

REPORT

Fattore Internet

Come Internet sta trasformando l'economia italiana



THE BOSTON CONSULTING GROUP

The Boston Consulting Group (BCG) è una multinazionale di consulenza di management e uno dei leader mondiali nella consulenza strategica di business. Collaboriamo con clienti appartenenti a tutti i settori e in ogni parte del mondo allo scopo di identificare le migliori opportunità, affrontare le sfide più critiche e trasformare il loro business. Il nostro approccio personalizzato combina una profonda comprensione delle dinamiche delle aziende e dei mercati con una stretta collaborazione a tutti i livelli dell'organizzazione dei clienti. Questo assicura che i nostri clienti ottengano un sostenibile vantaggio competitivo, sviluppino organizzazioni più efficaci e si assicurino risultati più duraturi. Fondata nel 1963, BCG ha oggi 71 uffici in 41 paesi. Per maggiori informazioni, visiti il sito www.bcg.com.

Fattore Internet

Come Internet sta trasformando l'economia italiana

Antonio Faraldi

Mauro Tardito

Marc Vos

Aprile 2011

commissionato da

Google

bcg.com

© The Boston Consulting Group, Inc. 2011. Tutti I diritti riservati.

Per informazioni generali, si contatti BCG a:

Email: milmarketing@bcg.com
Fax: +39 02 65599655
Indirizzo: The Boston Consulting Group
Piazzetta Bossi 2
20121 Milano
Italia

Per il permesso di ristampa, si contatti BCG a:

E-mail: bcg-info@bcg.com
Fax: +1 617 850 3901, all'attenzione di BCG/Permissions
Indirizzo: BCG/Permissions
The Boston Consulting Group, Inc.
One Beacon Street
Boston, MA 02108
USA



Indice

Prefazione	5
Executive summary	6
Internet in Italia	8
Cresce il popolo digitale	8
Un'ora e mezza al giorno in rete: tanto social network, sempre più e-commerce	9
<i>Smartphone e tablet</i> , una passione tutta italiana	10
PIL e dintorni	11
L'impatto di Internet sul PIL: 1,9% nel 2009 e 2,0% nel 2010	12
Primo anello, impatti indiretti dell'Internet economy: clicco, mi informo ed esco a comprare	13
Secondo anello, lavorare online: un vantaggio di tempo e di risorse	14
Terzo anello, ampi benefici sociali	15
Piccole, online e di successo	16
Crescita, fatturato e produttività: tutti i vantaggi dell'essere una PMI online	16
Quando il Web significa lavoro	16
Marketing digitale, blog e social network	18
Quando la "rete" è un'eredità del passato e la chiave di successo per il futuro	19
Il Web e il Made in Italy	24
Interazione con i consumatori	24
Vendite e acquisti via Web	26
Trasparenza grazie al Web	28
La Pubblica Amministrazione va online	29
Consip, un'eccellenza italiana	29
Un paese in mobilità	31
Il BCG e-Intensity Index: una misura per il Web	33
A livello globale	33
Una fotografia regionale: un gap tra Nord e Sud, ma con qualche sorpresa	35
L'Internet del futuro	37
Gli italiani e Internet, un rapporto in crescita	37
Un salto generazionale, sull'onda del mobile	38
Tre priorità per lo sviluppo dell'Internet economy	38
Appendice: metodologia	42
Note al lettore	44



Prefazione

Stabilire perimetro e dimensione dell'Internet economy è una questione complessa, rimasta fino ad ora irrisolta principalmente per via della dinamicità e del continuo evolversi dell'oggetto dell'analisi. Alla luce del ruolo che la rete è arrivata a ricoprire e dell'importante contributo che essa dà alla crescita economica, sembra tuttavia necessario arrivare a delle risposte.

Con il presente studio The Boston Consulting Group (BCG) si pone l'obiettivo di fornire una valutazione dell'impatto che Internet produce sull'economia italiana, sia in termini attuali che prospettici e di analizzare quali siano gli elementi che possono rendere ancora più incisiva tale influenza nel prossimo futuro.

Lo studio è stato commissionato da Google a BCG, che si è avvalsa del contributo del Professor Carlo Alberto Carnevale Maffè. BCG è responsabile tanto delle analisi quanto delle conclusioni.

Per scaricare una copia elettronica del report e per ulteriori approfondimenti si visiti il sito www.fattoreinternet.it.

Gli autori

Antonio Faraldi è Associato presso l'ufficio di Milano di The Boston Consulting Group; è possibile contattarlo via email: faraldi.antonio@bcg.com. **Mauro Tardito** è Project Leader presso l'ufficio di Milano; è possibile contattarlo via email: tardito.mauro@bcg.com. **Marc Vos** è Partner e Managing Director presso l'ufficio di Milano; è possibile contattarlo via email: vos.marc@bcg.com.

Executive summary

Il primo dominio italiano è stato registrato nel 1987. A fine 2010, i siti con il suffisso .it hanno superato i 2 milioni, mentre Internet è ormai diventato uno dei principali fattori propulsivi dell'economia del nostro paese. Il valore dell'Internet economy, però, non è stato ancora quantificato. Questo report ha l'obiettivo di misurarlo.

L'Internet economy italiana valeva 31,6 miliardi di euro nel 2010 (ovvero il 2,0% del PIL), in crescita del 10% rispetto ai 28,8 miliardi del 2009 (1,9% del PIL)...

- ◇ Per avere un termine di paragone, agricoltura ed utilities nello stesso periodo hanno raggiunto il 2,3% del PIL, mentre la ristorazione non ha superato il 2.0%.
- ◇ Se Internet fosse un settore, la sua crescita avrebbe contribuito al 8% dell'aumento complessivo del PIL nazionale registrato nel 2010.

... ma per avere un quadro esaustivo occorre valutare anche gli effetti indiretti del Web sull'economia.

- ◇ Il valore dell'e-procurement della Pubblica Amministrazione è stato di 5 miliardi di euro nel 2009 ed è stimato in 7 miliardi di euro nel 2010.
- ◇ Il valore delle merci ricercate online e quindi acquistate nel mondo reale (ROPO)¹ ha raggiunto i 17 miliardi di euro nel 2010.
- ◇ Sommando e-procurement e ROPO all'Internet economy in senso stretto, il totale impatto diretto ed indiretto è di circa 56 miliardi di euro nel 2010.

Con una Crescita annua attesa compresa tra 13% e 18% tra il 2009 ed il 2015, l'Internet economy italiana rappresenterà nel 2015 tra il 3,3% e il 4,3% del PIL.

- ◇ Secondo uno scenario conservativo che considera una crescita della penetrazione di Internet e della propensione all'e-commerce in linea con il passato, l'Internet economy varrà 59 miliardi di euro nel 2015, dato più che raddoppiato rispetto al 2009.
- ◇ Tenendo invece conto delle peculiarità del nostro paese e prevedendo un forte sviluppo del mobile commerce, l'Internet economy potrà raggiungere i 77 miliardi di euro nel 2015.
- ◇ Per ogni euro di crescita del PIL italiano da qui al 2015, in media 15 centesimi potranno essere riconducibili all'espansione dell'Internet economy (12% o 18% a seconda dello scenario).

In particolare, ci sono tre aspetti da considerare per valutare l'importanza di Internet per il nostro paese.

- ◇ Le Piccole e Medie Imprese (PMI) che usano Internet attivamente (i) crescono più in fretta, (ii) raggiungono una clientela più internazionale, (iii) assumono più persone e (iv) sono più produttive rispetto alle aziende non attive sul Web.
 - Le PMI *online-attive* (ovvero che effettuano attività di marketing o vendita in rete) hanno registrato una crescita media dei ricavi negli ultimi tre anni

1. Research Online, Purchased Offline, Ricercato sul Web, acquistato nei negozi.

dell'1,2%, rispetto a un calo del 2,4% di quelle *online* (con esclusivamente il sito Web) e del 4,5% delle *offline* (senza nemmeno un sito Web).

- Le PMI *online-attive* hanno registrato un'incidenza di vendite all'estero del 15% rispetto all'8% delle *online* e al 4% delle *offline*.
- Internet ha portato a un incremento del personale per il 34% delle aziende *online-attive*.
- Il 65% delle PMI *online-attive* ha affermato di aver ottenuto vantaggi in termini di produttività grazie a Internet, rispetto al 28% delle *online* e al 25% delle *offline*.
- ◇ Internet pervade la catena del valore dei settori chiave per l'economia italiana quali l'industria alimentare, la moda e il turismo, contribuendo alla loro competitività a livello internazionale.
- Nel settore alimentare, il Web ha permesso la tracciabilità dell'intera filiera produttiva; inoltre i motori di ricerca e i social network hanno rivoluzionato il modo di comunicare delle imprese.
- Le principali case di moda italiane utilizzano la rete per innovative attività di marketing quali la trasmissione in streaming delle sfilate e per la vendita; inoltre, l'abbigliamento è il settore che ha registrato la più elevata crescita in termini di e-commerce nell'ultimo anno, con un aumento del 43%.
- Il Web è diventato la principale fonte di informazioni per chi viaggia e il turismo, con 3,4 miliardi di euro di fatturato nel 2010, è il settore più rilevante per l'e-commerce italiano.
- ◇ L'Italia è caratterizzata da un'elevata propensione all'utilizzo di dispositivi per la connessione mobile, come *smartphone* e *tablet*.
- L'Italia è uno dei leader in Europa per numero di *smartphone*, posseduti da 15 milioni di persone² e utilizzati da 10 milioni di questi per navigare.

- Il 3% dei possessori di *smartphone* impiega già il proprio telefonino per effettuare acquisti online, e il 10% si dichiara interessato a farne uso in futuro.
- L'ulteriore aumento della velocità di connessione mobile, grazie alla tecnologia ultrabroadband LTE,³ consentirà collegamenti "ovunque ed in ogni momento", amplificando le opportunità di business per le aziende.

Sono tre le priorità per lo sviluppo futuro dell'Internet economy in Italia.

- ◇ Ci sono significative opportunità di crescita per le piccole e medie imprese che sapranno spostarsi online e creare offerta, utilizzando gli strumenti offerti dal Web per sviluppare il proprio business e avere un respiro internazionale: un processo in cui tutti gli attori sono chiamati a svolgere una parte attiva.
- ◇ Mobile commerce, applicazioni per più piattaforme e georeferenziazione diventeranno una priorità, con l'obiettivo di sviluppare un florido ecosistema di apps tramite la collaborazione di aziende, sviluppatori software, società di telecomunicazioni, produttori di *smartphone* e aziende produttrici di sistemi operativi.
- ◇ L'educazione digitale è un fondamento della crescita. Lo sviluppo dei comportamenti dei consumatori e delle aziende italiane può essere stimolato e guidato, per esempio attraverso iniziative volte a rimuovere gli ostacoli alla diffusione di Internet o a trasmettere messaggi sulla sicurezza dei pagamenti online, o tramite l'aumento dell'offerta di servizi da parte della Pubblica Amministrazione.

2. Comscore.

3. Long term evolution.

Internet in Italia

Il primo dominio italiano - www.cnr.it, indirizzo virtuale del Consiglio Nazionale delle Ricerche - è stato registrato nel 1987, quando al mondo esistevano solo 10.000 computer connessi alla rete. A fine 2010 i siti con suffisso .it hanno superato quota 2 milioni. Tra poco meno di un'ora, ovvero il tempo di leggere questo report, i quasi 13 milioni di famiglie che navigano quotidianamente avranno effettuato 5,5 milioni di ricerche e più di 1.200 acquisti online, anche dal proprio cellulare.

Internet cresce velocemente e in maniera altrettanto rapida aumenta il suo peso sull'economia del nostro paese. Gli elementi propulsivi di questa evoluzione sono tre.

- ◇ *I consumatori finali.* Gli utenti che navigano sia da computer che da dispositivi mobili contribuiscono in misura sempre crescente ai fatturati dell'Internet economy attraverso l'acquisto di prodotti e servizi.
- ◇ *Le aziende.* Per il comparto delle imprese, Internet rappresenta uno strumento di ottimizzazione dei processi produttivi, di miglioramento delle relazioni con i consumatori e di vantaggio competitivo, grazie all'accesso a nuovi mercati.
- ◇ *La Pubblica Amministrazione.* Le istituzioni hanno intrapreso un percorso di digitalizzazione del rapporto con il cittadino che sta ottenendo importanti riconoscimenti a livello europeo.

Altre caratteristiche rendono particolare lo sviluppo del Web nel nostro paese: peculiarità che alimentano un giustificato ottimismo sulle opportunità future. L'Italia è ai primi posti in Europa nella navigazione tramite telefoni "intelligenti", gli *smartphone*, e per numero di utenti

dei social network. Inoltre, va sottolineato il recente successo dei gruppi d'acquisto online, siti che offrono i cosiddetti "affari del giorno".⁴

Ma c'è una domanda a cui stranamente né il mondo accademico né quello professionale hanno ancora dato risposta: quanto vale l'Internet economy italiana? Con questo report abbiamo cercato di quantificarne il valore e di esplorarne le dimensioni, descrivendone, all'interno di un contesto generale, i punti di forza e di debolezza. Ci auguriamo così di fornire informazioni, spunti e chiavi di lettura a politici e manager d'impresa, per supportarli nei processi decisionali che tratteranno il percorso verso l'Italia del domani.

Cresce il popolo digitale

Gli italiani che navigano almeno una volta al mese sono circa 28 milioni (16% in più rispetto ad un anno fa).⁵ Le famiglie che hanno accesso alla rete sono tredici milioni, più della metà del totale: un dato cresciuto quasi del 50% rispetto al 2007. Gli italiani sono ormai attivi frequentatori del Web, soprattutto se si guarda alle fasce d'età che comprendono studenti e lavoratori. Circa il 70% della popolazione tra i 6 ed i 45 anni è connesso alla rete, e tra i 45 e i 64 anni lo è il 44% (Figura 1). La fascia degli over-65 ha registrato invece un incremento del 40% del numero di internauti tra il 2009 e il 2010, raggiungendo una penetrazione pari al 7% nel 2010. L'attuale digital divide anagrafico, ovvero il divario tra chi ha e chi non ha accesso alla rete, in termini di età, andrà auspicabilmente a chiudersi nel prossimo futuro.

4. Deal-of-the-day.

5. Nielsen, dato Febbraio 2011.

Un confronto su base geografica evidenzia delle differenze, seppure non così marcate come accade con altri indicatori di ricchezza del paese. Nelle regioni centro-settentrionali come Lombardia, Trentino Alto Adige, Veneto, Emilia Romagna e Lazio, più della metà delle famiglie è connessa alla rete. Una fotografia diversa da quella del Meridione, dove in Sicilia, Calabria e Basilicata la percentuale supera di poco il 40%. Tra aree metropolitane e zone rurali, la differenza in termini di famiglie con accesso al Web è relativamente ridotta (58% contro 45%), mentre risulta più significativo il divario per quanto riguarda la diffusione della banda larga. Nelle grandi città il 67% delle famiglie con accesso ad Internet beneficia di connessioni ADSL, mentre nei comuni fino a 2 mila abitanti questa percentuale scende al 49%.

Un'ora e mezza al giorno in rete: tanto social network, sempre più e-commerce

Analizzando il comportamento dei 28 milioni di navigatori italiani durante l'arco della giornata, si registra un numero di utenti attivi compreso tra 5 e 7 milioni nelle fasce orarie tra le 9 e le 24. A testimonianza che il Web viene utilizzato sia nel tempo libero che sul posto di lavoro. In media gli italiani trascorrono online 1 ora e 35

minuti al giorno. Anche se il 21% di questo tempo è dedicato alle community, Internet non significa solo social network. Per esempio, si stimano oltre 4 miliardi di interrogazioni al mese nella nostra lingua, ovvero quasi 5 al giorno per ogni utente.

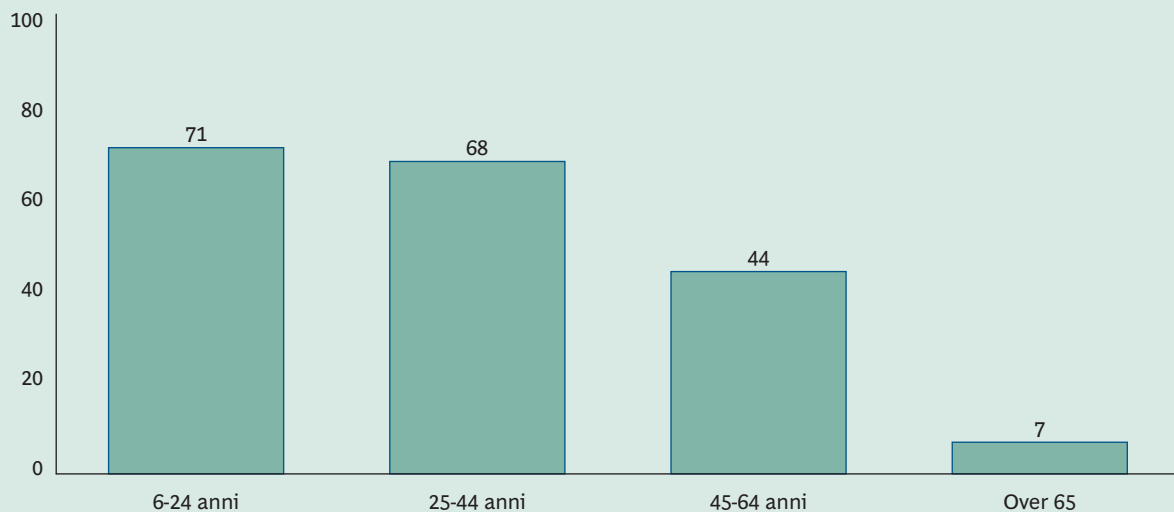
I consumatori italiani hanno acquistato nel 2010 prodotti, servizi e contenuti digitali per circa 11 miliardi di euro. Un dato non ancora ai livelli delle principali realtà europee, ma in forte crescita. In particolare, le vendite online di prodotti e servizi hanno raggiunto nel 2010 i 6,5 miliardi di euro, con un aumento del 14% rispetto all'anno precedente, superiore a quello registrato nello stesso periodo da USA (8%), Regno Unito (8%) e Germania (12%).⁶

Le buone notizie provengono soprattutto dai settori tradizionali del Made in Italy. Firme del calibro di Ermenegildo Zegna, Roberto Cavalli e Dolce & Gabbana si sono convertite negli ultimi due anni alle vendite online, contribuendo a fare del comparto dell'abbigliamento quello con la più elevata crescita in termini di e-commerce: più 43% dal 2009 al 2010. Le potenzialità del nostro paese hanno cominciato ad attrarre colossi del calibro di Amazon.com, il cui recente lancio in Italia ha

6. Politecnico di Milano.

Figura 1. La penetrazione di Internet è molto elevata nella popolazione tra 6 e 44 anni

% della fascia d'età connessa ad Internet



Fonti: Istat; Analisi BCG.
Nota: Dati dicembre 2010.

confermato la maturità del nostro mercato. Un'appetibilità dimostrata anche dai 4 milioni di utenti unici ottenuti dal sito nei primi mesi.

Un altro fenomeno in rapido sviluppo è quello rappresentato da Groupon, la società di Chicago divenuta nel 2010 un fenomeno mondiale grazie alle proprie offerte, veri e propri affari. Si tratta di servizi, prodotti o pacchetti scontati, e già oggi il 15% degli utenti Internet italiani coglie al volo queste opportunità. Una percentuale che colloca l'Italia sul podio a livello europeo, seconda soltanto a Francia (21%) e Regno Unito (17%).⁷ Groupon Italia vanta ormai 5,5 milioni di utenti unici mensili, seguita da Groupalia con 1,5 milioni.

Smartphone e tablet, una passione tutta italiana

Amanti dei telefonini fin dalla prima ora, gli italiani sono oggi grandi appassionati di *smartphone*, i dispositivi

muniti di browser e capaci di eseguire vere e proprie applicazioni. L'Italia è al primo posto in Europa con 15 milioni di *smartphone*, due terzi dei quali usati per navigare. Anche i *tablet*, l'ultima evoluzione tecnologica, sono stati accolti in maniera favorevole. Stimiamo che in Italia entro il 2013 si arriverà ad una base installata di 4 milioni di esemplari.

Le società di telecomunicazioni potranno quindi sfruttare la sempre maggiore domanda di servizi specifici per questi apparecchi. A testimonianza di questa tendenza, il traffico dati mobile gestito da Telecom Italia è cresciuto di 15 volte dal 2007 al 2010 grazie a un maggior consumo di contenuti video, suffragato da un trend in atto anche a livello internazionale. Il numero di video di YouTube visualizzati ogni giorno su *smartphone* è triplicato nell'ultimo anno, e ha raggiunto i 200 milioni con evidenti implicazioni sulla richiesta di banda mobile, sempre più in ascesa.

7. Comscore.

PIL e dintorni

Il principale obiettivo di questo report è, come detto, quello di quantificare l'impatto di Internet sull'economia italiana. Per arrivare a una stima corretta che non trascuri aspetti rilevanti, si è deciso di scomporre l'effetto in quattro parti (Figura 2).

Il nucleo centrale, ovvero il valore esprimibile sotto forma di PIL,⁸ è stimato secondo il metodo della *Spesa* (vedi "I tre metodi per calcolare il PIL") ed include:

- ◇ *Consumo.*
- ◇ *Investimenti del settore privato.*
- ◇ *Spesa istituzionale.*
- ◇ *Esportazioni nette.*

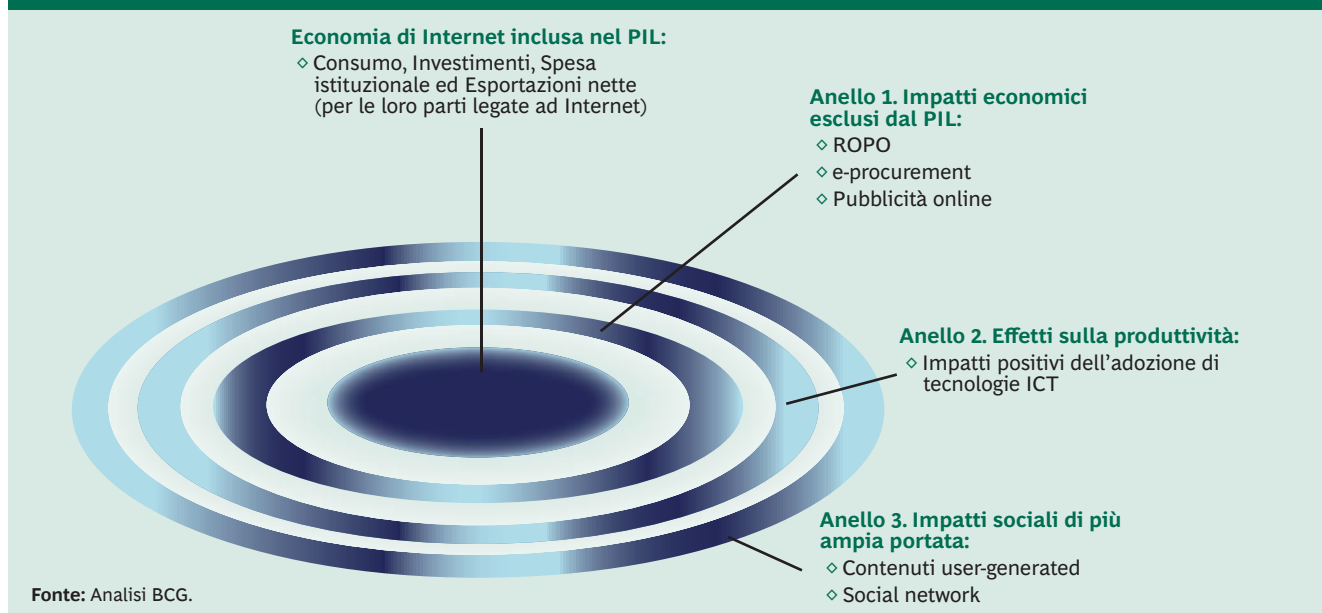
Di queste componenti viene considerata solo la parte ascrivibile a Internet.

Poiché il calcolo del PIL non cattura altri effetti positivi generati dalla rete, abbiamo definito i 3 anelli dei "dintorni del PIL":

- ◇ Il primo anello include i benefici economici indiretti, come il ROPO (ovvero il valore dei prodotti comprati nel mondo reale ma per i quali si sono cercate informazioni su Internet), l'e-commerce Business to Business (ossia tra le imprese), l'e-procurement della

8. Prodotto Interno Lordo.

Figura 2. Solo alcuni degli impatti di Internet sono catturati dal PIL



Pubblica Amministrazione e la pubblicità online.

- ◇ Il secondo valuta l'incidenza della rete sulla produttività per il settore privato e la PA (Pubblica Amministrazione).
- ◇ Il terzo e ultimo anello considera i vantaggi di carattere sociale, ad esempio la condivisione di contenuti creati dagli utenti o la comunicazione in chat.

L'impatto di Internet sul PIL: 1,9% nel 2009 e 2,0% nel 2010

L'economia di Internet nel 2009 era pari a 28,8 miliardi di euro, ovvero l'1,9% del PIL; nel 2010 ha raggiunto in Italia un valore di circa 31,6 miliardi di euro,⁹ pari al 2,0% del PIL (Figura 3). Dati ancor più significativi se letti in un'ottica di contributo alla crescita complessiva del PIL e se confrontati con quelli di settori rilevanti per la nostra economia.

- ◇ Se Internet fosse un settore, il suo contributo alla crescita del PIL sarebbe stato del 8% nell'ultimo anno.
- ◇ Il valore dell'Internet economy non è direttamente

confrontabile con quello di altri settori perché la metodologia di calcolo del GDP è differente. Ad esempio, l'Internet economy include contributi di altri settori. Ma per avere un termine di paragone, agricoltura ed utilities nello stesso periodo hanno raggiunto il 2,3% del PIL, mentre la ristorazione non ha superato il 2%.

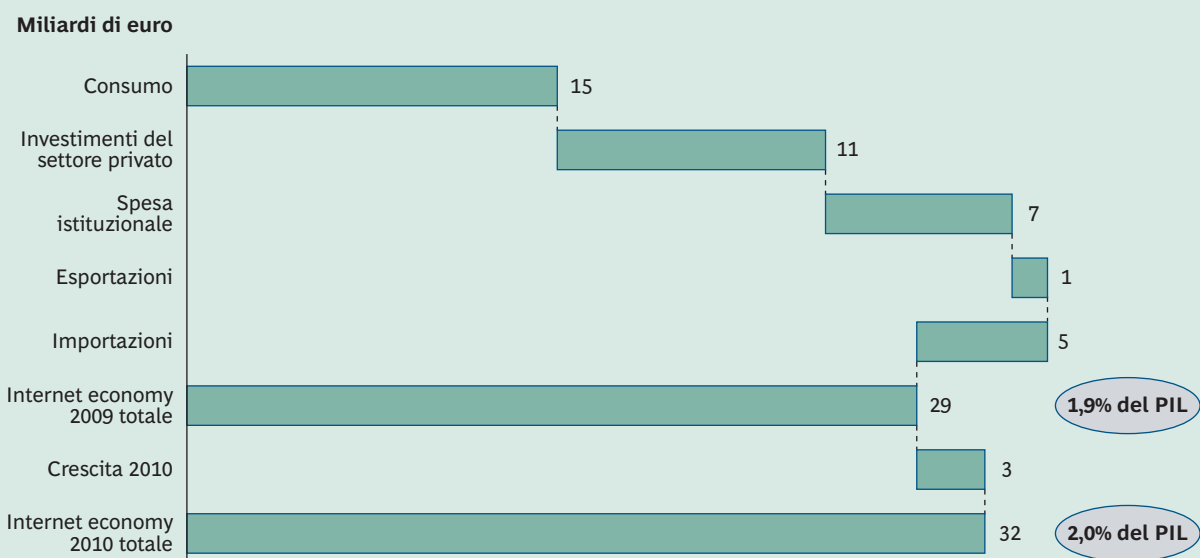
La componente *Consumo* ha contribuito a circa il 50% del totale, ovvero 14,6 miliardi di euro nel 2009 e 17,4 miliardi di euro nel 2010.

- ◇ Circa il 65% del *Consumo* è dato dall'acquisto di prodotti, servizi e contenuti online (9,5 miliardi di euro nel 2009 e 11,1 nel 2010). Tra i prodotti e servizi, il turismo è il settore più rilevante davanti a informatica, elettronica di consumo, assicurazioni e abbigliamento. Tra i contenuti digitali il comparto più rilevante è quello del *gaming*,¹⁰ trainato dal poker, che nel 2010 ha registrato una raccolta pari a più di 3 miliardi di euro.

9. Stima basata su dati preliminari.

10. Nel valore dell'Internet economy è stato considerato unicamente il fatturato delle aziende di gaming online e non l'intera raccolta.

Figura 3. L'Internet economy italiana vale 28,8 miliardi di euro nel 2009 e 31,6 nel 2010



Fonti: Istat; Osservatorio Politecnico di Milano; Confindustria; EIU; CNIPA; MRG; Gartner; ITU; Ovum; Analisi BCG.

I tre metodi per calcolare il PIL

Esistono tre metodologie per il calcolo del PIL, equivalenti in termini di risultato finale: *Valore Aggiunto*, *Reddito* o *Spesa*. Dal momento che nessuna di queste è pensata espressamente per Internet, il primo passo è la scelta dell'approccio più adatto.

A livello teorico il metodo migliore per misurare il contributo di Internet all'economia sarebbe quello del *Valore Aggiunto*, utilizzato per la maggior parte dei settori tradizionali. Ma adottarlo vorrebbe dire esaminare ogni singola transazione nel nostro paese, per poi definire quanta parte del valore aggiunto da essa creato sia ascrivibile al Web. Un'opzione impraticabile, basti pensare all'indisponibilità dei dati relativi a tutte le transazioni della nostra economia.

L'approccio del *Reddito* implica invece troppe ipotesi per essere considerato affidabile. Stabilire arbitrariamente quale quota delle entrate di imprese e persone si possa imputare ad Internet vorrebbe dire inficiare l'attendibilità dei risultati.

Per quanto anche quello della *Spesa* sia lungi dall'essere privo di imperfezioni, lo riteniamo più adatto alle nostre esigenze. Esso permette, infatti, di includere nella valutazione del valore dell'economia di Internet il contributo dei consumatori, delle imprese e della Pubblica Amministrazione.

Secondo questo metodo, il peso di Internet sul PIL è dato da quattro componenti.

- ◇ *Consumo*: beni, servizi e contenuti digitali acquistati attraverso Internet e spesa per accesso alla rete, sia in termini di mezzi che di canoni corrisposti a fornitori di accesso.
- ◇ *Investimenti del settore privato*: investimenti relativi ad Internet sostenuti sia dalle società di telecomunicazioni che dalle altre aziende.
- ◇ *Spesa istituzionale*: spesa in ICT effettuata dalla PA.
- ◇ *Esportazioni nette*: beni e servizi online e prodotti ICT esportati al netto delle analoghe importazioni.

È importante specificare le ipotesi sottostanti la stima del valore dell'Internet economy. In particolare, l'intero valore delle merci vendute online è stato incluso nel calcolo per l'importanza di questo canale di vendita. Molte transazioni originate in rete, ovviamente, terminano nel mondo fisico e non sono quindi puramente digitali, ma la maggior parte di queste non sarebbe avvenuta senza Internet come catalizzatore. Dati sul valore generato online in ogni step della catena del valore non sono disponibili e stimarli avrebbe implicato uno scarso livello di accuratezza.

Si faccia riferimento all'Appendice per ulteriori dettagli sulla metodologia e sulle ipotesi sottostanti.

- ◇ Il restante 35% del *Consumo* si divide tra la spesa per l'hardware per connettersi alla rete, computer e *smart-phone* per esempio, e quella per l'accesso vero e proprio, come abbonamenti ADSL o tariffe flat per la navigazione dal cellulare.

Gli *Investimenti del settore privato* in tecnologie legate al Web ammontavano a 10,6 miliardi nel 2009, e sono aumentate di un altro mezzo miliardo nel 2010. Questo valore include principalmente gli investimenti fatti dalle società di telecomunicazioni per la costruzione della rete e quelli sostenuti dalle altre imprese private per dotarsi di strumentazione per l'accesso ad Internet.

La *Spesa istituzionale*, composta da spese ICT¹¹ legate ad Internet, vale circa 7 miliardi di euro sia nel 2009 che nel 2010.

Infine, l'Italia è un paese importatore di tecnologie ed e-

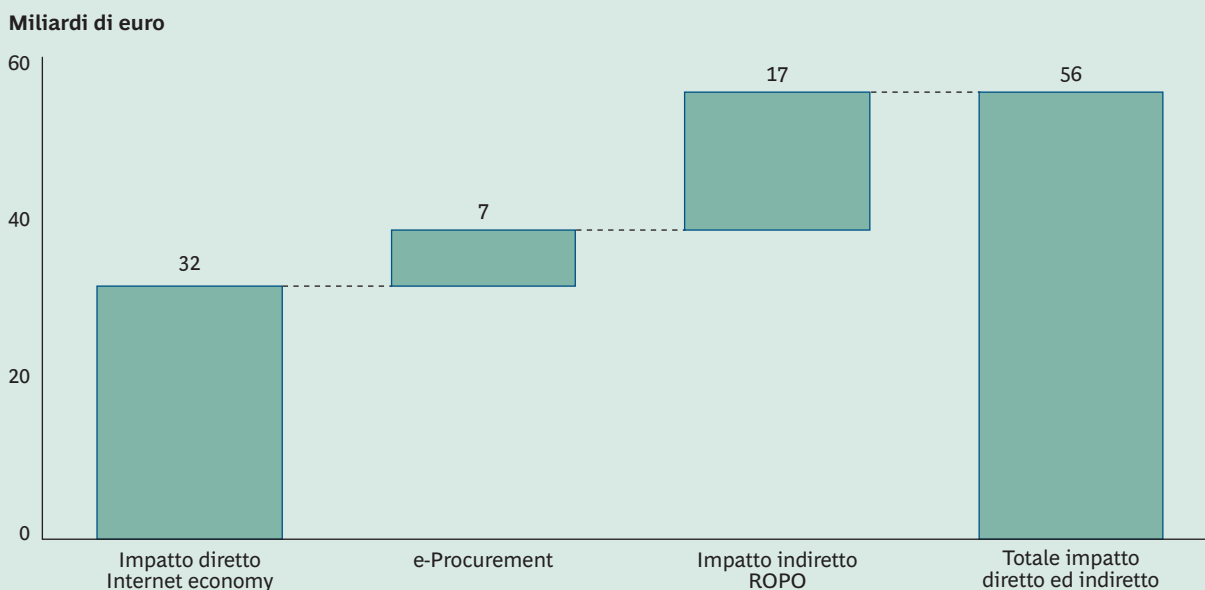
commerce (principalmente biglietti aerei e prenotazioni di hotel): le *Importazioni nette*, infatti, ammontavano a 3,8 miliardi di euro nel 2009 e a circa 4,1 miliardi di euro nel 2010.

Primo anello, impatti indiretti dell'Internet economy: clicco, mi informo ed esco a comprare

Per avere un quadro esaustivo dell'impatto dell'Internet economy italiana è necessario includere anche gli impatti non direttamente catturati dal PIL, come l'e-procurement, il ROPO o i risparmi per i consumatori. Il valore dell'e-procurement della PA, ovvero i beni acquistati online dalla PA, valevano 5 miliardi di euro nel 2009 e sono stimati in circa 7 miliardi di euro nel 2010. Il valore dei

11. Information and communications technology.

Figura 4. L'impatto totale di Internet sull'economia italiana è di 56 miliardi di euro nel 2010



Fonti: Istat; Osservatorio Politecnico di Milano; Confindustria; CNIPA; EIU; MRG; Gartner; ITU; Ovum; Consumer Commerce Barometer; Analisi BCG.

beni e dei servizi comprati secondo il metodo del ROPO è di 17 miliardi di euro nel 2010, pari ad una spesa di circa 600 euro per utente Internet. Il retail, dai libri agli abiti passando per giocattoli e arredi per la casa, insieme al settore delle automobili e dei prodotti confezionati, rappresenta circa il 75% del ROPO. Sommando l'e-procurement ed il ROPO al valore catturato dal PIL nel 2010, l'impatto totale di Internet sull'economia italiana è di circa 56 miliardi di euro (Figura 4).

La convenienza che la rete offre ai *Web shopper* italiani è stimata in un risparmio medio del 20% a transazione, 25% nel caso di servizi assicurativi o abbigliamento, per un totale vicino al miliardo di euro. Quasi 600 milioni provengono dal turismo, dove la forte competizione tra operatori ha portato al moltiplicarsi di sconti e promozioni.

Pubblicità online. I ricavi della pubblicità online non sono inclusi nel calcolo del PIL perché non rappresentano una vendita finale. Sono tuttavia una componente sempre più rilevante nel mercato della comunicazione. Banner, text link sponsorizzati e strumenti di direct marketing hanno raggiunto nel 2010 un volume d'affari di quasi 1 miliardo di euro, pari all'11% circa del totale mercato pubblicitario. Internet è oggi il terzo medium in termini di investi-

menti in comunicazione, dopo TV e quotidiani, ma con un'incidenza in continua ascesa. Rispetto al 2005, quando era appena del 4%, il peso della rete è praticamente triplicato. Se l'evoluzione dell'online advertising continuerà al tasso registrato nel 2010 (15%), nel 2013 raggiungerà una quota del 15% del totale investito in pubblicità, collocandosi al secondo posto dopo la televisione.

La sua rapida crescita è la diretta conseguenza della più puntuale misurazione dei risultati delle campagne pubblicitarie online. La quantificazione del ROI (Return On Investment) degli investimenti di marketing, infatti, è stato indicato come la priorità principale dai direttori marketing USA secondo uno studio condotto da Jupiter Research nel 2009. Le potenzialità sono molte, e non solo quelle legate all'e-commerce ma anche quelle legate al ROPO: basti pensare al folto pubblico che si informa in rete prima di acquistare qualcosa, catturabile con un banner o un video promozionale.

Secondo anello, lavorare online: un vantaggio di tempo e di risorse

È intuitivo e automatico considerare Internet come una

fonte di miglioramenti in termini di produttività, grazie alla sua capacità di diminuire costi e tempi delle transazioni e di semplificare le procedure.

Secondo un recente studio della Commissione Europea, l'adozione di strumenti e processi che sfruttano le potenzialità del Web e della banda larga, porterebbe ad un aumento della produttività del lavoro del 10% per quanto riguarda il settore dei servizi e del 5% per quello manifatturiero.

Secondo un modello del Politecnico di Milano, invece, uno scenario ideale in cui tutte le procedure di acquisto diventassero virtuali corrisponderebbe per gli enti della Pubblica Amministrazione ad un beneficio in termini di risorse e di tempo superiore al 50%.¹²

Terzo anello, ampi benefici sociali

Gli "User Generated Content", ovvero i contenuti digitali sviluppati dagli stessi consumatori, hanno profondamente

modificato il modo in cui ci informiamo o trascorriamo il tempo. Pensiamo per esempio a Wikipedia, l'invenzione che in 10 anni ha relegato in soffitta le pesanti enciclopedie del passato: a fine 2010, erano più di 750 mila le pagine disponibili in italiano, e ciò ha reso la nostra lingua la quinta per diffusione.

Chi ha sviluppato un po' di dimestichezza con il Web ha iniziato a creare post, commenti sui social network, video o recensioni che, volendo, può condividere online. Ne è un esempio YouTube, dove ogni minuto gli utenti caricano nuovi video corrispondenti a 35 ore di visualizzazione.

Anche chi comunica con i propri amici ormai solo via mail e le famiglie lontane riunite dalle videochat devono ringraziare Internet. Ciò che un tempo era pura fantasia oggi è una comodità immediata, che ha influenzato il tessuto relazionale moderno.

12. Lo schema è stato applicato all'azienda ospedaliera G. Salvini di Garbagnate.

Piccole, online e di successo

Le PMI¹³ rappresentano più del 99% delle aziende italiane e producono circa il 70% del fatturato totale, dando lavoro all'80% degli occupati del nostro paese.¹⁴

La penetrazione di Internet, in particolare tra le piccole imprese, è però ancora bassa; secondo gli ultimi dati Eurisko, mentre l'87% delle aziende con più di 50 dipendenti ha un sito, per quelle con meno di 10 addetti la percentuale è inferiore al 50%, con una punta negativa del 15% nelle aziende che ne hanno 1 o 2. Per comprendere al meglio il rapporto tra le PMI e il Web e l'impatto di Internet sui risultati e i comportamenti delle aziende, abbiamo condotto un'indagine coinvolgendo 1.000 imprese italiane.

Le imprese sono state profilate in tre gruppi, sulla base dell'intensità della loro relazione con Internet.

- ◇ *Online-active*, possiedono un sito ed effettuano attività di marketing virtuali o di e-commerce.
- ◇ *Online*, dotate di una pagina Web ma non fanno né attività di marketing né di e-commerce.
- ◇ *Offline*, prive persino di un sito (ma possono avere una connessione Internet).

Crescita, fatturato e produttività: tutti i vantaggi dell'essere una PMI online

Dai risultati dell'indagine (Figura 5), emerge in modo evidente come investire nella rete porti vantaggi in termini di produttività e di crescita.

Le imprese *online-active* hanno registrato nell'ultimo triennio un incremento annuo dei ricavi dell'1,2%, contro il trend negativo delle altre due categorie (meno 2,4% per quelle *online* e meno 4,5% per quelle *offline*).

Il 65% delle aziende *online-active* ha affermato di aver migliorato la propria produttività grazie all'uso della rete, contro il 28% di quelle *online* e il 25% di quelle *offline* (che ricordiamo non hanno un sito ma possono avere una connessione Internet).

L'incidenza delle vendite internazionali è mediamente il 14,7% per le realtà *online-active*. Per le imprese *online* ed *offline* tale valore si riduce rispettivamente al 7,7% e al 4,1%.

Quando il Web significa lavoro

Internet ha avuto un impatto positivo sull'occupazione. Negli ultimi 5 anni il Web ha significato per il 34% delle aziende *online-active* un aumento del personale, un dato molto superiore a quello delle *offline* (11%). Una crescita che è imputabile al già citato incremento di fatturato, e che mette in luce anche un ulteriore aspetto legato all'economia di Internet, ovvero la creazione di nuove figure professionali. Esperti di siti Web, community manager per i social network, gestori dei portali di e-commerce: sono questi alcuni dei ruoli più richiesti oggi dal mercato del lavoro.

L'analisi settoriale (Figura 6) mostra come lo sviluppo occupazionale abbia investito soprattutto le PMI *online-active* impegnate nel marketing. Per il 73% di esse, infatti, Internet ha portato dei dipendenti in più. Per

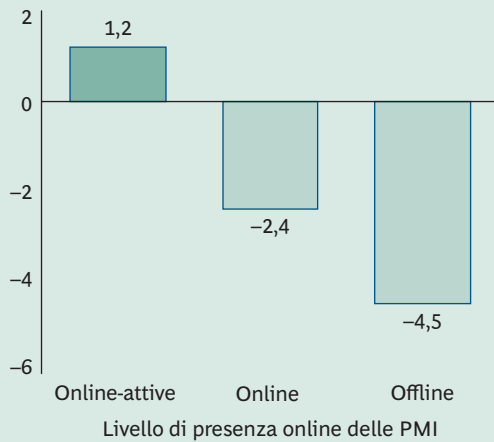
13. Piccole e Medie Imprese.

14. Istat.

Figura 5. Le PMI attive online crescono più in fretta e raggiungono una clientela più internazionale

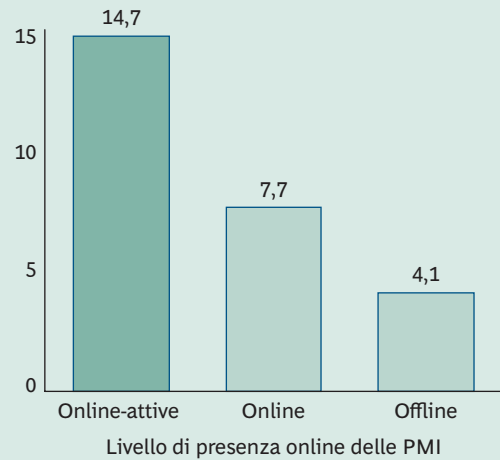
Il fatturato delle PMI *online-attive* è cresciuto negli ultimi 3 anni nonostante la crisi

Variatione media del fatturato negli ultimi 3 anni (%)



Le PMI *online-attive* raggiungono un mercato più internazionale

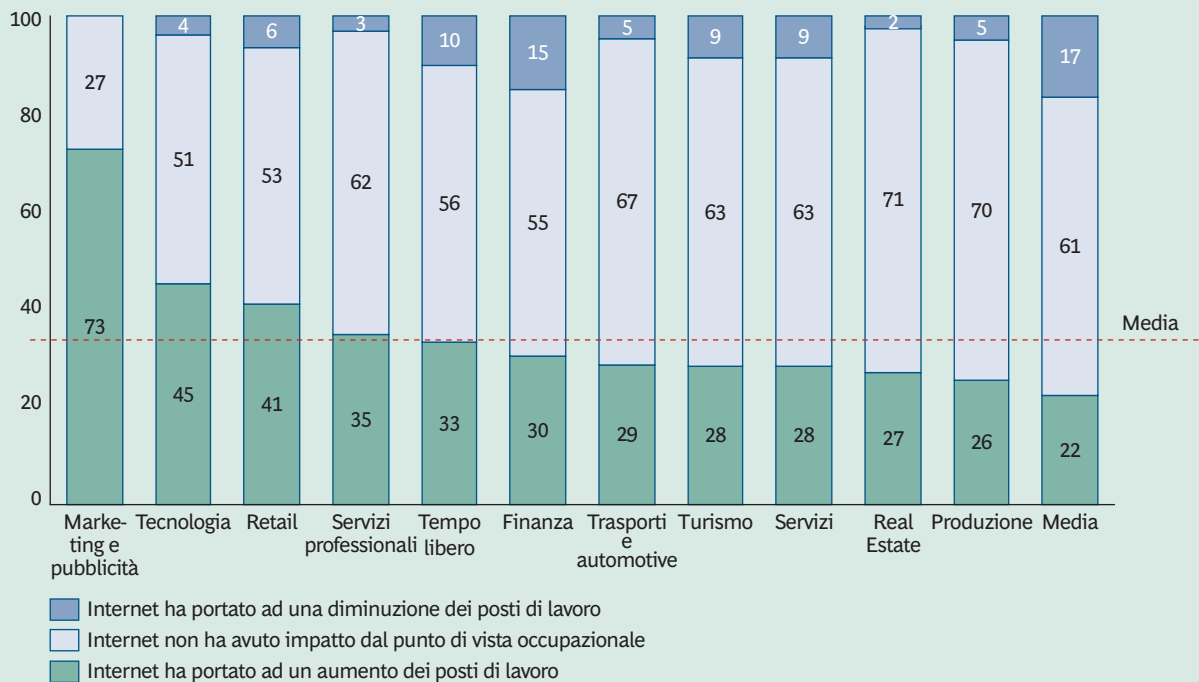
Vendite internazionali (%)



Fonti: Questionario PMI BCG; Analisi BCG.

Figura 6. Marketing, Tecnologia e Retail i settori con il maggiore aumento di posti di lavoro

% PMI attive intervistate



Fonti: Questionario PMI BCG; Analisi BCG.

centuali consistenti anche quando si parla di società tecnologiche (45%) e del retail (41%). Un po' più distaccate le realtà che si occupano dei media, ferme al 22%, e di real estate, al 27%. Da un punto di vista geografico, la rete ha giovato soprattutto al tessuto economico di Sicilia, Lombardia e Lazio, dove le percentuali di imprese *online-attive* che hanno assunto sono rispettivamente del 46%, 42% e 39%.

Abbiamo inoltre chiesto quali sono i principali vantaggi per le aziende che utilizzano il Web. Le risposte ricevute dalle PMI mettono in luce quanto segue (Figura 7).

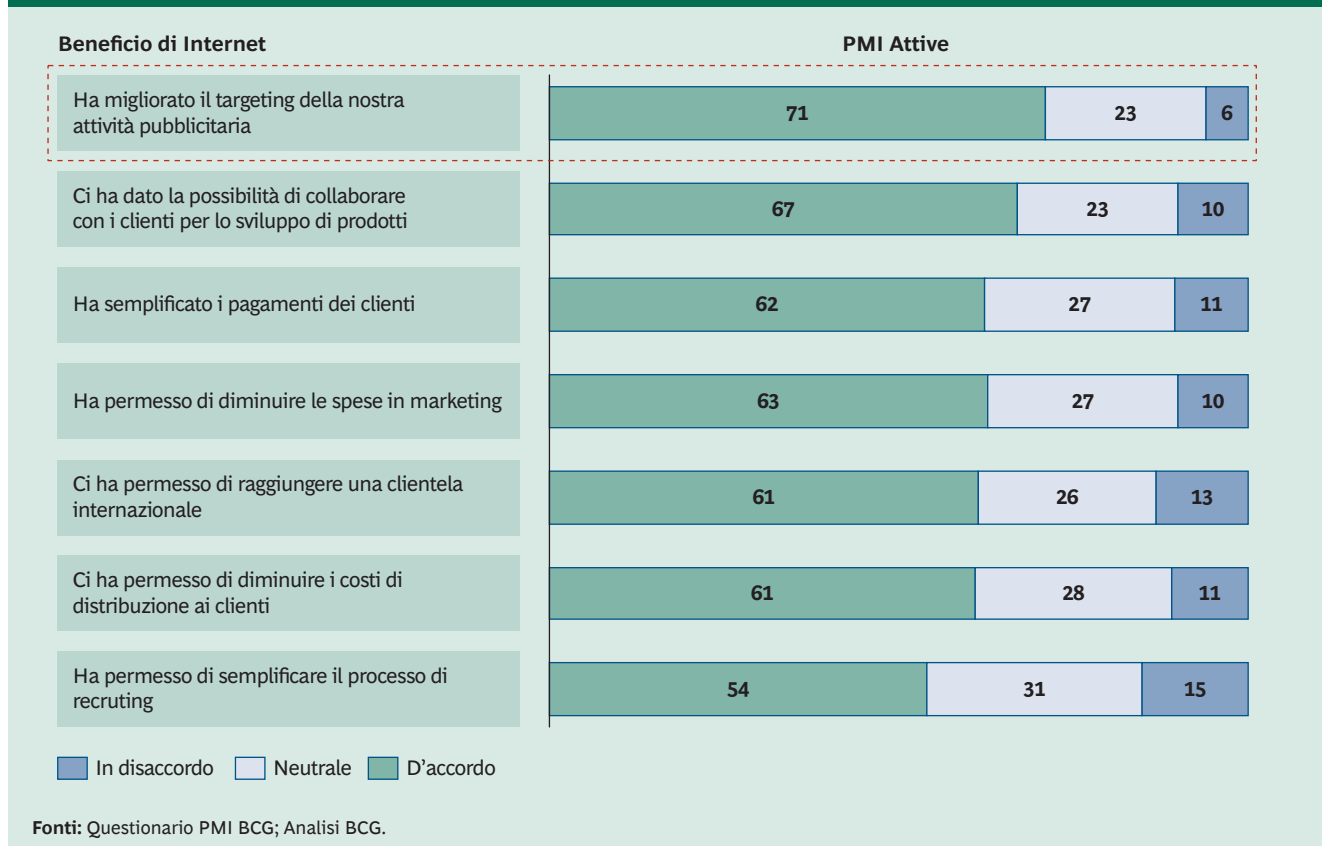
- ◇ La realizzazione di campagne pubblicitarie mirate con un maggior ritorno sull'investimento.
- ◇ L'interazione con i propri clienti, anche attraverso feedback diretti che permettono di migliorare la qualità dei servizi offerti.

- ◇ L'ampliamento dei mercati e della clientela, in particolare grazie all'export.
- ◇ La semplificazione dei mezzi di pagamento.

Marketing digitale, blog e social network

Quali sono le azioni legate al Web messe in atto dalle aziende più dinamiche e che si sono rivelate vincenti? Innanzitutto quelle associabili al marketing digitale e al Web 2.0 (come il possesso di un profilo sui social network o di un blog). In particolare, la pubblicità sui motori di ricerca e l'ottimizzazione della propria posizione su di essi sono ai primi posti (66% e 63%), seguite dalla pubblicità via mail e dallo sviluppo di pagine aziendali sui social network, (54% e 51%). Meno diffusi invece ordini e pagamenti, 47% e 37%, a conferma di come le PMI abbiano intrapreso per ora la prima fase del processo di digitalizzazione, mentre il secondo passo

Figura 7. Il miglioramento del targeting pubblicitario è il primo beneficio per le PMI *online-attive*



verso la piena applicazione dell'e-commerce sia ancora allo stadio iniziale.

Quando la “rete” è un'eredità del passato e la chiave di successo per il futuro

Uno degli elementi che caratterizzano l'Italia è la reticolarità dei suoi distretti industriali. Proprio questo sistema si è trasformato nell'habitat ideale per la nascita di aziende basate su Internet. Abbiamo condotto 20 inter-

viste – una per regione - con alcune di queste realtà, identificando aziende di dimensioni, settori e modelli di business diversi, particolarmente interessanti per il loro livello d'innovazione.

Internet è stato in molti casi una carta vincente nella partita per il rilancio di alcune delle zone colpite duramente dalla crisi. In altre situazioni, il Web ha consentito di superare alcune contraddizioni tipiche dell'Italia, che vedono il Meridione storicamente meno incline a uno sviluppo industriale ed economico rispetto al Settentrione.

Terashop – www.terashop.it – Lombardia

Una trentina di siti, gestiti da un'unica società: è il mondo di Terashop, nata nel 1999 vicino a Milano, azienda attiva solo nel commercio online. Fino al 2007 l'offerta era incentrata soprattutto sulla vendita d'elettronica di consumo. Poi la rivoluzione, con nuove frontiere esplorate. Oggi Terashop si muove in numerosi settori, diversi tra loro ma con un fattore comune, Internet. I risultati sorridono all'azienda: più 15% nel 2010 e più 20% previsto per il 2011. MrPrice, ePlaza e Bow (un concorrente acquistato nel 2010) rappresentano alcuni tra i siti dello shopping online gestiti direttamente dalla società, dove è possibile trovare di tutto, dagli articoli per il bricolage ai frigoriferi e alle lavastoviglie. Il modello è quello del "drop": importazione automatica dei listini dei fornitori aggiornati, pubblica-



zione dei prodotti in giacenza presso gli stessi con le relative quotazioni e acquisto da parte dei clienti al prezzo più basso in quel momento.

Terashop ordina solo ciò che ha già venduto al cliente e il materiale viene consegnato in poco tempo, permettendo così un uso limitato del magazzino. Tutto questo comporta una forte efficienza logistica, raggiunta anche grazie ad una profonda sinergia con Tnt, il corriere di riferimento. Oltre a questo, Terashop gestisce i siti di e-commerce per clienti terzi, ha creato dei "club" online dove gli iscritti possono acquistare a prezzi scontati vestiti, scarpe o accessori, e ha dato vita a dei portali per far gestire ad aziende private l'incentive verso clienti e fornitori in un'ottica "virtuale".

Sediarreda – www.sediarreda.com – Friuli Venezia Giulia

La rete può essere la carta per il rilancio di molti settori gravemente colpiti dalla crisi. È ciò che è successo nel settore dell'arredamento, più precisamente nel Triangolo della sedia a Manzano, in provincia di Udine, dove alcuni giovani hanno dato vita a Sediarreda, un portale che si occupa della vendita esclusivamente



online di sedie e arredo della zona. Manzano è un'area ad alto contenuto creativo, ma con un bassissimo interesse nei confronti di marketing e Internet. Ad eccezione dei grandi nomi del posto, poche imprese hanno investito sul Web, ritenuto una complicazione piuttosto che un'opportunità. Sediarreda acquista a proprio nome dai produttori locali e rivende online a prezzi più conveni-

enti rispetto a quelli dei negozi, con clienti in Germania, Francia, Austria e Italia.

L'estero è un mercato estremamente interessante e già rappresenta il 30% del totale del fatturato, conquistato proprio grazie all'online. "Abbiamo un profilo Facebook, un canale YouTube e facciamo marketing

virale; sono anni che lavoriamo e i nostri clienti ci ritengono ormai più che affidabili", spiega Patrick De Sabbata, uno dei fondatori, "gli stranieri sono meno diffidenti, più abituati all'e-commerce e meno restii al non poter toccare con mano gli oggetti prima di acquistarti, un limite italiano dove la cultura dello shopping online non è ancora diffusa come in altri paesi".

SassiWeb – www.sassiweb.it – Basilicata

L'agenzia di viaggi Lionetti di Matera esiste da cinquantacinque anni, ma l'aspetto odierno è completamente diverso dall'originario. Le vendite in agenzia erano ormai richieste da pochi clienti, e l'alternativa al ridimensionamento è stato il Web, un canale da cui oggi proviene circa il 50% del fatturato. "Il cambiamento del nostro modello di business realizzato grazie ad Internet" racconta Mikaela Bandini, responsabile dell'online "ci ha permesso di rimanere in piedi, salvando così l'azienda".



La sfida digitale la Lionetti l'ha affrontata puntando su tre siti differenti, ognuno con un'offerta particolare e multilingue per catturare la domanda estera. SassiWeb.it è il portale

tradizionale, dedicato soprattutto alla vendita di biglietti o alle liste nozze, molto gettonate tra i ragazzi originari del posto che si sono trasferiti al nord. ViaggiDiArchitettura.it è nato come ragione sociale propria nel 2007: qui è possibile trovare itinerari di qualche giorno, organizzati in Italia o nel mondo e dedicati esclusivamente all'architettura, un prodotto di nicchia in grado di richiamare moltissimi clienti. L'ultimo nato è UrbanItaly.it, ancora in fase embrionale: uno spazio destinato ad un target di alto livello ed internazionale. Un viaggio in cui il design, l'arte, il cibo e la natura vengono mixati tra loro, per designer, architetti o semplici curiosi che hanno voglia di conoscere l'Italia in maniera diversa.

Sardiniafarm – www.sardiniafarm.com – Sardegna

Emilio Concas è un pastore che abita a Gergei, un paesino del Sarcidano, a 60 chilometri da Cagliari. Da sempre pascola le pecore ogni giorno alle 5 del mattino, e oggi gestisce insieme alla moglie e ai quattro figli una fattoria con più di 100 animali. La recente crisi della pastorizia sarda, dovuta soprattutto alla diminuzione del prezzo del latte e della lana, ha costretto Emilio e i suoi a guardarsi attorno. «Dovevamo trovare un modo per sopravvivere, e i miei figli hanno deciso di fondere le tradizioni di famiglia con la potenza della rete. Senza di essa, probabilmente avremmo chiuso», commenta Concas. Così nel giugno del 2005 è nato Sardiniafarm.com, un sito dove si può adottare una pecora per trasformarsi in un pastore “virtuale” con poco meno di 400 euro all’anno. Fantasiosa, Leanor, Nuvola: sono più di 70 gli animali che ogni anno trovano



dei nuovi proprietari, provenienti dall’Italia e dall’Europa, come per esempio da Germania, Francia, Olanda o Norvegia, informati costantemente dalla famiglia di Emilio sui progressi dei loro “figlioletti”.

Il successo mediatico è stato immediato: un profilo Facebook con 800 fan e commenti frequenti, e un sito sempre aggiornato con le novità provenienti dalla fattoria. Molte delle persone che hanno aderito all’iniziativa sono sardi trasferiti sul continente, ma che non hanno perso l’amore per i prodotti della loro terra. In cambio del sostegno economico, infatti, i genitori adottivi ricevono in due spedizioni diverse 20 chili all’anno di pecorino o, in alternativa, 10 chili di formaggio e la restante parte in prodotti locali sardi come mirto, dolciumi o miele.

LuisaViaRoma – www.luisaviaroma.com – Toscana

La boutique della nonna trasformata in un affare sul Web da milioni di euro. Succede a Firenze, in via Roma per l’appunto, dove un negozio d’alta moda è diventato uno degli esempi più di successo per l’e-commerce italiano. Sfruttando il forte afflusso turistico della città toscana, LuisaViaRoma già nei decenni scorsi era riuscita a mantenere un rapporto con i propri clienti stranieri che andava oltre il semplice acquisto nel negozio, grazie ad un sistema basato su ordini via fax e pagamenti con bonifici bancari. Poi, nel 1999, arriva il sito, in un primo momento destinato ad un numero limitato di persone, poi aperto al pubblico. Oggi i visitatori unici mensili sono un milione e mezzo, il canale digitale costituisce l’80% dei ricavi, il fatturato è triplicato tra il 2005 e il 2010 e la società conta



100 dipendenti, provenienti da 13 nazioni differenti. Il personale è internazionale tanto quanto lo è la clientela: il 70% degli ordini proviene dall’estero, Hong Kong, Stati Uniti e Regno Unito in testa.

Anche i social network sono molto curati: su Twitter il profilo è seguito da 8 mila persone tra cui molte celebrities, e l’aggiornamento di Facebook e del canale su YouTube è costante. «La prossima frontiera da abbattere sarà quella fisica, creando per esempio un negozio in 3D sul sito», conclude Andrea Panconesi, amministratore delegato, “l’obiettivo è di avvicinare il più possibile il virtuale al reale, permettendo quasi di “toccare” un abito prima di comprarlo, anche se acquista dal Giappone”.

DiSulmona – www.disulmona.com – Abruzzo

L’unione fa la forza, e in Abruzzo lo ha capito la DiSulmona. L’azienda produceva e vendeva confetti offline prima di essere rilevata da un imprenditore locale che, con altri quattro soci, ha deciso di lanciarsi nell’online, offrendo in un negozio virtuale il meglio dei prodotti alimentari del territorio. Il primo passo è stato contattare tutti i produttori, molti dei quali sprovvisti persino di un sito e restii allo sbarco su Internet. A loro è stato spiegato che non si trattava della solita vetrina dove pubblicizzare i propri articoli a pagamento, anzi: la DiSulmona acquista in proprio diverse specialità locali, per poi commercializzarle sotto un unico marchio in tutto il mondo. Il business è partito l’anno



scorso e tre mesi fa è stato aperto un canale con l’estero, con ordini da Stati Uniti, Francia e Austria.

Il fatturato del primo anno è stato doppio rispetto alle previsioni, nonostante le difficoltà degli ultimi periodi: “L’Abruzzo non si è ancora ripreso dal terremoto, e questo ha rallentato la nostra attività come tutte quelle qui intorno”, racconta Antonio Di Bacco, uno dei soci fondatori, “per tre o quattro mesi siamo stati costretti a tralasciare il sito, anche se sicuramente Internet in futuro sarà uno strumento per il rilancio di queste zone, colpite duramente dalla tragedia del 2009”.

I volti di Internet

Venditartufofresco – Umbria **www.venditartufofresco.it**

Se in Umbria vendere tartufi ai locali garantisce dei margini bassi, perché non commercializzarli in tutta Italia grazie ad Internet? È l'idea di Gianni Pierucci, un imprenditore che ha trasformato la sua passione per la rete in un business, promuovendo via Web i tartufi raccolti e conquistando mercati lontani, dai risultati economici più interessanti e che altrimenti non avrebbe mai raggiunto.

Seac02 – Piemonte **www.seac02.it**

Il virtuale diventerà reale grazie ad Internet: è questa l'ambizione su cui si basa la Seac02, un'azienda nata nel 2003 all'interno dell'incubatore delle imprese del Politecnico di Torino. Provarsi un paio d'occhiali attraverso un computer sarà possibile grazie ai software della società basati sulla realtà aumentata che "digitalizzano" i prodotti fisici.

Microgame – Campania **www.microgame.it**

Ogni anno questa società ai vertici delle classifiche dei service provider di giochi online raddoppia il suo fatturato. Creata nel 1996, Microgame è stata fin da subito uno dei pionieri del settore, fornendo applicazioni e piattaforme per scommesse, poker e lotterie. Dal 2010 è stato introdotto anche il Bingo online, una novità che si è rivelata un grande successo commerciale.

Charta – Vivaticket – Emilia Romagna **www.vivaticket.it**

Charta è un gruppo nato nel 1986: con Vivaticket.it è leader in Italia della vendita online di biglietti per musei e teatri. In origine sviluppava software applicativi per la gestione delle biglietterie, e dal 2004 ne controlla l'offerta diretta, sia sul Web che tramite rivenditori o call center. Grazie ad Internet, il 20% dei biglietti venduti arriva dall'estero.

Solaris Sport – Marche **www.solarissport.com**

La Solaris Sport, una catena di sei negozi di articoli sportivi marchigiana, è stata una delle prime società ad aver capito che per crescere non si doveva per forza aprire un nuovo punto vendita, ma bastava creare uno store virtuale. Oggi l'online è il primo "punto vendita" per fatturato, realizzato soprattutto nel sud Italia, e nelle isole, dove l'offerta nel mondo reale è minore.

Prestiter – Molise **www.prestiter.it**

Prestiter è uno dei primi attori online nel campo della finanza al consumo nel nostro paese. Lanciato nel 2001, in collaborazione con la capillare rete di distribuzione Prestitalia, ha aumentato sensibilmente la clientela grazie al sito Web e si è specializzato fin da subito in un mercato di nicchia come quello dei prestiti a dipendenti e pensionati tramite cessione del quinto dello stipendio.

Mart Rovereto – Trentino Alto Adige **www.mart.trento.it**

A Rovereto, i visitatori li cercano in rete: al Mart, Museo d'arte moderna e contemporanea di Trento e Rovereto, dal 2006 è iniziata un'ampia promozione attraverso il sito e i social network (Facebook, YouTube, Flickr, Twitter). Iniziative che stanno incontrando il favore del pubblico: il sito ha registrato 250 mila visitatori nell'ultimo anno.

Mosaicoon – Sicilia **www.mosaicoon.com**

Solo grazie ad Internet sono state abbattute le barriere geografiche, per arrivare da Palermo fino alla conquista del primo finanziamento in Sicilia da parte di un fondo di Venture Capital. È successo alla Mosaicoon spa, che del marketing virale ha fatto la sua ragione di vita, annoverando tra i suoi clienti nomi come Corona, Microsoft e Gruppo Finelco.

Gentile & Partners – Puglia **www.gentileandpartners.it**

Clienti che comprano trulli ad Alberobello da Dubai o da tutta Europa: qualche anno fa Giuseppe Gentile, un agente immobiliare con anni di esperienza nel settore, non se lo sarebbe neanche immaginato. Grazie ad Internet, tutto questo si è realizzato: un sogno per molti clienti esteri e per i bilanci della Gentile and Partners.

Consorzio La Thuile – Valle d'Aosta **www.lathuile.it**

Il consorzio turistico de La Thuile ha investito su Internet fin dall'inizio. Oggi l'offerta è composta da LaThuile.net (circa 225 mila visitatori unici nel 2010), collegato agli impianti sciistici, e da LaThuile.it (circa 145 mila utenti unici nel 2010), sito più generale, visitato soprattutto d'estate. Con un semplice click si può quindi fare di tutto, come acquistare lo skipass in inverno o scaricare le cartine dei sentieri di montagna.

Garritano 1908 – Calabria
www.garritano1908.com

Alla Garritano è bastato poco tempo per catturare l'attenzione dei consumatori: la storica impresa del cosentino, attiva nella produzione di dolci con i fichi, da quest'anno si è buttata sull'e-commerce, ottenendo in fretta un riscontro positivo. Già il 10% di fatturato proviene infatti da questo canale, un'incidenza destinata a crescere notevolmente in futuro secondo i proprietari.

Venere.com – Lazio
www.venere.com

Uno dei più importanti esempi nel mondo del turismo online: quando è stato fondato nel 1995 permetteva le prenotazioni per hotel a Roma e Firenze, diventando poi leader del mercato italiano solo quattro anni dopo. Nel 2002, l'idea di rendere il sito più "social" con il lancio della sezione "commenti". Da quel momento i visitatori sono diventati centinaia di migliaia, fino al record del 2006: 16 mila hotel disponibili, 70 milioni di visitatori unici che hanno effettuato prenotazioni per 300 milioni di euro.

Zooppa – Veneto
www.zooppa.it

Prima azienda italiana ad aver lanciato nel 2007 l'idea di una competizione tutta virtuale per dar vita a video pubblicitari, gare a cui partecipano gli utenti iscritti alla community (circa 90 mila), Zooppa è una realtà in forte crescita non solo sul territorio nostrano, ma anche negli Stati Uniti (da dove viene circa la metà del fatturato) e in Brasile.

Blomor – Liguria
www.blomor.com

La Blomor ha ridotto i costi operativi grazie ad un modello di business basato su Internet per gestire sia l'amministrazione che la produzione in Cina. Senza il Web la casa di moda genovese non avrebbe potuto offrire sul mercato capi di design a prezzi competitivi.



Il Web e il Made in Italy

Fin dalla fine degli anni novanta l'avvento del Web ha permesso a molte imprese italiane di ammodernare il modo di relazionarsi nei confronti di partner, fornitori e consumatori. L'innovazione, come spesso accade, è stata colta da una miriade di start-up, alcune delle quali sono riuscite ad affermarsi negli anni, trasformandosi in aziende vere e proprie.

Oggi Internet pervade tutte le fasi della catena del valore e apporta benefici in ogni passaggio della filiera: dalle relazioni con i fornitori ai metodi produttivi, dai modelli di vendita alle strategie di marketing. Per approfondire questi aspetti, abbiamo analizzato tre settori particolarmente rappresentativi dell'Italia nel mondo: alimentare, moda e turismo. Per ciascun caso riportato abbiamo identificato le sfide lanciate da Internet alle aziende e le risposte concrete che queste hanno dato, cercando inoltre di evidenziare l'impatto del Web sui consumatori.

Interazione con i consumatori

Sviluppo del prodotto. La fase dello sviluppo grazie alla rete è diventata più rapida. I sondaggi online, ad esempio, sono due volte più veloci rispetto a quelli telefonici. Inoltre per le imprese è relativamente semplice aprire siti partecipativi, migliorando sensibilmente la capacità di conoscere le opinioni dei clienti sia per accuratezza che per tempistica. Questo genere di "collaborazione" tra azienda e consumatori ha portato Barilla a sviluppare il sito Il Mulino che vorrei (www.ilmulinochevorrei.it) dove i clienti suggeriscono spunti per nuovi prodotti, promozioni o iniziative speciali.

Certificazione del prodotto. Per il settore alimentare il rischio imitazione è tuttora forte. Per farvi fronte Ciacci Pic-

colomini d'Aragona, uno dei più illustri produttori di Brunello di Montalcino, si è rivolto a Certilogo, la società che ha sviluppato un programma per verificare l'autenticità del vino. Digitando online il codice univoco dell'etichetta, l'acquirente entra in possesso di molte informazioni di garanzia, come il nome del viticoltore o il vitigno di provenienza, un servizio utile sia per il produttore e per il consumatore.

Seguendo lo stesso approccio, molte aziende nel settore dell'abbigliamento si sono attrezzate per garantire l'autenticità dei propri capi. Moncler, Gianfranco Ferrè, Just Cavalli e Blumarine, sono solo alcune delle realtà che si sono dotate di soluzioni tecnologiche di Certilogo per contrastare la contraffazione.

Marketing. Per le attività di marketing, i social network sono diventati uno strumento indispensabile per alcune categorie merceologiche. Su Facebook i principali prodotti Ferrero hanno recentemente registrato un boom di preferenze. Nutella ne ha quasi 8 milioni e si posiziona - al momento della redazione di questo documento - al primo posto della classifica delle fan page preferite dagli italiani, superando Ferrari e Valentino Rossi. Inoltre Barilla ha realizzato diverse applicazioni per Apple iPad come iPasta contenente un elenco di ricette, registrando più di 100 mila download nel mese di lancio.

Il marketing online presenta vantaggi anche per l'ambiente. Grazie a realtà come Klikkapromo.it nove importanti catene nazionali stanno mettendo in rete le proprie promozioni, e se tutti gli 8 miliardi di volantini cartacei prodotti ogni anno in Italia venissero rimpiazzati da equivalenti digitali, si potrebbero salvare 3 milioni di alberi.

Su YouTube il numero di aziende italiane dotate di un proprio canale gestito a tutti gli effetti come uno

strumento di marketing è cresciuto esponenzialmente nel 2010. Il settore della moda è stato particolarmente pronto a trarre vantaggio dall'intrinseca capacità di comunicare in modo visivo e di interagire con milioni di consumatori in tutto il mondo. Dolce&Gabbana articola la propria presenza online in modo modulare: il canale YouTube ha il compito di intrattenere e coinvolgere i numerosi visitatori con i contenuti caricati, relativi al mondo dello spettacolo e degli eventi, mentre il sito istituzionale ha quello di illustrare l'offerta. L'apposito online store invece è stato creato per soddisfare le esigenze dei clienti desiderosi di comprare gli abiti dei due stilisti italiani (store.dolcegabbana.com).

Benetton ha invece utilizzato YouTube nel 2010 per selezionare i 20 protagonisti della propria campagna pubblicitaria della stagione successiva. Oltre 65 mila giovani

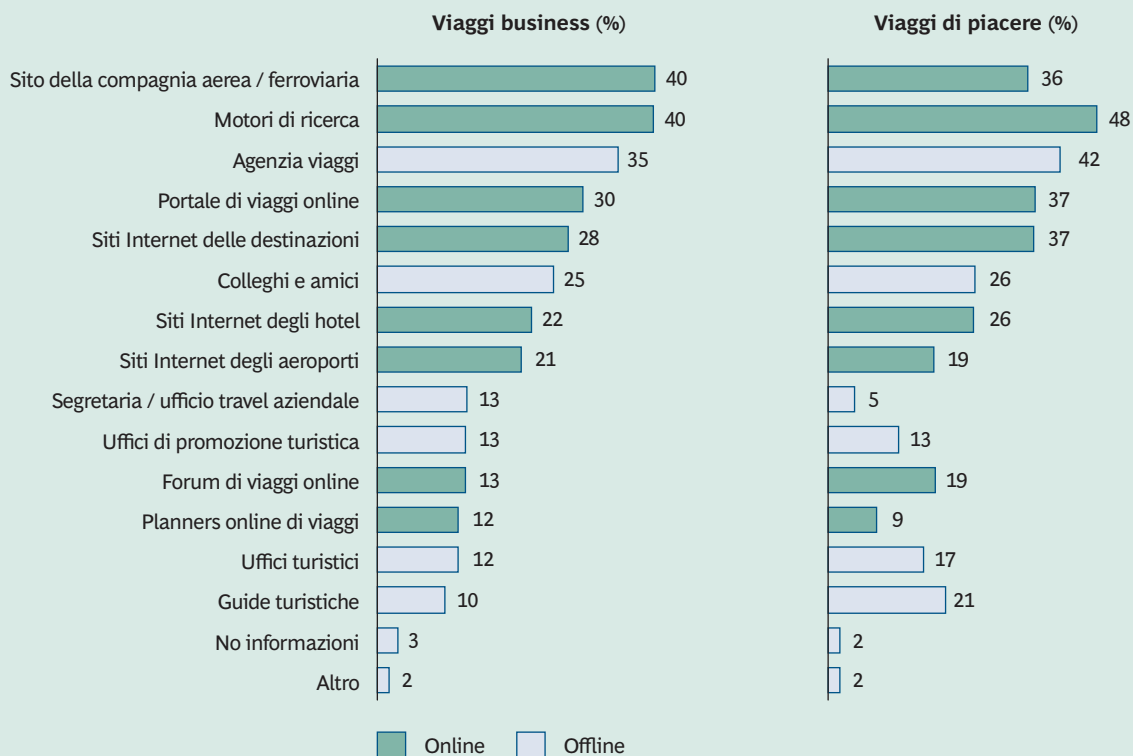
hanno preso parte a questa iniziativa inviando contributi video e votando i propri modelli preferiti. I vincitori sono stati poi selezionati per lo shooting fotografico.

Passando al settore dei viaggi, la ricerca sul Web è la più utilizzata sia per spostamenti lavorativi che per quelli di piacere, rispettivamente con il 40% e il 48% (Figura 8). Un successo comprovato da realtà come TripAdvisor.it: su questo sito, che vanta circa due milioni di utenti unici mensili, compaiono 40 milioni di recensioni di hotel e ristoranti. Avere un giudizio a "5 stelle" può essere più vantaggioso di una citazione sulle più famose guide cartacee.

E l'innovazione non si arresta in questo comparto, già fortemente maturo nonostante la giovane età dell'Internet economy. Il sito www.yallayalla.it, per esempio, è stato

Figura 8. Il Web è ormai il canale preferito per la ricerca di informazioni sui viaggi

Domanda: dove cerchi le informazioni circa la modalità di trasporto che più soddisfa i tuoi bisogni?



Fonte: BCG European Travel Insights.

Nota: Risultati influenzati dalla quota di rispondenti (40% utilizzatori di treni, 40% utilizzatori di aerei, 20% utilizzatori di autovetture); dal tipo di viaggio (50% viaggiatori business, 50% viaggiatori di piacere).

lanciato da pochi mesi e tende a differenziarsi dai concorrenti proponendo pacchetti vacanze, un segmento in grande crescita e di interesse per le famiglie italiane.

Anche il mondo dell'arte, il cuore del turismo italiano, si è dato al Web: la Galleria degli Uffizi ha aderito al progetto Google Art, che permette di esplorare le sale del museo direttamente dal proprio computer. Inoltre, il Ministero dei Beni Culturali ha sviluppato applicazioni mobile destinate ai festeggiamenti dei 150 anni dell'Unità d'Italia e fa ampio uso di YouTube per entrare in contatto con il pubblico.

Vendite e acquisti via Web

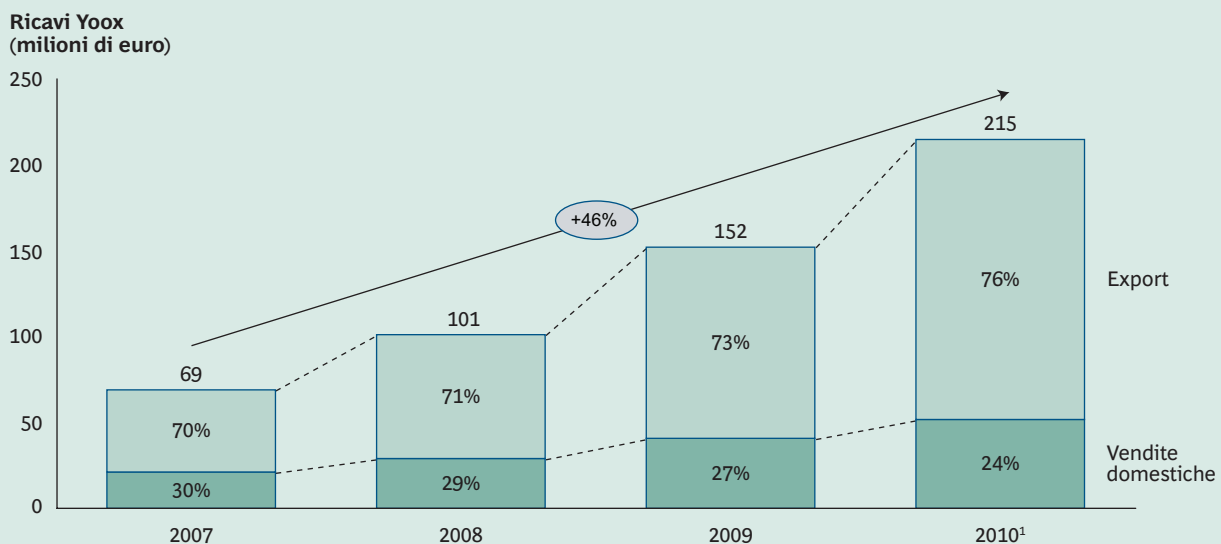
Da un punto di vista commerciale, il Web ha cancellato molti confini, anche per il settore alimentare. L'azienda Carli vende dal 1911 il proprio olio solo per corrispondenza: Internet è stato perciò uno sbocco naturale. Il sito lanciato una quindicina di anni fa contribuisce oggi al 10% dei circa 150 milioni di euro di fatturato totale. Non si può non ricordare inoltre il caso di Esselunga, la prima catena di supermercati a sbarcare online dieci anni fa. Nel 2010 il sito *esselungaacasa.it* ha raggiunto gli 85 milioni di euro di fatturato con più di 500 mila consegne effettuate.

Forse restii a rinunciare alla prova in camerino, gli appassionati di moda sono stati invece fino a poco tempo fa meno propensi all'e-commerce. Negli ultimi anni, tuttavia, questa resistenza sta venendo meno: l'abbigliamento ha fatturato sul canale online 490 milioni di euro nel 2010, di cui circa la metà provenienti dall'estero, con una crescita del 43% rispetto al 2009.

Il 70% circa di questo giro d'affari è riconducibile a operatori che lavorano unicamente online. Nato alla fine dello scorso millennio, Yoox Group è l'esempio più eclatante. Oggi vanta 8 milioni di visitatori unici al mese, introiti superiori ai 200 milioni di euro (Figura 9), uffici e centri logistici in Europa, Stati Uniti e Cina e clienti in 67 paesi. La linea di business multibrand del gruppo, che comprende le attività degli store online *yoox.com* e *thecorner.com*, rappresenta circa il 75% dei ricavi. Il restante 25% è dato dalla linea di business monobrand, cioè dalle attività di progettazione, realizzazione e gestione degli store online di alcuni dei principali nomi della moda a livello globale come Ermenegildo Zegna e Diesel.

Proseguendo l'analisi dell'offerta nell'ambito dell'e-commerce nel settore dell'abbigliamento, troviamo i cosiddetti *buying club*. Si tratta di siti che fanno leva

Figura 9. Yoox: una forte crescita e boom dell'export



Fonti: Bilanci annuali Yoox; Analisi BCG.
¹Stima basata su 9M2010.

Lo Stack

Il mondo di Internet è costituito da un insieme di imprese che pongono le basi per il suo funzionamento e per l'esistenza stessa della rete. Insieme danno lavoro a circa 150 mila persone e generano 28 miliardi di euro di fatturato. Queste aziende possono essere descritte come uno Stack. In ambito IT, uno Stack è una serie stratificata di software e hardware, dove ogni strato comunica con quelli posizionati sopra e sotto, e che si ispira al rinomato Open Systems Interconnection (OSI) 7-layer model utilizzato nel mondo delle telecomunicazioni.

Alla base dello Stack abbiamo l'infrastruttura fisica. È possibile identificare cinque strati successivi, che contengono orizzontalmente gruppi omogenei di attività.

◇ *Infrastruttura e telecomunicazioni:* imprese che costruiscono e gestiscono l'infrastruttura e ottimizzano la trasmissione dei contenuti.

◇ *Accesso:* imprese che forniscono prodotti e servizi per accedere al Web.

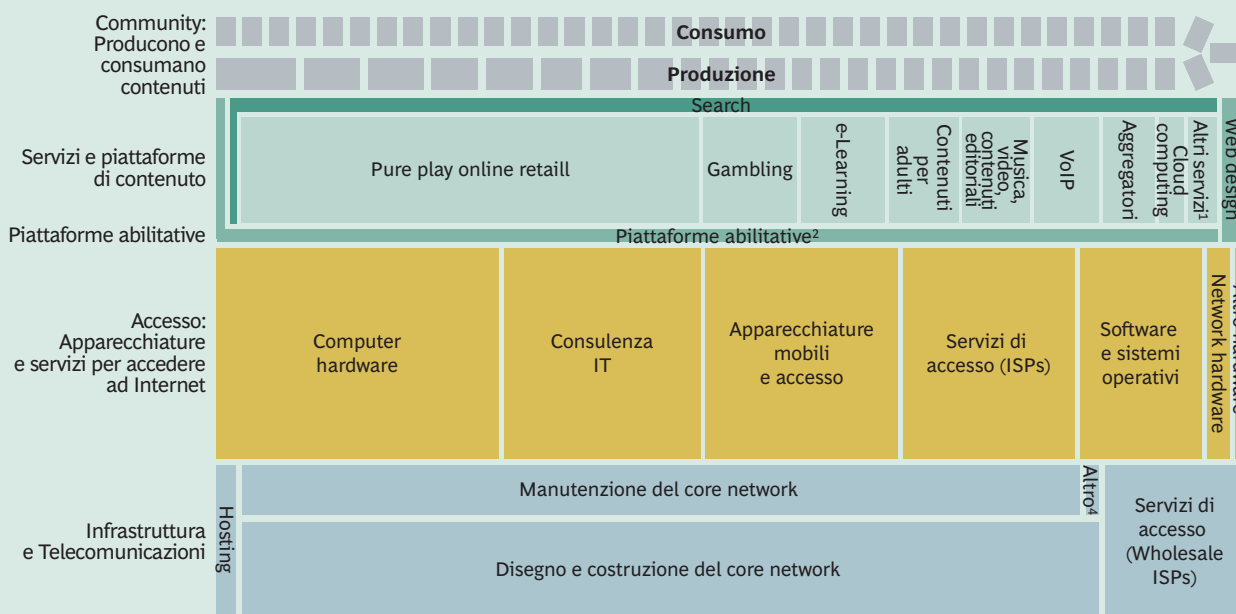
◇ *Piattaforme abilitative:* imprese che forniscono servizi di base per facilitare la fiducia, i pagamenti ed il traffico.

◇ *Servizi e piattaforme di contenuto:* portali, aggregatori, retailers e altre imprese che servono direttamente gli utenti o permettono la fornitura di tali servizi.

◇ *Community:* utenti che fruiscono di contenuti online e ne creano di nuovi

La scelta del termine Stack vuole essere l'occasione di mutuare da un contesto puramente ingegneristico concetti importanti su cui spendere alcuni commenti. Infatti, alcune delle principali caratteristiche di uno Stack rendono perfettamente l'idea delle potenzialità intrinseche di Internet. L'interoperabilità tra i vari livelli

L'Internet "stack" genera 28 miliardi di euro ed impiega ~150 mila persone



Fonti: Gartner; Ovum; IAB; Esomar; Assirm; Nielsen; Assinform; Aesvi; Osservatorio eContent Confindustria / NetConsulting; Confindustria; Eurispes; Telecom Italia; Annual reports; Analisi BCG.

Nota: La dimensione dei box è proporzionale ai ricavi stimati delle aziende in quella parte dello stack.

¹Include Gaming, agenzie pubblicitarie, Dating e Social network.

²Pagamenti online, network pubblicitari, analytics & metrics, sicurezza.

³Console e altre apparecchiature connesse ad Internet.

⁴Registrazione e trading di domini e mirroring & gestione di contenuti.

Lo Stack (continua)

è la prima: un vero e proprio tratto distintivo che la rete è in grado di trasmettere ai settori con cui viene a contatto. La modularità, nell'accezione di creare standard universali, è la seconda: protocolli, set di regole e unità minime ad esse omologate, in campo economico sono sinonimo di riduzione di costi di transazione e barriere all'ingresso.

Un sistema aperto che incoraggia la concorrenza e stimola il progresso: un'innovazione a un qualsiasi livello crea infatti benefici per tutte le imprese che compongono lo Stack. Se Internet fosse un realtà rigida ed integrata verticalmente, sarebbe difficile anche solo immaginare un livello di crescita ed innovazione comparabile. Nell'illustrazione di seguito la dimensione dei blocchi rispecchia i ricavi prodotti dalle imprese al loro interno.

sull'esclusività, dove è possibile acquistare per una finestra temporale molto ridotta prodotti d'alta gamma a prezzi estremamente convenienti: saldi a cui vengono invitati solo i soci iscritti. Leader nel nostro paese è la spagnola BuyVip, con quasi 3 milioni di iscritti e 26 milioni di euro di fatturato nel 2010. Al secondo posto troviamo con quasi 20 milioni l'italiana SaldiPrivati. Nel 2010 è emerso inoltre a livello mondiale e nazionale il fenomeno delle offerte scontate rivolte a gruppi d'acquisto distribuiti, un modello ideale per attività nel settore della ristorazione, intrattenimento e bellezza.

Il turismo è il principale settore nell'e-commerce, con quasi 3,5 miliardi di euro di fatturato nel 2010, in crescita del 15% rispetto al 2009. Nel 2011 ci si aspetta che 1 volo su 5 venga acquistato in rete. Numeri leggermente inferiori per hotel e pacchetti vacanze: circa 1 su 10. Tra le OTA (Online Travel Agency) più importanti in Italia l'americana Expedia (3 miliardi di fatturato nel mondo) che dopo l'acquisizione dalla nostrana Venere.it detiene più del 40% dell'intero mercato italiano delle agenzie online, e Volagratis. L'assenza di grandi nomi nazionali nel settore genera una "perdita" di valore per il sistema paese. Ogni volta che viene prenotato un albergo italiano su un'OTA, infatti, avviene un "export" delle relative commissioni di agenzia.

Servizi post vendita. Il Web ha inciso sul modo in cui le compagnie aeree si rapportano con i clienti, a cui offrono numerosi servizi online, come la scelta del posto e del menu per i voli intercontinentali o la gestione dei programmi-fedeltà, come Mille Miglia di Alitalia. Internet stesso è un servizio per le Ferrovie dello Stato, che hanno recentemente abilitato la navigazione Wi-Fi sui treni Frecciarossa. Con un investimento di circa 50 milioni di euro sono stati attrezzati 1.000 km di linee ad Alta Velocità e installati 74 nuovi nodi UMTS.

Benefici indiretti del Web. È importante sottolineare il carattere multilaterale del settore viaggi e turismo, che si interrelaziona con altre eccellenze del Made in Italy quali alimentare e moda. Ogni turista straniero genera un aumento di fatturato non solo per compagnie aeree o alberghi, ma anche per l'indotto.

Internet permette di ampliare questi "scambi". Urbanitally, per esempio, il sito dell'agenzia viaggi SassiWeb, offre diversi itinerari dove design, food e fashion si fondono con natura e arte. Inoltre bisogna ricordare che, condividendo online una foto o consigliando una meta, si genera un flusso positivo d'interesse. Sul Web, inoltre, le distanze si accorciano, anche da un punto di vista commerciale. Basti pensare alla possibilità di visitare virtualmente le località in cui si vuole andare in vacanza attraverso strumenti come Google Maps e Google Street View, prenotando in simultanea il soggiorno nell'albergo georeferenziato sulle mappe che si stanno consultando.

Trasparenza grazie al Web

Più in generale, occorre osservare come qualsiasi transazione commerciale, azione promozionale, iniziativa di comunicazione o investimento riconducibile all'Internet economy comporti un ulteriore vantaggio: la trasparenza. In un paese dove la componente del "nero" nell'economia nazionale ha tutt'oggi una rilevanza non trascurabile, risulta evidente come la prenotazione di una camera d'albergo attraverso un'Online Travel Agency o la partecipazione a un'iniziativa commerciale gestita da Groupon da parte di un ristorante abbia il risvolto positivo di aumentare la trasparenza fiscale complessiva del sistema delle imprese, a tutto vantaggio della comunità.



La Pubblica Amministrazione va online

Secundo i dati del 2010, la Pubblica Amministrazione italiana sta facendo buoni passi avanti in termini di e-government. A dirlo è l'European Benchmarking della Commissione Europea del 2010, che ha visto l'Italia ai primi posti di speciali classifiche in cui è stata valutata la disponibilità online di 20 servizi di base statali, 12 destinati ai cittadini e 8 alle imprese. La valutazione si è basata su cinque distinti livelli di sofisticazione, e in Italia tutti e venti i servizi hanno raggiunto almeno il quarto livello.

Per questi passi avanti si deve ringraziare il piano per l'e-government varato nel gennaio del 2009 per modernizzare la PA da un punto di vista tecnologico. I settori coinvolti sono molti, come la scuola con 20 mila lavagne multimediali nelle aule, la sanità con l'abolizione della certificazione e della prescrizione cartacea prevista per il 2012, e la giustizia, con la prevista dematerializzazione dei procedimenti.

Anche a livello locale qualcosa si è mosso: la provincia di Roma ha lanciato un piano per la promozione di aree con Wi-Fi gratuito, che oggi conta 500 punti di accesso e 55 mila iscritti. Iniziative analoghe sono già avviate o sono in fase di lancio in località quali per esempio Pordenone, Brescia, Venezia, Siena, Arezzo, Firenze e Urbino.

Consp, un'eccellenza italiana

Consp è una società del Ministero dell'Economia e delle Finanze, cui fornisce servizi di consulenza informatica ed assistenza progettuale e tecnologica. Nata nel 1997 per portare innovazione e risparmio nei processi di approvvigionamento della PA attraverso l'ICT, dopo oltre un

decennio di attività viene considerata un'eccellenza internazionale. In Italia gestisce il programma per la realizzazione degli acquisti nella PA, promuovendo strumenti di e-procurement il cui centro operativo è il portale www.acquistinretepa.it.

Nel 2009 Consip ha effettuato quasi il 50% degli acquisti online della PA: 2,4 miliardi di euro su un totale di 5,1. Questa aggregazione della domanda implica un forte risparmio, perchè consente di minimizzare alcuni costi burocratici e genera effetti di scala. Il tradizionale sistema delle convenzioni per le grandi forniture di beni e servizi standard (computer, stampanti, buoni pasto) in rete è più snello: eliminando i costi di appalto, si arriva ad un 15/20% di risparmio sui prezzi unitari medi d'acquisto.

Il Mercato Elettronico della PA (MEPA) è uno strumento più dinamico, creato ad hoc per supportare gli approvvigionamenti di beni e servizi per importi inferiori. Primo marketplace del settore pubblico a raggiungere 1 milione di prodotti disponibili e più grande mercato elettronico dedicato alla PA del continente, il MEPA è stato premiato dalla UE agli European e-government Awards 2009 come miglior strumento di facilitazione verso il mondo dell'impresa. Sul MEPA i quasi 5.000 fornitori abilitati danno la possibilità ai compratori registrati di consultare cataloghi, comparare prezzi, richiedere quotazioni ed emettere ordini. In un contesto economico come quello italiano basato sulle PMI, risulta perciò molto interessante non solo per la PA.

Per la sua esperienza Consip è stata nominata riferimento guida per la promozione della trasparenza nelle transazioni delle PA dei paesi dell'area di Medio Oriente e Nord Africa. A questa nomina nel dicembre scorso l'OCSE (l'Organizzazione per la cooperazione e lo

sviluppo economico) ha fatto poi seguire un altro importante riconoscimento, selezionando Consip tra tutti i suoi omologhi europei per affiancare e supportare l'OCSE nella peer review (valutazione e analisi del sistema) sul Federal Acquisition System degli Stati Uniti. La review,

richiesta dall'US Office of Management and Budget (OMB) e condotta da esperti OCSE con il supporto di qualificati esperti esterni internazionali, mira ad analizzare l'intero ciclo del procurement federale negli Usa per valutarne i livelli di trasparenza, integrità e affidabilità.

Un paese in mobilità

Se lo scorso decennio è stato caratterizzato da un uso quasi esclusivo dei cellulari per le chiamate voce, questa decade sarà segnata dall'esplosione del consumo di dati attraverso gli *smartphone*. In questo senso il 2010 è stato un anno di conferme. A livello mondiale la velocità delle connessioni mobili in downstream è mediamente raddoppiata, mentre il traffico dati è più che triplicato (+260%), anche a seguito dell'aumento della penetrazione dei *tablet*, che consumano quasi 5 volte più banda degli *smartphone*.

A trainare questa crescita è stato l'interesse degli utenti per i video, per i quali hanno utilizzato il 49,8% della banda a disposizione dei loro telefonini. Ma non solo: gli oltre 10 miliardi di applicazioni scaricate e acquistate in tutto il mondo hanno costituito un ulteriore impulso al consumo di Internet in mobilità.

Trend destinati a proseguire grazie all'avvento del LTE, la connessione ultra broadband per mobile. Questo tipo di tecnologia, che porterebbe *smartphone* e *tablet* a navigare fino ad una velocità massima teorica di 100Mbps, sarà a disposizione in tempi relativamente brevi. È infatti previsto che il governo indichi entro fine 2011 un'asta per l'assegnazione delle frequenze, con un ricavo previsto di almeno 2,4 miliardi di euro, per renderle così disponibili agli operatori entro fine 2012.

Mobile Internet. Il consumo del Web attraverso *smartphone* e *tablet* ha delle peculiarità specifiche e, allo stesso tempo, rappresenta la logica evoluzione nei prossimi anni. Gli elementi trainanti del successo di Internet sui dispositivi mobili ruotano intorno ai seguenti punti.

- ◇ Esplosione dello sviluppo di applicazioni per le maggiori piattaforme software, in particolare Apple

iOS e Google Android.

- ◇ Accessibilità ad Internet per l'intero arco della giornata ed in ogni luogo.
- ◇ La possibilità per *smartphone* e *tablet* di essere integrati con i sistemi informativi aziendali di back office, avvicinando così i consumatori finali ai servizi software forniti in modalità remota.

Il fattore comune alla base di questi fenomeni va individuato nello sviluppo software di servizi, spesso originali per natura e tipologia d'impiego, che combinati alla velocità crescente della connettività aprono la strada a soluzioni erogate in remoto. Un esempio è il ricorso alla voce per impartire comandi, come per esempio le ricerche. Attualmente oltre il 30% delle ricerche con dispositivi equipaggiati con Android è di tipo vocale, una soluzione preferita alla digitazione per la maggiore praticità ed efficacia. A sostegno di questa tesi c'è anche la crescita a livello mondiale del consumo di email in mobilità (+36%), rispetto a un calo generale nell'utilizzo della posta elettronica (-9%).

Inoltre, la presenza di "sensi" negli *smartphone* – vista, udito e senso della posizione – è alla base di ulteriori servizi innovativi che ben si associano alla disponibilità di banche dati e *point of presence* sul territorio. Insieme sono in grado di generare esperienze anticonvenzionali e creative, che spaziano dal supporto alla navigazione e agli spostamenti, a forme di marketing e comunicazione avanzata.

Il crescente consumo di intrattenimento via *smartphone* associato ad uno sviluppo software veloce e che non richiede investimenti cospicui è la strada seguita da molte aziende in Italia e all'estero. Gli oltre 40 milioni di utenti di

Angry Birds per le piattaforme iOS e Android sono la testimonianza più vincente di questa nuova opportunità di creazione di valore su scala globale. Nel 2010 il comparto nostrano delle applicazioni valeva 50 milioni di euro, il doppio rispetto al 2009. Un mercato che nel mondo ammonta già a 6,8 miliardi di dollari¹⁵ ed è destinato ad arrivare ai 25 miliardi di dollari nel 2015. La crescita sarà guidata proprio dall'Europa che si stima raggiungerà gli 8,4 miliardi di dollari (il 33% del totale) nel 2015.

Mobile advertising and marketing. L'onnipresenza di *smartphone* e *tablet* nelle mani dei consumatori italiani costituisce il presupposto per dare vita a un archetipo in grado di sovvertire le logiche del marketing e della comunicazione, mettendo in discussione in particolar modo la tradizionale netta separazione tra investimenti in comunicazione *Above e Below the Line*.¹⁶ Basti pensare alla georeferenziazione, che consiste nel generare flussi di informazioni in funzione della posizione dell'utente, un'evoluzione che modificherà il modo in cui le aziende fanno direct marketing. Vediamo alcuni esempi di applicazioni basate sulla georeferenziazione.

- ◇ Around Me permette di trovare facilmente ristoranti, bar o farmacie nelle vicinanze del punto in cui viene "registrato" lo *smartphone*.
- ◇ LiveItaly, annunciata da PagineGialle e prevista per fine

anno, offrirà attraverso meccanismi di realtà aumentata informazioni commerciali sugli edifici e i luoghi inquadrati dalla videocamera dello *smartphone*.

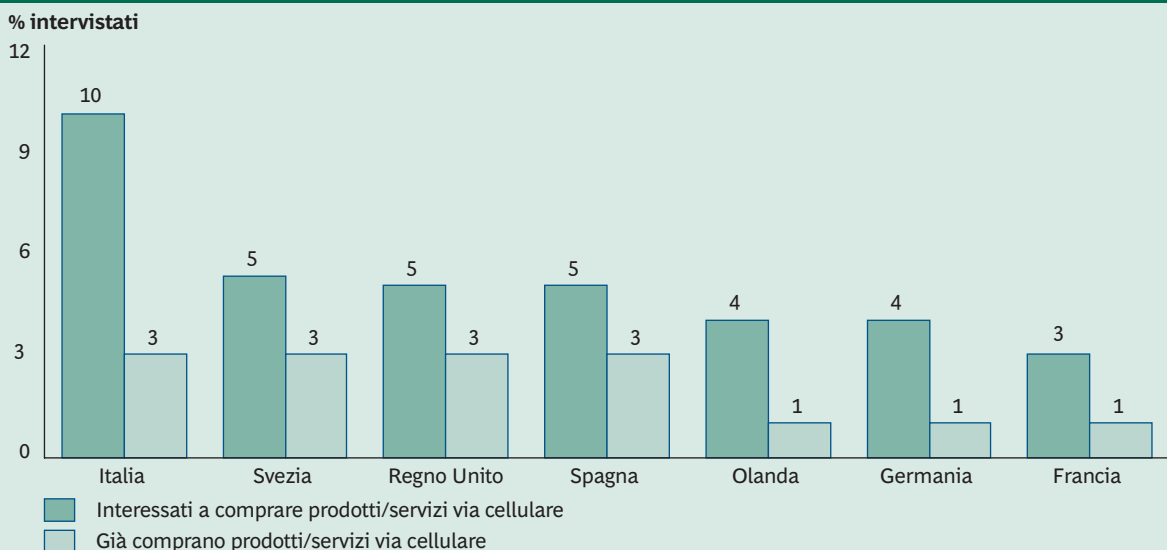
- ◇ FourSquare è un social network dove è possibile scambiarsi informazioni sulla propria posizione e ricevere inviti, promozioni e premi. Coin, per esempio, nel 2010 ha regalato Coincard agli utenti di FourSquare più spesso nelle vicinanze dei propri punti vendita.

All'utilizzo degli *smartphone* per la navigazione si associa anche un'elevata potenzialità per il cosiddetto m-commerce, ovvero l'acquisto online tramite telefonino. Secondo uno studio di Forrester Research, già il 3% degli italiani dotati di *smartphone* lo usa per effettuare acquisti online, come - per esempio - biglietti ferroviari sul sito di Trenitalia o libri da www.bol.it. Una percentuale destinata a crescere e che potrebbe rendere l'Italia uno dei paesi leader a livello europeo per il m-commerce. Il 10% dei proprietari di *smartphone* si dichiara infatti interessato ad usarlo per comprare servizi o prodotti in rete, distanziando realtà come Francia e Germania, ferme rispettivamente al 3% e al 4% (Figura 10).

15. Marketsandmarkets.

16 Above The Line (ATL) identifica attività di comunicazione sui media (es. TV, quotidiani) mirate a raggiungere un'ampia audience, mentre Below The Line (BTL) si riferisce ad attività di comunicazione non effettuate sui media (es. direct marketing, sponsorizzazioni).

Figura 10. Italia al primo posto in Europa per interesse all'utilizzo del cellulare per gli acquisti



Fonti: "The State of Mobile Commerce in Europe"; T. Husson and L. Camus per eBusiness & Channel Strategy Professionals 2010; Analisi BCG.

Il BCG e-Intensity Index

una misura per il Web

Nonostante Internet sia innegabilmente un fenomeno globale, non tutti i paesi hanno reagito allo stesso modo. La rivoluzione del Web è stata accolta, assorbita ed incentrata in maniera diversa ed a velocità differenti. L'Italia, in particolare, vanta una discreta evoluzione nello sviluppo delle infrastrutture, mentre mostra ancora parecchie carenze da un punto di vista di diffusione della cultura digitale.

A livello globale

Ma come si può confrontare con obiettività l'importanza assunta da Internet nei diversi stati? Per rispondere a questa domanda abbiamo creato il BCG e-Intensity Index, uno strumento che ci ha permesso di misurare la disponibilità e l'utilizzo di Internet nelle nazioni che fanno parte dell'OCSE.

L'indice generale analizza i seguenti tre aspetti.

- ◇ *Enablement*: quanto è disponibile e diffuso il broadband fisso e mobile?
- ◇ *Expenditure*: quanto spendono consumatori ed imprese per acquisti e pubblicità online?
- ◇ *Engagement*: qual è il livello di attività di imprese, istituzioni e consumatori che usano Internet?

L'indice combina il peso di enablement (50%) con le due misure di utilizzo: expenditure ed engagement (25% ciascuna).

La corona se la contendono Danimarca, Corea del Sud e

Giappone, tutti e tre con punteggi molto vicini; l'Italia, purtroppo, si posiziona al penultimo posto della classifica (Figura 11), prima della Grecia e con valori simili a quelli di alcuni paesi dell'Est come Polonia, Slovacchia e Ungheria.

È necessario però analizzare con attenzione i singoli fattori che lo compongono per avere una visione più corretta ed equilibrata dello "stato di salute" di Internet nel nostro paese. L'Italia, infatti, ottiene un discreto valore di enablement, ma risulta penalizzata nell'engagement e nell'expenditure, per la già discussa scarsa propensione agli acquisti online sia delle aziende che dei consumatori (Figura 12).

Enablement. Se si considera il sottoindice dell'enablement, l'Italia è al 21esimo posto su 28, ma con un punteggio molto vicino alla media OCSE e davanti a paesi come gli Stati Uniti o il Canada, tecnologicamente avanzati ma penalizzati nella classifica da una penetrazione molto bassa di mobile broadband.

Analizzando la performance dell'Italia, è possibile isolare due fattori distinti e dall'impatto opposto.

- ◇ Da un lato l'effetto positivo dell'alta penetrazione di *smartphone* e chiavette per connettersi ad Internet.
- ◇ Dall'altro quello negativo legato alla scarsa diffusione della banda larga e alla bassa velocità media delle connessioni.

Expenditure. L'Italia è al penultimo posto nella classifica del sottoindice dell'expenditure, ben lontana dai vertici occupati da Regno Unito e Danimarca. La limitata diffusione dell'e-commerce e lo scarso utilizzo del Web come vetrina pubblicitaria sono le cause principali di questo risultato.

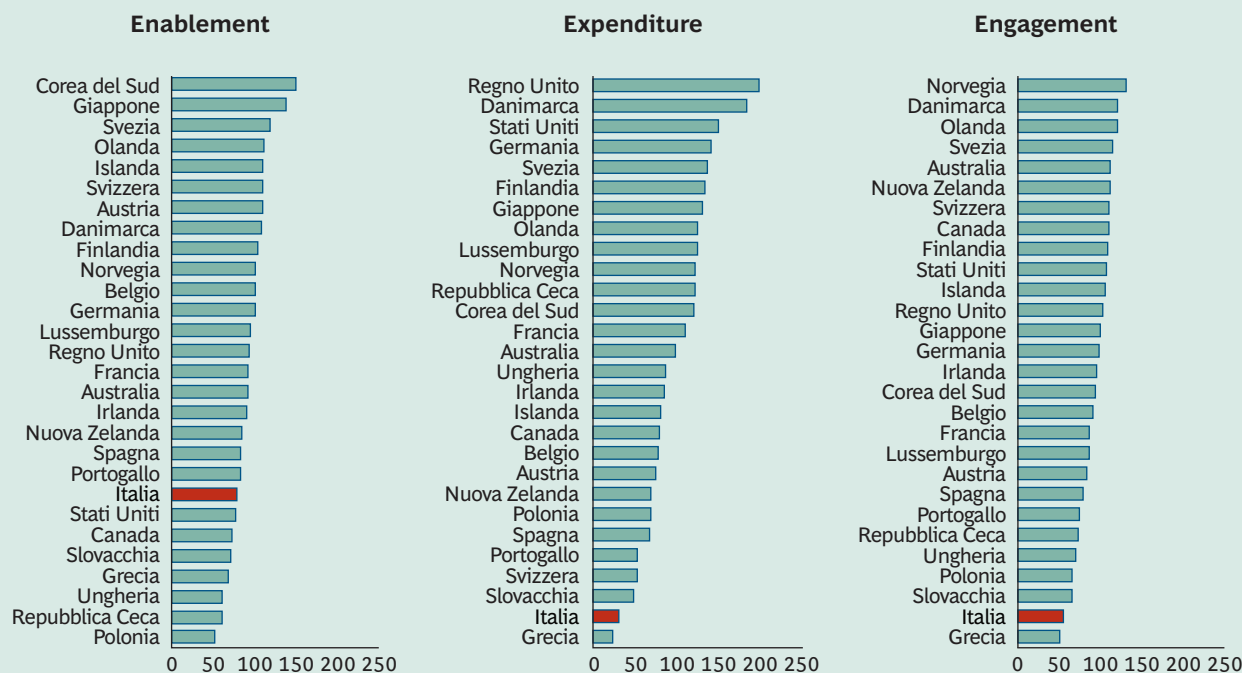
Figura 11. Ampi margini di miglioramento per l'Italia nell'e-Intensity Index

Paese	Risultato	Paese	Risultato
Danimarca	140	Austria	103
Corea del Sud	139	Belgio	102
Giappone	138	Svizzera	101
Svezia	134	Irlanda	99
Olanda	129	Nuova Zelanda	95
Regno Unito	128	Canada	91
Norvegia	125	Spagna	86
Finlandia	124	Repubblica Ceca	83
Germania	120	Portogallo	80
Islanda	111	Ungheria	76
Stati Uniti	109	Slovacchia	70
Lussemburgo	109	Polonia	65
Australia	108	Italia	63
Francia	105	Grecia	54

Fonti: Akamai; Eurostat; Information Technology & Innovation Foundation; Organisation for Economic Co-operation and Development; United Nations; MagnaGlobal; Analisi BCG.

Nota: L'indice è strutturato di modo che la media geometrica sia uguale a 100.

Figura 12. Il posizionamento Italiano è dovuto più a carenze culturali che infrastrutturali



Fonti: Akamai; Eurostat; Information Technology & Innovation Foundation; Organisation for Economic Co-operation and Development; United Nations; MagnaGlobal; Analisi BCG.

Nota: L'indice è strutturato di modo che la media geometrica sia uguale a 100.

Va però sottolineato il trend in atto, che vede l'Italia recuperare terreno rispetto agli altri paesi.

- ◇ L'e-commerce in Italia sta crescendo in maniera più rapida (14%) rispetto ad altri paesi con mercati più maturi e continuerà a farlo nei prossimi anni.
- ◇ Anche per l'advertising online nell'ultimo anno la crescita italiana (15%) è stata superiore a quella di Francia (8%), Regno Unito (9%) e USA (13%), ed allineata a quella della Spagna (15%).

Engagement. Penultimo posto per l'Italia anche quando si considera l'engagement, dominato da Olanda e paesi scandinavi. Questo sottoindice si può a sua volta scomporre in tre variabili, rappresentanti le categorie di soggetti che utilizzano Internet: consumatori, imprese e istituzioni. Il livello di attività e il loro comportamento varia notevolmente, passando da una situazione discreta per i consumatori, nella media per le istituzioni e sotto la media per le imprese. Analizzando nel dettaglio i singoli fattori, emergono tendenze che ci fanno avere fiducia nel futuro.

- ◇ *Consumatori.* L'Italia sconta ancora un basso numero di internauti; la chiusura del già descritto digital divide anagrafico permetterà al nostro paese di migliorare la sua posizione.
- ◇ *Istituzioni.* In termini di offerta di servizi, il miglioramento dell'Italia è già in atto. Per il calcolo dell'e-Intensity Index sono stati utilizzati, per omogeneità delle fonti tra i diversi paesi OCSE, dati relativi al 2009. La fotografia risulta però differente se si analizza l'ultimo report dell'European e-government Benchmarking, basato su dati del 2010. Come già visto nel capitolo dedicato alla PA, l'Italia è al primo posto, con un notevole miglioramento rispetto all'anno scorso. Ci attendiamo che l'aumento dell'offerta stimoli quello della domanda, con un sempre maggior numero di cittadini che interagiranno online con la PA.
- ◇ *Imprese.* Il positivo numero di aziende che si stanno dotando di un sito Internet avrà un effetto positivo sull'engagement delle imprese. Auspicabile invece una crescita del numero di aziende che implementano soluzioni di e-commerce, sia in termini B2B (ovvero acquisti e vendite tra aziende) che B2C (ovvero vendita diretta ai consumatori).

Una fotografia regionale: un gap tra Nord e Sud, ma con qualche sorpresa

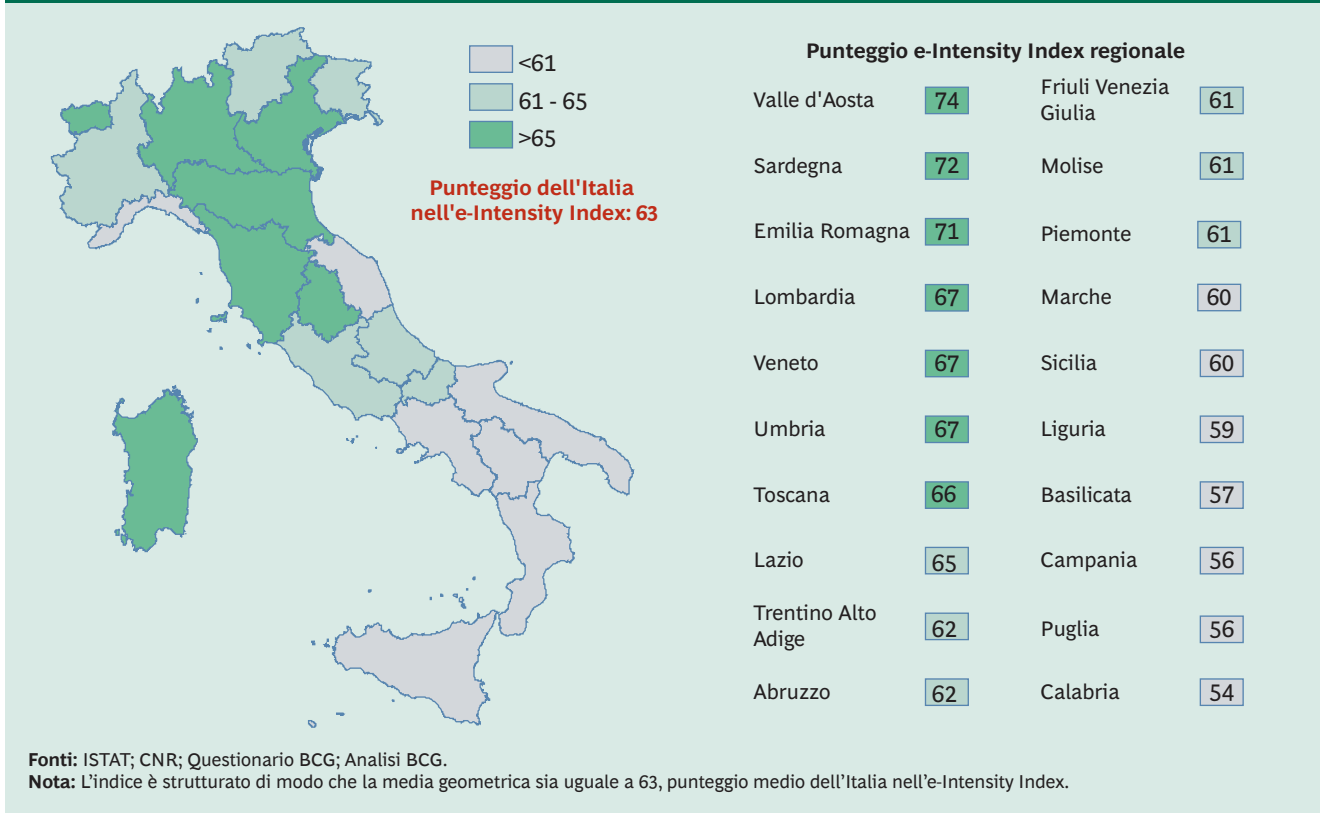
Per capire come la rete influenzi concretamente le abitudini e i comportamenti in tutta Italia, abbiamo creato un e-Intensity Index regionale, utilizzando la stessa metodologia e le stesse ipotesi di quello globale (Figura 13).

Il Setteentrione è l'area più sviluppata, mentre le regioni del Sud e le isole registrano valori bassi di e-Intensity Index. Fanno eccezione la Liguria, dove l'evoluzione di Internet non è al pari delle altre regioni del Nord, e la Sardegna, mosca bianca nel Centro-Sud. Per la Liguria una possibile spiegazione risiede nell'elevata età media della popolazione, che la rende poco incline ad un approccio attivo. La Sardegna invece, vanta alcuni primati tecnologici interessanti. Qui nel 1994 è nato il primo quotidiano online europeo, l'Unione Sarda, e si è sviluppata Tiscali, una delle prime società italiane di telecomunicazioni Internet oriented.

Scomponendo i tre sottoindici emergono risultati diversi.

- ◇ *Enablement.* Per quanto riguarda la penetrazione della banda larga fissa si assiste ad un picco per Veneto, Toscana e Lazio. In termini di velocità della connessione è in testa la Sardegna, che supera di poco Liguria e Lombardia.
- ◇ *Expenditure.* Valle d'Aosta e Sardegna guidano la classifica. Se si valutano gli acquisti online dei semplici consumatori, è ben posizionato anche il Trentino Alto Adige. Si tratta di zone dove molti abitanti non hanno accesso immediato ad un'offerta di prodotti completa per la conformazione montuosa del territorio e dove l'e-commerce diventa un'opportunità.
- ◇ *Engagement.* Le finalità e gli scopi per cui i consumatori vanno online sono simili in tutta la penisola: nelle diverse regioni si cercano informazioni sanitarie, prodotti o news all'incirca con la stessa intensità. Se si guarda al possesso di un sito da parte delle aziende, si incontrano gli esempi positivi di Trentino Alto Adige, Emilia Romagna e Friuli Venezia Giulia e quelli sotto la media di Calabria, Molise e Sardegna. Infine, emergono differenze geografiche sulla disponibilità di servizi online da parte della PA: si va da un Trentino Alto Adige molto "virtualizzato" alla Calabria o la Puglia, dal punteggio molto basso.

Figura 13. L'Italia mostra una "e-Intensity" molto diversa tra il Nord ed il Sud del paese



L'Internet del futuro

Il 2010 è stato l'anno della svolta per l'Internet economy italiana, con una forte accelerazione nei consumi evidenziata, come abbiamo visto, da molteplici aspetti.

- ◇ Crescita del 16% degli utenti online.
- ◇ Aumento del 15% dell'advertising online.
- ◇ Crescita del 14% dell'e-commerce di prodotti e servizi.¹⁷
- ◇ Aumento dell'11% dei domini registrati.

Le proiezioni per il prossimo futuro non solo confermano questo trend positivo, ma sottintendono un'evoluzione ancora più marcata. In uno scenario base che ipotizza uno sviluppo lineare della situazione esistente, nel 2015 il contributo di Internet al PIL italiano quasi raddoppierà rispetto al 2009, raggiungendo i 59 miliardi di euro, ovvero il 3,3% del PIL, con una crescita annua del 13% rispetto al 2009.¹⁸

Secondo uno scenario che tiene in considerazione un significativo apporto da parte del m-commerce, questo valore arriverà ai 77 miliardi di euro (vedi "Ipotesi di crescita"), in crescita del 18% rispetto al 2009.

Se Internet fosse un settore, il suo contributo alla crescita del PIL italiano da qui al 2015 sarebbe rispettivamente del 12% e del 18% nei due scenari.

Gli italiani e Internet, un rapporto in crescita

L'Italia è entrata in una fase di forte espansione dell'Internet economy e sta recuperando terreno nei confronti di nazioni più mature, realtà che oggi registrano tassi di crescita inferiori ai nostri (ad esempio, in Regno Unito è attesa intorno al 10% tra oggi ed il 2015).

A guidare l'ascesa prevista sarà il *Consumo* (vedi "Ipotesi di crescita"). La discesa in campo di giganti come Zara, Amazon.com, Gap, Zegna, Alberta Ferretti, Decathlon e Prenatal - solo per citare alcuni brand - contribuirà ad aumentare il peso dell'e-commerce nel nostro paese. Inoltre, il numero di acquirenti online italiani, passato da 7 a 8 milioni nell'ultimo anno, vanta ancora ampi margini di miglioramento se confrontato per esempio con Regno Unito (31 milioni) o Francia (20 milioni).

Dal lato della domanda, infatti, Internet nel passato si è scontrato con alcune resistenze culturali di cui abbiamo già parlato e che, grazie ad un notevole sforzo da parte di tutti gli attori in campo, riteniamo verranno meno. Pensiamo al rapporto con la PA: nel 2009 solo il 17% degli individui ha interagito con le istituzioni tramite la rete, contro l'84% delle imprese. Immaginiamo per un attimo che tutti i cittadini siano invogliati a comunicare con la PA solo via Internet, come si vuol fare con il piano "e-Gov 2012". Divenrebbe automatico vedere il Web come uno strumento nuovo, da utilizzare per tutto, non solo per il pagamento delle tasse, ma anche per la spesa o per gli altri acquisti.

Dal lato dell'offerta, chi opera sul Web già da tempo crede

17. Al netto di contenuti e servizi digitali

18. Crescite a tasso nominale.

in un'inversione di tendenza, anche grazie ai dati positivi dei bilanci.

- ◇ Il fatturato di Terashop nel 2010 è cresciuto del 15%, mentre per il 2011 l'azienda stima un più 20%.
- ◇ LuisaViaRoma.com prevede di triplicare il volume d'affari entro cinque anni grazie alle vendite all'estero, un canale che si potrebbe trasformare in un'arma vincente per l'intera economia italiana.

L'e-commerce ricopre infatti un ruolo trainante per i settori in cui l'Italia è leader, come moda o turismo, e la clientela internazionale, tanto amante del Made in Italy e degli acquisti in rete, giocherà un ruolo decisivo nella crescita del PIL della rete, dando un forte impulso alle esportazioni.

Inoltre, come abbiamo già detto, Internet è un'opportunità rilevante per il rilancio e l'internazionalizzazione delle PMI italiane. Se già negli ultimi anni lo sbarco in rete ha significato la sopravvivenza per molte realtà, nel futuro parlare il linguaggio del Web sarà indispensabile anche solo per continuare ad esistere. In Friuli Venezia Giulia l'ha intuito la Regione, ideatrice di un bando per finanziare le PMI che vogliono dotarsi di strumenti per l'e-commerce.

Un salto generazionale, sull'onda del mobile

Nei prossimi anni, in Italia si potrebbe assistere ad una sorta di salto "digitale". Il nostro paese come abbiamo visto è uno dei leader in Europa per quanto concerne la rivoluzione in corso dell'Internet mobile.

- ◇ Presenti 15 milioni di *smartphone*.
- ◇ Base installata di *tablet* stimata in 4 milioni di esemplari al 2013.
- ◇ Il 3% dei possessori di un "telefonino intelligente" già lo usa per attività di m-commerce, il 10% si dice interessato a farlo.

Un paese in "mobilità": è questa la carta da giocare per portare il PIL di Internet a valori ancora più alti, spingendo l'm-commerce grazie alla nascita di un florido ecosistema di applicazioni, dove sviluppatori software e aziende guardano ad un mercato di decine di milioni di

consumatori interessati a soluzioni per la dichiarazione dei redditi, l'acquisto di beni e servizi, l'informazione, l'intrattenimento e molto altro ancora.

Il nostro paese dovrà inoltre affrontare e vincere altre sfide tecnologiche per guardare con ottimismo al futuro. Cavalcare la nuova frontiera del Web 3.0, ovvero l'Internet delle cose, è un obbligo e una logica strada evolutiva per un paese come l'Italia dove l'industria manifatturiera riveste ancora un ruolo chiave. Il Cloud Computing, (vedi box dedicato) attraverso le sue economie di scala e la flessibilità delle soluzioni, rappresenta una straordinaria opportunità per le PMI nostrane.

Tre priorità per lo sviluppo dell'Internet economy

Perché l'Internet economy si sviluppi appieno e l'Italia possa trarne il massimo dei benefici, tre sono le principali linee direttive da perseguire.

- ◇ *Le piccole e medie imprese devono spostarsi online.* Le PMI che hanno già abbracciato le potenzialità del Web hanno ottenuto risultati migliori rispetto alle aziende meno innovative. È giunto il momento che le piccole e medie imprese italiane utilizzino gli strumenti offerti da Internet per sviluppare il loro business e guardare anche ai mercati internazionali, raggiungendo una clientela particolarmente interessata ad alcuni generi di prodotti. Un processo che, per trasformarsi in un vero successo, deve coinvolgere tutti gli attori.
- ◇ *Mobile commerce in tutte le sue forme, applicazioni e georeferenziazione offrono delle opportunità molto importanti alle imprese.* Stanno nascendo modelli di business basati sulla fruizione di Internet in mobilità da parte dei consumatori. In pochi altri paesi ci sono le condizioni di base perché questo fenomeno assuma le dimensioni che avrà in Italia. I bassi investimenti necessari per la creazione di applicazioni favoriscono la nascita di un ecosistema dinamico. Un ambiente che sarà tanto più di successo quanto più aziende, istituzioni e sviluppatori collaboreranno e lavoreranno in sinergia e quanto più lo sviluppo sarà guidato dalle realtà che "abilitano" l'ecosistema (società di telecomunicazioni, produttori di *smartphone* e *tablet*, aziende sviluppatrici di sistemi operativi).

Cloud Computing

Il Cloud Computing consiste nel fornire servizi fruibili attraverso Internet anziché commercializzare prodotti equivalenti da installare sui computer di utenti finali o sui server aziendali. Questa forma di computing ha registrato negli ultimi anni una forte espansione grazie agli intrinseci vantaggi offerti dal modello e grazie al costante miglioramento dell'affidabilità e pervasività delle soluzioni di collegamento, requisiti essenziali per garantire agli utenti un servizio in linea con le aspettative e le attese di chi per anni è stato abituato a lavorare con applicazioni installate localmente. In linea generale, si distinguono tre tipologie fondamentali.

- ◇ *Software as a Service (SaaS)*: utilizzo di applicazioni software in remoto (per esempio l'insieme di applicazioni Google Docs per la produttività individuale e aziendale).
- ◇ *Platform as a Service (PaaS)*: impiego di una piattaforma hardware e software in remoto a supporto di determinati servizi (per esempio un sistema di video conferenza basato su Internet).
- ◇ *Infrastructure as a Service (IaaS)*: ricorso a risorse hardware in remoto come memorizzazione e archiviazione di dati.

La gestione centralizzata delle risorse necessarie ad erogare questi servizi consente la loro ottimizzazione e si traduce in ultima battuta in un risparmio per il consumatore finale. Il fatto che si tratti di modello pay-as-you-use implica scalabilità, flessibilità e controllo dei costi, senza per questo rinunciare alla qualità delle soluzioni utilizzate.

Il Cloud Computing è stimato valere a livello mondiale 24 miliardi di euro e si prevede raddoppi entro il 2013. In Italia rappresenta una grande opportunità soprattutto per le PMI per la calzante rilevanza nei confronti di un tessuto di imprese dinamiche, alla costante ricerca di soluzioni facilmente scalabili in grado di accompagnarne la crescita. A oggi esistono già dei buoni esempi sul mercato: La

Nuvola Italiana consente ai clienti di Telecom Italia di accedere a infrastrutture e servizi dedicati in modalità IaaS. Google Apps è l'offerta della società di Mountain View che comprende soluzioni quali la posta elettronica Gmail, Google Calendar e l'intera suite di applicazioni Google Docs.

Tra le tante realtà nazionali che hanno già deciso di abbracciare soluzioni di Cloud Computing va citata DigiCamere. La società consortile delle Camere di Commercio di Milano, Monza e Brianza, Pavia e Varese dedicata all'innovazione infotelematica, ha registrato una riduzione del 70% nell'utilizzo delle risorse tecniche di supporto nella migrazione della posta elettronica verso una soluzione cloud-based, guadagnando in efficienza e ottimizzando le risorse interne. Un percorso simile è stato compiuto dal gruppo Preca Brummel, leader nella moda per bambini da 0 a 16 anni che da oltre 50 anni produce abbigliamento sotto il segno della migliore tradizione Italiana.

Per le PMI nazionali lo spettro dei servizi erogati in modalità Cloud si estende oltre gli esempi citati relativi a posta, applicazioni di produttività aziendale, storage e hosting. La gestione dei processi di vendita attraverso soluzioni di CRM risultava fino a pochi anni fa economicamente improponibile per realtà di piccole e medie dimensioni. Salesforce.com è l'azienda leader a livello mondiale in questo segmento e conta un numero sempre crescente di utilizzatori del proprio servizio in tutto il mondo. Si stanno diffondendo anche servizi relativi alla gestione delle paghe, del personale, alla formazione e a soluzioni espressamente progettate per *smartphone* e *tablet*.

Nell'ottica di una espansione della Internet economy, risulta poi logico ed evidente come l'esigenza di soluzioni professionali di hosting e di gestione della propria presenza sul Web sia un requisito fondamentale, elemento di base per garantire una costante e affidabile interazione con i consumatori e i clienti che fanno del Web lo strumento principale di presa di contatto, comunicazione, recupero di informazioni e acquisto.

- ◇ *L'educazione dei consumatori è un fondamento della crescita.* Internet non è solo l'emblema di una rivoluzione tecnologica, ma soprattutto di un cambiamento culturale. Lo sviluppo dei comportamenti degli internauti e delle aziende italiane va stimolato e guidato. Iniziative volte a trasmettere messaggi sulla sicurezza dei pagamenti online e sulla navigazione sicura,

l'aumento dell'offerta di servizi online della PA, i benefici dell'e-commerce e la promozione delle risorse paesaggistiche, artistiche e alimentari italiane all'estero sono solo alcune delle direzioni da intraprendere per stimolare consumatori e mondo delle imprese, in maniera da sostenere una diffusione della cultura digitale nel paese.

Ipotesi di crescita

Nelle nostre stime, nel 2015 l'economia di Internet italiana raggiungerà un valore compreso tra i 59 ed i 77 miliardi di euro.

Consumo. Il *Consumo* crescerà mediamente del 20% all'anno fino al 2015, quando supererà 43 miliardi di euro. Alla base di queste previsioni ci sono due ipotesi.

- ◇ Un sensibile incremento degli utenti connessi ad Internet, che tra cinque anni secondo l'Economist Intelligence Unit saranno il 78% della popolazione.
- ◇ L'aumento della penetrazione dell'e-commerce, che nel 2015 varrà secondo le nostre stime circa 30 miliardi. Un obiettivo ambizioso, ma va considerato che già oggi il valore dell'e-commerce nel Regno Unito è di 50 miliardi di sterline. La crescita sarà guidata sia dai settori più caratteristici dell'economia italiana come moda e turismo, sia dai nuovi mercati quali l'editoria online, che con *tablet* e *ebook* crescerà considerevolmente.

modo conservativa, poiché non tiene in considerazione un possibile sviluppo del mobile commerce e una maggiore diffusione della penetrazione di Internet.

- ◇ In particolare, pensiamo che lo shopping via *smartphone* o *tablet* possa arrivare a circa 9 miliardi di euro. Un obiettivo sicuramente molto ambizioso, ma si consideri che in Giappone il mercato del mobile commerce vale già oggi più di 10 miliardi di dollari.¹
- ◇ Un ulteriore impulso alla crescita dell'Internet economy italiana potrebbe derivare da un aumento ancora maggiore del numero di utenti, andando a colmare il gap nei confronti di economie più sviluppate. In questo scenario abbiamo ipotizzato una penetrazione dell'85%, pari a quella attesa nello stesso anno per il Regno Unito.

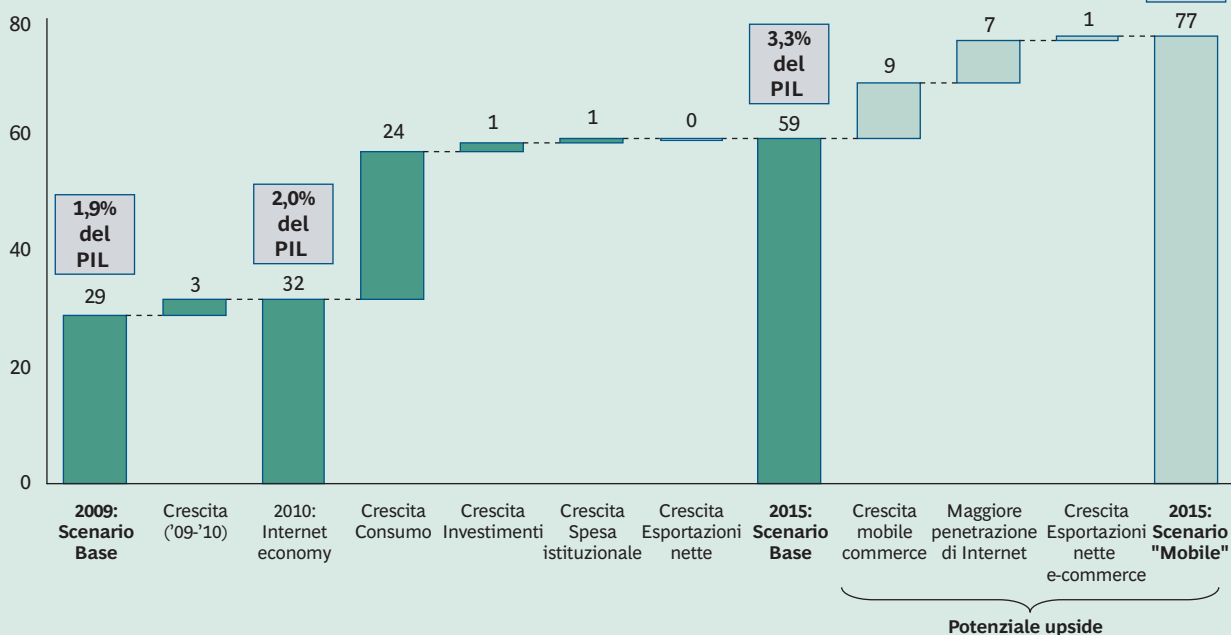
Investimenti del settore privato. Gli investimenti stanziati dalle società di telecomunicazione cresceranno

Tuttavia questa previsione potrebbe risultare in qualche

1. ABI Research.

L'Internet economy italiana varrà tra il 3.3% ed il 4.3% del PIL nel 2015

Valore economia di Internet (Miliardi di Euro)



Fonti: Istat; Osservatorio Politecnico di Milano; Confindustria; CNIPA; EIU; MRG; Gartner; ITU; Ovum; Analisi BCG.

del 3% all'anno, soprattutto grazie ai piani dedicati alla banda larga. Per le altre imprese private, fino al 2015 l'incremento annuo di risorse sarà del 3%.

Spesa istituzionale. Nelle nostre previsioni, la spesa istituzionale destinata all'ICT subirà una contrazione fino al 2011, per poi riprendere la crescita ad un ritmo del 2% annuo.

Esportazioni nette. Spinta soprattutto dalla moltiplicazione dell'offerta in settori come fashion e turismo, la crescita annua delle esportazioni di e-commerce sarà del 26% da qui al 2015. Un numero maggiore di player in campo e un miglioramento della qualità delle proposte commerciali in rete avrà quindi un effetto benefico sia sui consumi interni, sia sul volume delle esportazioni.

Appendice

metodologia

Di seguito si trovano le spiegazioni delle ipotesi e delle analisi condotte nel report.

PIL

Il metodo della *Spesa* per il calcolo del PIL misura la spesa totale di consumatori, imprese e Pubblica Amministrazione in beni finali e servizi.

Consumo. Totale della spesa online in beni, servizi e contenuti digitali. A questo si somma quella per l'accesso, che include tutti i costi sostenuti dai consumatori per la fruizione di connessioni Internet fisso e mobile: una quota parte della spesa in tecnologia di consumo, ovvero in cellulari o computers, e infrastrutture domestiche, come router wireless, nonché la spesa per l'accesso. Nel calcolo di tale valore ci siamo basati su report e database forniti dall'Istituto Nazionale di Statistica (ISTAT), Osservatori ICT and Management del Politecnico di Milano, Associazione Italiana per l'Information Technology (ASSINFORM), IDC, Euromonitor, Gartner, Ovum e Data-monitor.

Investimento. Abbiamo incluso una porzione rilevante degli investimenti in infrastrutture per la banda larga fissa e mobile, dove la spesa è legata alla realizzazione dei servizi di accesso broadband. Inoltre abbiamo incluso una quota parte degli investimenti delle aziende in hardware, software, equipaggiamenti di telecomunicazione e installazione e sviluppo di sistemi informativi considerando la proporzione di computer aziendali che hanno connessione ad Internet e la percentuale di dipendenti che accedono alla rete. Nel calcolare tale valore ci siamo basati su database e report dell'ISTAT e di Gartner, nonché i bilanci annuali e presentazioni istituzionali delle

società di Telecomunicazione italiane ed interviste ad esperti di settore.

Spesa istituzionale. Abbiamo stimato la spesa delle amministrazioni centrale e periferiche in tecnologie ICT (Information and Communication Technology) includendo investimenti in hardware, software, telecomunicazioni e servizi di supporto basando la ricerca su database e report forniti da Gartner, Centro Nazionale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (CNIPA), e l'Associazione Comuni Italiani (ANCI). Abbiamo allocato ad Internet una quota parte di questa spesa secondo una metodologia simile a quella utilizzata per gli *Investimenti*.

Esportazioni nette. Abbiamo stimato il commercio con l'estero di tecnologie ICT e e-commerce ricorrendo a database e report forniti dall'ISTAT e Osservatori ICT and Management del Politecnico di Milano.

Crescita PIL

La crescita del *Consumo* è stata stimata proiettando la spesa dei consumatori per l'acquisto di beni, servizi e contenuti digitali, nonché per l'accesso alla rete Internet. Per l'e-commerce tali proiezioni sono basate sulla penetrazione di Internet nelle famiglie, sulla loro totale spesa retail e sulla percentuale di questa effettuata online. La stima è stata triangolata con la penetrazione del canale online per i principali settori retail. La spesa per l'accesso è invece stimata proiettando il numero di sottoscrizioni per connessioni a banda larga e il costo per contratto.

Stime sulla crescita degli investimenti sono basate su proiezioni fornite dalle stesse fonti utilizzate per il calcolo della componente attuale del PIL.

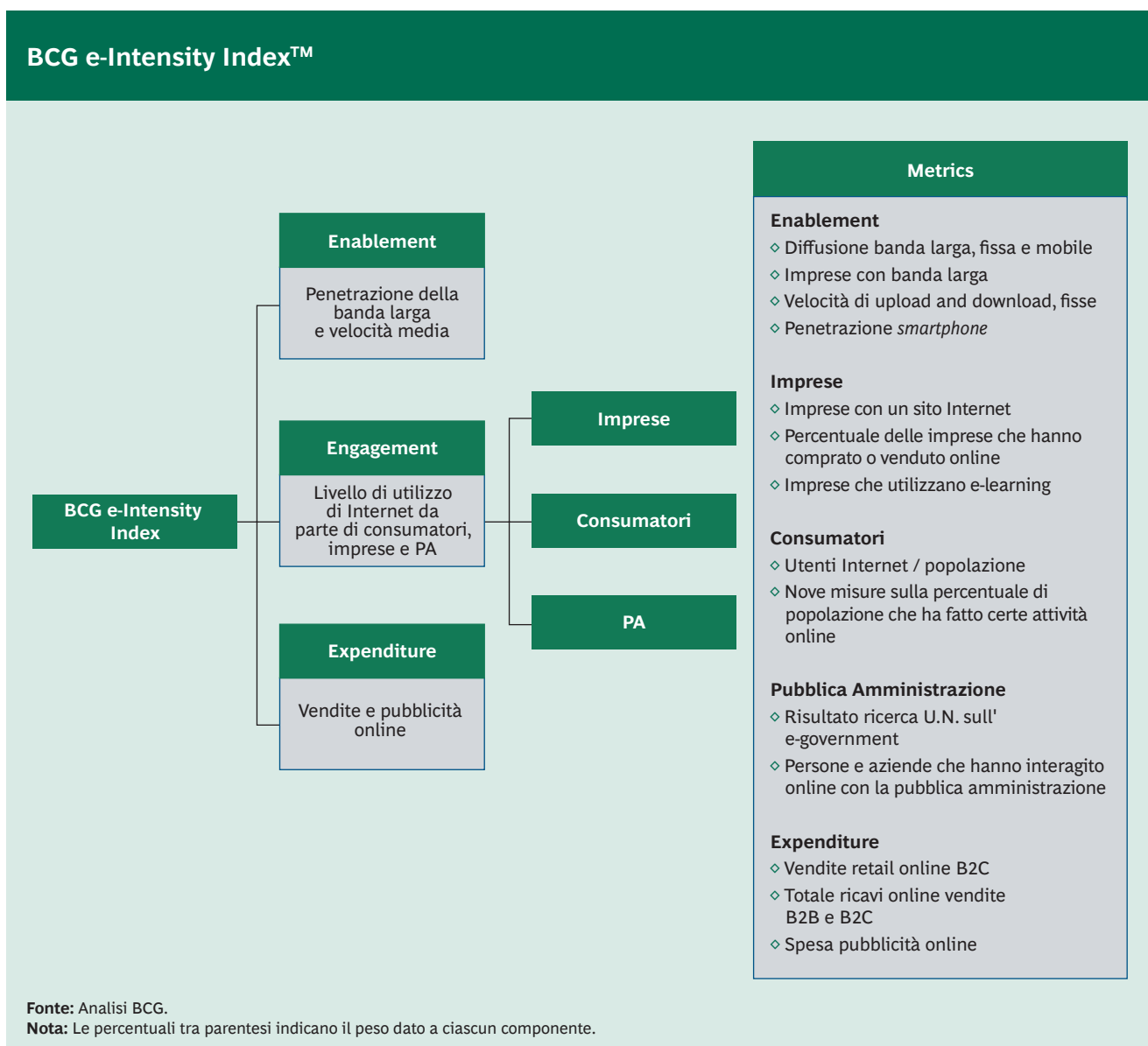
BCG e-Intensity Index

Sia l'e-Intensity Index internazionale che quello nazionale sono calcolati come media ponderata di tre componenti: Enablement, Engagement ed Expenditure. La componente dell'Engagement è a sua volta ottenuta come media ponderata di tre ulteriori componenti: Aziende, Consumatori e Pubblica Amministrazione. Ciascuna componente è quindi formata come media ponderata di numerose variabili (vedi illustrazione).

Per l'indice internazionale i dati non sono disponibili per ogni nazione. I dati mancanti sono stati calcolati tramite regres-

sione, utilizzando delle variabili fortemente correlate. Abbiamo quindi trasformato gli input in modo che l'indice e i sottoindici misurassero differenze proporzionali tra i paesi.

Per consentire una lettura intuitiva abbiamo quindi riproporzionato i risultati in modo che il valore di riferimento – ovvero la media geometrica per ogni indice – fosse pari a 100. Quindi, se il paese A raggiunge il punteggio finale di 110, ciò significa che i valori del paese A sono in media il 10% più alti del valore medio. Abbiamo anche testato tramite una simulazione Monte Carlo che il posizionamento dei paesi in classifica fosse limitatamente sensibile al cambiamento dei pesi e alla scelta delle variabili.





Note al lettore

Ringraziamenti

Gli autori desiderano ringraziare in particolare i propri colleghi nel Regno Unito, per il loro prezioso contributo a questo report.

Desiderano inoltre ringraziare Matteo Luischi, Marco Micheli, Linda Spada e Valentina Vanni.

Per ulteriori contatti

Antonio Faraldi
BCG Milano
+39 02 655991
faraldi.antonio@bcg.com

Mauro Tardito
BCG Milano
+39 02 655991
tardito.mauro@bcg.com

Marc Vos
BCG Milano
+39 02 655991
vos.marc@bcg.com

Per una lista completa delle pubblicazioni di BCG, visiti il nostro sito Web www.bcg.com/publications.

Per ricevere future pubblicazioni in formato elettronico di questo e altri argomenti, visiti il nostro sito Web www.bcg.com/subscribe.



BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Abu Dhabi	Chicago	Kuala Lumpur	New Delhi	Stockholm
Amsterdam	Cologne	Lisbon	New Jersey	Stuttgart
Athens	Copenhagen	London	New York	Sydney
Atlanta	Dallas	Los Angeles	Oslo	Taipei
Auckland	Detroit	Madrid	Paris	Tel Aviv
Bangkok	Dubai	Melbourne	Perth	Tokyo
Barcelona	Düsseldorf	Mexico City	Philadelphia	Toronto
Beijing	Frankfurt	Miami	Prague	Vienna
Berlin	Hamburg	Milan	Rome	Warsaw
Boston	Helsinki	Minneapolis	San Francisco	Washington
Brussels	Hong Kong	Monterrey	Santiago	Zurich
Budapest	Houston	Moscow	São Paulo	
Buenos Aires	Istanbul	Mumbai	Seoul	
Canberra	Jakarta	Munich	Shanghai	
Casablanca	Kiev	Nagoya	Singapore	bcg.com

Printer: Spine text instructions

1. Align top of “Title” with the cap height of the monogram “BCG” on the front cover
2. Align bottom of the BCG logo (The Boston Consulting Group) with the baseline of the BCG logo at the bottom of the front cover
3. Title and Logo should match cap heights—adjust both to fit width of spine; allow «breathing room» for text