



UNIVERSITÀ
POLITECNICA
DELLE MARCHE

Sviluppo e innovazione del Terziario

Prof. Valerio Temperini

Docente di Marketing, Marketing dei servizi, Green Marketing

Dipartimento di Management

Ancona, 18 luglio 2025
Progetto Laboratorio di ricerca - Camera di Commercio delle Marche

A. Analisi evoluzione socio-economica della regione Marche

B. Focus sul settore Terziario

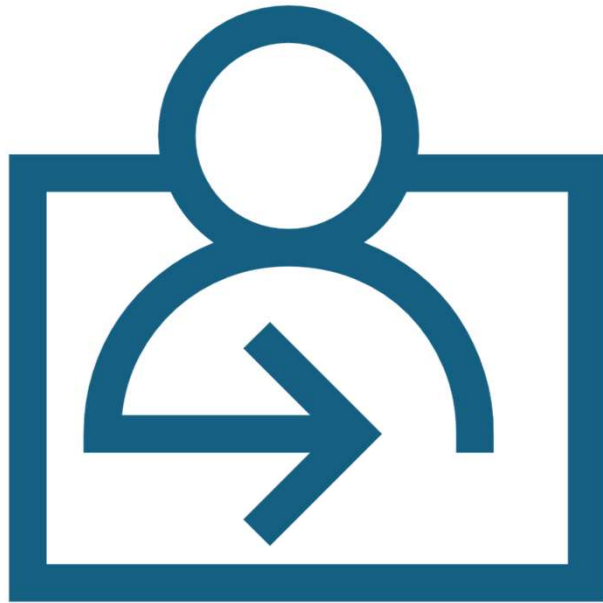
C. Esame casi di applicazione AI

Invecchiamento demografico. Dati al 1° gennaio 2025

VARIABILE	MARCHE	CENTRO	ITALIA
Età media dei residenti	47,9	47,5	46,8
Indice di vecchiaia (over 64 su minori 15 anni)	235,5	220,1	207,6
Indice di dipendenza anziani (over 64 su popolazione in età attiva 15-64 anni)	42,7	40,1	39,0
Speranza di vita alla nascita*	84,2	83,7	83,4
% residenti fino ai 6 anni di età	4,5%	4,6%	4,9%
% residenti over 80 anni	8,1%	7,5%	7,0%
Residenti Generazione Z (1997-2012)	15,6%	15,5%	16,1%

* Dato al 1° gennaio 2024
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

Invecchiamento demografico



- **Implicazioni socio-economiche:**
 - Forza lavoro (contrazione): ricambio generazionale, influenza scelte di investimento delle imprese, capacità innovazione.
 - Welfare (sostenibilità): pressione su sistema sanitario e servizi socio-assistenziali.
 - Domanda di beni e servizi di consumo (cambiamenti quali-quantitativi).
 - Rischi di isolamento sociale.
- **Ed opportunità:** incremento richiesta prodotti e servizi connessi all'Active Ageing, turismo dei senior, valorizzazione dei senior come custodi di saperi e competenze, riferimento e supporto per le nuove generazioni.

Immigrazione. Residenti stranieri al 1° gennaio 2025

VARIABILE	MARCHE	CENTRO	ITALIA
% residenti stranieri su popolazione totale	9,2%	11,3%	9,2%
% residenti stranieri su popolazione fino a 6 anni di età	13,6%	15,5%	13,5%
% residenti stranieri su popolazione attiva (15-64 anni)	11,5%	13,9%	11,3%
% residenti stranieri su popolazione over 65 anni	2,7%	3,3%	2,4%
% residenti stranieri su popolazione Generazione Z	11,9%	13,0%	11,0%

* Dato al 1° gennaio 2024
Fonte: nostre elaborazioni su dati Istat

A photograph of several white paper cutouts of human figures holding hands in a line, set against a green background. The figures are simple, stylized shapes. One figure in the foreground is slightly out of focus, while the others are sharper. The overall composition is clean and modern.

Popolazione residente straniera

- Integrazione
- Opportunità mercato del lavoro

Alcune caratteristiche peculiari della regione Marche

Dati Istat al 1° gennaio 2025

Marche 225 comuni: 32 comuni con più di 10.000 abitanti; 33 comuni tra 5.000-10.000 abitanti; 160 comuni meno di 5.000 abitanti.

Circa **1 residente su 5** abita in un comune con meno di 5.000 abitanti.

Opportunità connesse a tendenze domanda turistica e abitativa (borghi, sicurezza, autenticità, qualità ambiente, relazioni umane, qualità della vita e benessere in senso ampio; maggiori opportunità con miglioramento connessione e offerta servizi).

Competenze qualificate: tra le prime regioni in Italia per incidenza di laureati e dottorati sulla popolazione residente (12% Marche a fronte 11,4% media nazionale).

Competenze specialistiche delle imprese (innovazione, propensione export).

Tra le prime regioni in Italia per enti no-profit e volontariato (coesione, valori sociali, attrattività tramite offerta servizi).



Settore terziario

- Indice di progresso
 - Crescita attrattività del territorio
 - Servizi per la competitività e lo sviluppo delle imprese
-

Processo di Terziarizzazione

Peso % dei macro-settori sul totale imprese attive
della regione Marche

Settori	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Agricoltura, silvicoltura pesca	17,8%	17,5%	17,2%	17,0%	16,7%	16,5%
Estrazione di minerali da cave e miniere	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Attività manifatturiere	12,7%	12,6%	12,5%	12,4%	12,3%	12,2%
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,4%
Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
Costruzioni	12,9%	13,0%	13,2%	13,4%	13,3%	13,4%
Imprese non classificate	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Terziario	55,9%	56,3%	56,5%	56,7%	57,0%	57,3%
Totale	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: nostre elaborazioni su dati della Camera di Commercio delle Marche

Quasi 71mila imprese attive nel 2024

Eterogeneità e dinamicità del settore

Andamento del numero di imprese attive per comparti del Terziario. Variazioni % annuali

Settori Ateco	2020	2021	2022	2023	2024	Var.% 2024/2019
Commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)	-1,4%	-0,9%	-2,2%	-3,8%	-3,6%	-11,3%
Commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e di motocicli)	-1,1%	-0,3%	-5,3%	-6,3%	-5,5%	-17,3%
Trasporti	-2,1%	-3,0%	-3,2%	-4,7%	-5,1%	-16,9%
Magazzinaggio e attività di supporto ai trasporti	4,2%	4,7%	-1,7%	-8,9%	-4,1%	-6,3%
Servizi postali e attività di corriere	22,0%	11,5%	11,8%	-5,3%	-2,8%	40,0%
Alloggio	0,8%	4,5%	1,9%	3,9%	4,4%	16,4%
Attività dei servizi di ristorazione	1,6%	0,3%	-3,2%	-2,9%	-4,3%	-8,3%
Attività editoriali	3,0%	1,7%	0,6%	-5,1%	-3,0%	-3,0%
Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi	2,0%	2,0%	-2,3%	2,8%	1,9%	6,5%
Attività di programmazione e trasmissione	0,0%	0,0%	-4,7%	-7,3%	-2,6%	-14,0%
Telecomunicazioni	-5,6%	-4,4%	-7,0%	-6,7%	-12,5%	-31,5%
Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse	4,1%	5,7%	2,5%	1,3%	5,3%	20,4%
Attività dei servizi d'informazione e altri servizi informatici	1,5%	1,3%	-1,2%	1,5%	-0,4%	2,7%
Attività di servizi finanziari (escluse le assicurazioni e i fondi pensioni)	0,8%	21,4%	17,3%	15,6%	14,6%	90,2%
Assicurazioni, riassicurazioni e fondi pensione (escluse le assicurazioni sociali obbligatorie)	0,0%	0,0%	-66,7%	0,0%	0,0%	-66,7%
Attività ausiliarie dei servizi finanziari e delle attività assicurative	0,3%	0,1%	0,3%	-2,2%	-1,9%	-3,5%
Attività immobiliari	2,1%	3,3%	1,5%	-0,9%	1,2%	7,2%
Attività legali e contabilità	4,2%	1,6%	0,3%	0,6%	-3,4%	3,3%
Attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	4,8%	5,4%	4,2%	5,3%	4,3%	26,5%
Attività degli studi di architettura e d'ingegneria; collaudi e analisi tecniche	0,5%	6,4%	4,4%	6,0%	-0,7%	17,5%

Fonte: nostre elaborazioni su dati della Camera di Commercio delle Marche

Andamento del numero di imprese attive per comparti del Terziario. Variazioni % annuali

Settori Ateco	2020	2021	2022	2023	2024	Var.% 2024/2019
Ricerca scientifica e sviluppo	5,8%	11,6%	3,1%	-1,8%	7,3%	28,3%
Pubblicità e ricerche di mercato	0,0%	4,5%	-0,3%	1,3%	-0,7%	4,8%
Altre attività professionali, scientifiche e tecniche	0,3%	2,2%	1,1%	-1,6%	-1,9%	0,1%
Servizi veterinari	0,0%	26,7%	10,5%	23,8%	19,2%	106,7%
Attività di noleggio e leasing operativo	0,0%	6,3%	6,9%	2,3%	-1,3%	14,6%
Attività di ricerca, selezione, fornitura di personale	0,0%	0,0%	8,3%	7,7%	-7,1%	8,3%
Attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour operator	3,0%	6,5%	1,4%	-0,5%	-0,3%	10,3%
Servizi di vigilanza e investigazione	3,3%	0,0%	-1,6%	-12,9%	0,0%	-11,5%
Attività di servizi per edifici e paesaggio	3,0%	1,0%	-2,9%	-2,1%	-1,7%	-2,7%
Attività di supporto per le funzioni d'ufficio e altri servizi	4,1%	6,2%	-0,6%	-0,9%	3,3%	12,5%
Istruzione	4,2%	4,7%	3,2%	1,0%	0,3%	14,0%
Assistenza sanitaria	0,6%	2,2%	3,1%	0,2%	3,5%	9,9%
Servizi di assistenza sociale residenziale	2,7%	1,3%	2,6%	7,5%	-1,2%	13,3%
Assistenza sociale non residenziale	0,4%	-1,5%	0,0%	-2,2%	-0,4%	-3,7%
Attività creative, artistiche e di intrattenimento	-1,0%	5,0%	5,7%	2,6%	1,6%	14,5%
Attività di biblioteche, archivi, musei ed altre attività culturali	0,0%	3,1%	-3,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento	-1,0%	2,2%	0,7%	-2,4%	-0,2%	-0,9%
Riparazione di computer e di beni per uso personale e per...	1,6%	0,8%	-3,6%	-3,5%	-2,9%	-7,5%
Altre attività di servizi per la persona	0,3%	1,2%	0,5%	0,3%	0,1%	2,5%

Fonte: nostre elaborazioni su dati della Camera di Commercio delle Marche

Alcuni aspetti emersi dall'indagine empirica (qualitativa)

- Tradizione e innovazione
- Cambiamenti della domanda di mercato (struttura demografia, aumento richiesta servizi avanzati...)
- Opportunità dal potenziamento delle infrastrutture (fisiche e digitali)
- Esigenze di sviluppo delle competenze (gestionali e legate alle innovazioni)
- Possibilità di crescita sui mercati internazionali
- Difficoltà di accesso al credito
- Necessità di snellimento della burocrazia
- Difficoltà di accesso alle tecnologie per le imprese più piccole (sostenibilità economica, mancanza di competenze)
- Supporto alle reti di imprese
- Trasformazione digitale e Intelligenza Artificiale

Intelligenza Artificiale

A solid orange horizontal bar is positioned below the title, spanning most of the width of the slide.

Ricorso all'AI: analisi di tre casi aziendali

- Fase **esplorativa o sperimentale**
- **Aspettative** sono alte in termini di:
 - Efficienza operativa
 - Previsioni e analisi dati
 - Personalizzazione dei servizi
 - Automazione delle procedure
- **Ambiti ricorso:** CRM e customer service; Marketing e comunicazione; Logistica e supply chain; Gestione documentale e IT; E-commerce e sistemi gestionali integrati tramite API
- **Aspetti critici:**
 - Gestione dei dati e sicurezza informatica
 - Competenze (aggiornamento, nuovi profili: machine learning, sviluppo API, analisi dati, sicurezza informatica)
 - Modelli di valutazione investimenti in Intelligenza Artificiale (ROI)
 - Normativa

Le aziende coinvolte nell'indagine pianificano un'**adozione progressiva** dell'IA, integrata nei processi core. Si immagina un utilizzo sempre più autonomo, con **soluzioni proprietarie** e **integrazione cloud o hardware dedicati**. Forte investimento previsto in **giovani talenti e progetti con attori del mondo della ricerca e Università**.