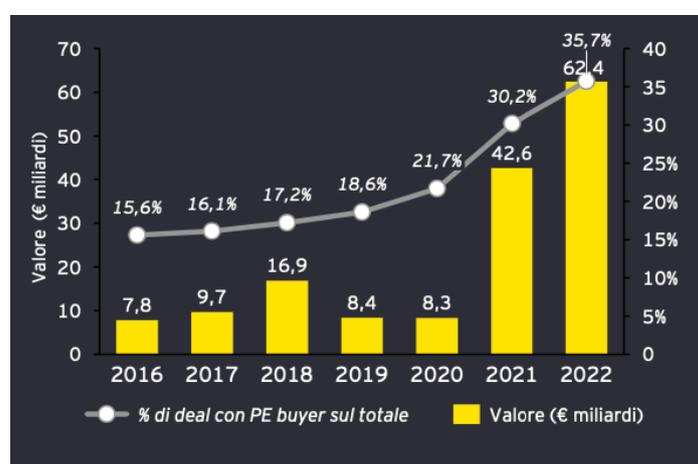


Figura 25: Investimenti del Private Equity in Italia (€ miliardi)

Fonte: "EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023"

I «megadeals», ossia operazioni con controvalore superiore a 1 miliardo di euro, hanno mantenuto una presenza significativa con 15 operazioni nel 2022 (rispetto alle 18 del 2021) e hanno totalizzato investimenti per circa 56 miliardi di euro. Questi megadeals sono stati generalmente realizzati da investitori internazionali. Anche il «mid market»<sup>19</sup> ha mostrato un'attività particolarmente vivace, con un totale investito pari a circa 33 miliardi di euro, in crescita del 24% rispetto al 2021. Questo dimostra un interesse ampio non solo nei confronti delle operazioni di grande portata, ma anche nelle acquisizioni e fusioni di medie dimensioni, che hanno contribuito in modo significativo alla crescita complessiva del mercato M&A in Italia.

A livello settoriale, come è possibile osservare dall'istogramma riportato in figura 26, i comparti Industrials & Chemicals (24%), Technology (16%) e Consumer (16%) hanno rappresentato i

<sup>19</sup> Fascia di mercato caratterizzata da operazioni di M&A che coinvolgono aziende di medie dimensioni

principali settori di riferimento del mercato in termini di incidenza del numero di operazioni. Rispetto al 2021, i comparti technology, infrastrutture e business services hanno evidenziato un trend positivo, con aumenti rispettivi del 3%, 2% e 1% nel numero di operazioni. Al contrario, i settori Industrials & Chemicals e Consumer hanno registrato un lieve calo del 3% rispetto all'anno precedente, nonostante una crescita in termini assoluti. Questi settori sono stati maggiormente penalizzati dalla spinta inflattiva, che ha eroso margini e profittabilità. Anche il settore energy ha visto una leggera contrazione del 2% rispetto allo scorso anno, con dinamiche contrastanti tra i diversi sottosettori: le energie alternative hanno registrato una crescita significativa, mentre il tradizionale comparto dell'Oil & Gas, in particolare nel segmento retail, ha affrontato maggiori difficoltà.

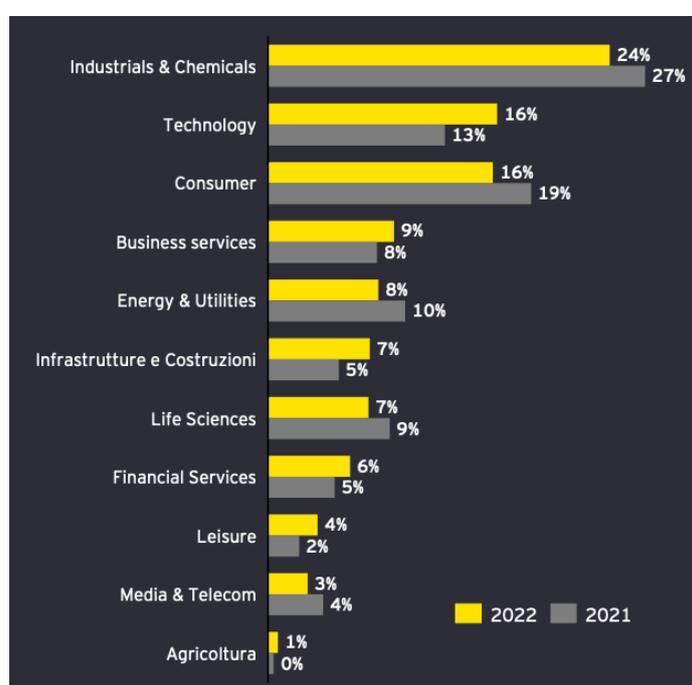


Figura 26: Breakdown delle transazioni per settore della target (per numero di operazioni)

Fonte: "EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023"

In particolare, il mercato TMT (Technology, Media and Entertainment, Telecommunication) ha registrato una crescita significativa delle attività di investimento, con un aumento del numero di operazioni, passando dai 122 deal del 2021 a 184 nel 2022, e volumi complessivi sostanzialmente stabili. Tuttavia, questa crescita non è stata uniforme tra i diversi sottosettori, che hanno mostrato dinamiche diverse dal punto di vista transazionale.

Il settore delle telecomunicazioni, nonostante un aumento dei flussi e dei volumi, continua a essere caratterizzato da margini sotto pressione a causa della forte concorrenza tra gli operatori. Questo ha spinto verso un trend di consolidamento a livello internazionale, che potrebbe influenzare anche il

mercato italiano. La cessione di pacchetti di minoranza di asset infrastrutturali si è confermata come una tendenza chiave per il 2022 e si prevede che continuerà nel 2023, con il comparto dei data center che si aggiunge a quelli delle torri e delle reti a banda ultra larga. L'innovazione nelle infrastrutture potrebbe beneficiare dei fondi disponibili nell'ambito del PNRR, con un impatto stimato entro il 2026 di circa 50 miliardi di euro.

Il settore della tecnologia si è dimostrato vivace e reattivo alle nuove opportunità, soprattutto nei servizi ICT e software, con un crescente ruolo dei Digital Enablers (Cloud, Cybersecurity, Internet of Things, Artificial Intelligence). La necessità di integrare tecnologia e digitale nei processi aziendali sta guidando gli investimenti anche da parte di aziende in settori diversi, come il retail, il manifatturiero, la mobilità e i trasporti. Questa frammentazione ha portato a un'attività di investimento significativa nel 2022, con 157 operazioni nel settore technology e un volume investito di 8.504 milioni di euro, rappresentando il 9,5% del totale a valore, con una leggera crescita rispetto al 2021 sia in termini assoluti che di quota percentuale.

Anche il settore dei media ha visto una diminuzione nel numero di operazioni, passando da 29 nel 2021 a 27 nel 2022, con un calo nel valore totale delle operazioni da 4.212 milioni di euro nel 2021 a 1.451 milioni di euro nel 2022, rappresentando solo l'1,6% del totale a valore. Il settore dei media continua ad affrontare sfide, soprattutto per i business legati ai canali fisici e agli investimenti pubblicitari tradizionali, ma registra buone performance nei servizi Over-The-Top, nei videogame, negli e-sport e nella realtà virtuale.

Questi trend hanno catalizzato operazioni di consolidamento a livello globale, specialmente nello streaming e nel gaming online, con un forte interesse da parte dei fondi di Private Equity.

Settore	2021			2022		
	Valore (€ milioni)	Quota % a valore	Numero di operazioni	Valore (€ milioni)	Quota % a valore	Numero di operazioni
Infrastrutture e costruzioni	23.672	29,4%	37	36.713	41,1%	70
Industrials & Chemicals	6.465	8,0%	198	12.814	14,3%	235
Technology	8.108	10,1%	93	8.504	9,5%	157
Consumer	7.852	9,8%	138	8.379	9,4%	154
Life Sciences	2.281	2,8%	64	6.424	7,2%	69
Energy & Utilities	10.754	13,4%	72	5.071	5,7%	76
Financial Services	8.894	11,0%	35	4.954	5,5%	56
Leisure	2.182	2,7%	16	2.522	2,8%	34
Business services	6.020	7,5%	57	2.481	2,8%	86
Media & Telecom	4.212	5,2%	29	1.451	1,6%	27
Agricoltura	95	0,1%	3	112	0,1%	7
<b>Totale</b>	<b>80.535</b>	<b>100,0%</b>	<b>742</b>	<b>89.425</b>	<b>100,0%</b>	<b>971</b>

Figura 27: Investimenti per settore target in Italia

Fonte: "EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023"

Le prime cinque operazioni tech italiane nel 2022 sono state:

- L'acquisizione di Engineering Ingegneria Informatica S.p.A. da parte di Bain Capital e NB Renaissance Partners, operazione dal valore di circa 1,5 miliardi di euro;
- L'acquisizione di FACILE.IT da parte di EQT, operazione dal valore di circa 1,3 miliardi di euro;
- L'acquisizione di ALMAVIVA S.p.A. da parte di Apax Partners, operazione dal valore di circa 700 milioni di euro;
- L'acquisizione di TEAMSYSYSTEM da parte di Hellman & Friedman, operazione dal valore di circa 600 milioni di euro;
- L'acquisizione di VERTICAL BOOKING da parte di Zucchetti Group, operazione dal valore di circa 400 milioni di euro.

A livello geografico, l'attività di M&A si è concentrata sul territorio italiano in maniera disomogenea, riflettendo la variegata distribuzione del tessuto imprenditoriale nel Paese. Dei 971 deal registrati, la distribuzione geografica delle società target ha mostrato una prevalenza in alcune regioni:

- Nord-Ovest: 448 operazioni, con un notevole effetto trainante della Regione Lombardia. I settori più attrattivi in quest'area sono il Manifatturiero e Industriale (23%), Technology (19%) e Consumer (13%). Seguono poi il Business Services (11%), Financial Services (8%), Energy (7%) e Life Sciences (7%);

- Nord-Est: 258 deal, con il 34% delle target operanti nel settore industriale e il 17% nel Consumer. Altri settori rilevanti sono Technology (12%), Business Services (8%), Life Sciences (8%) e Infrastrutture e costruzioni (8%);
- Centro: 185 deal. Qui, i principali settori delle target di acquisizione sono il settore industriale (19%), Technology (17%) e Consumer (16%).
- Sud: 80 deal. In quest'area, che ha raddoppiato il numero di operazioni rispetto all'anno precedente, il settore prevalente è Consumer (26%), seguito da Energy & Utilities (21%), trainato dagli investimenti nelle rinnovabili. Altri settori rilevanti sono il Manifatturiero (15%) e Technology (11%).

La distribuzione geografica degli investimenti è influenzata dalle attitudini dei fondi, che hanno concentrato la loro operatività sulle aziende del Nord Italia, che hanno rappresentato circa il 73% del totale delle operazioni in termini di numero.

Dopo la crisi pandemica, il sistema Italia ha compreso come le operazioni di M&A possano accelerare i processi di trasformazione aziendale e aumentare la competitività.

Il sistema Italia, appunto, ha compreso come le operazioni di fusione e acquisizione possano accelerare i processi di trasformazione aziendale e aumentare la competitività. Riprendendo questo concetto, è importante sottolineare come le operazioni di M&A possono offrire una serie di vantaggi significativi per le aziende coinvolte, specialmente per quanto riguarda il settore IT. Attraverso un'acquisizione, un'azienda ha la possibilità di ottenere l'accesso a tecnologie innovative o competenze complementari che potrebbero essere cruciali per adattarsi o anticipare i cambiamenti nel settore. Questo può consentire all'azienda acquirente di migliorare la propria offerta di prodotti o servizi e rimanere competitiva. Le fusioni e le acquisizioni, inoltre, possono consentire all'azienda acquirente di espandersi in nuovi mercati geografici o settori verticali. Queste operazioni possono consentire alle aziende di consolidare la propria posizione di mercato acquisendo concorrenti o aziende complementari. Arrivando in questo modo alla conquista di una maggiore quota di mercato e alla riduzione della concorrenza. L'acquisizione di un'azienda può consentire di realizzare sinergie operative (la riduzione dei costi, l'ottimizzazione delle strutture o l'integrazione di processi aziendali), particolarmente preziose per il miglioramento dell'efficienza complessiva dell'azienda e per affrontare le sfide economiche. Infine, le operazioni di M&A possono essere utili anche a migliorare l'immagine e la reputazione dell'azienda acquirente. Tuttavia, la M&A presenta anche sfide e rischi, come l'integrazione delle culture aziendali, la gestione delle aspettative degli stakeholders e la valutazione accurata delle aziende target.

### 3.3.2 Le operazioni di Venture Capital

Dal “Venture Capital Barometer: 2022” di EY, emerge che gli investimenti in Venture Capital in Italia nel 2022 hanno raggiunto e superato il traguardo dei due miliardi di euro. Con una raccolta di 2.080 milioni di euro, le startup e le scaleup italiane hanno registrato un incremento del +67,3% rispetto ai 1.243 milioni del 2021.

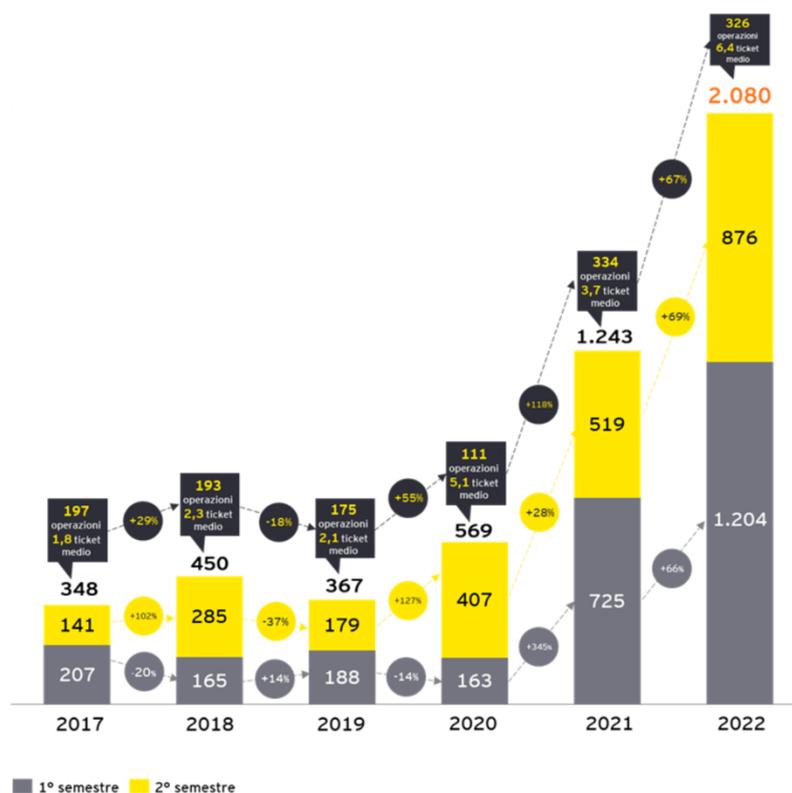


Figura 28: Investimenti di VC 2017-2022 (Mln di €)

Fonte: “EY Venture Capital Barometer: 2022”

A favorire questo risultato per l’ecosistema italiano è stata la presenza di numerosi maxi-round, ovvero singole operazioni di raccolta superiori ai 100 milioni di euro, che hanno attirato l’interesse di molti investitori internazionali. Questi capitali esteri hanno rappresentato circa il 40% della raccolta complessiva, con una crescita degli investimenti di oltre il 50% rispetto al 2021. Un ruolo cruciale nel 2022 è stato svolto anche dalle grandi aziende, che hanno incrementato i loro sforzi attraverso iniziative di Corporate Venture Capital, offrendo nuove e ulteriori possibilità di fund raising.

L’Italia si è distinta in controtendenza rispetto ai principali Paesi europei, dove, dopo anni di crescita vertiginosa, si è registrata una lieve frenata degli investimenti in startup. Tuttavia, è importante considerare che i volumi operano su scale diverse: in Italia, l’investimento pro capite nel Venture

Capital nel 2022 è stato di 35 euro, contro i 61 euro della Spagna, i circa 150 euro di Francia e Germania, e i 369 euro del Regno Unito. Esiste dunque un margine di crescita molto significativo e, se saremo in grado di unire le forze per colmare questo gap, potremo effettivamente sviluppare progettualità in grado di incidere sulla competitività del nostro Paese.

La Lombardia si conferma la regione più fertile e promettente per le startup italiane, sia per numero di operazioni (166) sia per capitali raccolti dalle proprie imprese, che rappresentano più del 50% della raccolta totale. Anche il Piemonte, il Veneto, la Toscana e il Lazio hanno attratto significativi investimenti. Tuttavia, meno rassicuranti sono i dati del Sud e del Centro Italia, dove, nonostante la notevole presenza di società innovative (rispettivamente il 26% e il 21% delle startup e PMI italiane), si osserva una carenza di potenziali investitori.

Dal punto di vista settoriale, il Fintech si posiziona in testa alla classifica degli investimenti, con 712 milioni di euro raccolti grazie a round di successo come quelli di Satispay e Scalapay. Segue il comparto Energy & Recycling con circa 346 milioni di euro, rappresentati quasi interamente da Newcleo. Al terzo e quarto posto si trovano i settori Health & Life Sciences e PropTech, rispettivamente con 284 e 172 milioni di euro. In ultima posizione, con un netto calo rispetto allo scorso anno, si colloca il Foodtech con 119 milioni di euro.

Le cinque operazioni che nel corso del 2022 hanno raccolto i finanziamenti più consistenti in capitale proprio sono state:

- Satispay, che nel corso dell'anno ha raccolto 320 milioni di euro;
- Newcleo, con un investimento pari a 300 milioni di euro;
- Scalapay, che nel 2022 ha chiuso due round per un totale di 215 milioni di euro;
- Casavo, finanziata per 100 milioni di euro in equity, oltre ad una consistente quota attraverso linee di credito;
- MMI, con un investimento di 72 milioni di euro.

### **3.4 Analisi empirica del Settore IT italiano tramite lo studio di un Database**

La seconda parte di questo capitolo si concentrerà su un'analisi empirica del settore IT italiano, utilizzando un database fornito da EY. Il seguente database contiene dati dettagliati su 825 aziende operanti nel settore IT italiano, rendendo dunque possibile effettuare un'analisi approfondita e dettagliata delle dinamiche del mercato e delle performance aziendali nel quadriennio 2019-2022.

Una volta effettuato un'analisi generale delle aziende del campione tramite lo studio dei dati a disposizione, il focus dell'analisi si sposterà sull'identificazione delle attività che si sono rivelate più redditizie per le aziende del settore IT. In particolare, il database include aziende che operano in quattro attività principali: Internet delle Cose (IoT), Cybersecurity, sviluppo di Software proprietari e System Integration.

Successivamente, l'analisi si concentrerà sull'impatto delle operazioni di fusioni e acquisizioni (M&A) sulla crescita delle aziende. Come già detto precedentemente, le operazioni di M&A rappresentano spesso un elemento chiave per l'espansione e il consolidamento delle imprese, pertanto lo scopo di questo segmento di analisi sarà quello di verificare quanto effettivamente queste operazioni abbiano contribuito alla crescita delle aziende tramite un paragone con aziende che non hanno svolto questo tipo di operazioni e con aziende che invece sono state target di Fusioni e Acquisizioni.

### **3.4.1 Composizione del Database**

Il Database contiene dati dettagliati su 825 aziende operanti nel settore IT italiano, in particolare, i dati in questione sono di natura finanziaria, operativa, proprietaria, relazionali, relativi ad operazioni aziendali e di mercato.

Per quanto concerne i dati finanziari, questi sono riportati a partire da bilanci consolidati Aida, e si riferiscono al quadriennio 2019-2022. Nello specifico i dati contenuti riguardano:

- Il Fatturato (revenue), ossia il totale delle entrate generate da un'azienda tramite la vendita di beni o servizi, prima di dedurre qualsiasi tipo di costo o di spesa;
- L'EBITDA Margin, ossia il rapporto, espresso in percentuale, tra EBITDA e il fatturato. Il calcolo del margine di EBITDA di un'azienda è particolarmente utile per valutare l'efficacia degli sforzi di riduzione dei costi. Un margine EBITDA più alto indica spese operative più basse in relazione ai ricavi totali. Dal margine di EBITDA è possibile ricavare l'EBITDA, o Margine Operativo Lordo (MOL), il quale rappresenta l'utile di un'azienda prima della detrazione di tasse, interessi, svalutazioni e ammortamenti. Il calcolo dell'EBITDA considera esclusivamente la capacità di generare ricchezza attraverso la gestione operativa dell'azienda, cioè dall'attività economica principale.
- La Posizione finanziaria netta (PFN), definita come il totale dei debiti finanziari onerosi verso banche e altri finanziatori, al netto delle liquidità immediatamente disponibili per l'azienda. Questo indice misura la capacità dell'impresa di generare liquidità sufficiente per sostenere le

proprie attività operative. La Posizione Finanziaria Netta rivela le condizioni della liquidità aziendale e consente di valutare: il livello di indebitamento dell'impresa; la solidità della struttura patrimoniale; la capacità dell'azienda di rimborsare i debiti contratti.

Fra i dati operativi, invece, troviamo il numero dei dipendenti delle aziende, a partire dal quale è possibile classificare quest'ultime come PMI o come Grandi Imprese, e le attività principali in cui operano le aziende, ossia Internet delle Cose (IoT), Cybersecurity, sviluppo di Software proprietari e System Integration. Oltre a queste attività principali, che rappresentano le aree di competenza in cui operano le aziende, vengono specificati anche i "subsector", o sotto-settori, ossia categorie più specifiche e specializzate delle diverse attività, quali: Application software, Cybersecurity, IT consulting, Managed services, Management consulting, Outsourcing services, System integration & IT consulting.

Per quanto riguarda i dati proprietari, è innanzitutto indicato se l'azienda è pubblica o privata, insieme ai principali Shareholders e alle loro quote di partecipazione. È presente anche una sezione denominata "Group/Private Equity", che descrive la struttura proprietaria delle aziende e il coinvolgimento di investitori privati nel loro capitale. Le opzioni in questa sezione, che include anche l'eventuale anno di ingresso nel PE, forniscono informazioni dettagliate sulla relazione delle aziende con gruppi societari e investitori di Private Equity.

- "Parte di un Gruppo di PE", cioè se l'azienda è parte di un gruppo aziendale più ampio, costituito da più società che sono collegate tra loro da partecipazioni azionarie;
- "Azionista di PE", opzione che indica la presenza di un investitore di PE che detiene partecipazioni nell'azienda;
- "Controllante Majority/Minority/Indirect", opzione che specifica la natura del controllo dell'azienda da parte dell'investitore di PE. "Controllante Majoriy" indica la detenzione della maggioranza delle quote da parte dell'investitore, che quindi ha il controllo decisionale; quando invece detiene una piccola quota di azioni, viene indicato come "Controllante Minority". Infine, con "Controllante Indirect" si fa riferimento ad un controllo dell'azienda tramite una struttura societaria complessa o altre entità.

I dati relazionali fanno riferimento ad eventuali partner con cui le aziende possono aver instaurato una collaborazione ufficiale, quali: Microsoft, SAP e Salesforce. Si tratta di 3 aziende tecnologiche leader nel settore dell'IT, pertanto essere partner con una o più di loro può portare a diversi vantaggi, strategici, tecnologici e commerciali, specialmente per le aziende più piccole. La collaborazione con

aziende partner permette alle imprese di ottenere risultati migliori rispetto a quelli che potrebbero raggiungere da sole, poiché consente loro di avere accesso a risorse, competenze e conoscenze che altrimenti sarebbero fuori la loro portata. Inoltre le partnership consentono alle aziende di raggiungere una base di clienti più ampia, e quindi espandere la propria e accedere a nuovi mercati.

I dati relativi alle operazioni aziendali, fanno riferimento alle operazioni di Fusione e Acquisizione (M&A) che sono state fatte dalle aziende, o alle aziende che sono state soggetto attivo di M&A. Non tutte le aziende presenti nel database hanno realizzato questo tipo di operazioni, il che permette di confrontare le loro performance con quelle delle aziende che le hanno invece effettuate, e con le aziende che sono state target di acquisizioni.

Infine, i dati di mercato si riferiscono alla collocazione geografica delle aziende, permettendo un'analisi della loro distribuzione tra nord, centro, sud e isole. Inoltre, i dati considerano i diversi settori di sbocco dell'offerta, quali: Advanced manufacturing & mobility, Consumer, Energy & resources, Financial services, Government & infrastructure, Health sciences & wellness, Technology, media & Telecommunication.

### **3.4.2 Analisi del campione di Aziende**

Per comprendere l'impatto delle operazioni di M&A sulle performance aziendali, e capire quali siano state le attività più redditizie nel settore IT italiano, sono stati utilizzati come metriche il fatturato e l'EBITDA. A partire dall'osservazione dei seguenti dati è stato possibile effettuare un campionamento delle aziende, utilizzando come criterio di inclusione/esclusione la presenza di tutti i dati relativi alle metriche per il quadriennio 2019-2022. Il campione delle aziende è stato così ridotto da 825 a 549.

Dal fatturato e dall' EBITDA relativi agli anni 2019, 2020, 2021 e 2022, è stato possibile calcolare la crescita percentuale delle aziende sotto questi parametri, sia anno per anno, sia per i quattro anni che vanno dal 2019 al 2022. Per fare ciò è stata utilizzata la formula della variazione percentuale, ossia:

$$\frac{\text{Valore finale} - \text{Valore iniziale}}{\text{Valore iniziale}}$$

Sulla base di questi dati, è stato possibile calcolare, tramite l'utilizzo della media aritmetica, i valori medi del fatturato e dell'EBITDA, ottenendo così un valore medio rappresentativo di ogni azienda all'interno del campione analizzato. Inoltre, grazie agli altri dati presenti nel database, è stato possibile effettuare una descrizione ancora più dettagliata del campione di aziende.

Il numero di impiegati consente di suddividerle in PMI e grandi imprese, adottando come criterio il limite di 250 dipendenti: tutte le aziende con meno di 250 dipendenti vengono classificate come PMI.

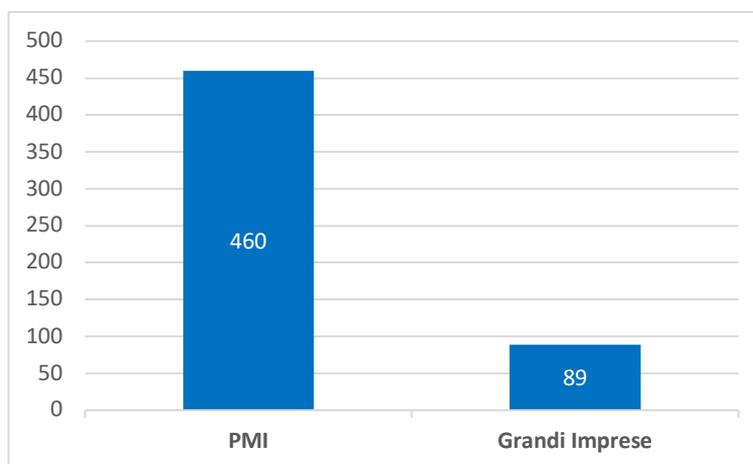


Figura 29: Distribuzione di Grandi Imprese e PMI nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Andando ad osservare, invece, la distribuzione geografica delle imprese del campione, emerge che delle 549 aziende, 385 (70%) si trovano nel Nord Italia, 129 sono ubicate nel Centro Italia (24%) e solo 35 si trovano nel Sud Italia e nelle Isole (6%).

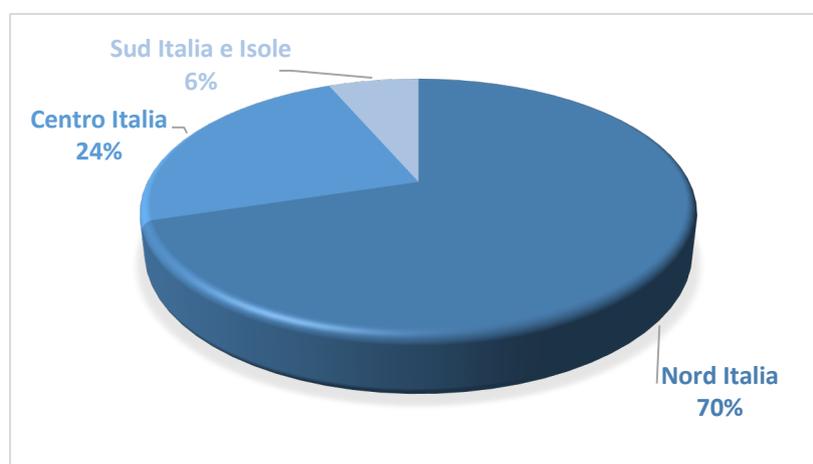


Figura 30: Distribuzione geografica delle aziende nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

La schiacciante prevalenza di PMI rispetto ad imprese di grandi dimensioni, così come la maggior presenza di imprese nel Nord del Paese, sono dati perfettamente in linea con quanto osservato in precedenza circa il Settore IT italiano. Inoltre, volendo andare ancora più nello specifico, la Lombardia è la regione che conta più imprese (194), seguita dal Lazio (83). La Campania invece, risulta essere la regione fra il Sud Italia e le Isole con più aziende (16).

In figura 31, poi, è possibile osservare la percentuale di Società pubbliche e di Società private all'interno del campione. Nello specifico, le Private company risultano essere 528, mentre le Public company 21, rispettivamente quindi il 96% e il 4% del campione.

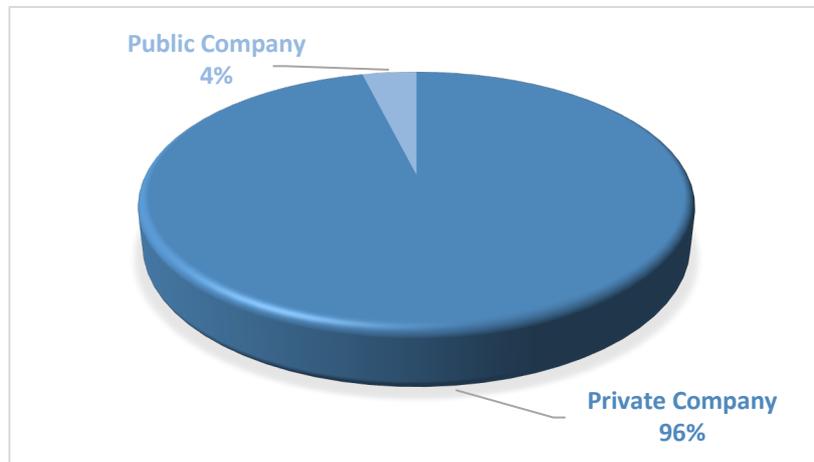


Figura 31: Distribuzione di Private e Public Company nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Per quanto riguarda i dati di tipo relazionale, ossia relativi alle collaborazioni delle aziende con partner, 311 aziende non hanno instaurato alcuna partnership (57%), mentre le restanti 238 hanno instaurato almeno una partnership (43%).

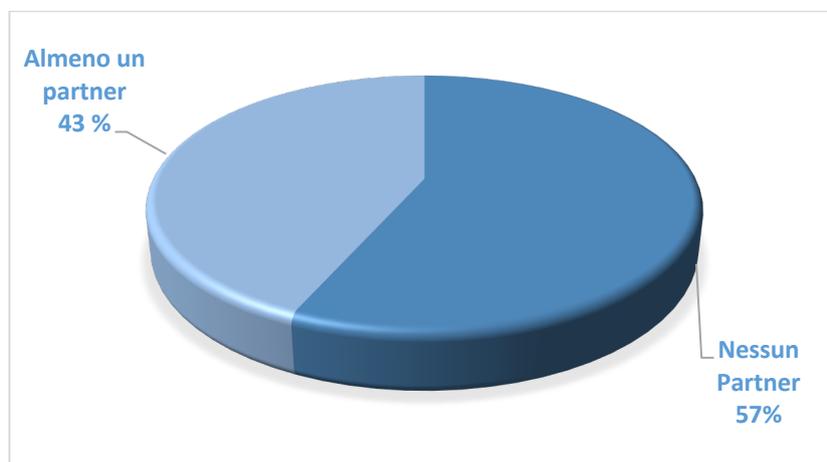


Figura 32: Distribuzione delle aziende con e senza Partner nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Le collaborazioni riflettono la strategia delle aziende di integrare tecnologie avanzate e soluzioni software di partner riconosciuti globalmente per migliorare i loro processi e servizi. Alcune aziende collaborano addirittura con tutti e tre i partner presenti nel database. La partnership più diffusa è con Microsoft (185 aziende), seguita da SAP (85 aziende) e infine Salesforce (36 aziende).

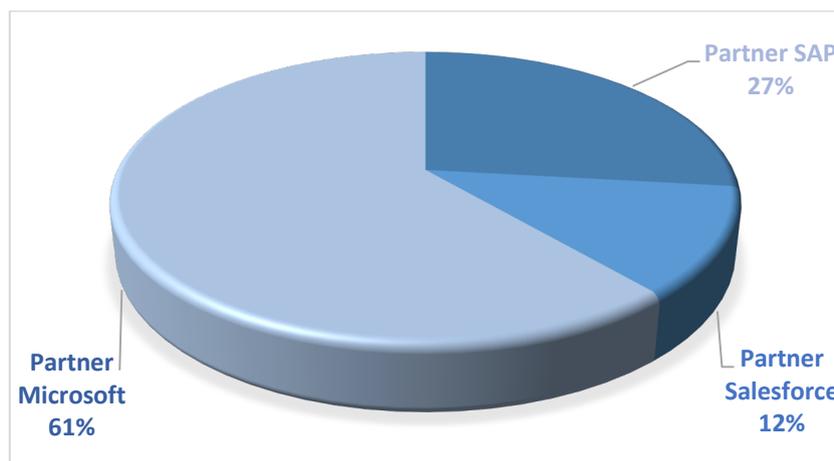


Figura 33: Distribuzione dei Partner fra le aziende con partnership nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Le aziende, inoltre, hanno a disposizione diversi settori di sbocco per la loro offerta e, anche in questo caso, ci sono aziende la cui offerta è rivolta a un solo settore, mentre altre che si rivolgono a più settori contemporaneamente. Il segmento della Manifattura avanzata e mobilità è quello a cui si rivolgono più aziende (329). Seguono i servizi finanziari (242), il segmento consumer e quello TMT (233), il Governo e le infrastrutture (223), la salute e il benessere (196) ed infine il segmento dell'energia e delle risorse (189).

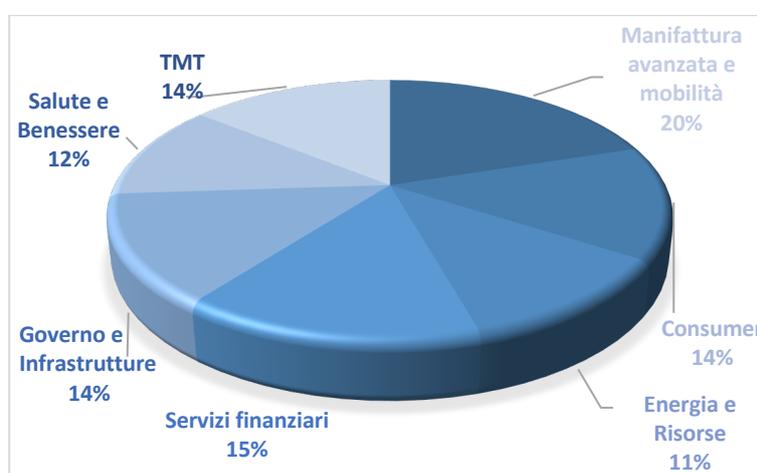


Figura 34: Distribuzione settori di sbocco dell'offerta nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Infine, per quanto riguarda il coinvolgimento del private equity (PE) nella struttura proprietaria dell'azienda, 215 aziende su 549 fanno parte di un gruppo PE. Di queste 215 aziende, 102 hanno anche un azionista PE. In totale, le aziende del campione che hanno un azionista PE sono 163. Di queste:

- 34 aziende hanno un azionista PE che detiene la maggioranza delle quote e quindi il potere decisionale;
- 29 aziende hanno un investitore PE in possesso di quote di minoranza;
- 95 aziende hanno un controllante indiretto;
- per le restanti 5 aziende non sono disponibili informazioni a riguardo.



Figura 35: Distribuzione del PE nelle aziende del campione

Fonte: elaborazione dell'autore

### 3.4.3 Analisi delle attività e determinazione delle attività più redditizie

L'obiettivo della seguente sezione dell'analisi identificare quali, tra le quattro attività prese in esame dal Database, risultano essere più redditizie per le aziende del campione che operano nel settore IT.

Le attività principali, come già menzionato in precedenza, sono quattro e nello specifico sono:

- Cybersecurity, attività che comprende tutte le aziende che svolgono operazioni volte alla protezione di reti, dispositivi, sistemi e dati dalle minacce informatiche;
- Internet of Things (IoT), attività che comprende tutte le aziende coinvolte nella creazione di ecosistemi di dispositivi interconnessi e in grado di comunicare tra di loro e con gli utenti, attraverso l'uso di tecnologie avanzate di rete e di elaborazione dati;
- SW proprietari, attività che comprende tutte le aziende che si occupano dello sviluppo e della creazione di programmi che vengono protetti da copyright e commercializzati tramite l'utilizzo di licenze;
- System Integrator, attività che comprende tutte le aziende che si occupano dell'integrazione di sistemi informatici al fine di creare un ambiente informatico unico, funzionale e consono all'azienda di riferimento.

Le aziende presenti nel campione, però, non si limitano a svolgere una sola attività, ma la maggior parte svolge più attività contemporaneamente. Dal grafico riportato in figura 37 è possibile vedere la distribuzione di queste attività, e si evince che l'attività più diffusa è quella di System Integrator.

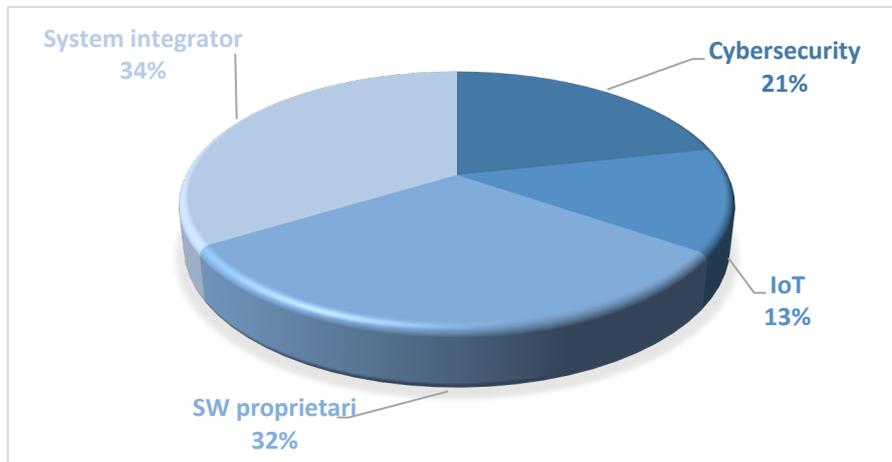


Figura 36: Distribuzione attività delle aziende nel campione

Fonte: elaborazione dell'autore

Inoltre, il database, oltre alle quattro attività principali, include anche i dati relativi ai sotto-settori in cui operano le aziende. Questi sotto-settori rappresentano categorie più specifiche e specializzate delle diverse attività, quali: Application software, Cybersecurity, IT consulting, Managed services, Management consulting, Outsourcing services, System integration & IT consulting.

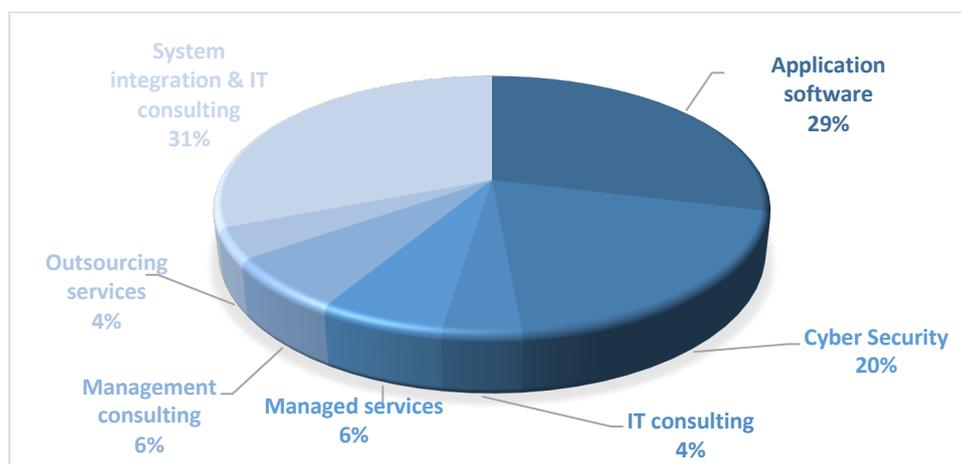


Figura 37: Distribuzione delle aziende nel campione nei diversi sub-sector

Fonte: elaborazione dell'autore

L'analisi che segue si concentrerà esclusivamente sulle quattro attività principali e non sui sotto-settori. Questa scelta è motivata da due ragioni principali. In primo luogo, includere i sotto-settori avrebbe reso l'analisi eccessivamente complessa. In secondo luogo, i sotto-settori rappresentano

categorie più specifiche e specializzate delle diverse attività principali e sono pertanto strettamente correlati a queste ultime.

Per svolgere quest'analisi sono state identificate tutte le possibili combinazioni di attività che le aziende del campione possono svolgere, riconoscendo che la maggior parte delle aziende opera contemporaneamente in più di una attività. Essendo le attività principali 4, il numero di combinazioni possibili è  $2^4 - 1$ , cioè 15. Le aziende sono state suddivise in base all'attività o alla combinazione di attività in cui operano. Ogni azienda è stata assegnata a una sola categoria, escludendo così l'appartenenza a più di una categoria. Pertanto, un'azienda inclusa in una specifica categoria non sarà presente in altre categorie, anche se opera in più settori.

I dati di partenza per lo svolgimento dell'analisi sono stati:

- Il fatturato medio, ottenuto facendo la media aritmetica dei fatturati tra il 2019 e il 2022;
- L'EBITDA medio, ottenuto facendo la media aritmetica degli EBITDA tra il 2019 e il 2022;

Tramite l'utilizzo di una tabella Pivot è stato possibile aggregare i seguenti dati finanziari per ogni combinazione di attività e trovare i valori medi dei fatturati e degli EBITDA per il quadriennio 2019-2022.

La decisione di utilizzare i valori medi del fatturato e dell'EBITDA, anziché la crescita percentuale media, che sarà invece impiegata per l'analisi dell'impatto delle operazioni di M&A, è motivata dal fatto che i valori medi offrono una visione più stabile e comparativa delle attività. Al contrario, la crescita percentuale è più adatta per valutare l'evoluzione delle aziende nel tempo.

<b>ATTIVITÀ</b>	<b>% aziende che svolgono quest'attività</b>	<b>Media dei fatturati Medi 2019/2022 (MLN €)</b>	<b>Media EBITDA medi 2019/2022 (MLN €)</b>
Cybersecurity	3,7%	20,0	4,3
IoT	0,6%	7,6	0,9
SW proprietari	18,6%	19,0	3,6
System Integrator	12,6%	22,8	2,3
Cybersecurity + IoT	1,7%	12,3	0,8
Cybersecurity + SW proprietari	5,4%	22,1	3,2

Cybersecurity + System Integrator	12,3%	19,1	2,0
SW proprietari + System Integrator	13,4%	28,9	3,4
IoT + SW proprietari	2,8%	40,9	8,0
IoT + System Integrator	3%	21,0	1,8
IoT + SW proprietari + System Integrator	5,2%	21,8	1,7
Cybersecurity + IoT + System Integrator	4,1%	21,7	1,1
Cybersecurity + SW proprietari + System Integrator	6,7%	53,3	5,7
Cybersecurity + IoT + SW proprietari	0,6%	27,5	2,2
Cybersecurity + IoT + SW proprietari + System Integrator	9,3%	49,5	5,3

*Tabella 1: Analisi delle Performance Aziendali per Attività Svolta (2019-2022)*

*Fonte: elaborazione dell'autore*

Tenendo conto del fatto che:

- I dati relativi al fatturato consentono di capire quali sono le attività che generano più entrate;
- I dati relativi all'EBITDA consentono di capire quali attività sono più profittevoli, e quindi più efficaci dal punto di vista operativo;

A partire dalla tabella 5, che fornisce una panoramica dettagliata delle performance medie delle aziende che operano in varie combinazioni di attività, è possibile fare una serie di osservazioni.

Per quanto riguarda la distribuzione delle attività:

- Le attività che coinvolgono il numero maggiore di aziende sono "SW proprietari" (18,6%) e la combinazione di "SW proprietari e System Integrator" (13,38%).
- Quelle che coinvolgono meno aziende sono la combinazioni di "Cybersecurity + IoT + SW proprietari" (0,6%) e "IoT" (0,6%);

Per quanto riguarda il fatturato medio:

- L'attività con il fatturato medio più elevato è rappresentata dalla combinazione di "Cybersecurity + SW Proprietari + System Integrator" (53,3 milioni di €). Pertanto le aziende che hanno operato contemporaneamente in questi 3 campi sono state in grado di generare entrate superiori a tutto il campione. Altre aziende che hanno registrato fatturati molto elevati sono quelle che hanno operato simultaneamente in tutte e 4 le attività (49,5 milioni di €) e quelle che si sono occupate di "IoT + SW proprietari" (40,9 milioni di €). Tra le aziende che si sono dedicate esclusivamente ad una singola attività, invece, le più remunerative sono risultate essere il "System Integrator" (22,8 milioni di €) e la "Cybersecurity" (20,0 milioni di €), seguite dai "SW proprietari" che hanno registrato risultati molto simili (19,0 milioni di €);
- Le aziende che hanno registrato i fatturati medi più bassi sono quelle che si sono occupate di "IoT" (7,6 milioni di €) e di "Cybersecurity + IoT" (12,3 milioni di €).

Per quanto riguarda l'EBITDA medio:

- Le combinazioni "IoT + SW Proprietari" (8,0 milioni di €), "Cybersecurity + SW Proprietari + System Integrator" (5,7 milioni di €), e "Cybersecurity + IoT + SW Proprietari + System Integrator" (5,3 milioni di €), sono quelle che hanno mostrati i valori di EBITDA medio più alti, suggerendo quindi che queste tre siano le configurazioni operative più profittevoli e più efficaci dal punto di vista operativo.
- Le aziende che hanno registrato i valori medi di EBITDA più bassi, e quindi una scarsa efficienza operativa, sono le stesse che hanno registrato i fatturati medi più bassi, ossia "IoT" (0,9 milioni di €) e "Cybersecurity + IoT" (0,8 milioni di €).

Sulla base dei risultati ottenuti è possibile trarre delle conclusioni in merito alle redditività delle attività svolte dalle aziende.

Osservando i dati nel loro complesso, le aziende che hanno registrato le performance migliori sono quelle che hanno operato in ambito di "Cybersecurity + SW proprietari + System Integrator", "IoT + SW proprietari" e "Cybersecurity + IoT + SW proprietari + System Integrator". Mentre, quelle che hanno registrato le performance peggiori sono quelle che hanno operato in ambito di "IoT" (e "Cybersecurity + IoT").

Le aziende che hanno registrato le performance migliori in termini di fatturato e profittabilità sono quelle che hanno operato in combinazioni multiple di attività, piuttosto che in attività singole. È

quindi possibile dedurre che la diversificazione delle attività può portare le aziende al raggiungimento di vantaggi competitivi e finanziari. In particolare, le combinazioni che includono l'attività di “SW proprietari” sono quelle che hanno mostrato le performance migliori, pertanto è possibile ipotizzare che le prospettive di crescita siano maggiori per i settori che integrano software proprietari con altre attività ad alta profittabilità. Un'attività ad alta profittabilità potrebbe essere, ad esempio, la cyber security, in quanto, come menzionato in precedenza, la mappa dei cyber rischi per aziende ed enti è in continua espansione ed evoluzione e, questo contesto ha evidenziato la necessità di rafforzare la cybersecurity per evitare o ridurre gli impatti economici e reputazionali degli attacchi informatici. Quanto appena detto trova riscontro nell'andamento di mercato della cybersecurity, che nel 2022 ha registrato una crescita del 14%, rispetto al 12,6% dell'anno precedente, raggiungendo così un valore pari a circa 1,6 miliardi di euro.

#### **3.4.4 Analisi dell'impatto delle operazioni di M&A**

L'obiettivo di questa seconda parte dell'analisi è valutare l'impatto delle operazioni di fusioni e acquisizioni (M&A) sulla crescita delle aziende, mettendo a confronto i dati relativi alle performance delle aziende che hanno effettuato operazioni di M&A con quelli delle aziende che sono state soggetto passivo di M&A e delle aziende che non hanno effettuato alcuna operazione.

Esaminando la crescita media dell'EBITDA e del fatturato, è possibile eseguire una valutazione dell'impatto di queste operazioni sulle performance delle aziende che le hanno poste in essere. Prima di procedere con l'analisi, è importante sottolineare come tutti i dati relativi al quadriennio 2019-2022 siano stati fortemente influenzati dalla pandemia Covid-19, che ha avuto un impatto significativo sulle performance delle aziende e ha causato fluttuazioni nei dati. Pertanto tutti i dati devono essere letti e interpretati tenendo conto delle circostanze eccezionali in cui sono stati registrati.

I dati di partenza per lo svolgimento dell'analisi analisi sono stati:

- La crescita percentuale del fatturato tra il 2019 e il 2022 , ottenuta tramite la formula della variazione percentuale;
- La crescita percentuale dell'EBITDA tra il 2019 e il 2022 , ottenuta tramite la formula della variazione percentuale;

Per effettuare un'analisi il più veritiera possibile, inoltre, le aziende sono state suddivise in fasce a seconda del proprio fatturato medio registrato tra il 2019 e il 2022. La presenza di aziende con fatturati estremamente elevati rispetto al resto delle aziende del campione può andare ad influenzare in

maniera significativa i risultati delle analisi, pertanto dividere le aziende per fasce di fatturato consente di confrontare aziende di dimensioni simili e di ottenere risultati accurati. Per fare ciò, è stato calcolato il fatturato medio di ogni azienda nei quattro anni e, a seconda del risultato ottenuto, le aziende sono state divise nelle seguenti fasce:

<b>Range di Fatturato medio (2019-2022) (Mln di €)</b>	<b>Numero aziende</b>
0-10	298
20-50	183
50-100	35
100-300	27
Over 300	6

*Tabella 2: Suddivisione delle aziende del campione per fasce di fatturato medio 2019-2022*

*Fonte: elaborazione dell'autore*

A partire da questa suddivisione, è stato possibile effettuare un ulteriore campionamento delle 549 aziende. Nello specifico, sono state eliminate le aziende appartenenti alla fascia di fatturato 0-10 milioni di euro, in quanto questo segmento comprende principalmente piccole imprese e startup, che sono meno propense a effettuare operazioni di M&A e che, inoltre, troverebbero difficoltoso attuare tali operazioni.

Sono state inoltre escluse le aziende che hanno registrato valori outliers, per evitare che tali valori potessero distorcere i risultati. Infine, sono state escluse anche le aziende i cui dati relativi alle operazioni di M&A nel database si riferivano al periodo post 2022, in quanto tale periodo non rientra nel periodo di riferimento dello studio e non consente ancora di osservare l'impatto delle operazioni sulle performance.

In questo modo, il campione è stato ridotto a 226 aziende, distribuite, come riportato in tabella 4, in base alla fascia di fatturato medio e alla tipologia di operazioni di M&A. Le aziende sono classificate in quelle che hanno effettuato operazioni di M&A, quelle che sono state target di operazioni di M&A, e quelle che non hanno posto in essere operazioni di fusione e acquisizione.

Range di Fatturato medio (2019-2022) (Mln di €)	Numero aziende		
	M&A	Target	No M&A
20-50	8	20	142
50-100	5	4	22
100-300	4	3	11
Over 300	-	1	5

Tabella 3: Suddivisione finale delle aziende del campione per fasce di fatturato medio 2019-2022

Fonte: elaborazione dell'autore

Una volta effettuata questa divisione, tramite l'utilizzo di una tabella pivot, è stato possibile aggregare i dati finanziari per ogni fascia di fatturato e calcolare i valori medi della crescita del fatturato e dell'EBITDA per ogni categoria di azienda.

#### Analisi del fatturato

RANGE REVENUE MEDIE 2019-2022 (Mln di €)	Media di Crescita % delle revenue 2019/2022			Media revenue MEDIE 2019-2022 (MLN€)		
	M&A	Target	No M&A	M&A	Target	No M&A
(10-50)	54,9%	49,7%	63,9%	28,4	24,4	21,9
(50-100)	60,6%	8,6%	32,5%	67,8	62,1	69,5
(100-300)	44,6%	76,9%	38,9%	148,9	140,4	170,4
Over 300	-	27,7%	70,6%	-	314,8	407,6

Tabella 4: Crescita % media del fatturato (2019-2022) in Aziende con e senza M&A, e aziende target, per Range di Fatturato.

Fonte: elaborazione dell'autore

A partire dai dati riportati in tabella 4, relativi alla crescita percentuale media dei ricavi e alla media dei ricavi stessi per il periodo 2019-2022, è possibile fare una serie di considerazioni generali sulle performance delle aziende.

Nella fascia 10-50 Milioni di €:

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dei ricavi del 54,9%. Questo dato indica che le operazioni di M&A hanno avuto un impatto positivo significativo sulla crescita dei ricavi per le aziende di dimensioni minori. Per quanto riguarda i ricavi medi, si tratta della categoria con i ricavi medi più alti, per un valore pari a 28,4 milioni di €, il che suggerisce che le operazioni hanno consentito alle aziende di aumentare la scala operativa e la capacità di generare ricavi;
- Le aziende target di operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dei ricavi del 49,7%, inferiore rispetto alle aziende acquirenti, suggerendo che l'impatto dell'acquisizione potrebbe richiedere più tempo per manifestarsi completamente. La media dei ricavi è di 24,4 milioni di €, leggermente inferiore rispetto alle aziende che hanno effettuato M&A;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dei ricavi del 63,9%, la più alta in questa fascia, il che può indicare che alcune aziende di questa fascia hanno trovato altri modi efficaci per crescere, senza aver bisogno di ricorrere a linee esterne<sup>20</sup>. La media dei ricavi è di 21,9 milioni di €, inferiore rispetto alle altre categorie.

Nella di Fatturato 50-100 Milioni di €:

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A sono quelle che hanno registrato una crescita media del fatturato del 60,6%, la più alta tra le aziende della fascia, suggerendo un impatto molto positivo delle operazioni di M&A. Anche la media dei ricavi, 67,8 milioni di €, è la più alta tra le tre categorie in questa fascia;
- Le aziende target di M&A in questa fascia hanno registrato una crescita media del fatturato del 8,6%, la più bassa tra le aziende della fascia, dato che potrebbe suggerire la presenza di eventuali difficoltà di integrazione o altre sfide post-acquisizione che ne hanno limitato la crescita. La media dei ricavi è di 62,1 milioni di €, inferiore rispetto alle aziende che hanno effettuato M&A;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media del fatturato moderata del 32,5%, superiore rispetto alle aziende target ma inferiore di quasi il 30% rispetto alle aziende che hanno posto in essere operazioni di fusione e acquisizione; La media dei ricavi è di 69,5 milioni di €, la più alta tra le aziende della fascia;

Nella Fascia di Fatturato 100-300 Milioni di €:

---

<sup>20</sup> L'azienda si espande attraverso acquisizioni, fusioni o alleanze strategiche.

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media del fatturato del 44,6%, mostrando ancora una volta un impatto positivo delle operazioni di M&A. La media dei ricavi è di 148,9 milioni di €, suggerendo che le acquisizioni hanno consentito alle aziende di aumentare la scala operativa e la capacità di generare ricavi;
- Le aziende target di M&A hanno registrato una crescita media del fatturato del 76,9%, la più alta in questa fascia e soprattutto superiore rispetto alle aziende che hanno effettuato acquisizioni. La media dei ricavi è di 140,4 milioni di €, la più bassa della fascia.
- Le Aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media del fatturato del 38,9%, dato che indica una crescita organica stabile, ma che risulta essere il più basso di tutta la fascia. Al contrario, invece, la media dei ricavi è di 170,4 milioni di €, la più alta in questa fascia, indicando che alcune aziende sono riuscite a crescere significativamente senza dover ricorrere a vie di crescita inorganiche.

La fascia di Fatturato Over 300 Milioni di €:

- Non risultano esserci, per quanto riguarda il campione analizzato, aziende che hanno effettuato operazioni di M&A se non dopo il 2022, e quindi escluse dal campione;
- Come è possibile osservare in tabella 3, c'è solo un'azienda, sulle 6 con un fatturato superiore ai 300 milioni, che risulta essere coinvolta in operazioni di M&A, ma come soggetto attivo. La crescita media del fatturato registrata, in questo caso, è del 27,7%, si tratta di una crescita moderata rispetto alle altre aziende della fascia. La media dei ricavi è di 314,8 milioni di €, dato che suggerisce una buona capacità di generare ricavi nonostante una crescita percentuale più bassa;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media del 70,6%, la più alta in questa fascia, indicando una forte crescita organica da parte delle aziende. La media dei ricavi è di 407,6 milioni di €, la più alta tra tutte le fasce, suggerendo che le aziende in questa categoria sono state particolarmente efficaci nel crescere senza M&A.

## Analisi dell'EBITDA

RANGE REVENUE MEDIE 2019-2022 (Mln di €)	Media di Crescita % delle EBITDA 2019/2022			Media di EBITDA MEDIE 2019-20222 (MLN€)		
	M&A	Target	No M&A	M&A	Target	No M&A
(10-50)	62,2%	53,1%	46,5%	4,1	3,8	2,5
(50-100)	69,6%	14,0%	51,7%	18,4	14,2	7,5
(100-300)	44,5%	55,7%	34,7%	13,4	17,7	20,6
Over 300	-	44,1%	74,4%	-	27,3	55,7

Tabella 5: Crescita % media dell'EBITDA (2019-2022) in Aziende con e senza M&A e aziende target, per Range di Fatturato

Fonte: elaborazione dell'autore

L'EBITDA considera esclusivamente la capacità di generare ricchezza attraverso la gestione operativa dell'azienda, cioè dall'attività economica principale. Una crescita negativa dell'EBITDA significherebbe che l'impresa ha generato un utile operativo minore e quindi non sufficiente a coprire le spese operative e gli investimenti, sta cioè assorbendo più liquidità generando meno reddito.

Un valore medio dell'EBITDA più alto combinato con una crescita percentuale inferiore generalmente indica che l'azienda è in una fase di maturità con operazioni stabilizzate e una base di redditività già ampia. Infatti, per un'azienda con EBITDA elevato risulta più difficile crescere in maniera significativa, rispetto ad un'azienda con un EBITDA più basso. Allo stesso tempo, infatti, le aziende con un EBITDA medio più basso e una crescita percentuale elevata generalmente si trovano in una fase di espansione più rapida, spesso partendo da una base più piccola.

A partire dai dati riportati in tabella 5, relativi alla crescita percentuale media dell'Ebitda e alla media dell'EBITDA per il periodo 2019-2022, è possibile fare una serie di considerazioni generali sulle performance delle aziende.

Nella fascia di fatturato 10-50 Milioni di €:

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 62,2%, la più alta della fascia. Ciò indica che le operazioni di M&A hanno avuto un impatto positivo significativo sulla crescita dell'EBITDA per le aziende di dimensioni minori. Il valore medio dell'EBITDA è di 4,1 milioni di €, superiore rispetto alle

altre categorie in questa fascia, suggerendo che le acquisizioni hanno permesso di migliorare la redditività operativa;

- Le aziende target di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 53,1%. Pur essendo inferiore rispetto alle aziende acquirenti, rappresenta comunque una crescita significativa e superiore rispetto alle aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A. L'EBITDA medio è di 3,8 milioni di €, leggermente inferiore rispetto alle aziende che hanno effettuato M&A, ma sempre superiore rispetto alle altre aziende della fascia;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 46,5%, suggerendo una crescita moderata rispetto alle altre aziende della fascia che hanno fatto ricorso a linee esterne per crescere. Il valore medio dell'EBITDA è di 2,5 milioni di €, inferiore rispetto alle altre categorie.

Nella fascia di fatturato 50-100 Milioni di €:

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 69,6%, la più significativa della fascia, indicando un impatto molto positivo delle operazioni di M&A. Il valore medio dell'EBITDA è di 18,4 milioni di €, anche in questo caso il più alto tra le tre categorie in questa fascia;
- Le aziende target di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 14,0%. Pur essendo un dato positivo, è significativamente inferiore rispetto alle altre categorie di aziende, suggerendo che l'impatto dell'acquisizione potrebbe richiedere più tempo per manifestarsi completamente, a causa di difficoltà di integrazione o altre sfide post-acquisizione. Il valore medio dell'EBITDA è di 14,20 milioni di €, inferiore rispetto alle aziende che hanno effettuato M&A, ma il doppio rispetto a quello delle aziende che non hanno fatto M&A;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 51,7%, indicativa di una crescita organica moderata. Il valore medio dell'EBITDA è di 7,5 milioni di €, significativamente inferiore rispetto alle altre categorie. Questa combinazione di un valore medio di EBITDA relativamente basso e una crescita percentuale elevata può essere indicativa di aziende che partono da una base più piccola e che stanno vivendo una fase di espansione significativa.

Nella fascia di Fatturato 100-300 Milioni di €:

- Le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 44,5%, evidenziando ancora una volta l'impatto positivo delle operazioni di M&A. Il valore medio dell'EBITDA è di 13,4 milioni di €, il più basso in questa fascia;
- Le aziende target di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 55,7%, suggerendo che le grandi aziende in questa fascia di fatturato che sono state oggetto attivo di operazioni di M&A hanno ampliato significativamente la propria capacità operativa e la loro redditività. Contemporaneamente, il valore medio dell'EBITDA, pari a 17,7 milioni di €, testimonia l'efficacia di queste operazioni;
- Le aziende che non hanno effettuato operazioni di M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 34,7%, indicatore di una crescita organica stabile, ma inferiore rispetto alle altre categorie. Il valore medio dell'EBITDA, pari a 20,6 milioni di €, è invece il più elevato di tutta la fascia.

Nella fascia di Fatturato Over 300 Milioni di €:

- Non risultano esserci, per quanto riguarda il campione analizzato, aziende che hanno effettuato operazioni di M&A se non dopo il 2022, e quindi escluse dal campione;
- Come è possibile osservare in tabella 3, solo una delle sei aziende con un fatturato superiore ai 300 milioni è stata coinvolta in operazioni di M&A, ma come soggetto attivo. La crescita media dell'EBITDA registrata, in questo caso, è del 44,1%, inferiore rispetto alle aziende che non hanno fatto M&A, ma comunque significativa. Il valore medio dell'EBITDA è di 27,3 milioni di €, inferiore rispetto alle aziende che crescono in maniera organica, ma potrebbe indicare una crescita importante partendo da una base più piccola;
- Le aziende che non hanno fatto M&A hanno registrato una crescita media dell'EBITDA del 74,4%, indicativa di una forte crescita organica. Inoltre, il valore medio dell'EBITDA, pari a 55,7 milioni di €, è il più alto della fascia. Questi dati suggeriscono che le aziende in questa categoria sono state particolarmente efficaci nel crescere senza ricorrere a operazioni di M&A.

Sulla base di queste osservazioni generali dei dati riportati nelle tabelle 4 e 5, è possibile formulare delle considerazioni generali sull'influenza delle operazioni di M&A sull'andamento del Fatturato e dell'EBITDA.

Le aziende con un fatturato compreso tra 10 e 50 milioni di euro, generalmente, tendono ad essere poco strutturate e spesso a conduzione familiare. Questo le rende meno preparate per operazioni di M&A, il che può comportare difficoltà nell'integrazione di nuove acquisizioni. Nonostante queste

sfide, le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A hanno dimostrato una significativa crescita sia in termini di fatturato che di EBITDA, suggerendo che, quando ben eseguite, queste operazioni possono portare a miglioramenti operativi e di redditività. Tuttavia, l'elevata crescita del fatturato e dell'EBITDA delle aziende che non hanno fatto M&A indica che esistono metodi alternativi efficaci per crescere in questa fascia di fatturato.

Le aziende con un fatturato compreso tra 50 e 100 milioni di euro sono generalmente più strutturate e preparate a gestire operazioni di M&A. La crescita significativa registrata dalle aziende che hanno effettuato M&A suggerisce che queste aziende tendono ad acquisire entità più piccole, facilmente integrabili, migliorando così la loro capacità operativa e la redditività. Questo rende tali aziende particolarmente attraenti per gli investitori esterni. Tuttavia, le aziende target di M&A in questa fascia potrebbero affrontare sfide di integrazione che ne limitano la crescita immediata, ma il potenziale di lungo termine rimane positivo.

Le aziende con un fatturato compreso tra i 100 e 300 milioni che hanno effettuato operazioni di M&A hanno mostrato una crescita solida, evidenziando un impatto positivo delle acquisizioni sulla loro capacità operativa e sulla redditività. Le aziende target di M&A in questa fascia hanno registrato la crescita più alta del fatturato, suggerendo che le operazioni di M&A possono portare a significativi miglioramenti operativi e finanziari. Tuttavia, le aziende che non hanno effettuato M&A hanno dimostrato una crescita organica stabile e robusta, indicando che, anche in questo caso, esistono strategie efficaci di crescita organica che consentono di non dover ricorrere a operazioni di fusione e acquisizione.

Nella fascia di fatturato over 300 milioni, la mancanza di aziende che hanno effettuato operazioni di M&A prima del 2022 limita le osservazioni dirette. Tuttavia, le aziende che non hanno fatto M&A hanno registrato una forte crescita organica, suggerendo che le aziende molto grandi possono crescere efficacemente attraverso strategie interne. L'unica azienda che ha effettuato M&A come soggetto attivo ha mostrato una crescita moderata, ma significativa, del fatturato e dell'EBITDA, indicando che anche per le grandi aziende, le operazioni di M&A possono offrire benefici rilevanti, pur necessitando di una gestione attenta per massimizzare l'efficacia delle integrazioni.

L'analisi dimostra che le operazioni di M&A possono avere un impatto positivo significativo sulla crescita delle aziende, specialmente in termini di fatturato ed EBITDA. Tuttavia, la preparazione e la capacità di integrazione delle aziende giocano un ruolo cruciale nel determinare l'efficacia di queste operazioni. Le aziende più strutturate tendono a trarre maggior beneficio dalle M&A, mentre le

aziende meno strutturate possono affrontare sfide maggiori. Inoltre, esistono anche percorsi di crescita organica efficaci che non richiedono operazioni di M&A, soprattutto per le aziende di maggiori dimensioni che possono sfruttare le loro risorse interne per sostenere la crescita.

I dati raccolti, comunque, forniscono una fotografia accurata del mercato IT italiano e, più in generale, di tutto il mercato nazionale. Il mercato italiano tende raramente ad aprirsi agli investitori o agli investimenti esterni, o a crescere attraverso vie inorganiche. La maggior parte delle imprese italiane di fascia medio-grande non ha ancora compreso che il modo più rapido per crescere è mediante operazioni di fusione e acquisizione. Infatti, vi è una maggiore prevalenza di investitori che non hanno ancora realizzato l'importanza di queste operazioni rispetto a quelli che ne hanno compreso il valore.

## ***CONCLUSIONE***

Il presente lavoro di tesi ha proposto un'analisi approfondita del settore IT italiano. Il primo capitolo ha delineato le basi teoriche e metodologiche necessarie per l'analisi, mentre il secondo capitolo ha offerto una panoramica generale del mercato digitale italiano, contestualizzando l'ambiente operativo delle aziende IT e identificando i principali trend di mercato.

Il terzo capitolo, dedicato all'analisi specifica del settore, si è aperto con l'osservazione dei dati del settore IT italiano relativi al 2022, allo scopo di valutare l'evoluzione del mercato negli ultimi anni. La seconda parte del capitolo si è poi concentrata sull'analisi di un database fornito da EY, contenente informazioni su aziende del settore IT italiano. Questa analisi ha permesso di ottenere una panoramica dettagliata del campione di aziende, esaminando dati finanziari, operativi, proprietari, relazionali e relativi a operazioni aziendali e di mercato. In questo modo, è stato possibile confrontare le informazioni teoriche sulla situazione del settore IT italiano con la realtà osservata attraverso un caso pratico. Successivamente, l'analisi si è focalizzata sulla redditività delle attività delle imprese del campione e, mediante un ulteriore campionamento, sull'impatto delle operazioni di fusione e acquisizione (M&A) sulle performance aziendali. Questa sezione ha considerato sia le aziende che hanno effettuato operazioni di M&A, sia quelle che sono state oggetto di acquisizioni, confrontando i dati con quelli delle aziende che hanno adottato strategie di crescita organica.

I risultati dell'analisi sulla redditività delle attività delle aziende del campione hanno evidenziato che la combinazione di diverse attività tende a generare le migliori performance in termini di fatturato e profittabilità. In particolare, le attività che includono lo sviluppo di software proprietari si sono rivelate particolarmente efficaci, suggerendo che l'integrazione di software proprietari con altre attività ad alta profittabilità, come la cybersecurity, offre significative opportunità di crescita.

L'analisi dell'impatto delle operazioni di M&A sulle performance aziendali ha dimostrato come queste operazioni possano avere un impatto positivo significativo sulla crescita delle aziende IT italiane, specialmente in termini di fatturato ed EBITDA. Tuttavia, la preparazione e la capacità di integrazione delle aziende sono fattori cruciali per determinare l'efficacia di queste operazioni. Le aziende più strutturate e preparate tendono a trarre maggior beneficio dalle M&A, mentre le aziende meno strutturate, spesso di dimensioni più ridotte, possono incontrare maggiori difficoltà. Parallelamente, l'analisi ha dimostrato che percorsi di crescita organica possono essere altrettanto efficaci, suggerendo che, sebbene le operazioni di M&A siano un potente strumento di crescita, non rappresentano l'unica via per il successo. Questo segmento di analisi ha confermato quella che è una

caratteristica generale del mercato italiano: la scarsa tendenza ad aprirsi agli investitori esterni o a perseguire vie di crescita inorganica.

In conclusione, dall'analisi è emerso che le operazioni di M&A rappresentano una strategia molto valida per accelerare la crescita e migliorare le proprie performance nel lungo periodo, sebbene i benefici di queste operazioni non sempre si manifestino immediatamente. Il lavoro svolto dimostra l'importanza di adottare strategie di crescita diversificate, adattate alle specifiche caratteristiche e preparazione delle aziende. Per il futuro, è auspicabile una maggiore apertura verso investimenti esterni e operazioni di M&A, al fine di accelerare la crescita e rafforzare la competitività del settore IT italiano nel contesto globale. Il successo di un'azienda è strettamente legato alla capacità di acquisire un vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti, e la diversificazione delle attività rappresenta una strategia efficace per la massimizzazione delle performance finanziarie, soprattutto quando si ricorre ad attività ad alta profittabilità.

## **BIBLIOGRAFIA**

*EY, “EY M&A Barometer Review 2022 e Preview 2023: Considerazioni sui trend d’investimento in Italia, Gennaio 2023”*

*EY, “EY Venture Capital Barometer 2022”*

*Grant, “L’analisi strategica per le decisioni aziendali”, Il Mulino, 2011*

*John Lipczynski, John O.S. Wilson, John Goddard, “Economia Industriale: Concorrenza, Strategie e Politiche Pubbliche”, Pearson, 2021*

*Matteo Caroli, “Economia e Gestione Sostenibile delle imprese”, Mc Graw Hill, 2021*

*Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2022: Mercati, Dinamiche e Policy”, 53a edizione*

*Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2022: Previsioni 2022-2025 e Policy”, Novembre 2022*

*Rapporto Anitec-Assinform “Il digitale in Italia 2023: Mercati, Dinamiche e Policy”, 54a edizione*

*Sergio Sciarelli, “La Gestione dell’Impresa, tra teoria e pratica aziendale”, Wolters Kluwer, 2022*

## **SITOGRAFIA**

<https://www.sap.com/italy/products/technology-platform/cloud-analytics/what-is-business-intelligence.html#:~:text=Il%20reporting%20di%20BI%20è,all'interno%20dell'organizzazione.>

<https://www.anitec-assinform.it/media/comunicati-stampa/un-nuovo-ciclo-per-il-digitale-in-italia.kl>

[https://www.sas.com/it\\_it/insights/big-data/what-is-big-data.html#:~:text=Il%20termine%20%22big%20data%22%20si,attività%20disponibili%20da%20molto%20tempo.](https://www.sas.com/it_it/insights/big-data/what-is-big-data.html#:~:text=Il%20termine%20%22big%20data%22%20si,attività%20disponibili%20da%20molto%20tempo.)

<https://www.sap.com/italy/products/artificial-intelligence/what-is-iot.html>

<https://www.ibm.com/it-it/topics/blockchain>

<https://www.mimit.gov.it/it/pnrr/piano>

<https://www.governo.it/it/approfondimento/digitalizzazione-innovazione-competitivita-e-cultura/16701>

<https://www.governo.it/it/approfondimento/le-missioni-e-le-componenti-del-pnrr/16700>

[https://www.ilsole24ore.com/art/gli-investimenti-settore-europeo-tecnologia-sono-quasi-dimezzati-AF3nXCpB?refresh\\_ce=1](https://www.ilsole24ore.com/art/gli-investimenti-settore-europeo-tecnologia-sono-quasi-dimezzati-AF3nXCpB?refresh_ce=1)

[https://www.mn.camcom.gov.it/files/PromozioneFinanziamenti/9.Venture\\_Capital.pdf](https://www.mn.camcom.gov.it/files/PromozioneFinanziamenti/9.Venture_Capital.pdf)

<https://www.forbes.com/advisor/it/investire/private-equity-cosa-e-come-funziona/>

[https://www.ey.com/it\\_it/news/2023-press-releases/01/m-and-a-in-italia-nel-2022-quasi-90-miliardi-di-euro-per-oltre-970-](https://www.ey.com/it_it/news/2023-press-releases/01/m-and-a-in-italia-nel-2022-quasi-90-miliardi-di-euro-per-oltre-970-)

[operazioni#:~:text=Nel%202022%20sono%20state%20chiuso,anno%20precedente%20dell'11%25\).](operazioni#:~:text=Nel%202022%20sono%20state%20chiuso,anno%20precedente%20dell'11%25).)

[https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it\\_it/news/2023/gennaio/mna-report-2023.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/it_it/news/2023/gennaio/mna-report-2023.pdf)

[https://agicap.com/it/articolo/ebitda/#:~:text=e%20svalutazioni%20%3D%20EBITDA-EBITDA%20margin%3A%20la%20formula,%3A%20EBITDA%2Ffatturato%20totale\\*100](https://agicap.com/it/articolo/ebitda/#:~:text=e%20svalutazioni%20%3D%20EBITDA-EBITDA%20margin%3A%20la%20formula,%3A%20EBITDA%2Ffatturato%20totale*100)

<https://agicap.com/it/articolo/posizione-finanziaria-netta/>

<https://farenumeri.it/pfn-posizione-finanziaria-netta/>

<https://fastercapital.com/it/contenuto/Successo-condiviso--la-forza-delle-partnership.html#Why-Partnerships-Matter>

<https://www.sap.com/italy/products/financial-management/what-is-cybersecurity.html>

<https://www.sap.com/italy/products/artificial-intelligence/what-is-iot.html>

<https://phoenixnap.it/glossario/software-proprietario>

<https://www.corteconti.it/Download?id=7cc94013-1e36-4e43-891c-e8cfa4bd234e>

<https://www.assodpo.it/2020/09/21/norme-e-regolamenti-per-gestire-correttamente-le-informazioni/>

[https://www.ey.com/it\\_it/news/2023-press-releases/01/2022-anno-record-per-il-venture-capital-in-italia](https://www.ey.com/it_it/news/2023-press-releases/01/2022-anno-record-per-il-venture-capital-in-italia)

<https://www.dirittoconsenso.it/2022/08/08/cosa-significa-mergers-and-acquisitions-ma/>

[https://www.istat.it/it/files//2023/01/REPORTICTNELLEIMPRESSE\\_2022.pdf](https://www.istat.it/it/files//2023/01/REPORTICTNELLEIMPRESSE_2022.pdf)