

XXI rapporto sulle medie imprese Unioncamere, Mediobanca e Centro Studi Tagliacarne

Fondi Pnrr con appeal limitato

Quattro aziende su 10 non coglieranno le chance del Piano

Pagina a cura
DI MATTEO RIZZI

Quattro medie imprese su 10 non colgono le opportunità del Pnrr; oltre 200 aziende in 10 anni sono passate in mano straniera, mentre una impresa su quattro ha problemi di passaggio generazionale. Sono alcuni dei numeri che emergono dal XXI Rapporto sulle medie imprese industriali italiane di **Unioncamere**, **Area Studi Mediobanca** e **Centro Studi Tagliacarne**.

I numeri del rapporto. I dati emergono dall'analisi delle 3174 medie imprese industriali che, secondo i criteri individuati dal rapporto, hanno una forza lavoro compresa tra 50 e 499 unità e un volume di vendite non inferiore a 17 e non superiore a 370 milioni di euro, hanno un assetto proprietario autonomo riconducibile al controllo familiare e appartengono al comparto manifatturiero.

L'identikit delle medie imprese industriali italiane messo a fuoco nel rapporto è roseo. Dopo il rimbalzo del fatturato 2021 (+19%) e le prospettive di crescita anche per il 2022 (+6,3%), le medie imprese affrontano «le incertezze forti di una storia che le ha viste fare meglio del resto dell'economia proprio nei momenti più turbolenti», si scrive nel rapporto. Secondo l'indicatore di performance, infatti, dal 1996 «hanno maturato rispetto al Pil un vantaggio del 34,1%, la maggior parte del quale sviluppato dal 2009». Nel confronto con le grandi imprese manifatturiere italiane, nello stesso periodo, le medie hanno registrato «migliori performance» sotto molti punti di vista: hanno ottenuto una crescita del fatturato più che doppia (+108,8% vs +64,4%), centrato un maggiore aumento della produttività (+53% vs +38,6%) e garantito una migliore remunerazione del lavoro (+62,4% vs +57%). Le imprese medie so-

no cresciute soprattutto attraverso «un significativo ampliamento della base occupazionale» (+39,8% vs -12,5%) che ne ha fatto un modello capitalistico «inclusivo e partecipativo», tanto da consentire alle medie imprese di «afferinarsi anche a livello internazionale», si legge nello studio. La loro produttività è superiore del 21,5% a quella delle omologhe tedesche e francesi, un risultato «fuori dall'ordinario se si pensa che la nostra manifattura nella sua interezza accusa invece un ritardo del 17,9% rispetto agli stessi paesi». Non è un caso, quindi, che abbiano attirato l'attenzione degli investitori stranieri: circa 210 nell'ultimo decennio sono passate sotto il controllo di azionisti esteri, un quarto dei quali proprio tedeschi e francesi.

Un aspetto peculiare delle medie imprese riguarda l'approccio **Made-in-Italy**. L'88,2% non ha una sede produttiva all'estero e solo il 3% realizza in stabilimenti stranieri oltre il 50% dell'output. L'88,8% si avvale di fornitori stranieri, ottenendo in media il 25% delle proprie forniture. Inoltre, la quota di vendite destinata all'estero è pari al 43,2% del fatturato. Le performance rimangono alte nonostante il fisco sia più aggressivo. L'imposizione effettiva delle medie imprese è oggi attorno al 21,5% contro il 17,5% delle grandi, ma in passato la differenza «è stata anche maggiore», oltre 8 punti nel 2011, indicano da **Unioncamere**. Una differenza che ha causato un esborso maggiore di circa 6,5 miliardi di euro. Inoltre, nel confronto con le concorrenti straniere, le medie imprese si percepiscono svantaggiate in termini di struttura dei costi (50,5%), di efficienza della pubblica amministrazione (30,2%) e di qualità della dotazione infrastrutturale del paese (22%).

Medie imprese e Pnrr. Il 59% delle medie imprese punta sul Pnrr: il 40% si è già atti-

vato sui progetti a supporto diretto dei sistemi imprenditoriali, mentre il 19% ha in programma di farlo.

C'è, però, un altro 41% che non pensa di avvantaggiarsi delle opportunità previste nel Piano.

Esistono fattori sia interni che esterni che spingono ad attivarsi. I primi riguardano il capitale umano: il 72% delle medie imprese che investe nella formazione manageriale per innovare i propri modelli di business si è già mosso sui progetti del Pnrr (o ha in programma di farlo); percentuale che scende al 46% per quelle che non investono nelle competenze manageriali.

I secondi riguardano le relazioni con istituzioni e università, soprattutto quando sono coinvolti entrambi gli attori: il 74% delle medie imprese che ha relazioni sia con le istituzioni che con le università si è già attivato sui progetti del Pnrr (o ha in programma di farlo), contro poco più del 60% nei casi in cui i rapporti siano intrattenuti solo con istituzioni o solo con università e il 52% nel caso in cui l'impresa non collabori con nessuno dei due soggetti.

Cambio generazionale. Il 47,2% delle medie imprese ha risolto il passaggio generazionale mentre il 17,4% lo sta affrontando, ma non ha terminato il processo. Per il 26,2% il tema non è in agenda perché gli eredi sono troppo giovani, ma il restante 9,2% è in oggettiva difficoltà dovendo fronteggiare la mancanza di eredi, la loro eccessiva numerosità o i dissidi tra soci. In sintesi, per una impresa su quattro il passaggio o non è perfezionato o rappresenta un vero ostacolo. Il 32,5% delle medie imprese coglie comunque il passag-



Superficie 100 %



gio generazionale come l'occasione per inserire manager esterni, si afferma nel rapporto. Procrastinare il tema, tuttavia, non rappresenta la soluzione, poiché il «mancato ricambio tra generazioni rischia di penalizzare la crescita». E si vedono anche gli effetti: nel triennio 2022-24 le medie imprese con problemi di passaggio generazionale «investiranno meno» nella formazione manageriale per innovare i modelli di business (38% vs 50% nel caso di quelle senza problemi), meno sull'innovazione di processo e organizzativa (64% vs 71%) e nell'innovazione di prodotto e di marketing (47% vs 61%).

Transizione digitale e green, ma anche capitale umano. Il 52% delle medie imprese che ha investito negli ultimi cinque anni nella transizione digitale ed ecologica conta di superare nel 2022 i livelli produttivi pre-Covid. Una quota che scende al 35% nel caso di chi ha investito solo nel digitale e al 31% per le imprese che hanno puntato soltanto sul green, sino ad arrivare al 21% laddove non sia stato effettuato alcun investimento in questa direzione. Un elemento di competitività di cui le medie imprese sembrano consapevoli: più del 60% prevede, infatti, di investire nel triennio 2022-24 nelle tecnologie 4.0 e nel green, mentre appena il 15% stima di puntare soltanto sulla transizione

digitale e un altro 13% solo sul green. Anche la sostenibilità sociale premia le medie imprese: il 62% investe nel welfare aziendale, il 61% coinvolge i propri dipendenti nella attività di innovazione (nuovi processi, prodotti e modalità organizzative aziendali, ecc.), il 51% nella qualità delle relazioni umane e il 51% collabora con il settore della cultura per aumentare il benessere del territorio. Anche solo osservando il comportamento delle imprese che svolgono co-innovazione con i propri dipendenti, si scopre che quelle che favoriscono la loro partecipazione allo sviluppo di progetti innovativi dimostrano una maggiore capacità di recupero produttivo: il 48% conta di superare nel 2022 i livelli pre-Covid, contro il 36% di quelle che non adottano tale iniziativa.

Le sfide. Alcune buone pratiche hanno diffusione ancora limitata: il codice di autodisciplina è adottato dal 35,3%, la presenza di consiglieri indipendenti nel board è limitata al 24,8%. L'esistenza di un Ceo esterno alla famiglia ricorre nel 16,8% dei casi ed è associata a una formazione scolastica più avanzata (laurea o post-laurea nel 71,2% dei casi vs 49,7% per il Ceo familiare) e a un'età più contenuta (55,6 anni vs 59,9). Inoltre, sotto la spinta delle turbolenze dell'ultimo

biennio, le medie imprese attribuiscono ampia priorità all'introduzione di nuove competenze manageriali (46,2%) e ritengono necessario imprimere un'accelerazione al passaggio generazionale (33%). L'idea di realizzare acquisizioni emerge nel 34,4% imprenditori. Strumentale a quest'ultimo obiettivo appare l'opzione di aprire il capitale a nuovi soci finanziari o industriali (15,8%), fino a contemplare l'ipotesi di cessione integrale dell'azienda (7,3%). Queste iniziative sono coerenti con l'obiettivo di raggiungere una dimensione adeguata a competere con i concorrenti internazionali (secondo il 55,3% delle imprese), dato che verso le imprese straniere, quelle italiane non percepiscono alcuna forma di inferiorità nel «saper fare», ma piuttosto nel «saper vendere» (19,3% delle imprese). L'incertezza geopolitica mette a rischio la continuità delle forniture e le medie imprese intendono porvi rimedio attraverso un mix di diversificazione del numero dei fornitori (79,7%) e di aumento di quelli di prossimità (29,8%), anche nazionali (27,4%). Non pare invece praticata la riduzione dei fornitori agendo sulla loro fidelizzazione (12,2%) né la loro acquisizione per integrarli (4,6%).

— © Riproduzione riservata — ■

Le medie imprese italiane ai raggi X

59% vuole cogliere le opportunità del Pnrr

210 imprese sono passate in mano straniera in 10 anni

1 su 4 riscontra problemi nel cambio generazionale

+19% fatturato nel 2021

+6,3% prospettiva di crescita nel 2022

60% prevede investimenti in tecnologie 4.0 e green

Fonte: XXI Rapporto sulle medie imprese industriali italiane, [Unioncamere](#), Area Studi Mediobanca e [Centro Studi Tagliacarne](#), giugno 2022