



Anitec-Assinform

IL DIGITALE IN ITALIA 2025

Previsioni 2025-2028



IL DIGITALE IN ITALIA 2025

PREVISIONI 2025-2028

Dicembre 2025

Con la collaborazione di



INDICE

1 LE PREVISIONI 2025E-2028E PER IL MERCATO DIGITALE ITALIANO

Scenario economico globale	1
Andamento complessivo del mercato digitale nel primo semestre 2025	1
Previsioni sull'andamento complessivo del mercato digitale nel 2025	4
Impatto atteso sul mercato digitale di fattori economici e politici e scenari internazionali	6
Previsioni del mercato digitale e dei comparti tecnologici: 2025E-2028E	7
Previsioni per i Digital Enabler: 2025E-2028E	9
Previsioni per settori d'utenza: 2025E-2028E	11
Gli investimenti del PNRR con elevato contenuto ICT: stato di avanzamento e previsioni	13
Scenari di previsione del mercato digitale e impatto atteso del PNRR per il 2026	22

2 CYBERSICUREZZA

Dinamica prevista della spesa ICT (2025E-2028E) per cybersicurezza per segmento	28
Dinamica prevista dei servizi ICT per la cybersicurezza (2025E-2028E) per settore	30

DEFINIZIONI: SEGMENTAZIONI E PERIMETRI	33
METODOLOGIA	40
PROFILO ANITEC-ASSINFORM	45
AZIENDE ASSOCIATE ANITEC-ASSINFORM	46



EXECUTIVE SUMMARY

SCENARIO ECONOMICO GLOBALE DI INCERTEZZA E RALLENTAMENTO

La crescita mondiale mostra segnali di rallentamento: **dal 3,3% nel 2024 al 3,2% nel 2025 e 2,9% nel 2026 (OCSE)**. I dazi USA fino al 19,5% (massimo dal 1933) con picchi su acciaio, alluminio e rame hanno anticipato scambi e produzione nel primo semestre 2025, ma nel secondo emergono cali in Corea, Germania e Brasile, mentre è in flessione la fiducia dei consumatori. Se l'**impatto globale è di incertezza e tensioni commerciali**, negli USA a effetti iniziali limitati grazie a scorte e margini seguono i primi segnali di riduzione degli acquisti e aumento dei prezzi sui beni durevoli.

In uno scenario complessivo di inflazione in calo (3,4% nel 2025 e 2,9% nel 2026) le previsioni di **tutte le maggiori economie sono in calo**: negli USA la crescita del PIL passa da 1,8% nel 2025 a 1,5% nel 2026, in Giappone da 1,1% a 0,5%, da 4,9% a 4,4%, nell'Eurozona da 1,2% a 1,0% con Spagna e Francia più vivaci e Italia e Germania stagnanti. In **Italia la crescita è contenuta con +0,6% nel 2025-2026**, con agricoltura in crescita, industria in calo, servizi stabili. La domanda interna è negativa, con investimenti sostenuti da incentivi fiscali e PNRR (160 mld su 194 entro giugno 2026) ma consumi deboli per inflazione, incertezza e occupazione in calo.

MERCATO DIGITALE ITALIANO NEL 1° SEMESTRE 2025 CONTINUA A CRESCERE

Il mercato digitale italiano ha registrato una **crescita complessiva del +3,2%**, raggiungendo **40,5 miliardi di euro**, nonostante un contesto macroeconomico incerto. La domanda è trainata dalla digitalizzazione dei processi e dall'adozione di tecnologie innovative.

L'analisi per comparto evidenzia:

Dispositivi e Sistemi: +2,0% (10,0 mld €) – Ripresa grazie a TV e dispositivi di nuova generazione.

Software e Soluzioni ICT: +3,5% (4,35 mld €) – Spinta da Software Middleware per integrazione e ambienti multicloud.

Servizi ICT: +7,1% (8,67 mld €) – Crescita sostenuta da progetti di trasformazione digitale, cloud, sicurezza (NIS2) e AI generativa.

Servizi di Rete: -1,1% (9,23 mld €) – Contrazione per calo fonia e rallentamento dati mobili.

Contenuti e Pubblicità Digitale: +5,5% (8,18 mld €) – Driver: Digital Advertising, Mobile Entertainment, App e Gaming Online.

Anche se il settore rimane dinamico, ma la sostenibilità della crescita dipenderà dalla capacità di superare le sfide legate alla fragilità macroeconomica e alla carenza di competenze digitali, oltre al reperimento di nuovi finanziamenti dopo l'esaurimento fondi PNRR per la PA.

IN LEGGERO CALO LA NUOVA STIMA DI CHIUSURA DEL MERCATO DIGITALE ITALIANO PER L'INTERO 2025

Le ultime previsioni di crescita per il mercato digitale italiano si assestano al **+3,2%** (84,2 mld €), leggermente inferiore alle stime di giugno (+3,5%). Le dinamiche a fine 2025 per i segmenti specifici segnano:

Dispositivi e Sistemi: +1,7% (20,6 mld €), in miglioramento grazie alla sostituzione tecnologica.

Software e Soluzioni ICT: +3,3% (9,8 mld €), lieve calo rispetto alle attese.

Servizi ICT: +7,2% (18,6 mld €), segmento più dinamico, trainato da cloud e AI.

Servizi di Rete: -0,7% (18,3 mld €), inversione rispetto alle

previsioni (+1,6%), per maturità e consolidamento del settore. **Contenuti e Pubblicità Digitale:** +5,3% (17,0 mld €), spinta dal digital advertising.

Il mercato digitale italiano si muove in un contesto internazionale segnato da forte incertezza economica e geopolitica. I **dazi statunitensi verso l'Europa** non solo stanno ridefinendo i flussi relativi agli scambi commerciali ma **hanno un forte impatto anche sulle dinamiche produttive** con il rischio di spostamento delle produzioni verso gli USA o ridimensionamenti significativi e di aumento dei costi delle materie prime critiche. Tra i settori più colpiti sono le tecnologie elettrotecniche ed elettroniche (impatto >800 mln €). Anche i **costi elevati dell'energia** in Italia (133,5 €/MWh vs Francia 92 €/MWh, Spagna 78 €/MWh) penalizzano lo sviluppo dell'IA e dei Data Center.



TRAIETTORIA DI CRESCITA POSITIVA MA IN RALLENTAMENTO PER IL MERCATO DIGITALE NEI PROSSIMI TRE ANNI

Il mercato digitale manterrà una traiettoria positiva nel periodo 2025-2028, sostenuta da cloud, sicurezza, AI e contenuti digitali, ma con un rallentamento progressivo nel medio termine. Rispetto al +3,6% registrato nel 2024, le previsioni sono di un incremento del +3,3% nel 2025 a **84,2 miliardi €** e di un **TCMA** (Tasso di Crescita Medio Annuo) del **+2,8% fino al 2028**. Le dinamiche di crescita sono da driver sia trasversali che specifici.

Per i **Servizi ICT** la crescita è più dinamica con un TCMA del **+5,8%**, trainata da: Cloud, managed services per resilienza e continuità operativa, consulenza, sviluppo e integrazione di soluzioni innovative, incluse le piattaforme IA. Anche **Contenuti e Pubblicità Digitale** avranno una crescita superiore alla media (**+3,9%**), grazie all' aumento del tempo speso su gaming, streaming e app e alla maggiore propensione delle aziende verso campagne digitali data-driven.

In linea con la dinamica complessiva, sono **Software e Soluzioni ICT** con una TCMA del **+2,6%**, grazie allo sviluppo del middleware per integrazione on-premise/Cloud e sicurezza, contro una crescita più contenuta per software applicativo e di sistema, penalizzati da maturità e migrazione verso SaaS.

Dispositivi e Sistemi registreranno una crescita limitata (**+1,2%**), con buona performance di sistemi/server high-end e investimenti in Data Center ma anche un calo atteso per dispositivi consumer (PC desktop, stampanti). La previsione per i **Servizi di Rete** è di sostanziale stabilità (**+0,2%**), a causa della pressione competitiva sul mobile e dei prezzi in calo, mentre positivo resta il fisso grazie a fibra e connettività integrata.

AI, CLOUD E CYBERSECURITY SARANNO I DIGITAL ENABLER PIÙ DINAMICI

Nel periodo 2025-2028 lo scenario continua a essere caratterizzato da investimenti significativi nei Digital Enabler, in quanto principali driver di innovazione e trasformazione, con dinamiche superiori alla media complessiva soprattutto per AI, Cloud e Cybersecurity, ma anche sempre più differenziate in funzione del grado di maturità tecnologica.

Tra le **tecnologie consolidate**, il **Cloud Computing** (8,6 mld € nel 2025) avrà una crescita media annua del **+12%** entro il 2028, grazie al suo ruolo strategico nell'evoluzione delle architetture IT, nella modernizzazione applicativa e nella gestione dei workload. Il **Mobile Business** (5,8 mld €) registrerà un TCMA del **+3,6%**, abilitando digitalizzazione dei processi e accesso in mobilità. **IoT** (5,1 mld €), toccherà **+6,2% di TCMA**, abilitando raccolta e analisi dei dati da asset industriali e logistici sempre più integrati e monitorati in tempo reale. Le **Piattaforme Web** (749 mln €), cresceranno mediamente a un tasso annuo del **+4,2%**, grazie a investimenti focalizzati su aggiornamento e manutenzione portali.

Tra le **tecnologie a crescita accelerata**, prioritari sono soluzioni e servizi di **Cybersecurity** (2,3 mld €) con un TCMA del **+12%**, per rafforzare resilienza e protezione da minacce sofisticate. La gestione dei **Big Data** (2,1 mld €) con un TCMA del **+10,4%** è fondamentale per governance dati e abilitazione AI. La spesa per tecnologie **Wearable** (1 mld €), crescerà annualmente del **+7,2%**, con applicazioni soprattutto in Industria, Energy & Utilities e Trasporti.

Dinamiche attese più vivaci per le **tecnologie emergenti** con un TCMA del **+24,4%** per l'**Intelligenza Artificiale** (1,2 mld €), in vista di un'adozione sempre più pervasiva nei processi core IT, operativi e commerciali, e un TCMA del

+13% per **Blockchain** (61 mln €), con un utilizzo ancora circoscritto a specifici ambiti d'uso nel settore finanziario (pagamenti, stablecoin) e nei settori industriali (tracciabilità).

NEL MEDIO TERMINE POLARIZZAZIONE DELLA CRESCITA IN AMBITO BUSINESS

Se nel periodo 2025-2028 il mercato digitale italiano manterrà una crescita moderata, questo sarà sempre più per il contributo della spesa **Business**, sostenuta dagli investimenti per la trasformazione digitale di imprese e Pubblica Amministrazione, con focus su AI, Cloud, Cybersecurity, modernizzazione dei sistemi e forte attenzione a resilienza operativa, sicurezza e innovazione tecnologica, mentre la componente **Consumer** continuerà a perdere peso relativo, per effetto della maturità del mercato, di cicli di sostituzione più lunghi, della natura discrezionale della spesa e della razionalizzazione della spesa in contesti di incertezza economica.

La **quota Business** passerà dal **63,2% nel 2024** al **65,2% nel 2028**, mentre la **quota Consumer** calerà dal **36,4% nel 2025** al **34,8% nel 2028**, con crescita modesta (+1,2%).

TRA I BIG SPENDER LE BANCHE GUIDANO LA CRESCITA, MENTRE RALLENTANO INDUSTRIA E TELECOMUNICAZIONI & MEDIA

Con i volumi di spesa più rilevanti, Banche, Industria e Telecomunicazioni & Media rappresentano i **big spender del mercato**.

La spesa ICT nelle **Banche** supera **11 mld € nel 2025** e è prevista registrare un TCMA **+5,2%** al 2028. Le priorità che guidano gli investimenti sono l'evoluzione dell'offerta e processi commerciali per rispondere a nuovi modelli di consumo, l'integrazione post-M&A e compliance nor-

mativa (DORA, IPR), investimenti in AI, Cybersecurity e Cloud Computing (IaaS, PaaS) per la modernizzazione applicativa e resilienza, progetti di core banking renewal e governance dei dati per algoritmi di IA.

L'**Industria** affronta sfide strutturali e geopolitiche che impongono strategie orientate a efficienza, resilienza e innovazione digitale. Cybersecurity, AI, Cloud e Data Management emergono come leve tecnologiche prioritarie per sostenere competitività e continuità operativa. La spesa tocca **10,8 mld € nel 2025**, mentre la crescita è prevista a un tasso annuo del **+3,2%** nel periodo 2025-2028. Oltre alle tensioni geopolitiche e commerciali con maggiore impatto su farmaceutico, macchinari, alimentare, elettrotecnica, le maggiori criticità riguardano l'indebolimento della domanda interna, la necessità di razionalizzazione e la ricerca di maggiore efficienza in un contesto di calo della produzione. Le priorità strategiche coinvolgono sostenibilità e compliance (CSRD, EUDR), evoluzione/innovazione dell'offerta e nuovi processi commerciali. Maggiore il focus tecnologico su Cybersecurity (difesa da attacchi sofisticati e protezione supply chain), Data Management & Analytics (efficienza e decision-making), IA (processi core, pianificazione domanda, pricing), Cloud Computing (modernizzazione infrastruttura applicativa e gestione workload), Digital Customer (ottimizzazione relazioni con i clienti), modernizzazione applicativi per i processi core (magazzino, inventario, produzione).

Telecomunicazioni & Media toccano **8,9 mld €** nel 2025 con una previsione di calo del volume di spesa a un tasso annuo del **-1,9%** fino al 2028. Positivo è l'impatto della modernizzazione applicativa e degli investimenti in sicurezza e piattaforme innovative per ridurre i costi e indirizzare strategie di ampliamento di fonti di ricavo. Ma più severo è l'impatto di riduzione della redditività, alti costi



operativi, evoluzione delle abitudini di consumo (streaming, servizi integrati), consolidamento degli operatori. Il focus tecnologico è su Cybersecurity (dati personali e privacy), IA (front end e processi di backoffice), Data Management & Infrastructure (repository sicuri e analisi avanzata), Cloud Computing (flessibilità e scalabilità IT), ottimizzazione delle applicazioni in uso.

UTILITIES E ASSICURAZIONI GUIDANO LA CRESCITA DEGLI ALTRI MERCATI VERTICALI IN AMBITO BUSINESS

Ai big spender, sempre nel perimetro del privato, si affiancano i segmenti con una spesa più contenuta ma anche più dinamica rispetto alla media complessiva.

Assicurazioni e Finanziarie con una spesa di **2,96 mld €** nel 2025 e crescita annua prevista del **+4,9%** fino al 2028 possono contare su una raccolta premi solida e in buona crescita (+8%). Tra i maggiori driver di investimento sono la valorizzazione di Dati e IA come asset strategico e leva competitiva, il passaggio dell'IA da sperimentazione a implementazione strutturale; automazione (RPA), Cloud e advanced analytics e cybersecurity.

Travel & Transportation raggiungono i **2,93 mld €** nel 2025 e una crescita annua prevista del **+4,2%** fino al 2028. La ripresa del settore è rallentata da contesti competitivi difficili e incerti (corrieri e trasporto su strada). Le priorità interessano la riduzione dei costi operativi, l'ottimizzazione dei processi, l'innovazione dell'offerta, la resilienza e protezione delle infrastrutture (aeroporti, porti, ferrovie). Il focus tecnologico include CRM, Digital Customer, eCommerce, Tracking & Tracing, Analytics, IA e Business Intelligence. La spesa ICT nelle **Utilities** arriva a **2,48 mld €** nel 2025 e è prevista una crescita annua del **+5%** fino al 2028.

Dopo le performance positive del 2024, nel 2025 il settore sconta il calo dei prezzi energetici e la riduzione dei consumi. I driver di sviluppo sono riconducibili ai programmi di transizione energetica (PNRR-Rivoluzione verde e transizione ecologica, RePower EU) e alle strategie di efficienza operativa, sicurezza, sostenibilità e ottimizzazione dei dati. Le tecnologie prioritarie includono IA, Digital Customer, Data Management & Analytics, Cybersecurity, Cloud Computing.

Contesto di settore difficile per il **retail**, caratterizzato da debolezza strutturale, calo dei volumi e dei consumi, con maggiori criticità su alimentare, moda e negozi tradizionali. La spesa ICT nel 2025 si assesta a **1,86 mld €** e crescita annua attesa è del **+3,6%** fino al 2028. Le priorità strategiche riguardano customer experience/engagement, efficienza operativa, time-to-market, sostenibilità. Le priorità tecnologiche si orientano su Business Intelligence e Advanced Analytics, Cybersecurity, IA, Digital Customer Solutions (modelli di shopping ibridi).

GRANDI PROGETTI FINANZIATI DAL PNRR AL CENTRO DELLE INIZIATIVE STRATEGICHE NEL SETTORE PUBBLICO

Il **settore pubblico** e i comparti Sanità e Education saranno sostenuti dai fondi PNRR almeno per tutto il 2026 e dalle iniziative strategiche in corso soprattutto in ambito Cloud, Cybersecurity, Data Analytics e AI, leve fondamentali per efficienza, interoperabilità e innovazione dei servizi.

In ICT **PAC e PAL** spendono rispettivamente **4,6 mld €** e **2,3 mld €** nel 2025 con una crescita media annua prevista del **+6,1%** (PAC) e **+4,7%** (PAL) fino al 2028. In entrambi i comparti gli investimenti sono sostenuti dai fondi PNRR (Missione 1 – Digitalizzazione PA con un

avanzamento dell'81% a metà 2025. Le priorità tecnologiche interessano Data & Analytics (governance dei dati), interoperabilità e PDND- Piattaforma Digitale Nazionale Dati (incremento adesioni e standard comuni), Cloud Computing (servizi al cittadino e processi interni), Cybersecurity (rafforzamento per compliance NIS2 e contrasto alle minacce), IA (ancora marginale, ma con sperimentazioni nella PAC).

Nella **Sanità** la spesa ICT è di **2,73 mld €** nel 2025, con una crescita annua attesa del **+7,6%** fino al 2028. I progetti chiave afferiscono in via prioritaria agli ambiti della Telemedicina (televisite, telemonitoraggio, teleriabilitazione) e del Fascicolo

Sanitario Elettronico e sviluppo Ecosistema Dati Sanitari (EDS) interoperabile con l' EHDS (Spazio Europeo dei Dati Sanitari) entro marzo 2026. Restano criticità rilevanti da superare, quali i ritardi nella definizione del fascicolo, l'interoperabilità dei sistemi, gli ostacoli etici e la privacy per l'IA. AI, Cybersecurity (SOC-Security Operations Center, disaster recovery), Data Management sono tra le tecnologie prioritarie.

Non arriva al miliardo (**666 mln €**) la spesa ICT 2025 nel settore **Education** nel 2025, con un TCMA previsto del **+5,3%** fino al 2028. I progetti prioritari riguardano la digitalizzazione dei processi interni e le piattaforme per la formazione e i sistemi di apprendimento ibrido.



DISOMOGENEITÀ, COMPETENZE SCARSE E CONTROLLO DELLA GOVERNANCE LE MAGGIORI SFIDE NELL'AVANZAMENTO DEI PROGETTI PNRR

Le missioni PNRR a elevato contenuto di investimenti in ICT presentano un avanzamento non uniforme, con rischi elevati per il raggiungimento di un completamento omogeneo. In particolare i progressi significativi ma disomogenei della digitalizzazione della PA, componente strategica del PNRR, evidenziano la necessità di un'accelerazione dei progetti ICT, di un rafforzamento delle competenze e di un consolidamento della governance per garantire benefici diffusi a cittadini e imprese.

La **Missione 1 – Digitalizzazione PA** con una spesa di 21,3 mld € (51,4% della dotazione) ha registrato il ritmo più elevato di avanzamento, rispetto alle altre missioni. La **Missione 4 – Istruzione e Ricerca** è al 43,4%, la **Missione 6 – Salute** al 27,6%; la **M5** al 24,5% e la **M7 – REPowerEU** al 2,8%. Nell'ambito dei ministeri l'avanzamento maggiore è presso **Giustizia (54,3%), Imprese e Made in Italy (51%), Ambiente e Sicurezza Energetica (48,5%)** mentre il **Dipartimento per la Trasformazione Digitale** è solo 30,9% della dotazione (3,53 mld €). A livello di PAL, il 99% dei Comuni è coinvolto in circa 54.000 progetti avviati. I **progetti più avanzati** sono PDND (91,7%), Identità Digitale (86,5%), Siti web (83%), PagoPA (77%), App IO (76%). Livelli di criticità sono segnalati per i progetti di migrazione al cloud (67,8%), SEND (64,5%), ANSC (Stato Civile Digitale) solo 4,9%. Forte dipendenza da fornitori esterni (75%), carenza competenze ICT (66% RTD con profilo amministrativo) sono tra i maggiori **limiti strutturali, in parte indirizzati da strumenti di supporto quali la piattaforma "PA Digitale 2026"** per accesso fondi e attivazione bandi,

il **finanziamento lump sum** (erogazione al raggiungimento obiettivi) e il **Transformation Office** (200 esperti per supporto tecnico e gestionale ai Comuni).

L' impatto del PNRR sulla crescita della spesa ICT è in progressivo azzeramento fino a annullarsi tra il 2027 e il 2028. I rallentamenti nel ritmo di attuazione porteranno a un probabile prolungamento degli ultimi progetti oltre giugno 2026 e/o a una spesa effettiva inferiore agli stanziamenti. Se il contributo del PNRR alla spesa ICT nel 2025 è di 2,9 mld € su un mercato da 84,2 mld €, la previsione è di 2,1 mld € su 86,7 mld € nel 2026, 0,9 mld € su 89,2 mld € nel 2027, trascurabile/nullo nel 2028 91,4 mld €. I settori con un maggiore impatto sulle dinamiche di spesa ICT sono **PA centrale** e **Sanità**, con spesa residua ancora presente oltre il 2026 ma in progressiva riduzione.

SCENARIO A TRE ANNI DI SFIDE CRESCENTI NELLA CYBERSECURITY

La **Cybersecurity** si conferma **priorità strategica trasversale**, con investimenti sostenuti per compliance normativa, OT (Operational Technology) security, Threat Intelligence e mitigazione del rischio e servizi gestiti fino al 2028.

La crescita del 12,2% nel 2025 a 2,245 mld € si manterrà costante al 12% annuo nello scenario a tre anni fino al 2028. I driver principali sono legati alla Direttiva NIS2 (nuovi standard di sicurezza) e il costante aumento di minacce cyber (+53% eventi, +98% incidenti nel primo semestre 2025 con la PA tra i settori più colpiti). I volumi maggiori di spesa sono in ambito **Managed Security Services & Cloud** con 969,4 mln € (TCMA al 2028 di +13,2%) in seguito alla crescente esternalizzazione dei SOC per carenza competenze, e in ambito **System Inte-**

gration & Formazione con 816,6 mln € (TCMA di +10,3% al 2028) per compensare la carenza di skill e rafforzare la resilienza delle infrastrutture. Più dinamici anche i segmenti **Security Software**, con 197,5 mln € e un TCMA di +13,7% fino al 2028 spinto dai requisiti di adeguamento normativo, e **Threat Intelligence** con 207,9 mln € e un TCMA di 13,6% fino al 2028 per l'implementazione di Next-Gen SOC per strategie di approccio proattivo. Continuano gli investimenti in **Security Hardware** con 142,2 mln € e un TCMA di +10,5% per dispositivi di protezione come firewall e server proxy, proxy e in **Consulenza** con 119,2 mln € e un TCMA di +11,9% soprattutto per compliance NIS2 e risk assessment.

A livello dei singoli settori la crescita è più intensa nei settori regolamentati di Finance, PA e Sanità (DORA, NIS2) e nelle infrastrutture critiche (aumento delle minacce informatiche e resilienza operativa).

Nei **Settori Finance** le Banche (485,4 mln €, TCMA +11,6%), sono il comparto leader per investimenti cyber trainati dal Regolamento DORA e da progetti di resilienza operativa. Le assicurazioni (126,8 mln €, TCMA +11,4%) sono in crescita costante grazie all'adeguamento normativo e all'evoluzione dei modelli di rischio. Nell' **Industria e Settori Critici** l'Industria (454,8 mln €, TCMA +11,2%) il focus è su OT security, protezione supply chain e aggiornamento reti IT. Nelle Telecomunicazioni & Media: 228,9 mln € (+11,7%; TCMA +11,9%) prevalgono gli ambiti ad alta esposizione e la protezione di infrastrutture e dati. In Utilities & Energy (165 mln €, TCMA +12,4%) sono prioritari continuità operativa e sicurezza delle infrastrutture critiche. Anche nei **Settori Privati a Minore Maturità** la crescita è sostenuta ma i livelli di investimento sono ancora limitati per tutti e tre i verticali Retail (85,8 mln €, TCMA +11,2%), Travel & Transportation (99,3 mln €, TCMA +12,2%) e Ser-

vizi (80,9 mln €, TCMA +11,2%). Il **Settore Pubblico** vede una Forte accelerazione grazie a PNRR, Strategia Nazionale di Cybersicurezza e fondi dedicati (58 mln € per 300 interventi). I maggiori volumi sono nella PAC (258,6 mln € ; TCMA +13,1%) seguita da PAL (133 mln €, TCMA +13,6%) e Sanità (83,1 mln €, TCMA +13,6%) e, a maggiore distanza, da Education (43,3 mln €, TCMA +11,4%).



LE PREVISIONI 2025E-2028E PER IL MERCATO DIGITALE ITALIANO

Scenario economico globale

Secondo le ultime **proiezioni OCSE** di settembre 2025 la crescita dell'economia globale è destinata a rallentare gradualmente nei prossimi anni, passando dal 3,3% del 2024 al 3,2% nel 2025, per attestarsi al 2,9% nel 2026 (**Tab.1**). Il 2025 è stato influenzato principalmente dagli annunci relativi ai dazi da parte degli Stati Uniti, che si sono tradotti nell'anticipazione degli scambi da parte degli operatori nel primo semestre, con conseguente crescita della produzione industriale e del commercio internazionale. Infatti, nella prima metà del 2025, la produzione industriale ha superato i livelli medi del 2024 in gran parte dei Paesi del G20, tra cui Stati Uniti e Giappone e India. Come evidenziato,

Tabella 1:
Previsioni
sull'andamento del
PII nelle principali
economie mondiali
(2024-2026E)

Crescita % anno su anno	2024	2025E	2026E
Mondo	3,3	3,2	2,9
Stati Uniti	2,8	1,8	1,5
Canada	1,0	1,1	1,2
Australia	1,1	1,8	2,2
Zona Euro	0,8	1,2	1,0
Germania	-0,5	0,3	1,1
Francia	1,1	0,6	0,9
Italia	0,7	0,6	0,6
Spagna	3,2	2,6	2,0
Giappone	0,1	1,1	0,5
Regno Unito	1,1	1,4	1,0
India	6,5	6,7	6,2
Cina	5,0	4,9	4,4
Messico	1,4	0,8	1,3
Russia	4,3	1,0	0,7

Fonte: OECD, Prospettive economiche dell'OCSE, Settembre 2025

anche il commercio globale di merci ha registrato una forte accelerazione, trainato soprattutto dalle spedizioni verso gli Stati Uniti e dalla crescita costante nelle economie asiatiche avanzate ed emergenti. I segnali di rallentamento, tuttavia, sono emersi nel secondo semestre dell'anno. La produzione industriale ha iniziato a diminuire in Paesi come Corea, Germania e Brasile, mentre la fiducia dei consumatori è rimasta debole, frenata dall'incertezza politica e dal caro prezzi, in particolare per i beni alimentari.

In questo contesto, i dazi commerciali hanno avuto un ruolo determinante: l'aumento delle tariffe bilaterali statunitensi, salite fino al 19,5% a fine agosto (il livello più alto dal 1933) ha inasprito le tensioni a livello globale. I rincari, particolarmente marcati nei settori di acciaio, alluminio e rame (fino a 50 punti percentuali), insieme alle dispute legali e al rischio di ulteriori estensioni tariffarie, hanno alimentato l'incertezza sulle politiche commerciali e gravano sulle prospettive di crescita mondiale.

Tuttavia, gli effetti dell'aumento dei dazi doganali non hanno ancora avuto un impatto evidente sull'economia degli Stati Uniti. Questo ritardo è attribuibile a diversi fattori: molte imprese stanno utilizzando le scorte disponibili e i margini di profitto per assorbire l'impatto iniziale; inoltre, vi è un intervallo temporale tra l'annuncio e l'effettiva applicazione dei nuovi dazi, e le merci già in transito sono spesso esentate dalle nuove tariffe.

Si osservano, seppur marginalmente, segnali di riduzione negli acquisti di beni soggetti a dazi più elevati. Inoltre, sono già visibili alcuni segnali di trasferimento dei dazi sui prezzi al consumo, in particolare per i beni durevoli con un'elevata componente importata. I dati sui prezzi all'importazione mostrano pochi segnali di compensazione da parte delle imprese estere, con un'eccezione rilevante: la riduzione dei prezzi delle au-



tomobili esportate dal Giappone verso gli Stati Uniti. Analizzando più nel dettaglio le previsioni sull'andamento dell'economia nei paesi del G20, negli Stati Uniti, la crescita del PIL dovrebbe calare dal 2,8% del 2024 all'1,8% nel 2025, per poi ridursi ulteriormente all'1,5% nel 2026. In Giappone, invece, si prevede un aumento dallo 0,1% del 2024 all'1,1% nel 2025, per poi scendere allo 0,5% nel 2026, risentendo della ripresa moderata della domanda interna. Per la Cina pur prevedendosi una dinamica positiva con una crescita del 4,9% nel 2025 e del 4,4% nel 2026, a causa dell'esaurirsi dell'effetto degli scambi commerciali anticipati, dell'entrata in vigore di tariffe più elevate e il venir meno del sostegno fiscale. Andamento analogo ma più dinamico per l'India.

Nella zona euro, il PIL dovrebbe aumentare dell'1,2% nel 2025 e dell'1,0% nel 2026, con le tensioni commerciali e l'incertezza geopolitica parzialmente bilanciate da un progressivo miglioramento delle condizioni di credito. Spagna e Francia si confermano i Paesi più dinamici; Italia e Germania mostrano un'economia più stagnante. Secondo le previsioni, l'inflazione è destinata a diminuire nella maggior parte delle economie del G20, in linea con un rallentamento della crescita economica e un allentamento delle pressioni sui mercati del lavoro. L'inflazione complessiva dovrebbe scendere dal 3,4% nel 2025 al 2,9% nel 2026.

In Italia, le previsioni sull'andamento economico sono nel segno della continuità, con una crescita molto contenuta. Secondo le **previsioni dell'OCSE**, il PIL



aunderà dello 0,6% sia nel 2025 sia nel 2026. Le **stime dell'ISTAT** indicano per il 2025 una variazione acquisita dello 0,5%. Nel terzo trimestre del 2025 l'attività economica è rimasta pressoché invariata rispetto ai tre mesi precedenti, dopo una lieve flessione nel secondo trimestre, mentre su base annua si è registrato un incremento dello 0,4%. A livello settoriale, si osserva un aumento del valore aggiunto in agricoltura, silvicoltura e pesca, una contrazione nell'industria e una stabilità nel comparto dei servizi. Dal lato della domanda, la componente nazionale (al lordo delle scorte) ha inciso negativamente, mentre la componente estera netta ha apportato un contributo positivo.

La **Banca d'Italia** delinea un quadro coerente, prevedendo una crescita del PIL dello 0,6% nel 2025 e nel 2026. L'espansione sarà trainata principalmente dagli investimenti, sostenuti da condizioni finanziarie più favorevoli, mentre i consumi delle famiglie continueranno a crescere con cautela, in relazione all'aumento del

reddito disponibile. La domanda estera, invece, subirà gli effetti negativi dei maggiori dazi e del rafforzamento dell'euro.

Anche le stime del **Centro Studi Confindustria** prospettano una crescita moderata, con un incremento del +0,5% nel 2025 e del +0,7% nel 2026 (**Tab.2**). La debolezza della crescita annua è legata principalmente alla frenata registrata nel secondo trimestre del 2025 (-0,1%), riconducibile al calo delle esportazioni, condizionate anche in questo caso dai dazi statunitensi, dalle tensioni geopolitiche e dalla debolezza della domanda europea. Gli investimenti fissi restano la componente più dinamica, grazie alla ripresa dopo il rallentamento del 2024, agli effetti della politica monetaria meno restrittiva, dei principali incentivi fiscali (Ecobonus, Bonus Ristrutturazioni) e dei piani Transizione 4.0 e 5.0 parte integrante del PNRR. Riguardo al PNRR, si stima che alla scadenza di giugno 2026, l'Italia avrà speso circa 160 miliardi di euro sui 194 miliardi stanziati dal Piano, con una somma residua di circa trenta miliardi. L'ipotesi più accreditata dai principali centri studi è che il governo continui a spendere i fondi ricevuti a titolo del PNRR in parte con un veicolo finanziario da circa 16-18 miliardi, in cui dovrebbero entrare programmi oggi in ritardo, e in parte riprogrammando per investimenti diversi al di fuori dal PNRR stesso per le somme corrispondenti a quanto rimasto inutilizzato.

Per quanto riguarda i consumi, la domanda delle famiglie mostra ancora segnali di debolezza: nella prima metà del 2025 si è ridotta la spesa per beni, mentre quella per servizi è cresciuta solo moderatamente. Nei prossimi trimestri, la crescita dei consumi dovrebbe rimanere contenuta, frenata dall'incertezza economica, dall'inflazione ancora elevata e dalla contrazione di occupazione e retribuzioni.

Tabella 2:
Previsioni
sull'andamento del PIL
in Italia (2024-2026E)

	2024	2025E	2026E
PIL	0,7	0,5	0,7
Consumi famiglie residenti	0,6	0,5	0,7
Consumi collettivi	1,0	0,3	0,6
Investimenti fissi lordi	0,5	3,0	1,9
Esportazioni beni e servizi	0,0	0,2	0,1
Importazioni beni servizi	-0,4	2,1	1,7
Occupazione totale (unità equivalenti di lavoro a tempo pieno)	2,2	0,9	2,5
Occupazione totale (persone)	1,5	1,0	0,6
Prezzi al consumo	1,0	1,8	1,8
Retribuzioni pro-capite	2,9	3,2	2,7
Indebitamento della PA (in % PIL)	3,4	3,1	2,6

Fonte: elaborazioni e stime Centro Studi Confindustria su dati ISTAT e Banca d'Italia, Ottobre 2025

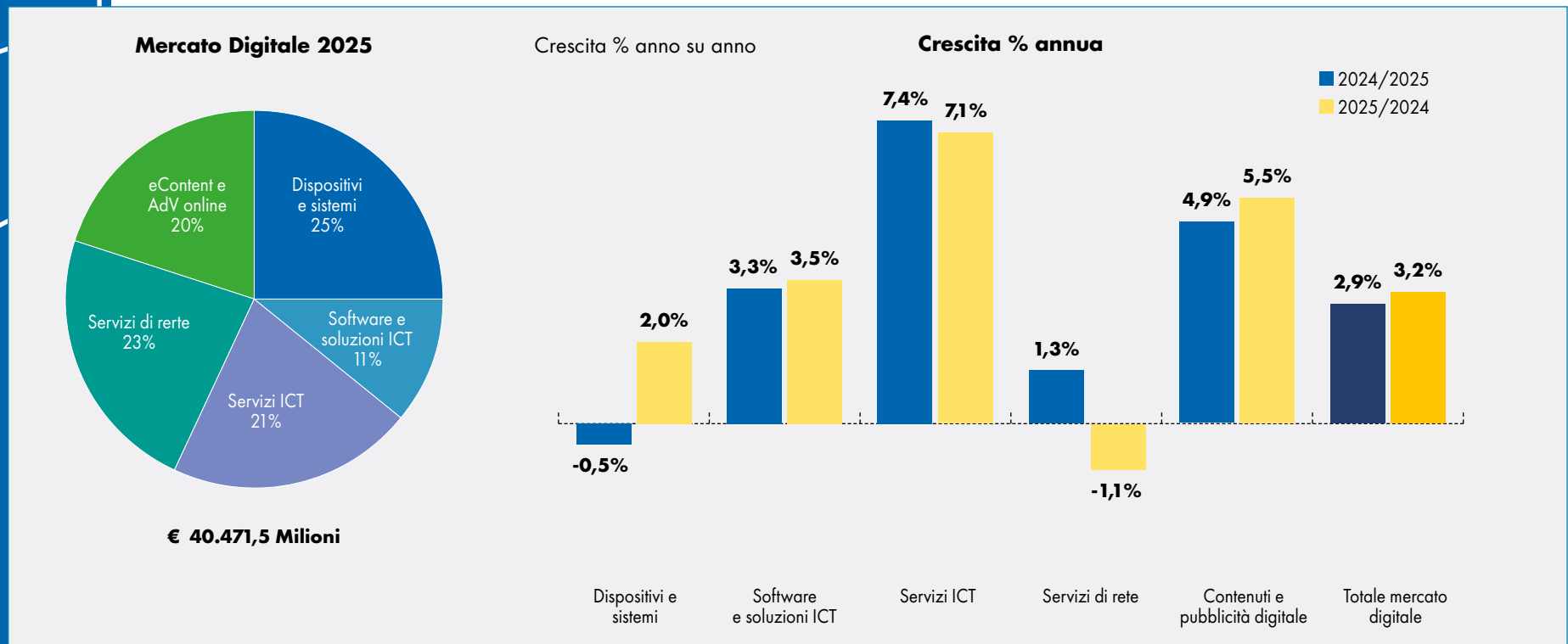
Andamento complessivo del mercato digitale nel primo semestre 2025

Figura 1:
Il mercato digitale in Italia nel primo semestre 2025

Nel primo semestre del 2025, nonostante un contesto macroeconomico caratterizzato da incertezze e da un rallentamento della spesa in altri ambiti industriali, **il mercato digitale italiano** ha mostrato un andamento complessivamente positivo rispetto allo stesso

periodo del 2024. Il valore complessivo della spesa ha raggiunto i 40.471,5 milioni di euro, segnando una crescita del 3,2% (Fig. 1).

Il comparto dei **Dispositivi e Sistemi**, dopo il calo registrato nel 2024 (-0,5%), torna a crescere con un incremento del 2,0%, raggiungendo un valore complessivo di 10.040,4 milioni di euro. Il recupero è stato favorito della ripresa del mercato degli apparecchi TV, sostenuto da un rinnovato interesse per i dispositivi di nuova generazione e dall'inizio di un nuovo ciclo di sostituzione tecnologica.



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

Il comparto del **Software e delle Soluzioni ICT** ha evidenziato una crescita del 3,5%, un leggero aumento rispetto al 3,3% del 2024, attestandosi sui 4.352,4 milioni di euro. Il principale motore di questo comparto resta l'aumento della spesa in Software Middleware, fondamentali per l'integrazione dei sistemi informativi aziendali e per la gestione di ambienti hybrid e multcloud. Il segmento dei **Servizi ICT** registra la crescita più sostenuta. Nel primo semestre del 2025 il settore ha evidenziato un incremento del 7,1%, risultato solo lievemente inferiore al 7,4% osservato nel 2024, raggiungendo un valore complessivo di 8.666,6 miliardi di euro. La dinamica positiva è alimentata da una forte concentrazione della spesa nei progetti di trasformazione digitale, con gli investimenti che si orientano soprattutto verso la modernizzazione di applicazioni e



la transizione al cloud, la sicurezza informatica, anche in vista dell'imminente implementazione della direttiva NIS2, e la crescente adozione di soluzioni di intelligenza artificiale, con un focus crescente sull'IA generativa, ormai considerata uno dei principali driver di innovazione e leva per la competitività in tutti i settori.

L'unico comparto in contrazione è quello dei **Servizi di Rete**, che nel primo semestre 2025 ha raggiunto i 9.231 milioni di euro, registrando una flessione dell'1,1%, a fronte del +1,3% dello stesso periodo del 2024. Il calo riflette la continua diminuzione della componente di fonia fissa e mobile e il rallentamento dei ricavi nel segmento dati mobili, uno dei principali effetti del processo di consolidamento del mercato delle telecomunicazioni.

Il comparto dei **Contenuti e Pubblicità Digitale** si conferma uno dei più dinamici, con un valore di 8,181,2 milioni di euro e una crescita del 5,5%, superiore al +4,9% registrato nel primo semestre 2024. La spinta positiva è principalmente sostenuta dai segmenti del Digital Advertising, del Mobile Entertainment, delle App mobili e del Gaming Online, che continuano a rappresentare i principali driver di spesa da parte dei consumatori.

Nel primo semestre del 2025, il mercato digitale italiano ha mostrato una crescita sostenuta, trainata dall'espansione dei vari comparti e da una domanda sempre più orientata alla digitalizzazione dei processi produttivi e dei servizi.

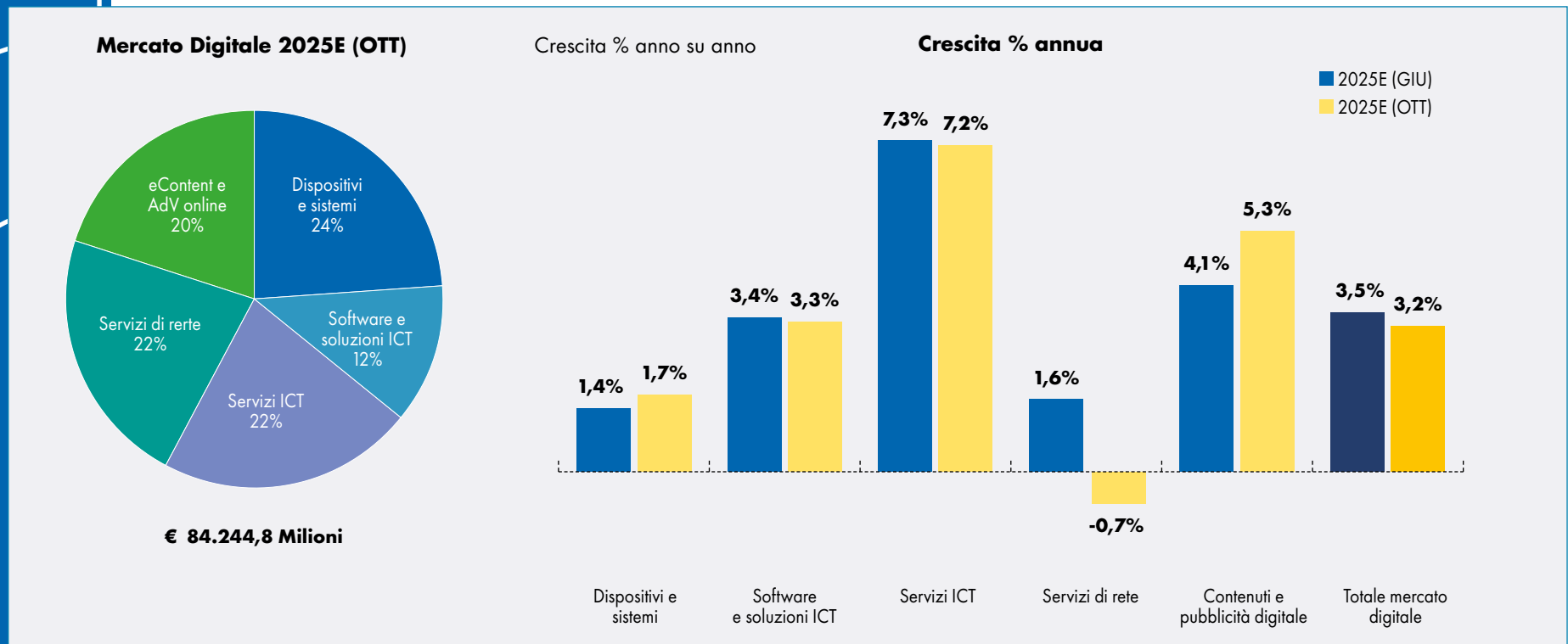
Tuttavia, permangono alcune sfide che potrebbero influenzare il ritmo di sviluppo del settore, tra cui la fragilità del contesto macroeconomico, la carenza di competenze digitali avanzate e l'esaurimento dei finanziamenti legati al PNRR destinati alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione, fattori che rischiano di limitare la velocità di crescita del mercato nel medio periodo.

Previsioni dell'andamento complessivo del mercato digitale nel 2025

Figura 2:
Il Mercato Digitale in Italia: le previsioni 2025 a confronto (giugno-ottobre)

Le previsioni sul trend del **mercato digitale italiano** nel 2025 confermano un andamento positivo del + 3,2%, leggermente inferiore rispetto al 3,5% stimato a giugno, e un valore complessivo di 84.244,8 milioni di euro (**Fig. 2**). Tra i diversi comparti, **Dispositivi e Sistemi** è quello che registra un miglioramento rispetto alle precedenti previsioni con un incremento dell'1,7% contro il +1,4% stimato a giugno, attestandosi a 20.577,9 milioni di euro, beneficiando della progressiva sostituzione tecnologica dei dispositivi e della domanda di prodotti sempre più avanzati. Il comparto del **Software e Soluzioni ICT** è previsto raggiungere 9.776,9 milioni di euro, con una crescita del 3,3%, leggermente inferiore alle attese di giugno (+3,4%). I **Servizi ICT** si confermano il segmento più dinamico,

vi e Sistemi è quello che registra un miglioramento rispetto alle precedenti previsioni con un incremento dell'1,7% contro il +1,4% stimato a giugno, attestandosi a 20.577,9 milioni di euro, beneficiando della progressiva sostituzione tecnologica dei dispositivi e della domanda di prodotti sempre più avanzati. Il comparto del **Software e Soluzioni ICT** è previsto raggiungere 9.776,9 milioni di euro, con una crescita del 3,3%, leggermente inferiore alle attese di giugno (+3,4%). I **Servizi ICT** si confermano il segmento più dinamico,



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

con una crescita stimata del 7,2%, leggermente al di sotto della previsione precedente (+7,3%), e una spesa complessiva di 18,596 milioni di euro. In controtendenza rispetto alle previsioni di giugno, i **Servizi di Rete**, inizialmente stimati in crescita del 1,6%, dovrebbero chiudere il 2025 con una flessione del 0,7%, per una spesa di 18.329,1 milioni di euro. Questa dinamica negativa riflette la maturità del mercato, il consolidamento del settore e il rallentamento della spesa per i servizi tradizionali. Infine, i **Contenuti e Pubblicità Digitale** continueranno a crescere del 5,3%, ad un tasso superiore rispetto al +4,1% stimato a giugno, raggiungendo 16.964,9 miliardi di euro. Un contributo importante a questa crescita è fornito dal segmento Digital advertising.

Impatto atteso sul mercato digitale di fattori economici e politici e scenari internazionali

Il mercato digitale italiano si muove in un contesto internazionale segnato da forte incertezza economica e geopolitica. I dazi statunitensi verso l'Europa stanno ridefinendo i flussi relativi agli scambi commerciali: mentre le esportazioni statunitensi di prodotti industriali verso l'Europa godono di tariffe azzerate, le importazioni europee negli USA sono soggette a dazi del 15% su molti prodotti (auto, farmaci non generici e semiconduttori) e fino al 50% su acciaio e alluminio.

L'accordo impone all'Europa scelte complesse e incerte, coinvolgendo sia governi che aziende. Tra gli impe-

gni ci sono acquisti di energia, chip per l'intelligenza artificiale, attrezzature militari e investimenti in settori strategici statunitensi. Combinati con un euro forte, questi fattori riducono la competitività dei prodotti europei negli Stati Uniti e, indirettamente, altrove. Inoltre, lo spostamento di alcune produzioni verso gli Stati Uniti potrebbe, nel tempo, minacciare interi settori chiave dell'industria europea. In questo scenario, accordi commerciali come quello tra UE e Mercosur possono contribuire a mitigare gli effetti negativi dei dazi, garantendo accesso a materie prime critiche, soprattutto da Brasile e Argentina, fondamentali per la transizione digitale ed energetica.

Tuttavia, l'effetto dei dazi non sarà uniforme su tutti i settori: automotive e macchine utensili rischiano ridimensionamenti significativi, in altri casi l'impatto sarà inferiore, seppure complessivamente si assisterà per il comparto industria a una riduzione della crescita della spesa, che comunque rimarrà positivo.

I settori più colpiti sono le tecnologie elettrotecniche ed elettroniche, con un impatto stimato superiore a 800 milioni di euro secondo Anie Confindustria. Nel 2024, le esportazioni italiane verso gli USA hanno superato i 4 miliardi di euro (+11,5% in valore e +18% in volume), confermando gli Stati Uniti come il secondo mercato di sbocco per queste tecnologie, dopo la Germania. Dal 2019, l'export delle tecnologie elettrotecniche ed elettroniche verso gli USA è più che raddoppiato, con le tecnologie italiane a più alto valore aggiunto che oggi rappresentano il 25% delle esportazioni totali, rispetto al 20% di cinque anni fa. Nei primi cinque mesi del 2025, l'export conferma la tendenza positiva (+13,5% in valore e +23,3% in volume), in parte sostenuto da ordini anticipati per evitare l'impatto dei dazi.

Sul fronte energetico, il petrolio Brent registra un leg-



gero calo, influenzato dalle tensioni in Ucraina e Medio-Oriente e mantenendosi vicino ai livelli storici di equilibrio, mentre il gas europeo resta elevato rispetto ai livelli pre-pandemia, a causa della transizione avviata nel 2022 verso fornitori alternativi e il gas naturale liquefatto, incidendo su costi operativi e investimenti senza frenare la digitalizzazione nei settori strategici. L'andamento del prezzo dell'energia rappresenta un fattore critico se si considera che i consumi energetici sono destinati a crescere nei prossimi anni per alimentare i Data Center e lo sviluppo dell'Intelligenza Artificiale, con conseguenti pressioni sulle infrastrutture globali, in particolare quelle europee, che non hanno la capacità per gestire l'aumento previsto nella richiesta di energia. Anche l'Italia con una potenza installata che nel 2024 ha raggiunto i 513 MW IT (+17% rispetto al 2023) dovrà affrontare questa sfida. Secondo il report 2025 del Centro Studi RINA sui Data Center, si prevedono in Italia oltre 10 miliardi di euro di investimenti in nuove infrastrutture, con un'attenzione crescente alla sostenibilità: alimentazione 100% rinnovabile, raffreddamento ad acqua e recupero del calore per il teleriscaldamento urbano. Tuttavia, il costo dell'energia nel nostro paese rappresenta una delle sfide da affrontare, considerato che il prezzo medio che nei primi quattro mesi del 2025 ha raggiunto i 133,5 €/MWh, di gran lunga più elevato nel confronto con gli altri mercati europei, tra cui Francia (92,1 €/MWh) e Spagna (78,2 €/MWh). Una differenza che rappresenta una penalizzazione per il mercato italiano dei data center e che potrebbe frenarne lo sviluppo, considerata l'incidenza del costo dell'energia, pari a circa il 40-70% del costo complessivo in modelli di business colocation e hyperscale.



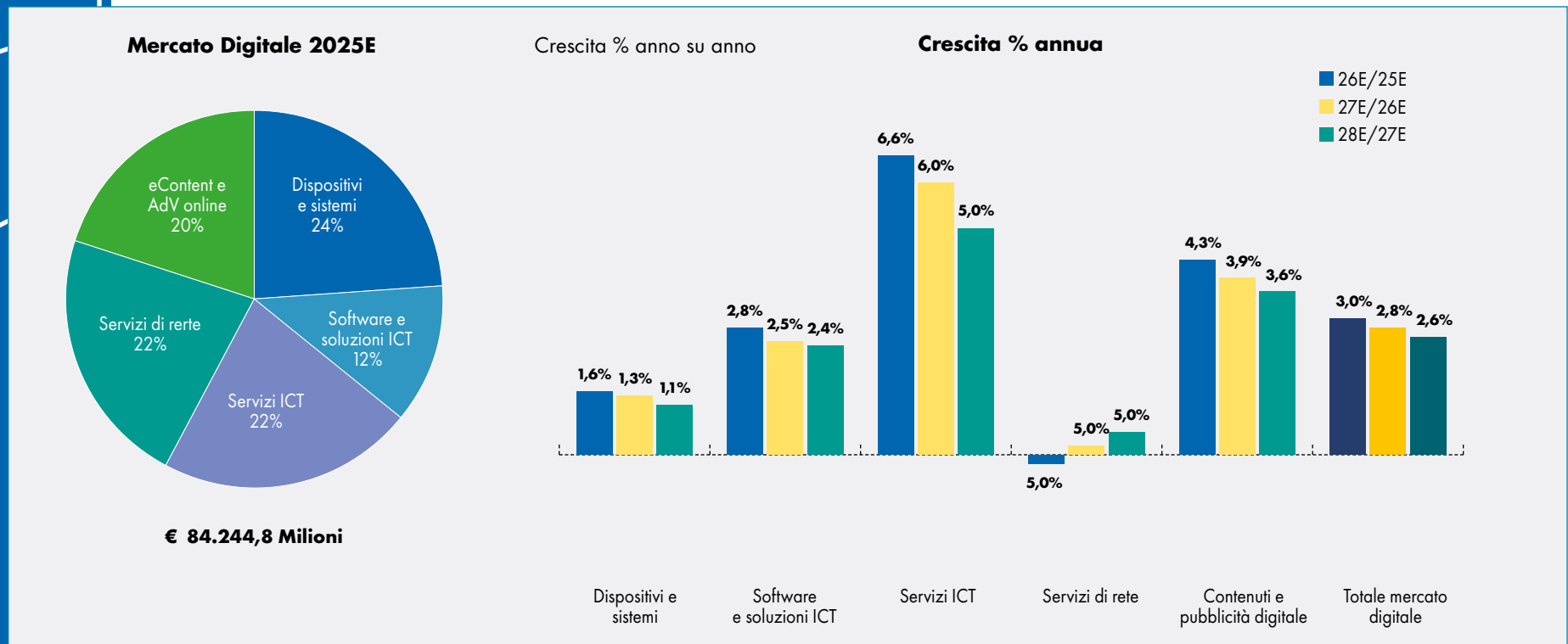
Previsioni del mercato digitale e dei comparti tecnologici: 2025E-2028E

Nel triennio 2025 e il 2028, il mercato digitale italiano dovrebbe proseguire la sua crescita anche se in rallentamento rispetto alla chiusura del +3,6% registrata a fine 2024, confermando un andamento più positivo rispetto a quello del sistema economico nel suo complesso. In dettaglio, alla fine del 2025, la spesa digitale è pre-

vista registrare un incremento del 3,0% corrispondente ad un valore di 84,2 miliardi di euro (Fig. 3). Questa decelerazione dovrebbe proseguire e intensificarsi fino alla fine del periodo di osservazione, in linea con un TCMA che tra il 2025 e il 2028 dovrebbe attestarsi sul +2,8% portando il mercato a sfiorare la soglia dei 91,5 miliardi di euro.

Lo sviluppo del mercato è guidato dal comparto dei **Servizi ICT** che, tra il 2025 e il 2028, è previsto crescere con un TCMA pari al +5,8%. La spesa in quest'am-

Figura 3:
Il Mercato Digitale in Italia, 2025E-2028E



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

bito continua ad essere trainata dai servizi Cloud, per effetto del proseguimento del processo di transizione in atto in tutti i settori, accompagnato da un'estensione dei servizi adottati nei settori più maturi. Un ulteriore driver della crescita di questo comparto è rappresentato dalla domanda di servizi gestiti, soprattutto in ambito sicurezza, e di gestione dei sistemi IT, alla luce di obiettivi di resilienza e continuità operativa. Seguono i servizi di consulenza, sviluppo e systems Integration sostenuti dalle esigenze di modernizzazione del parco applicativo, soprattutto nei settori caratterizzati ancora da una presenza consistente di sistemi legacy, e dalla domanda di soluzioni applicative verticali e di piattaforme innovative, in particolare in relazione all'Intelligenza Artificiale. Anche il segmento dei **Contenuti e Pubblicità Digitale** è previsto incrementare con una velocità superiore alla media di mercato (+3,9% tra il 2025 e il 2028). La dinamica beneficia, da un lato, del tempo speso dagli utenti sui dispositivi elettronici, sulle piattaforme di gaming on line e dalla crescente diffusione di applicazioni e piattaforme di streaming caratterizzati da piani di sottoscrizione sempre più accessibili; dall'altro, dalla propensione delle aziende verso campagne pubblicitarie ospitate sui media digitali, che consentono di monetizzare e valorizzare una quantità di dati superiore a quella generata dalle iniziative pubblicitarie tradizionali. Segue il comparto del **Software e Soluzioni ICT** il cui andamento è allineato alla dinamica complessiva del mercato (+2,6%). È la componente del software middleware a crescere più velocemente, sostenuta dall'esigenza di integrare e orchestrare infrastrutture on-premise e Cloud, di abilitare la raccolta, organizzazione e gestione degli asset informativi delle aziende, di facilitare lo scambio di dati tra i diversi contesti IT e di garantire la sicurezza. Più modesto lo sviluppo del

segmento del software applicativo: la domanda delle soluzioni più innovative non riesce a controbilanciare l'andamento della componente di soluzioni business orizzontali che sono caratterizzate da una sempre maggiore maturità e dal passaggio a soluzioni SaaS. Ancora più contenuta è la crescita del software di sistema, che sconta la maturità della domanda, lo switch verso il Cloud e l'estensione dei cicli di aggiornamento tecnologico delle apparecchiature hardware.

Parallelamente, anche il segmento dei **Dispositivi e Sistemi** è previsto crescere con una velocità particolarmente limitata (+1,2%): ad una buona dinamica del mercato dei sistemi e dei server di fascia elevata, sostenuta oltre che dagli investimenti per sostenere il processo di trasformazione digitale anche da quelli finalizzati all'allestimento dei datacenter (10,1 miliardi di euro destinati alla costruzione e all'allestimento di nuove infrastrutture nel biennio 2025-2026), si contrappone l'andamento meno positivo della componente dei dispositivi fissi usati anche in contesti consumer (PC desktop, stampanti etc.). Infine, il comparto dei **Servizi di rete** appare pressoché stabile (+0,2%) rallentato dalla tendenza in sofferenza dei servizi di rete mobile, caratterizzati da pressione competitiva e prezzi in calo, mentre l'andamento dei servizi di rete fissa dovrebbe mantenersi più positivo grazie alla migrazione verso la fibra, alla crescente domanda di connettività e di offerte integrate.



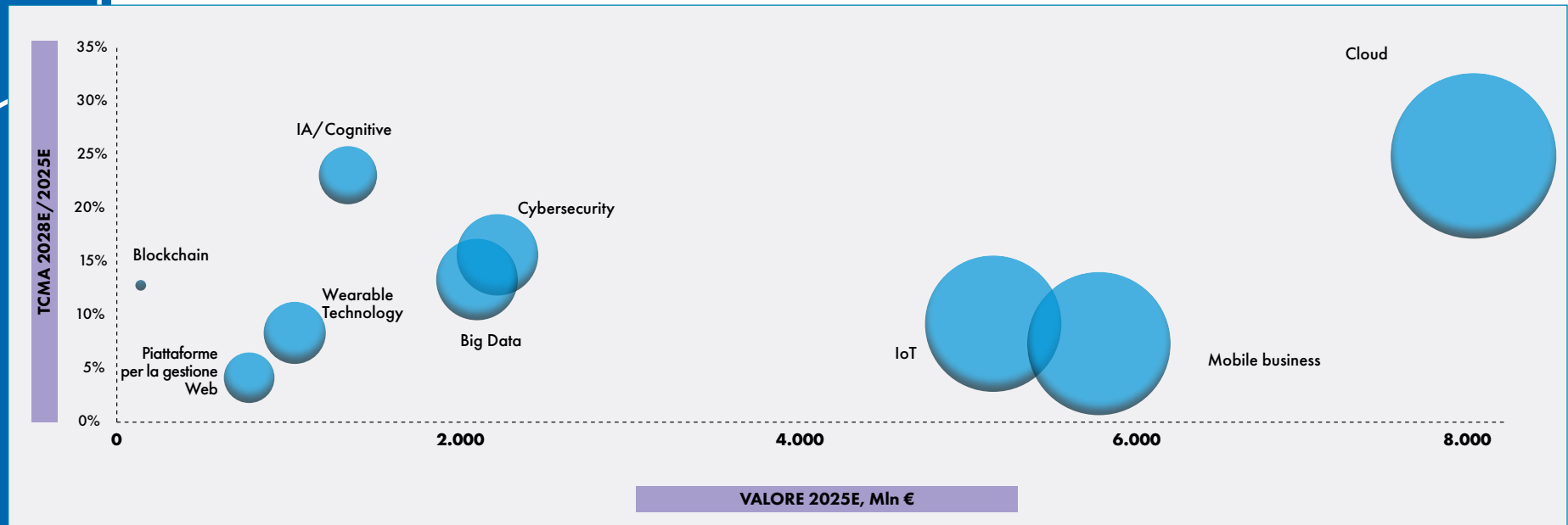
Previsioni per i Digital Enabler: 2025E-2028E

La crescita del mercato digitale italiano ha un sostegno importante da parte dei Digital Enabler la cui implementazione è funzionale alla realizzazione di un'ampia gamma di priorità business. Tutti i Digital Enabler sono, quindi, contraddistinti da andamenti superiori alla tendenza complessiva del mercato sebbene vi siano delle differenze di intensità correlate al rispettivo grado di maturità (Fig. 4).

Tra le tecnologie più consolidate, si collocano il **Cloud Computing**, il Mobile business, l'IoT e le Piattaforme per la gestione Web. Nonostante rappresenti ormai un

mercato maturo, il Cloud Computing (8,6 miliardi di euro nel 2025, in crescita del 12% tra il 2025 e il 2028) continua a ricoprire un ruolo strategico per l'innovazione delle architetture informatiche trasversale a tutti i settori. È utilizzato in misura sempre più pervasiva e continuerà ad essere oggetto di piani evolutivi in ambito sia applicativo, a supporto di nuove soluzioni e di iniziative di modernizzazione, che infrastrutturale, per gestire al meglio workload geografici o per tipologia di attività. Più contenuta la dinamica di crescita del **Mobile business** (5,8 miliardi di euro, +3,6%), pur mantenendo un ruolo fondamentale nell'abilitare la digitalizzazione di lavoro e processi, consentendo l'accesso a dati e applicazioni anche in mobilità, e supportando la gestione della relazione con il cliente. L'IoT (5,1 miliardi di euro,

Figura 4:
L'andamento dei Digital Enabler, 2025E-2028E



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

+6,2%) si configura come tecnologia elettiva per tutte quelle imprese che dispongono di un'ampia gamma di asset, quali linee produttive e impianti, magazzini e depositi, terminal, che, se sensorizzate, diventano una fonte inesauribile di dati che possono essere sfruttati ai fini business, grazie alla loro trasmissione, raccolta e analisi attraverso piattaforme e componenti software di controllo e analisi. In ambito **Piattaforme per la gestione Web** (749 milioni di euro, +4,2%), gli investimenti delle aziende sono diretti essenzialmente all'aggiornamento e manutenzione di siti e portali in uso.

Un secondo gruppo di tecnologie include Digital Enabler caratterizzati da una maturità inferiore e da volumi più contenuti, ma allo stesso tempo da crescite più intense. Tra queste si conferma la **Cybersecurity** (2,3 miliardi

di euro, +12%), sempre più importante alla luce del contesto geopolitico e della crescente sofisticazione delle minacce alla sicurezza aziendale. Segue il segmento dei **Big Data Management** (2,1 miliardi di euro, +10,4%), che include piattaforme e soluzioni fondamentali nell'evoluzione delle architetture dati, spesso propedeutica all'adozione dell'IA, e per gestire la raccolta, l'archiviazione e la governance dei dati, e le **Wearable Technologies** (1 miliardo di euro, +7,2%), il cui utilizzo ricorre con particolare frequenza tra le aziende attive nei settori Industria, Energy & Utilities e Trasporti, in cui supportano lo svolgimento di ispezioni, attività di monitoraggio e ricerca, l'automazione e la sicurezza fisica. L'ultimo gruppo di tecnologie che emerge dalle analisi si compone delle piattaforme emergenti di IA/ Cognitive



Tabella 3:
Il Mercato Digitale
in Italia nei
settori economici,
2025E-2028E

Mercato Digitale per settore Dati in mln€	2025E	2026E	2027E	2028E	26E/25E	27E/26E	28E/27E	TCMA 25/28
Industria	11.050,1	11.656,2	12.271,1	12.857,9	3,2%	3,2%	3,1%	3,2%
Banche	11.050,1	11.656,2	12.271,1	12.857,9	5,5%	5,3%	4,8%	5,2%
Assicurazioni e finanziarie	2.957,9	3.114,6	3.277,2	3.416,8	5,3%	5,2%	4,3%	4,9%
Pubblica Amministrazione Centrale	4.595,0	4.979,5	5.247,2	5.491,8	8,4%	5,4%	4,7%	6,1%
Pubblica Amministrazione Locale	2.271,4	2.413,1	2.520,8	2.604,6	6,2%	4,5%	3,3%	4,7%
Education	665,8	704,6	743,8	777,8	5,8%	5,6%	4,6%	5,3%
Sanità	2.731,2	2.965,3	3.197,2	3.405,3	8,6%	7,8%	6,5%	7,6%
Utilities	2.478,8	2.610,5	2.739,9	2.867,2	5,3%	5,0%	4,6%	5,0%
Telecomunicazioni & Media	8.933,1	8.725,9	8.585,7	8.429,5	-2,3%	-1,6%	-1,8%	-1,9%
Retail	1.863,2	1.930,2	1.996,4	2.069,5	3,6%	3,4%	3,7%	3,6%
Travel & Transportation	2.926,8	3.064,4	3.186,7	3.307,0	4,7%	4,0%	3,8%	4,2%
Servizi	2.270,4	2.343,8	2.420,1	2.495,2	3,2%	3,3%	3,1%	3,2%
Consumer	30.670,9	31.063,6	31.447,0	31.834,9	1,3%	1,2%	1,2%	1,2%
Totale Mercato Digitale	84.244,8	86.749,3	89.168,0	91.449,8	3,0%	2,8%	2,6%	2,8%

Dati in milioni di €, variazioni % anno su anno

Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

Computing e di Blockchain. L'utilizzo dell'**Intelligenza Artificiale** (1,2 miliardi di euro, +24,4%) è sempre più diretto a ottimizzare e automatizzare un'ampia gamma di processi aziendali, IT, amministrativi e di back-office, commerciali e operativi, crescendo in termini di adozione in tutti i settori. La **Blockchain** (61 milioni di euro, +13%) è una tecnologia sempre più di nicchia per la quale si stanno sviluppando pochi casi d'uso in un numero ristretto di settori. La propensione verso la Blockchain è particolarmente elevata tra le Banche, dove oltre ad essere utilizzata a supporto di costi e tempi delle transazioni e della sicurezza dei sistemi di pagamento, sta trovando impiego anche nell'ambito delle criptovalute con il lancio delle prime stablecoin a livello europeo. Altri settori in cui si rileva un maggiore interesse verso questa tecnologia sono Industria ed Energy & Utilities – dove è funzionale alla tracciabilità di prodotti, asset e transazioni.

Previsioni per settori d'utenza: 2025E-2028E

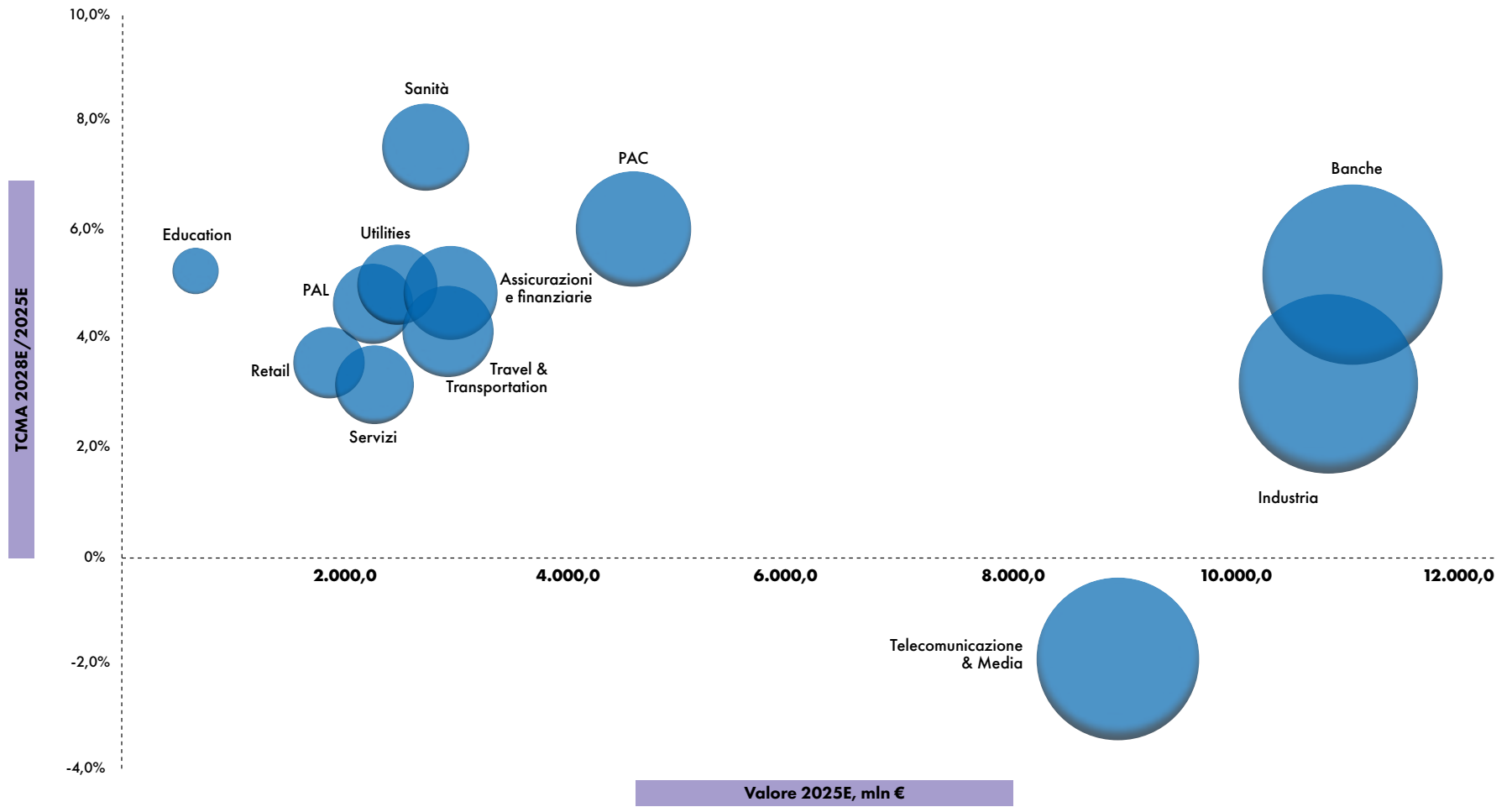
Nel periodo 2025-2028 il mercato digitale italiano continuerà ad essere sempre più polarizzato sulla componente di spesa **Business**, ovvero sostenuta dagli investimenti per supportare la trasformazione digitale di aziende private e pubbliche amministrazioni, rispetto alla componente **Consumer**. Nel corso del periodo di osservazione, infatti, il peso del mercato digitale business è previsto aumentare dal 63,2% rilevato nel 2024 al 63,6% nel 2025, per raggiungere una quota pari al 65,2% nel 2028.

Il peso della spesa **Consumer**, che si stima raggiungerà i 30,7 miliardi di euro nel 2025, è previsto in progressiva riduzione, dal 36,4% nel 2025 al 34,8% nel 2028 (**Tab. 3**), per effetto di una dinamica più lenta rispetto alla media complessiva di mercato (+1,2% tra il 2025 e il 2028). Tale dinamica riflette, da un lato, la crescente maturità del mercato consumer, evidente nella forte penetrazione di servizi e dispositivi digitali e nei cicli sempre più lunghi di aggiornamento tecnologico; dall'altro, la natura discrezionale e voluttuaria della spesa consumer che, in periodi di incertezza economica come quello attuale, è spesso oggetto di razionalizzazione.

L'analisi dello sviluppo del mercato digitale business mette in luce pesi, velocità e razionali diversi a seconda dei settori considerati. Banche, Industria, Telecomunicazioni & Media si confermano ancora una volta essere i settori che presentano i volumi di spesa più rilevanti (**Fig. 5**).

La spesa delle **Banche** italiane, nel 2025, è prevista superare, anche se di poco, gli 11 miliardi di euro e, tra il 2025 e il 2028, dovrebbe crescere con un TCMA del 5,2%. Tra il 2024 e il 2025, il settore è stato caratteriz-

Figura 5:
La domanda digitale
per settore di utenza,
2025E-2028E



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025



zato dal miglioramento dei risultati economico-finanziario, ma ha dovuto affrontare una serie di sfide riconducibili all'affermazione di nuovi modelli comportamentali dei clienti, alla prosecuzione di operazioni di M&A e all'entrata in vigore di nuove normative (Digital Operational Resilience Act – DORA, Regolamento europeo sui pagamenti istantanei - IPR). Tale scenario trova riscontro nelle priorità del settore che sono, infatti, fortemente centrate sull'esigenza di ridisegnare e fare evolvere l'offerta e di aumentare l'efficacia dei processi commerciali, per far fronte non solo ai nuovi modelli di comportamento dei consumatori, ma anche a un contesto competitivo sempre più complesso che impone una maggiore velocità di esecuzione. Contestualmente prosegue il processo di concentrazione del settore, con la finalizzazione concreta delle fusioni e acquisizioni e l'attenzione a tematiche di sicurezza alla luce anche delle normative settoriali in tal senso. Per gli istituti di credito italiani, il ruolo della tecnologia è importante in relazione a tutte le priorità, soprattutto in relazione a tematiche commerciali. IT e digitale, infatti, supportano la riformulazione dei prodotti; sfruttando i dati relativi alle interazioni con i clienti per costruire un'offerta personalizzata; il ridisegno dell'esperienza cliente - che deve essere adeguata alle nuove modalità di acquisto, sempre più basate sui canali digitali; e la gestione della relazione con il cliente - grazie alla disponibilità di strumenti basati su sistemi di "recommendation" che consentono di suggerire prodotti finanziari adatti al profilo e alle esigenze specifiche del cliente o servizi di consulenza specializzati sulla gestione patrimoniale. Il supporto della tecnologia è molto importante anche nel caso di operazioni di M&A: progetti di integrazione di sistemi, processi e dati sono un presupposto fondamentale per configurare nuovi player di mercato. All'interno del settore bancario italiano, quindi,

i progetti in ambito tecnologico sono numerosi. Spicca, in particolare, il rinnovo delle principali applicazioni di core banking, oggetto di progetti di modernizzazione finalizzati a ridurre l'obsolescenza tecnologica del parco applicativo e la dipendenza dai sistemi legacy. In crescita anche gli investimenti in ambito Intelligenza Artificiale: la sua integrazione nei processi rappresenta un obiettivo strategico e in molti casi è parte del piano industriale. L'introduzione dell'Intelligenza Artificiale pone l'accento sulla qualità e solidità dei dati che alimentano gli algoritmi, oltre che sui temi legati alla governance e alla normativa. Cybersecurity e Cloud Computing sono le altre due aree tecnologiche su cui convergono le priorità di investimento delle banche. La prima è sostenuta anche dall'esigenza di compliance a DORA, che rappresenta un'opportunità per passare da un approccio reattivo alle minacce e agli incidenti cyber ad un modello proattivo e risk-based. Il Cloud Computing, in particolare inteso come evoluzione verso IaaS e PaaS, è considerato strategico e funzionale al processo di modernizzazione e rinnovo del parco applicativo.

Entro la fine del 2025, la spesa del settore **Industria** si attesterà intorno ai 10,8 miliardi di euro previsti in crescita del 3,2%, tra il 2025 e il 2028. Il settore è appesantito da numerose criticità. Oltre alle difficoltà di approvvigionamento derivanti dai conflitti in Medio Oriente e Ucraina, sono state ulteriormente accentuate dall'innalzamento dei dazi americani, che rappresentano una sfida significativa per l'export italiano. L'impatto delle misure tariffarie sarà particolarmente rilevante nel 2026, in particolare per farmaceutico, macchinari industriali, alimentare ed elettrotecnica, con contraccolpi importanti sulla componente degli investimenti fissi lordi. A fronte di uno scenario così complesso, in Italia, l'indice del fatturato e degli ordini del settore mostra



una crescente debolezza con una ricaduta anche sulla natalità delle aziende. Non sorprende, quindi, che gran parte delle aziende industriali siano ad oggi concentrate sulla ricerca di efficienza economica e sul controllo dei costi delle operation, pur continuando a supportare l'evoluzione dell'offerta aziendale e il miglioramento dei processi commerciali. In altre parole, per far fronte alla volatilità della domanda, le aziende industriali lavorano per proteggere i propri margini e per acquisire nuovi clienti e rafforzare la propria base commerciale. Le aziende industriali appaiono, inoltre, impegnate a raggiungere obiettivi di sostenibilità e di compliance, a volte tra loro intrecciati (es. CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive, EUDR – European Union Deforestation Regulation). Nell'affrontare queste priorità, le aziende manifatturiere trovano nelle tecnologie IT e digitali un supporto sempre più intenso. Le iniziative tecnologiche supportano sia attività ordinarie che, in misura crescente, la risposta a eventi straordinari. Per questo motivo, le progettualità IT si focalizzano su una gamma sempre più estesa di tecnologie abilitanti e sono corali e condivise all'interno delle aziende.

Nello specifico, i piani tecnologici si focalizzano principalmente su:

- Cybersecurity, per aumentare la propria capacità di difesa, a fronte di un inasprimento del clima di cyberwarfare, contrastare la conseguente diffusione di attacchi sempre più sofisticati e ridurre la vulnerabilità delle catene di approvvigionamento nell'ambito delle tecnologie operative
- Tecnologie per la gestione e analisi dei dati, per ottimizzare la raccolta, l'archiviazione, la gestione e la valorizzazione dei dati;
- Intelligenza Artificiale, a supporto della pianificazione

della domanda e della definizione di prezzi e dell'automazione di un'ampia gamma di processi (come evasione ordini o creazione di documenti);

- Cloud Computing, funzionale all'adozione di nuovi applicativi, alla modernizzazione delle soluzioni in uso e ad una gestione più efficace dei workload;
- Digital customer, per ottimizzare le relazioni con clienti e prospect;
- Processi core con l'introduzione o la modernizzazione di applicazioni per coprire i processi tipici del business aziendale quali gestione magazzino e inventario o produzione).

Nel 2025, la spesa sostenuta dalle aziende del settore **Telecomunicazioni & Media** dovrebbe raggiungere gli 8,9 miliardi di euro, con un previsto calo dell'1,9% al 2028, determinato dalle difficoltà che il settore si trova ad affrontare. Il comparto delle Telecomunicazioni continua a soffrire una riduzione della redditività ed elevati costi operativi mentre i Media affrontando una fase di profondo cambiamento delle abitudini dei consumatori, con impatti che si riflettono anche nelle esigenze di natura tecnologica. Alla luce di ciò, entrambi i comparti stanno assistendo ad un consolidamento del numero di operatori e ad una profonda evoluzione dell'offerta (servizi one stop shop, servizi di streaming, etc.). Le strategie delle aziende del comparto si concentrano in modo evidente sui fondamentali del conto economico, riduzione dei costi operativi e ampliamento delle fonti di ricavo utilizzabili per incrementare il giro d'affari, così come sull'identificazione di nuovi ambiti di business, in particolare la creazione di portafogli di offerta più ampi. Il supporto delle tecnologie è intenso in relazione a tutte le priorità aziendali. In dettaglio, le iniziative tecnologiche del settore si concentrano sui seguenti filoni:

- Cybersicurezza, per preservare le elevate quantità di

- dati personali legati alla fruizione di servizi da parte degli utenti;
- Intelligenza Artificiale, per ottimizzare e automatizzare le relazioni con i clienti, i processi amministrativi e la produzione di documenti;
 - Applicazioni, per ottimizzare le soluzioni in uso;
 - Data Management & Infrastructure, in relazione alla gestione in senso stretto e all'analisi puntuale dei dati, così come alla creazione di repository efficaci e sicuri da utilizzare per sfruttare le informazioni presenti in azienda;
 - Cloud Computing, per raggiungere flessibilità e scalabilità delle dotazioni IT.

A questi settori che rappresentano i big spender del mercato, si affiancano, sempre considerando i segmenti del mondo privato, quelli caratterizzati da una spesa più contenuta ma generalmente più dinamica - di 1/2 punti percentuali - rispetto alla media del mercato digitale complessivo.

In linea con lo scorso anno, questo gruppo di settori privati è guidato dalle **Assicurazioni e finanziarie** (2.956 milioni di euro, +4,9% tra il 2025 e il 2028). Nel 2024, il settore assicurativo italiano ha registrato una crescita significativa, trainata dal deciso rilancio del comparto Vita e da una prosecuzione della tendenza positiva nel ramo Danni. Il contesto di mercato ha continuato ad essere favorevole anche nel corso del 2025 tanto che le previsioni di ANIA per la fine dell'anno mostrano un mercato assicurativo italiano che proseguirà nella sua crescita. Se i mercati manterranno una situazione di equilibrio, la raccolta premi complessiva del settore (vita e danni) dovrebbe aumentare di oltre l'8%. L'incidenza dei premi sul PIL salirebbe così dal 6,9% del 2024 al 7,3%, a conferma della solidità e della capacità di adattamento del comparto in un contesto



complesso. La crescita del settore è sostenuta non solo dai risultati economici, ma anche dal rafforzamento dei piani strategici e di innovazione tecnologica. Da questo punto di vista, le compagnie hanno proseguito con decisione il proprio percorso di trasformazione digitale, indirizzato sia al rafforzamento della Data Strategy, sia all'introduzione dell'Intelligenza Artificiale, entrata nell'ultimo anno in una fase di adozione su scala più ampia. L'IA da semplice strumento di supporto, si è affermata come una leva strutturale di competitività. Le compagnie hanno definito strategie di implementazione più mature e stanno consolidando casi d'uso operativi, superando la logica della sperimentazione. Grazie all'Intelligenza Artificiale, ma anche a significativi investimenti in soluzioni di automazione (RPA), Cloud e advanced analytics, il settore sta consolidando il proprio percorso di trasformazione digitale, affiancando

al rinnovo applicativo una crescente valorizzazione dei dati, ormai elemento cardine delle strategie di crescita e innovazione, volte a sviluppare l'ecosistema su cui si basano gran parte dei piani evolutivi. L'attenzione resta alta su efficienza, produttività e sicurezza, con iniziative mirate alla riduzione dei costi, all'ottimizzazione dei processi e al costante rafforzamento della cybersecurity. La spesa del settore **Travel & Transportation** è caratterizzata da un'entità e una velocità di crescita appena inferiori a quelle del settore Assicurazioni (2.927 milioni di euro, +4,2% tra il 2025 e il 2028). A fine 2024, il settore ha continuato a crescere rafforzando le performance registrate nel 2023 e attestandosi su una dinamica superiore a quella del 2019, precedente alla pandemia. Nel primo semestre del 2025, la crescita è proseguita anche se su base congiunturale si è rilevata qualche debolezza in più, segno di difficoltà riconducibili soprat-



tutto ai comparti corrieri e trasporto su strada. A livello di Sistema Paese, lo sviluppo futuro del settore richiede un'attenzione specifica su una serie di ambiti, quali infrastrutture (aeroporti, porti, strade e ferrovie lungo i valichi), transizione ecologica, competenze e digitalizzazione. L'importanza della digitalizzazione trova riscontro nelle priorità sui cui i principali operatori del settore lavorano. In dettaglio, alla luce di un contesto economico che è lontano dall'essere stabile, le aziende del settore si focalizzano principalmente sulla riduzione dei propri costi e sull'evoluzione dell'offerta. Molto importante è anche la ricerca dell'ottimizzazione dei processi business interni, soprattutto operativi (maggiore produttività e maggiori livelli di sicurezza fisica e cyber), che hanno un impatto diretto sul contenimento dei costi. Va, infine, citato il tema della sostenibilità e altri aspetti molto specifici (M&A, diversificazione geografica, etc.). La concretizzazione di tutte queste priorità vede un supporto estremamente rilevante dei progetti in ambito IT e digitale. Il ruolo delle iniziative tecnologiche è particolarmente intenso in corrispondenza degli obiettivi commerciali, ovvero dell'aumento dell'efficacia dei processi commerciali e dell'evoluzione dell'offerta aziendale: CRM, soluzioni per il Digital Customer, piattaforme di eCommerce, servizi aggiuntivi basati sul tracking & tracing delle consegne sono solo alcuni esempi di come IT e digitale possono abilitare le strategie commerciali. Molto significativo è anche il supporto delle tecnologie al miglioramento del livello di sicurezza e della produttività della forza lavoro. In questi casi, si parla dell'adozione di nuove tecnologie e soluzioni di sicurezza, dell'evoluzione di soluzioni di produttività individuale e dell'implementazione di specifiche applicazioni verticali/ tecniche. Infine, le iniziative in ambito IT e digitale abilitano anche la valorizzazione del patrimonio informativo aziendale, la diversificazione

geografica, la finalizzazione di operazioni aziendali e il raggiungimento di obiettivi di sostenibilità. In tutti questi casi, le aziende hanno dichiarato l'utilizzo di soluzioni di analytics/ Intelligenza Artificiale e di Business Intelligence con diverse finalità, da quelle più generali a quelle più specifiche, per analizzare le dinamiche della concorrenza, i dati demografici delle diverse aree geografiche e i consumi energetici.

Segue il settore delle **Utilities**, con una spesa di 2.479 milioni di euro, in crescita del 5% al 2028. Per gli operatori del settore, il 2024 è stato un anno contraddistinto da buoni margini anche se i ricavi hanno sofferto, a causa soprattutto del calo dei prezzi delle materie energetiche. Il 2025 è iniziato all'insegna del calo dei consumi e del contributo delle rinnovabili e della risalita dei prezzi dell'energia. Lo sviluppo futuro del settore sarà sostenuto dai programmi di transizione energetica finanziati dal PNRR e nello specifico dalle missioni "Rivoluzione verde e transizione ecologica" e "RePower EU", sebbene permangano diverse criticità, relative ad esempio alle comunità energetiche, alla realizzazione di nuove reti idriche al Sud, alla revoca di alcuni fondi legati al PNC – Piano Nazionale per gli investimenti complementari al PNRR. In questo contesto le priorità degli operatori del settore sono centrate sul miglioramento dell'efficienza operativa e dei processi commerciali, sull'ottimizzazione dell'utilizzo dei dati (sensori su impianti e reti), sull'aumento della sicurezza e sulla sostenibilità (fonti rinnovabili, efficientamento delle reti di distribuzione, risparmio energetico). Anche per gli operatori del settore delle utilities, la tecnologia gioca un ruolo abilitante a supporto delle strategie. Le principali tecnologie e i progetti digitali su cui le aziende del settore si focalizzano di più riguardano, anche in questo caso, le soluzioni di Intelligenza Artificiale e le soluzioni



per il digital customer (CRM/Social CRM, Chatbot, Social engagement, apps, etc.). Sull'Intelligenza Artificiale si polarizza una forte aspettativa per conseguire diversi benefici: dal miglioramento delle previsioni di produzione e consumo, all'ottimizzazione della gestione delle reti e delle comunità energetiche. Le soluzioni per il digital customer stanno assumendo grande rilevanza alla luce delle trasformazioni del settore e dell'incremento della competitività, legata alla frammentazione dell'offerta e all'ingresso di nuovi operatori nel mercato. Seguono le aree più legate alla gestione e analisi dei dati (Data infrastructure, Data Management e BI e soluzioni di Advance Analytics), l'evoluzione delle applicazioni e la Cybersecurity. L'ampio utilizzo di soluzioni dedicate alla gestione dei dati ha un valore sempre più strategico. Le soluzioni di Cybersecurity si confermano un elemento imprescindibile per il settore, per garantirne la continuità e la sicurezza delle attività anche a fronte delle minacce derivanti dalle tensioni internazionali, che possono aumentare ulteriormente il rischio di potenziali attacchi a siti considerati strategici. Infine, le aziende del settore continuano ad investire nel Cloud Computing, soprattutto in ambito IaaS e PaaS a supporto di flessibilità/ scalabilità e gestione dei picchi. L'ultimo dei settori privati è rappresentato dal settore **Retail**, la cui spesa, a fine 2025, dovrebbe attestarsi a 1.863 milioni di euro, in crescita prevista del 3,6% tra il 2025 e il 2028. Tra il 2024 e il 2025, il settore ha mostrato un andamento debole caratterizzato dal calo dei volumi e un incremento dei consumi in valore sostenuto pressoché unicamente dalla ripresa della spinta inflattiva. Soffrono in particolare i beni alimentari e la moda, così come le vendite dei negozi tradizionali di piccole dimensioni. Le famiglie continuano a scontare gli effetti del calo del potere d'acquisto concretizzatosi in conseguenza dell'impen-

nata dell'inflazione nel biennio 2022-2023. Le intenzioni di acquisto sono, inoltre, frenate dal timore di una ripresa dell'inflazione, dalla maggiore difficoltà rispetto al passato a risparmiare e da un diffuso scetticismo verso il futuro (indotto anche dalle diverse situazioni di tensione a livello internazionale). In questo contesto, il digitale costituisce un fattore importante a supporto delle strategie messe in atto dalle aziende per indirizzare le criticità. I principali driver che guidano l'innovazione nel settore Retail riguardano: il miglioramento della customer experience, in termini di centralità del cliente, sviluppo di nuovi prodotti / servizi, miglioramento del customer engagement; l'incremento dell'efficienza operativa, grazie al miglioramento dell'agilità e del time to market, la modernizzazione applicativa e l'utilizzo ottimale dei dati; la sostenibilità, che migliora il posizionamento e la riconoscibilità del retailer sul mercato. Le principali tecnologie e i progetti digitali su cui gli operatori del settore si focalizzano di più riguardano la Business Intelligence e le soluzioni di Advance Analytics, la cybersecurity, le soluzioni di Intelligenza Artificiale, le soluzioni per il digital customer e la modernizzazione delle applicazioni. La BI e le soluzioni di Advance Analytics ricoprono un forte valore nell'ambito delle strategie data-driven dei retailer che sono mirate sia al miglioramento della relazione con il cliente che all'ottimizzazione dei processi operativi nell'ottica di una maggiore efficienza. La Cybersecurity costituisce un elemento altrettanto importante e conferma il costante aumento di consapevolezza riguardo al tema da parte del mondo retail. Le soluzioni di Intelligenza Artificiale sono in rapida diffusione grazie all'apporto che possono offrire ai retailer in numerosi ambiti di applicazione, soprattutto nella dimensione commerciale. Le soluzioni per il digital customer abilitano il miglioramento dell'esperienza del cliente e all'implementazione di modelli di shopping ibridi. Nell'ambito del settore pubblico, pubblica amministra-



zione centrale (**PAC**) e pubblica amministrazione locale (**PAL**) in tecnologia spendono rispettivamente 4.595 e 2.271 milioni di euro, nel 2025, con una crescita media annua attesa del 6,1% e 4,7% tra il 2025 e il 2028. Gli investimenti in entrambi i comparti sono sostenuti dai fondi previsti dal PNRR. Gli ultimi dati diffusi da Regis relativi all'avanzamento del PNRR indicano, per la Missione 1 – Componente 1 “Digitalizzazione della PA”, uno stato di avanzamento dell’81%. A livello di enti locali, le attività che sono avanzate maggiormente riguardano i filoni Infrastrutture e sicurezza, Digitalizzazione dell’attività amministrativa, Piattaforma Digitale Nazionale Dati, Digitalizzazione dei servizi ai cittadini e Governance e Innovazione. Le principali aree tecnologiche di investimento riguarderanno il segmento Data & Analytics per il quale serve colmare i gap ancora molto consistenti nella governance dei dati; l’interoperabilità e l’adozione della PDND - con un sostanziale allineamento di PAC e Comuni relativamente all’adozione degli standard di interoperabilità e un incremento nelle adesioni alla PDND. Ancora marginali gli investimenti in Intelligenza Artificiale, con una prevalenza di sperimentazioni e una concentrazione di casi d’uso negli enti della PAC, che mostrano un approccio più maturo. Cloud Computing, utilizzato soprattutto nell’ambito dei servizi al cittadino, nelle applicazioni a supporto di processi interni e nelle suite di office automation e posta. Proseguono gli investimenti orientati al rafforzamento della Cybersecurity, sia per effetto delle scadenze legate all’entrata in vigore della Direttiva NIS2, sia per la necessità di proteggersi dall’aumento degli attacchi rivolti agli enti pubblici nel corso del 2025.

La spesa dei settori Sanità e Education (rispettivamente 2.731 e 666 milioni di euro nel 2025, +7,6% e +5,3% tra il 2025 e il 2028) include una componente di investimenti di soggetti privati anche se la maggioranza, in

entrambi i casi, è riconducibile a enti pubblici.

Le principali aree di investimento del settore **Sanità** sono rappresentate da ambiti verticali, ovvero servizi di telemedicina (televisita, teleconsulti, teleriabilitazione, teleassistenza, telemonitoraggio), fascicolo sanitario elettronico (referti, prescrizioni, verbali di pronto soccorso etc.) e cartella clinica elettronica. Il Fascicolo Sanitario Elettronico è solo il primo passo di un percorso finalizzato alla costruzione di un Ecosistema dei Dati Sanitari (EDS) italiano, pienamente interoperabile con lo Spazio Europeo dei Dati Sanitari, l’EHDS. L’obiettivo è creare un’infrastruttura sicura, condivisa e multilivello che consenta la consultazione dei dati sanitari da parte di cittadini, professionisti sanitari, Regioni e istituzioni. Il prossimo step è previsto per il 31 marzo 2026 quando dovranno essere pienamente attivi i gateway centralizzati e regionali dell’EDS e avviata la condivisione dei dati secondo standard europei.

È una visione di lungo periodo, ma fondamentale: perché lo spazio europeo dei dati non è solo una piattaforma tecnologica, ma rappresenta le fondamenta per la realizzazione di una sanità connessa, sicura e realmente europea, dove ogni dato diventa risorsa comune per la cura e per la ricerca.

Persistono alcune criticità a livello nazionale, tra cui il ritardo, soprattutto da parte del Dipartimento, nella definizione del fascicolo e delle modalità di alimentazione da parte delle Regioni.

Un’ulteriore criticità riguarda l’interoperabilità dei sistemi e la corretta integrazione dei dati raccolti dalla telemedicina all’interno dell’EDS.

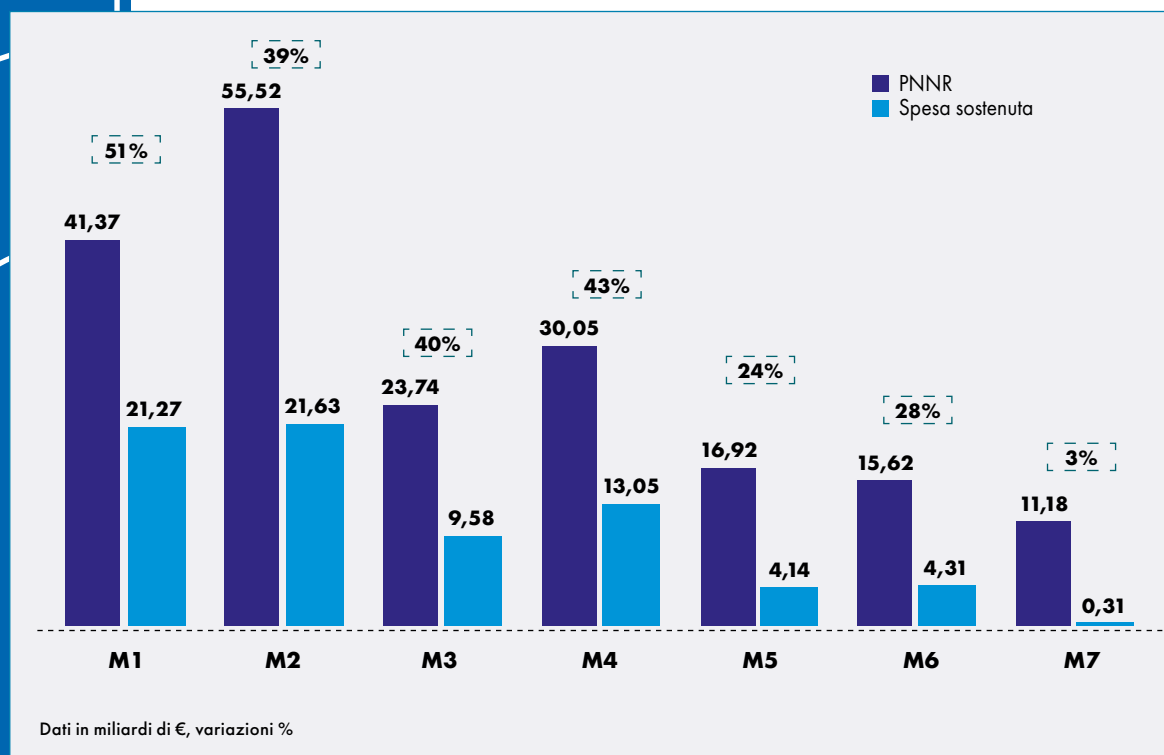
Un’altra novità importante riguarda il decreto ministeriale attualmente in fase di stesura, che sarà presto inviato al Garante per la protezione dei dati personali. Questo decreto mira ad autorizzare formalmente le piattaforme

Figura 6:
PNRR: risorse e spesa sostenuta (settembre 2025)

regionali di telemedicina e a definire le modalità con cui i documenti prodotti tramite telemedicina saranno integrati nel fascicolo sanitario elettronico, che a sua volta alimenterà l'EDS. Sul fronte dell'Intelligenza Artificiale, pur essendo evidente ai principali attori del settore l'importanza strategica di questa tecnologia a supporto sia della pratica clinica, sia dei processi gestionali-amministrativi, persistono ancora alcuni ostacoli legati ad aspetti etici, di privacy e cybersecurity che ne frenano l'adozione. Infine, proseguiranno con un buon ritmo gli investimenti in ambito

Cybersecurity (Data protection, SOC, Disaster recovery), su cui il settore sanitario deve ancora colmare il ritardo accumulato rispetto ad altri settori.

Per quanto riguarda il settore **Education**, le principali aree progettuali includono: digitalizzazione dei processi interni (attività delle segreterie, iscrizioni, pagamenti, certificazione di titoli, crediti formativi etc.), piattaforme digitali per la formazione di docenti e alunni, sistemi di apprendimento ibrido.



Fonte: NetConsulting Cube su IFEL, elaborazioni dati Italia Domani, settembre 2025

Gli investimenti del PNRR con elevato contenuto ICT: stato di avanzamento e previsioni

Ad oggi sono stati erogati circa 140 miliardi di euro dai fondi PNRR, pari al 72% dell'intera dotazione. Con la liquidazione della settima rata, risultano raggiunti 334 obiettivi, corrispondenti al 54% del totale previsto, una percentuale superiore alla media europea del 38%. È stata avanzata la richiesta per l'ottava tranche, per un importo di 14,7 miliardi, destinata a realizzare 40 nuovi obiettivi (28 target e 12 milestone). La Commissione europea, dopo aver validato positivamente l'iter di valutazione, ha stabilito un'erogazione di 12,8 miliardi, la cui liquidazione è prevista entro novembre. Inoltre, la recente revisione del Piano ha confermato la dotazione complessiva, senza introdurre alcuna riduzione, garantendo così la piena continuità delle risorse disponibili. Tuttavia, i dati ufficiali evidenziano che la spesa effettivamente sostenuta rimane ancora inferiore rispetto agli stanziamenti complessivi (**Fig. 6**): al 31 maggio 2025

risultano spesi 74,29 miliardi, pari al 38,2% del totale. Un'analisi missione per missione mostra che la Missione 1, dedicata a Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo, ha registrato una spesa di 21,27 miliardi, pari al 51,4% della dotazione prevista, un ritmo nettamente superiore rispetto alle altre missioni e a conferma del ruolo centrale delle iniziative ICT nel PNRR seguita dalla Missione 4, con una spesa pari al 43,4% complessivo. Al contrario, alcune missioni presentano ancora ritardi significativi, tra cui la missione 6 Salute (27,6%), la M5 (24,5%) e la M7, REPowerEU con una spesa che è pari al 2,8%. Queste differenze evidenziano un ritmo di implementazione non uniforme tra le diverse componenti del Piano, con possibili rischi per il completamento omogeneo degli interventi.

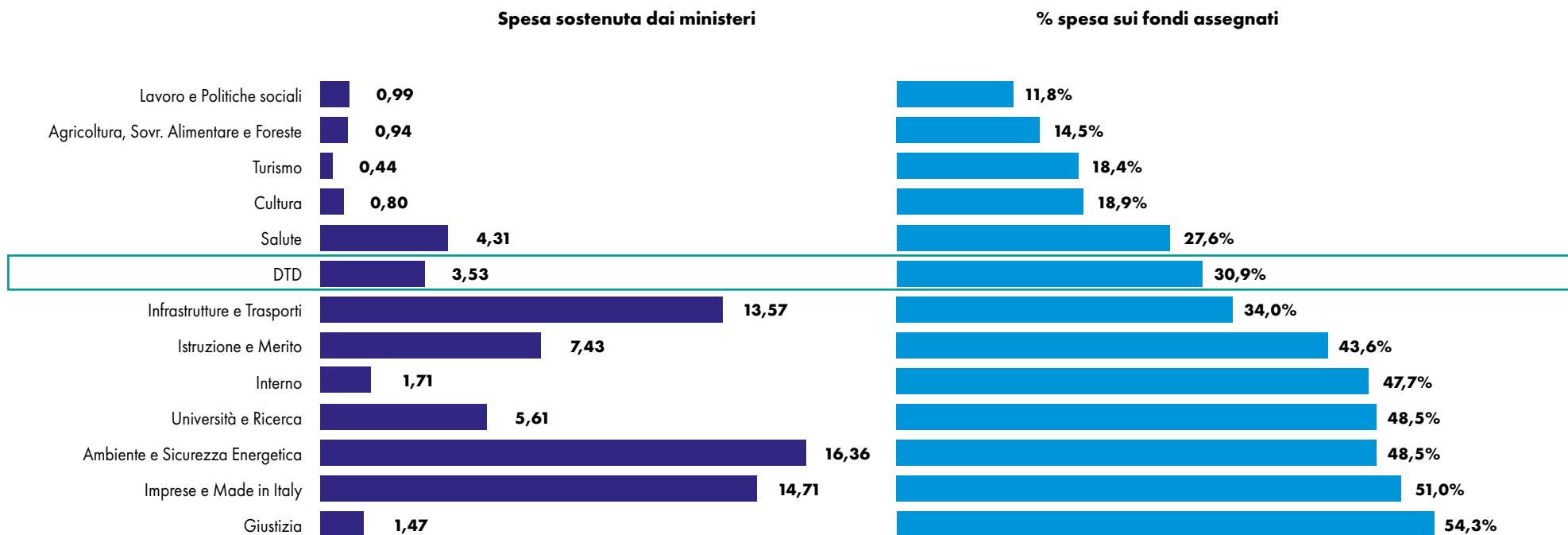
Anche dall'analisi della spesa per ministeri (Fig. 7), emergono situazioni contrastanti. Il Ministero della Giustizia guida con il 54,3% di spesa sostenuta, seguito da Imprese e Made in Italy (51%), Ambiente e Sicurezza Energetica (48,5%), Università e Ricerca (48,5%) e Interno (47,7%). Il Dipartimento per la Trasformazione Digitale (DTD) evidenzia un avanzamento più contenuto rispetto alle attese, avendo utilizzato fino ad oggi il 30,9% della propria dotazione complessiva, pari a circa 3,53 miliardi di euro. Questo dato mette in luce la necessità di rafforzare il coordinamento tra le diverse strutture e di accelerare l'implementazione dei progetti digitali, al fine di tradurre le risorse stanziare in risultati concreti.

Sul fronte territoriale, si rileva un avanzamento molto consistente da parte dei comuni, con il 99% coinvolto nelle iniziative del PNRR, per un totale di circa 54.000 progetti avviati e una partecipazione capillare che copre l'intero territorio nazionale. Tra questi, tuttavia, la distribuzione eterogenea delle percentuali di completamento evidenzia la necessità di consolidare le attività



Figura 7:
PNRR - Spesa sostenuta
dai ministeri (settembre
2025)

Dati in miliardi di €, variazioni %



Fonte: NetConsulting Cube su IFEL, elaborazioni dati Italia Domani, settembre 2025



di supporto tecnico e amministrativo, in particolare per i Comuni di piccole e medie dimensioni.

Per quanto riguarda lo stato di avanzamento dei progetti nei Comuni (**Fig. 8**), tra le iniziative con la percentuale più alta di completamento si distinguono il PDND - Piattaforma Digitale Nazionale Dati (91,66%), seguito da Identità Digitale (86,45%), Siti internet (83,05%), PagoPA (76,97%) e App IO (75,83%). Risultati leggermente più contenuti si osservano invece nei progetti di migrazione al cloud (67,83%) e SEND - Servizio Notifiche Digitali (64,45%). Particolarmente critica rimane la misura Adesione allo Stato Civile Digitale (ANSC), che registra un completamento del solo 4,93%, a testimonianza delle difficoltà operative incontrate da molti enti locali nell'adeguamento dei propri sistemi informativi e nella gestione dei flussi di dati sensibili.

A supporto degli enti locali, sono stati previsti strumenti innovativi per semplificare l'accesso ai fondi e favorire la completa realizzazione dei progetti digitali. La Piattaforma "PA digitale 2026" rappresenta il principale punto di accesso ai fondi dedicati, consentendo agli enti di attivare bandi e progetti. Il meccanismo di finanziamento "lump sum" ha semplificato l'erogazione delle risorse, eliminando la rendicontazione tradizionale delle spese: i fondi vengono assegnati solo al raggiungimento effettivo degli obiettivi, incentivando un approccio orientato ai risultati. Inoltre, il finanziamento è calcolato su un "paniere di servizi" scelto dall'ente in base a dimensioni e tipologia, assicurando maggiore flessibilità e aderenza ai bisogni locali. A ciò si aggiunge l'attività del Transformation Office, una struttura di circa 200 esperti dislocati sul territorio, che fornisce supporto tecnico e gestionale ai Comuni durante le fasi di implementazione.

La fotografia dei Comuni mostra progressi significativi,

ma anche criticità da affrontare. Sul piano delle Infrastrutture e Sicurezza, il 70% dei Comuni ha avviato la dismissione dei server locali e l'82% ha implementato un sistema di Disaster Recovery misto, basato su soluzioni cloud e on-premise. In ambito di digitalizzazione dell'attività amministrativa, il 75% ha informatizzato determine e delibere, con una crescente attenzione all'integrazione delle fonti dati esterne, soprattutto per servizi legati all'utenza. Per quanto riguarda la PDND, circa il 90% dei Comuni ha già aderito, contribuendo a incrementare l'interoperabilità dei servizi pubblici. Sul fronte della Digitalizzazione dei servizi al cittadino, il 70% dei Comuni eroga in formato digitale servizi demografici, scolastici, urbanistici e tributari, mentre il 40% ha digitalizzato completamente il front office. Tuttavia, persistono limiti strutturali: il 75% dei Comuni affida ancora la gestione ICT a fornitori esterni e nel 66% dei casi i ruoli di Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) o di responsabile ICT sono ricoperti da figure di profilo amministrativo, spesso prive di competenze tecniche avanzate. A ciò si aggiungono barriere legate alla disponibilità di risorse economiche e di personale qualificato, che restano i principali ostacoli alla piena trasformazione digitale, anche nei Comuni più grandi, limitando la capacità di gestire processi complessi e di sfruttare appieno le opportunità offerte dal PNRR. Complessivamente, i dati confermano come la digitalizzazione della PA rappresenti una componente strategica del Piano, producendo risultati concreti, pur con differenze nell'avanzamento tra i diversi progetti. L'effettivo impatto dipenderà dalla capacità di completare le iniziative previste, rafforzare le competenze e consolidare il modello di governance avviato, condizioni necessarie per assicurare una trasformazione digitale più uniforme e benefici diffusi a cittadini e imprese.

Figura 8:
Stato di avanzamento
PNRR - COMUNI -
Avvisi PA Digitale
2026

MISURA	PROGETTI FINANZIATI	RISORSE STANZIATE	% PROGETTI COMPLETATI
Migrazione in cloud	7.616	697.319.968,00 €	67,83%
PDND	6.058	108.220.066,00 €	91,66%
App io	6.338	53.680.247,00 €	75,83%
pagoPA	6.491	133.660.199,00 €	76,97%
Siti internet	6.579	743.499.294,00 €	83,05%
SEND	6.971	196.883.280,00 €	64,45%
Identità digitale	5.890	82.460.000,00 €	86,45%
ANSC	7.244	45.504.902,00 €	4,93%



Agevolazioni per Enti Locali

Piattaforma PA digitale 2026: unico punto di accesso ai fondi, con servizi cloud, interoperabilità, pagamenti digitali, siti web, identità digitale.

Meccanismo innovativo lump sum: nessuna rendicontazione delle spese, ma risorse erogate solo al raggiungimento degli obiettivi.

Finanziamento calcolato su un "paniere di servizi" scelto dall'ente in base a dimensioni e tipologia.

Attivato il Transformation Office: circa 200 esperti a supporto sul territorio.

99% dei Comuni coinvolti, quasi 54.000 progetti avviati, pieno raggiungimento degli obiettivi del Dipartimento.

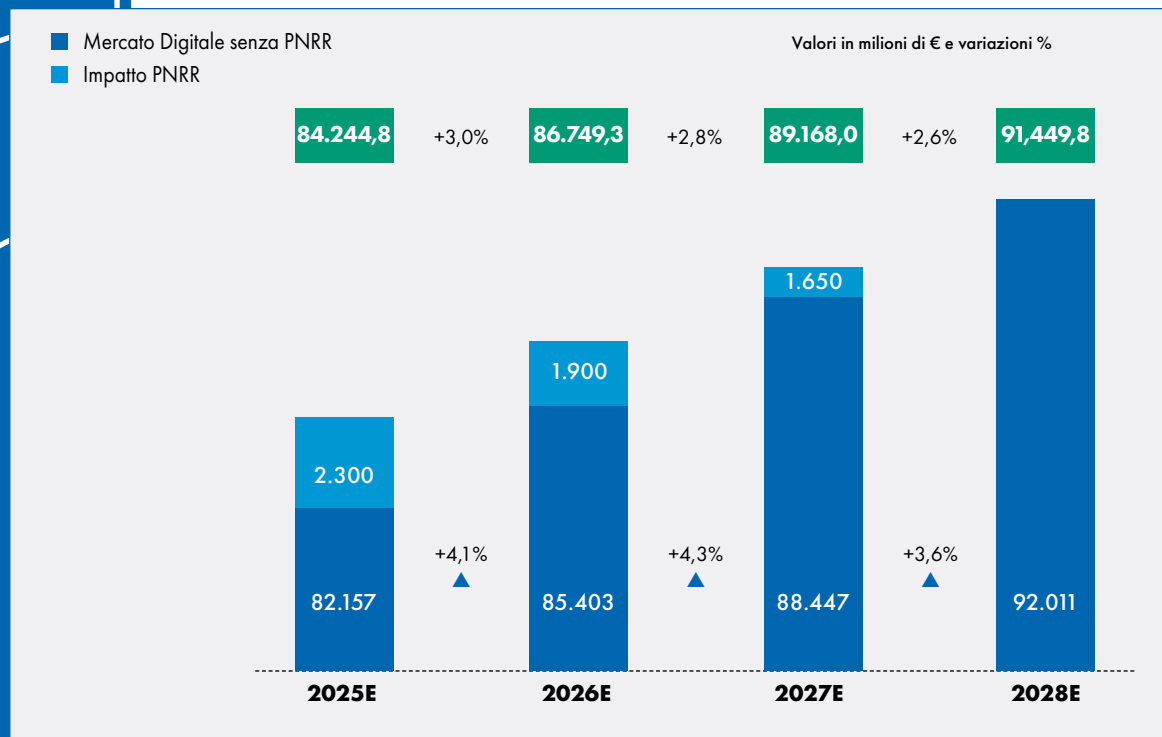
Fonte: Rapporto sullo stato di digitalizzazione dei comuni italiani, DTD-ANCI, luglio 2025

Scenari di previsione del mercato digitale e impatto atteso del PNRR per il 2026

Figura 9:
Impatto del Pnrr sul Mercato Digitale, 2025E-2028E

Nonostante l'orizzonte temporale del PNRR si avvicini alla sua conclusione, dalle stime effettuate, a giugno 2026 è molto probabile che i fondi previsti non saranno interamente spesi, per cui si prospetta un prolungamento dei tempi inizialmente previsti dal piano. L'attuazione pro-

cede a ritmo rallentato: la quota di spesa effettivamente realizzata rispetto ai fondi disponibili resta ancora contenuta, segnalando criticità nei processi di attuazione e rendicontazione dei progetti. Rispetto alle componenti del PNRR che impattano sul mercato digitale, in particolare nei settori della Pubblica Amministrazione, soprattutto centrale, e nella Sanità, continueranno a spendere i fondi anche oltre il 2026, sebbene con un'incidenza progressivamente minore fino ad azzerarsi entro il 2028. Nel 2025, a fronte di un mercato digitale stimato in 84,2 miliardi di euro, l'impatto delle risorse del PNRR è valutato in circa 2,9 miliardi, un valore superiore alle previsioni di giugno e indicativo di una fase ancora attiva di investimenti pubblici. Per il 2026, l'effetto del Piano si mantiene rilevante, con 2,1 miliardi di euro di risorse PNRR a fronte di un mercato complessivo di 86,7 miliardi. A partire dal 2027, per quanto evidenziato, l'impatto del PNRR si ridurrà sensibilmente: si stima un contributo aggiuntivo di 0,9 miliardi di euro, rispetto a un mercato che dovrebbe raggiungere 89,2 miliardi. Nel 2028, infine, il mercato digitale italiano dovrebbe raggiungere circa 91,4 miliardi di euro, con un impatto nullo del PNRR, aprendo una fase in cui la crescita proseguirà in assenza del contributo dei fondi (Fig.9).



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025

Note:

1. Le tecnologie operative (OT) si riferiscono all'insieme di hardware e software che controllano dispositivi, processi e sistemi fisici in un'azienda, a differenza dell'IT (Information Technology) che gestisce i dati.

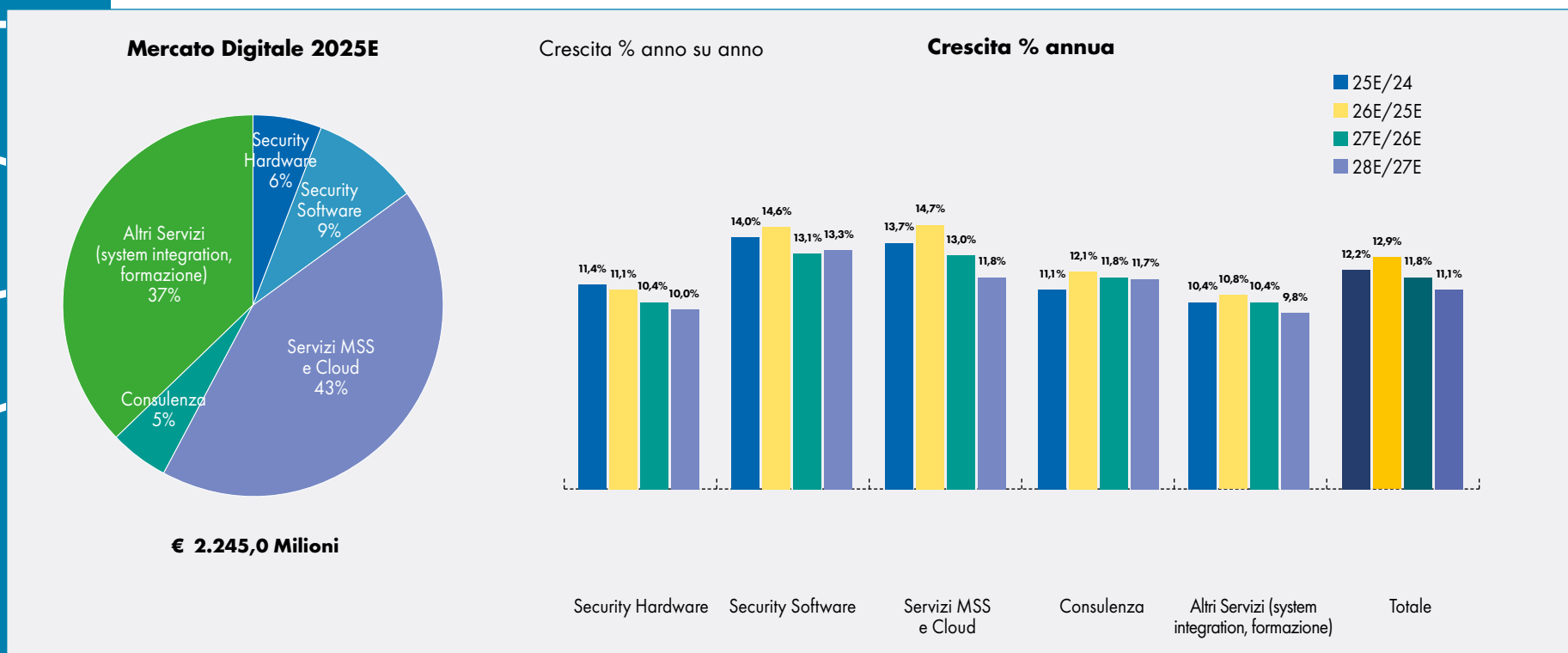
CYBERSICUREZZA

Dinamica prevista della spesa ICT (2025E-2028E) per cybersicurezza per segmento

Figura 10:
Impatto del Pnrr sul Mercato Digitale, 2025E-2028E

Nel 2025, la **spesa in Cybersecurity** in Italia è prevista in crescita del 12,2%, raggiungendo un valore complessivo di 2.245 milioni di euro (Fig.10). Il tasso di crescita medio annuo (TCMA) 2025-2028 è stimato al +12,2%, a conferma della crescente centralità dei

temi cyber nelle strategie di imprese e pubbliche amministrazioni. L'aumento della spesa è sostenuto principalmente dall'entrata in vigore della direttiva europea NIS2, che impone standard di sicurezza più rigorosi, oltre che dal progressivo intensificarsi delle minacce informatiche. Secondo i dati dell'Agenzia per la Cybersecurity Nazionale (ACN), nel primo semestre del 2025, infatti, l'Italia ha registrato un aumento significativo degli eventi e incidenti cyber. L'Operational Summary del primo semestre 2025 ha censito 1.549 eventi



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025



cyber, con un incremento del +53% rispetto allo stesso periodo del 2024. Tra questi, 346 sono stati classificati come incidenti con impatto confermato, quasi il doppio rispetto all'anno precedente (+98%). Tra i settori più colpiti la Pubblica Amministrazione centrale e Locale, vittime prevalentemente di attacchi DDOS, di tipo hactivism, in forte crescita rispetto al 2024.

L'inasprimento degli attacchi è da ricondurre principalmente al contesto geo-politico, e hanno visto come attori principali, attivisti filorussi e attori pro-Hamas, che hanno rivendicato azioni a carattere dimostrativo contro siti istituzionali italiani.

Il segmento più rilevante del mercato è rappresentato dai **Managed Security Services e Cloud**, che nel 2025 raggiungeranno una spesa stimata di 969,4 milioni di euro, in crescita del 13,7% sul 2024 (TCMA +13,2%). La crescita è trainata dall'esternalizzazione dei servizi di sicurezza, attraverso SOC esterni, scelta sempre più frequente da parte delle imprese per compensare la carenza di competenze interne e garantire un monitoraggio costante delle minacce.



Il segmento dei **System Integration e gli altri servizi**, tra cui la formazione, è il secondo per rilevanza di spesa, stimata in 816,6 milioni di euro nel 2025, con una crescita del 10,4% rispetto all'anno precedente (TCMA +10,3%). Tra le leve di crescita futura figura la consapevolezza della necessità di rafforzare le competenze in ambito cybersecurity, sia tra il personale IT sia tra quello non tecnico, per ridurre il rischio umano e migliorare la resilienza complessiva delle organizzazioni. La spesa nel segmento dei **Security Software** continua a espandersi, guidata in prima linea dagli adeguamenti normativi e dal rafforzamento dei sistemi di protezione. La spesa prevista per il 2025 è di 197,5 milioni di euro, in aumento del 14% rispetto al 2024 (TCMA +13,7%). Anche il segmento dei **Security Hardware**, che include dispositivi fisici di protezione come firewall e server proxy, registra un andamento in crescita (+11,4%), con una spesa stimata di 142,2 milioni di euro (TCMA 10,5%). Il segmento della **Consulenza**, con una spesa prevista di 119,2 milioni di euro, +11,1% rispetto al 2024 (TCMA 11,9%), sta assumendo un ruolo sempre più rilevante soprattutto in risposta ai requisiti della direttiva NIS2, supportando le organizzazioni nella valutazione e gestione del rischio e nelle attività di assessment, nell'adempimento della compliance normativa che prevede una revisione dei processi e delle policy e la definizione di strategie di cyber resilience. All'interno di questa spesa complessiva, la quota destinata alle attività di **Threat Intelligence** continua a crescere, raggiungendo 207,9 milioni di euro nel 2025, +13% rispetto al 2024 (TCMA +13,6%), riflettendo la necessità di anticipare gli attacchi e comprendere il panorama delle minacce, attraverso strumenti avanzati come Next-Gen SOC, i quali spostano l'approccio delle organizzazioni da reattivo a preventivo e proattivo.

Dinamica prevista dei servizi ICT per la cybersicurezza (2025E-2028E) per settore

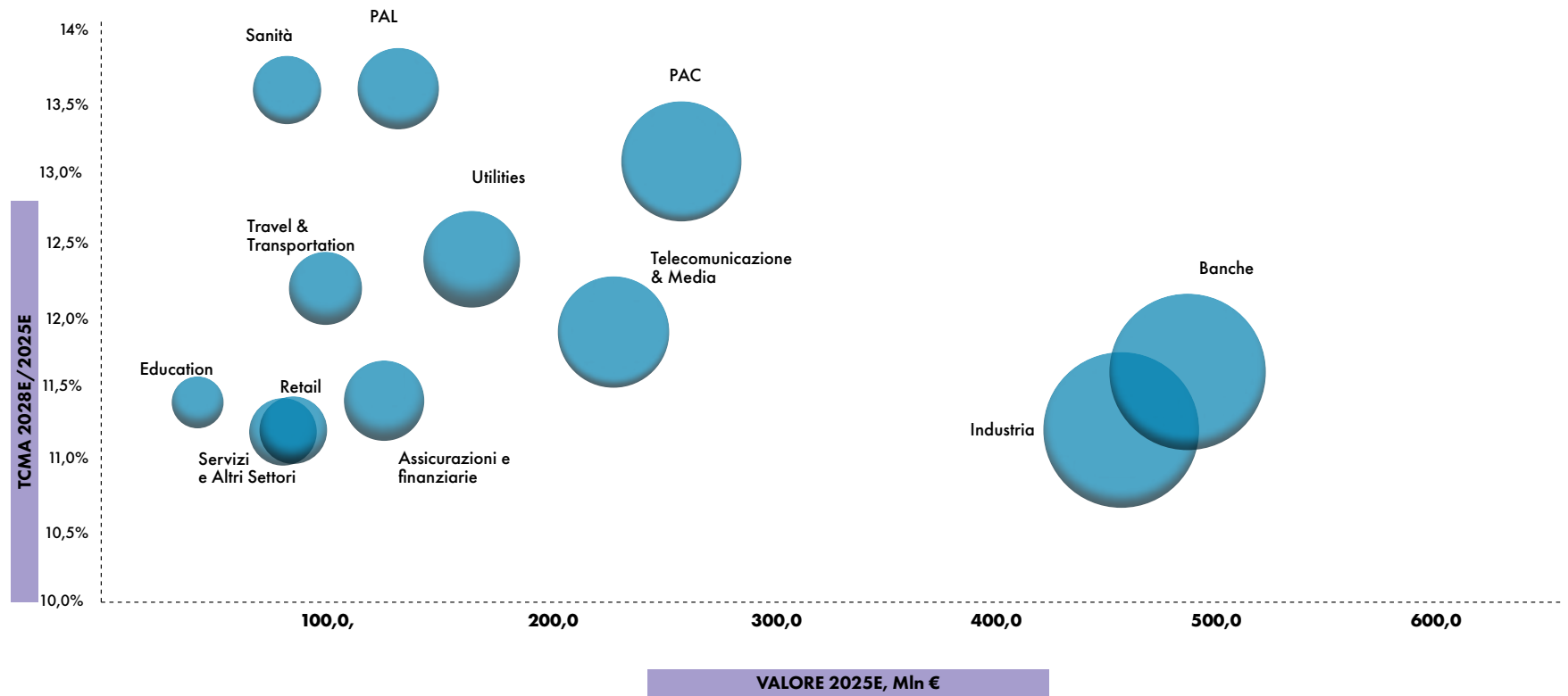
Analizzando la spesa per la cybersecurity per settore (Fig. 11), emergono differenze significative in termini di maturità e priorità di investimento. Le **banche** si confermano il comparto con la spesa più elevata e tra i più avanzati in ambito cybersecurity. Il settore è fortemente influenzato dall'entrata in vigore del Regolamento DORA (Digital Operational Resilience Act), divenuto vincolante dal 17 gennaio 2025, che ha imposto un rafforzamento delle misure di resilienza operativa nei servizi finanziari. Per il 2025, la spesa è stimata per 485,4 milioni di euro, con un incremento del 11,9% rispetto all'anno precedente e un TCMA del +11,6%. Sempre in ambito finance, il settore **assicurativo** mostra una spesa inferiore ma in costante crescita, a conferma di un significativo rafforzamento del livello di maturità registrato nell'ultimo anno dalle aziende del settore, in linea con l'attuazione delle disposizioni del Regolamento DORA. Per il 2025, la spesa complessiva è stimata in 126,8 milioni di euro, con un incremento del 11,6% rispetto al 2024 e un TCMA del +11,4%. L'**Industria** rappresenta l'altra grande fetta della spesa in cybersecurity, pur essendo un settore caratterizzato da aziende molto eterogenee tra loro in termini di investimenti e livello di maturità digitale. Per il 2025, la spesa complessiva è prevista in 454,8 milioni di euro, con un incremento del 10,8% rispetto al 2024, mentre il TCMA è stimato al +11,2%. La crescita è guidata principalmente da investimenti in OT security, nell'aggiornamento delle reti IT e dei sistemi di controllo e nella

gestione del rischio cyber lungo la supply chain, oltre all'adeguamento ai requisiti di compliance normativa.

Il settore **Telecomunicazioni & Media**, caratterizzato anch'esso da una certa eterogeneità, con aziende più mature sul fronte cyber nelle telecomunicazioni e leggermente meno avanzate nei media, mostra una spesa prevista per il 2025 di 228,9 milioni di euro, con una crescita del 11,7% rispetto al 2024 (TCMA +11,9%). La spesa riflette il contesto di un settore fortemente esposto a eventi cyber, come evidenziano i dati ACN, secondo i quali le telecomunicazioni si collocano tra i settori più colpiti nel primo semestre 2025, subito dopo la Pubblica Amministrazione, principalmente a causa dell'elevata esposizione delle infrastrutture di rete e della centralità dei dati gestiti, elementi che li rendono obiettivi privilegiati per attacchi mirati. Settore critico per la continuità dei servizi essenziali, quello delle **Utilities**, che include anche il comparto Energy, si distingue per un'elevata maturità e per investimenti sempre più consistenti in sicurezza informatica, indispensabili per garantire l'operatività delle infrastrutture e ridurre il rischio di interruzioni dovute ad attacchi cyber. La spesa è prevista raggiungere 165 milioni di euro nel 2025, con una crescita del 12,4% rispetto al 2024 (TCMA +12,4%).

Più contenuta, nel settore privato, è la spesa in cybersecurity dei comparti **Travel & Transportation, Retail e Servizi**, che restano tra i meno maturi, pur mostrando una crescita nel riconoscimento dell'importanza della sicurezza informatica. Per il 2025, la spesa stimata è di 85,8 milioni di euro per il Retail (+10,8%; TCMA +11,2%), 99,3 milioni per Travel & Transportation (+12,2%; TCMA +12,2%) e 80,9 milioni per i Servizi (+10,9%; TCMA +11,2%). Nel **settore pubblico**, il grado di maturità cyber degli enti rimane inferiore

Figura 11:
L'andamento della
spesa Cybersecurity
nei settori,
2025E-2028E



Fonte: NetConsulting Cube, ottobre 2025



rispetto ad altri comparti, ma mostra segnali di miglioramento, registrando tassi di crescita tra i più elevati grazie ai fondi del PNRR e alla Strategia nazionale di cybersicurezza. Il 30 settembre 2025 è stato pubblicato il DCPM che definisce la ripartizione dei fondi per il triennio 2022-2027, destinando circa 58 milioni di euro alle amministrazioni individuate dal Piano di implementazione della Strategia. Queste risorse provengono dal Fondo per l'attuazione della Strategia nazionale di cybersicurezza, volto a supportare investimenti per l'autonomia tecnologica e il potenziamento dei sistemi informativi nazionali, e dal Fondo per la gestione della cybersicurezza, destinato a supportare le attività operative dei progetti. La Strategia ha promosso l'avvio di circa 300 interventi, che stanno contribuendo al rafforzamento delle difese delle infrastrutture informatiche critiche, al potenziamento della capacità di prevenzione, protezione e risposta agli attacchi e allo sviluppo di nuova imprenditorialità nel settore cyber. Per quanto riguarda la spesa prevista nel 2025, la **Pubblica Amministrazione Centrale** è destinata a raggiungere 258,6 milioni di euro, segnando un incremento del 14,3% rispetto al 2024 (TCMA +13,1%). La **Pubblica Amministrazione Locale** dovrebbe raggiungere una spesa di 133 milioni di euro, in aumento del 15,1% (TCMA +13,6%). Il comparto **Sanità**, invece, pur registrando una spesa più contenuta di 83,1 milioni di euro, evidenzia un tasso di crescita molto significativo del 15,2% (TCMA +13,6%). Infine, il settore **Educa-tion** è stimato a 43,3 milioni di euro, con un aumento dell'11,7% (TCMA +11,4%).



DEFINIZIONI: SEGMENTAZIONI E PERIMETRI

La segmentazione utilizzata per la definizione del mercato è per singolo comparto di servizio e prodotto. Al fine di fornire non solo una lettura delle componenti di mercato ma anche un'analisi delle esigenze delle aziende utenti in ambito tecnologico, sono state introdotte delle altre viste complementari. L'ultima introduzione riguarda la vista per Digital Enabler: Cloud, Security, Big Data, Mobility, Social e IoT, ovvero i principali paradigmi tecnologici che abilitano la trasformazione digitale dei modelli di business e delle offerte veicolate dalle aziende.

Il perimetro dei Digital Enabler è così individuabile:

- **IoT:** il mercato dell'IoT si compone di dispositivi hardware, ovvero chipset, moduli di trasmissione e connettività; soluzioni software, ovvero piattaforme orizzontali e verticali, tool di analytics, soluzioni di sicurezza; servizi professionali diretti alla customizzazione della piattaforma, al design e alla System Integration; servizi continui di manutenzione e upgrade, di sicurezza.
- **Industria 4.0:** in coerenza con il concetto di Industria 4.0 illustrato all'interno del Piano Nazionale, il perimetro include Advance Manufacturing Solutions/robotica, Additive Manufacturing/stampanti 3D, realtà aumentata e software di simulazione, Cloud (sia PaaS che SaaS che IaaS ovvero la componente infrastrutturale di server e storage dedicata alla Industria 4.0), Cybersecurity, Big Data Analytics e Machine Learning, IoT e Industrial Internet, System Integration orizzontale e verticale e tecnologie specifiche per tracciabilità quali RFID. Non si include nel perimetro di questa stima l'intero valore dei nuovi macchinari se non rientrano in soluzioni avanzate e robotiche, in questo caso si include solo la componente hardware (ad es. sensori, chip e schede) e il

software di connessione. Non sono incluse altresì le soluzioni MES, PLC e SCADA.

- **Cybersecurity:** fanno parte del mercato delle soluzioni di Cybersecurity componenti hardware firewall, IDP-Intrusion Detection and Prevention, Unified Threat Management, VPN, Data Classification e Data Loss Prevention), tool software (Access & Information Protection, Antimalware, Server Security, Privileged Access, Authentication, Messaging Security e Device Vulnerability Assessment), servizi di gestione (Managed Security Services), di consulenza (Design, Consulting, Threat Intelligence) e altri servizi (System Integration, formazione, ecc.). Ultimamente, in ambito Cybersecurity, ha acquisito una sempre maggiore importanza il concetto di **Next Generation Security**, ovvero l'insieme di metodologie e soluzioni con approccio proattivo nei confronti degli incidenti informatici (ad es. uso di IA/Machine Learning e Cyber Threat Intelligence lato strumenti, realizzazione di simulazione d'attacco tramite Red Team/Ethical Hacker e della Security by Design anche a livello di processi e di sviluppo applicativo/ DevSecOps/SecDevOps).
- **Cloud:** rappresenta un modello che abilita l'accesso diffuso e a richiesta (in modalità on demand attraverso la rete di trasmissione dati) ad un insieme condiviso e configurabile di risorse di elaborazione (ad es. reti, server, storage, applicazioni e servizi). Il Cloud si articola in tre modalità di servizio (SaaS, PaaS, IaaS) e quattro modelli di distribuzione (Public, Private, Virtual Private e Hybrid). Nel mercato stimato da NetConsulting cube sono comprese le componenti Public, Hybrid, Virtual Private e per il Private, le piattaforme di Orchestrazione e Management dei servizi Cloud e servizi di predisposizione al Cloud dei sistemi informativi.



Modelli di servizio:

- SaaS (Software as a Service): si riferisce all'utilizzo via rete delle applicazioni offerte dal fornitore in remoto, senza che l'utente abbia il controllo dell'infrastruttura sottostante il livello applicativo, anche se può talvolta disporre di possibilità limitate di configurazione (parametrizzazione);
- PaaS (Platform as a Service): riguarda l'utilizzo di piattaforme di sviluppo (linguaggi di programmazione, librerie, tool di sviluppo, ecc.) erogate in remoto nei limiti consentiti dal fornitore. L'utente finale non ha il controllo sull'infrastruttura sottostante, ma può controllare le piattaforme di sviluppo e configurare l'ambiente applicativo;
- IaaS (Infrastructure as a Service): in questo caso, l'utente fruisce delle risorse di elaborazione, di calcolo e archiviazione. Non ha la gestione né il controllo dell'infrastruttura sottostante, ma può modificare entro limiti prestabiliti la configurazione e la capacità complessiva del sistema.

Modelli di implementazione dei servizi Cloud:

- Public Cloud: infrastruttura condivisa accessibile a un pubblico ampio, per iniziativa di un fornitore di servizi Cloud; ha cinque caratteristiche: on demand self-service; accesso a rete a banda larga; condivisione di risorse con modello multitenant; scalabilità rapida e servizi di misurazione;
- Private Cloud: infrastruttura Cloud esclusiva di un'organizzazione, amministrata in proprio (on premise) o da terzi (off premise);
- Virtual Private Cloud: sezione logica isolata di Public Cloud (su architettura multi-tenant) per fornire servizi a una sola azienda (ma le applicazioni restano condivise). L'infrastruttura è resa accessibile

al cliente (e mantenuta sicura) attraverso reti tipicamente di tipo VPN (Virtual Private Network) secondo modelli di Virtual Private Cloud. Le iniziative di Private Cloud sono principalmente avviate da grandi aziende al fine di realizzare al proprio interno porzioni di Datacenter con tecnologie Cloud, che possono coesistere con ambienti IT tradizionali;

- Hybrid Cloud: combinazione di più servizi Cloud Public e Private, che rimangono distinte, ma sono integrate da una tecnologia che consente la portabilità dei dati o delle applicazioni. In questo modello architetturale le organizzazioni IT diventano broker di servizi, alcuni erogati da esse stesse, altri acquisiti da fonti nel Public Cloud.

- **Big Data:** il mercato dei Big Data fa riferimento a progetti che indirizzano l'analisi e la gestione di grandi volumi di dati (tendenzialmente superiori ai 100TB) attraverso l'adozione di componenti hardware (server, storage e networking), soluzioni software e relativi servizi di implementazione e di gestione.
- **Piattaforme per la gestione Web** (includono le piattaforme **Social**): il mercato è composto da software e soluzioni associati a piattaforme per la gestione Web, ovvero per la gestione di siti e portali Internet, portali di eCommerce, portali Social e di Collaboration sia esterna che interna alle aziende. A livello internazionale, si è considerato il perimetro dell'Enterprise Social Network, ovvero soluzioni che consentono di erogare agli utenti, sia all'interno che all'esterno dei firewall aziendali, le funzionalità tipiche dei workflow social. In genere le soluzioni sono indirizzate agli utenti che non si rivolgono direttamente ai clienti ma possono supportare anche le interazioni di tipo commerciale. Sono inclusi nel perimetro delle soluzioni di ESN le seguenti funzio-



nalità: activity streams, blog, wiki, microblogging, discussion forum, gruppi pubblici o privati, profili, recommendation engine (persone, contenuti o oggetti), tagging, bookmark, community sicure.

- **Mobile:** il mercato Mobile Business include la componente di smartphone usati da utenti business, i servizi professionali volti allo sviluppo di versioni mobile di soluzioni business (soluzioni a supporto della produttività individuale/workplace, applicativi ERP, CRM, SCM e BI) e di soluzioni B-to-B-to-C (mobile payment, mobile commerce, ecc.), i servizi di Mobile Device Management e la quota business dei servizi di rete mobile (trasmissione dati e VAS). A livello internazionale, per evitare di quantificare un mercato troppo esteso soprattutto in relazione agli altri Digital Enabler, è stato considerato il perimetro dell'Enterprise Mobility Management, che – rispetto al mercato Mobile Business precedentemente descritto – esclude la componente di smartphone e i servizi di rete mobile relativi all'utenza business.

- **AI/ Machine Learning/Cognitive Computing:** una delle più avanzate tecnologie di interazione uomo-macchina, macchina-macchina e macchina-ambiente, basata su reti euristiche che nel corso del tempo, apprendendo dal comportamento umano, sviluppano nuovi modelli decisionali e comportamentali fondati sull'esperienza concreta; pertanto, lo sviluppo di algoritmi alimentati da dati (sia transazionali/strutturati che dati è funzionale alla progettazione di sistemi mirati a dotare le macchine di una o più caratteristiche considerate tipicamente umane: dall'apprendimento alla percezione visiva o spazio-temporale. Nel mercato dell'intelligenza artificiale sono incluse le componenti hardware, software e servizi

professionali nell'ambito delle seguenti soluzioni:

- Intelligent Data Processing
- Natural Language Processing
- Recommendation Systems
- Computer Vision / Data Visualization
- Chatbot / Assistenti Virtuali
- Robotic Process Automation/Intelligent Automation

Infine, è considerata l'Intelligenza Artificiale generativa che rappresenta un'evoluzione dell'NPL e include algoritmi basati su modelli matematici addestrati su enormi quantità di dati e hanno la capacità di generare autonomamente contenuti originali ed estremamente realistici di diversa natura: musicali, audio, software, immagini, testo e video. **Ai fini del mercato sono considerate le soluzioni gestite in ambito business da parte di imprese private o enti pubblici. Non sono considerate nel mercato IA apparati "general purpose" utilizzate nel segmento consumer quali Alexa e Sirio. Tali apparati sono invece considerati se utilizzati nell'ambito di applicazioni professionali (ad es. in Sanità per il tele-monitoraggio).**

Altre definizioni che riguardano tecnologie innovative emergenti sono:

- **Augmented Reality/Virtual Reality:** si tratta di tecnologie che, associate alla computer graphic e a dispositivi elettronici, permettono di incrementare la percezione sensoriale dell'uomo. L'aggettivo Augmented sta a definire proprio l'aumento del livello di conoscenza offerto all'utente sulla realtà circostante. Le informazioni che aumentano la realtà percepita possono essere aggiunte su computer, laptop e smartphone, tramite una webcam e i relativi software, in grado di riconoscere tag – disegni

stilizzati in bianco e nero stampati –, che immediatamente sovrappongono sui rispettivi schermi contenuti multimediali come video, audio, oggetti 3D e così via. La tecnologia AR è sempre più diffusa tra il grande pubblico, sia nella comunicazione sia nell'intrattenimento. Differisce dalla realtà virtuale (Virtual Reality) per il fatto che l'esperienza si svolge in una combinazione tra ambiente fisico e virtualità e non solo nell'immaterialità.

- **Droni:** velivoli privi di pilota e comandati a distanza, usati in principio in ambienti militari per operazioni di ricognizione e sorveglianza, nonché di disturbo in situazioni di guerra. Ad oggi, sono utilizzati in ambito civile/business per riprendere video, scattare foto, effettuare telerilevamenti termografici, eseguire ricostruzione topografica di strade, città e terreni, svolgere rilevamenti geologici, supportare misurazione, rilievi e andamento di cantieri e costruzioni, ispezionare e sorvegliare aree estese.
- **Blockchain:** è un registro pubblico decentralizzato (Distributed Ledger) in cui sono "registrate" le transazioni tra entità che partecipano alla Blockchain stessa (i cosiddetti nodi), senza che sia necessario alcuna verifica o controllo da parte di un'autorità centrale. Infatti, la sicurezza e la validità delle transazioni è implicita nella struttura e logica della Blockchain, in quanto le transazioni sono valide nel momento in cui vengono approvate dal 51% (in caso di Blockchain pubblica) dei nodi denominati Miners, che sono gli unici ad avere questa facoltà, con diverse modalità che variano a seconda dell'algoritmo di validazione previsto dalla Blockchain. Da un punto di vista della struttura la Blockchain è un Database Append Only in cui sono presenti blocchi di dati in sequenza cronologica, ciascuno

dei quali include i contenuti essenziali della transazione. I blocchi sono crittografati e concatenati l'uno con l'altro (blockchain appunto). Il database è gestito da una rete, che può essere pubblica (in caso di bitcoin/public blockchain) o privata (permissioned blockchain) e in cui ogni nodo ha una copia del database.

- **Edge computing:** fa riferimento ad architetture IT distribuite ed aperte con una potenza di elaborazione decentralizzata che consente alle applicazioni di elaborare i dati direttamente su dispositivi locali (anche PC o server) su cui risiedono; quindi, vicino a dove le informazioni vengono prodotte (sensori, sistemi industriali, dispositivi intelligenti, ecc. connessi al Cloud). È una tecnologia che si presta ad essere utilizzata a supporto di sistemi IoT e mobile.
- **Fog Computing:** si tratta di architetture in grado di gestire, oltre alle operazioni di elaborazione dati (tipiche dell'Edge Computing), molte altre funzionalità, come quelle di networking, storage, controllo.
- **Metaverso:** è un universo virtuale è un mondo virtuale, al quale si accede attraverso tecnologie di realtà virtuale (VR) o realtà aumentata (AR, creando un'esperienza immersiva).
- **Open Data:** sono dati che, condivisi, possono essere liberamente e facilmente utilizzati (scaricabili da Internet) da soggetti terzi, a supporto dello sviluppo di nuovi servizi.
- **Quantum Computing:** i computer quantistici sfruttano alcune peculiari proprietà della meccanica quantistica per risolvere in modo molto più efficace alcuni problemi computazionali (ad es. la scomposizione in numeri primi di un numero intero molto grande, la ricerca in un database non strutturato o la simulazione di una molecola complessa) che, anche



sui supercomputer classici più potenti, richiedono una quantità esponenziale di tempo e risorse.

- **Robotic Process Automation:** è una tecnologia basata sull'utilizzo di software che, se opportunamente configurati, permettono di emulare le attività di una risorsa umana relativamente, in particolare, a compiti ripetitivi e routinari come quelli che caratterizzano processi amministrativi e di back-office (acquisizione ed inserimento di dati, controlli, ecc.).
- **Robotica:** è una componente sempre più importante dell'automazione industriale che consiste nell'utilizzo di sistemi robotici a supporto di molteplici attività produttive, di movimentazione, stoccaggio e picking.
- **Wearable technology:** le tecnologie Wearable includono un'ampia gamma di dispositivi elettronici indossabili, in grado di raccogliere ed elaborare dati e, grazie la connettività alla rete Internet, di trasmetterli con un ecosistema di applicazioni e servizi di terze parti.

La segmentazione del Mercato Digitale

Con lo scopo di proporre una vista sempre più aggiornata del mercato e delle sue evoluzioni, Assinform dal 2012 adotta una segmentazione del mercato più allargata. Da un punto di vista metodologico, la formulazione della segmentazione di mercato è stata basata su un attento esame dei segmenti di mercato adottati fino ad oggi procedendo:

- da un lato, al superamento della divisione tra prodotti/servizi IT e TLC a favore di una loro maggiore penetrazione;
- dall'altro, all'ampliamento e revisione della segmentazione grazie all'introduzione di nuove componenti di prodotto/ servizio.

L'ampia gamma di prodotti, servizi e contenuti considerati all'interno della tassonomia ha guidato la scelta di **Mercato Digitale** come nome del comparto. Nella esposizione dei dati, si è data la visione dell'andamento nel triennio 2022-2024 e in alcuni casi si è data evidenza degli andamenti previsionali al 2028.

Il **Mercato Digitale** si compone di quattro macroaree di prodotti/servizi:

- Dispositivi e Sistemi;
- Software e Soluzioni On-premise;
- Servizi ICT;
- Contenuti Digitali e Pubblicità On-line.

La segmentazione si fonda su una forte continuità con la tassonomia di prodotti e servizi IT e TLC in uso fino al 2012 ed è stata, infatti, formulata in modo da essere sempre riconducibile alla tassonomia adottata nel passato. Nella scorsa edizione, in considerazione della fusione avvenuta tra Assinform e Anitec, è stata rivista la segmentazione del comparto Home & Office Device, ampliando il segmento TV: a partire da quest'anno infatti saranno incluse nel comparto oltre alle smart TV già presenti nelle edizioni passate, anche televisori non connessi o non Internet-ready. **Non è stata rivista la segmentazione della domanda né nella numerosità dei comparti né nelle classi dimensionali.** Ciò che invece è stato rivisto è il concetto stesso di prodotto/ servizio, che non viene più distinto in base alla sua appartenenza agli ecosistemi IT o TLC – sempre più intersecati e non più monolitici – quanto piuttosto in base alla sua stessa natura (dispositivo, sistema, software, soluzione, servizio, contenuto) all'interno del Mercato Digitale.

Nel seguito, viene approfondita la composizione di queste macroaree di mercato:

- **Dispositivi e Sistemi**, tale segmento risulta composto da quattro categorie di prodotti

- *Home & Office Devices*: ovvero dispositivi dedicati al singolo utente, sia consumer che business, la cui collocazione fisica è fissa: PC desktop, stampanti (già inclusi nel segmento Hardware), Smart Set-top-box (ovvero decoder digitale terrestre Multimedia Home Platform e altri decoder interattivi), Smart TV (Internet TV), TV non connesse ad Internet o non Internet Ready, console fisse e altri prodotti come Webcam.
- *Enterprise & Specialized Systems*: ovvero dispositivi aziendali, anche specializzati, con collocazione fisica fissa e dedicati agli utenti business. Fanno parte di questa categoria: sistemi High End, Server Midrange, Workstation, Storage, PC Server (già inclusi nel segmento Hardware), Sistemi di comunicazione (centralini, apparati di videoconferenza e networking, ecc., inclusi in passato nei Sistemi e Terminali di TLC), Sistemi specializzati (ATM, POS, macchine a controllo numerico e apparati medicali, sistemi di videosorveglianza, ecc., in parte non inclusi nel mercato ICT);
- *Personal & Mobile Devices*: ovvero dispositivi dedicati al singolo utente, sia consumer che business, la cui collocazione fisica è mobile: PC laptop, Tablet (già inclusi nel segmento Hardware), Smartphone, telefoni cellulari standard/tradizionali (già inclusi nei Sistemi e Terminali TLC), e-Reader, altri dispositivi come console portatili, videocamere, fotocamere, Internet Key, USB/ Storage key, ecc. (in parte inclusi nel mercato TLC), Wearable Device, inclusi nel segmento a seguito della fusione tra Anitec e Assinform;
- *Infrastrutture ICT*: ovvero infrastrutture di rete. La categoria include: infrastrutture di rete fissa, di rete mobile, infrastrutture trasversali – sia mobili che fisse – e sistemi satellitari, televisivi e sistemi alla base della Internet of Things (IoT), ovvero sistemi di controllo e sensoristica funzionali allo sviluppo di soluzioni integrate machine-to-machine basate sull'interazione di diversi dispositivi volti all'automazione e alla gestione di processi (quali una transazione di pagamento, la verifica di un certificato quale un titolo di viaggio, l'avvio di una procedura, il monitoraggio di parametri vitali da remoto);
- **Software e Soluzioni ICT**, includono le sole componenti software on-premise, ovvero non fruite in modalità as-a-service e da remoto:
 - *Software di base*, sistemi operativi e sistemi operativi di rete;
 - *Software middleware*: strumenti di Information Management & Governance (ad es. Network Management, System Management, Asset Management, Application Lifecycle Management, BPM/BAM, componenti di gestione e monitoring virtualizzazione, Cloud Enablement, ecc.); software che permettono di monitorare o di abilitare e flessibilizzare le infrastrutture; Storage Management, Security Management, Information Management (Tool di BI, Data Mining, ecc.), Piattaforme di sviluppo e integrazione (SOA, EAI, ecc.); Collaboration (browser per la navigazione, piattaforme abilitanti il messaging e tool di collaboration, motori di ricerca, ecc.);
 - *Software applicativo*: soluzioni orizzontali e verticali (produttività individuale, Unified Communication e Collaboration, ERP e gestionali, CRM, SCM, BI/BA, HR, applicativi core verticali, applicazioni tecniche); applicazioni IoT (ovvero quelle applicazioni che interfacciando sensori e sistemi M2M permettono l'integrazione, il recupero di informa-



zioni e la gestione di più oggetti in ambiti quali i trasporti, i pagamenti, l'eHealthcare); piattaforme per la gestione Web (gestioni siti e portali, commercio elettronico, Social Software).

- **Servizi ICT**, si compone di due macroaree di mercato:
 - *Servizi ICT*: comprendono i servizi progettuali di Sviluppo e Systems Integration (che includono la componente Sviluppo dei servizi di Sviluppo e Manutenzione, la Systems Integration applicativa ed infrastrutturale e il segmento dei sistemi embedded), di Consulenza, di Formazione, Servizi di assistenza tecnica, Servizi di Data Center (housing, hosting, back-up), Servizi di Cloud Computing Public & Hybrid (IaaS, PaaS, SaaS comprensivi dei servizi di Cloud-Enablement), Servizi di Outsourcing ICT (Full Outsourcing, Application Management, Infrastructure Management);
 - *Servizi di Rete*: includono i Servizi di rete fissa (fonia, trasmissione dati, accesso ad Internet, VAS di rete fissa, ad esclusione dei servizi di Data Center, di Advertising online e di Outsourcing TLC) e i Servizi di rete mobile (fonia, SMS/ MMS e trasmissione dati, Mobile broadband e altri VAS ad esclusione dei Contenuti Entertainment) della precedente tassonomia.
- **Contenuti Digitali e Pubblicità On-line** si compone di due macroaree di mercato:
 - *Contenuti digitali*: questo mercato è costituito dai ricavi derivanti dalla vendita dei contenuti digitali agli utenti finali ed erogati tramite rete fissa e rete mobile (news, comprensiva di banche dati e servizi Internet; intrattenimento; gaming; musica; video, e-book) ad esclusione del mercato dei contenuti fruibili da supporto fisico (ad es. CDRom, DVD, cartridge per videogame);
 - *Pubblicità online*: il segmento include i ricavi da

pubblicità, ad oggi la principale fonte di entrate economiche per gli operatori che erogano i propri contenuti in modalità gratuita. Sono stati considerati i ricavi relativi alle cinque diverse tipologie di advertising (display, ovvero banner; classified, ovvero inserzioni; on-line search su motori di ricerca; televisiva, ovvero su digitale terrestre; satellite; IP-TV e Web TV; e Social-Based).



Approccio e fonti utilizzate

Lo studio sul mercato digitale in Italia viene redatto sulla base di due differenti approcci: il primo basato sull'analisi primaria realizzata attraverso indagini sul campo presso aziende fornitrici ed utenti di ICT; il secondo si basa sull'analisi secondaria effettuata su fonti bibliografiche e dati disponibili.

L'analisi primaria

I **Fornitori ICT** vengono classificati per segmento di attività (per l'IT in hardware, software e servizi; per le TLC infrastrutture per carrier, sistemi e terminali, servizi di rete fissa e mobile, VAS) e poi classificati per sotto segmento di riferimento (ad es. per l'hardware: fornitori di sistemi mainframe, midrange aperti e proprietari, personal computer: notebook, desktop e PC server). Sulla base di tali segmentazioni, le rilevazioni dei dati di mercato poggiano su interviste dirette e telefoniche effettuate da personale NetConsulting cube con esperienza nei diversi segmenti di mercato, attraverso un questionario strutturato proposto da NetConsulting cube ed approvato da Anitec-Assinform. Le interviste vengono effettuate su un panel di almeno 400 fornitori tra i più rappresentativi e significativi di ogni singolo segmento di appartenenza. Tali interviste vengono svolte con cadenza trimestrale, al fine di alimentare la produzione dei dati relativi al primo trimestre, al primo semestre e alla chiusura di fine anno.

Le **Aziende Utenti di ICT** sono dapprima classificate per settore economico di appartenenza²:

- **Industria**, comprende: si compone di due macroaree di mercato:
 - tutta l'industria manifatturiera (codici ATECO 10-33)

- Industria delle costruzioni (codici ATECO 41-43)
- **Banche**, comprende:
 - tutti gli istituti di credito (codici ATECO 64.1 e 64.19.1)
- **Pubblica Amministrazione Centrale**, comprende:
 - Presidenza del Consiglio dei ministri e Ministeri (escluso il Ministero della Salute)
 - Agenzie Fiscali
 - Enti di regolazione dell'attività economica (agenzie nazionali varie, ad es. AGID, AIFA, ANFV, AGEA, ANPAL)
 - Enti produttori di servizi economici (ad es. ICE, Anas, Enac, Sogin, RFI, SITAF, SOSE)
 - Autorità amministrative indipendenti (ad es. AGCOM, AGCM, ANVUR, ART, ANAC, ARERA)
 - Enti a struttura associative (ad es. ANCI, UPI, UNIONCAMERE, UNCEM, CISIS)
 - Enti produttori di servizi assistenziali, ricreativi e culturali (es. Accademia della Crusca, CONI e Federazioni Sportive, CRI, RAI)
 - Enti e Istituzioni di ricerca (ad es. ASI, CNR, ISTAT, INFN, ISPRA, INGV)
 - Enti nazionali di previdenza e Assistenza (ad es. INAIL, INPS, Casse previdenziali varie)
- **Pubblica Amministrazione Locale**, comprende:
 - Regioni e province autonome (esclusa la sanità regionale)
 - Province e città metropolitane
 - Comuni
 - Comunità montane
 - Unioni di comuni
 - Agenzie ed enti regionali (ad es. Agenzia per la Protezione civile)
 - Consorzi
 - Camere di commercio, industria, artigianato e

- agricoltura e unioni regionali
- Parchi nazionali, consorzi ed enti gestori di parchi e aree naturali protette
- Autorità di sistema portuale
- Fondazioni lirico-sinfoniche
- Teatri nazionali e di rilevante interesse culturale
- Fondazioni scientifiche e culturali
- Altre aziende o enti (Interporti, Autostrade, Parchi tecnologici, Musei)
- **Education**, comprende:
 - Università e Dipartimenti universitari
 - Istituti di formazione post-universitaria
 - Società consortili a fondazione universitaria (es. CEFRIEL)
 - Scuole e istituti pubblici
 - Scuole e istituti privati
 - Codice ATECO 85
- **Sanità**, comprende:
 - rappresenta l'intera filiera nella componente pubblica
 - e privata, ovvero: Ministero della Salute, Sanità regionale, ASL e AUSL, Aziende Ospedaliere
 - e Ospedali, Farmacie, Laboratori di Analisi, RSA
 - (codici ATECO 84.12.1, 86, 87, 88)
- **Utilities**, comprende:
 - aziende di produzione, vendita e distribuzione di
 - Gas ed energia a livello locale e nazionale (codici ATECO 35, 36, 37, 38, 39)
- **Telecomunicazioni e media**, comprende:
 - società di produzione e distribuzione di apparati e servizi di Telecomunicazione (codici ATECO 58, 59, 60, 61)
- **Retail**, comprende:
 - Negozi di commercio al dettaglio
 - Supermercati, GDO e GDS

- Discount
- Temporary Shop
- Codice ATECO 47

- **Travel & Transportation**, comprende:
 - società di trasporto nazionale e locale su aria, ferro, acqua, strada; aziende appartenenti alla filiera del Travel (agenzie di Viaggio, Hotel, Catene alberghiere, etc., codici ATECO 49-53, 55, 79)
- **Servizi**, comprende:
 - Società di servizi alle imprese e studi professionali (codici ATECO 62, 63, 69-74, 77, 78, 80, 81, 82)
 - Attività immobiliari (codice ATECO 68)
 - Società di servizi alle persone (codici ATECO 75, 90-99)

Contestualmente, vengono classificate per fascia dimensionale, sulla base della segmentazione adottata da ISTAT (1-49 addetti; 50-250; > 250 addetti) tenendo conto anche dei Gruppi societari di appartenenza, per evitare duplicazioni nel consolidamento dei dati di spesa. Sulla base di tali classificazioni, vengono effettuate interviste dirette e telefoniche da personale NetConsulting cube con esperienza nei diversi segmenti economici, sulla base di un questionario strutturato proposto da NetConsulting cube ed approvato da Anitec-Assinform. Le interviste vengono effettuate ad almeno 5.000 aziende tra le più rappresentative e significative di ciascun settore, ma dando anche consistenza sia alla ripartizione numerica delle imprese esistenti, sia alla loro rappresentatività in termini di capacità di spesa in soluzioni e servizi ICT. Indicativamente, vengono effettuate circa 1.000 interviste alle aziende di fascia dimensionale più elevata e circa 4.000 a quelle appartenenti a segmenti dimensionali inferiori. Le interviste vengono tipicamente rivolte al Responsabile SI/CIO e, in taluni casi, anche ai responsabili Marketing e Produzione nonché al Top



Management al fine di verificare le strategie aziendali e l'allineamento al ruolo dell'ICT. Tali interviste vengono effettuate: con cadenza trimestrale per le aziende di dimensione più contenuta; con frequenza bimestrale per quelle più rappresentative per rispondere all'esigenza di monitorare costantemente le dinamiche di investimento e poter utilmente alimentare la produzione dei dati relativi al primo trimestre, al primo semestre, alla chiusura di fine anno.

L'analisi secondaria

Per quanto riguarda l'analisi ottenuta attraverso la ricerca secondaria, ciascun Capitolo:

- Contiene dati e informazioni provenienti dalle fonti primarie di comparto (economia, statistica, IT, TLC) che le sono proprie;
- Viene arricchito con estratti di lavori di NetConsulting cube che possono essere divulgati;
- Viene integrato con studi ad hoc di Anitec-Assinform effettuati sia da NetConsulting cube sia da altri Istituti, società o Associazioni;
- Comprende contributi anche Istituzionali e Governativi.

Tra le fonti più frequentemente utilizzate: OCSE, Fondo Monetario Internazionale, World Economic Forum, Bureau of Labour Statistics (USA), ITU, Banca Centrale Europea, FBI, Governo italiano, ISTAT, Banca d'Italia, ABI, ANIA, EITO, Forrester Research, Gartner, McKinsey, BCG.

La costruzione dei dati di mercato

Il valore del mercato ICT costruito per l'Italia poggia su un impianto metodologico affinato da Anitec-Assinform nel tempo. Esso, diversamente da quanto fatto da altri Istituti, non si basa sul fatturato delle imprese ICT attive. Per fatturato si intende, secondo la definizione (ISTAT), la somma delle vendite di prodotti fabbricati dall'impresa, gli introi-

ti per lavorazioni eseguite per conto terzi, gli introiti per eventuali prestazioni a terzi di servizi non industriali (commissioni, noleggi di macchinari eccetera), le vendite di merci acquistate in nome proprio e rivendute senza trasformazione, le commissioni, provvigioni e altri compensi per vendite di beni per conto terzi, gli introiti lordi del traffico e le prestazioni di servizi a terzi. Il fatturato viene richiesto al lordo di tutte le spese addebitate ai clienti (trasporti, imballaggi, assicurazioni e simili) e di tutte le imposte indirette (fabbricazione, consumo eccetera), ad eccezione dell'Iva fatturata ai clienti, al netto degli abbuoni e sconti accordati ai clienti e delle merci rese; sono esclusi anche i rimborsi di imposte all'esportazione, gli interessi di mora e quelli sulle vendite rateali. Poiché nel mercato dell'informatica la catena del valore è costituita da numerosi passaggi tra operatori che svolgono diverse funzioni (es. rivendita di Hardware, body leasing, sub-contractory etc.), il dato di mercato non può essere costituito sulla base della semplice sommatoria dei fatturati dei singoli operatori poiché questo darebbe luogo a numerose e consistenti duplicazioni. Più correttamente, dal punto di vista statistico, il dato di mercato deve essere rappresentato al netto degli scambi interni tra operatori, così come avviene nelle aziende nella compilazione del bilancio consolidato di Gruppo. Il limite sopra citato diventa più evidente e grave quando la società che fattura in cambio della fornitura di un servizio o di un prodotto è controllata dal cliente stesso (è il caso delle società di servizi di Banche o di Società regionali). In tal caso il fatturato realizzato è in realtà uno scambio interno (fatturato captive) e, nella sostanza, l'apparente situazione di outsourcing è di fatto un insourcing, dove il cliente ha mantenuto di fatto all'interno il proprio sistema informativo. Una quota del fatturato lordo è, inoltre, realizzata attraverso esportazioni di beni e servizi su mercati esteri e, dunque, non può essere ascritta al mercato italia-

no. Infine, il dato di fatturato lordo include tutte le spese addebitate ai clienti e, dunque, anche quelle non appartenenti alle categorie merceologiche dell'IT (trasporti, imballaggi, assicurazioni, etc.). Un discorso analogo è fatto per il segmento delle telecomunicazioni: il mercato di sistemi e terminali, tipicamente caratterizzato da una distribuzione indiretta, viene misurato come spesa dell'utente finale, comprensiva di installazione e customizzazione (ove prevista). Per quanto riguarda i servizi – tenuto conto delle notevoli interazioni fra operatori concorrenti e fra carrier di rete fissa e di rete mobile – il valore riportato è quello pagato dai clienti finali e la sua determinazione richiede quindi che si proceda all'eliminazione di tutte le partite fra operatori che di fatto alimentano il fatturato senza incrementare il valore del mercato. Pertanto, per quanto attiene i costi di comunicazioni originati sulla rete di un operatore e terminati su quella di uno diverso, si tiene conto della remunerazione delle tratte di competenza, procedendo alla depurazione dei costi di terminazione che altrimenti verrebbero conteggiati due volte ai fini del valore del mercato. Per le ragioni sopra dette Anitec-Assinform ha sempre preferito misurare il mercato in termini di spesa da parte dell'utente finale. Il dato di mercato di Anitec-Assinform – NetConsulting cube è definito nel modo seguente: **“Spesa complessiva per prodotti e servizi ICT dell'utente finale al netto di IVA e del personale interno e al netto dell'interscambio interno di prodotti e servizi tra società appartenenti allo stesso Gruppo (captive) o tra operatori di comunicazione”**. Di conseguenza il dato Anitec-Assinform è relativo ad una sommatoria di spesa da parte dell'utente finale verso i vendor che non include: gli interscambi di prodotti e servizi tra vendor (al fine di evitare sommatorie di fatturati), le spese addebitate ai clienti (trasporti, im-

ballaggi, assicurazioni e simili), il fatturato realizzato da società captive alla società controllante e agli acquisti di prodotti e servizi IT da essa acquistati (in una sezione del Rapporto, comunque, si esplicita anche il valore di tale componente), le interazioni fra carrier di rete fissa e mobile. Questo aspetto prettamente metodologico spiega la non confrontabilità dei dati Anitec-Assinform – NetConsulting cube con quelli stimati da Asstel in ambito Telecomunicazioni, come meglio spiegato nel box sottostante. Altri Istituti effettuano una misurazione del valore dei ricavi degli operatori di telecomunicazione, indipendentemente dalla natura degli stessi (erogazione di servizi fissi e mobili, vendita di apparati, prestazioni di servizi IT/Cloud, vendita di servizi di Pay TV, etc.)⁵ e questo può comportare una valorizzazione differente ancorché compatibile con i risultati delle valutazioni effettuate in questo studio.

Tassi di conversione

La metodologia adottata per la determinazione del valore del mercato ICT in valuta US\$ per macroaree geografiche ha visto l'applicazione di un tasso di cambio costante del dollaro USA (è stato preso come base quello relativo al 2010) nei confronti delle altre valute in cui i dati sono stati contabilizzati. Ciò permette di mantenere inalterate le dinamiche dei vari mercati espressi in valute locali nel momento in cui vengono inserite in un contesto mondiale che richiede una singola valuta di riferimento. Questa scelta ha portato ad alcuni cambiamenti rispetto a quanto riportato nei rapporti degli anni precedenti, in particolare per quanto riguarda il valore relativo all'Europa 27 del 2011 espresso in US\$ ed inserito nel mercato mondiale. Tale dato è stato pertanto rivisto ed è stata modificata la serie storica relativa.

Telecomunicazione: perimetri di rilevazione

Nelle valutazioni sul mercato italiano delle telecomunicazioni e la sua articolazione è opportuno tener conto delle seguenti notazioni:

- i valori pubblicati si riferiscono alla sola spesa degli utenti finali e pertanto escludono tutti i ricavi wholesale e la quota relativa ai costi di terminazione relativi al traffico nazionale. Questo approccio caratterizza tutti i dati pubblicati da Anitec-Assinform nei rapporti sul mercato italiano;
- Vengono presi in considerazione la spesa relativa ai Servizi di Telecomunicazione di Rete Fissa e Mobile (fonia, trasmissione dati, accesso ad Internet, servizi a valore aggiunto – es. servizi telefonici supplementari e servizi a numerazione non geografica, etc.) e il noleggio/gestione di apparati correlati (es. Centralini, Router, Smartphone, etc.);
- Non è compresa la spesa legata all'acquisto di apparati di qualunque tipologia in quanto già introdotta nella categoria dei Sistemi e Terminali di Telecomunicazione, indipendentemente dal fatto che siano venduti dai gestori di servizi di telecomunicazione o da altri canali di vendita³;
- La ripartizione della spesa per Servizi Mobili fra fonia e trasmissione dati è soggetta a variabilità con riguardo alla quantificazione della componente di fonia mobile derivante dai servizi che il cliente finale acquista in bundle con la connettività mobile ad Internet⁴;
- I dati di spesa per i servizi fissi e mobili di telecomunicazione sono stati oggetto di parziale revisione in funzione di una loro maggiore coerenza con l'attuale scenario e situazione di mercato.

Note:

2. Dal 2025 viene utilizzata la nuova classificazione delle attività economiche ATECO 2025 <https://www.istat.it/classificazione/ateco-2025/>



PROFILO ANITEC-ASSINFORM

Anitec-Assinform è l'Associazione Italiana per l'Information and Communication Technology (ICT). Con sedi a Milano e Roma e oltre 700 associati – fra soci diretti e indiretti attraverso le Associazioni Territoriali di Confindustria. Un settore che nel suo insieme fattura oltre 77 mld ed occupa circa 660.000 addetti. È l'espressione di unione delle aziende dell'high-tech digitale, operanti in Italia, di ogni dimensione e specializzazione: dai produttori di software, sistemi e apparecchiature ai fornitori di soluzioni applicative e di reti, fino ai fornitori di servizi a valore aggiunto e contenuti connessi all'uso dell'ICT ed allo sviluppo dell'innovazione Digitale.

È portavoce nazionale del settore ICT, motore dell'Innovazione dei processi aziendali e della pubblica amministrazione, elemento di sviluppo industriale competitivo, supporto indispensabile alla cittadinanza attiva. Anitec-Assinform aderisce a Confindustria ed è socio italiano e membro dell'Executive Board di DigitalEurope, l'Associazione Europea dell'Industria ICT con sede a Bruxelles.

L'Associazione garantisce un'ampia gamma di servizi e attività; si fa portavoce delle necessità e delle esigenze delle imprese dell'ICT in diversi ambiti: legislativo (nazionale e comunitario), economico e di business, promozionale, formativo.

Sul fronte della rappresentanza, Anitec-Assinform è il canale privilegiato di dialogo fra le principali forze economiche, politiche ed istituzionali e del mondo digitale.

Anitec-Assinform - Associazione Italiana per l'Information Technology

Sede legale e uffici di Milano: Via San Maurizio, 21 – 20123 Milano

Tel. 02 0063 28 01 - Fax. 02 0063 28 24

Uffici Roma: Via Barberini, 11 - 00187 Roma

Tel. 0645417522

www.anitec-assinform.it - segreteria@anitec-assinform.it



AZIENDE ASSOCIATE ANITEC-ASSINFORM

3CS Group Srl

ABIE

Accenture Spa

Adecco Italia Spa

Adiacent Spa

ADS Automated Data Systems Spa

Advanced Micro Devices

Agomir Spa

Aitek Spa

Alibaba

Almaviva

Amazon Italia Service Srl

Amazon Web Services EMEA SARL

Apkappa Srl

Apple Italia Srl

Array system Srl

Atik Srl

Atomike Srl

Auriga Spa

Auriga Srl

Autec Srl

Axway Srl

Base Digitale Group Srl

Beghelli Spa

Blulink Srl

BMC Software Italia Srl

Bourelly 4.0

BT Italia Spa

CATAMACRO S.p.A.

C.S.P.S. (CENTRO STUDI PER LA PROGRAMMAZIONE E LO SVILUPPO)

Cadan Srl

Cefriel S.C.a R.L.

Cegeka S.p.A

Certego Srl

Cisco

Cloud Europe Srl

Colin & Partners Srl

Comm.it Srl

Computer Care

Computer Gross Italia Spa (Gruppo Sesa Spa)

Confindustria Ancona

Confindustria Bari-BAT

Confindustria Brescia

Confindustria Canavese

Confindustria Genova

Consorzio Netcomm

Copying Srl

CyberArk Software Italy Srl

Cykel Software

Dassault Systemes Italia Srl

Data Masters Srl

DataCore Software Italy Srl

Dauvea Srl

Db Elettronica Telecomunicazioni Spa

Deda bit Srl



Dell Spa
Develhope
DexAI Srl
DGS Spa
Digiquest Solutions Spa
Digital Angels Srl
Digital Innovation Hub Campania
Dinova Srl
Docplanner Italy Srl
Dxc Technology Italy Srl
Ecocerved Scarl
Ecoh Media Srl
Eht Scpa
Emme Esse Spa
Engineering Ingegneria Informatica Spa
Epson Italia Spa
Equinix Italia Srl
Eris Srl
Errepi net Srl
Esri Italia Spa
Eustema Spa
Experis Srl
Exprivia Spa
Facebook Italy Srl
FiberCop Spa
Fitre Spa
FN & Partners Srl
Focus Group Srl

Fondazione Asphi
Formatech Srl
Fracarro Radioindustrie
Futurenext Srl
GGallery Srl
Google Italy Srl
GPI
Gruppo Industriale Vesit
Gruppo Pragma Srl
GVS Srl
Hewlett Packard Enterprise
Hiperforming Research
Hitachi Vantara
Hp Italy
IBM Italia Spa
Ict Consulting Spa
ID Technology Srl
Ids Georadar Srl
Ifm Srl
Impresoft Spa
Impresoft Engage Srl
INAZ Srl
InfoCamere Scpa
Infogestweb Srl
Informatica Software Italia
Infoteam Service Srl
Ingest Srl
Insiel Spa

Intel Corporation Italia Spa
InterSystems Italia Srl
IT Finance Srl
Italtel Spa
Itekno Srl
Itinera Srl Unipersonale
J Fin Servizi finanziari Srl
Juniper Networks Italy Srl
JvcKenwood Spa
Kaspersky Lab
Kelyon Srl
Keysight Technologies Italy Srl
Kyndryl Italia Spa
Laser Srl
Lenovo Italy Srl
Leonardo
LG Electronics Italia Spa
Liguria Digitale Spa
Links Management & Technology Spa
Lodestar Spa
Logic Sistemi
Lumia Srl
Lutech Spa
Maggioli Spa
Mare Group Spa
Margotta Medical Srl
MaticMind Spa
Mauden Srl



Maxfone Srl Società Benefit

Media Farm Srl

Mediterraneo Lab 4.0 Srl

Mega Italia Media Spa

Meliconi Spa

Message Spa

Microgate Srl

Microsoft Srl

Microsys Srl

Midland Europe Srl

Miller Group Srl

Minsait

Motorola Solutions Italia Spa

Muga Srls

Mychicjungle Srl

myCicero Srl

Mylia

Nana Bianca Srl

Netflix Italy Services Srl

Nexting Srl

Nodopiano Sas

Nokia Solutions and Networks Italia Spa

Nolan Norton Italia Srl

Novaconnect

Oracle Italia

Overlab Srl

PagoPa Spa

Panasonic Marketing Europe Gmbh

Personal Data Srl

Pipecare Srl

Polo Navacchio Spa

Polo Strategico Nazionale

Praezision Srl

Present Spa

Proclesis Srl

Projectfarm Srl

QiBit - Divisione Ict di Gigroup Spa

QTI Srl

Qualcomm Inc.

Quin Srl

Randstad Italia S.p.A - Società Unipersonale

Reale & Partners Srl

Red Hat Srl

Reply

R-Store Spa

S2E Sprint Srl

Saiet Telecomunicazioni Spa

Salesforce.com Italy Srl

Samsung Electronics Italia

Sap Italia Spa

Schneider Electric Spa

SecLab Srl

Secure Network Srl

Sesa Spa

SGL Srl

Shein

SIDI Spa

Sinapsys Srl

Sinapto Srl

Sisal Italia Spa

Siscom Spa

Smart Digital Solutions Srl

Sogei – Società Generale d’Informatica Spa

Solventum

Sony Europe B.V

Sparkfabrik SRL

Strong Italia Srl

Syllotips Srl

Talents Services Srl

TeamSystem Spa

Tecnologica Srl

The Next Srl

TikTok Italy Srl

TIM

Tj Point Srl

Tomware Scarl

Tp Vision Europe Bv Sede secondaria Italiana

Transaction Network Services Srl

TVN Srl

Umana Spa

Unione Industriali Di Torino – Gruppo I.C.T.

Upsystems Spa

Var4Advisor Srl

Vem Sistemi Spa



Verisure Italy Srl

Versya Spa

While True Srl

Wonderful Education Srl

Xiaomi Technology Italy Srl

Zest Spa

Zeta Bi Srl

Zucchetti Centro Sistemi



Realizzato e pubblicato da Anitec-Assinform.

Contenuti a cura di NetConsulting cube:

- Le previsioni 2025-2028 per il mercato digitale italiano
- Cybersicurezza

Coordinamento: Luisa Bordoni

Grafica e impaginazione: Studio Zanoni sas - Milano

Publicato in versione elettronica – Dicembre 2025

Chiusura testi - Novembre 2025

Le informazioni contenute in questo studio sono di proprietà di Anitec-Assinform e NetConsulting cube per le rispettive parti. L'accesso, l'utilizzo o la riproduzione di parti o dell'intero contenuto, in forma stampata o digitale, nonché la distribuzione delle stesse a terze parti sono vietati senza l'autorizzazione dei proprietari e senza citazione chiara della fonte e dell'anno di pubblicazione. Per informazioni rivolgersi alla Segreteria Anitec-Assinform.





Anitec-Assinform



Anitec-Assinform
www.anitec-assinform.it
segreteria@anitec-assinform.it
tel. 02 00632801

TECN