



CAMERA DI COMMERCIO
VENEZIA GIULIA
TRIESTE GORIZIA



The European House
Ambrosetti

Anteprima aggiornata al
25 maggio 2022



festival del
CAMBIAMENTO

Lo scenario del cambiamento e gli impatti sulla società e l'economia nella fase di ripresa del sistema-Paese

Lorenzo Tavazzi (*Partner e Responsabile Scenari e Intelligence, The European House - Ambrosetti*)

Gorizia, Palazzo de Bassa, giovedì 26 maggio 2022

con il patrocinio di



con il sostegno di



main sponsor



The European House - Ambrosetti: *overview*

- The European House - Ambrosetti, fondata nel 1965, è un Gruppo di consulenza per le Alte Direzioni con sede in Italia e uffici nel mondo
- The European House - Ambrosetti è tra i **principali Think Tank privati a livello internazionale**
 - Per l'8° anno The European House - Ambrosetti è classificato 1° Think Tank privato indipendente in Italia e tra i *top 20* nel mondo
- The European House - Ambrosetti fornisce:
 - Servizi di consulenza strategica e manageriale
 - *Advisory* allo sviluppo territoriale
 - **Scenari strategici, attività di supporto al *policy-making*, *advocacy* e comunicazione** (oltre 200 iniziative all'anno)
 - Programmi di alta **formazione e incontri per la *leadership* politica ed imprenditoriale** (oltre 500 eventi all'anno con il coinvolgimento di 3.000 Vertici politico-istituzionali, esperti e oltre 12.000 *business leader*)



The European House - Ambrosetti: principali *facts & figures*

Oltre
500
Eventi

Realizzati nel 2021,
di cui il 61% in digitale, il
7% in fisico e il 32%
phygital

1
Piattaforma
proprietaria per
realizzare
iniziative
phygital

Know-how e
tecnologia
proprietaria per
realizzare
workshop,
seminari, eventi
digitali complessi

3.000
Esperti

Nazionali ed
internazionali
ingaggiati ogni anno

15.000
Manager
1.200
Clienti

Manager accompagnati
nei loro percorsi di
crescita e
clienti serviti nella
consulenza
ogni anno

Oltre
200
Studi e
Scenari

Strategici da indirizzare a
Istituzioni e aziende
nazionali ed
internazionali ogni anno

1°
Think
Tank

Privato italiano, quarto
nell'Unione Europea, tra i più
rispettati e indipendenti
su 11.175 a livello globale
attraverso una survey
indirizzata a 73.000 leaders
di imprese, istituzioni e
media, in oltre 100 Paesi nel
mondo (*)

47
Anni

del Forum di Cernobbio:
i partecipanti dell'ultima
edizione esprimono un
fatturato aggregato di 1,3
trilioni di Euro (76,1% del PIL
italiano) ed Asset gestiti pari
a circa 47,6 trilioni di Euro; 9
governi rappresentati

TOP
EMPLOYER
2022

Per il secondo anno consecutivo,
siamo stati riconosciuti Top
Employer. Una delle 131 realtà
nominate nel 2022 in Italia, sulla
base dell'analisi specifica di 6 aree
di policy HR e di oltre 400
best practice monitorate

285
Persone
di cui
54%
Donne

Accomunate dalla stessa
passione e voglia di fare.
40 persone nel
corporate finance;
42 persone all'estero
(Cina e Middle East)

10
anni

Da 10 anni attore chiave
dell'ecosistema italiano
dell'innovazione: Corporate
Venture Capital, Open
Innovation, Acceleratore di
Startup

30
anni

L'esperienza del nostro team
di sostenibilità in progetti e
soluzioni su misura per
accelerare la transizione delle
imprese verso un futuro
sostenibile. Solo nell'ultimo
hanno ci hanno scelto più di 30
aziende

120
Famiglie

Imprenditoriali assistite
nell'ultimo anno, tramite
consulenza nei
Patti di Famiglia
e Sistemi di Governance

7
Think
Tank e
Summit
Internazionali

Riconosciuti come una best-practice
internazionale da parte dell'ASEAN
Community (7 Paesi/aree: ASEAN,
Cina, Francia, Medio Oriente, Stati
Uniti, Sudafrica, Unione Europea -
Bruxelles). Menzionati come caso
d'eccellenza nel Trattato del Quirinale
per la cooperazione bilaterale
rafforzata, cofirmato dal Presidente
del Consiglio dei Ministri e dal
Presidente della Repubblica francese

18
Paesi

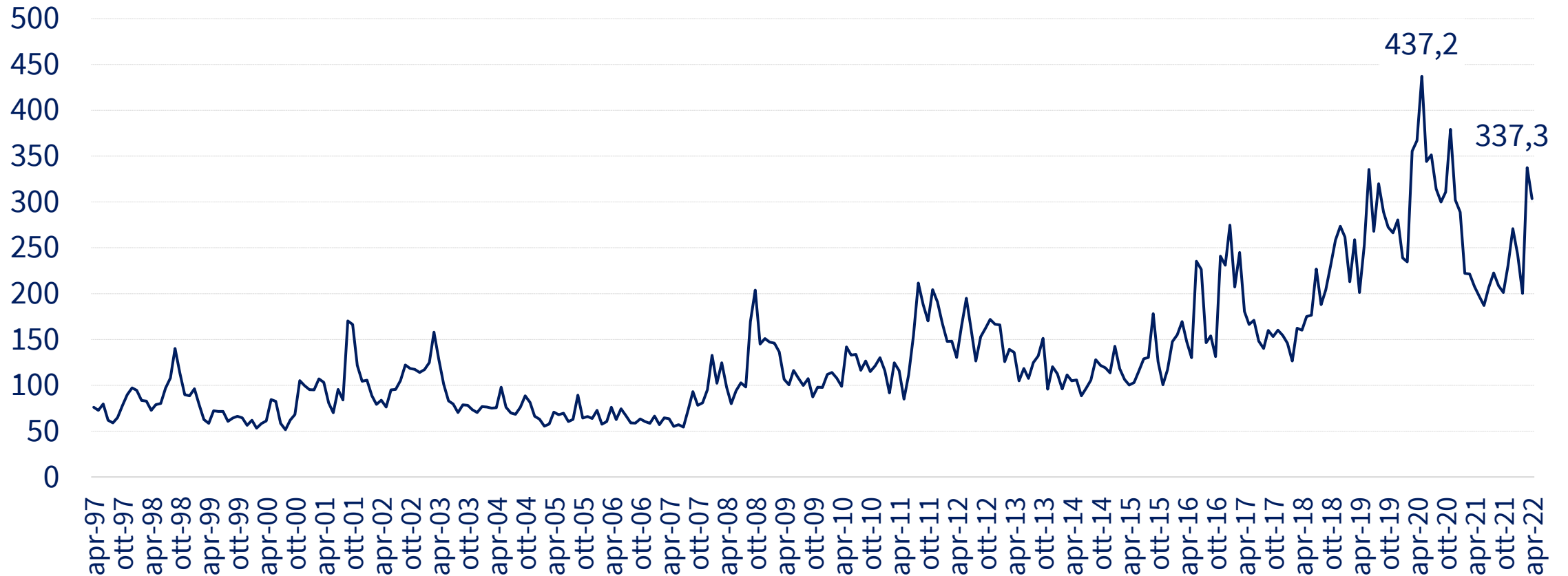
Con presenza diretta
o partnership

Il contesto di riferimento

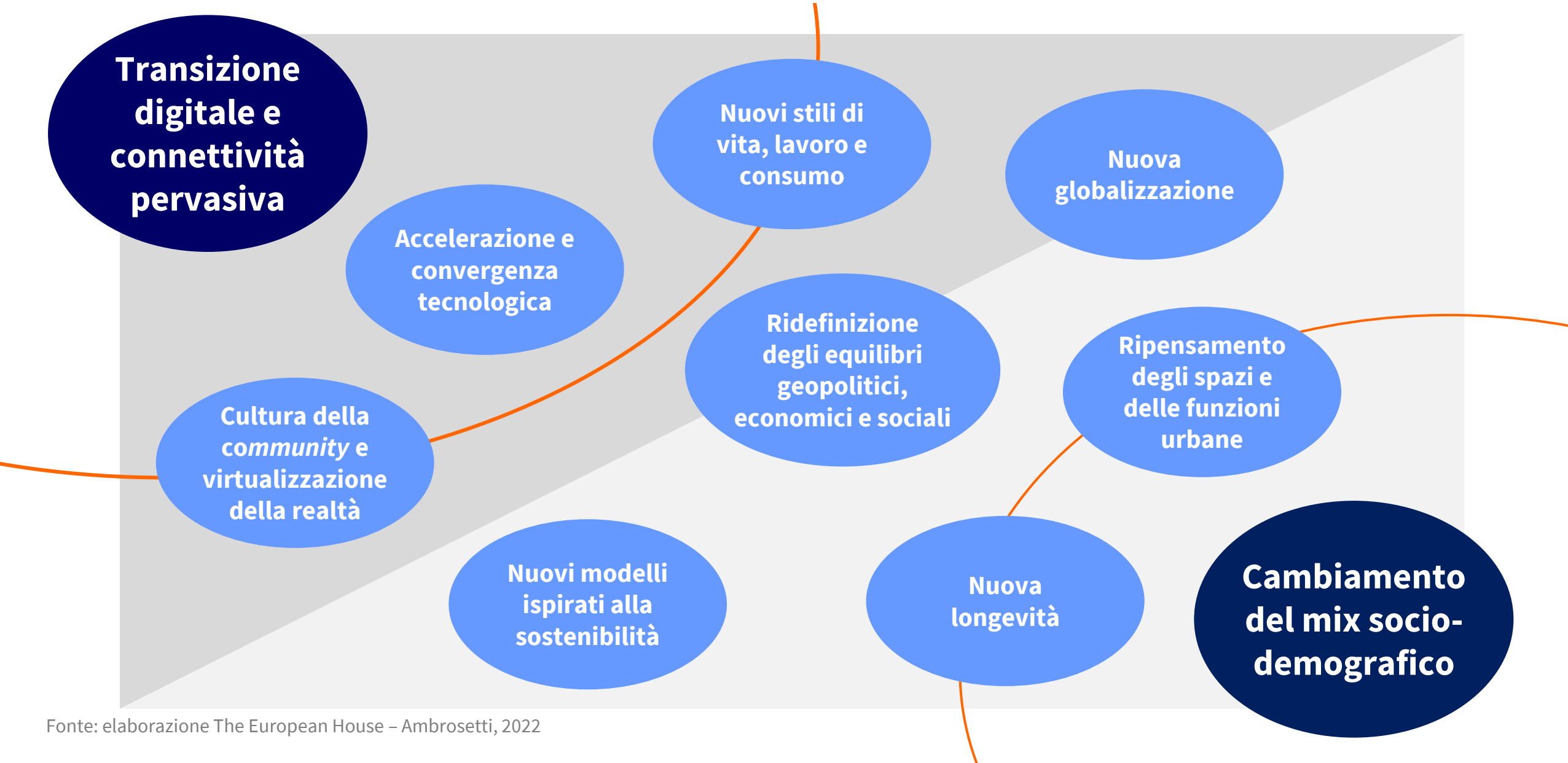
La **frequenza e la profondità dei cambiamenti**
a livello globale stanno ridisegnando gli scenari competitivi
con un aumento esponenziale della **discontinuità**

L'incertezza e la volatilità sono la cifra distintiva dello scenario attuale (e del prossimo futuro prevedibile)

Andamento del Global Uncertainty Index
(numero indice), aprile 1997 – aprile 2022



Si stanno consolidando 8 *megatrend* (tra loro interconnessi) che impattano sullo sviluppo dei sistemi territoriali ed economico-sociali



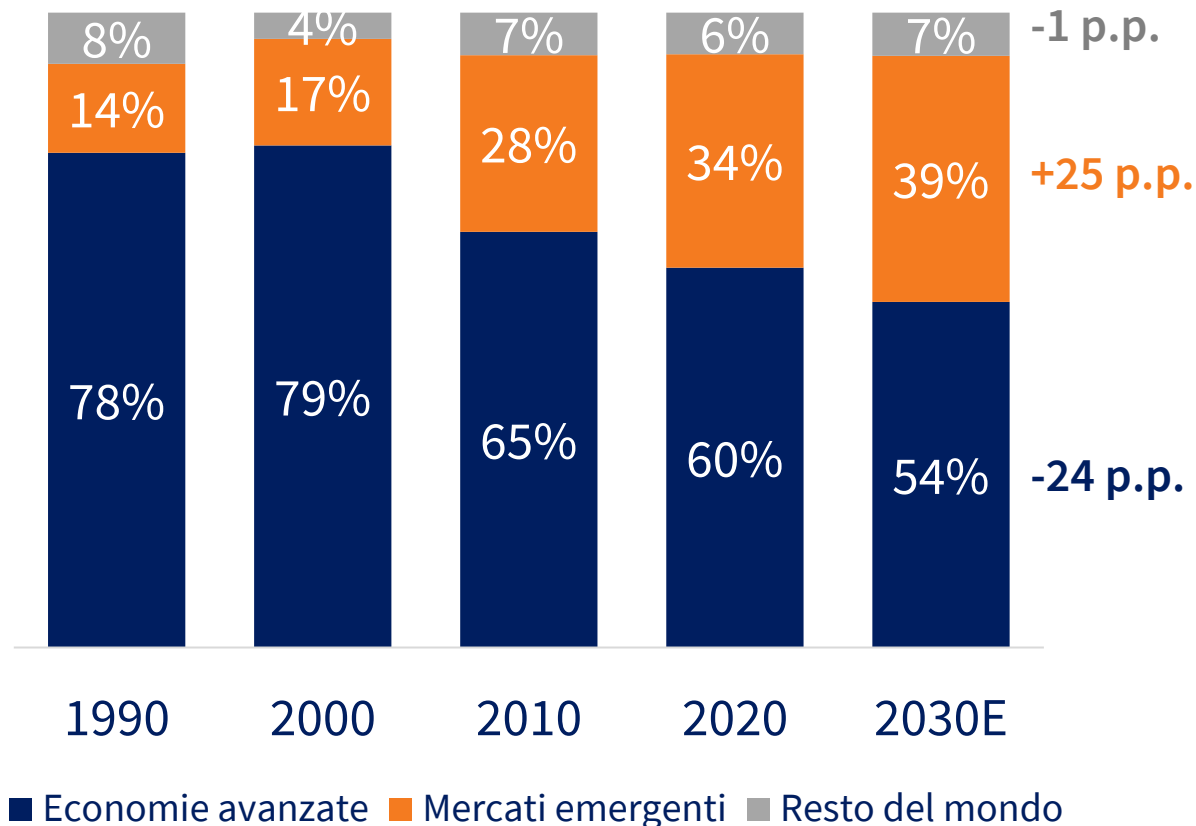
1. e 2.

Nuova globalizzazione e ridefinizione degli
equilibri geopolitici e geo-economici

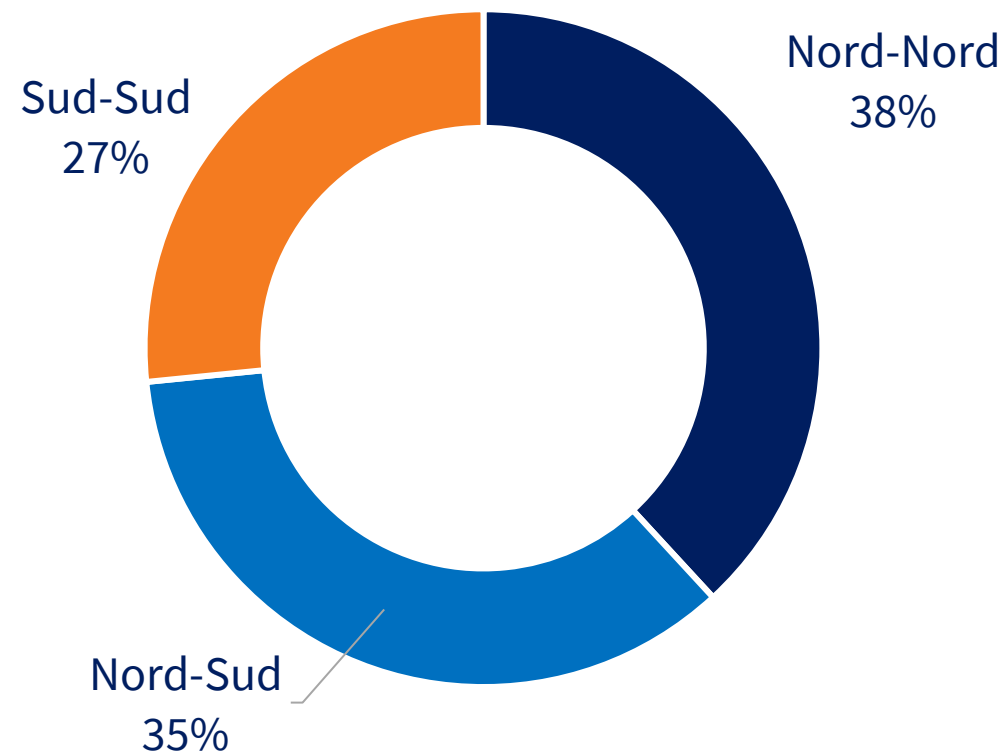
I mercati emergenti continueranno ad avere un peso crescente nell'economia globale

Contributo al PIL mondiale

(%), 1990-2030^E



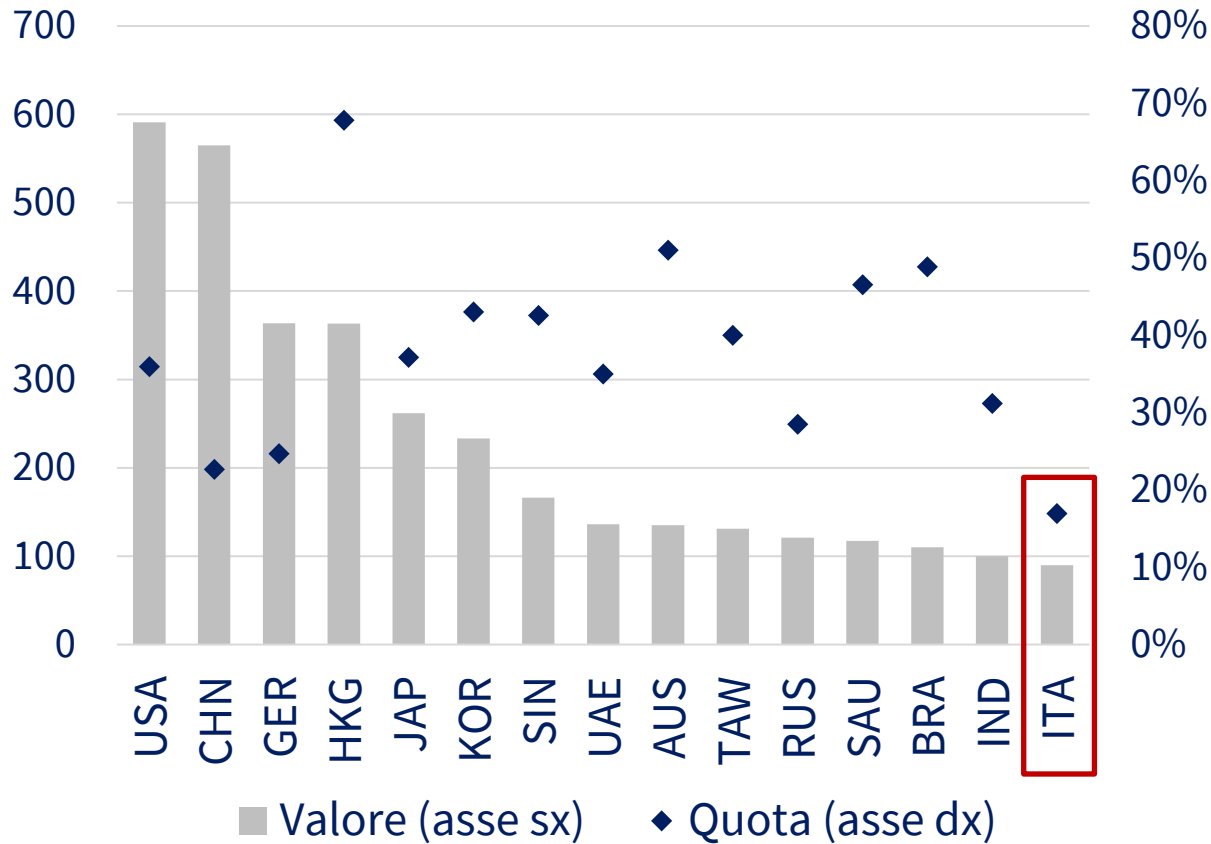
L'interscambio tra emisferi (triloni di dollari e ripartizione %), 2020



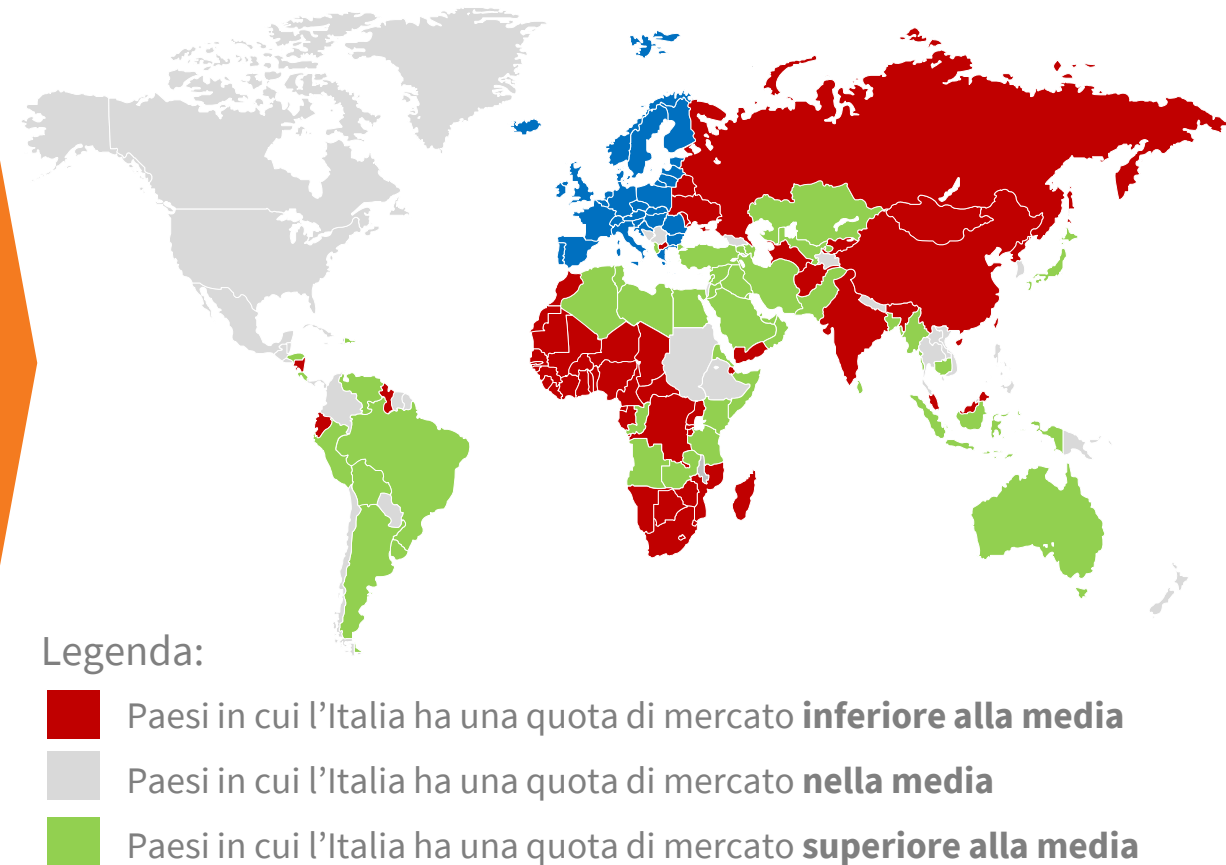
Nota: la suddivisione tra economie avanzate (39 Paesi) e mercati emergenti (20 Paesi) fa riferimento alla classificazione effettuata dal Fondo Monetario Internazionale

L'Italia deve rafforzare il proprio *outreach* nelle aree a grande potenziale di crescita

Export verso i mercati emergenti
(mld USD e % sull'export nazionale), 2019



Posizionamento dell'export italiano nei mercati extra-UE, 2020

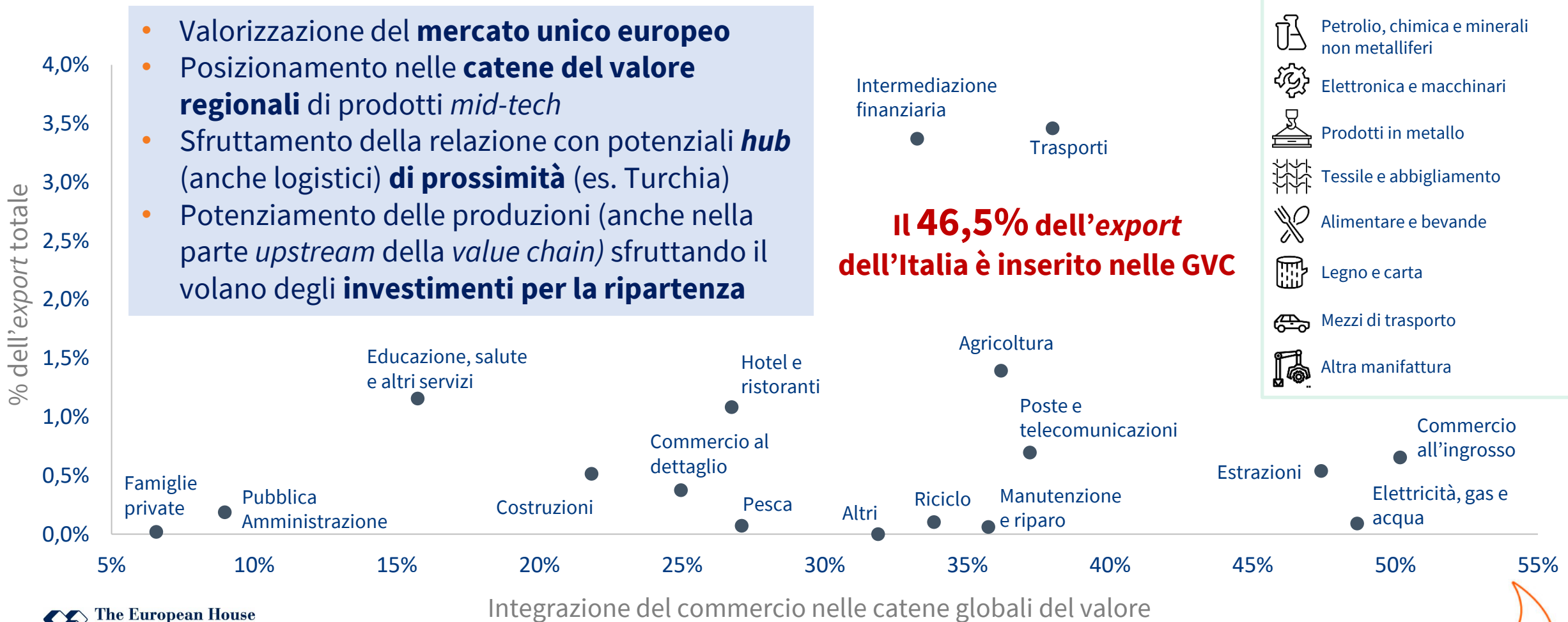


Nota: la suddivisione tra economie avanzate (39 Paesi) e mercati emergenti (20 Paesi) fa riferimento alla classificazione effettuata dal Fondo Monetario Internazionale

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati IMF e UNCTAD, 2022

...MA: l'Italia deve anche sfruttare il ridisegno delle catene del valore globali e la crescente attenzione ai mercati "di prossimità"

Integrazione nelle Catene Globali del Valore (GCV) e quota di esportazioni per settore economico in Italia (valori %)



UN TEMA PIÙ GENERALE: la crisi in Ucraina sta accelerando il processo di distribuzione del potere nel sistema internazionale

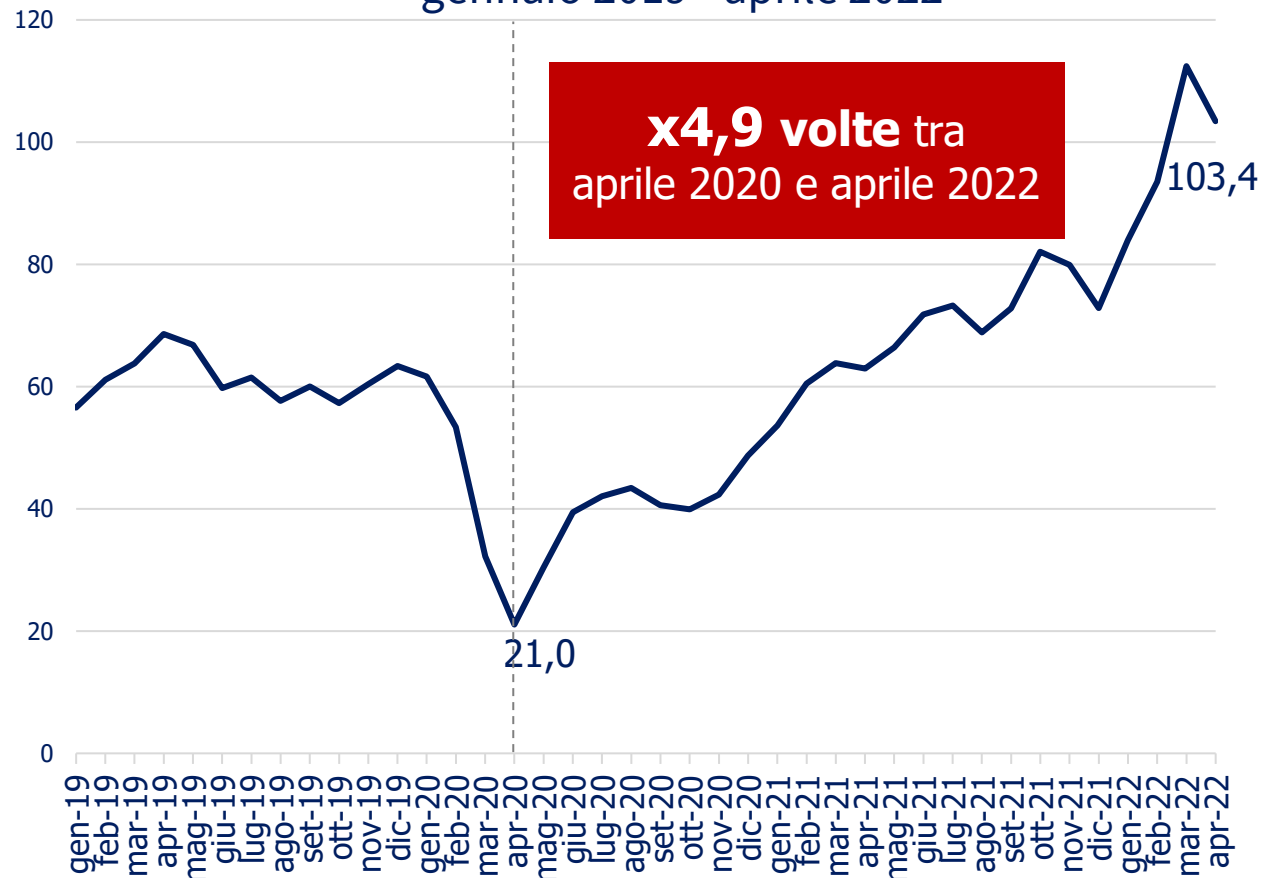
- Aggravamento della **contrapposizione** tra il **gruppo occidentale** e **quello trainato dall'asse russo-cinese** con **ruolo cruciale di un gruppo di Paesi non allineati** come «*swing States*»
- Maggiore competizione Nord-Sud con **nuovi corridoi economici** e **nuovi progetti di integrazione** regionali e intercontinentali
- Nuove **catene del valore e nuovi mercati di consumo**



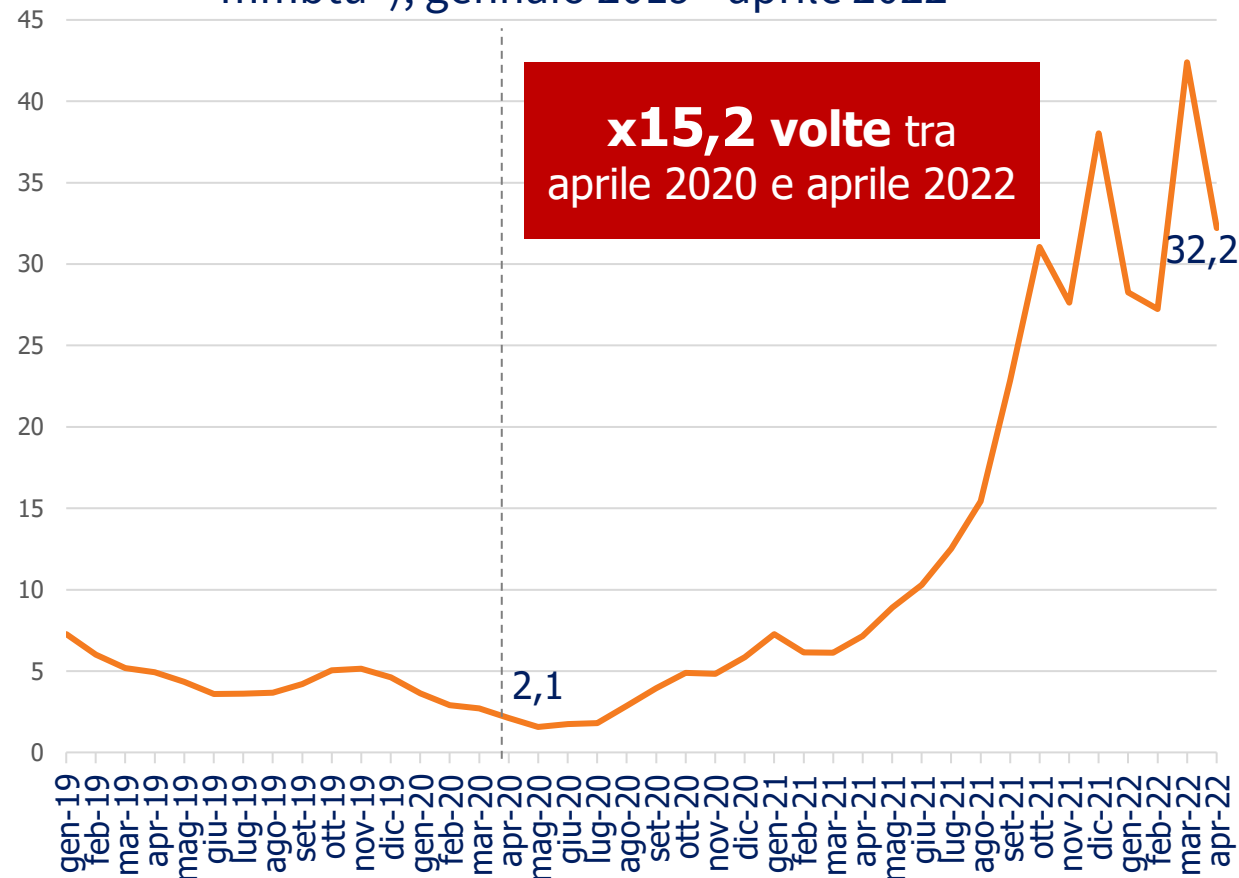
N.B. La Turchia è indicata due volte in quanto attore «imprevedibile», seppur alleato NATO

Gli effetti immediati da gestire: dalla crisi energetica...

Prezzo del petrolio (US Dollari per barile),
gennaio 2019 - aprile 2022

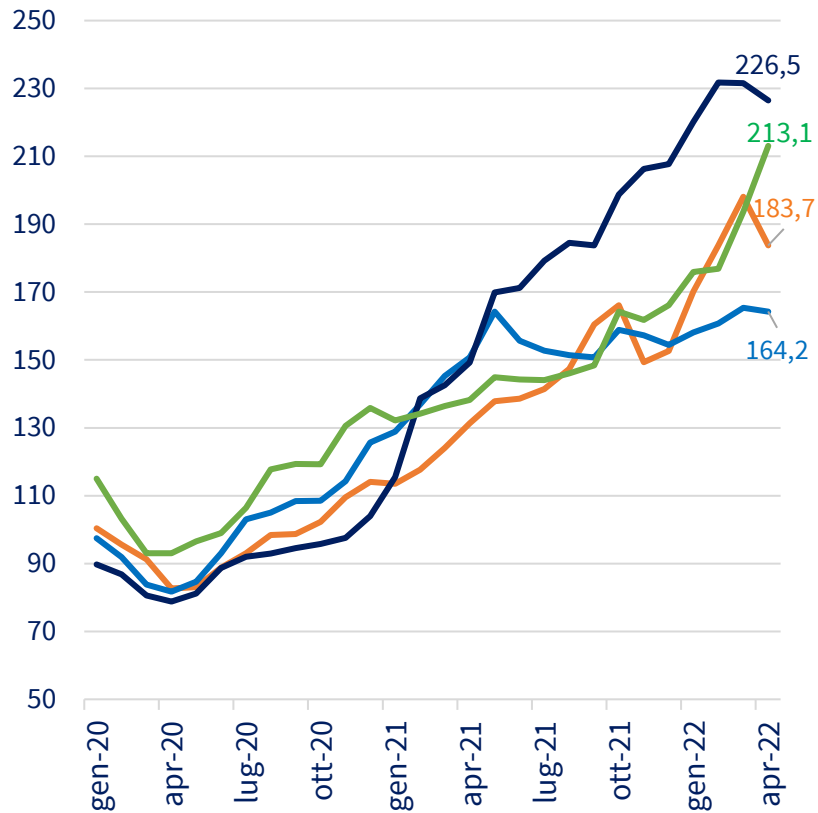


Prezzo del gas naturale in Europa (US Dollari per
mmbtu*), gennaio 2019 - aprile 2022



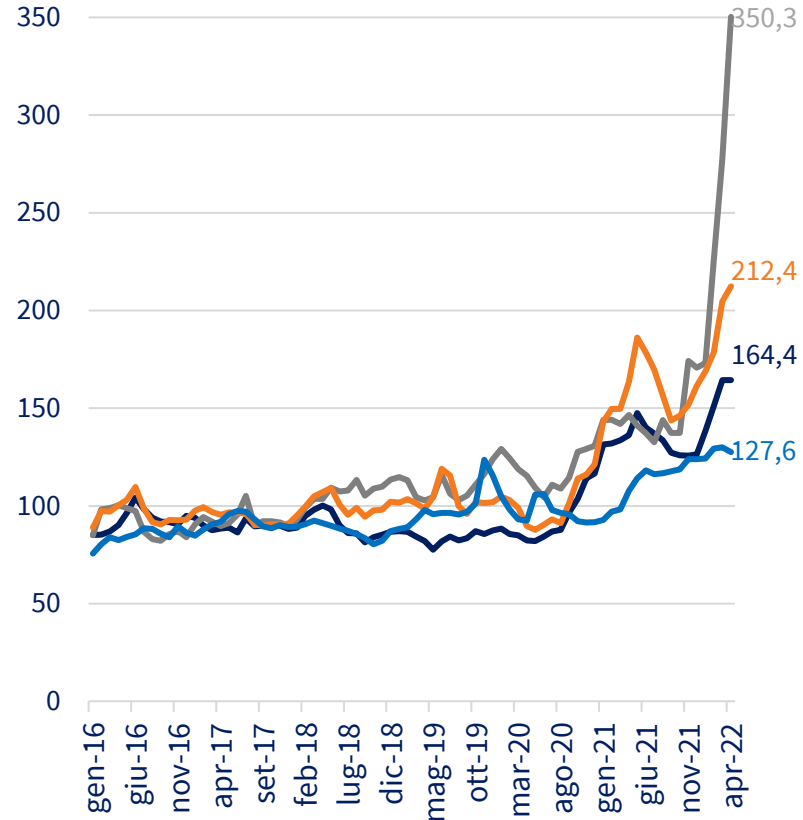
...all'aumento dei prezzi delle materie prime e dei costi della logistica

Prezzo delle materie prime metallifere
(numero indice: media 2014-2016 = 100)



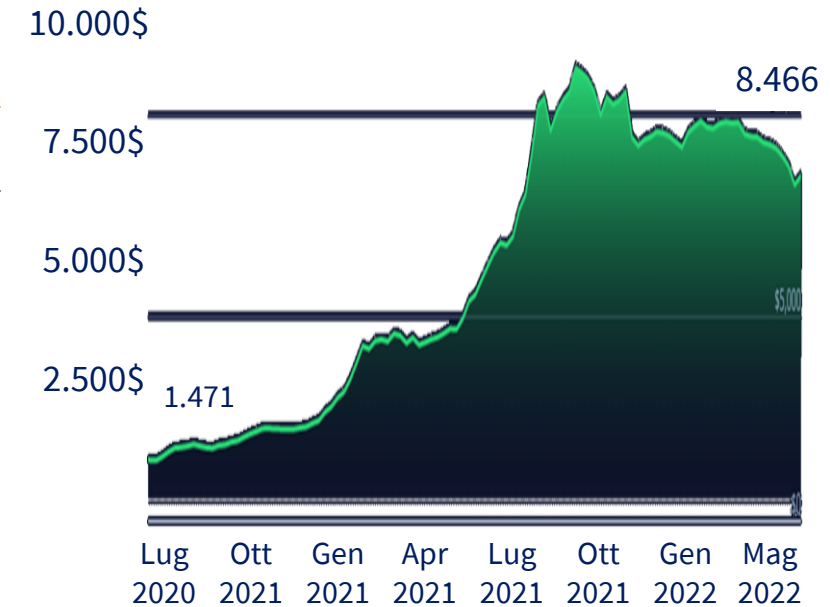
— Alluminio — Rame — Stagno — Zinco

Prezzo delle materie prime alimentari
(numero indice: media 2014-2016 = 100)



— Grano — Mais — Soia — Carne

FBX global container index
(\$ per FEU), luglio 2020 – maggio 2022



Puntualità delle consegne scesa al minimo storico: solo **3 navi cargo su 10 arrivano in tempo** sulla programmazione stabilita

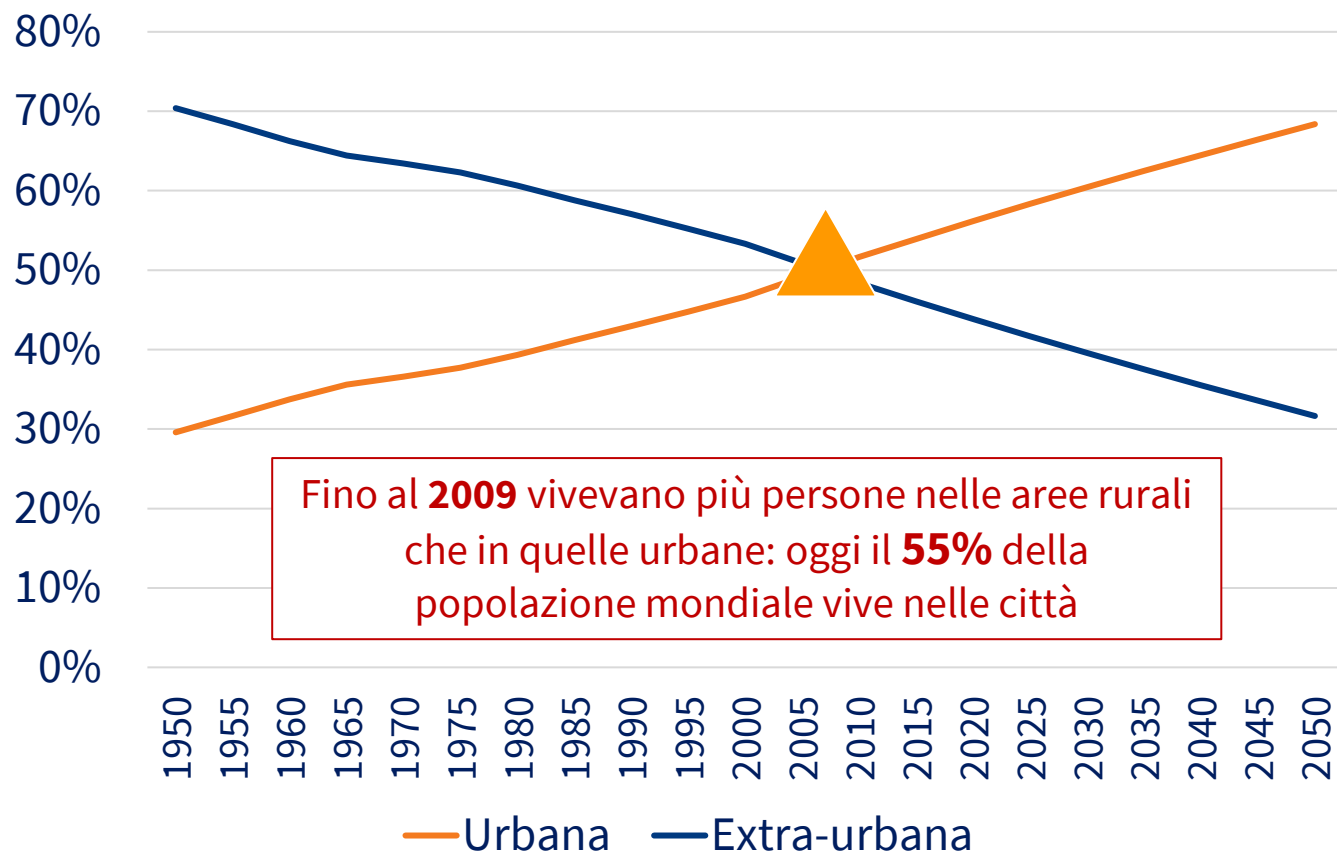
3. e 4.

Ripensamento degli spazi e delle funzioni urbane e
i nuovi stili di vita, lavoro e consumo

L'urbanizzazione è una delle tendenze più significative del XXI secolo

Popolazione mondiale urbana ed extra-urbana

(% sul totale), 1950-2050^e



- A maggio 2022, la popolazione globale ha raggiunto i **7,9 miliardi di abitanti** e:
 - Salirà a **10 miliardi entro il 2050**
 - I **2/3** vivranno nelle città
- Oggi l'**82%** della popolazione italiana vive in aree urbane
- Le 14 Città Metropolitane italiane valgono:
 - **37%** della popolazione italiana
 - **>40% del PIL** e circa il **30% dell'export**
 - **34% delle presenze turistiche** in Italia
 - **51%** degli occupati nei **settori ad alta e medio-alta tecnologia** della manifattura sul totale nazionale

È in corso un ripensamento degli spazi e delle funzioni urbane per la sostenibilità e la centralità della persona

L'evoluzione dei sistemi urbani nell'ultimo secolo verso il modello della "città delle brevi distanze"

Anni '60
del XX secolo

Anni <'20
del XXI secolo



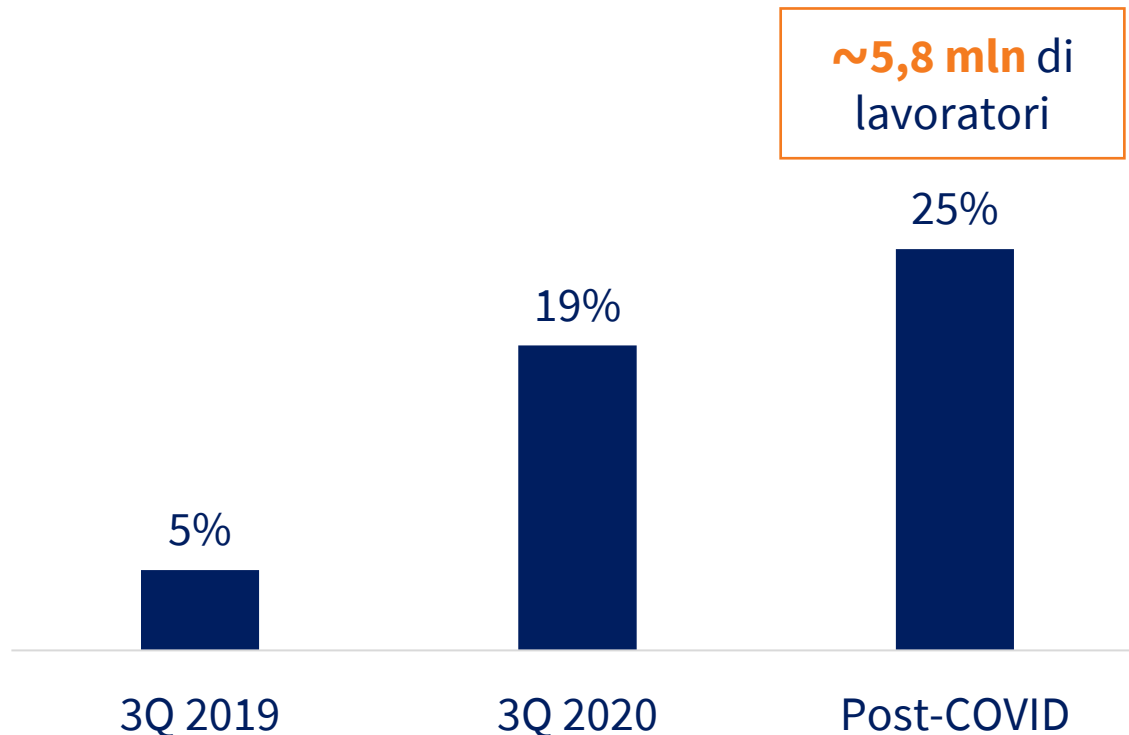
- Sviluppo della rete infrastrutturale
- Costruzione di grandi poli produttivi e centri commerciali
- Bassa densità abitativa
- Decentralizzazione

- Rivalutazione delle aree periferiche e periurbane
- Creazione di spazi verdi
- Sviluppo del trasporto pubblico
- Riallocazione degli spazi stradali

- Integrazione tra centro e periferia
- Valorizzazione dei servizi di prossimità («Città dei 15 minuti»)
- Modello *green* nell'edilizia
- Mobilità in *sharing* e ad impatto-zero e intermodalità
- *Mix* di alternanza casa-lavoro

La "disconnessione" del lavoro dagli spazi tradizionali (ufficio, fabbrica) è un fenomeno ormai strutturale della nuova società

Lavoratori in *smart-working* in Italia (% del totale),
2019, 2020 e stima per il *post-COVID*

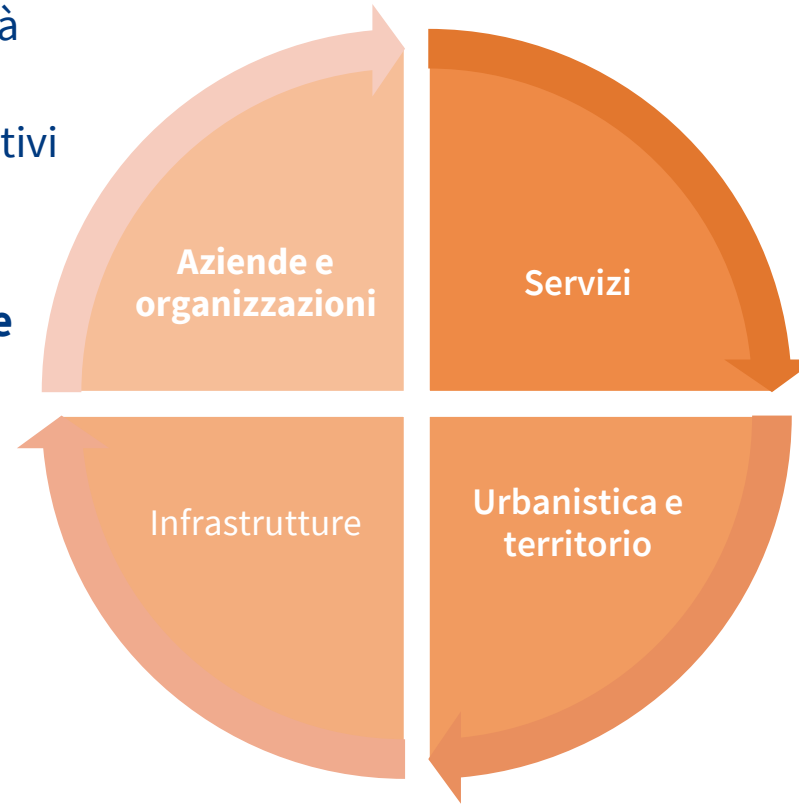


L'adozione dello *smart-working* genera **opportunità e sfide** per:

- Lavoratori (es. autonomia, stress, *benefit*, ecc.)
- Aziende (es. produttività, costi, nuovi modelli organizzativi, *engagement*, sistemi di *welfare*, ecc.)
- Società (es. mobilità, accessibilità, *digital divide*, ecc.)

Il lavoro *smart*, flessibile e delocalizzabile, impone la riorganizzazione dei territori e dei loro elementi di attrattività

- **Interventi normativi** per lo *smart working* e cambiamenti nelle modalità di **formazione/coaching**
- Pianificazione delle **attività** per obiettivi
- Ridisegno **spazi di lavoro** in funzione delle attività (e non dei ruoli)
- Potenziamento del **welfare aziendale**
- Riorganizzazione* dei sistemi di **trasporto e logistica** (tempi, tratte, mezzi, ecc.) per gestire l'aumento della mobilità non sistematica (e la riduzione degli spostamenti)
- Potenziamento e disponibilità delle **infrastrutture di comunicazione** (banda larga, ecc.)

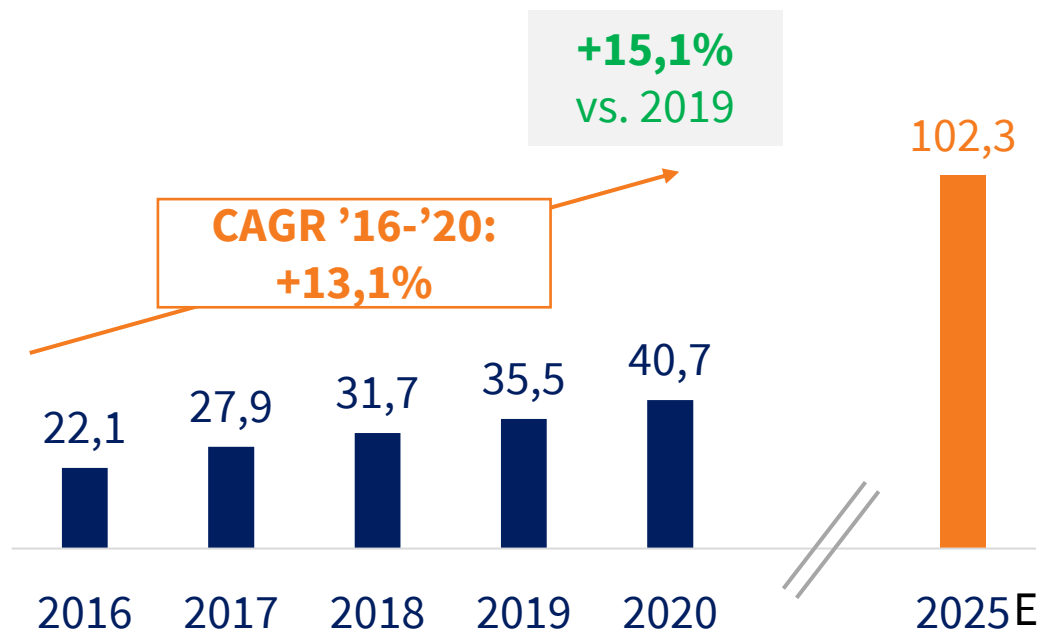


- Disponibilità, efficienza, flessibilità e accessibilità «open» ai **servizi**
- **Costo della vita** e dell'*housing* competitivo
- Qualità e *comfort* dello **stile di vita** (offerta di «*lifestyle*», vivacità culturale, inclusività sociale, ecc.)
- Disponibilità di spazi di **co-working**
- Redistribuzione delle **funzioni** (decentramento) sul territorio e nuovo rapporto centro-periferia
- Nuova **programmazione urbanistica** per gestire la contrazione della domanda di uffici e appartamenti
- Qualità ambientale/territoriale come elemento di attrattività

(*) Integrata con la programmazione urbanistica

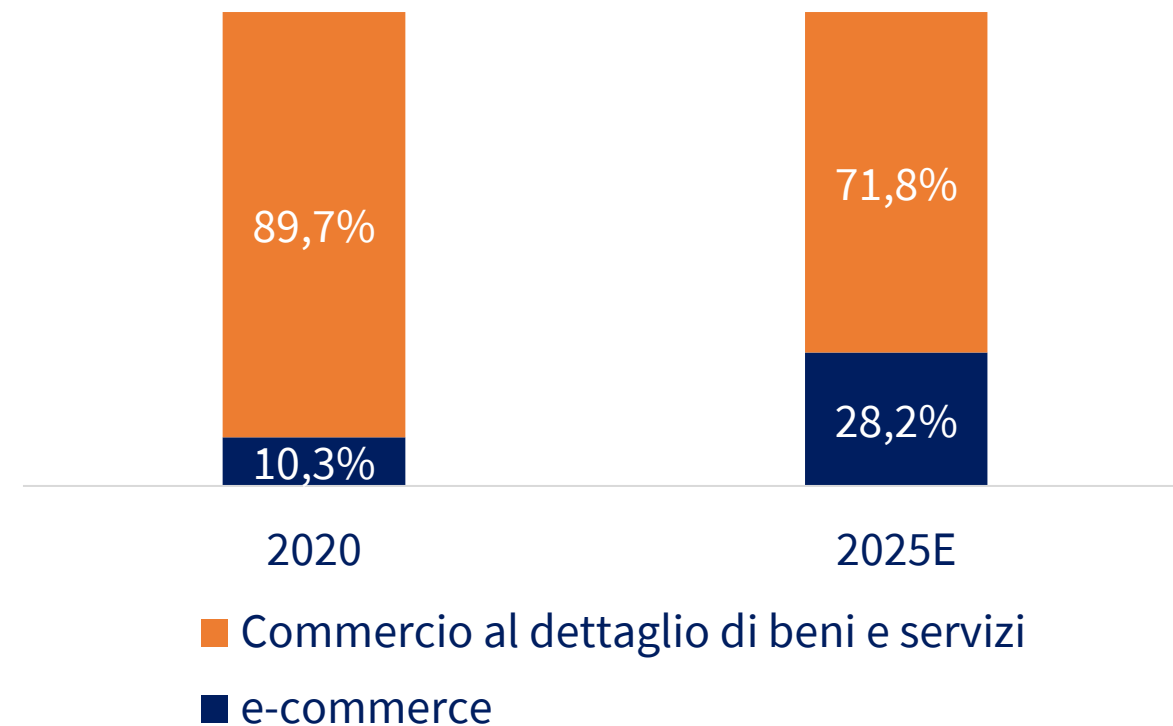
L'accelerazione del commercio elettronico apre a nuovi modelli di *retail* (e dei servizi collegati)

Andamento del valore dell'e-commerce in Italia (miliardi di Euro e CAGR*), 2016-2025^E



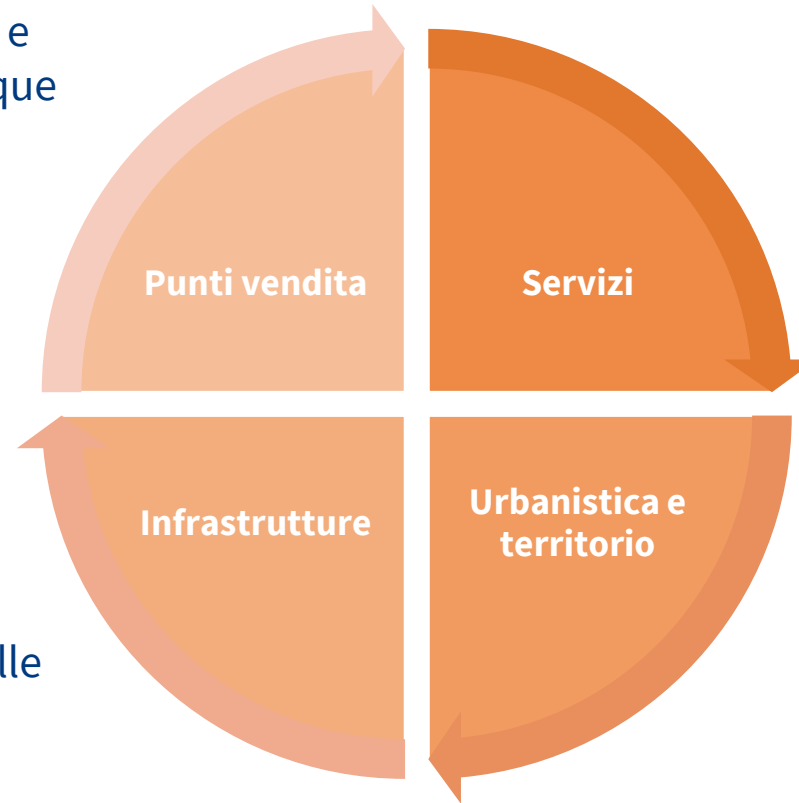
La **digitalizzazione** connessa all'e-commerce sta trasformando gli spazi e servizi territoriali (infrastrutture, ecc.), le *value proposition* e i modelli di *business*

Ripartizione delle vendite di beni e servizi tra il canale *online* e *offline* in Italia (valori %), 2019-2025^E



I nuovi *trend* legati all' *e-commerce* impongono una riprogettazione dei territori e degli spazi urbani

- Evoluzione del punto vendita da «punto di acquisto» a «**luogo di esperienza**» e interazione con il *brand* tramite i cinque sensi
- Rivitalizzazione dei **punti vendita di prossimità**
- Revisione delle superfici di vendita, a favore di **superfici di dimensioni ridotte**
- Riorganizzazione dei sistemi di **trasporto e logistica** (tempi, tratte, mezzi, ecc.) per gestire l'aumento delle consegne a domicilio
- Potenziamento e disponibilità delle **infrastrutture di comunicazione** (banda larga, ecc.)



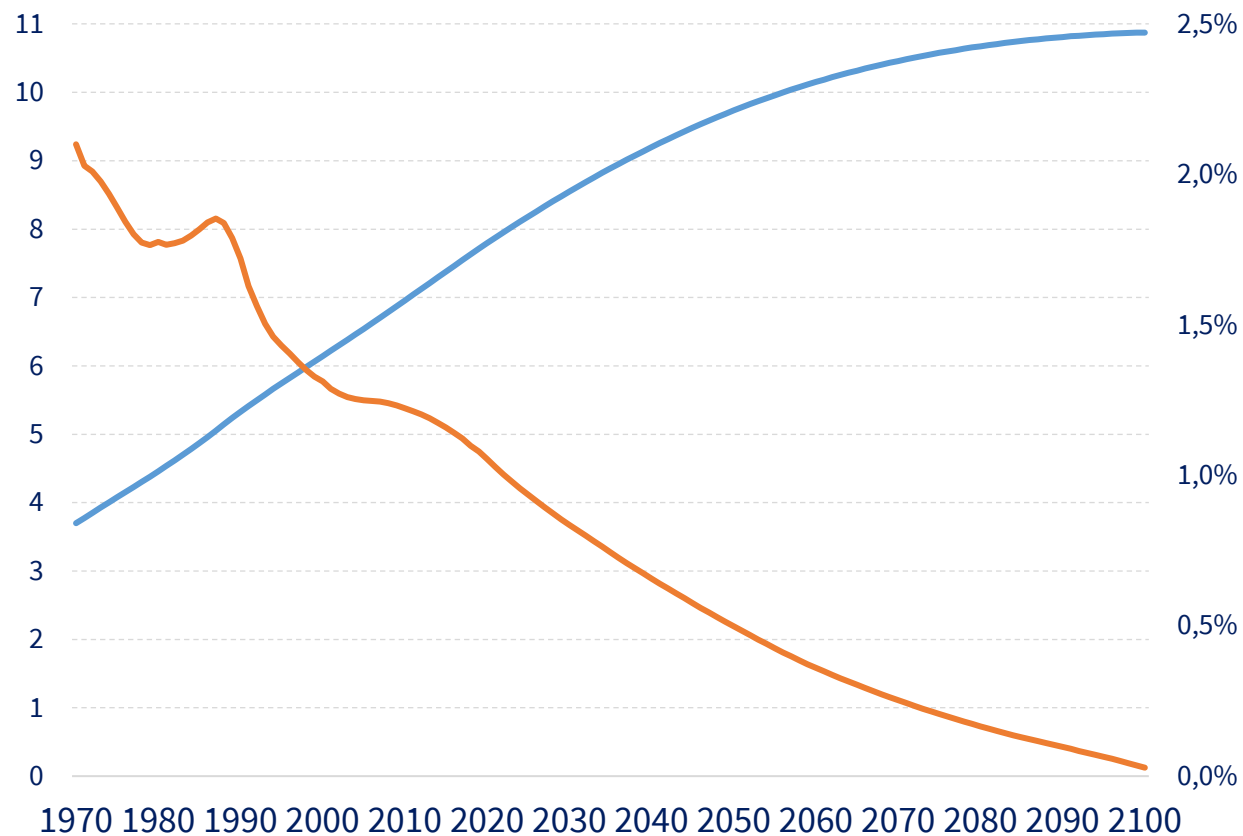
- Maggior ricorso a servizi che prevedono il **pagamento tramite app o sito web** per evitare contatti diretti e limitare gli spostamenti
- Potenziamento di **servizi emergenti** (es. *food delivery, dark kitchen, click & collect*) con la necessità di **spazi dedicati**
- **Nuovi spazi** per i servizi emergenti (*si veda punto sopra*)
- Nuova **programmazione urbanistica** per gestire i flussi logistici (es. consegne) in modo sostenibile con le diverse forme di mobilità a disposizione

5.

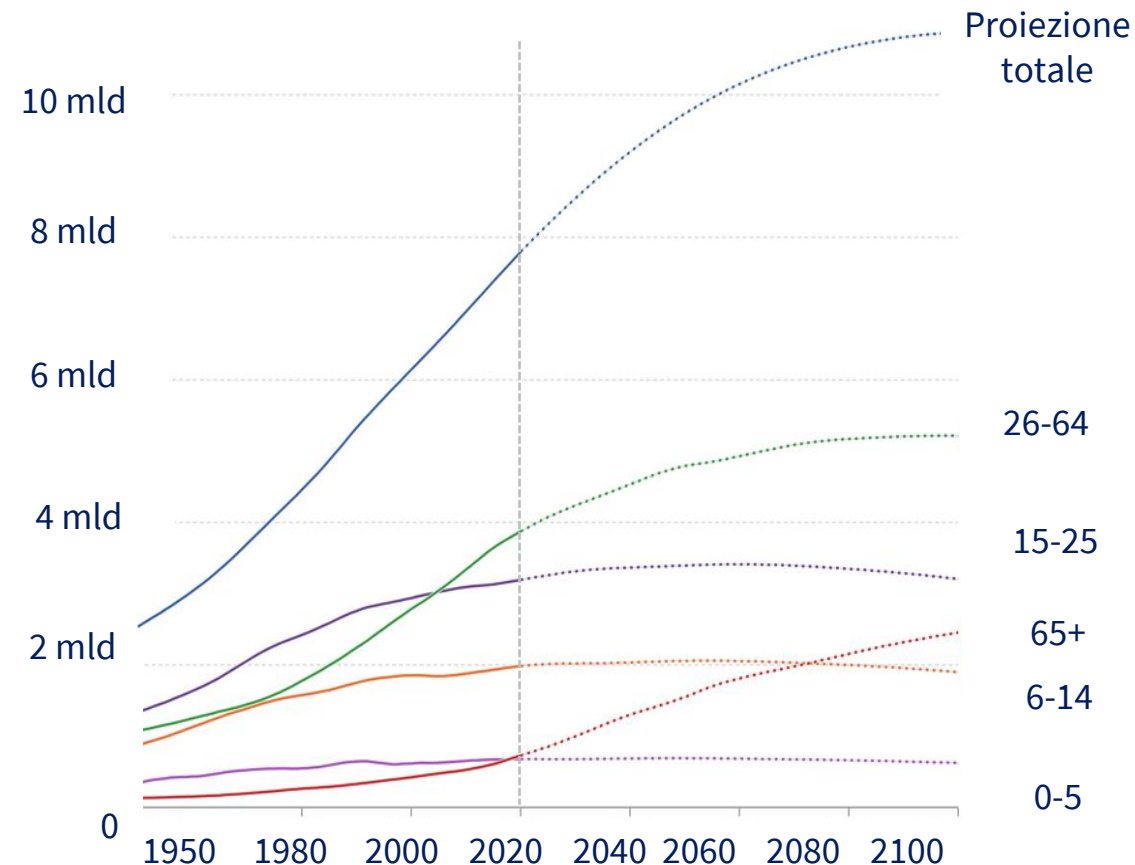
Nuova longevità tra opportunità e rischi

L'invecchiamento della popolazione è un fenomeno globale che interessa tutti i Paesi

Evoluzione e proiezione del tasso di crescita della popolazione mondiale (miliardi e tasso di crescita), 1970-2100

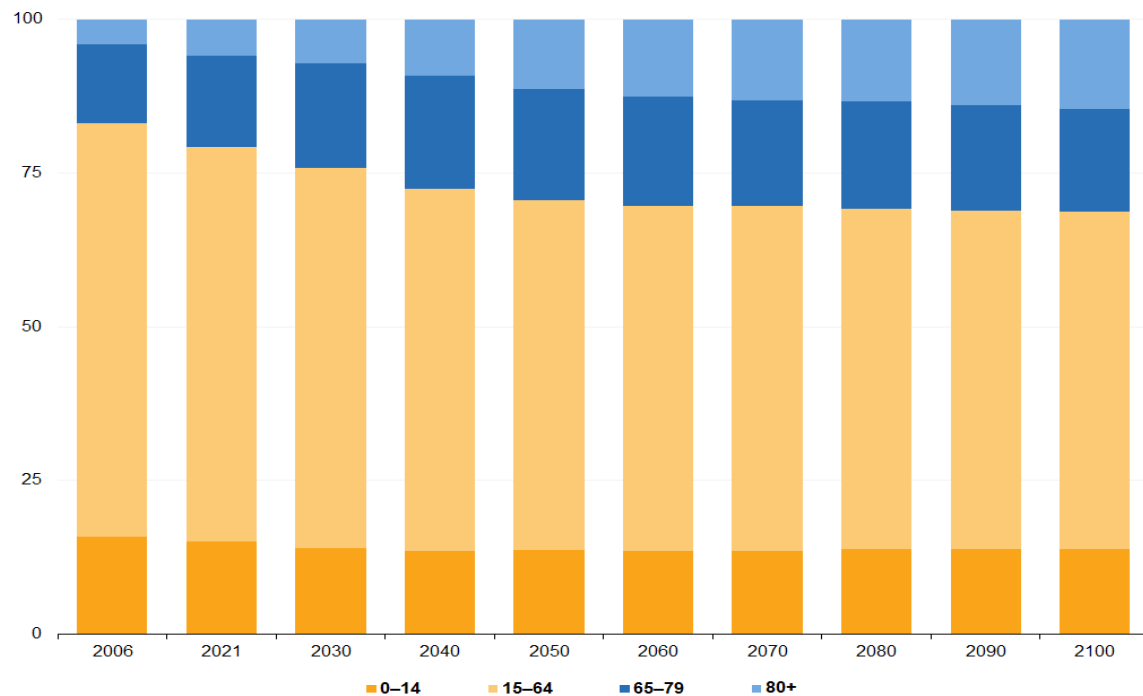


Evoluzione e proiezione della popolazione mondiale 25-64 anni e over 65 anni (miliardi), 1950-2020



L'invecchiamento della popolazione apre nuove opportunità: l'"economia della longevità"

Popolazione in UE per fascia di età (%),
2006-2100^E



Nel 2020, l'Italia era il Paese UE con l'età media più elevata: **47,2 anni vs. 43,9 medio UE**

NUOVI PRODOTTI E SERVIZI (tecnologici, finanziari, ecc.) adattati a esigenze e consumi di una popolazione sempre più matura (es. mezzi a guida autonoma, sistemi di navigazione e geolocalizzazione evoluti, sensori IoT, assistenti vocali, ecc.)

NUOVE PROFESSIONI SPECIALISTICHE con creazione di posti di lavoro (es. nell'area dell'assistenza e riabilitazione agli anziani)

INVESTIMENTI NELLA SANITÀ E NELLE LIFE SCIENCES per migliorarne la qualità di vita e aumentare gli anni in buona salute

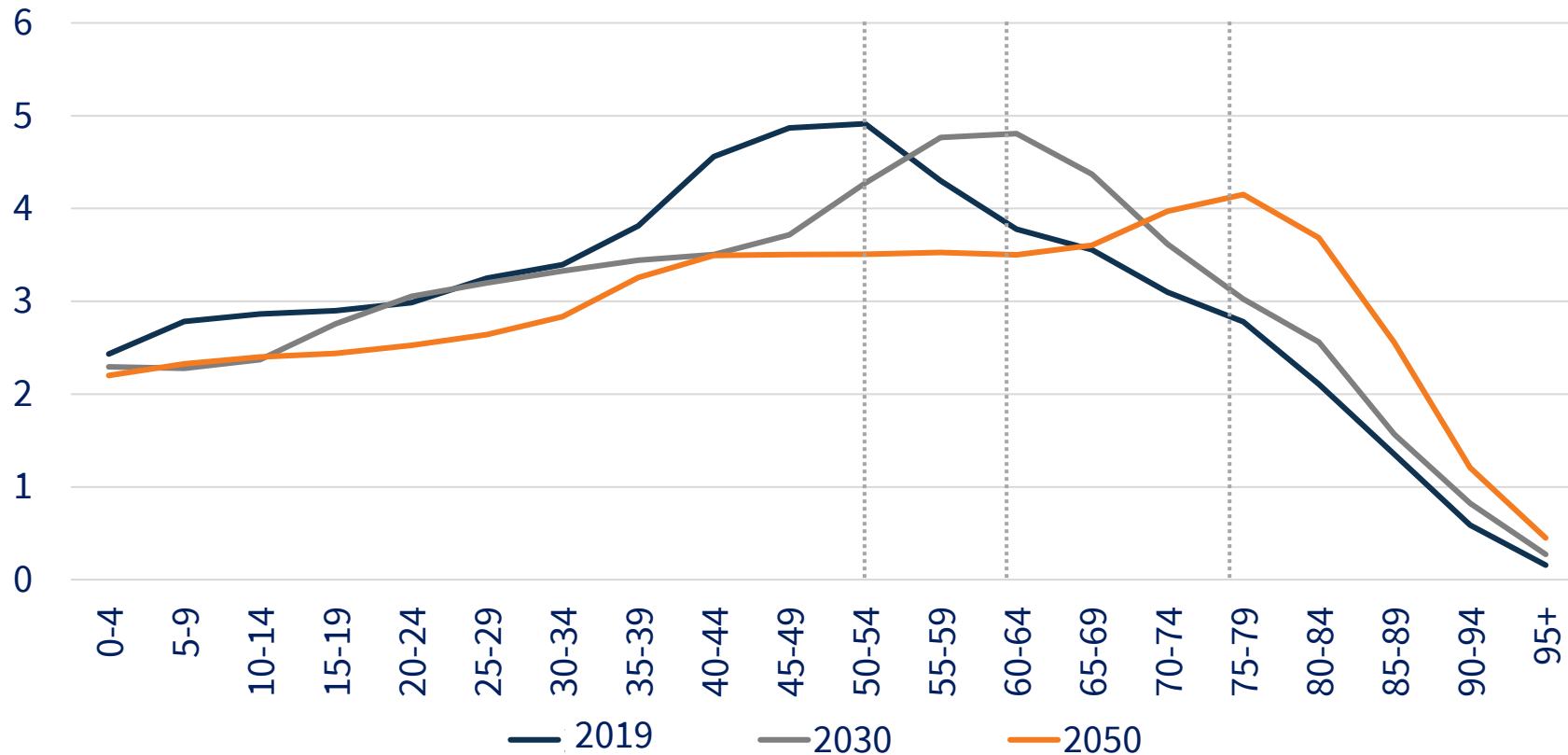
OFFERTA DI SERVIZI DEDICATI con soluzioni per il tempo libero e il turismo (es., sport, *hotellerie*, cultura, enogastronomia, benessere, ecc.), mobilità, ecc.

Valore stimato della *longevity economy* in Europa al **2025**:

- **6.400 miliardi di Euro** (32% del PIL UE)
- **88 milioni di posti di lavoro** (38% del totale UE)

Dalla nuova struttura demografica emergono anche delle sfide significative: la riduzione delle persone in età lavorativa

Popolazione italiana per fasce d'età, scenario mediano
(milioni di abitanti), confronto tra 2019, 2030^E e 2050^E

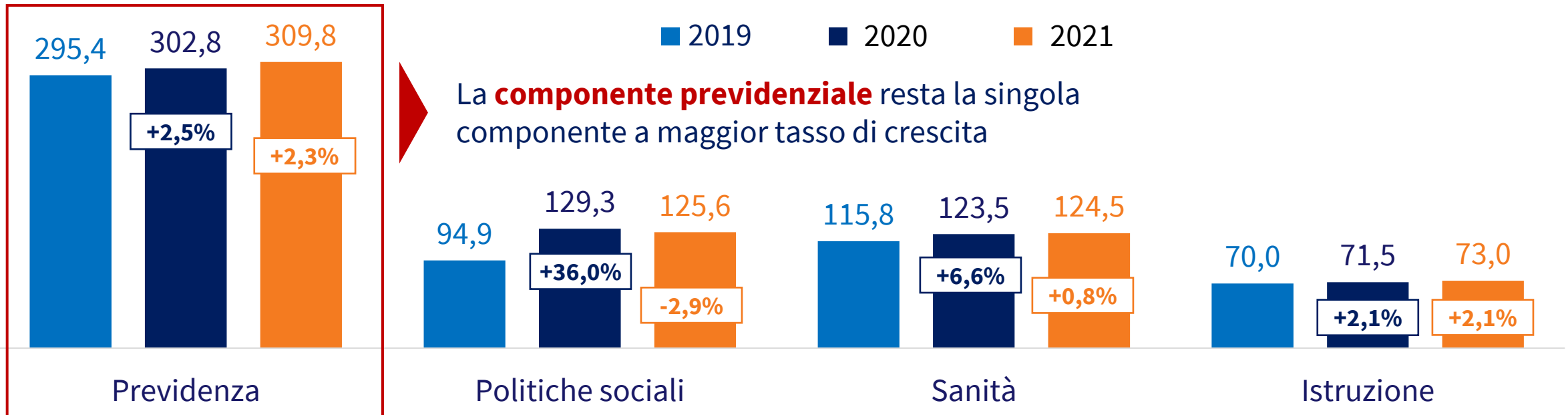


- Oggi la popolazione italiana in età lavorativa è di **38,8 milioni**
- Nel 2030 sarà di **36,9 milioni** (-5%)
- Nel 2050 a **31,2 milioni** (-19%)

- **Nuovi modelli di lavoro**
- **Incremento della produttività**

La nuova longevità comporterà anche un aumento della spesa pubblica in *welfare* e sanità che andranno ripensati su base territoriale

Andamento della spesa pubblica in *welfare* in Italia
(miliardi di Euro e variazione % rispetto all'anno precedente), 2019-2021



- Nel 2020 la spesa pubblica **è aumentata in tutte le componenti del *welfare***: i principali fattori dietro l'aumento della spesa sono la cassa integrazione, la sospensione dei termini degli adempimenti fiscali e contributivi, e i ristori per le attività economiche
- Anche nel 2021 la spesa pubblica è rimasta su livelli elevati, soprattutto nella componente previdenziale

6.

Nuovi modelli ispirati alla sostenibilità

Le imprese italiane sono sempre più attente ad adottare misure per un utilizzo efficiente delle risorse e delle materie prime



Risposte alla domanda: «**Quali misure sta adottando la Sua azienda per garantire una maggiore efficienza nella gestione delle risorse?**»: **focus sull'Italia** (%; possibilità di risposta multipla), 2021



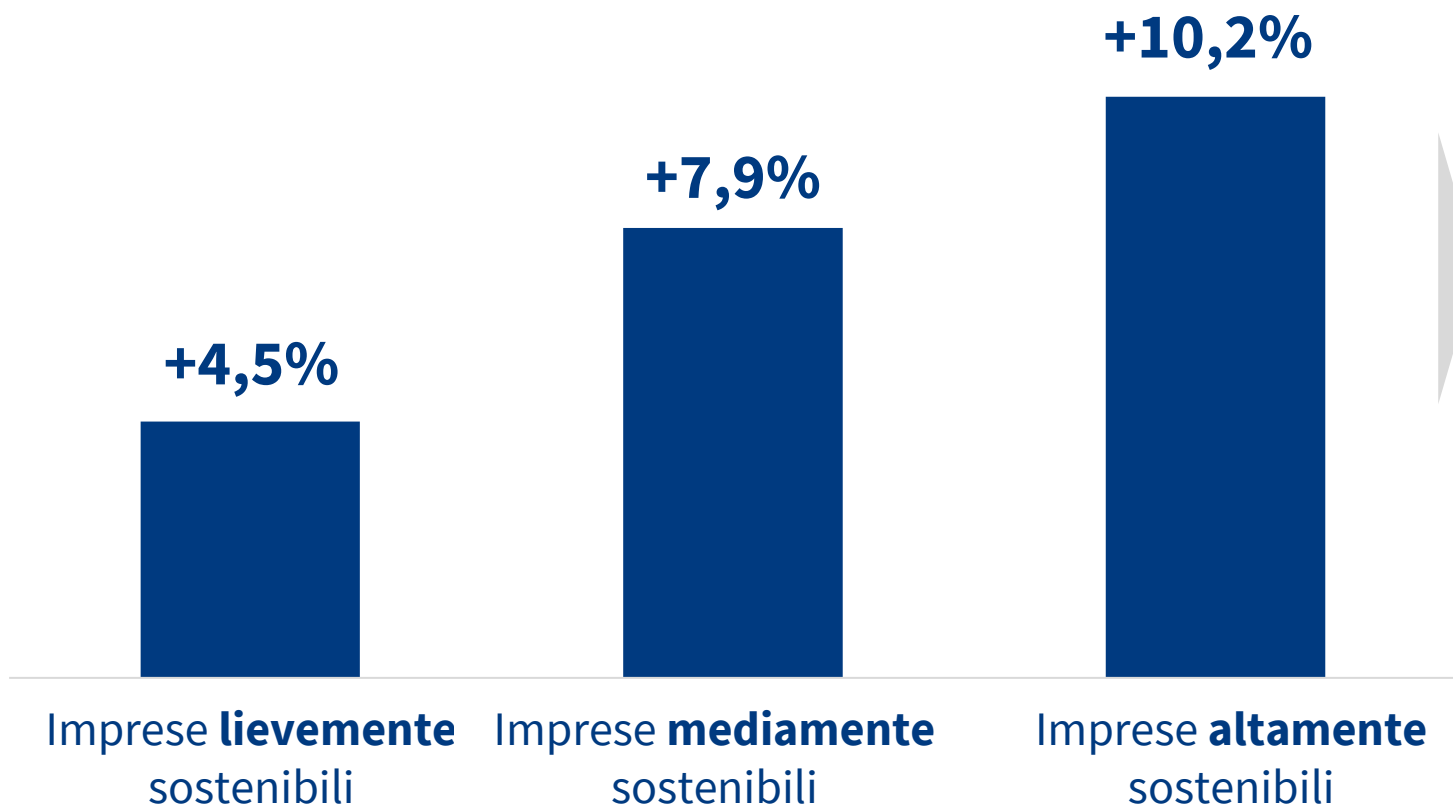
Inoltre:

- Il **28%** delle imprese italiane (vs. 32% nell'UE-27) offre **prodotti o servizi ecologici***, mentre il **12%** (vs. 11% nell'UE-27) è intenzionata a farlo nei prossimi 2 anni
- Il **46%** delle imprese italiane ha definito o prevede di definire una strategia di **riduzione della propria impronta di carbonio** (vs. 43% nell'UE-27)

... e le imprese che adottano pratiche più sostenibili hanno un "dividendo di produttività"



Premio di produttività per le aziende manifatturiere sostenibili rispetto a quelle non sostenibili in Italia
(var. %), media ultimo triennio



C'è una **correlazione positiva (e incrementale)** tra il livello di sostenibilità di un'impresa e la sua produttività

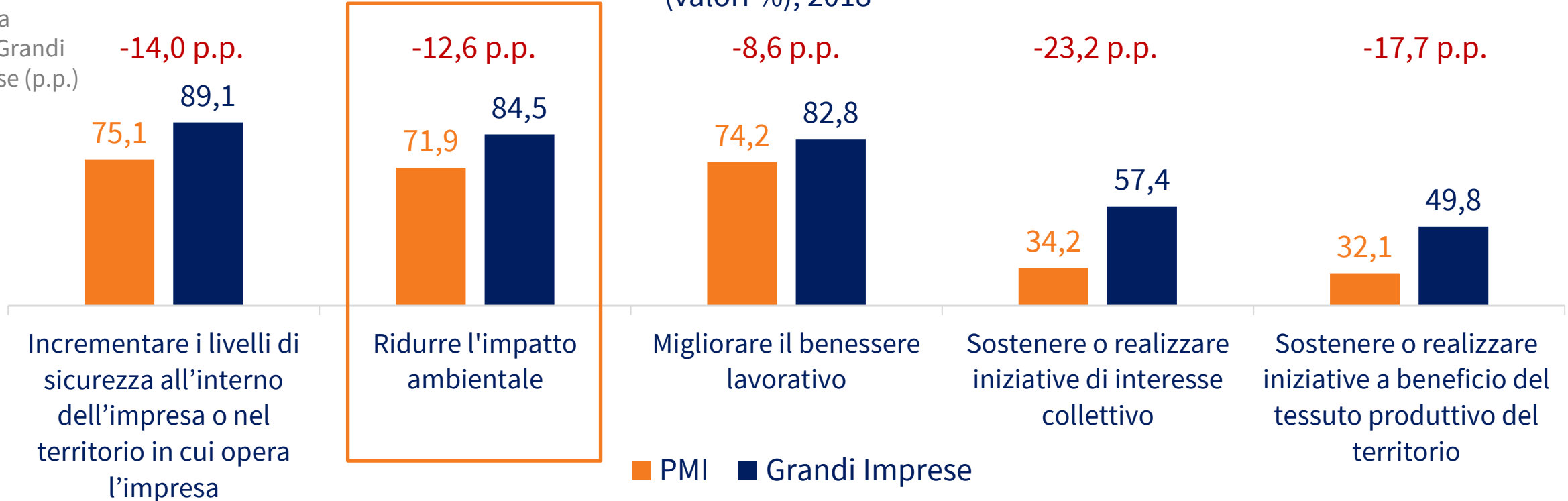
Tuttavia le PMI italiane sono ancora indietro nella realizzazione di azioni in materia di sostenibilità ambientale



Imprese che hanno avviato azioni in materia di sostenibilità ambientale, responsabilità sociale e sicurezza

(valori %), 2018

Gap tra
PMI e Grandi
Imprese (p.p.)



In media le PMI italiane investono meno in azioni di responsabilità sociale e ambientale: nel 2020 solo il **9,7%** ha **umentato gli investimenti** in responsabilità sociale e sostenibilità ambientale (vs. 22,1% tra le Grandi Imprese) e **per 2 su 5 non è un'area rilevante**

7.

Accelerazione e convergenza tecnologica

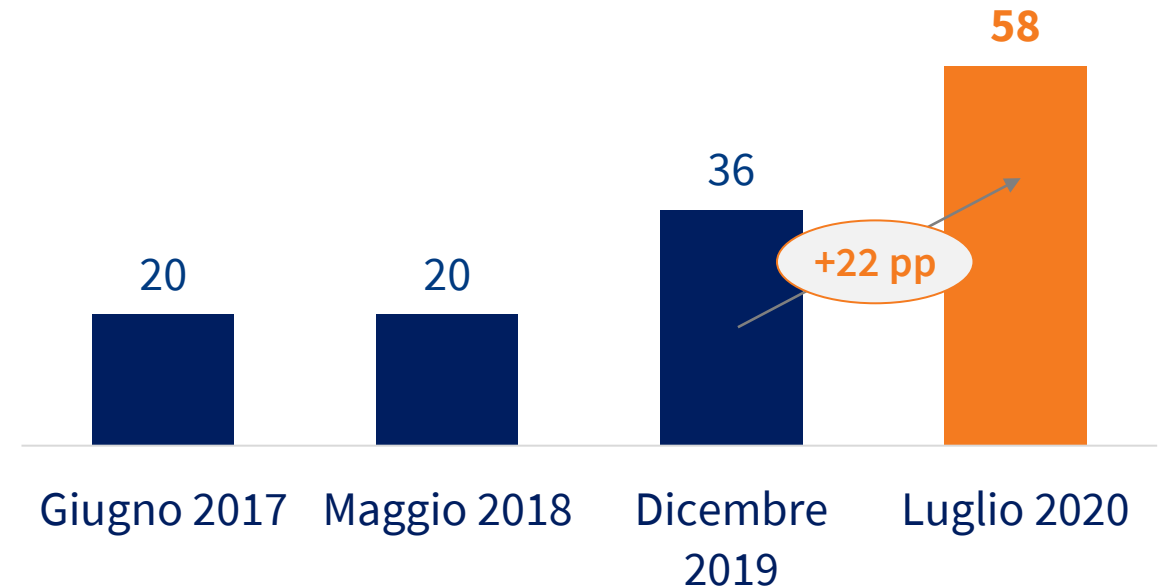
Il COVID-19 ha accelerato i processi di digitalizzazione e la «*disruption*» tecnologica

Quota media di prodotti e/o servizi parzialmente o totalmente digitali (%), 2017-2020



Accelerazione dell'adozione*: **7 anni**

Quota media di interazioni digitali dei clienti con le aziende (%), 2017-2020



Accelerazione dell'adozione*: **3 anni**

(*) Anni in anticipo rispetto al tasso medio di adozione dal 2017 al 2019

La convergenza tecnologica sta determinando la nascita della "quinta rivoluzione industriale"



CLOUD COMPUTING

Nel 2020 il *Public Cloud** ha generato ricavi per **\$272 mld** a livello mondiale (**CAGR^E del +24,5%** tra 2016 e 2025)



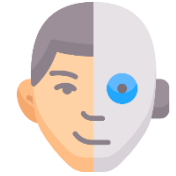
BIG DATA ANALYTICS

I dati creati, elaborati, copiati e consumati nel 2020 sono stati **59 Zettabytes**; nei prossimi tre anni produrremo più dati che negli ultimi 30 anni



INTERNET OF THINGS (IoT)

Nel 2020, il numero di **dispositivi connessi IoT (11,7 mld)** ha superato quello dei non-IoT (9,9)



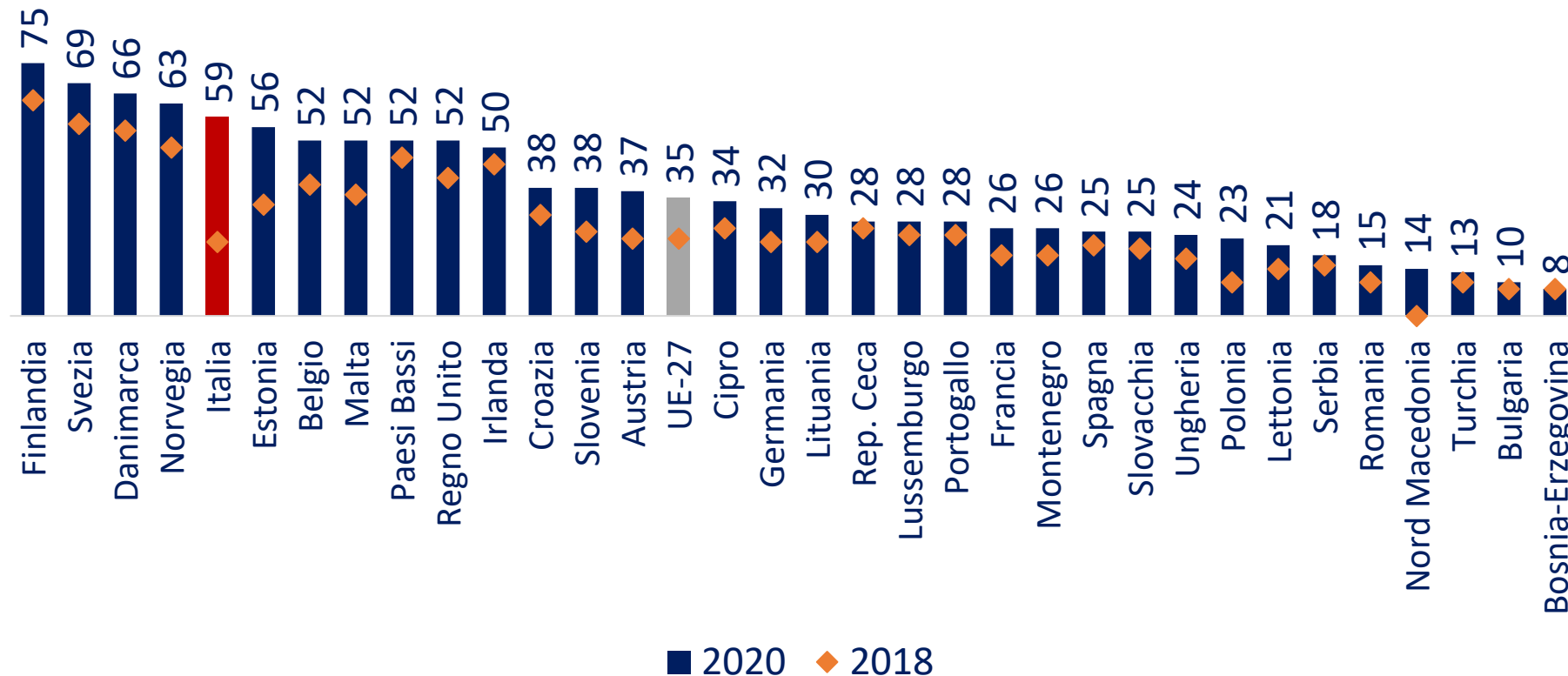
ROBOTICA UMANOIDE & AI

Il **punto di singolarità tecnologica** (intelligenza artificiale che uguaglia quella umana) è previsto nel **2047**

Tecnologie e soluzioni che **interagiscono** per rendere la **produzione sostenibile** e mettere la **persona al centro** dei processi economici e sociali

Negli ultimi anni le aziende italiane hanno fatto un forte salto in avanti nell'utilizzo del *Cloud*, in cui siamo tra i migliori in Europa

Imprese con più di 10 dipendenti che adottano tecnologie *Cloud* nei Paesi europei (% sul totale delle aziende), confronto tra 2018 e 2020



Obiettivo target per il Digital Compass Europeo:

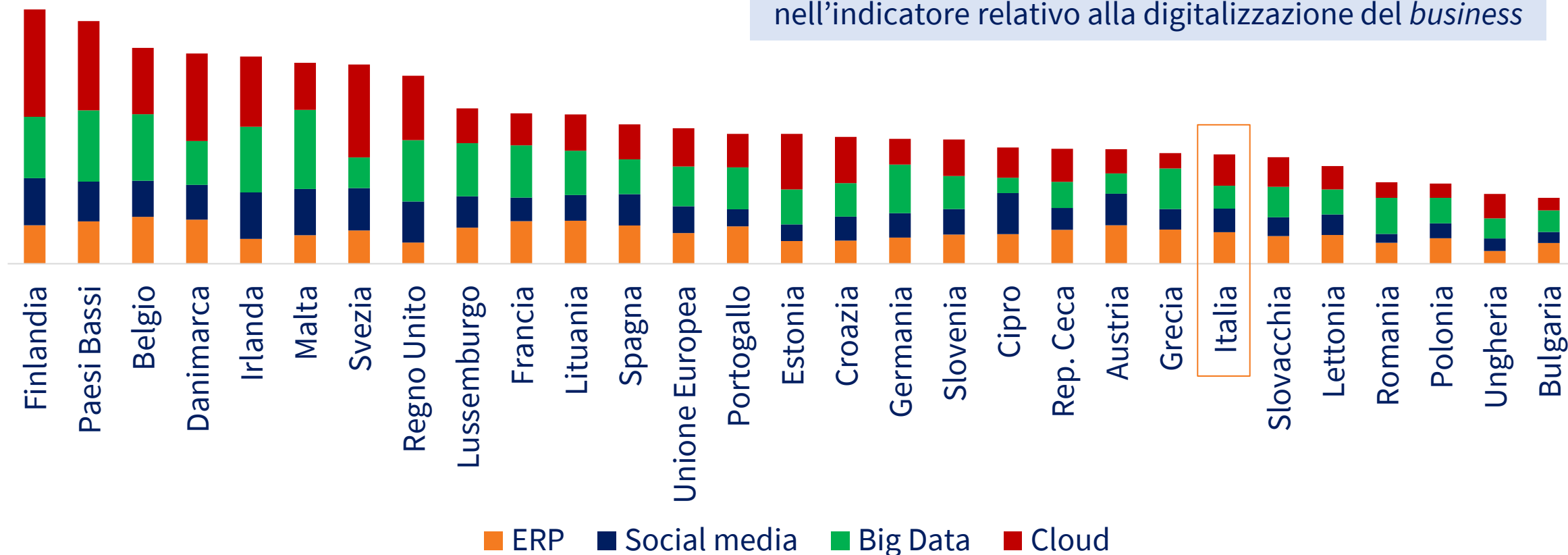
75% entro il 2030

Differenziale: 16%

...MA: mediamente l'Italia deve recuperare terreno rispetto ai competitori

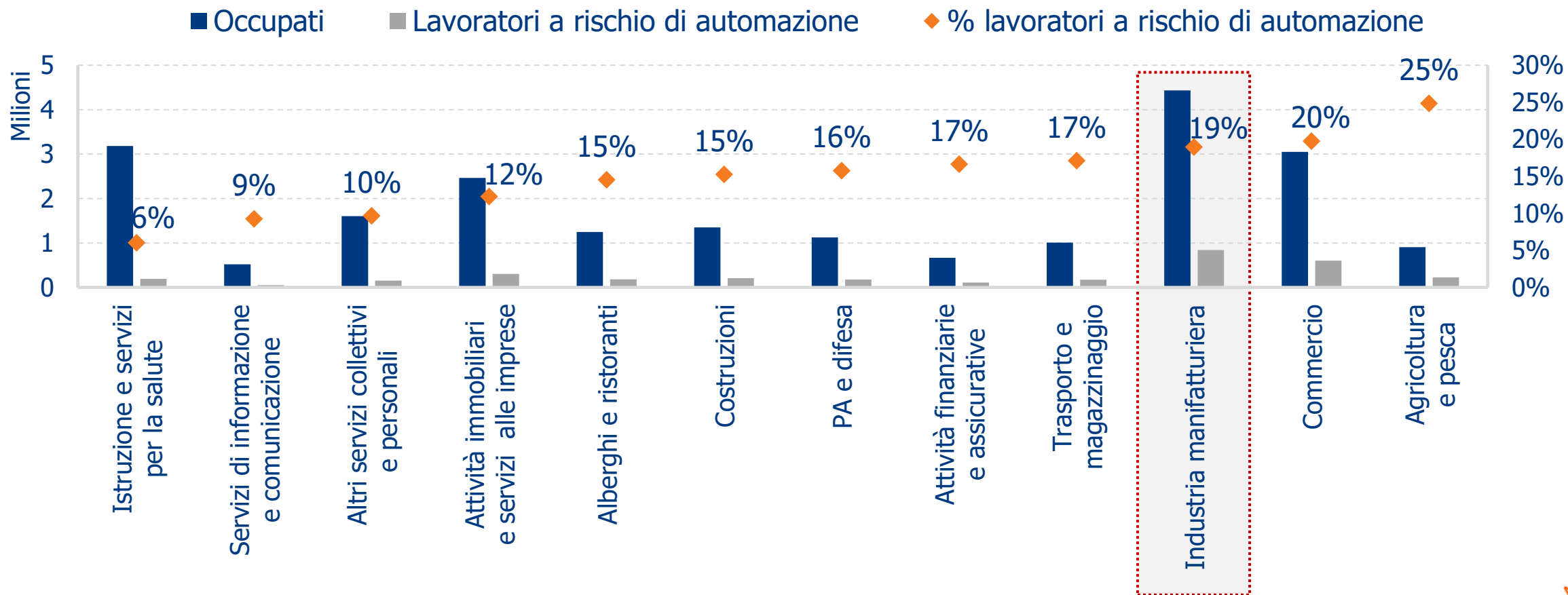
Componente del DESI relativa alla digitalizzazione del *business*: confronto tra Paesi europei, 2020

L'Italia si posiziona al **22° posto in Europa** nell'indicatore relativo alla digitalizzazione del *business*



...e la manifattura italiana ha la più alta la quota di lavoratori ad alto rischio di automazione che necessitano di una formazione intensa

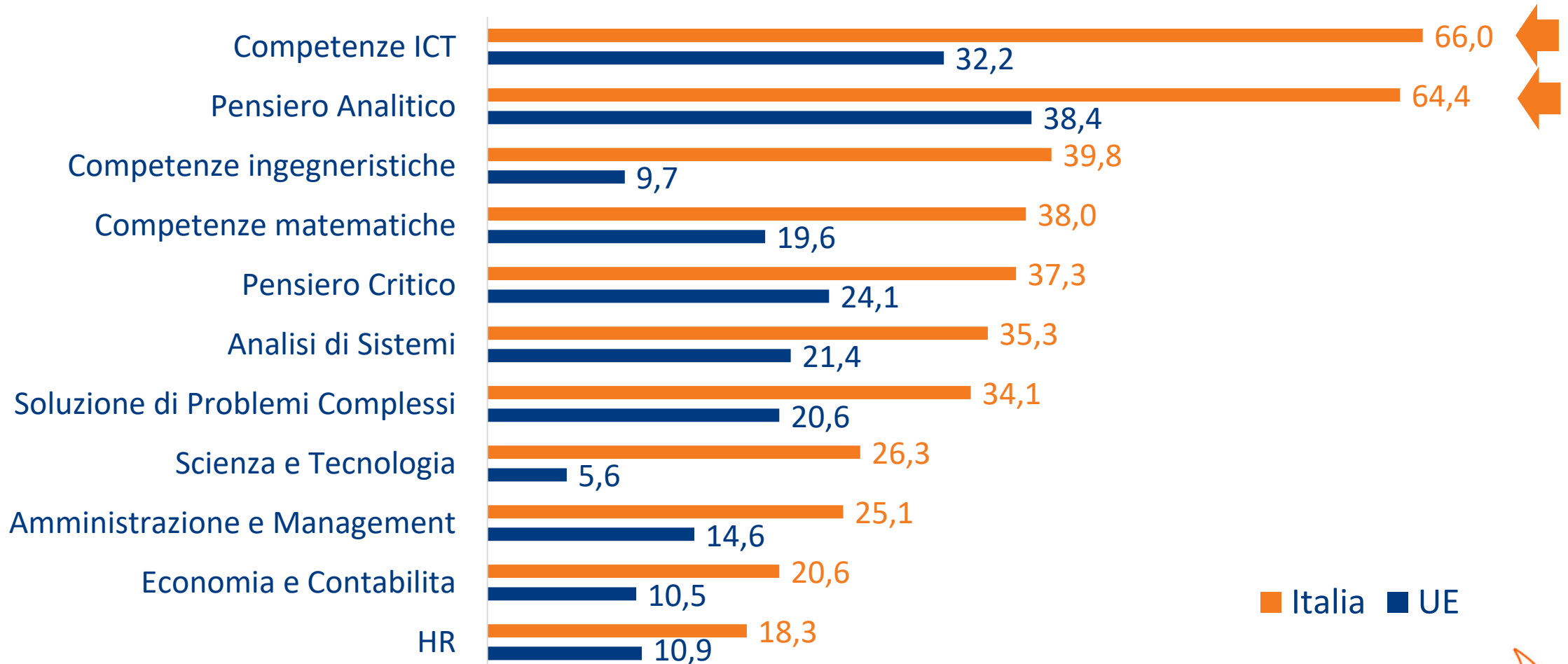
Occupati e lavoratori in Italia a rischio di automazione (a sinistra), lavoratori a rischio di automazione in percentuale degli occupati (a destra): suddivisione per industria, 2017



C'è poi il tema delle competenze da adeguare su cui l'Italia ha un *gap* significativo

Skill shortage: prime 10 competenze di difficile reperimento in Italia e confronto con la media UE

(0 = nessuna carenza; 100 = massima carenza), ultimo anno disponibile

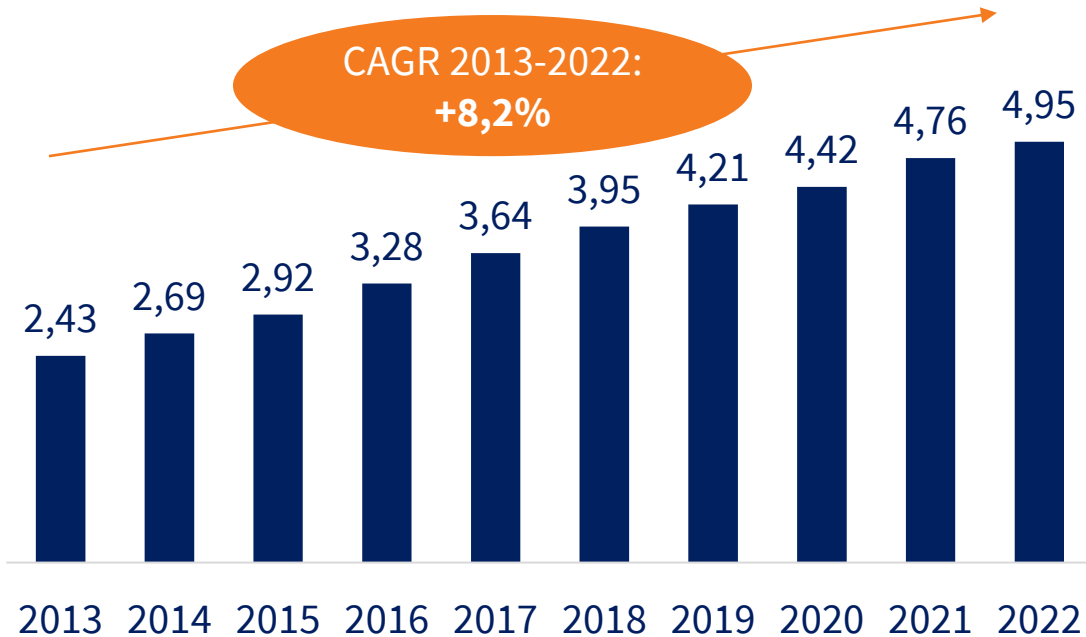


8.

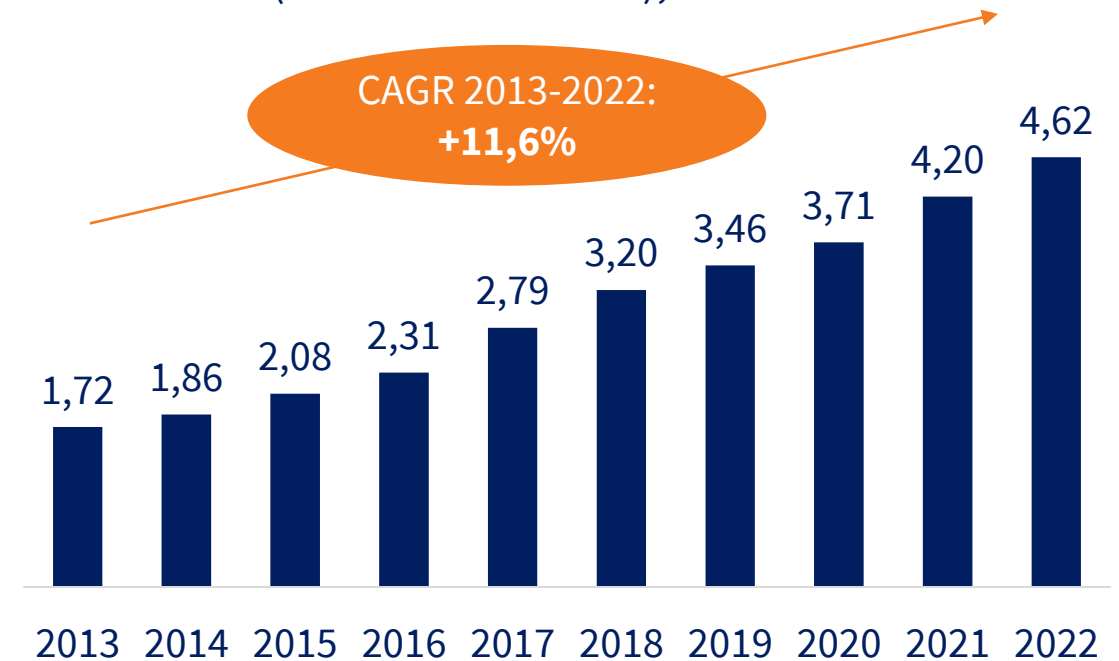
Cultura della *community* e virtualizzazione della realtà

A livello globale continua a crescere l'uso degli strumenti di comunicazione e interazione sul *web*

Numero di utenti di Internet nel mondo
(miliardi e CAGR %), 2013-2022



Numero di utenti di *social media* nel mondo
(miliardi e CAGR %), 2013-2022

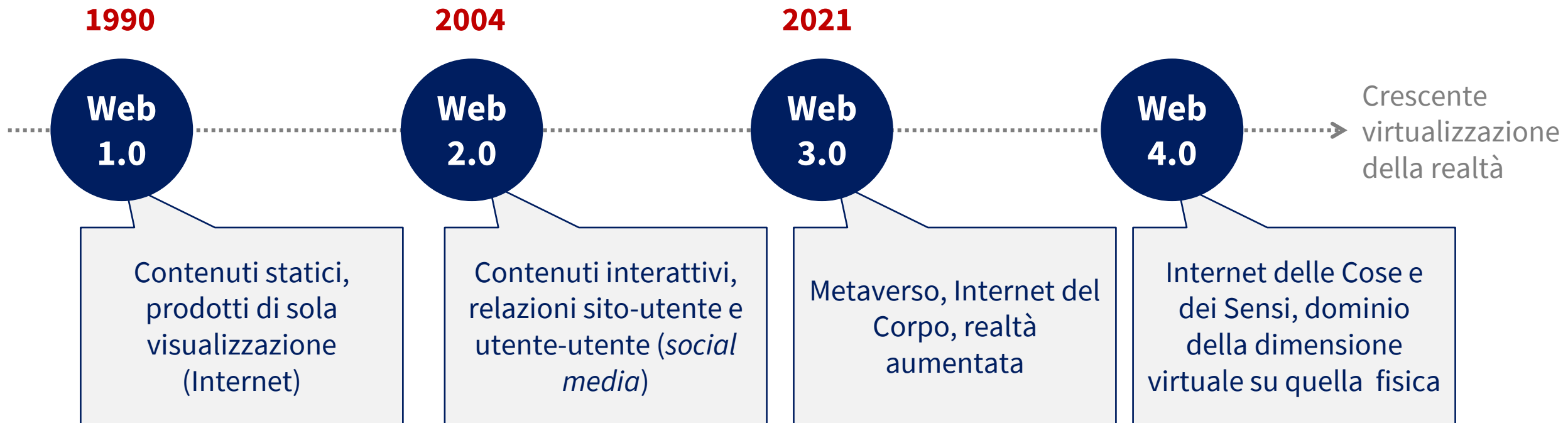


Quasi **2 persone su 3** accedono ad Internet (62,5% della popolazione mondiale), con un incremento del +4% vs. 2021 (+192 milioni)

Il **58,4%** della popolazione mondiale utilizza le piattaforme *social*, in crescita di >10% vs. 2021 (+424 milioni)

IL NUOVO «GAME CHANGER»: il Metaverso potrà gradualmente sostituirsi alle interazioni nella realtà fisica

- Il Metaverso è l'ultima evoluzione del *web*: un insieme di mondi digitali, a **realtà aumentata e virtuale**, in cui gli individui possono interagire tra loro attraverso degli «*avatar*» personali
- Si prefigge di **sostituire la realtà fisica**, creando un mondo alternativo in cui effettuare acquisti, "abitare", socializzare e partecipare ad eventi (dalle riunioni di lavoro ai concerti)



Già oggi *Big Tech*, gruppi del *gaming* e del *social networking* stanno investendo nel Metaverso

La "corsa al metaverso" delle *Big Tech*: alcuni esempi recenti, 2021-2022



Microsoft

Acquisizione di
Activision Blizzard
per **>\$70 mld**



Meta

\$10 mld investiti nel
2021 per sviluppare
tecnologie per la
realtà virtuale



\$39,5 mln investiti
in un fondo di
private equity per
progetti sul
metaverso



\$2 mld (di cui 1
dalla *partnership*
con Sony e The
Lego Group)

Le tecnologie-chiave per lo sviluppo del Metaverso

- *Blockchain*
- *NFT (Non-Fungible Tokens)*
- *Hardware e software per la realtà aumentata*
- *Hardware e software per la realtà virtuale*
- *Grafica 3D*
- *Internet of Things (IoT)*

I settori che potranno essere più impattati dal Metaverso

- Moda
- Vendita al dettaglio
- e-Sports
- Intrattenimento
- Settore immobiliare
- Servizi finanziari
- Sicurezza informatica
- Pubblicità
- Formazione
- Organizzazione di eventi
- ...

Entro il 2030 il mercato del Metaverso potrebbe raggiungere i
5 miliardi di utenti

Alcune applicazioni concrete delle potenzialità del Metaverso



A novembre 2021, la multinazionale statunitense del *beverage* **PepsiCo** ha ospitato una **conferenza nel metaverso** con relatori e 14 espositori virtuali di grandi gruppi globali della tecnologia (come Google Cloud, IBM, Amazon Web Services), di fronte a un pubblico di >300 partecipanti seduti in uno spazio di presentazione virtuale



Walmart, la più grande catena di GDO del mondo, sta pianificando sin dal 2017 un approdo nel Metaverso: a dicembre 2021 ha avviato lo sviluppo di un proprio **meta-supermercato nel quale sarà possibile comprare prodotti virtuali (anche) in criptovalute**; altri grandi *brand*, come Nike, stanno realizzando propri metaversi in cui vendere i propri prodotti e accessori agli utenti



A marzo 2022 si è tenuta la prima **Metaverse Fashion Week**, con le sfilate virtuali delle creazioni digitali di >70 case di moda (tra cui Estée Lauder, Tommy Hilfiger e Dolce & Gabbana), *brand* e *designer*, con l'obiettivo di fornire uno spazio per una nuova era della moda, mostrando al mondo il potere del decentramento e lo sviluppo dell'ecosistema Web 3.0



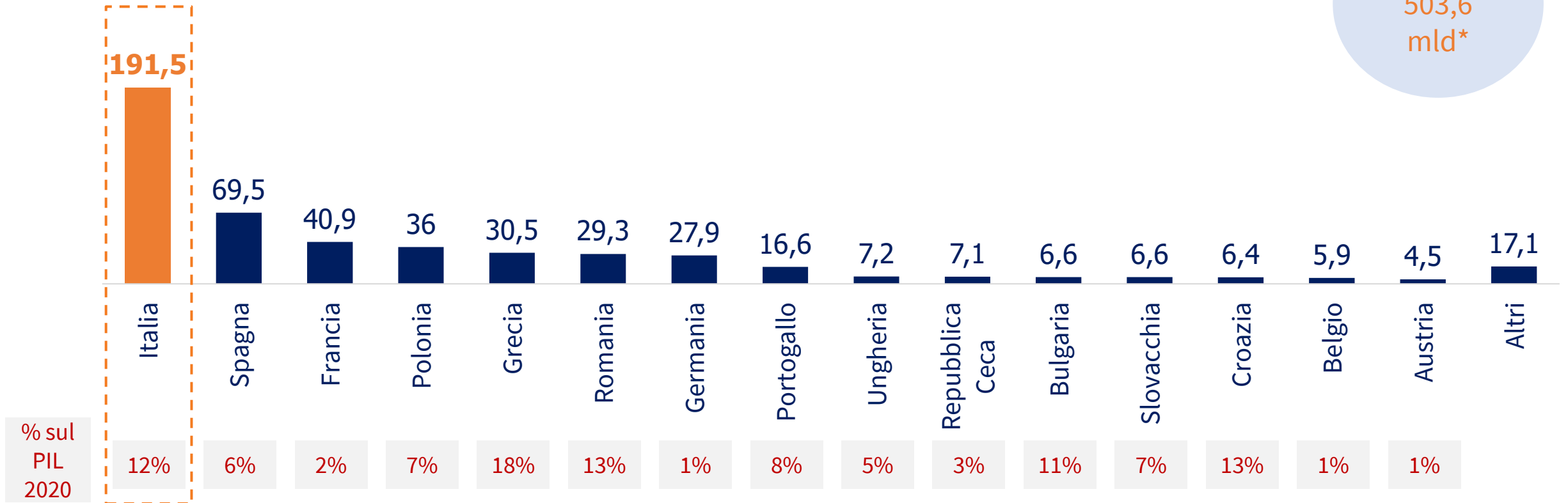
Il **meta-concerto** del cantante rap Travis Scott, tenutosi a fine aprile 2020 in una *location* costruita sulla piattaforma di *gaming online* Fortnite, è stato seguito da **>27,7 milioni di giocatori**, registrando **186 milioni di visualizzazioni su YouTube***: numeri impossibili da replicare nella realtà fisica, che ampliano così le possibilità di sviluppo del *business* dei meta-concerti

In questo scenario di cambiamento gli investimenti del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** accelereranno la trasformazione dell'economia e della società italiana nei prossimi (pochi) anni

L'Italia è destinataria del 38% delle risorse totali richieste dagli Stati europei alla Recovery and Resilience Facility (RRF)

Risorse chieste alla Recovery and Resilience Facility per Paese
Prestiti e sovvenzioni (miliardi di Euro) 2021

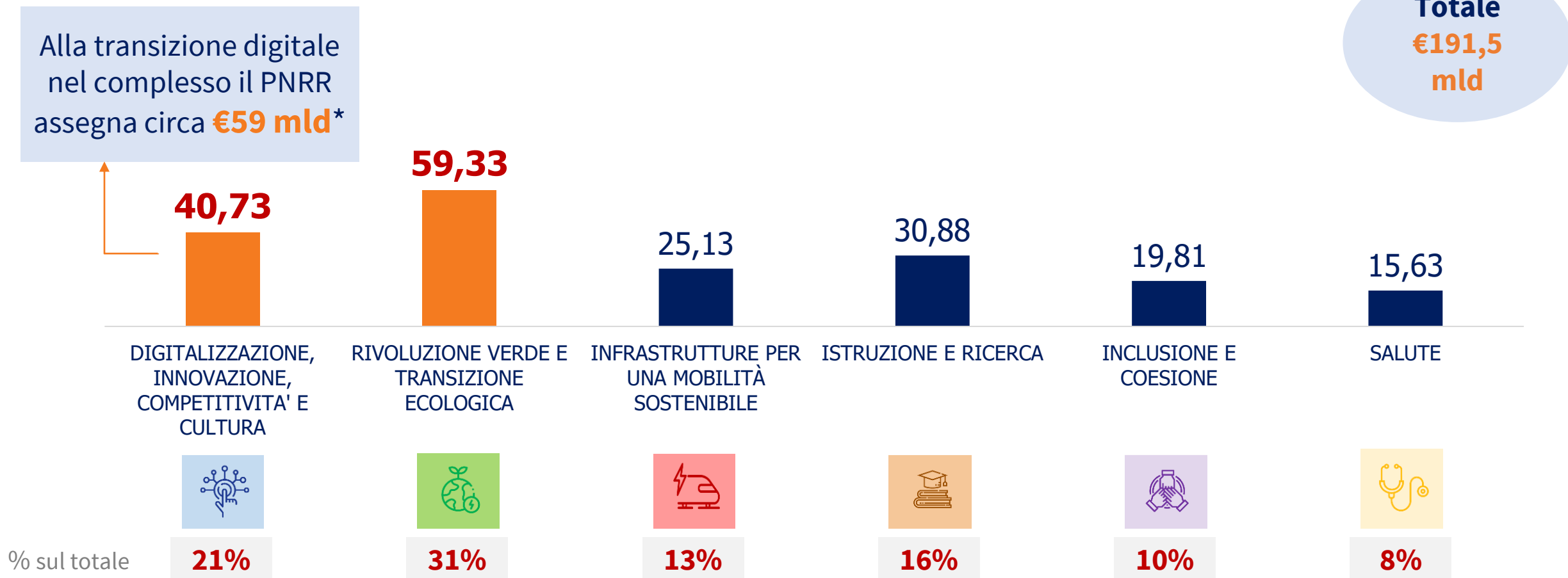
Totale
503,6
mld*



Nota: Mancano i Paesi Bassi che non hanno ancora presentato il loro Piano

L'allocazione delle risorse nelle 6 Missioni del PNRR italiano indicano chiaramente la direzione del cambiamento del sistema-Paese

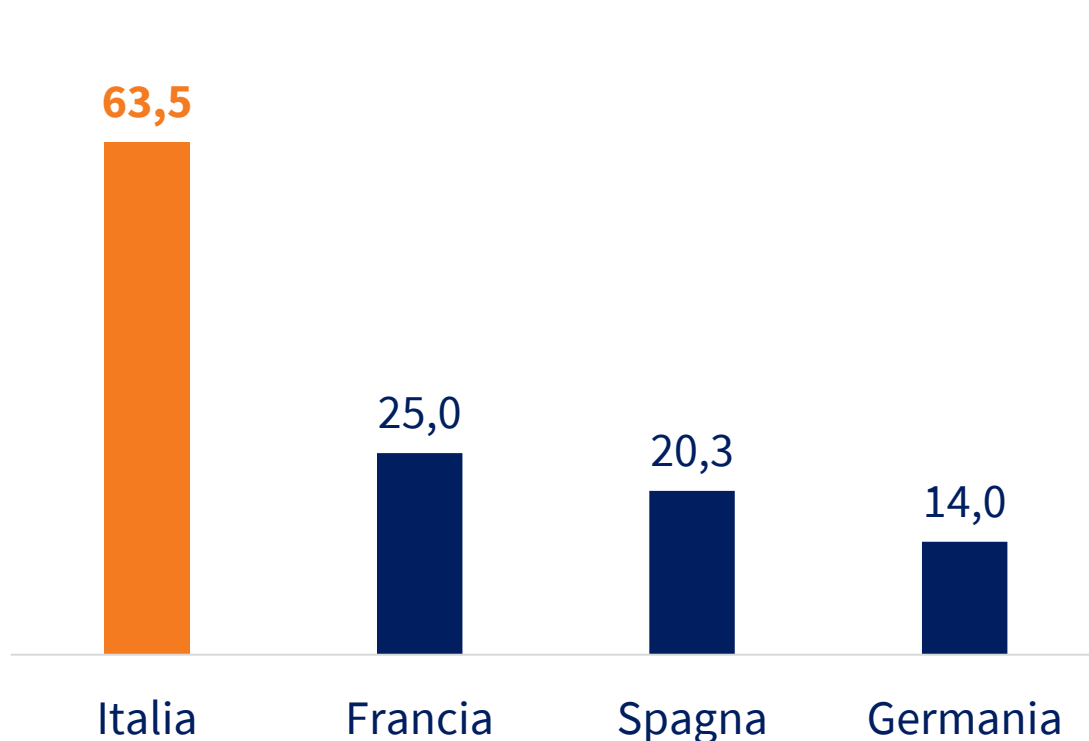
Fondi RRF dedicati alle 6 Missioni del PNRR Italiano (miliardi di Euro)



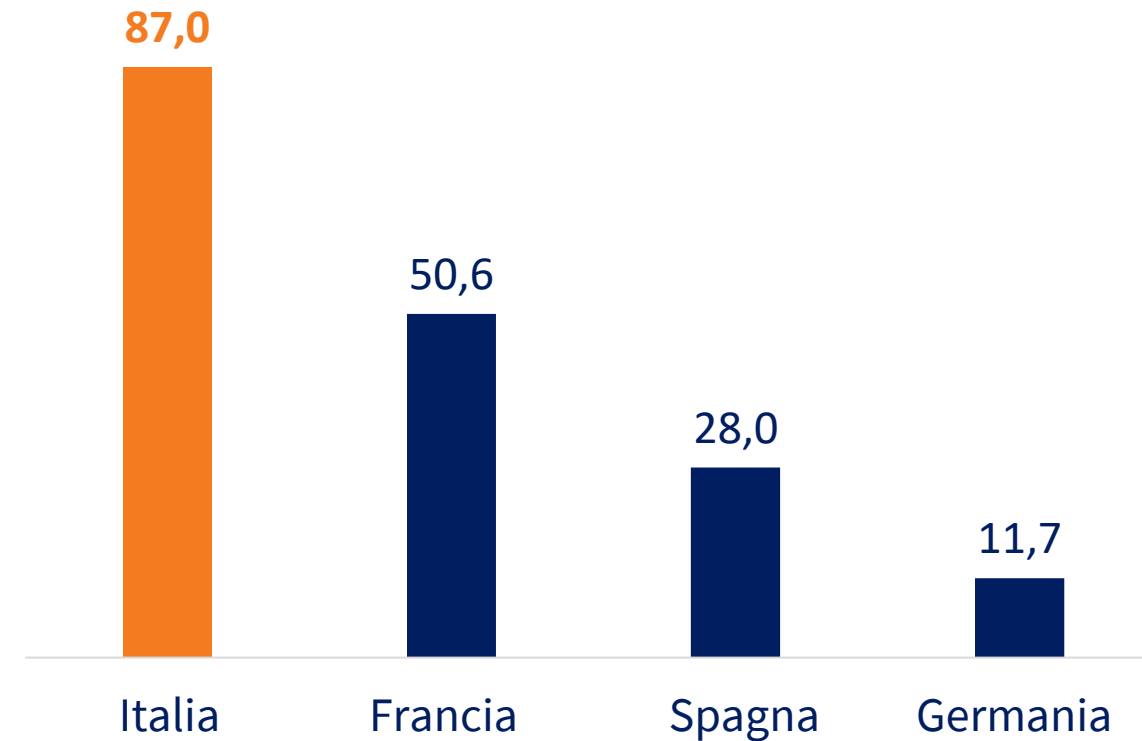
(*) Questo valore risulta più elevato di quello assegnato alla Missione in quanto include le risorse legate alla digitalizzazione presenti nelle altre Missioni (es. Sanità).

L'Italia destinerà alla transizione digitale e *green* un ammontare quasi pari alla somma delle risorse di Francia, Germania e Spagna

Fondi allocati alla transizione digitale* nei Piani di Ripresa e Resilienza dei *Big-4* europei
(miliardi di Euro), 2021



Fondi allocati alla transizione *green* nei Piani di Ripresa e Resilienza dei *Big-4* europei
(miliardi di Euro), 2021



(*) Ai 49,5 miliardi di Euro della missione «Digitalizzazione» si sommano anche gli investimenti legati a progettualità trasversali alle missioni

I principali interventi del PNRR relativi alla transizione *green* e digitale intervengono su *gap* oggi esistenti nei territori (1/2)

GREEN



Gap intercettati dal PNRR nella dimensione GREEN

- **Crescita della potenza installata rinnovabile troppo lenta** (CAGR* '15-'19 della produzione di energia solare: +2,5% vs. 17,4% in Spagna, *best performer* UE)
- **Patrimonio immobiliare vecchio e inefficiente** dal punto di vista energetico (81,4% degli edifici costruiti prima del 1990)
- **Infrastruttura di ricarica** per la mobilità elettrica **insufficiente** (22,4 colonnine di ricarica ogni 100k abitanti vs 383 colonnine di ricarica ogni 100k abitanti nei Paesi Bassi)
- Reti di **trasporto collettivo sottodimensionate** (247km di metropolitane e 511km di tramvie vs 653km e 2.029km rispettivamente in Germania)
- **Flotta bus per TPL più vecchia** della media europea (10,5 anni vs 7 anni di media UE con il 71% dei bus alimentati a gasolio e il 27% a metano per i bus di linea urbana e per l'99% a gasolio per quelli extra-urbani)

INVESTIMENTI

€4,5
mld**

€13,97
mld

€750
mln

€3,6
mld

€3,6
mld

(*) CAGR : compound annual growth rate (**) Progetti relativi a sviluppo agro-voltaico, comunità energetiche, rinnovabili e batterie

I principali interventi del PNRR relativi alla transizione *green* e digitale intervengono su *gap* oggi esistenti nei territori (2/2)

DIGITALE



Gap intercettati dal PNRR nella dimensione DIGITALE

- **Competenze:** Rafforzamento del **network territoriale di supporto digitale** (rete dei facilitatori digitali, servizio civile digitale, ecc.)
- **Imprese:** Piano **Transizione 4.0** (incentivi fiscali volto all'integrazione digitale delle imprese: tre tipologie di crediti di imposta alle imprese che investono in: i) beni capitali; ii) ricerca, sviluppo e innovazione; iii) attività di formazione alla digitalizzazione e di sviluppo delle relative competenze. Quest'ultimo in particolare è focalizzato sull'*upskilling* delle PMI)
- **Servizi pubblici: Digitalizzazione della PA** con investimenti destinati a **infrastrutture digitali**, migrazione al **cloud**, dati e **interoperabilità**. L'investimento maggiore «Servizi digitali e cittadinanza digitale» (€ 2,01 mld) ha tra gli obiettivi la qualità e dell'utilizzabilità dei servizi pubblici digitali, il rafforzamento delle piattaforme nazionali di servizio digitale e la digitalizzazione degli avvisi pubblici
- **Infrastrutture digitali:** Connettività a 1 Gbps (Piano "Italia a 1 Giga") a circa **8,5 milioni di famiglie, imprese ed enti nelle aree grigie e nere** puntando alla **piena neutralità tecnologica** e facendo leva sulle migliori soluzioni tecnologiche disponibili, sia fissa che FWA

INVESTIMENTI

€200
mln

€13,97
mld

€5,94
mld

€3,9
mld

La «duplice transizione» pone sfide sostanziali per i territori del Paese

Sfide per i territori legate al PNRR



TRANSIZIONE VERDE

- Incremento della produzione da **fonti di energia rinnovabile** con annessa necessità di **velocizzare gli iter autorizzativi** (e la ricezione sul territorio)
- Sviluppo dell'**economia circolare** con annessa necessità di **realizzare nuovi impianti**
- Promozione di una **mobilità più sostenibile** a cui si lega la necessità di realizzare **nuove infrastrutture** (*in primis* su ferro) e la **capacità di procurement di nuovi mezzi**
- **Efficientamento energetico** degli edifici
- Sviluppo di **nuove filiere** legate alla mobilità sostenibili (es. idrogeno, bus elettrici, ecc.)




TRANSIZIONE DIGITALE


- Digitalizzazione dei servizi della **Pubblica Amministrazione** da sviluppare capillarmente **sviluppando le competenze interne e l'interoperabilità**
- Diffusione capillare nel territorio della **Banda Ultra Larga** con necessità di accelerare i tempi di realizzazione e superare la **sindrome Nimby**
- Sostenere l'adozione di tecnologie digitali tra le **PMI riorientando i modelli di business tradizionali**
- Creazione dei **servizi digitali** collegati alle tecnologie

Al 2026, le azioni del PNRR italiano permetteranno di attivare tra l'1,5% e il 2,5% di PIL incrementale rispetto allo scenario in assenza del Piano

Simulazione degli effetti del PNRR italiano rispetto allo scenario in assenza del Piano (deviazione % del PIL reale rispetto all'assenza del PNRR), 2021-2026



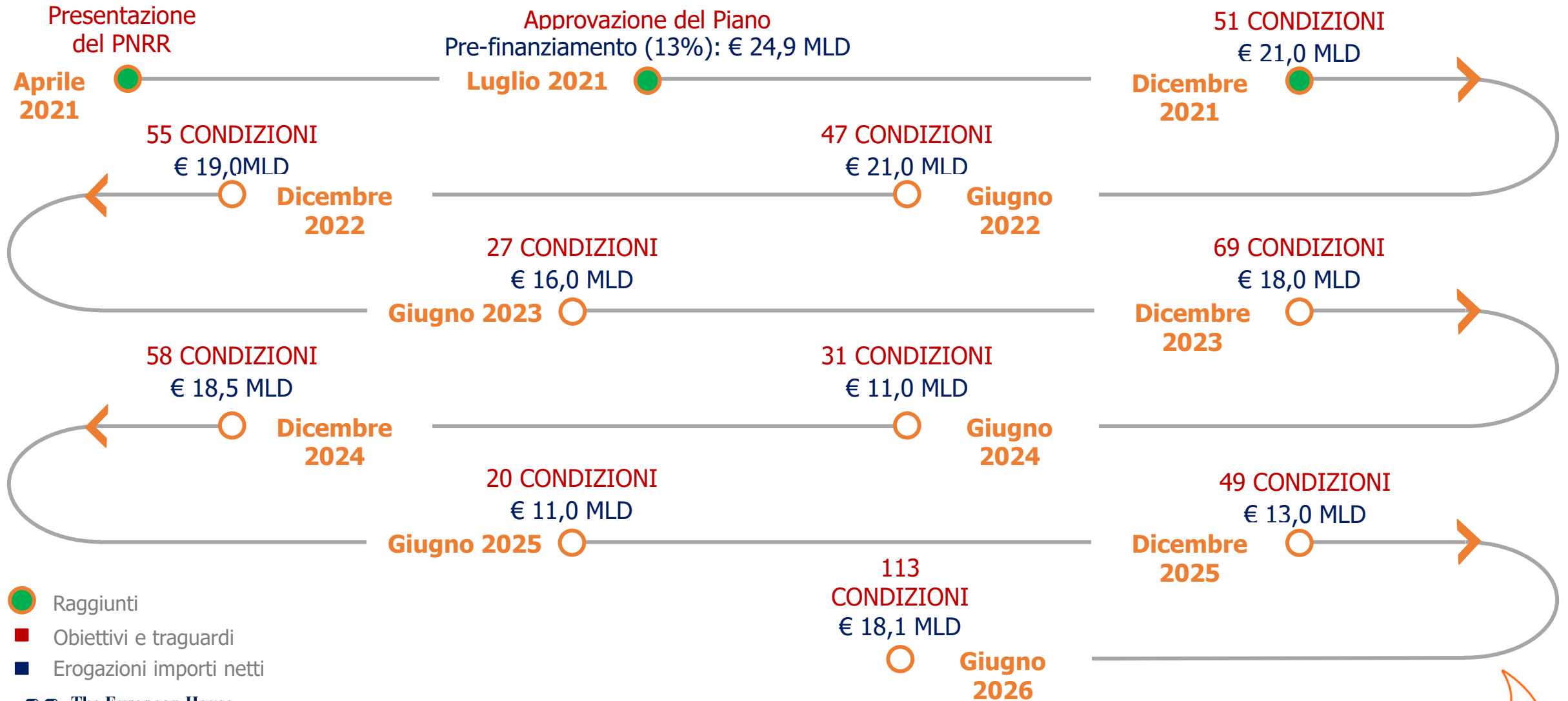
Gli **occupati incrementali** associati al dispiegamento del PNRR equivalgono a **240mila** (1% degli occupati italiani)



Le stime del **Governo italiano sono più alte** di quelle della Commissione Europea (**+3,6% di PIL e +3,2% di occupazione** al 2026)

Nota: gli impatti economici calcolati dalla Commissione Europea non considerano gli effetti delle riforme strutturali che potrebbero significativamente impattare sulla competitività del Paese

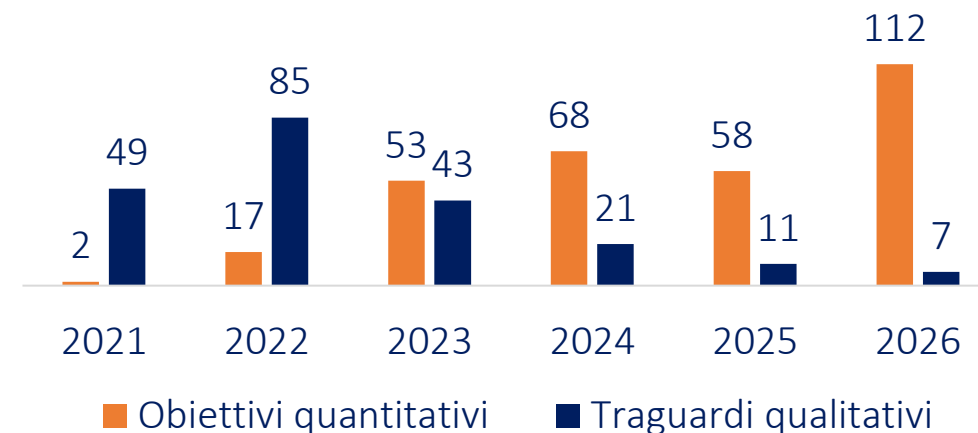
MA: l'ottenimento delle diverse *tranche* di finanziamenti è legato al raggiungimento delle condizioni...



... e gli obiettivi quantitativi sono limitati anche nel 2022, mentre aumenteranno significativamente dal 2023

- Come nel 2021 molte condizioni riguardano l'approvazione di misure legislative tra cui:
 - La delega per la riforma del codice degli appalti pubblici (30 giugno 2022)
 - L'istituzione di un sistema di certificazione della parità di genere e dei relativi meccanismi di incentivazione per le imprese (31 dicembre 2022)
 - La legge annuale sulla concorrenza (31 dicembre 2022)
- Si tratta **solo del primo passo** perché richiede, negli anni successivi, l'adozione di **misure attuative** e il raggiungimento di obiettivi quantitativi ben precisi
- Dal punto di vista degli **obiettivi quantitativi** il numero per il **2022** è ancora **molto ridotto**: solo **1 obiettivo** a giugno («Avvio delle procedure di assunzione per i tribunali amministrativi») e **16 obiettivi** a dicembre

Distribuzione degli obiettivi e dei traguardi negli anni

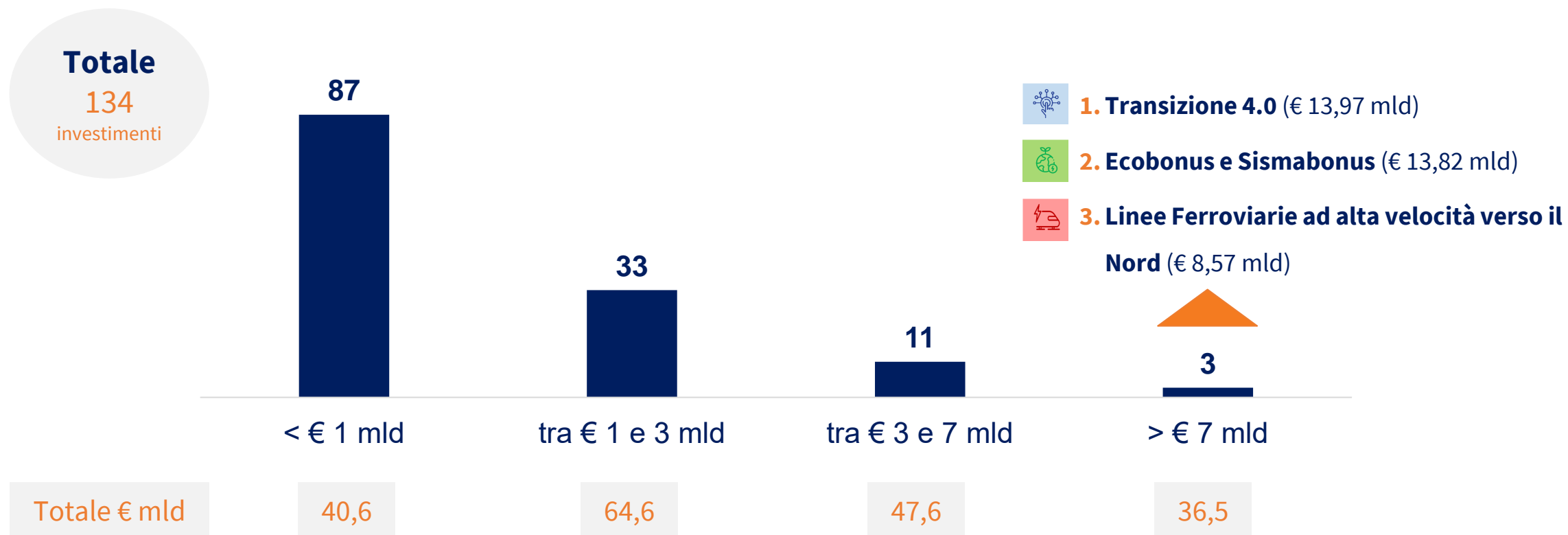


Gli obiettivi quantitativi **aumentano notevolmente dal 2023** in poi



INOLTRE: il successo del PNRR dipenderà dalla capacità di coordinamento...


Numero di investimenti per *cluster* di grandezza



Il 65% dei singoli investimenti del PNRR ha importi inferiori a 1 miliardo di Euro

... e l'attuazione di circa 70 miliardi di investimenti dipende direttamente dagli enti locali

- Gli enti locali saranno soggetto attuatore del **37% degli investimenti** del PNRR
- Incidenza **quasi totale su missioni 5 e 6** (inclusione e coesione e salute) ma circa **un terzo del valore anche nella missione 2** (rivoluzione green)

Componenti	Fondi gestiti da enti territoriali (€ mld)	Fondi gestiti da enti territoriali (% tot.)	
 C1 - Digitalizzazione PA	4,4	45,5%	
	C2 - Digitalizzazione sistema produttivo	-	
	C3 - Turismo e cultura 4.0	3,1	46,7%
 C1 – Agricoltura sostenibile ed economia circolare	1,7	33,1%	
	C2 – Transizione energetica e mobilità locale sostenibile	7,8	32,7%
	C3 – Efficienza energetica e riqualificazione edifici	0,8	5,2%
	C4 – Tutela territorio e risorsa idrica	8,4	55,6%
 C1 – Rete ferroviaria AV/AC e strade sicure	0,7	3,0%	
	C2 – Intermodalità e logistica integrata	0,5	82,5%
 C1 – Potenziamento istruzione	9,7	50,2%	
	C2 – Dalla ricerca alle imprese	-	-
 C1 – Politiche del lavoro	5,6	84,1%	
	C2 – Famiglie, comunità e terzo settore	11,2	100%
	C3 – Interventi speciali di coesione territoriale	1,8	94,4
 C1 – Reti di prossimità e telemedicina	7,0	100%	
	C2 – Digitalizzazione del Sistema Sanitario Nazionale	7,7	88,9%

Una considerazione finale

Il PNRR (se ben implementato) permetterà all'Italia di fare gli investimenti non fatti negli ultimi 20 anni, ricostruendo le condizioni per competere nei nuovi scenari di cambiamento

In questo quadro la sfida è innestare una **programmazione strategica che guardi al futuro dei prossimi 30 anni** (nuovo lavoro, nuovo *welfare*, nuovi spazi e funzione urbane, nuova mobilità, ecc.) e rilanciare la **centralità dei territori** con un **nuovo rapporto pubblico-privato** per attivare capacità progettuali e risorse necessarie a colmare i *gap* del Paese

Grazie per l'attenzione

Lorenzo Tavazzi

Partner e Responsabile Scenari e Intelligence, The European House – Ambrosetti

E-mail: lorenzo.tavazzi@ambrosetti.eu

Sito web: www.ambrosetti.eu



The European House - Ambrosetti è stata nominata anche nel 2021, per l'ottavo anno consecutivo - nella categoria "Best Private Think Tanks" - 1° Think Tank in Italia, 4° nell'Unione Europea e tra i più rispettati indipendenti al mondo su 11.175 a livello globale nell'ultima edizione del "Global Go To Think Tanks Report" dell'Università della Pennsylvania.