



# I 'CAPITALI' STRATEGICI DELLE MEDIE IMPRESE NELLA DUPLICE TRANSIZIONE

**Marco Pini**

Milano, 7 luglio 2023

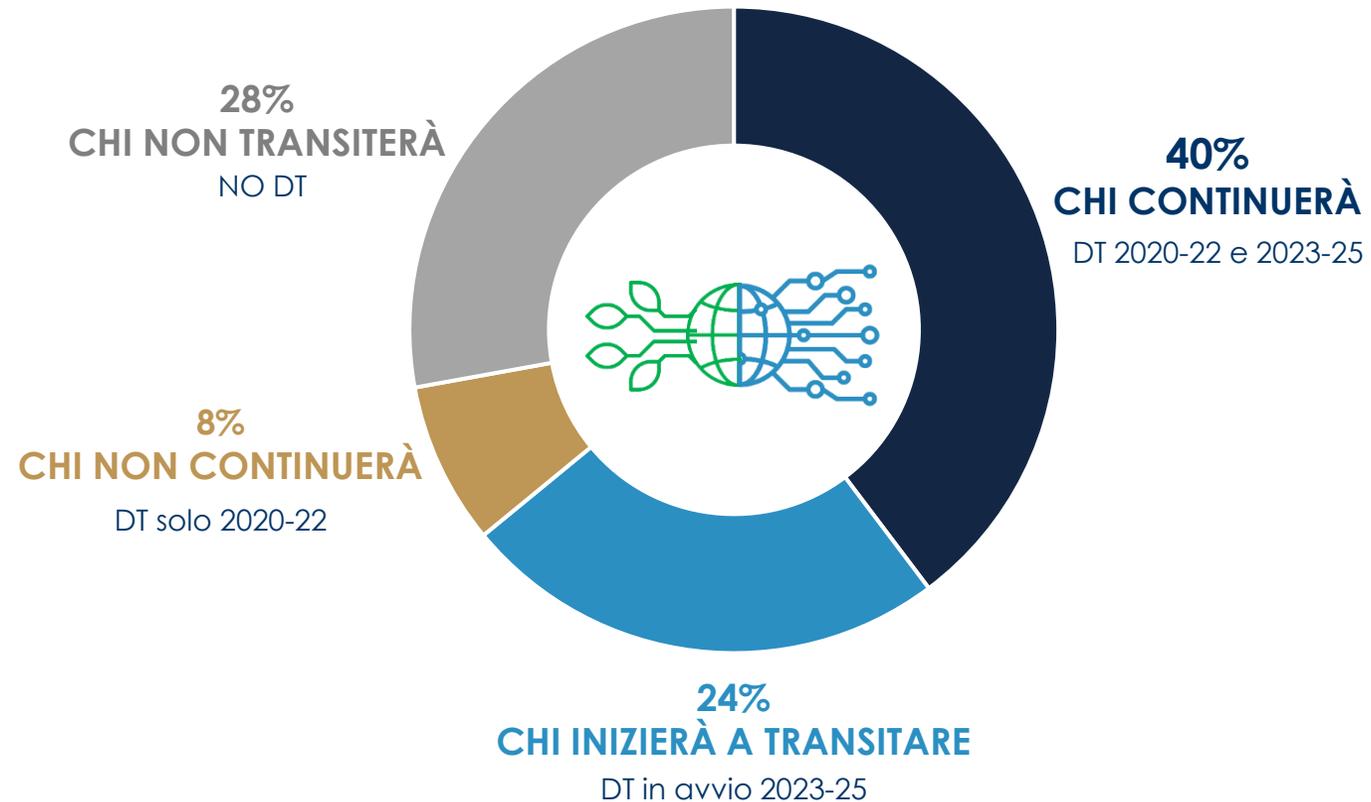


CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# DUPLICE TRANSIZIONE

## *Il cammino fatto e quello ancora da fare*

La Duplice Transizione\* (DT) nel 2020-22 e 2023-25

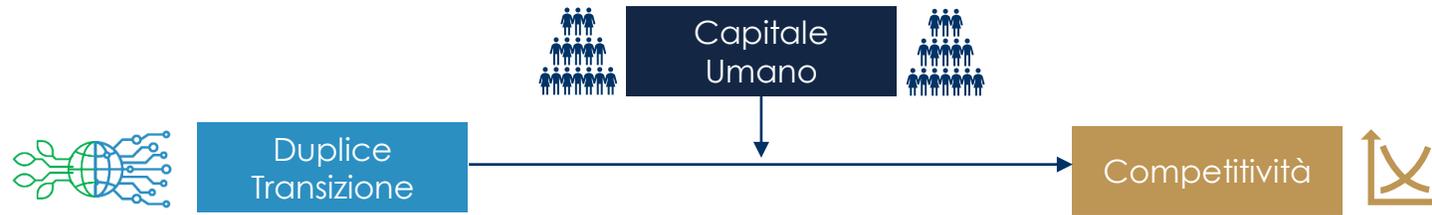


Indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023

\* Investimenti nella digitalizzazione e nella sostenibilità ambientale

# DUPLICE TRANSIZIONE E COMPETITIVITÀ

## *Perché è strategico il Capitale Umano?*



Medie Imprese (MI) con attese di fatturato in aumento nel 2023-25



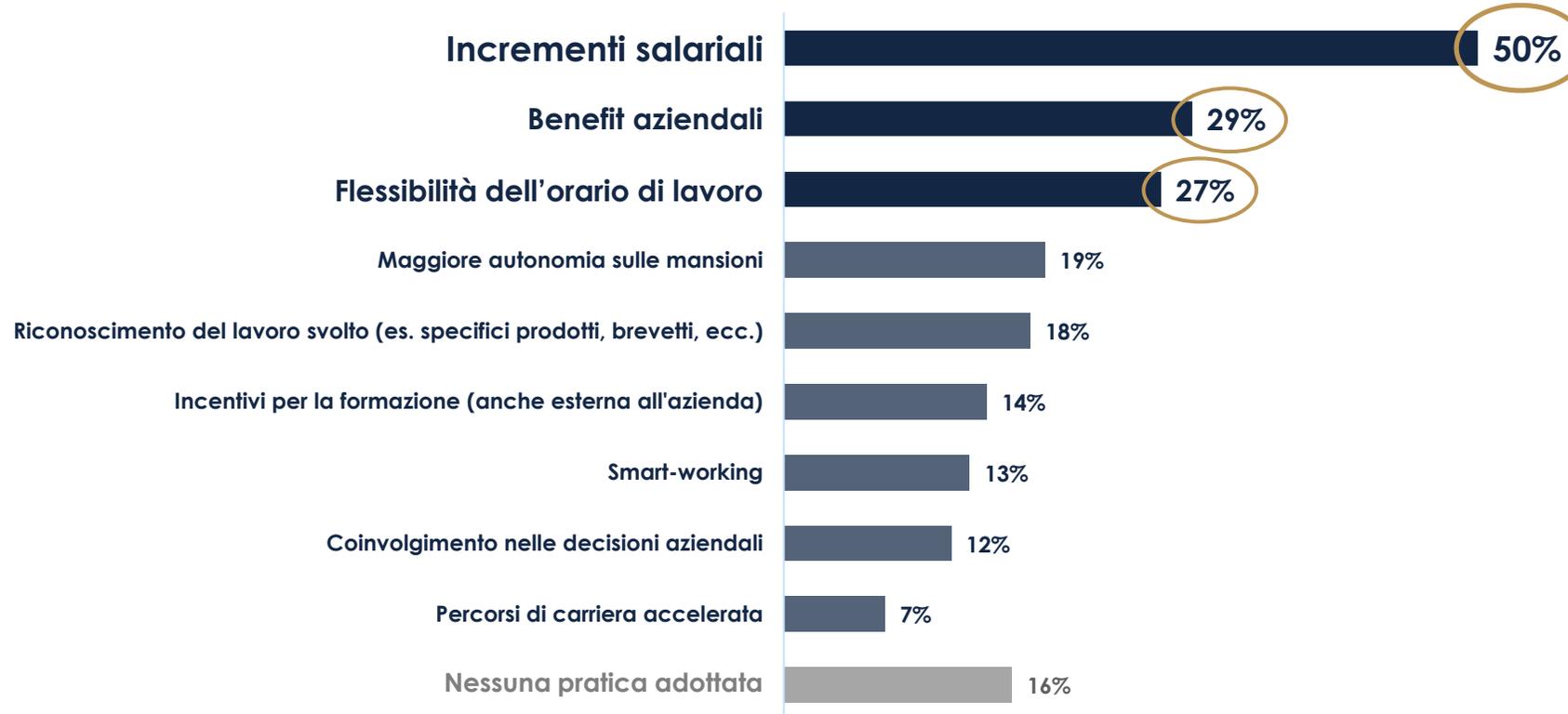
Indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023

**Investimenti nel Capitale Umano:** imprese che investono in almeno tre tipologie di formazione tra le seguenti cinque: up-skilling, re-skilling, intrapreneurship, formazione manageriale, entrata di nuovi lavoratori specializzati

# RESIGNATION

## Come trattenere i talenti in azienda?

Le pratiche adottate\*



# TRANSIZIONE DIGITALE E COMPETITIVITÀ

## *Perché è strategico il Capitale Organizzativo?*



### Medie Imprese (MI) con attese di fatturato in aumento nel 2023-25



Indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023

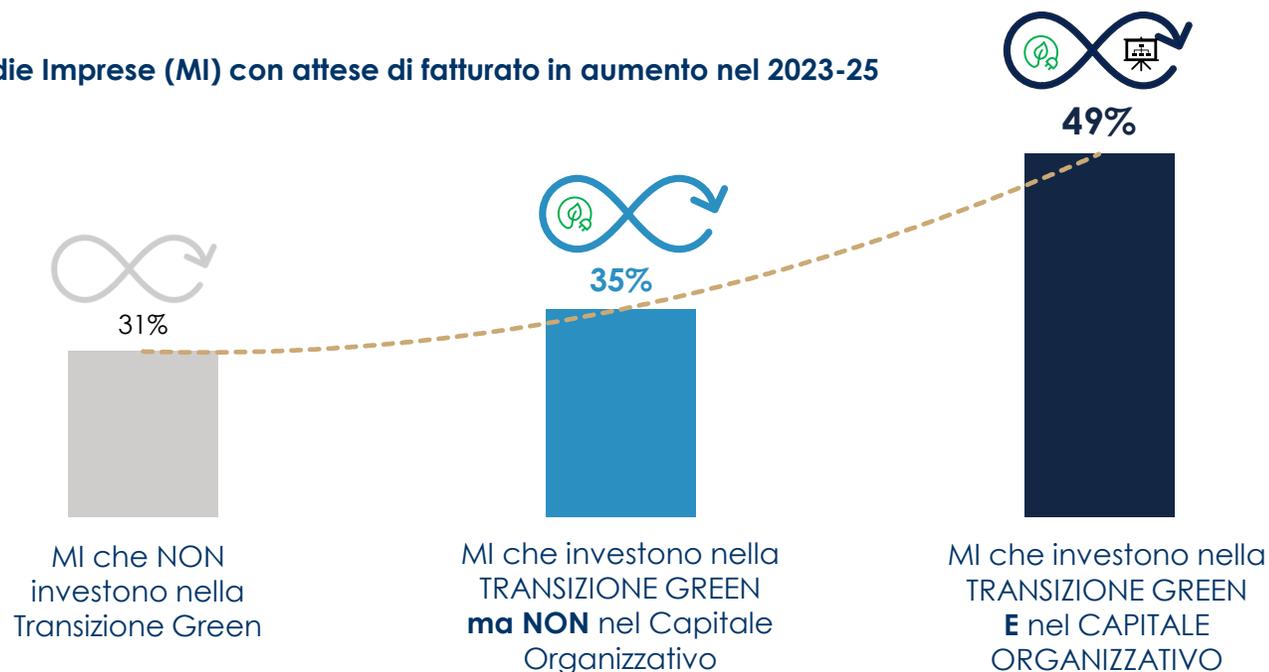
**Investimenti nel Capitale Organizzativo:** imprese che investono nell'innovazione del modello di business (*Business Models 4.0*) attraverso dotazione di strumenti di Governance efficienti e abbinati alle best practices

# TRANSIZIONE GREEN E COMPETITIVITÀ

## *Perché è strategico il Capitale Organizzativo?*



Medie Imprese (MI) con attese di fatturato in aumento nel 2023-25



Indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023

**Investimenti nel Capitale Organizzativo:** imprese che investono nell'innovazione del modello di business (*Green Business Models*) attraverso dotazione di strumenti di Governance efficienti e abbinati alle best practices

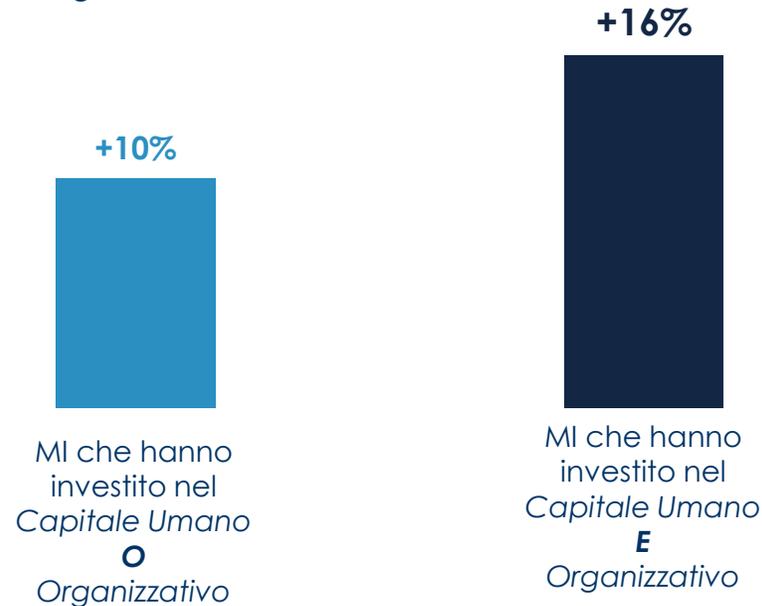
# CAPITALE UMANO E ORGANIZZATIVO

## *Sostituti o complementari?*

### ◆ Più complementari che sostituti

Le medie imprese che accompagnano la Transizione Digitale con investimenti nel *Capitale Umano* o nel *Capitale Organizzativo* hanno un livello di produttività superiore del 10% rispetto alle medie imprese che non investono nella Transizione Digitale. Il differenziale di produttività sale al +16% per le medie imprese che investono in entrambe le tipologie di capitale (*Capitale Umano* e *Capitale Organizzativo*)

**DIFFERENZE DI PRODUTTIVITÀ\***. Medie Imprese (MI) che hanno investito nella Transizione Digitale vs medie imprese non hanno investito: il ruolo del Capitale Umano e Organizzativo



Stima econometrica Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023

\* Stima della differenza di produttività delle medie imprese che investono nella Transizione Digitale rispetto alle medie imprese non investitrici, a seconda che uniscano anche gli investimenti nel Capitale Umano O/E Organizzativo

# RIMUOVERE LE BARRIERE ALLA DUPLICE TRANSIZIONE

## Quali?

### Barriere alla Transizione Digitale e Green\*



#### Barriere alla Transizione Digitale



#### Barriere alla Transizione Green



#### **Barriere economiche**

risorse economiche insufficienti all'interno dell'azienda; finanziamenti esterni insufficienti anche a causa dei tassi di interesse alti; costi delle tecnologie troppo elevati

#### **Barriere culturali**

assenza di conoscenza degli effetti positivi delle tecnologie sulla competitività dell'azienda; mancanza di interesse da parte del management

#### **Scarsità di competenze**

mancanza di digital / green skills all'interno dell'azienda; difficoltà di reperimento di professionalità con digital / green skills

#### **Barriere burocratiche**

eccessiva burocrazia

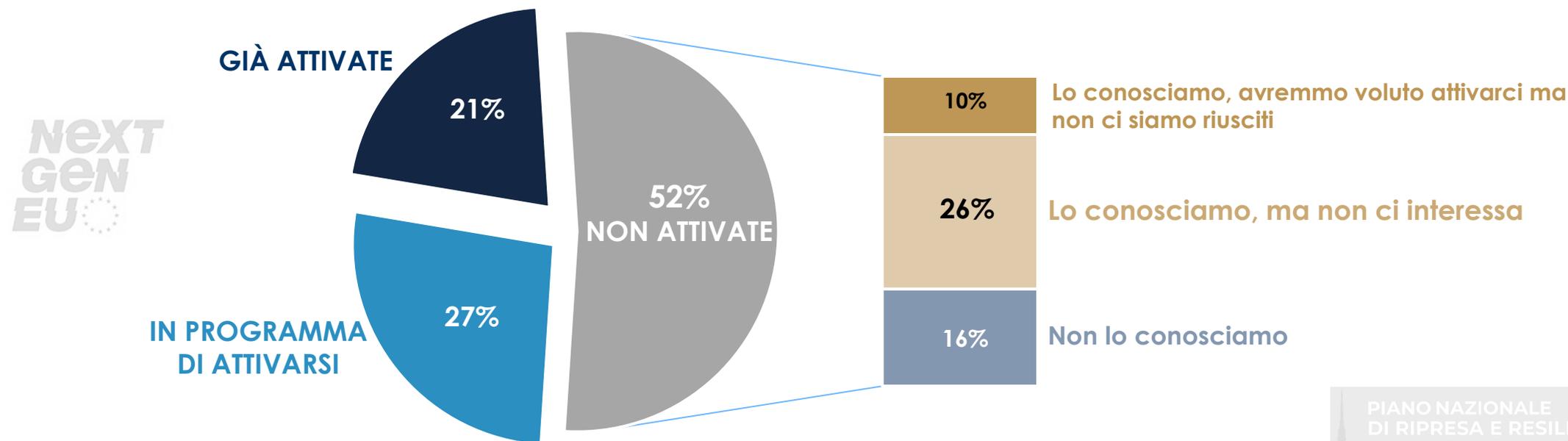
**Barriere specifiche**  
difficoltà a trovare la migliore tecnologia 4.0 per l'azienda / indisponibilità di materie prime e semilavorati per produzioni green



# PNRR

## *Dal punto di vista delle medie imprese*

Lo stato di attivazione delle medie imprese sui progetti del PNRR\*



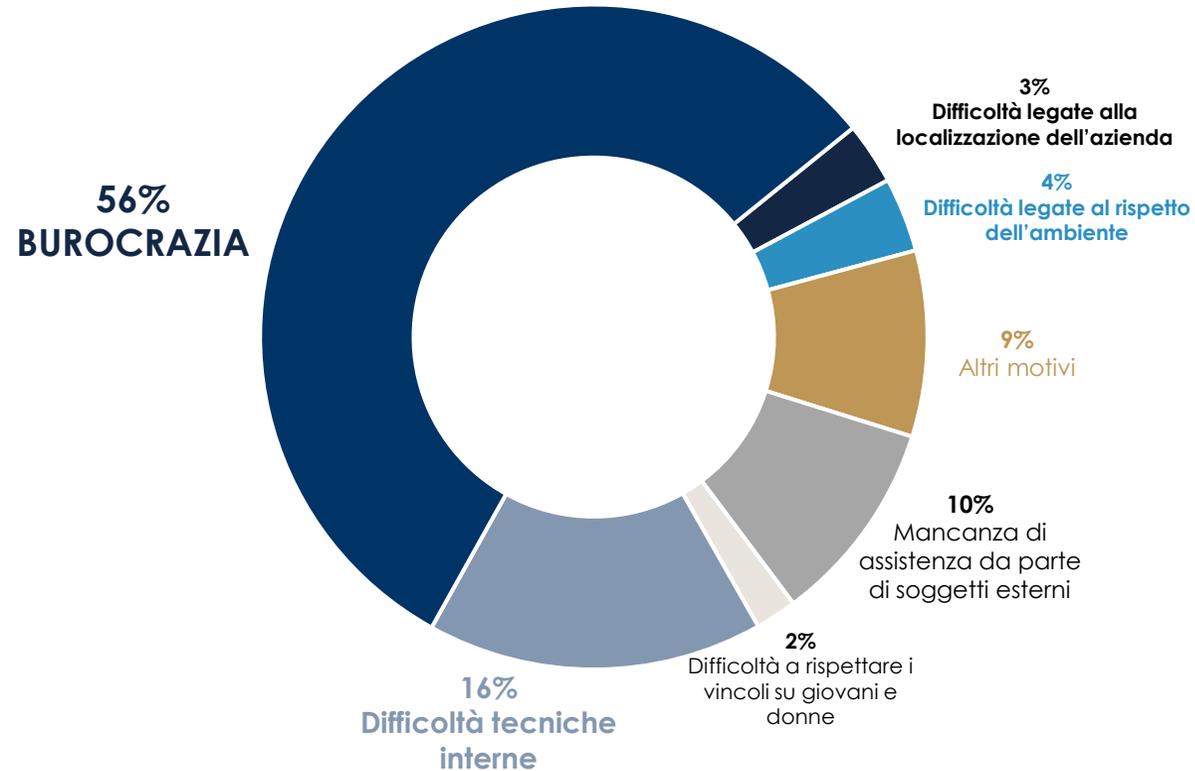
Indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2023  
\* Attivazione diretta sui progetti del PNRR di supporto alle imprese

# GLI OSTACOLI TRA MI E PNRR

## Quali?

Barriere all'attivazione delle medie imprese sul PNRR\*

NEXT  
GEN  
EU



# Grazie per l'attenzione



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

[www.tagliacarne.it](http://www.tagliacarne.it)