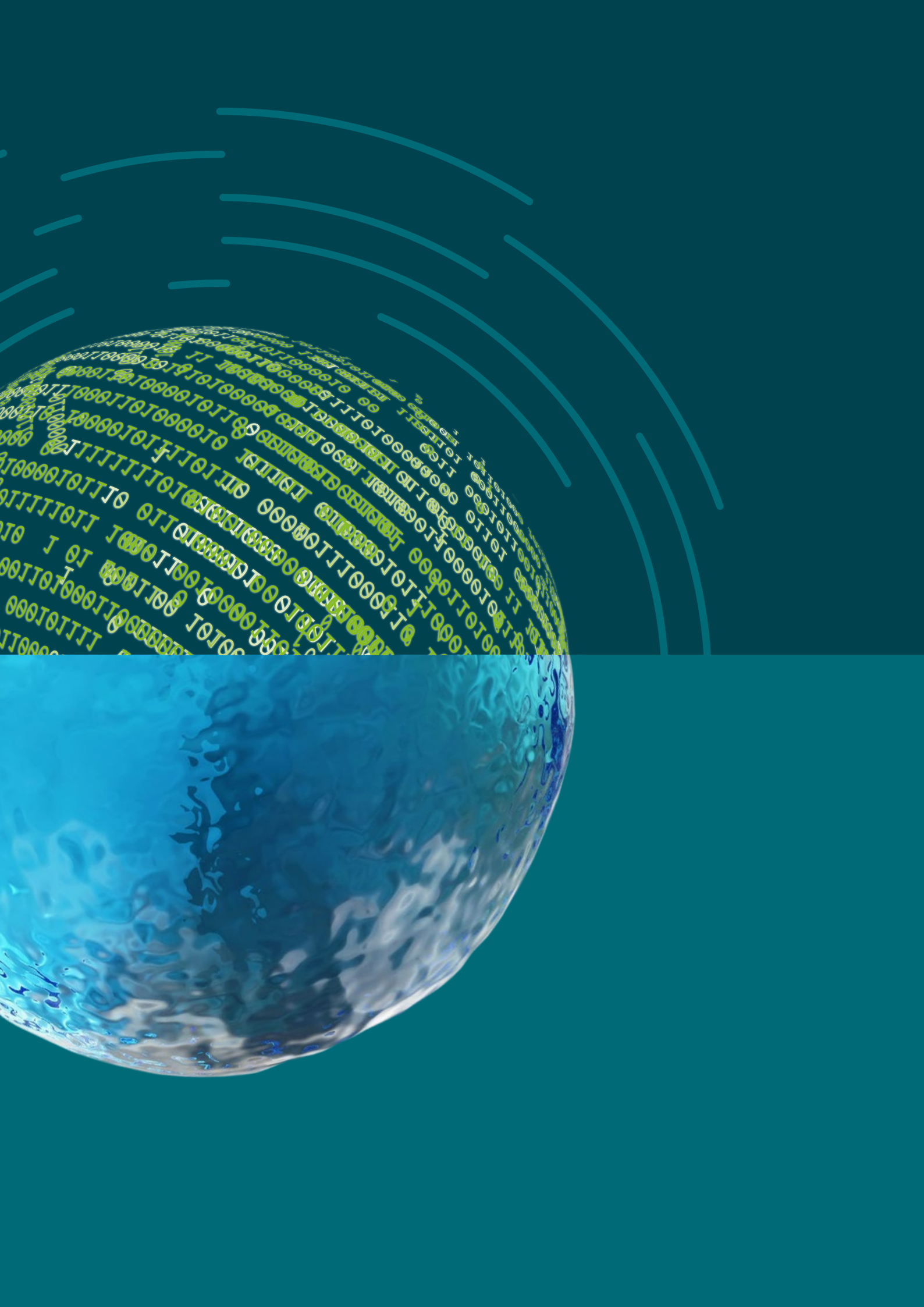


Connect for Future: Next Generation EU

La leva per avviare il nuovo Rinascimento italiano:
aspettative e azioni di cittadini e imprese

Contenuti

Impact for Italy	04
Il percorso verso il rilancio socio-economico	05
<i>Next Generation EU, strumento strategico per il rilancio</i>	06
<i>Le priorità di intervento dell'Italia</i>	08
<i>Ridisegnare la strategia aziendale alla luce del Next Generation EU</i>	09
Digitalizzazione e innovazione per un pieno rilancio nazionale	10
<i>I comportamenti digitali dei consumatori dettano una nuova agenda per le aziende</i>	10
<i>Gli elementi per innescare il potenziale dell'innovazione antropocentrica</i>	11
<i>Gli abilitatori della digitalizzazione e dell'innovazione sostenibile</i>	13
La sostenibilità come ingrediente essenziale per la ripartenza	15
<i>Il valore della sostenibilità ambientale per cittadini e aziende</i>	15
<i>Prepararsi alla transizione verde da parte delle imprese</i>	17
Conclusioni	21
Nota metodologica	23
Contatti	24
Bibliografia	25



Impact for Italy

A inizio 2020 nasceva, con l'obiettivo di offrire un contributo concreto alla crescita del Paese, il progetto di Deloitte **Impact for Italy**.

Nello stesso anno l'economia italiana, così come quella europea e globale, è stata sottoposta a un grande stress derivato dalla pandemia.

La conseguente recessione è stata la più profonda mai registrata nella storia moderna.

Attualmente, nella maggior parte d'Europa, i programmi di vaccinazione stanno facendo rapidi progressi. Risolvere la crisi sanitaria è il primo passo verso una tanto desiderata quanto necessaria svolta per il **ritorno alla normalità**.

Ma la vera domanda è: quale normalità seguirà a questa crisi? Come le istituzioni prevedono di supportare il proprio sistema economico? Quali comportamenti assumeranno i consumatori nel mondo post-Covid, come reagiranno le aziende agli shock subiti e ai cambiamenti in atto nella domanda?

Questi sono tutti temi di fondamentale importanza, la cui analisi approfondita può supportarci nella comprensione di un futuro fortemente incerto, ma al contempo estremamente ricco di **opportunità**.

In questo contesto, risulta più che mai attuale l'impegno che Deloitte ha preso nei confronti del Paese.

Un impegno, in linea con gli obiettivi di Governo, che ci vede in prima linea nel dare ai nostri clienti e alla società in cui operiamo **risposte sostenibili e virtuose** alle nuove sfide imperniate sull'innovazione, sulla **transizione digitale ed ecologica** e sulla **responsabilità sociale**.

Un impegno che passa anche dalla ricerca che abbiamo deciso di condurre e che vede l'analisi del percepito di aziende italiane e cittadini europei su quali siano le principali **trasformazioni sociali** in corso e quali le **leve per il rilancio** dell'economia nazionale.

L'obiettivo di fondo dello studio è di tracciare le direttrici del cambiamento, comprenderne la natura e le implicazioni tanto per le aziende quanto per i cittadini, così come analizzare le opportunità rappresentate dallo strumento economico che più di tutti costituisce una guida per la rinascita dell'economia italiana: il **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**.

Ciò che emerge è un quadro piuttosto chiaro: per essere davvero resilienti bisogna avviare oggi il processo di cambiamento.

Spero che questa analisi possa costituire un contributo importante in questa direzione.

Fabio Pompei

CEO Deloitte Central Mediterranean



Il percorso verso il rilancio socio-economico

È ormai noto che l'avvento di Covid-19 e le sue conseguenze abbiano accelerato svariate **dinamiche sociali, economiche e ambientali** che si stavano già manifestando, determinando un cambio di passo senza precedenti. Alcuni di questi cambiamenti sono diventati parte integrante di una **rinnovata quotidianità destinata a durare**: nuovi modelli di acquisto e consumo, l'adozione di tecnologie a supporto di servizi innovativi, così come a una crescente e concreta attenzione a temi di natura ambientale e sociale.

Affinché sia possibile delineare un **percorso di ripresa e rilancio** dalla crisi e costruire modelli di **crescita e sviluppo sostenibili nel lungo periodo**, è necessario per le aziende iniziare sin da subito a conoscere, comprendere e capitalizzare **i trend che definiranno il futuro**.

6 imprese italiane su 10, soprattutto quelle medio-grandi, si sono dimostrate resilienti riuscendo a garantire la continuità aziendale, tanto che si stanno già preparando proattivamente a prosperare nello scenario post-pandemico.

Questo periodo storico rappresenta un *unicum* in cui l'Italia e il suo **tessuto produttivo** possono e devono dimostrare la propria **resilienza e riscrivere le traiettorie di sviluppo** in funzione del rinnovato contesto socio-economico e delle relative esigenze. Come emerso dallo studio, per più di **3 leader aziendali su 4** la pandemia ha rappresentato un

momento di riflessione durante il quale hanno appreso come affrontare una situazione delicata seguendo logiche svincolate dal business as usual, che costituiscono un bagaglio di competenze utili a **gestire anche momenti futuri di forte incertezza**. Adeguare in modo continuo i **modelli organizzativi e strategici** in funzione delle **contingenze** è la chiave per rendere **resiliente** la propria azienda e produrre un impatto positivo, non solo in ottica di **mercato**, ma anche della **società** nel suo complesso.

Ad oggi, il sentiment del mondo imprenditoriale guarda con fiducia alla ripresa, come testimoniato anche dall'indice Istat di aprile (97,3) che ne registra un aumento per il quinto mese consecutivo, dove tuttavia il livello raggiunto risulta ancora di poco inferiore a quello pre-crisi¹.

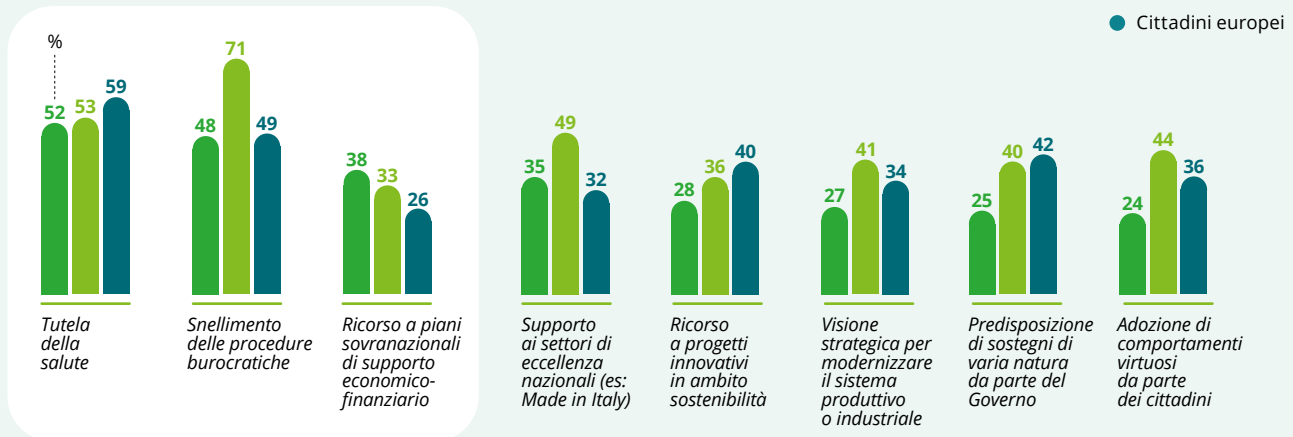
Il 75% delle organizzazioni colpite prevede un ritorno del fatturato a livelli pre-pandemia entro il 2022, in linea con quanto percepito dal **64% dei consumatori** e con le principali stime macro-economiche².

Vista la natura dell'attuale crisi, il **rilancio** dell'economia italiana passa in primis dalla **tutela della salute**, che garantirebbe al Paese di recuperare la piena operatività, con un supporto derivante dallo **snellimento burocratico** che faciliti le relazioni con la Pubblica Amministrazione (PA), esigenza espressa soprattutto da parte dei cittadini, e che crei un migliore ambiente a sostegno dell'imprenditorialità (*Figura 1*). Si stima infatti, che l'eccessiva burocrazia costi alle imprese italiane circa

57 miliardi di euro e costituisca il principale ostacolo per le imprese estere che intendono investire in Italia³.

Rivestono altresì un ruolo fondamentale le risorse economico-finanziarie messe a disposizione da **piani di ripresa e rilancio sovranazionali**, soprattutto in ottica di supporto a **eccellenze** come il Made in Italy (*Figura 1*). Nel 2019, ad esempio, **l'export italiano di beni e servizi** ha raggiunto i 585 miliardi di euro (pari al 31,7% del PIL nazionale, confermando la crescita consecutiva dell'ultimo decennio). È evidente dunque il ruolo fondamentale delle esportazioni di prodotti ed eccellenze italiane per il rilancio economico del Paese⁴.

Per oltre 1 azienda e 1 cittadino su 3, dopo la tutela della salute e lo snellimento burocratico, l'abilitatore più importante per il rilancio dell'economia è il ricorso a **sostegni economico-finanziari sovranazionali**.

Figura 1 **Abilitatori al rilancio socio-economico**

Q: Per supportare il rilancio socio-economico del Paese in cui vive, cosa ritiene maggiormente efficace?

Base: totale campione aziende italiane b. 301; cittadini italiani b. 1002; cittadini europei b. 4530

NEXT GENERATION EU, STRUMENTO STRATEGICO PER IL RILANCIO

Al fine di sopperire ai danni portati dalla pandemia, l'Unione Europea (UE) ha provveduto ad allentare le misure in tema di bilancio e di aiuti di Stato e ha messo a punto **Next Generation EU** (NGEU): il programma per la ripresa europea da 750 miliardi di euro (dei quali 390 miliardi a titolo di sovvenzione) che ha il duplice obiettivo di supportare il recupero dei punti di PIL perduti, ma soprattutto, di gettare le basi per un solido sviluppo economico a 360 gradi fondato su **innovazione, digitalizzazione, sostenibilità e coesione sociale**.

L'Italia si presenta come il **principale beneficiario dei fondi NGEU**, essendo stato il Paese ad aver subito i maggiori danni in termini di impatto su PIL e occupazione, indicatori che mostravano segni di debolezza strutturale anche prima della crisi^a. Nello specifico, i finanziamenti complessivamente resi disponibili all'Italia sono pari a **204,5 miliardi di euro^b** e copriranno il periodo di spesa **2021-26**.

La ricerca evidenzia la **centralità del NGEU quale strumento strategico per il rilancio dell'economia italiana**, parere condiviso sia dal mondo business, sia da quello cittadini.

A seguito della presentazione ufficiale del PNRR alla Commissione Europea⁵ **il 90% di aziende e consumatori riconosce il NGEU come un mezzo fondamentale per sostenere lo sviluppo post-pandemico dell'Italia.**

Per capitalizzare le opportunità offerte da questo strumento, è richiesta una **forte governance a livello nazionale** che ne monitori efficacemente l'impatto economico. In tal senso, entrambi i campioni intervistati esprimono un **grado di fiducia positivo** verso le capacità del proprio Paese di eccellere in questo delicato compito, dato aumentato dopo

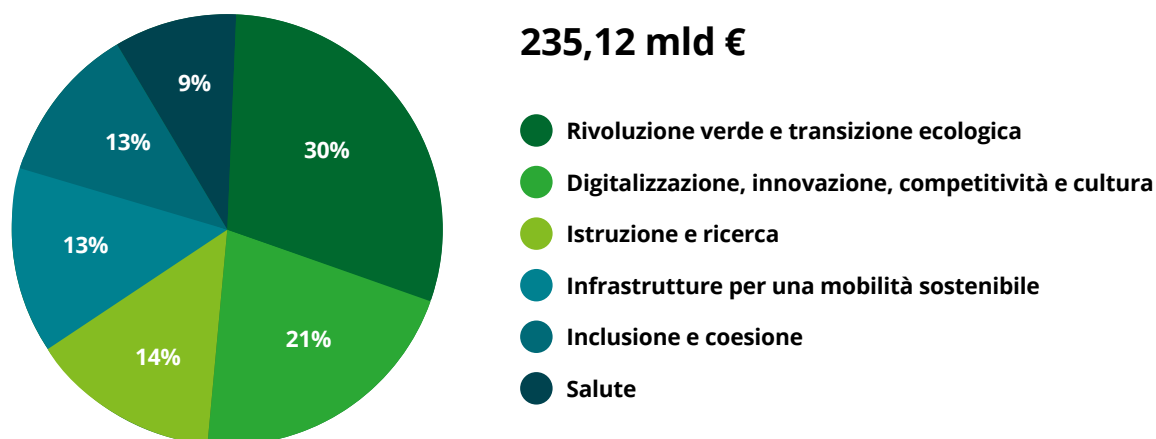
la divulgazione del programma previsto dal Governo (72% aziende, +3 p.p.; 76% consumatori italiani, +4 p.p.).

APPROFONDIMENTO

#NEXTGENERATIONITALIA e le 6 missioni del PNRR italiano

- 1 **Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo**, per sostenere la transizione digitale del Paese, sia della PA, sia del tessuto produttivo
- 2 **Rivoluzione verde e transizione ecologica**, per gettare le basi di un sistema socio-economico sostenibile e al tempo stesso competitivo
- 3 **Infrastrutture per una mobilità sostenibile**, per potenziare i servizi di trasporto in ottica intermodale, con particolare focus sui collegamenti del Sud Italia
- 4 **Istruzione e ricerca**, per migliorare l'intero ciclo formativo, rafforzandone i legami con il mondo del lavoro, e i sistemi di ricerca a supporto di un più efficiente trasferimento tecnologico
- 5 **Coesione e inclusione**, per conseguire una riduzione strutturale delle asimmetrie e delle disuguaglianze di genere, generazionali e territoriali
- 6 **Salute**, per garantire la digitalizzazione del Sistema Sanitario Nazionale, lo sviluppo della telemedicina e il rafforzamento della capacità di prevenzione con maggiore capillarità territoriale

Figura 2 **Allocazione dei fondi previsti nel PNRR**



Fonte: elaborazione Deloitte su PNRR italiano. NB: il totale dei fondi include 191,5 mld di € di RFF; 13 mld di € di REACT-EU; 30,62 mld di € di Fondo Complementare derivante dalla programmazione nazionale aggiuntiva

LE PRIORITÀ DI INTERVENTO DELL'ITALIA

Il 30 aprile 2021 l'Italia, per poter avere accesso ai finanziamenti del NGEU, ha presentato ufficialmente il proprio Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) alla Commissione Europea⁶.

Per il rilancio del Paese, aziende e consumatori sono concordi nell'individuare come aree di intervento prioritarie **l'istruzione e formazione** – in termini di valorizzazione delle competenze, **upskilling, reskilling** (aziende 62%; consumatori 75%) e la **salute** (rispettivamente 62% e 39%).

Istruzione e salute costituiscono quindi il **denominatore comune di tutte le politiche di rilancio** più **strutturali** e

il prerequisito fondamentale per l'attuazione della transizione digitale e la rivoluzione verde, i due pilastri per la costruzione di un futuro post-Covid, sia secondo le istituzioni nazionali e sovranazionali sia secondo aziende e cittadini (Figura 3).

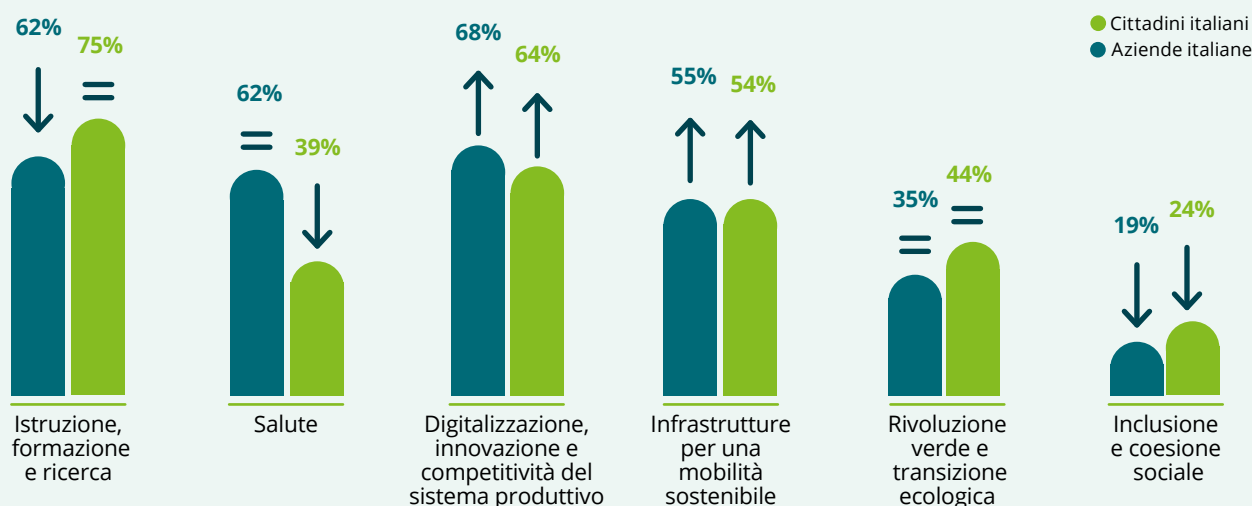
Il tessuto produttivo italiano, in particolare le micro aziende, attribuisce un ruolo primario alla **digitalizzazione** (68%) nel **rilancio** dell'economia, soprattutto alla luce dell'inoltro del piano di investimento alla Commissione Europea. Al contrario, il tema della **sostenibilità ambientale** (35%), incluse infrastrutture per la mobilità (55%), risulta un'area prioritaria il cui valore aumenta in relazione alla crescita della dimensione aziendale. Ciò lascia sotto intendere come le aziende più grandi abbiano già fatto dei passi concreti in termini di adozione di nuove tecnologie, il 73% delle piccole imprese ha effettuato investimenti digitali, contro il 97% delle medio-grandi⁷. Si può desumere che essendo in uno stadio più avanzato di digitalizzazione, sentano maggiormente l'urgenza di adeguarsi ed effettuare

avanzamenti in relazione al tema della green transition.

A seguito dell'invio ufficiale del PNRR alla Commissione Europea, l'interesse delle aziende verso la missione della digitalizzazione e dell'innovazione è cresciuto di 16 punti percentuali e si colloca al primo posto delle priorità.

In relazione ai temi fondanti del PNRR, il campione rispondente dei consumatori italiani presenta alcune differenze a livello generazionale. Da un lato si trovano i Baby Boomer (66%)⁸ che assegnano la massima priorità alla **digitalizzazione**. L'esperienza pandemica ha infatti insegnato il valore e il potenziale delle tecnologie digitali per rispondere ai propri bisogni e alle rinnovate esigenze, diventando quindi un asset indispensabile per il futuro. Dall'altro lato invece, a sostegno di tematiche sostenibili, si schierano i Millennial (52%)⁹ e la Gen-Z (57%)¹⁰. I più giovani sono i più propensi a

Figura 3 Aree di intervento NGEU prioritarie per il rilancio del Paese

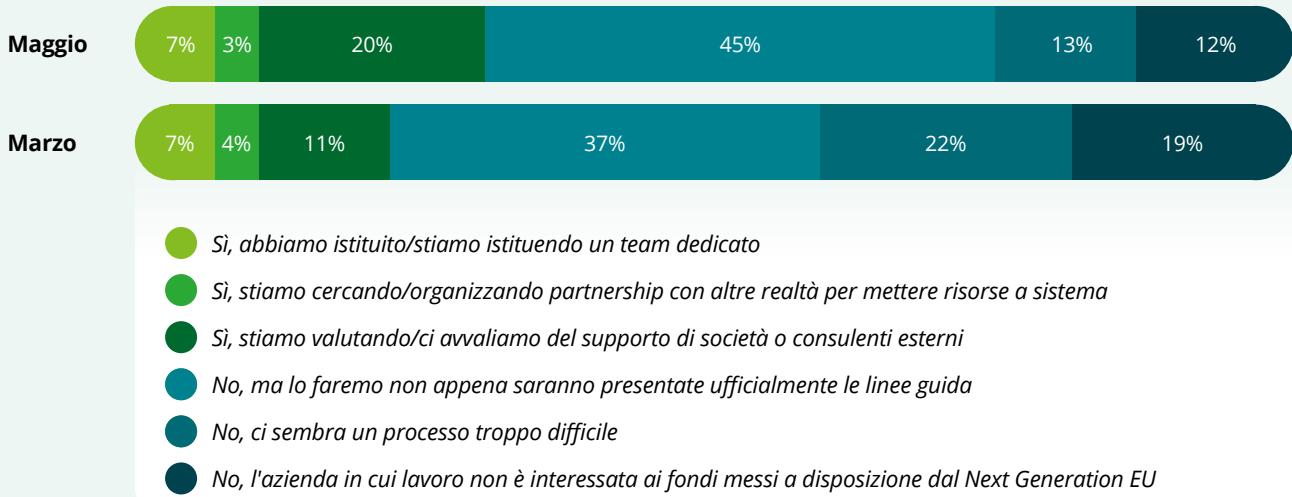


Q: Secondo lei, tra le aree di intervento individuate dal Next Generation EU, quali sono quelle prioritarie su cui investire per il rilancio del Paese in cui vive?

Base: totale campione aziende italiane b. 301; cittadini italiani b. 1002.

NB: la freccia sopra gli istogrammi dà un'indicazione della variazione rispetto alla rilevazione di marzo.

Figura 4 **Attitudine delle aziende verso NGEU**



Q: L'azienda in cui lavora si sta già preparando a cogliere le opportunità che offrirà il Next Generation EU?

Base: totale campione aziende italiane b. 301

riconoscere nella **tutela dell'ambiente** uno degli ambiti prioritari di investimento. Questi temi non sono certo novità in ambito sociale o di business, ma si può dire con certezza che il Covid-19 ha giocato un ruolo rafforzativo nel farne riconoscere ed acquisire **maggior consapevolezza e centralità**.

Nel complesso, consumatori e aziende esprimono preferenze convergenti nell'attribuire **fondamentale importanza per il rilancio alla digitalizzazione**, ritenuta prioritaria da oltre 3 rispondenti su 5. Stessa corrispondenza per la **sostenibilità**, per oltre 2 intervistati su 5.

RIDISEGNARE LA STRATEGIA AZIENDALE ALLA LUCE DEL NEXT GENERATION EU

La presentazione ufficiale del PNRR ha giocato un **ruolo decisivo nel riscrivere le priorità delle agende dei manager aziendali** (Figura 4).

Metà del campione è in attesa delle **linee guida definitive** per cogliere le opportunità del NGEU mentre **1 azienda su 3** si è già attivata per farlo, soprattutto grazie al supporto di partner esterni.

I fondi del NGEU sono percepiti dalle aziende italiane come un **catalizzatore** per il raggiungimento dei **propri obiettivi di business**, in particolare sono le imprese di piccole dimensioni e quelle più resilienti ad avere questo parere.

6 organizzazioni su 10 si aspettano che l'applicazione del NGEU porti un'accelerazione dei propri **processi di innovazione e trasformazione digitale**, soprattutto in ottica **sostenibile**.

Inoltre, ad ulteriore supporto dell'importanza estrema ricoperta da **NGEU come indicatore delle strategie future**, tra le due rilevazioni si è registrato un consistente aumento dell'interesse delle aziende nell'implementare **progetti in linea con le direttrici del PNRR**: l'88% vuole raggiungere obiettivi di **innovazione** (+ 17 p.p.), l'82% di **trasformazione digitale** (+14 p.p.) e il 79% **sostenibilità ambientale** (+10 p.p.).

A fronte dei numerosi cambiamenti verificatisi nell'ultimo anno, le **strategie di sviluppo** delle aziende devono sicuramente includere riflessioni accurate sulle opportunità derivanti da **NGEU**. Per costruire un piano strategico consistente e duraturo, bisogna utilizzare un **approccio trasversale** che tenga assieme i diversi elementi in un *continuum*, superando il classico approccio a silos. L'**obiettivo** ultimo delle imprese è infatti l'evoluzione del **proprio modello di business** nel mutato contesto socio-economico, in modo da conseguire maggiori ritorni dagli asset aziendali, senza però dimenticare le proprie caratteristiche distintive, i propri valori e la **propria identità**.

Digitalizzazione e innovazione per un pieno rilancio nazionale

Guardando allo stato dell'arte della digitalizzazione dell'Italia, ad oggi, il Paese si posiziona al 25° posto in Europa⁸ a causa del basso tasso di adozione delle tecnologie digitali pre-pandemia e della limitata diffusione delle relative competenze.

Solo il **26% degli italiani** è soddisfatto del livello di digitalizzazione e innovazione del proprio Paese, contro una media europea del **39%**.

Attraverso le risorse messe a disposizione da **NGEU per gli investimenti in digitalizzazione e innovazione**, si stima un **aumento del PIL** di 0,8 punti percentuali nel triennio 2024-26 rispetto allo scenario base⁹. La **transizione digitale** diventa quindi uno dei principali **abilitatori al rilancio della produttività** e della competitività delle aziende italiane.

All'interno del progetto di rinnovamento dell'Italia, la **digitalizzazione della PA** è un **ambito prioritario di finanziamento**: la semplificazione e lo snellimento delle procedure burocratiche ne permetterebbero la trasformazione in un "alleato" sia per i **consumatori** nella fruizione di servizi, sia per le **imprese** nello svolgimento delle attività di business, soprattutto presso le organizzazioni che si trovano ancora in una fase di risposta alla crisi.

Oltre **1 azienda e 1 cittadino italiano su 2** desiderano vivere in un Paese post-Covid con una **PA più efficiente e completamente digitalizzata**.

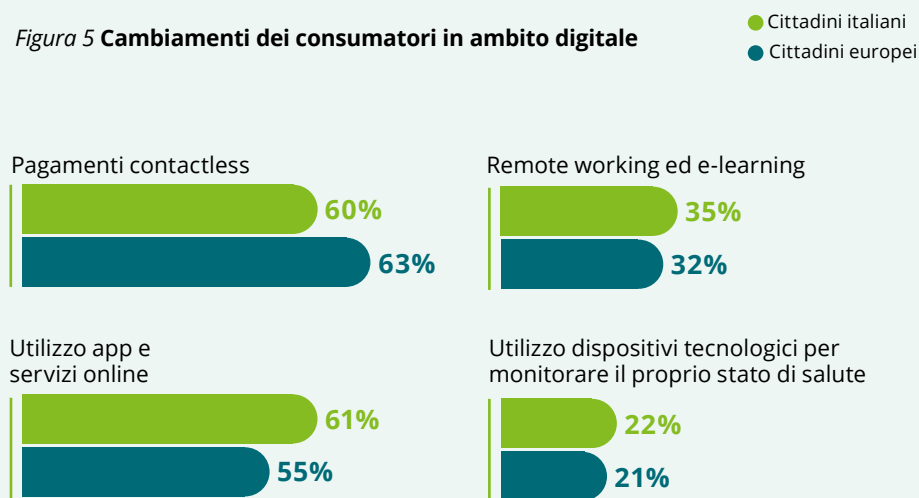
I COMPORTAMENTI DIGITALI DEI CONSUMATORI DETTANO UNA NUOVA AGENDA PER LE AZIENDE

La comprensione e il presidio delle nuove dinamiche digitali relative ai comportamenti dei consumatori sono cruciali e influenzano positivamente il rilancio delle aziende. Infatti, rispetto al periodo pre-Covid le persone hanno abbracciato uno **stile di vita sempre più digitalizzato** e **destinato a perdurare nel tempo**, a prescindere dall'età. In particolar modo, le **fasce di età più avanzate** hanno scoperto i **benefici di una vita più**

digitale in termini di risparmio di tempo (Baby Boomer 46% vs. media italiana 44%), convenienza economica (39% vs. 34%), ma anche facilità di accesso alle informazioni (55% vs. 42%) e cura della propria salute (37% vs. 29%), fermo restando qualche perplessità a livello di comfort nel loro utilizzo (13% vs. 21%).

Tali cambiamenti delineano sia nuove **abitudini quotidiane di acquisto** - come pagamenti contactless o utilizzo di app e servizi online - e di **lavoro**, sia esigenze legate al **benessere della persona**, che le aziende non possono più ignorare (Figura 5).

Figura 5 Cambiamenti dei consumatori in ambito digitale



Q: Quali tra le seguenti attività pensa che continuerà a svolgere anche una volta terminata la crisi sanitaria? Base: totale cittadini italiani b. 1002; cittadini europei b. 4530

Digitalizzazione



Innovazione

GLI ELEMENTI PER INNESCARE IL POTENZIALE DELL'INNOVAZIONE ANTROPOCENTRICA

Per quanto si parli da tempo di nuove tecnologie come strumenti che facilitano il lavoro o le interazioni, la **digitalizzazione** è foriera di complessità e secondo gli italiani, tutte le aziende devono valutare attentamente una serie di fattori chiave nel momento in cui sono chiamate a utilizzare o implementare soluzioni digitali. Dal migliorare la customer experience allo sviluppare nuovi prodotti, servizi o occasioni di interazione è fondamentale che la **digitalizzazione e l'innovazione** non siano fini a sé stesse ma siano pensate in ottica **antropocentrica**, ossia in funzione dei reali bisogni delle persone.

Analfabetismo digitale (53%), bisogno di contatto umano (39%) e data privacy (24%) sono i temi fondamentali per assicurare una **digitalizzazione e un'innovazione a misura d'uomo**, in Italia così come in Europa.

In tema di analfabetismo digitale, le aziende devono continuare a sviluppare e potenziare la propria forza lavoro favorendo gli **investimenti in ottica di formazione continua** sulle **competenze digitali**, così da garantire un miglioramento costante delle skill in linea con le esigenze del business. È inoltre, necessario interagire con il mondo dell'istruzione al fine di ricoprire un **ruolo attivo** nel processo di **formazione delle risorse** di domani e di facilitare un **trasferimento di competenze** a vantaggio dell'intero sistema produttivo. Infatti, rispetto alla media europea, l'Italia sconta ancora un gap in termini di conoscenze digitali di base e avanzate, come rivela il fatto che il Paese presenta una quota inferiore di specialisti e laureati nel settore ICT¹⁰.

Per sopperire al rischio di una totale virtualizzazione della relazione con i consumatori e di una **perdita del contatto umano**, le imprese devono disegnare **modelli di innovazione** fondati su un approccio **ibrido**, dove la dimensione fisica e quella virtuale siano in equilibrio e allineate alle richieste dei propri target. Per integrare in maniera efficace il modello ibrido, sarà necessario per l'intera forza lavoro una maggiore **capacità di adattarsi ai cambiamenti**, una spiccata propensione al **lavoro di team** e **l'abilità di sviluppare un pensiero creativo** e fuori dagli schemi del lavoro tradizionale¹¹. Lo stesso paradigma deve essere integrato nei **processi organizzativi e operativi** in modo tale che le tecnologie digitali siano un asset prioritario a supporto di una forza lavoro più efficiente.

Il massiccio ricorso alle tecnologie digitali pone l'attenzione anche su una **gestione sicura dei dati personali**, diventa così **prioritario** per le organizzazioni rafforzare le tecnologie di **cyber-security** e le pratiche di **sicurezza informatica** a tutti i livelli, al fine di consolidare ulteriormente la **relazione di fiducia** con tutti gli stakeholder. Per gestire al meglio la tematica della cyber-security, è importante adottare un atteggiamento proattivo, sia nella **programmazione strategica di medio-lungo periodo**, sia nel monitoraggio costante e operativo attento alle contingenze. Nel 2020, ad esempio, in Italia gli **investimenti in soluzioni di cyber-security** hanno raggiunto un valore di 1,37 miliardi di euro (+4% rispetto al 2019)¹². A livello globale, invece, si stima che i **cyber-crimini** abbiano avuto un impatto sull'economia di circa 5,5 trilioni di euro¹³.

APPROFONDIMENTO

DIGITAL HEALTH: il sistema sanitario del domani

La crisi pandemica ha portato alla necessità di ridefinire l'attuale sistema sanitario di tipo universalistico, utilizzando l'**innovazione** - con al centro l'uomo - **per rispondere ai nuovi bisogni e alle nuove sfide**.

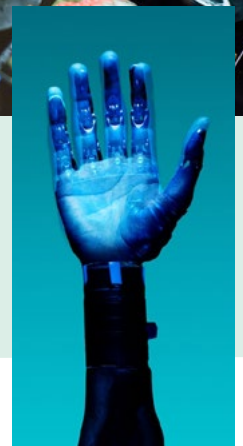
L'innovazione tecnologica sta entrando sempre più in ogni ambito della vita quotidiana delle persone e sta avendo un ruolo sempre più rilevante in tutti i settori, tra cui in particolare il mondo della salute. La **pervasività della tecnologia** volta alla soddisfazione di questo bisogno primario **è un dato di fatto** che coinvolge tutta la popolazione, in quanto oggi, si assiste a una tendenza sempre più spiccata delle persone a prendersi a cura del proprio benessere e del proprio stato di salute, con una conseguente apertura rispetto a servizi e tecnologie legati a tale bisogno, ad esempio l'uso di wearable o altri device. Infatti, attraverso una **vita più digitale** i consumatori si aspettano di raggiungere un **miglioramento della salute** e tale tendenza risulta verificata sia in Europa (24%) che in Italia (29%).

La pandemia ha reso necessario il ricorso alla **telemedicina**, come le consultazioni virtuali e il monitoraggio dei pazienti da remoto, oltre all'utilizzo di dispositivi medicali come i saturimetri, utili per la misurazione dell'ossigenazione del sangue e importanti per valutare l'andamento della malattia Covid-19 nei pazienti non ospedalizzati. Questo nuovo contesto ha messo in luce quanto la **medicina di prossimità** e i **servizi digitali in ambito salute** siano cruciali per la **sanità del futuro**, la quale deve essere sempre

più **digitalizzata a beneficio** sia per il personale **medico-sanitario** - che valuta in modo positivo l'adozione delle tecnologie se adeguatamente formato o coinvolto nel loro sviluppo e implementazione¹⁴ - sia per i **consumatori/pazienti** - che vedono nel **potenziamento** dei servizi di **telemedicina** un'iniziativa che **contribuisce positivamente a innovare il proprio Paese** (28% in Italia vs 23% media europea).

Condizione imprescindibile per aumentare la resilienza e l'innovazione del sistema sanitario è il **potenziamento dei sistemi informativi e la digitalizzazione delle cartelle cliniche** unitamente alla definizione di **standard di interoperabilità** e ai **principi di privacy e sicurezza dei dati**, auspicati dal 38% dei cittadini in Italia e dal 35% della media europea. Si tratta di un cambio di passo del sistema sanitario nel suo complesso: non solo in merito all'adozione di un nuovo tipo di cultura e prevenzione della salute ma anche nella ridefinizione di aspetti organizzativi e di processo all'interno dei quali le tecnologie possono aumentare i benefici di operatori e pazienti.

Tale necessità di avere un sistema sanitario pubblico più robusto e resiliente si colloca in continuità con le risorse del NGEU, in cui risulta centrale la **capillarità della rete assistenziale** sul territorio, il rinnovamento e l'**ammodernamento delle strutture tecnologiche e digitali esistenti**, nonché la promozione di una **forza lavoro** sempre più qualificata.



GLI ABILITATORI DELLA DIGITALIZZAZIONE E DELLA INNOVAZIONE SOSTENIBILE

Se da un lato le opportunità digitali plasmano la strategia delle aziende, dall'altro sono proprio la strategia e la vision aziendale a definire le priorità digitali dei business. Oltre a monitorare i cambiamenti emersi a seguito della crisi sanitaria, per le aziende è dirimente stare al passo con gli **investimenti nelle nuove tecnologie**. Ad esempio, si stima che entro il 2025 l'impatto economico dell'**automazione dei lavori di concetto e delle attività a valore aggiunto**, grazie alle tecnologie robotiche basate sull'intelligenza artificiale, si attesterà fra i 6,5 e i 12 trilioni di euro all'anno¹⁵. Analogamente, l'adozione di tecnologie IoT (Internet of Things) a livello di manifattura industriale consentirà un incremento di produttività pari a 1,3 trilioni di euro entro il 2027, mentre **l'accesso e l'utilizzo di big data** può generare

benefici economici e sociali con un impatto fra l'1% e il 2,5% del PIL europeo¹⁶. Internet of Things (IoT) e strumenti di sensing, Artificial Intelligence (AI), Big Data & Analytics, Blockchain, automazione e Cloud Computing, sono solo alcune delle innovazioni in ambito digitale che, se opportunamente combinate, permettono alle organizzazioni di rendere **operation e relativi workflow completamente digitali**, condizione **imprescindibile per raggiungere e mantenere una posizione di primo piano nel mercato**.

Entro i prossimi 12 mesi, più di **8 aziende su 10** investiranno in **digitalizzazione e innovazione** al fine di migliorare la propria **bottom line**, dato più evidente per le organizzazioni che si stanno già preparando al futuro post-pandemia.

Le imprese italiane sono consapevoli del **ruolo strategico** giocato dalle **tecnologie digitali** a tutti i livelli aziendali. Guardando al contesto italiano, l'impatto della pandemia ha accelerato l'adozione di tecnologie digitali incoraggiando gli investimenti in cloud e postazioni di lavoro virtuali (27%), software per la gestione condivisa di progetti (19%) e potenziamento dell'e-commerce (17,4%)¹⁷.

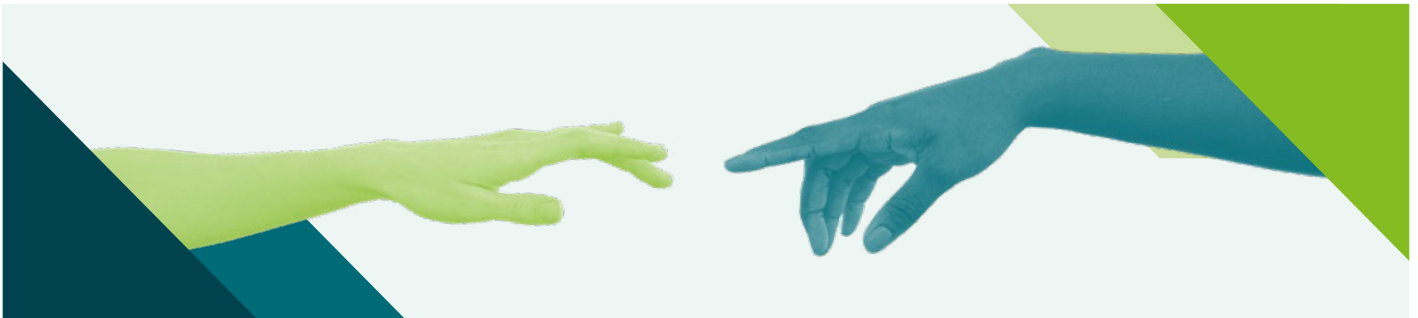
Le tecnologie digitali favoriscono la differenziazione del business (ad esempio, customer experience, prodotti e servizi, ...) e la generazione di nuovo valore e, inoltre, aiutano le aziende a essere più resilienti. In generale, le imprese considerano tali soluzioni come uno strumento per **semplificare i processi** (34%) ed **efficientare le operation** (26%), ma anche come un abilitatore per adeguare la propria **value proposition** al mutevole contesto (24%) e favorire processi di **upskilling e reskilling** della forza lavoro (22%) (Figura 6).

Figura 6 **Obiettivi perseguiti dalle aziende in ambito digitalizzazione**



Q: Quali dei seguenti obiettivi in ambito digitalizzazione e innovazione sono perseguiti dall'azienda in cui lavora? Base: totale campione aziende italiane b. 301





Dallo studio emerge inoltre, che **al crescere della dimensione aziendale si accentua la propensione a conferire alle tecnologie digitali una valenza più strategica, che va oltre i vantaggi economico-finanziari**. Infine, **quanto più le aziende presentano un livello di maturità digitale elevato, tanto è maggiore la loro capacità di innovazione grazie a una maggiore propensione alla sperimentazione**¹⁸.

Sebbene i benefici dell'adozione delle soluzioni digitali siano ampiamente riconosciuti, le imprese italiane individuano nella relativa implementazione una serie di difficoltà. I maggiori fattori ostativi sono riconducibili alla **carenza di fondi** (33%) o ai **costi elevati** (32%), in particolare presso le aziende che stanno già studiando strategie adeguate al New Normal (rispettivamente 37% e 34%). Viceversa, per quelle organizzazioni ancora in fase di risposta alla crisi, la digitalizzazione *tout court* non è una **priorità del management** (34% vs. totale campione 24%), prevalentemente impegnato a garantire la sopravvivenza dell'azienda. Inoltre, il 14% dei business esprime **difficoltà nel trovare partner o fornitori** che li guidino nell'adozione di soluzioni digitali adeguate.

Al fine di dare un **concreto impulso alla digitalizzazione e al tasso di innovazione delle aziende**, il Governo italiano ha sviluppato il "Piano Transizione 4.0"¹⁹. Oggi, le aziende hanno quindi la possibilità di accedere a circa 24 miliardi di euro di incentivi fiscali – di cui 13,38 messi a

disposizione da NGEU^f, fermo restando la non possibilità di utilizzarli per mitigare il rischio finanziario e patrimoniale.

Infine, la **trasformazione digitale** delle imprese non può prescindere da un **approccio ecosistemico** fondato sulla collaborazione tra molteplici attori, i quali mettono a sistema asset e competenze per risolvere sfide condivise e raggiungere obiettivi comuni. Attraverso la partecipazione a ecosistemi opportunamente identificati, si attivano processi di **trasferimento tecnologico** che favoriscono un aumento del livello di competitività e una migliore performance dell'azienda²⁰. A questo proposito, il Governo italiano ha previsto uno stanziamento di 11,44 miliardi di euro per la creazione e il rafforzamento di **reti di collaborazioni nazionali e internazionali**⁶.

Sebbene le **istituzioni** svolgano un ruolo determinante nella **transizione digitale del Paese**, è imprescindibile la collaborazione con tutti gli **stakeholder, scuole e università** in primis (52%), **aziende** (37%) e **singoli cittadini** (31%), trend confermato anche a livello europeo.

Come si evince sia dalle indicazioni delle istituzioni europee e nazionali oltre che dal dichiarato di **aziende e cittadini**, la **transizione digitale ricopre un ruolo chiave per il prossimo futuro**. Occorre però sottolineare un punto fondamentale:

la digitalizzazione non è in sé innovazione bensì ne è fattore abilitante, condizione necessaria, a discapito di molte similitudini e accostamenti fatti tra i due concetti, spesso usati impropriamente come sostituti. **Per potere innovare è fondamentale essere digitali**.

Inoltre, il fine ultimo della trasformazione digitale non è la mera integrazione delle tecnologie all'interno di processi o servizi già esistenti, ma **creare un ambiente che sia digital by design**. Questo significa prevedere una radicale revisione di strategie, processi e servizi in chiave nativa digitale. Nel completamento di questa trasformazione, come si è visto, la **formazione gioca un ruolo importante**: avere dipendenti che abbiano la piena comprensione della digitalizzazione al di là della pura applicazione delle tecnologie è un must have per le aziende del domani.

La sostenibilità come ingrediente essenziale per la ripartenza

Le emergenze ambientali e i disastri naturali degli ultimi decenni hanno posto il tema del **cambiamento climatico** sempre più al centro dell'agenda politica ed economica. Si stima, ad esempio, che l'impatto degli squilibri climatici potrebbe tradursi in un conto superiore ai 18 miliardi per le aziende italiane²¹. Il cambiamento climatico non è più solo un argomento di dibattito d'avanguardia, si tratta della realtà che viviamo e che richiede risposte urgenti e interventi mirati da parte del mondo imprenditoriale e istituzionale. La comunità scientifica è infatti concorde nel riconoscere che il riscaldamento globale deriva essenzialmente dalle azioni e dalle attività dell'uomo²². Ciò significa che sta nelle mani del genere umano anche la responsabilità di porre rimedio al proprio "footprint".



La creazione del **Ministero della Transizione Ecologica** – come figura istituzionale dedicata alla sostenibilità – riscuote **ampi consensi presso la popolazione italiana (76%)**. Inoltre, il ruolo fondamentale di questa figura istituzionale ha conquistato il consenso del **90% delle aziende italiane**, con un incremento di 12 p.p. a seguito della presentazione ufficiale del PNRR alla Commissione Europea.

La tematica ambientale intercetta in modo trasversale questioni strategiche che accomunano gli interessi delle **aziende** con quelli della più ampia comunità di **stakeholder** e della società in senso esteso, con cui le imprese stesse sono chiamate a interfacciarsi e dialogare continuamente. Basti pensare che, nel complesso, l'utilizzo e il consumo energetico dei diversi settori produttivi ed economici contribuisce per oltre il 75% delle emissioni di gas serra a livello europeo²³.

La **sostenibilità economica** non può dunque prescindere da quella **ambientale**, che emerge anzi come una delle **leve fondamentali per accelerare la ripartenza** e costruire le fondamenta per una crescita più solida e duratura, sia agli occhi di cittadini (44%), sia di imprese (35%). Anche da questo punto di vista, il piano NGEU offre un'occasione irripetibile

per trasformare in modo strutturale il contesto socio-economico, a partire da basi più innovative, sostenibili e resilienti di fronte a eventuali crisi future.

IL VALORE DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE PER CITTADINI E AZIENDE

L'importanza della sostenibilità non è limitata alle opportunità derivanti dai fondi europei. È infatti la voce stessa dei **cittadini** a sottolineare l'estrema **rilevanza delle questioni ambientali ed energetiche**, su cui le aziende sono chiamate a focalizzare le proprie strategie di sviluppo.

Sia in Italia, sia in Europa, più di **1 cittadino su 4** ritiene che sia **compito delle aziende sensibilizzare maggiormente la popolazione in merito alla sostenibilità ambientale**.

Ad esempio, la costruzione, l'uso e il rinnovamento degli edifici richiede un ammontare significativo di energia e risorse. Si stima, in particolare, che gli edifici assorbano circa il 40% dell'energia e che, attualmente, il tasso annuale di rinnovamento si attesti negli Stati Membri europei tra lo 0,4% e l'1,2%. Tuttavia, per raggiungere gli obiettivi climatici e di efficienza energetica previsti dall'Europa, questo tasso dovrebbe quantomeno raddoppiare²⁴.

Rispetto al contesto pre-Covid, i cittadini mostrano di voler cambiare il proprio stile di vita, adottando **comportamenti più sostenibili e responsabili**, e si aspettano dunque un impegno analogo da parte del mondo produttivo.

La netta maggioranza degli italiani dichiara di voler **vivere e consumare in modo più equo e sostenibile (60%)** e prevede di investire nell'**efficientamento energetico della propria abitazione (59%)**. La tendenza nazionale appare più marcata rispetto alla media europea (rispettivamente 44% e 39%).

All'atto pratico, l'adozione di uno stile di vita sostenibile per i consumatori passa prima di tutto da scelte e abitudini più consapevoli, che consentono di **preservare le risorse naturali** e favorire la transizione verso un'**economia circolare**: gli italiani si dimostrano più attenti della media europea in termini di riduzione dei rifiuti (rispettivamente 70% vs. 67%) e di contenimento degli sprechi energetici (61% vs. 54%) (Figura 7), come testimoniato dalle performance relative al tasso di riciclo dei rifiuti (79%) con

un'incidenza più che doppia della media europea²⁵.

Guardando al contesto europeo, circa la metà delle emissioni di gas serra e più del 90% della perdita di biodiversità deriva dall'estrazione di risorse naturali. L'industria europea ha iniziato un percorso di cambiamento per incrementare la quota di risorse e materiali provenienti da processi di riciclo, attualmente limitati al 12%²⁶.

Quasi un **terzo dei cittadini**, sia in Italia che nel resto d'Europa, pensa che il tessuto imprenditoriale possa mettere in campo **iniziative migliorabili in termini di impatto ambientale**.

Nella prospettiva delle **aziende**, il trend della sostenibilità appare sempre più rilevante proprio perché impatta direttamente la loro **reputazione** agli occhi dei consumatori. Ciò sottolinea l'importanza di valorizzare le azioni e l'impegno concreto verso l'ambiente attraverso **strategie e piani di comunicazione efficaci e convincenti**.

Come dimostra il peso crescente dei **criteri ESG** ("Environmental, Social and Governance") nella valutazione e nelle

scelte finanziarie degli investitori, le aziende devono dimostrarsi **convincenti, proattive e responsabili** nel tradurre in pratica il proprio impegno verso un **modello più sostenibile** dal punto di vista ambientale, sociale ed economico. Occorre cioè dedicare tempo e risorse costanti all'adozione di **strategie, strumenti e tecnologie** in grado di incrementare sensibilmente il livello di sostenibilità effettiva, minimizzando al contempo le esternalità negative.

Figura 7 Azioni più intraprese per uno stile di vita sostenibile

● Cittadini italiani
● Cittadini europei

Cerco di ridurre i rifiuti e faccio la raccolta differenziata

70%

67%

Cerco di ridurre gli sprechi energetici e il consumo di risorse

61%

54%

Q: Quali azioni ha intrapreso per rendere il suo stile di vita più sostenibile e consapevole? Base: totale cittadini italiani b. 1002; cittadini europei b. 4530

PREPARARSI ALLA TRANSIZIONE VERDE DA PARTE DELLE IMPRESE

Il cambiamento organizzativo imposto dalle problematiche ambientali non può essere approssimato, sottovalutato o realizzato in poco tempo. Si tratta di **abbandonare o sostituire prassi consolidate, ridefinire processi e attività, costruire nuove competenze e riconfigurare prodotti e relazioni di mercato**, ad esempio nell'ambito della filiera produttiva.

Ad oggi, tuttavia, il **53% delle aziende** intervistate ritiene di essere **preparata in ambito di sostenibilità ambientale, con un trend positivo al crescere della dimensione aziendale.**

Si richiede un profondo **cambiamento culturale** e un'**evoluzione del proprio modello di business**, con il supporto di investimenti mirati e un'attenta valutazione dei loro ritorni per ottimizzarne il valore.

Più della metà delle aziende italiane ritiene la **sostenibilità ambientale** un driver fondamentale per il rilancio verso il New Normal.

Nello specifico, oltre a **migliorare la responsabilità sociale** (37%) e fornire un contributo concreto alla **realizzazione di un'economia circolare** (31%), le aziende vedono nello sviluppo di progetti di sostenibilità ambientale anche una strada per coniugare i benefici ambientali con un netto **potenziamento della performance aziendale**. Ad esempio, fra le principali motivazioni a supporto dell'adozione di programmi di sostenibilità, le organizzazioni italiane citano la possibilità di sfruttare **nuove opportunità di business** (32%), oltre ad **ottimizzare i processi interni e ridurre i costi** (22%).

Tuttavia, il percorso verso una transizione verde a 360 gradi non è lineare e richiede soluzioni e progetti volti a **superare quegli ostacoli** che ancora si frappongono. In particolare, le aziende devono affrontare sia aspetti di carattere **economico** - come la mancanza di fondi, finanziamenti e incentivi (33%), i **costi di adeguamento** troppo elevati (32%) e l'incertezza sul **ritorno degli investimenti** (20%) - sia barriere di ordine **culturale e strategico**, in quanto **la sostenibilità non è sempre percepita come priorità dal board aziendale** (22%).

Per cogliere al meglio le **opportunità della trasformazione** in atto e mantenersi competitive agli occhi di un mercato sempre più esigente, le aziende devono capitalizzare le **traiettorie di sviluppo previste dal programma NGEU**, in quanto rappresenta un volano per divenire realtà sempre più green e per contribuire alla transizione green di tutto il sistema Paese.

A livello europeo, ad esempio, la quota di utilizzo di **fonti energetiche rinnovabili è più che raddoppiata** dal 2004 (9,6%) al 2019 (19,7%), in linea con l'obiettivo di raggiungere il 20% nel 2020²⁷. È chiaro quindi come le aziende non possano prescindere da questi macro-trend, che devono anzi guidare le loro scelte e riconfigurazioni strategiche.

1 azienda su 3 aumenterà il **budget allocato a progetti green** entro i prossimi cinque anni.

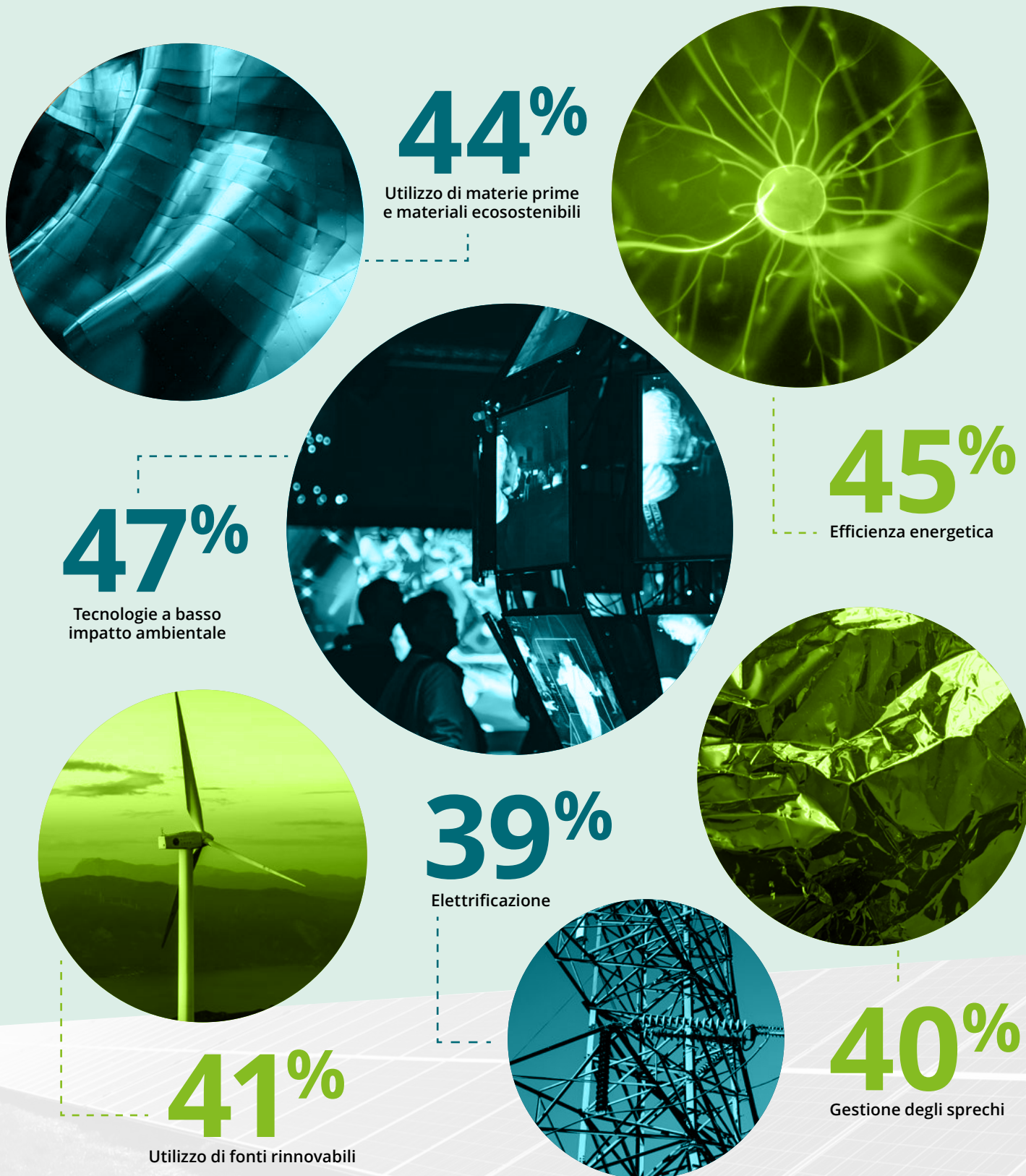
In particolare, nel prossimo quinquennio le aziende intendono investire su molteplici ambiti green, quali **tecnologie a basso impatto ambientale** (47%), **efficienza energetica** (45%), materiali ecosostenibili (44%), utilizzo di **fonti**

rinnovabili (41%) e gestione degli **sprechi** (40%) (Figura 8).

Il Governo italiano intende utilizzare buona parte delle risorse del NGEU e del Fondo Complementare - 69,94 miliardi di euro - per gettare le basi per un **Paese post Covid più sostenibile**, attraverso una serie di **interventi e riforme** riguardanti, fra gli altri, **l'economia circolare, la transizione e l'efficienza energetica, e la mobilità sostenibile**²⁸.

È evidente, dunque, come i programmi nazionali ed europei forniscano uno **strumento indispensabile** per trasformare il macro-trend in atto in una realtà concreta per lo scenario dei prossimi anni.

Figura 8 Investimenti in sostenibilità ambientale nei prossimi 5 anni



Q: Su quali delle seguenti aree relative alla sostenibilità (ambientale, sociale ed economica) sta investendo l'azienda in cui lavora OGGI, e su quali invece investirà nei prossimi 5 anni, e anche alla luce degli investimenti derivanti dal NEXT GEN EU?
Base: totale campione aziende italiane b. 301

APPROFONDIMENTO

Ridefinire infrastrutture e trasporti a supporto della mobilità sostenibile



Il settore dei trasporti contribuisce per circa un quarto delle emissioni di gas serra, con un impatto peraltro crescente. Al fine di raggiungere un obiettivo di neutralità climatica, si prevede che sarà necessaria una riduzione di circa il 90% delle emissioni derivanti dai trasporti (su strada, ferroviari, marittimi ecc.) entro il 2050²⁹.

Pensando agli scenari futuri del contesto post-Covid, l'**idea di un Paese dotato di infrastrutture di mobilità sicure e all'avanguardia** intercetta i desideri di un'ampia quota di aziende (49%) e consumatori, sia in Italia, sia all'estero (rispettivamente 40% e 38%).



Il **potenziamento infrastrutturale** si muove, in particolare, di pari passo con il tema della **sostenibilità**. Più di un intervistato su cinque (21% sia in Italia, sia in Europa), infatti, considera il **settore della mobilità e dei trasporti** come **una delle aree più rilevanti** quando si parla di transizione verso un modello più sostenibile. Ancor più significativo è il fatto che, secondo il **39% degli italiani**, un rafforzamento della rete infrastrutturale consentirebbe di **ridurre l'impatto ambientale** derivante dai trasporti (36% media europea).

Agli occhi dei consumatori, la rilevanza della mobilità deriva dal fatto che la **scelta del mezzo di trasporto** non è limitata a considerazioni di ordine economico,



ma incide direttamente anche sull'adozione di **comportamenti più sostenibili**. Ad esempio, il **29% degli italiani** (36% media europea) ha deciso di modificare il proprio stile di vita **spostandosi più spesso in bicicletta** o sfruttando soluzioni di mobilità condivisa e a minore impatto ambientale come i **mezzi pubblici** o il **car-sharing**.

Un altro trend crescente è poi quello della **mobilità elettrica**, che ad esempio nel settore automotive intercetta oggi l'interesse di più di **6 consumatori su 10**³⁰. Analogamente, una **quota maggioritaria di aziende (54%)** afferma di voler investire nell'**elettrificazione del proprio parco auto** entro i prossimi cinque anni.

In sintesi, il NGEU costituisce un'occasione unica anche per intervenire sul fronte delle infrastrutture, modernizzando la rete nazionale e rendendola un asset strategico e all'avanguardia per il rilancio socio-economico del Paese. Nella prospettiva dei consumatori, più nello specifico, si tratterà in primis di **ridurre le tempistiche di realizzazione dei cantieri** (35% Italia, 20% media europea), **rafforzare la sicurezza** delle opere e dei collegamenti pubblici (32% Italia, 25% media europea) ed estenderne l'accessibilità costruendo una **rete capillare ed omogenea** sul territorio nazionale (32% Italia, 24% media europea).



Conclusioni

I nuovi paradigmi sociali ed economici che si sono affermati a seguito della pandemia descrivono un mondo e un modello di vita caratterizzato da una **digitalizzazione sempre più pervasiva** e da una **crescente sensibilità** verso temi di **sostenibilità**. Tali cambiamenti sono comuni a tutte le generazioni e sono destinati a durare nel tempo.

Oltre il 60% dei cittadini italiani non abbandonerà mai più l'utilizzo di app e servizi online così come un modo di vivere e consumare più equo e sostenibile.

Le rinnovate esigenze dei cittadini sollecitano dunque **nuove traiettorie di sviluppo** per imprese e istituzioni, in cui il digitale, l'innovazione e l'uso consapevole delle risorse sono i principali pilastri su cui fondare l'Italia del domani.

Il futuro post-Covid secondo aziende e cittadini è imminente: 3 organizzazioni su 4 e 2 consumatori su 3 vedono nel 2022 l'anno della ripresa e del rilancio.

Lo strumento strategico, ideato dall'UE a favore degli Stati Membri, da cui ripartire è il **NGEU**. Tale iniziativa intende avviare un percorso di crescita economica sostenibile e duratura con l'obiettivo di consegnare alle prossime generazioni un Paese più moderno e resiliente, all'interno di

un'Europa più forte e solidale. Per fare ciò, l'Italia, così come gli altri Paesi, ha presentato il proprio **PNRR**, fatto di investimenti e riforme in ambito economico e sociale.

Il NGEU è un mezzo fondamentale per sostenere lo sviluppo post-pandemico dell'Italia secondo 9 aziende e 9 cittadini su 10.

Un'azienda intervistata su 2 è in attesa delle linee guida definitive per cogliere le opportunità del NGEU mentre 1 su 3 si è già attivata per farlo.

Coerentemente con il nuovo contesto, i **pilastri del rilancio socio-economico nazionale** sono, in particolare, la **digitalizzazione, l'innovazione e la transizione verde**, a cui sono destinate oltre il 50% delle risorse previste dal Piano.

Per il rilancio, consumatori e aziende esprimono preferenze convergenti nell'attribuire fondamentale importanza alla digitalizzazione, ritenuta prioritaria da oltre 3 rispondenti su 5. Stessa corrispondenza per la sostenibilità, per oltre 2 intervistati su 5.

Digitalizzazione e innovazione non devono essere fini a se stesse, bensì devono rispondere alle reali esigenze delle

persone, **ponendo l'uomo al centro** di questi processi. Ciò richiede nuovi modelli di innovazione che presuppongono una **formazione** e un adeguamento delle **competenze** e uno sviluppo di un **approccio ibrido**, che valorizzi il contatto umano e lo coniughi alla tecnologia.

Un'efficace digitalizzazione del Paese non può più prescindere dal considerare il tema dell'analfabetismo digitale (53%) e della necessità di contatto umano (39%).

Una PA più efficiente e digitalizzata è un desiderio espresso da oltre la metà di aziende e cittadini intervistati.

Il tema della sostenibilità non si deve esaurire a livello puramente d'immagine e limitarsi al semplice conseguimento di certificazioni, ma deve tradursi in un **cambiamento culturale** che coinvolga tutti gli stakeholder e che influenzi le strategie delle imprese. Per un'economia più verde e sostenibile, tutti gli attori del Sistema Paese, non solo i singoli cittadini, ma anche le aziende e le istituzioni sono chiamate a rivedere i propri programmi e adeguare la propria organizzazione.

Quasi 1 cittadino su 3 pensa che le azioni di sostenibilità messe in campo dalle aziende possano essere migliorate dal punto di vista dell'impatto ambientale.

Più di 1 cittadino su 4 indica le aziende come altro soggetto responsabile della sensibilizzazione in ambito di transizione ecologica.

Innovazione e sostenibilità sono i due imperativi del futuro su cui gli stakeholder devono fondare le proprie strategie di rilancio, maturando e facendo proprio il concetto di **Innovability**^{®©31}.

Se l'innovazione è la modalità con cui procedere, la sostenibilità è il fine capace di focalizzare l'innovazione, elevandola da un punto di vista sociale, umano e ambientale. Innovazione e sostenibilità sono quindi due priorità non alternative, ma complementari, e sarà sempre più importante accostarle e implementarle strategicamente. Questa nuova declinazione di "**innovazione sostenibile**", letta in ottica antropocentrica, sarà la chiave di lettura per interpretare la nuova normalità.

Gli stimoli del NGEU possono attivare un circolo virtuoso alla base di una ripresa economica più innovativa, verde ed equa. Per una messa a terra di tutte queste istanze, è fondamentale ricorrere ad un **approccio di ecosistema** dove gli stakeholder mettono a fattor comune asset e competenze specifiche per il miglioramento non solo delle performance dell'Italia ma anche

del livello di competitività dell'UE nello scacchiere globale.

Per cogliere le opportunità del rilancio e rafforzare l'attuale sistema Paese, tutti gli stakeholder dell'ecosistema hanno compiti e responsabilità specifiche.

I **cittadini** sono parte attiva del cambiamento e con le loro scelte di vita e consumo, sempre più digitali e verdi, influenzano il contesto attuale e futuro. Al contempo, è bene che le **aziende** adeguino le proprie strategie, andando incontro alle esigenze dei consumatori e accelerando tali trend anche grazie alle opportunità dirette e indirette riconducibili a NGEU. Le **istituzioni**, infine, si devono fare interpreti, garanti e promotori del cambiamento riscrivendo le priorità e le linee di sviluppo della società e dell'economia del futuro.

Ciò richiede, tra le altre cose, anche un monitoraggio costante del corretto andamento del PNRR al fine di assicurare un **impatto positivo e determinante** sul sistema economico e sul benessere dei cittadini e delle generazioni future.



Nota metodologica

La ricerca è parte di un progetto proprietario di Deloitte su **Next Generation EU**, ed è stata svolta in collaborazione con un Istituto di Ricerca che si è occupato di gestire gli aspetti legati al field.

Il disegno di ricerca ha previsto **due fasi: BtoB e consumer.**

01 | BTOB

La parte **BtoB** ha visto la conduzione di interviste svolte in modalità CATI (Computer-Assisted Telephone Interviewing) a un campione di **301 aziende italiane**, rappresentativo del tessuto imprenditoriale nazionale per le variabili di distribuzione geografica, dimensione aziendale e macro settore di attività.

02 | CONSUMER

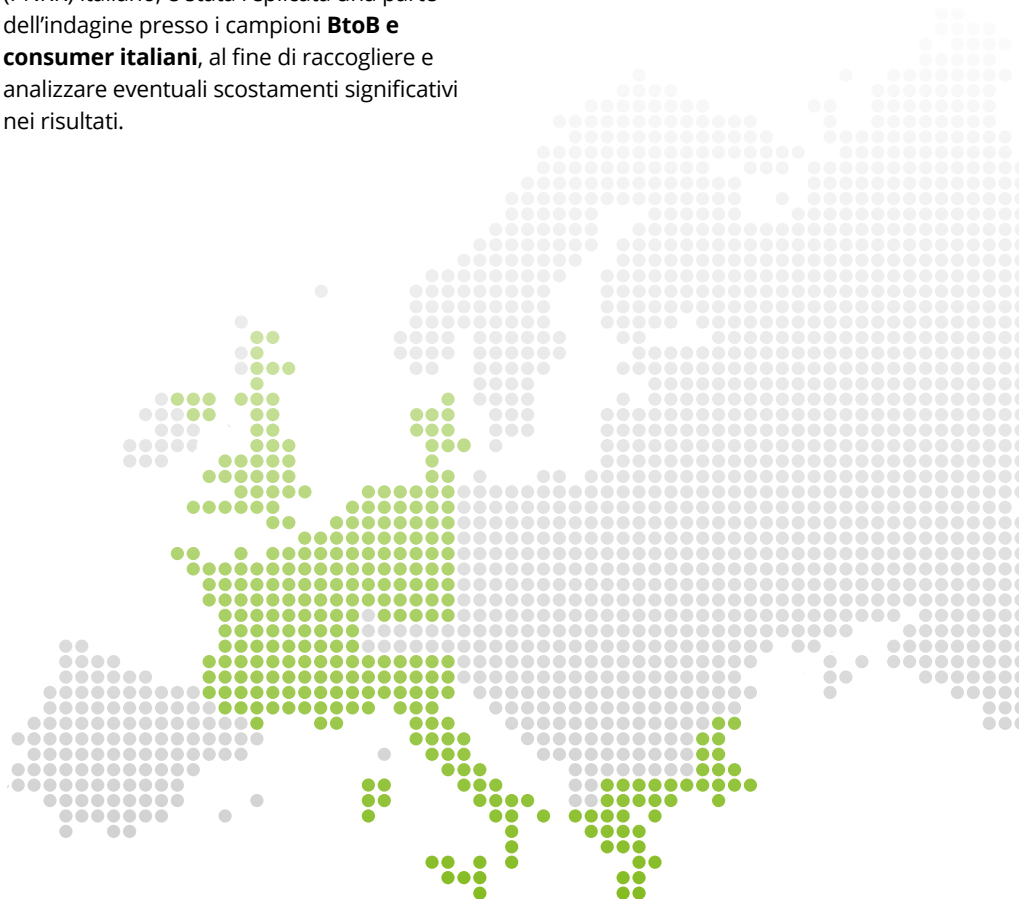
La **fase consumer** è stata condotta in **8 paesi europei** – Belgio, Danimarca, Francia, Germania, Grecia, Italia, Paesi Bassi e UK – per un totale di **4.500 interviste online.**

I campioni di ciascun Paese sono rappresentativi delle popolazioni maggiorenni per sesso, fascia d'età e area di residenza. Sono stati raccolti 1.000 casi in Italia e 500 negli altri Paesi e il confronto tra campioni riportato nello studio è stato effettuato considerando le differenze più significative rispetto alla media semplice europea.

La rilevazione è stata effettuata tra **marzo e aprile 2021** e si è focalizzata principalmente sui seguenti macro-temi:

- **01** Cambiamenti nelle priorità e nei comportamenti sociali ed economici nel New Normal
- **02** Percezione dell'operato del proprio Governo e dell'Unione Europea in risposta alla crisi
- **03** Elementi e linee guida per il rilancio dei singoli Paesi e dell'Europa
- **04** Aree di intervento prioritarie del Next Generation EU, con focus sui pillar di sostenibilità e digitalizzazione

A **maggio 2021**, a seguito della presentazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) italiano, è stata replicata una parte dell'indagine presso i campioni **BtoB e consumer italiani**, al fine di raccogliere e analizzare eventuali scostamenti significativi nei risultati.



Contatti



Fabio Pompei

Partner

CEO Deloitte Central Mediterranean
fpompei@deloitte.it



Andrea Poggi

Partner

Innovation Leader Deloitte North and South Europe
Clients & Industries Leader Deloitte Central Mediterranean
apoggi@deloitte.it

Research & Editorial

Mariangela Campalani

Director

mcampalani@deloitte.it

Luca Bonacina

Eminence and Market Insight Supervisor

lbonacina@deloitte.it

Marzia Casale

Eminence and Market Insight Specialist

mcasale@deloitte.it

Mario Filice

Eminence and Market Insight Specialist

mfilice@deloitte.it

Maria Cristina Morra

Eminence and Market Insight Specialist

mmorra@deloitte.it

Marco Tirelli

Eminence and Market Insight Specialist

mtirelli@deloitte.it

Bibliografia

1. Indice di Fiducia dei Consumatori e delle Imprese, Istat, 04/2021
2. Liberare il potenziale italiano. Riforme, imprese e lavoro per un rilancio sostenibile, Centro Studi Confindustria, 10/04/2021
3. La semplificazione amministrativa, Deloitte, 2021
4. XXXIV Edizione Rapporto sul Commercio Estero "L'Italia nell'economia internazionale" PRESENTATI I RISULTATI 2019 E LE PREVISIONI 2020 - 2022 (ice.it), ICE, 07/2020
5. Recovery and Resilience Facility: Belgium, Italy, Austria, and Slovenia submit official recovery and resilience plans, European Commission, 05/2021
6. Ibid
7. Digitalizzazione e tecnologia nelle imprese italiane, Istat, 08/2020
8. The Digital Economy and Society Index (DESI), 2020
9. Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #NextGenerationItalia, 2021
10. The Digital Economy and Society Index (DESI), 2020
11. May the workforce be with you - The voice of the European workforce, Deloitte, 11/2020
12. Osservatorio Cybersecurity&Data Protection, School of Management del Politecnico di Milano, 2021
13. The EU's Cybersecurity Strategy in the Digital Decade | Shaping Europe's digital future (europa.eu), Commissione Europea, 12/2020
14. Digital Transformation: shaping the future of European Healthcare, Deloitte, 2020
15. Factsheet: Artificial Intelligence for Europe | Shaping Europe's digital future (europa.eu), Commissione Europea, 2021
16. Data Governance | Shaping Europe's Digital Future (Europa.Eu) Commissione Europea, 11/2020
17. Rapporto sulla Competitività dei Settori Produttivi, Istat, 2021
18. Putting digital at the heart of strategy, Deloitte, 2021
19. Nuovo Piano Nazionale Transizione 4.0, Ministero dello Sviluppo Economico, 2020
20. L'importanza di un approccio ecosistemico alle iniziative di industry 4.0, Deloitte, 2021
21. Imprese e cambiamento climatico: impatti e rischi del business, AGI, 01/2021
22. Climate Change 101 for business leaders, Deloitte, 2021
23. The European Green Deal, Commissione Europea, 12/2019
24. Ibid.
25. L'economia circolare italiana per il Next Generation EU, Fondazione Symbola, 03/2021
26. The European Green Deal, Commissione Europea, 12/2019
27. Renewable energy statistics, Eurostat, 12/2020
28. Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza #NextGenerationItalia, 2021
29. The European Green Deal, Commissione Europea, 12/2019
30. Deloitte Global Automotive Consumer Study 2021
31. Innovability®: verso un mondo più etico, guidati dall'innovazione sostenibile, Deloitte, 2021

-
- a. Diminuzione PIL 2020 (y-o-y): -8,9% ITALIA (Stima preliminare del PIL, ISTAT, 02/2021); -6,1% UE (European Economic Forecast, European Commission, 05/2021)
 - b. 191,5 miliardi provengono dal Recovery and Resilience Facility (RRF), la componente primaria del NGEU, di cui il 64% sarà erogato come prestito e il restante 36% in qualità di finanziamenti a fondo perduto. A questi si aggiungono 13 miliardi da React-EU, finanziamenti totalmente a fondo perduto
 - c. Fascia della popolazione nata tra il 1946 e il 1965
 - d. Fascia della popolazione nata tra il 1981 e il 1995
 - e. Fascia della popolazione nata tra il 1996 e il 2015
 - f. M1C2 - Digitalizzazione, Innovazione e competitività nel sistema produttivo (PNRR)
 - g. M4C2 - Dalla ricerca all'impresa (PNRR)



La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominata anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© 2021 Deloitte Italy S.p.A.

I termini "INNOVABILITY[®]" e "OPEN INNOVABILITY[®]" sono marchi registrati da Enel S.p.A. e oggetto di diritto di autore di Enel S.p.A. – Tutti i diritti riservati in capo ad Enel S.p.A.