



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Scenario competitivo, ESG e innovazione strategica per la creazione di valore nelle medie imprese industriali italiane

Report  
Medie Imprese

26 giugno 2025



---

# Scenario competitivo, ESG e innovazione strategica per la creazione di valore nelle medie imprese industriali italiane



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

Il Report approfondisce alcuni temi desunti dalla ventiquattresima edizione dell'indagine annuale sulle medie imprese industriali italiane condotta congiuntamente dall'Area Studi di Mediobanca e dal Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne-Unioncamere.

L'indagine copre l'universo delle medie imprese industriali manifatturiere italiane, considerando tali le società di capitali che nel 2023:

- hanno una forza lavoro compresa tra 50 e 499 unità e un volume di vendite non inferiore a 19 e non superiore a 415 milioni di euro;
- hanno un assetto proprietario autonomo riconducibile al controllo familiare (incluse le società cooperative), con esclusione delle società comprese nel perimetro di consolidamento di gruppi italiani che eccedono i limiti di cui al punto precedente oppure controllate da persone fisiche o giuridiche residenti all'estero nonché quelle controllate da fondi di private equity;
- appartengono al comparto manifatturiero, ovvero, in prima approssimazione, alla classe C della codifica Ateco 2007 con l'esclusione dell'attività C.19 (fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio) e l'inclusione di alcune attività afferenti l'editoria (J.58).

Le medie imprese così definite potrebbero essere identificate nelle successive slide con la sigla 'MI'.

Lo studio è arricchito da ulteriori informazioni di tipo congiunturale, previsionale e strutturale provenienti da due survey, condotte rispettivamente dall'Area Studi di Mediobanca e dal Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne-Unioncamere (entrambe tra marzo e maggio 2025). Le rilevazioni dell'Area Studi Mediobanca sono state talvolta estese anche ad aziende di dimensione medio-grande (ovvero con un fatturato 2023 compreso tra i 415 milioni e i 2,99 miliardi di euro e/o con più di 500 dipendenti) per fini comparativi con le medie imprese.



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

<b>1.0</b>	<b>28 anni di analisi sulle medie imprese.....</b>	<b>05</b>
1.1	I territori: dove erano e dove sono le medie imprese?	
1.2	Le specializzazioni settoriali delle medie imprese	
1.3	L'andamento delle vendite nei 28 anni: un confronto con le grandi imprese	
1.4	I consuntivi 2024 delle medie imprese	
1.5	Le aspettative delle medie imprese per il 2025	
<b>2.0</b>	<b>Un confronto internazionale: le medie imprese italiane vs quelle tedesche, francesi e spagnole.....</b>	<b>11</b>
2.1	Medie imprese a confronto con i principali Paesi UE: fatturato e occupazione	
2.2	Medie imprese italiane più produttive di quelle tedesche, francesi e spagnole	
2.3	Medie imprese e innovazione strategica in Italia, Germania, Francia e Spagna	
2.4	La spinta dell'innovazione strategica alla produttività	
<b>3.0</b>	<b>Il contesto competitivo e le sfide per le medie imprese.....</b>	<b>16</b>
3.1	Le principali sfide del contesto: un confronto tra medie e medio-grandi imprese	
3.2	Le leve per competere: una questione di dimensione?	
3.3	Accesso al credito senza troppe difficoltà per le medie imprese	
3.4	Caratteristiche della forza lavoro e aspetti di gestione aziendale	
3.5	Lo skill mismatch per le medie imprese	
3.6	Skill mismatch: gli impatti e le strategie per risolverlo	
3.7	Lo shock energetico: gli impatti e le strategie di risposta	
3.8	L'annosa questione della pressione fiscale: la nuova divergenza	
<b>4.0</b>	<b>Dazi: impatti e strategie di risposta delle medie imprese.....</b>	<b>25</b>
4.1	I rapporti commerciali delle medie imprese con gli USA	
4.2	I dazi: un problema per quante medie imprese?	
4.3	L'impatto dei dazi sulle medie imprese	
4.4	Le strategie di risposta delle medie imprese all'imposizione di dazi	
4.5	Le politiche richieste dalle medie imprese per affrontare i dazi	



<b>5.0</b>	<b>L'impegno ESG delle medie imprese.....</b>	<b>31</b>
5.1	Il percorso ESG delle medie imprese	
5.2	Le strategie ESG attivate in tema ambientale	
5.3	Comunicazione e gestione delle tematiche ESG	
5.4	L'impiego di fonti rinnovabili delle medie imprese	
5.5	Un punto sugli obiettivi Net Zero delle medie imprese	
5.6	Pratiche manageriali e Duplice Transizione	
5.7	Il rischio di <i>transizione</i> nella <i>transizione</i> energetica	
5.8	Il rischio fisico con il cambiamento climatico	
<b>6.0</b>	<b>Il ruolo dell'Unione Europea per la competitività delle medie imprese.....</b>	<b>40</b>
6.1	Cosa chiedono le medie imprese all'Unione Europea?	
6.2	Politica europea sulla transizione energetica: vantaggi e svantaggi	
6.3	Medie imprese e innovazione: il ruolo dei programmi comunitari UE	
6.4	Partecipazione ai programmi comunitari UE: ostacoli e policy richieste	
<b>7.0</b>	<b>Le medie imprese nei contesti distrettuali.....</b>	<b>45</b>
7.1	Geolocalizzazione delle medie imprese nei distretti industriali e negli altri sistemi produttivi locali	
7.2	Graduatoria delle più grandi realtà distrettuali popolate da medie imprese	
7.3	I contesti distrettuali e simildistrettuali più performanti	





AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

28 anni  
di analisi sulle  
medie imprese

Report  
Medie Imprese

1.0

## 1.1 / I TERRITORI: DOVE ERANO E DOVE SONO LE MEDIE IMPRESE?

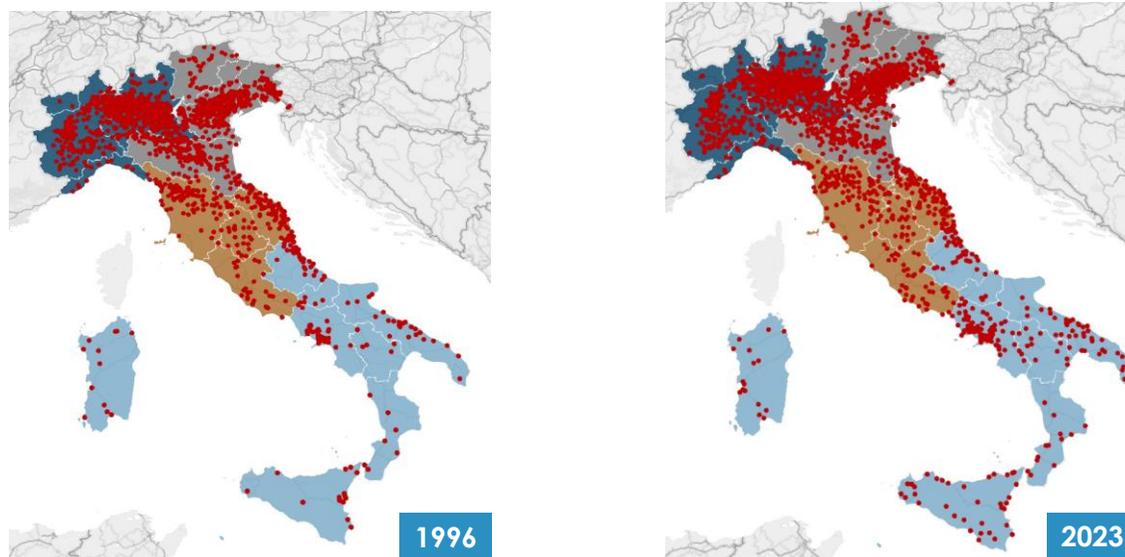
Localizzazione delle medie imprese industriali italiane

**Distribuzione territoriale:**  
la diffusione delle medie imprese si propaga da Nord verso Sud con una densità sempre più ridotta, ma in crescita nei 28 anni

**Fonte:**  
elaborazione Area Studi Mediobanca su cartografia Bing

\*Elaborazione Area Studi Mediobanca su fonti varie

\*\*Elaborazione Area Studi Mediobanca su dati Ispra e Dipartimento della Protezione Civile - Presidenza del Consiglio dei Ministri



- Nel 1996 l'universo era composto da 3.378 imprese, mentre **nel 2023 esse si ragguagliano a 3.650**
- Permane **la notevole diffusione delle medie imprese nel Nord Ovest e nel Nord Est** che, nel 2023, ne ospitano rispettivamente il 39% e il 36,1%. Nel Centro ha sede un ulteriore 13,9%, mentre il residuo 11% è disperso nell'ampia area del Sud e Isole. Le tre regioni a maggiore attrattività verso le medie imprese sono nell'ordine: Veneto, Lombardia e Trentino-Alto Adige\*
- Nei ventotto anni si è assistito a **un incremento** nel **Nord Est** (variazione netta di +76 unità), nel **Centro** (+70) e nel **Sud e Isole** (+197), mentre il Nord Ovest ha registrato una diminuzione di 71 aziende
- **Il 7,1% dei territori** in cui sono localizzate le medie imprese nel 2023 è **esposto a un rischio idrogeologico elevato** e un ulteriore 17% presenta una media pericolosità. In aggiunta, **il 5,6%** delle aree di insediamento delle medie imprese è associato a un'**alta probabilità di eventi franosi**. Infine, **il 33,9%** dei comuni in cui hanno sede le Mid-Cap è classificato in zona 1 e 2, ossia ad **alto rischio sismico**\*\*



AREA STUDI  
MEDIOPANCA



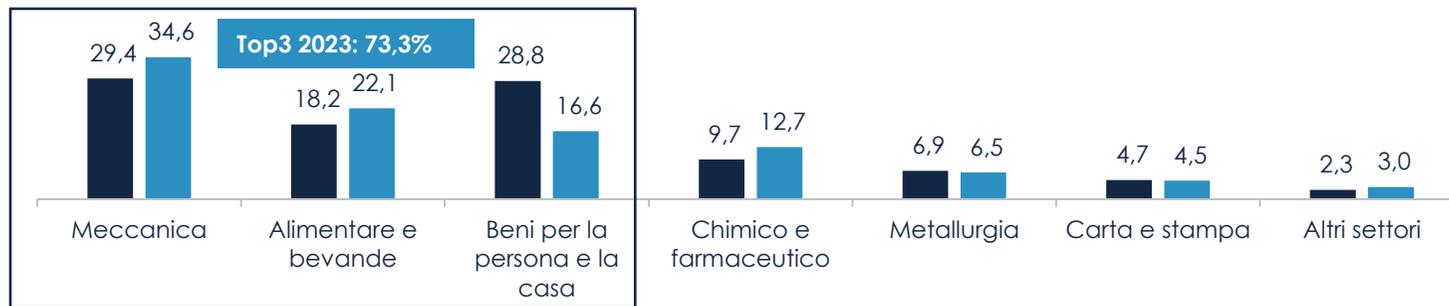
UNIONCAMERE



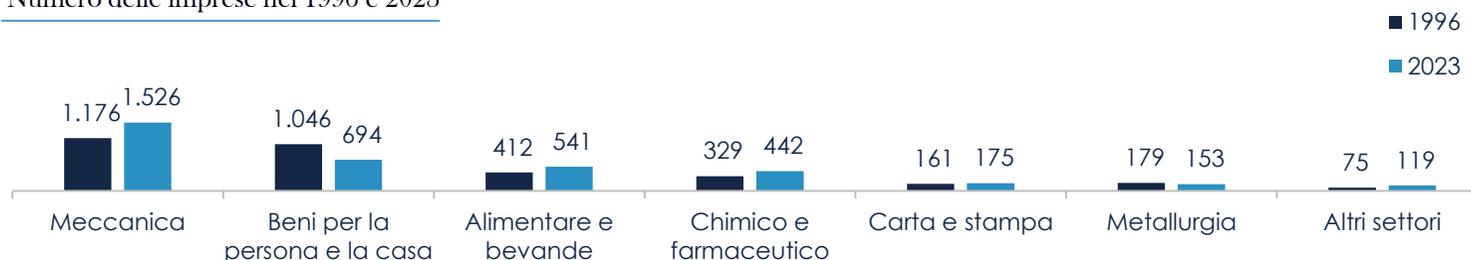
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 1.2 / LE SPECIALIZZAZIONI SETTORIALI DELLE MEDIE IMPRESE

Fatturato 1996 e 2023, in % del totale



Numero delle imprese nel 1996 e 2023



- **La specializzazione produttiva delle medie imprese è appannaggio prevalentemente di tre settori** (meccanico, alimentare-bevande e beni per la persona e la casa\*) che, nel loro insieme, **rappresentano il 73,3% del fatturato totale del 2023**
- Nel corso dei ventotto anni **l'universo delle MI si è arricchito prevalentemente di imprese operanti nel comparto meccanico** (+350 unità), grazie soprattutto al trattamento dei metalli (+203) e alle macchine e attrezzature (+131). In incremento anche l'alimentare-bevande (+129), il chimico-farmaceutico (+113), il cartario-editoriale (+14) e gli altri settori (+44), mentre **è stata significativa la riduzione nei beni per la persona e la casa** (-352) dove le attività più colpite sono state il tessile (-138) e l'abbigliamento (-102). In calo, ma più contenuto, anche il numero delle metallurgiche (-26 medie imprese)

**Fonte:**  
Area Studi Mediobanca,  
dati propri

\*Tessile-abbigliamento,  
pelli e cuoio, legno e  
mobili, ceramiche e  
prodotti per l'edilizia,  
gioielleria e oreficeria e  
beni diversi per la persona  
e la casa



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

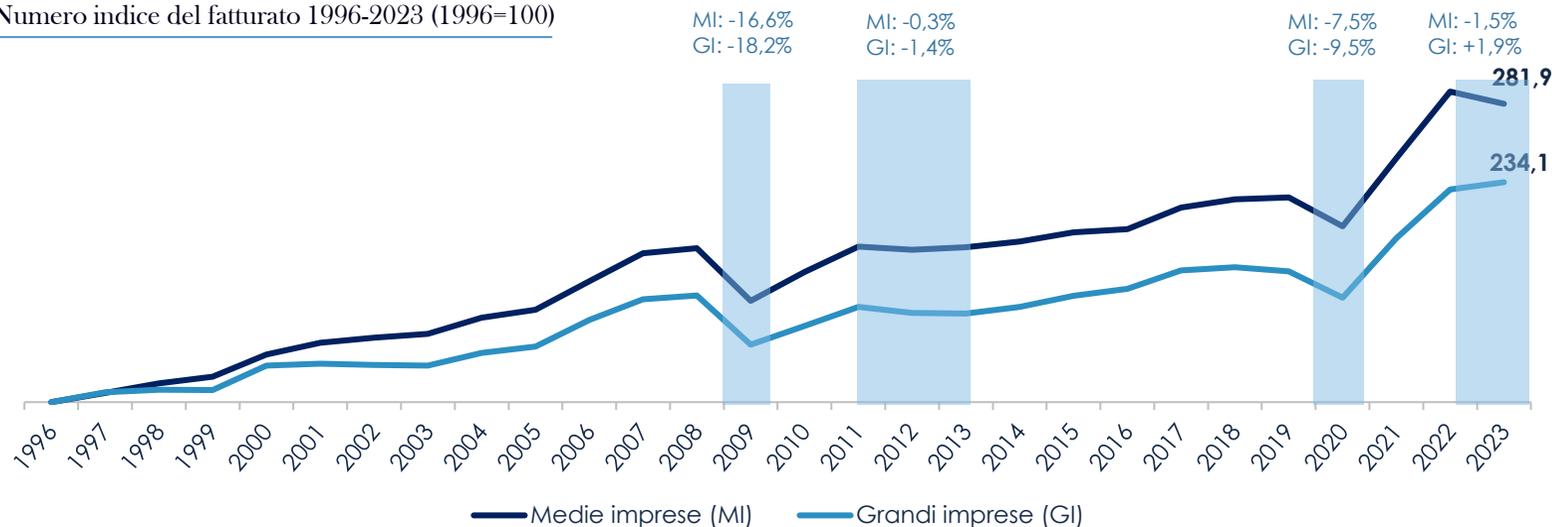
### 1.3 / L'ANDAMENTO DELLE VENDITE NEI 28 ANNI: UN CONFRONTO CON LE GRANDI IMPRESE

Numero indice del fatturato 1996-2023 (1996=100)

**Fonte:**

Area Studi Mediobanca,  
dati propri

\*Sono considerate grandi le imprese a controllo italiano che nel 2023 hanno superato una forza lavoro di 499 dipendenti e/o un fatturato di 41,5 milioni di euro



- Tra il 1996 e il 2023 **le vendite delle medie imprese sono cresciute del 181,9%**, superando nettamente la crescita realizzata dalle grandi\* (+134,1%)
- **Il fatturato delle medie imprese si è dimostrato meno sensibile agli shock** di quello delle grandi, ma ha sofferto nell'ultimo biennio:
  - Crisi Lehman (2008-2009): -16,6% vs -18,2%
  - Crisi dei debiti sovrani (2011-2013): -0,3% vs -1,4%
  - Crisi Covid (2019-2020): -7,5% vs -9,5%
  - Guerra Russia-Ucraina e crisi energetica (2022-2023): -1,5% vs +1,9%
- Nell'ambito delle sole **medie imprese**, quelle **del Centro hanno messo a segno il maggior incremento di fatturato nell'arco dei ventotto anni analizzati (+210,8%)**, seguite da quelle del Sud e Isole (+209,6%). Quanto alle specializzazioni settoriali, **spiccano le crescite dei comparti diversi (+294,9%)** e del metallurgico (+225,5%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE

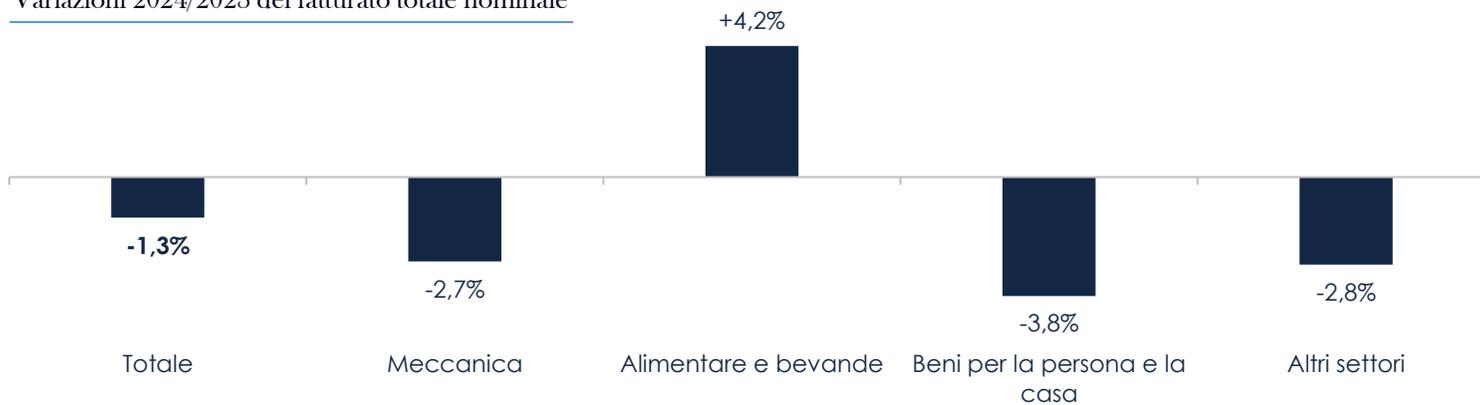


CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 1.4 / I CONSUNTIVI 2024 DELLE MEDIE IMPRESE

Variazioni 2024/2023 del fatturato totale nominale

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025



Variazioni 2024/2023 del fatturato esportato nominale



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE

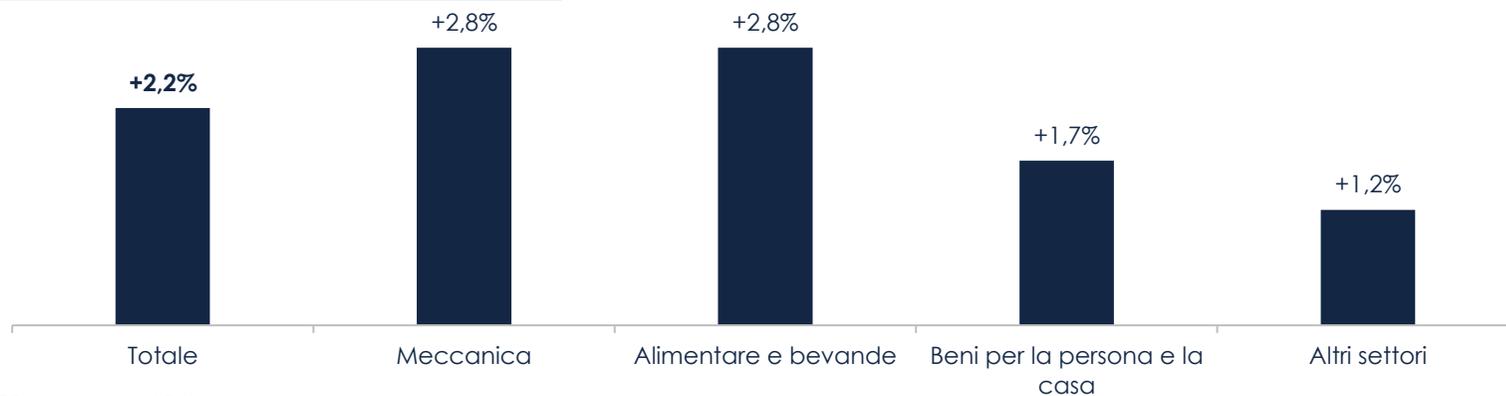


CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

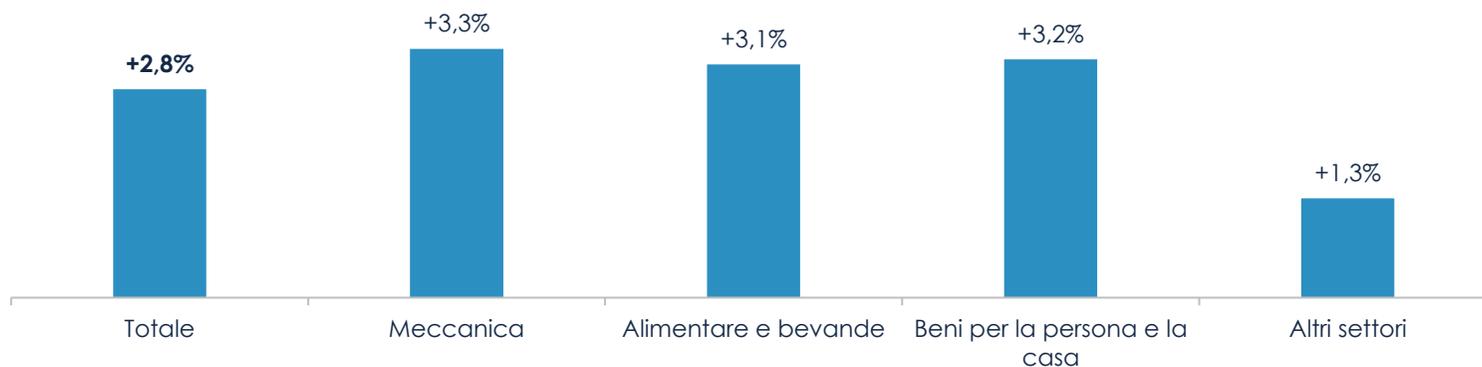
## 1.5 / LE ASPETTATIVE DELLE MEDIE IMPRESE PER IL 2025

Variazioni 2025/2024 del fatturato totale nominale

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025



Variazioni 2025/2024 del fatturato esportato nominale



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Un confronto internazionale: le medie imprese italiane vs quelle tedesche, francesi e spagnole

Report  
Medie Imprese

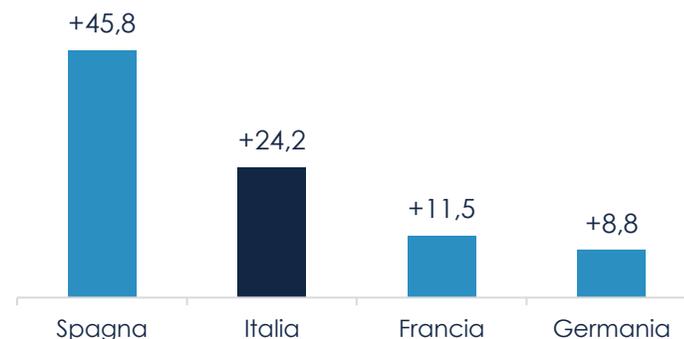
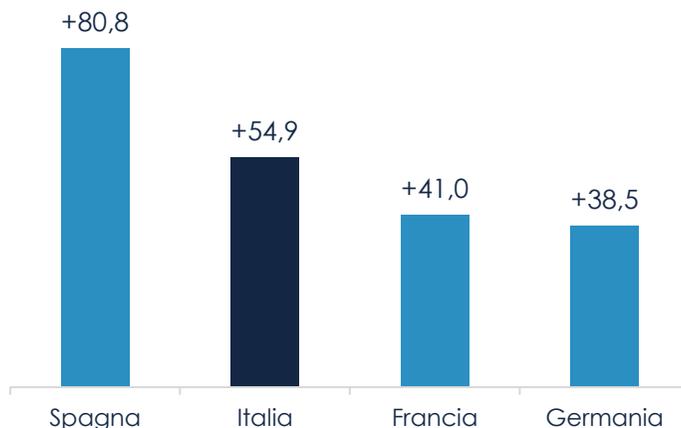
# 2.0

## 2.1 / MEDIE IMPRESE A CONFRONTO CON I PRINCIPALI PAESI UE: FATTURATO E OCCUPAZIONE

Variazione % del fatturato delle MI nel periodo 2014-2023

Variazione % del numero di dipendenti delle MI nel periodo 2014-2023

**Fonte:**  
elaborazioni Centro Studi  
Tagliacarne su dati Area  
Studi Mediobanca e  
Moody's



- **Fatturato, meglio di Francia e Germania, dietro alla Spagna...:** negli ultimi dieci anni (2014-2023), il fatturato delle medie imprese italiane è aumentato del 54,9%, una crescita maggiore di quella delle Mid-Cap di Francia (+41%) e Germania (+38,5%), ma inferiore a quella delle spagnole (+80,8%)
- **... anche guardando agli occupati:** tra le medie imprese italiane si registra un aumento del 24,2% dei dipendenti rispetto al 2014, un dato ben superiore rispetto a quello di Francia (+11,5%) e Germania (+8,8%) e che, tra i grandi Paesi UE, ci vede dietro solo alla Spagna (+45,8%)
- **Cresce anche il valore aggiunto:** sempre negli ultimi dieci anni (2014-2023), la crescita del valore aggiunto delle medie imprese italiane (+64,6%) ha superato quella delle tedesche (+36,9%) e delle francesi (+33,9%), restando però sempre dietro alle spagnole (+89,4%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



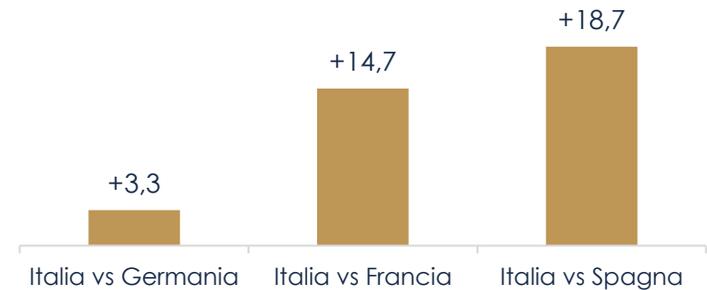
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 2.2 / MEDIE IMPRESE ITALIANE PIÙ PRODUTTIVE DI QUELLE TEDESCHE, FRANCESI E SPAGNOLE

Variazione % della produttività del lavoro\* delle MI nel periodo 2014-2023



Produttività del lavoro, differenza percentuale dell'Italia vs Germania, Francia e Spagna, 2023



**Fonte:**

elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Area Studi Mediobanca e Moody's

\* Valore aggiunto lordo per dipendente

\*\* Stima econometrica controllando per una serie di caratteristiche aziendali (settore Ateco 2-digit, numero di dipendenti, età dell'impresa). Le differenze sono statisticamente significative all'1%

- **Italia avanti per crescita della produttività...:** le medie imprese italiane registrano negli ultimi dieci anni un aumento della produttività del lavoro del 31,3%, un ritmo più veloce di quello delle Mid-Cap di Spagna (+29,9%), Germania (+25,8%) e Francia (+20,2%)
- **... e anche per livello della produttività:** si stima che, a parità di una serie di caratteristiche aziendali\*\*, le medie imprese dell'Italia hanno un livello della produttività del lavoro superiore del 3,3% rispetto a quelle tedesche, del 14,7% a quelle francesi e del 18,7% alle spagnole
- **Italia avanti anche sugli intangibles:** nelle medie imprese italiane la quota di asset intangibili sul totale asset è al 15,8% (dato 2023), più che doppio rispetto alle spagnole (7%), superiore alle tedesche (14,1%) inferiore alle francesi (26,4%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 2.3 / MEDIE IMPRESE E INNOVAZIONE STRATEGICA IN ITALIA, GERMANIA, FRANCIA E SPAGNA

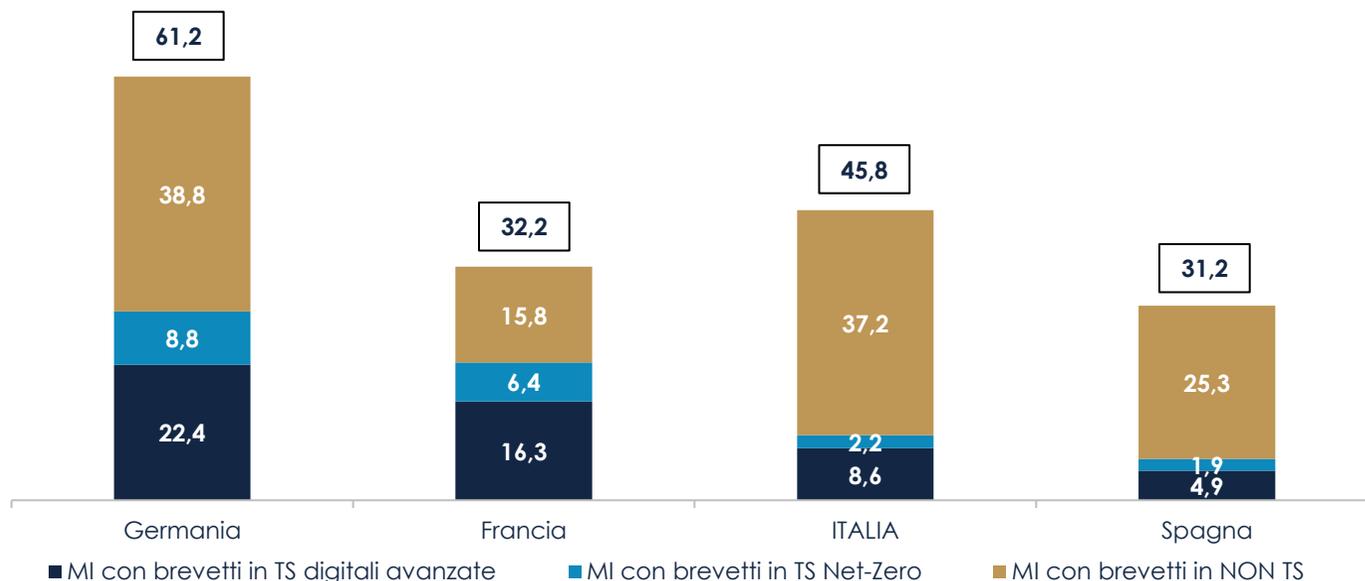
MI con brevetti in Tecnologie Strategiche\* (TS) suddivise tra Digitali Avanzate e Net-Zero, e in tecnologie non strategiche: Italia a confronto con Germania, Francia e Spagna (quota % di MI)\*\*

**Fonte:**

elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati UE e Moody's, International Patent Classification

\*Le tecnologie strategiche sono quelle individuate dall'UE (reg. 2024/795 e 2024/1735) all'interno del programma STEP (Strategic Technologies European Platform). Si tratta di Tecnologie Digitali Avanzate (tecnologie di semiconduttori avanzati; tecnologie di intelligenza artificiale; tecnologie quantistiche; connettività avanzata, navigazione e tecnologie digitali; tecnologie di rilevamento avanzato; robotica e sistemi autonomi) e Tecnologie Net-Zero per la riduzione delle emissioni di CO2. Per approfondimenti si veda Gentile et al., *Looking at EU strategic technologies through the lens of patents: measuring, impact on productivity, and technological interdependencies*, Centro Studi Tagliacarne, 2025

\*\*I numeri riportati sopra gli istogrammi indicano la quota % del totale delle medie imprese con brevetti



- **Medie imprese italiane più avanti se si guarda all'intera innovazione...:** tra i quattro grandi Paesi UE, l'Italia è al secondo posto per quota di medie imprese con brevetti pari al 45,8%, valore più basso di quello tedesco (61,2%), ma superiore a quello francese (32,2%) e spagnolo (31,2%)
- **... un po' più indietro sull'innovazione strategica:** l'Italia scende al terzo posto per quota di medie imprese con brevetti in tecnologie strategiche (10,8%, composto da 8,6% in Digitali Avanzate e 2,2% in Net-Zero), superata dalla Francia (22,7%, di cui 16,3% Digitali Avanzate e 6,4% Net-Zero), con la Germania che si conferma sempre al primo posto (31,2%, di cui 22,4% in Digitali Avanzate e 8,8% Net-Zero)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

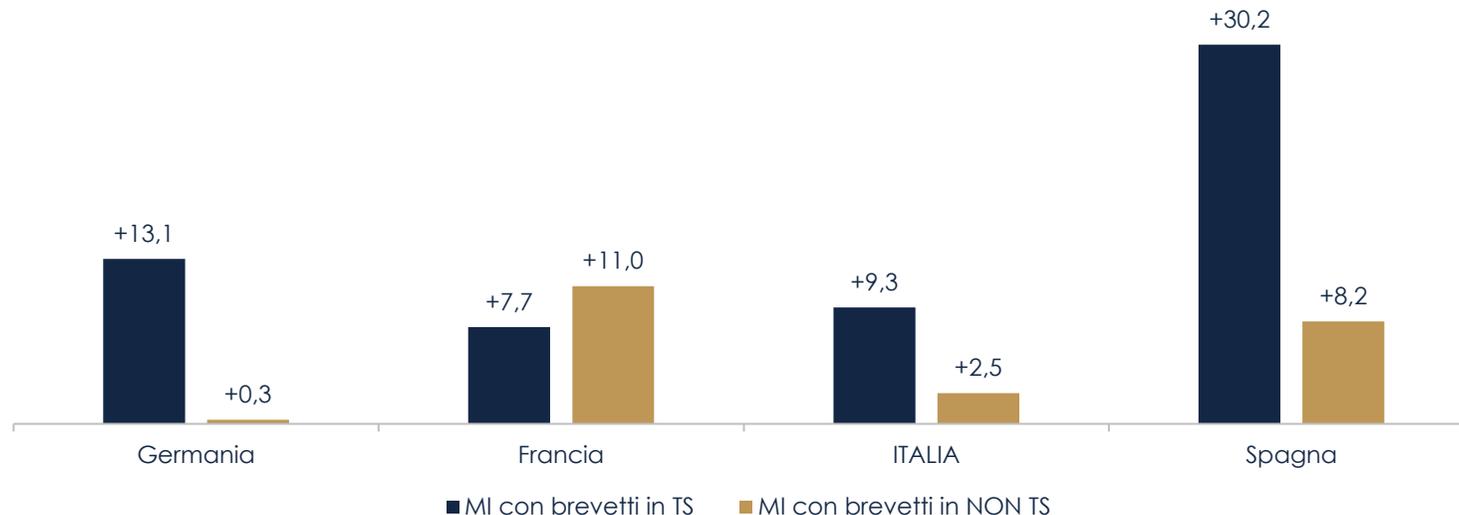
## 2.4 / LA SPINTA DELL'INNOVAZIONE STRATEGICA ALLA PRODUTTIVITÀ

Differenziale sul livello della produttività del lavoro delle MI con brevetti in Tecnologie Strategiche\* (TS) e in Tecnologie Non Strategiche (NON TS) rispetto alle MI senza brevetti (in %) \*\*

**Fonte:**  
stime Centro Studi  
Tagliacarne

\*Tecnologie strategiche  
UE Digitali Avanzate e  
Net-Zero

\*\*Stima econometrica  
controllando per una serie  
di caratteristiche aziendali  
(settore Ateco 2-digit,  
numero di dipendenti, età  
dell'impresa). Gli impatti  
stimati sono tutti  
statisticamente significativi,  
eccetto per la Francia e il  
caso della Germania e  
dell'Italia con riferimento  
alle MI con brevetti in  
NON TS



- **C'è innovazione e innovazione...:** rispetto alle medie imprese che non hanno brevetti, quelle con brevetti in tecnologie strategiche (Digitali Avanzate e Net-Zero) hanno un livello della produttività del lavoro molto più alto a confronto con le medie imprese che hanno brevetti, ma non in tecnologie strategiche. Evidenza che si verifica in Germania (+13,1% vs +0,3%), Italia (+9,3% vs +2,5%) e, soprattutto, in Spagna (+30,2% vs +8,2%)
- **... soprattutto quando è green:** in Italia, il differenziale di produttività del lavoro rispetto alle medie imprese che non hanno brevetti sale fino al +10,8% se hanno brevetti in Tecnologie Strategiche Net-Zero, contro il +7,1% se hanno brevetti in Tecnologie Strategiche non Net-Zero



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Il contesto competitivo e le sfide per le medie imprese

Report  
Medie Imprese

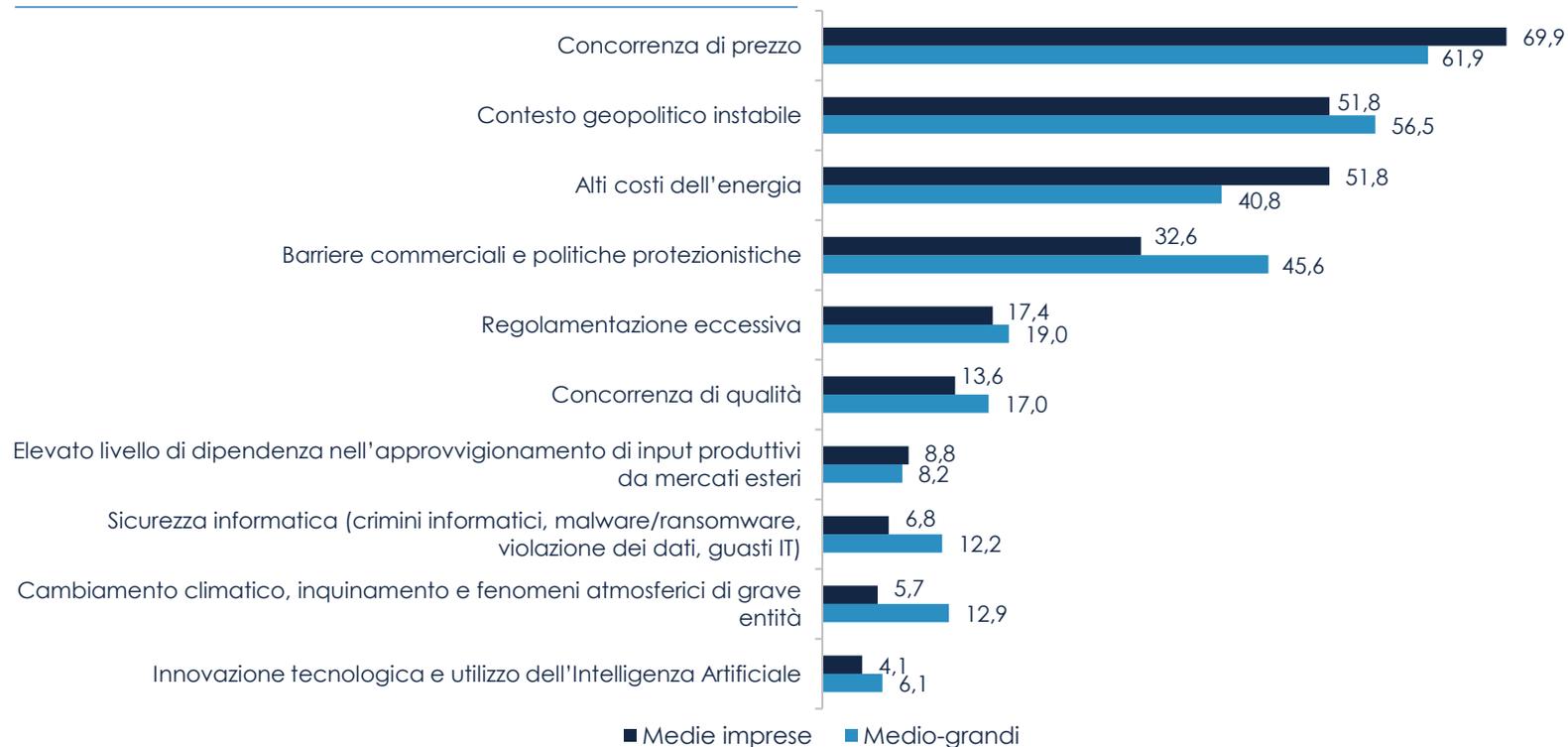
3.0

### 3.1 / LE PRINCIPALI SFIDE DEL CONTESTO: UN CONFRONTO TRA MEDIE E MEDIO-GRANDI IMPRESE

Principali sfide segnalate dalle aziende (in % delle imprese rispondenti) \*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Al vertice delle preoccupazioni di medie e medio-grandi imprese si trova la concorrenza di prezzo** temuta dal 69,9% delle prime e dal 61,9% delle seconde, mentre è poca l'apprensione per la competizione sulla qualità che interessa il 13,6% delle Mid-Cap e il 17% delle aziende di dimensioni maggiori; la seconda criticità segnalata riguarda le complicazioni derivanti dal contesto geopolitico instabile (rispettivamente, 51,8% e 56,5%)
- **Le medie imprese temono maggiormente il rincaro dei costi energetici** (51,8% vs 40,8%), ma sembrano meno in apprensione circa la prospettiva di un'intensificazione delle politiche protezionistiche soprattutto americane (32,6% vs 45,6%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



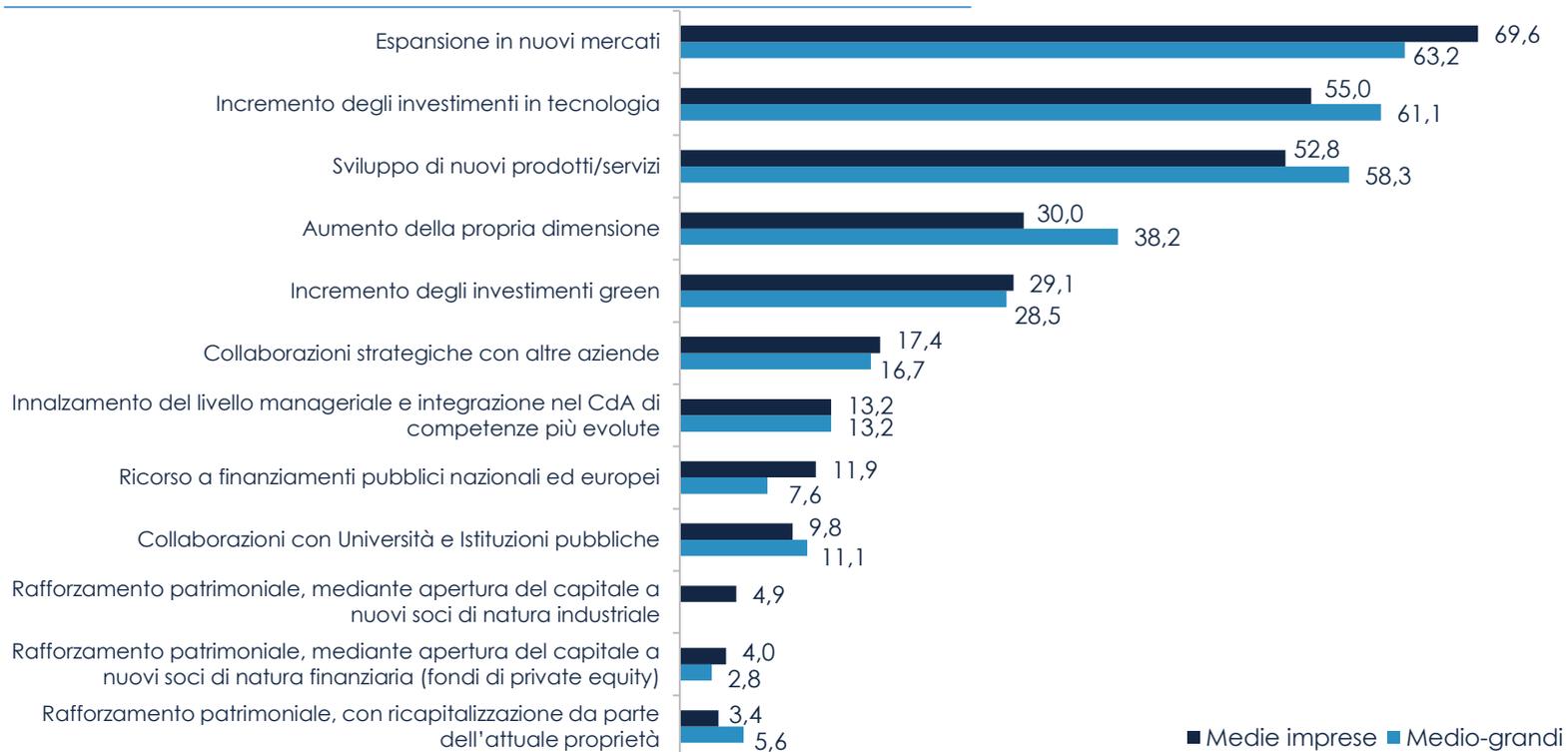
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.2 / LE LEVE PER COMPETERE: UNA QUESTIONE DI DIMENSIONE?

Principali obiettivi per la crescita dei prossimi due anni (in % delle imprese rispondenti)\*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Per rispondere alle criticità del contesto le imprese intendono intraprendere percorsi di crescita:** il 69,6% delle medie imprese dichiara di volersi espandere in nuovi mercati, mentre la quota scende al 63,2% per le medio-grandi che sono già più internazionalizzate delle prime; 3 Mid-Cap su 10 sarebbero propense a un incremento della dimensione aziendale e la quota si ragguaglia al 38,2% per le imprese di taglia superiore
- Inoltre, il 55% delle medie imprese ha in agenda un **incremento degli investimenti in tecnologia** (61,1% le medio-grandi), il 52,8% lo **sviluppo di nuovi prodotti/servizi** (58,3%) e il 29,1% un' **accelerazione degli investimenti green** (28,5%)
- **L'apertura di capitale a partners finanziari o industriali è una soluzione poco praticata**, indipendentemente dalla dimensione



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



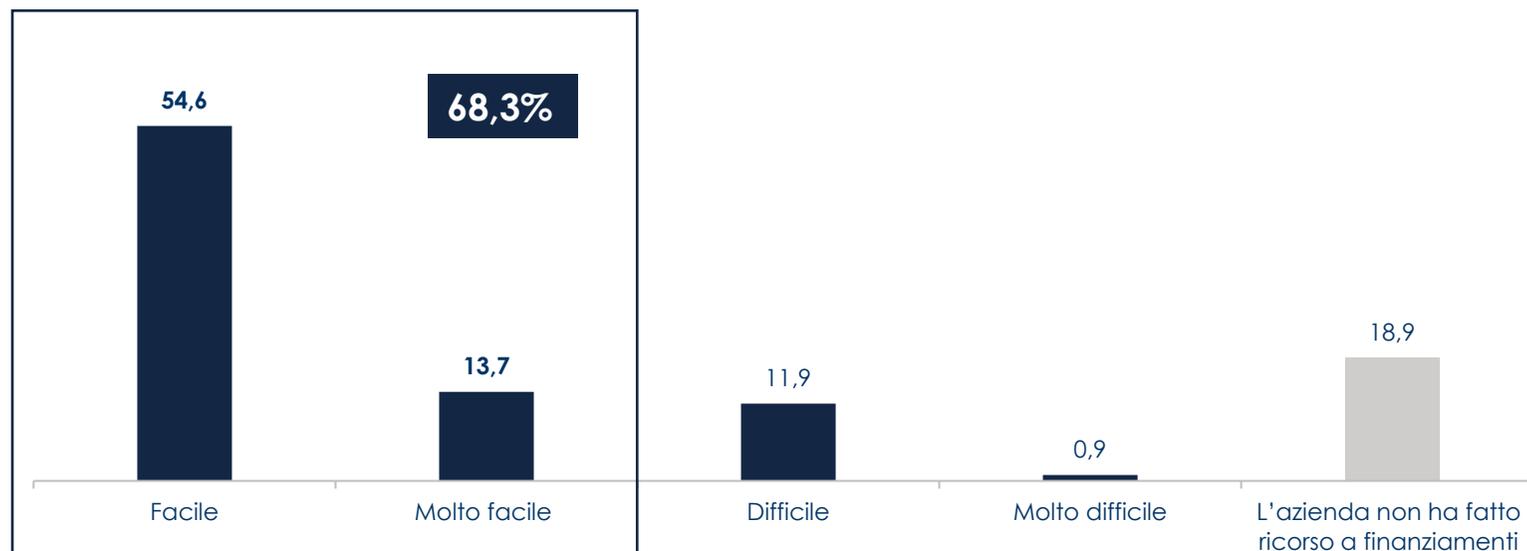
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.3 / ACCESSO AL CREDITO SENZA TROPPE DIFFICOLTÀ PER LE MEDIE IMPRESE

Valutazione dell'accesso al credito, bancario e non (in % delle imprese rispondenti)

Fonte:  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Accesso al credito? No problem per il 68,3% delle medie imprese:** circa 7 medie imprese su 10 dichiarano di non avere problemi di accesso al credito bancario e non; il 12,8% ha incontrato invece difficoltà, mentre il 18,9% non ha fatto ricorso a finanziamenti
- **Per il 76,7% delle Mid-Cap l'autofinanziamento rimane la principale fonte di finanziamento;** il 70,9% ha avuto accesso a finanziamenti bancari, il 14,5% ha ottenuto liquidità attraverso la cessione dei propri crediti a una società di factoring e il 6,7% ha usufruito di fondi pubblici\*



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE

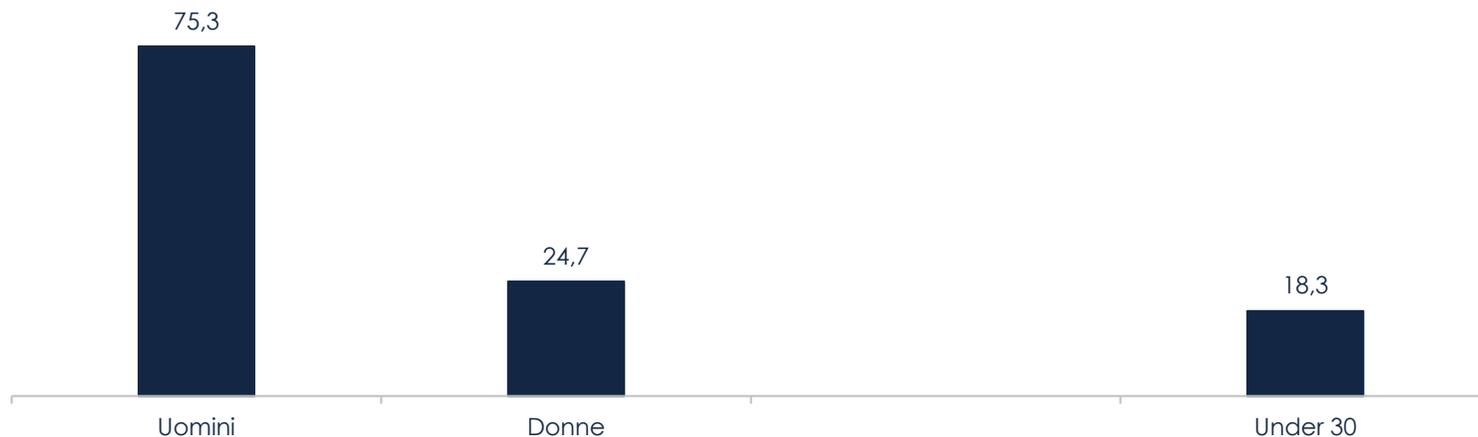


CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.4 / CARATTERISTICHE DELLA FORZA LAVORO E ASPETTI DI GESTIONE AZIENDALE

Composizione del Capitale Umano (in % delle rispondenti)

**Fonte:**  
dati propri e indagine Area  
Studi Mediobanca, 2025



- **Nel decennio 2014-2023 l'occupazione delle medie imprese ha registrato un incremento pari al 24,2% (+2,4% medio annuo)**
- **La presenza femminile nelle medie imprese si ragguaglia al 24,7% della forza lavoro;** è ancora più bassa quella di personale under 30 (18,3%)
- È utile segnalare che **le medie imprese valorizzano maggiormente il genere femminile con riferimento alle posizioni manageriali (18,5% sul totale delle donne occupate),** mentre la quota scende al 10,7% con riferimento alle medio-grandi; **le cariche manageriali ricoperte da uomini sono invece superiori nelle imprese di dimensioni maggiori** (38% vs 32,1% del totale degli occupati di genere maschile)
- **I Consigli di Amministrazione sono asciutti** e mediamente composti da 3,9 membri (di cui il 20% circa rappresentati da donne)
- **In 8 aziende su 10 la gestione dell'impresa è affidata a un membro della famiglia proprietaria;** solo in 2 casi su 10 la responsabilità esecutiva ricade su una figura esterna



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



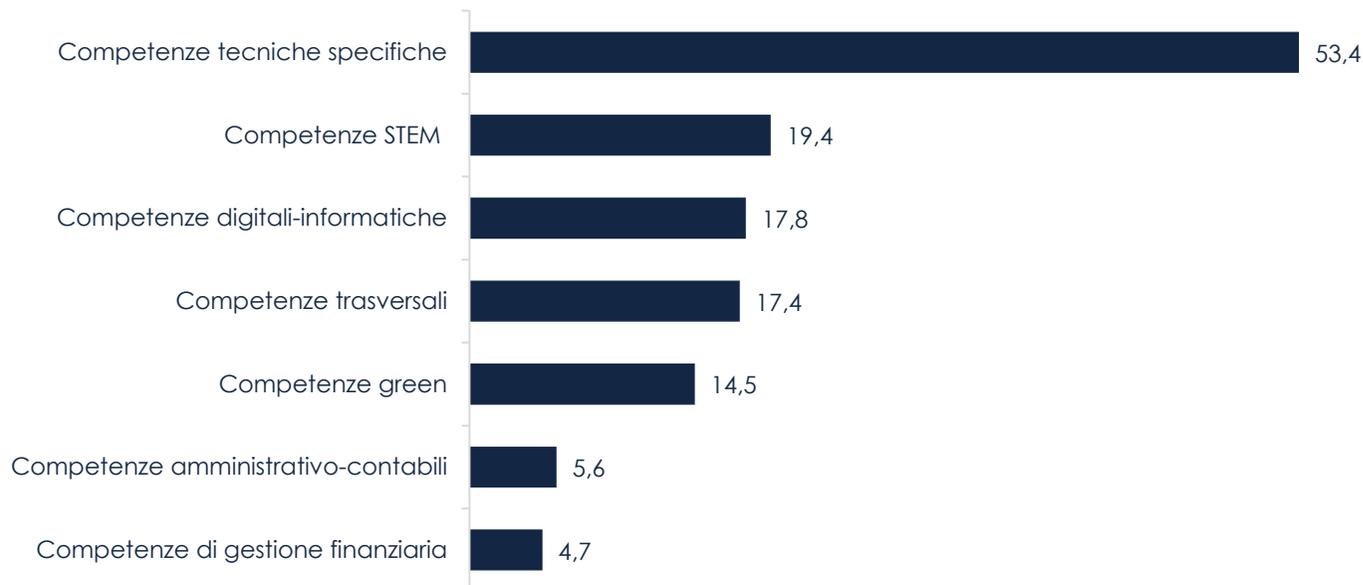
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.5 / LO SKILL MISMATCH PER LE MEDIE IMPRESE

Competenze di difficile reperimento (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Skill mismatch, una questione quasi totalitaria:** 8 medie imprese su 10 dichiarano di avere problemi di difficoltà di reperimento delle competenze richieste
- **Il problema riguarda le competenze tecniche, ma non solo:** oltre la metà (53,4%) delle medie imprese dichiara di avere problemi a trovare le professionalità con le competenze tecnico-specifiche legate al business aziendale. Inoltre, quasi 1 media impresa su 5 ha problemi anche a reperire competenze STEM, digitali-informatiche e trasversali



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE

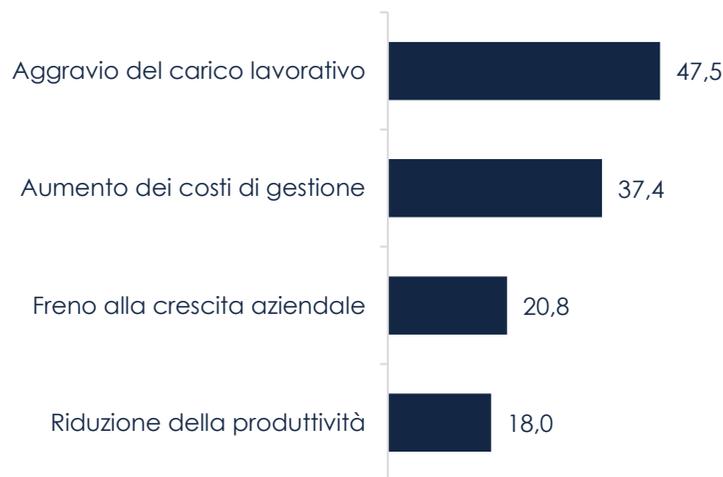


CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

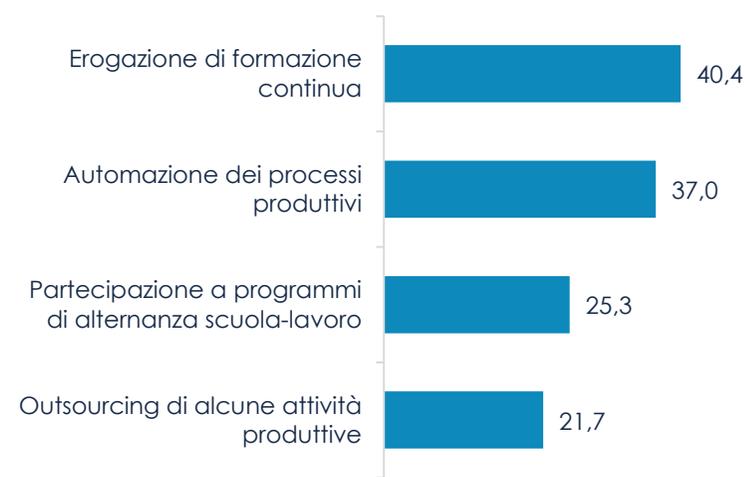
### 3.6 / SKILL MISMATCH: GLI IMPATTI E LE STRATEGIE PER RISOLVERLO

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025  
  
\*Domanda a risposta  
multipla

Principali impatti per l'azienda derivanti dalla difficoltà di  
reperimento di competenze (quota % di MI)\*



Strategie adottate dall'azienda per supplire alla difficoltà di  
reperimento delle competenze (quota % di MI)\*



- **Aumentano il carico di lavoro e i costi e diminuisce la competitività:** la difficoltà di reperimento delle competenze richieste ha come conseguenza principale l'aggravio del carico lavorativo sui dipendenti, dichiarato da quasi la metà delle medie imprese (47,5%), seguito dall'aumento dei costi di gestione (37,4%). Per circa 1 Mid-Cap su 5 lo skill mismatch comporta un freno alla crescita aziendale e una riduzione della produttività
- **La via della formazione... accanto al rischio dell'automazione:** la prima strategia delle medie imprese per supplire allo skill mismatch è l'investimento nella formazione, seguito a breve dall'aumento dell'automazione dei processi produttivi (rispettivamente 40,4% e 37%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.7 / LO SHOCK ENERGETICO: GLI IMPATTI E LE STRATEGIE DI RISPOSTA

Top-5 degli impatti dell'aumento dei costi energetici (quota % di MI che hanno avuto un aumento dei costi energetici)\*



Top-5 delle strategie che hanno adottato/prevedono di adottare le MI per contrastare l'aumento dei costi energetici (quota % di MI)\*



- **Aumento dei costi energetici per quasi 6 medie imprese su 10...:** quasi il 60% delle Mid-Cap ha dichiarato un aumento dei costi energetici. Per un quinto (20,7%) l'incremento è stato molto forte (superiore al +50%) e per oltre un terzo (35,9%) è stato abbastanza forte (fino al +50%)
- **... con erosione dei margini:** l'incremento dei costi energetici ha impattato sui margini, in maniera lieve per più della metà delle medie imprese (55,1%) e forte per 1 su 5 (20,5%)
- **Contrastare il caro energia con rinnovabili e investimenti:** investire in impianti di energia rinnovabile è la strategia più diffusa per fronteggiare l'aumento dei costi energetici (dichiarata dal 44,1% delle medie imprese), seguita dagli investimenti sia in nuovi impianti, attrezzature e macchinari, che nel loro ammodernamento (oltre un terzo delle medie imprese in entrambi i casi)

Fonte:  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



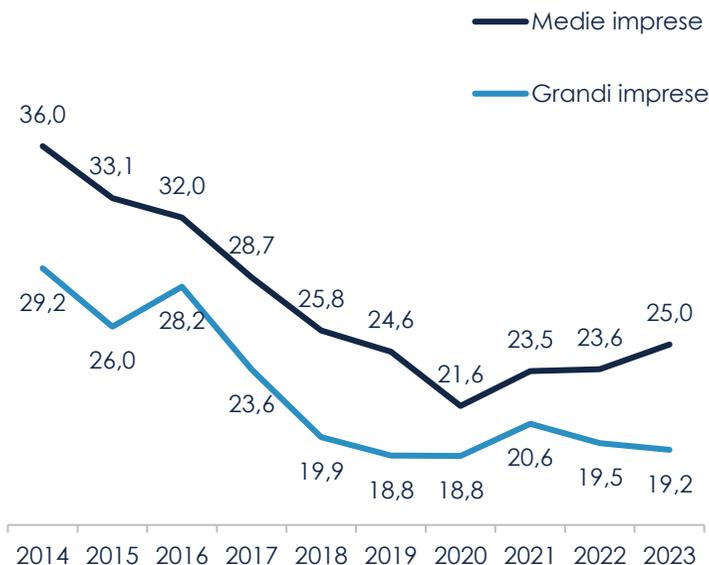
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 3.8 / L'ANNOSA QUESTIONE DELLA PRESSIONE FISCALE: LA NUOVA DIVERGENZA

Tax rate effettivo (imposte dirette; in %)...

... e risparmio teorico per le MI (€ mil)

Fonte:  
Area Studi Mediobanca,  
dati propri



- **La fiscalità rimane penalizzante per le medie imprese:** i diversi interventi legislativi in tema di fiscalità di impresa hanno portato ad una progressiva riduzione del tax rate effettivo gravante sulle medie imprese, dal 36% del 2014 al 21,6% del 2020, con un rialzo nel 2021 (23,5%) che si è mantenuto pressochè stabile nel 2022 (23,6%), ma che è tornato a salire nel 2023 (25%), anno in cui la tassazione delle medie imprese risulta più elevata di 5,8 punti rispetto a quella delle grandi
- Se alle medie imprese fosse stata applicata la medesima aliquota delle grandi, esse **avrebbero risparmiato in media circa 625 milioni di euro all'anno**, ovvero 6,2 miliardi nel decennio
- Si tratta di una grandezza pari al 5,1% dei mezzi propri di fine 2023 e all'8,8% degli investimenti cumulati



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Dazi: impatti e strategie di risposta delle medie imprese

Report  
Medie Imprese

4.0

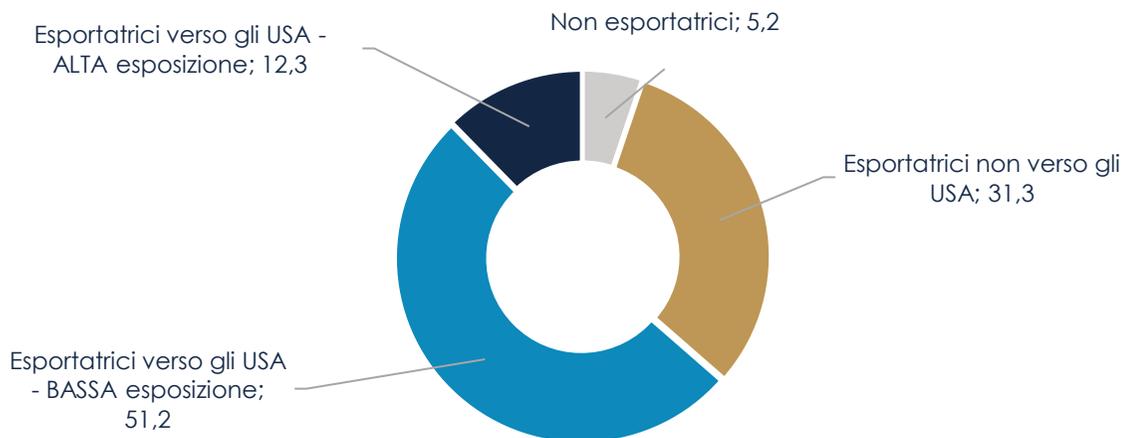
## 4.1 / I RAPPORTI COMMERCIALI DELLE MEDIE IMPRESE CON GLI USA

Imprese esportatrici, secondo il grado di esposizione verso gli USA \* (quota % di MI)

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere  
2025 e dati Istat

\*Bassa esposizione: quota di export USA su totale export fino al 20%. Alta esposizione: quota di export USA su totale export superiore al 20%

\*\*Il grado di diversificazione geografica è misurato sulla base dei terzi calcolati sulla distribuzione del numero di Paesi di esportazione: alto grado corrisponde al terzo superiore, basso grado corrisponde al secondo e primo terzo



- **Circa 2 medie imprese su 3 esportano negli USA:** quasi due terzi delle medie imprese (63,5%) esportano negli Stati Uniti. Poco più di 1 su 10 (12,3%) ha un'alta esposizione con un export verso gli USA che supera il 20% delle proprie vendite all'estero, mentre per la metà delle Mid-Cap tale quota non va oltre questa soglia. Circa il 10% del valore complessivo dell'export delle medie imprese è diretto negli Stati Uniti
- **La forza della diversificazione\*\*:** l'impatto negativo dei dazi sulle medie imprese esposte al mercato USA è minore tra quelle che hanno un elevato grado di diversificazione geografica (più Paesi di esportazione) con il 31,2% di queste che si attende un aumento dell'export nel 2026 contro il 24,2% delle medie imprese che hanno un basso grado di diversificazione geografica



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



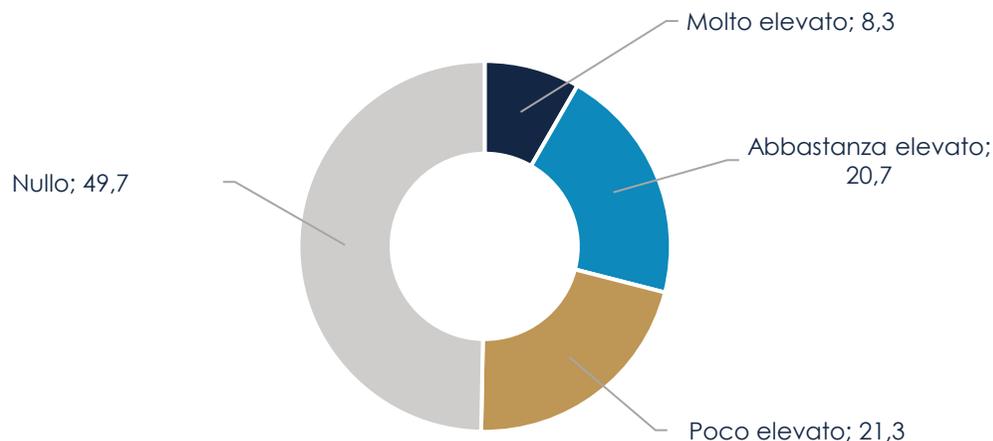
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 4.2 / I DAZI: UN PROBLEMA PER QUANTE MEDIE IMPRESE?

Impatto dei dazi introdotti e/o minacciati dagli USA sull'azienda (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Le valutazioni sull'impatto  
dei dazi fanno riferimento  
al mese di aprile, quando è  
stata svolta l'indagine



- **Impatto elevato per 3 imprese su 10:** per il 30% circa delle medie imprese l'impatto dei dazi introdotti dagli Stati Uniti è molto (8,3% dei casi) o abbastanza elevato (20,7%)
- **Si sale a 4 su 10 per le medie imprese che esportano negli Stati Uniti:** il 40,1% delle Mid-Cap che esportano negli Stati Uniti dichiara un impatto elevato dei dazi, dato che combina l'11,2% per il quale esso è molto elevato e il 28,9% per cui è abbastanza elevato. L'impatto elevato (molto o abbastanza) arriva a riguardare il 53,7% delle medie imprese con una quota di vendite verso gli Stati Uniti, sul totale export, superiore al 10%



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



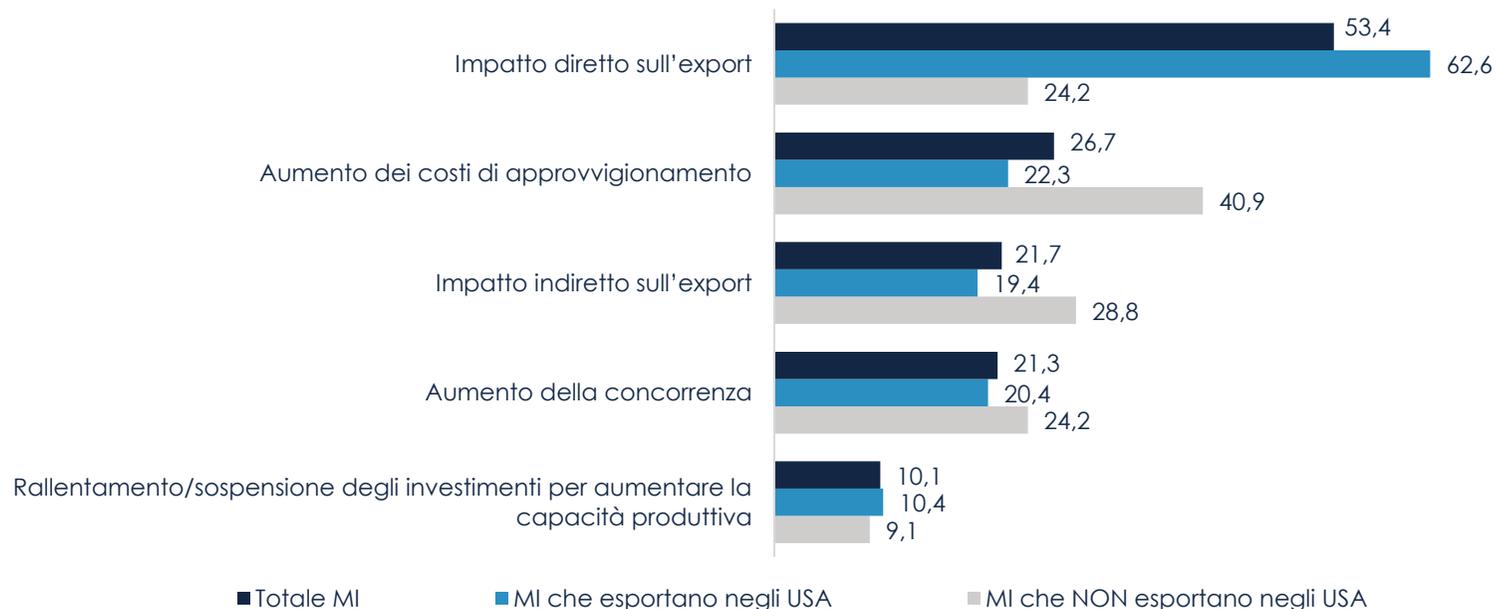
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 4.3 / L'IMPATTO DEI DAZI SULLE MEDIE IMPRESE

Prime cinque conseguenze dei dazi sulle MI (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025, elaborazioni su dati  
Istat per le MI che  
esportano e non esportano  
negli USA

\*Domanda a risposta  
multipla



- **L'impatto diretto sull'export è il più rilevante, soprattutto per le medie imprese che vendono negli USA:** lo dichiara il 53,4% delle Mid-Cap; la quota sale a oltre il 60% per quelle che esportano negli USA
- **Più costi e più concorrenza:** il 26,7% delle medie imprese dichiara che i dazi avranno un impatto sull'aumento dei costi di approvvigionamento e il 21,3% su quello della concorrenza
- **Impatto indiretto più per le medie imprese che non vendono negli USA:** l'impatto indiretto (riduzione delle vendite di beni intermedi e semilavorati che sono incorporati in prodotti di altri Paesi per il mercato USA) è al terzo posto per rilevanza (dichiarato dal 21,7% delle medie imprese), più per quelle che non esportano negli USA rispetto a quelle che invece vi esportano (28,8% vs 19,4%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



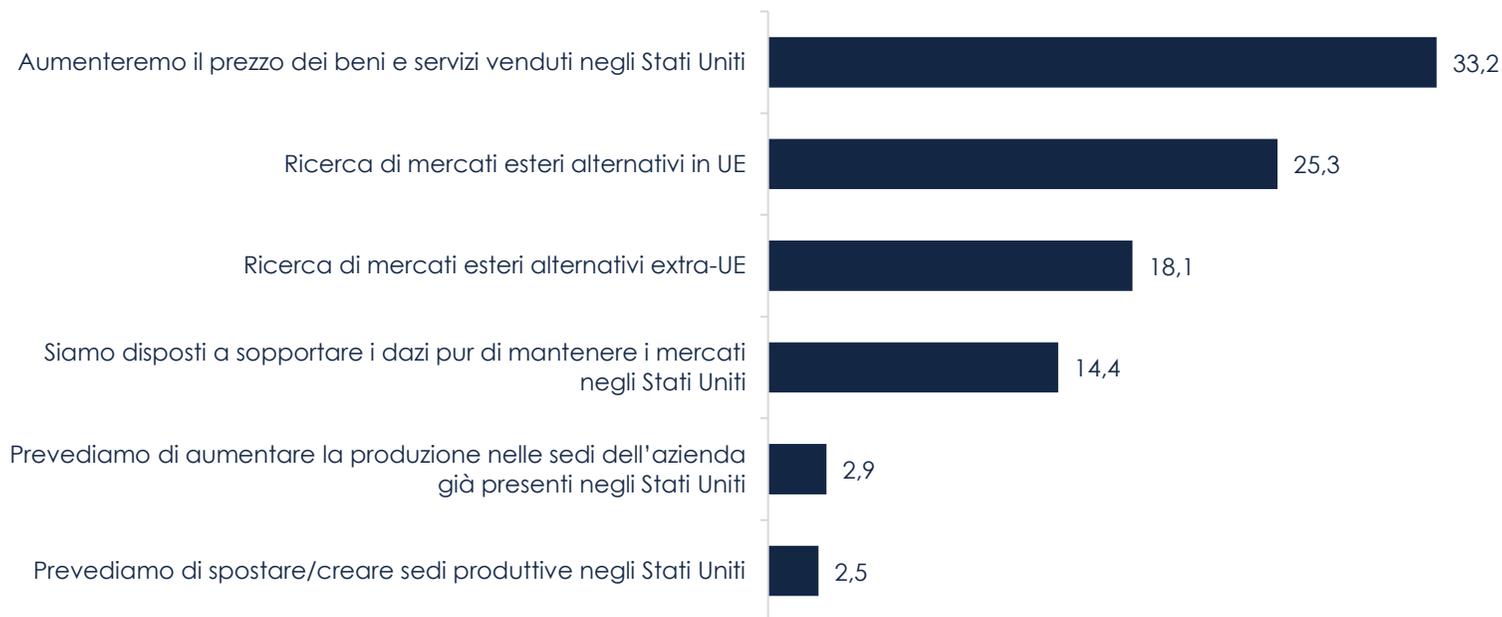
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 4.4 / LE STRATEGIE DI RISPOSTA DELLE MEDIE IMPRESE ALL'IMPOSIZIONE DI DAZI

Strategie attuate dalle MI per far fronte ai dazi (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Scaricare di più sui prezzi di vendita per sopportare l'onere del dazio:** la strategia più diffusa dalle medie imprese è l'aumento dei prezzi dei beni venduti negli USA, dichiarata da 1 azienda su 3 (33,2%), mentre solo poco meno del 15% (14,4%) delle Mid-Cap è disposta a sopportare i dazi senza aumentare il prezzo di vendita pur di continuare a presidiare il mercato statunitense
- **Guardare di più al mercato UE:** la seconda strategia (dichiarata dal 25,3% delle medie imprese) è la ricerca di nuovi mercati di vendita alternativi a quello statunitense all'interno dell'Unione Europea, che supera leggermente la preferenza per quelli extra-UE (18,1%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



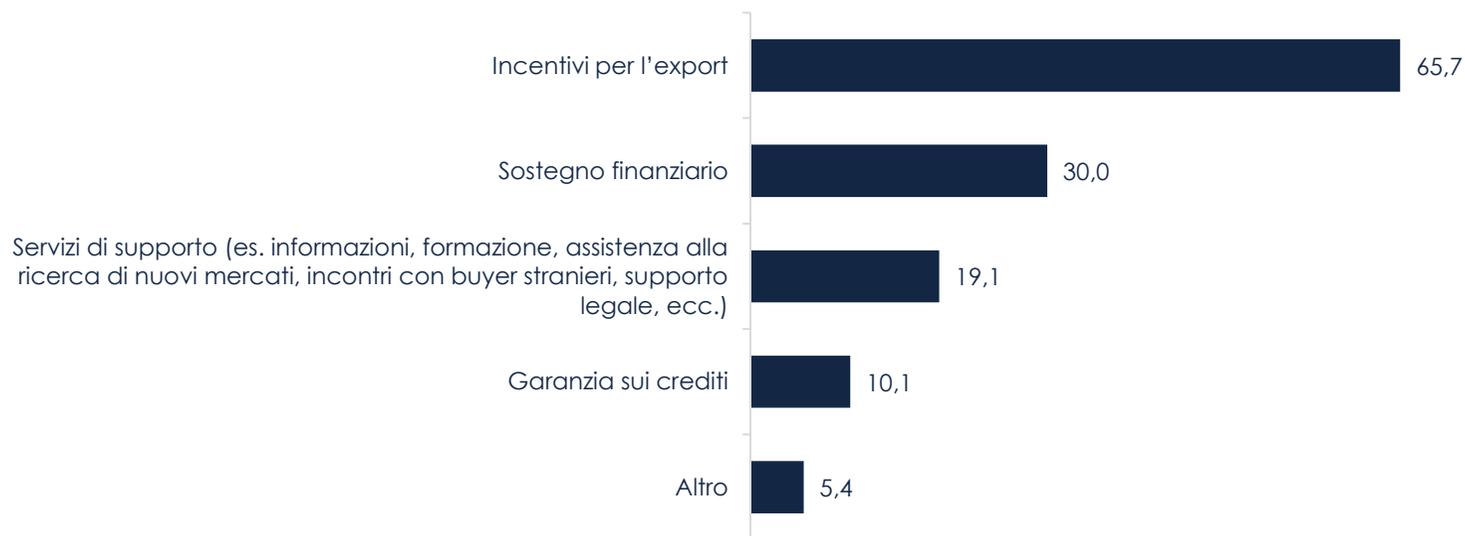
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 4.5 / LE POLITICHE RICHIESTE DALLE MEDIE IMPRESE PER AFFRONTARE I DAZI

Strumenti di supporto più utili per affrontare i dazi (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Incentivi all'export, la politica più richiesta:** circa 2 medie imprese su 3 (65,7%) considerano gli incentivi all'export la politica più importante per restare competitive sui mercati internazionali, ancor di più se esportano negli USA (71,6%)
- **L'importanza del sostegno finanziario e dei servizi di supporto:** 3 medie imprese su 10 chiedono il sostegno finanziario e 2 su 10 servizi reali di supporto (informazione, formazione, assistenza alla ricerca di nuovi mercati, ecc.), con un'accentuazione per quelle che non esportano negli USA rispetto alle altre (34,8% vs 28,4% riguardo al sostegno finanziario e 27,3% vs 16,6% nel caso dei servizi di supporto)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# L'impegno ESG delle medie imprese

Report  
Medie Imprese

5.0

## 5.1 / IL PERCORSO ESG DELLE MEDIE IMPRESE

Principali motivazioni di promozione delle tematiche ESG (in % delle rispondenti) \*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **L'80,4% delle medie imprese dichiara di aver avviato un'attività di sensibilizzazione rispetto alle tematiche ESG**
- **L'adeguamento alla normativa ambientale è il principale motivo che spinge le medie aziende a sviluppare un approccio etico e sostenibile al business (66,9%),** seguito dal miglioramento reputazionale (52,9%) e dalla favorevole visione dell'imprenditore e/o del top management in materia ESG (47,7%)
- **I progetti ESG vengono prevalentemente autofinanziati (90,6%);** il 18,4% delle imprese ha avuto accesso a linee di credito a condizioni agevolate legate a progetti sostenibili, mentre il 17,8% ha fatto ricorso a fondi statali o regionali\*



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.2 / LE STRATEGIE ESG ATTIVATE IN TEMA AMBIENTALE

Principali iniziative di sostenibilità ambientale (in % delle rispondenti) \*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Il 67,3% delle medie imprese è impegnato nella riduzione di fonti fossili e nel ricorso a rinnovabili**, mentre il 62% gestisce in maniera virtuosa i propri rifiuti e promuove il riciclo; il 43% delle Mid-Cap organizza attività di formazione specifica sulle tematiche green alle proprie maestranze e il 39,4% pone in essere una gestione responsabile delle catene di approvvigionamento
- **Poco sviluppate le iniziative di mobilità sostenibile** sia per il trasporto dei prodotti (5%) sia dei dipendenti (4,7%)
- **Il principale ostacolo per l'avvio di una strategia ambientale è rappresentato dalle difficoltà burocratiche** lamentato dal 33,8% delle medie imprese



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



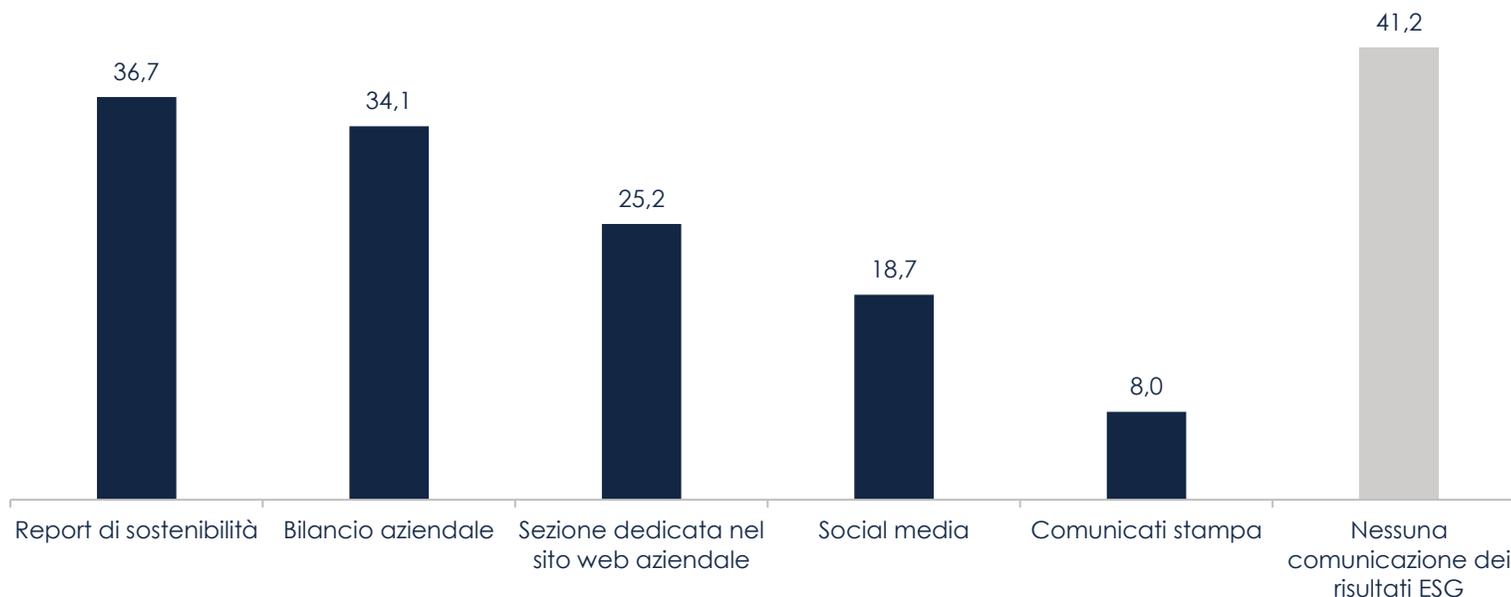
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 5.3 / COMUNICAZIONE E GESTIONE DELLE TEMATICHE ESG

Principali canali di comunicazione dei risultati ESG (in % delle rispondenti)\*

Fonte:  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Il 40% delle medie imprese si è sottoposto a valutazione delle performance di sostenibilità mediante assegnazione di rating e/o scoring ESG**
- **Lo strumento più utilizzato per la comunicazione delle tematiche ESG è rappresentato dal Report di sostenibilità (36,7%); seguono un'apposita sezione nel bilancio (34,1%) o nel website aziendale (25,2%). Tuttavia, il 41,2% delle Mid-Cap non offre visibilità alle iniziative ESG attivate**
- **La responsabilità della gestione delle tematiche ESG è principalmente affidata a un manager con funzioni non specifiche (30,3%), mentre nel 15,8% dei casi la figura responsabile è il Presidente o l'Amministratore Delegato; solo il 15% delle medie imprese ricorre a un manager specializzato in materia\***



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



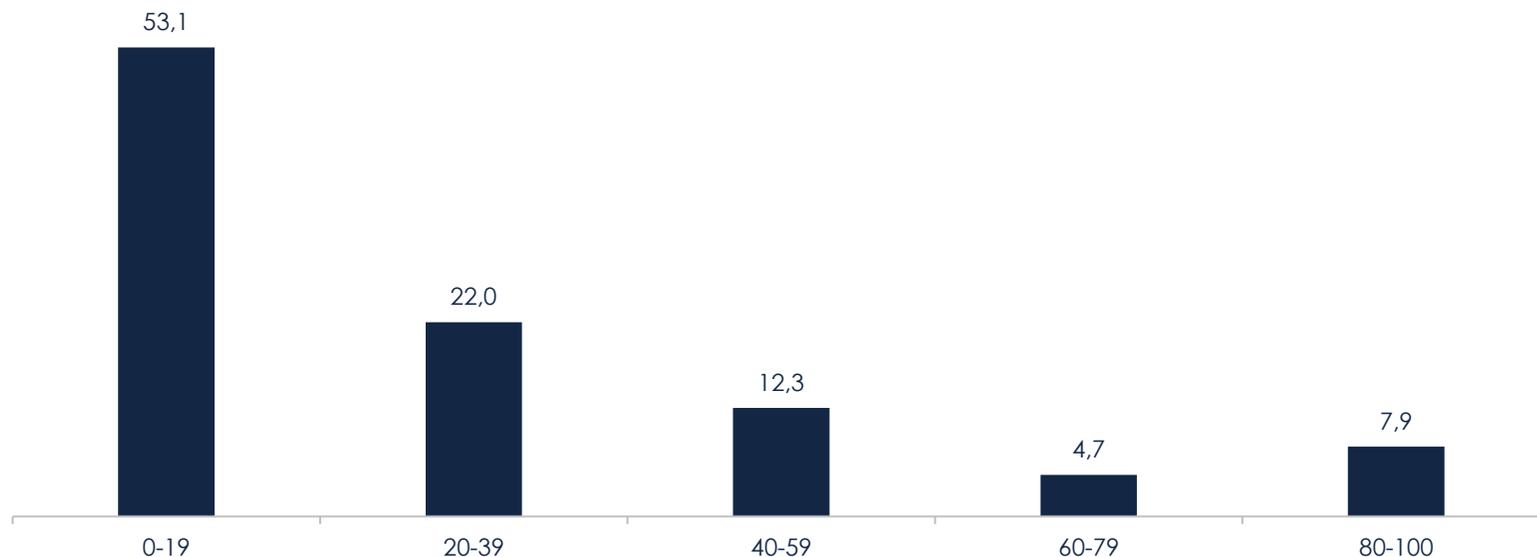
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.4 / L'IMPIEGO DI FONTI RINNOVABILI DELLE MEDIE IMPRESE

Incidenza della quota di energia ottenuta da fonti rinnovabili sul totale di quella consumata (2024, range, in % delle rispondenti)

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Si veda la sezione 5.2



- Nonostante l'impegno dichiarato nella riduzione di fonti fossili e nel ricorso a quelle alternative\*, **solo per il 12,6% delle medie imprese l'utilizzo di energia ottenuta da fonti rinnovabili (proprie e di terzi) incide per una quota superiore al 60% del totale di energia consumata nel 2024**; la maggior parte delle Mid-Cap fa un uso ancora limitato di risorse alternative: il 53,1% non supera il 20%
- **Bassa anche la quota di energia autoprodotta** che, in media, si ragguaglia al 19,2% di quella consumata



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

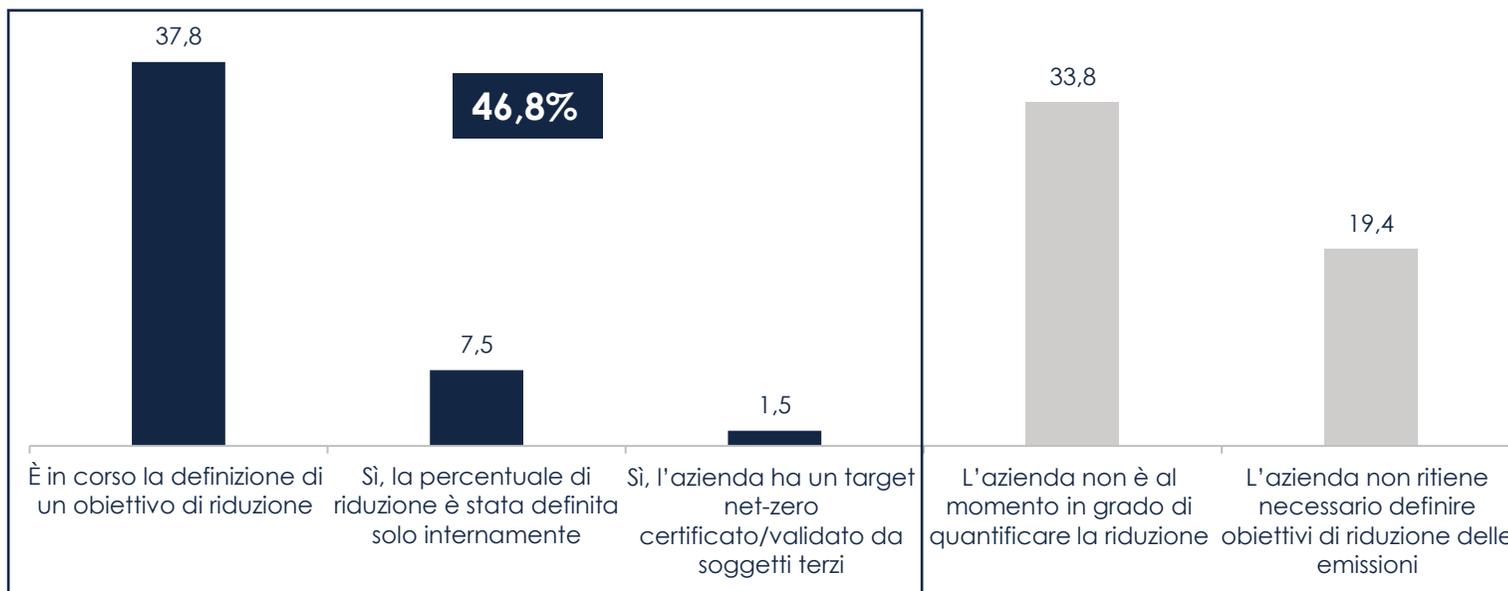
## 5.5 / UN PUNTO SUGLI OBIETTIVI NET ZERO DELLE MEDIE IMPRESE

Definizione degli obiettivi di riduzione delle emissioni (in % delle rispondenti)

**Fonte:**

indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

*Gli Stati membri dell'UE mirano alla neutralità climatica entro il 2050. L'obiettivo di riduzione e successivo annullamento delle emissioni di gas serra e dell'impronta ambientale è infatti fondamentale per contrastare il cambiamento climatico*



- **Il 62,3% delle Mid-Cap non è attualmente in grado di quantificare le proprie emissioni di gas serra**
- **Il 46,8% delle medie imprese è già impegnato nella definizione dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni:** il 37,8% è in itinere, il 7,5% vi ha già provveduto solo internamente e l'1,5% ha anche ottenuto validazione da soggetti terzi
- Il 33,8% delle imprese di media dimensione non è ancora in grado di quantificarne il decremento e **il 19,4% non ritiene al momento necessario adoperarsi in tale attività**
- **Solo il 40,9% delle Mid-Cap reputa che sia possibile raggiungere le «Emissioni Zero» entro il 2050**, mentre il 59,1% non si dichiara al momento fiducioso in tal senso



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

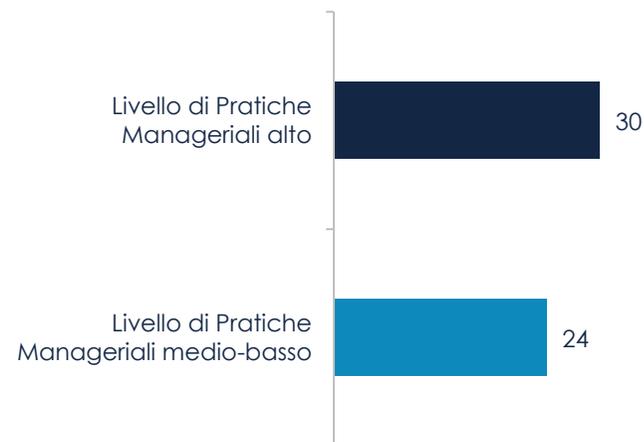
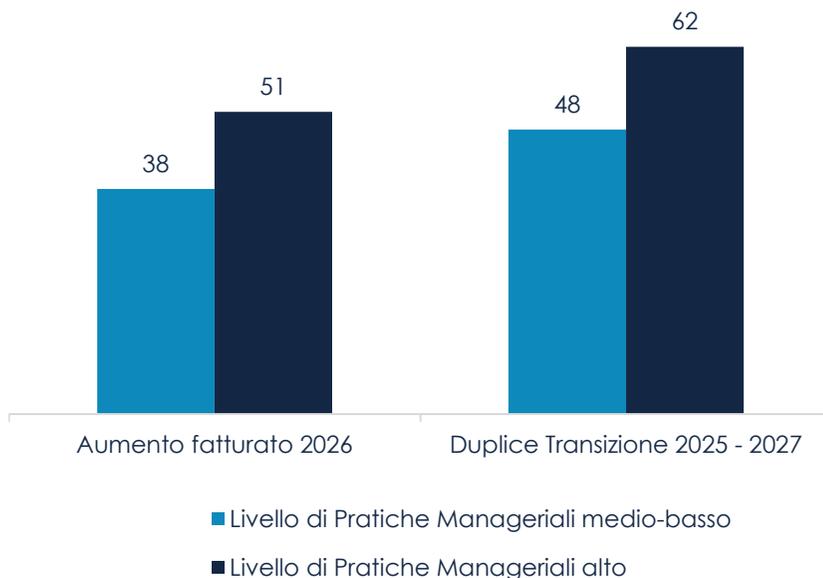
## 5.6 / PRATICHE MANAGERIALI E DUPLICE TRANSIZIONE

Quota % di MI che prevedono un aumento di fatturato nel 2026 e che investono nella Duplice Transizione nel periodo 2025-27

Quota % di MI che hanno dichiarato di essersi attivate sui progetti del PNRR

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

**Pratiche Manageriali:**  
il livello di pratiche manageriali è un indice sintetico costruito sulla base di una serie di indicatori che valutano le azioni dei manager, in linea con lo studio Bloom, N., & Van Reenen, J. (2007). Le imprese con un livello di pratiche manageriali alto sono quelle con un valore dell'indice appartenente al terzo terzile; le imprese con un livello medio o basso sono quelle appartenenti ai primi due terzili



- **Quando le skill manageriali aumentano le performance economiche...:** le imprese con un alto livello di Pratiche Manageriali crescono maggiormente rispetto a quelle con un livello medio o basso (il 51% si attende un aumento di fatturato nel 2026 contro il 38% delle altre)
- **... puntando sulla Duplice Transizione...:** tra le imprese con un alto livello di Pratiche Manageriali quasi due imprese su tre (62%) investono nella Duplice Transizione (digitale e green), contro poco meno della metà (48%) di quelle con un livello di Pratiche Manageriali medio o basso
- **... e facendo leva sulla politica industriale:** il livello di Pratiche Manageriali incide anche sulla capacità di attivarsi sui progetti del PNRR, con una differenza di sei punti percentuali (30% vs 24%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



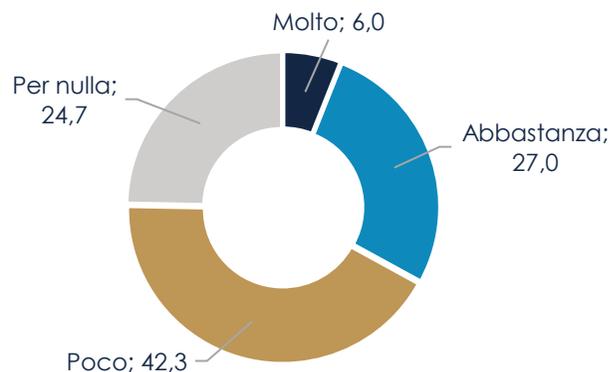
UNIONCAMERE



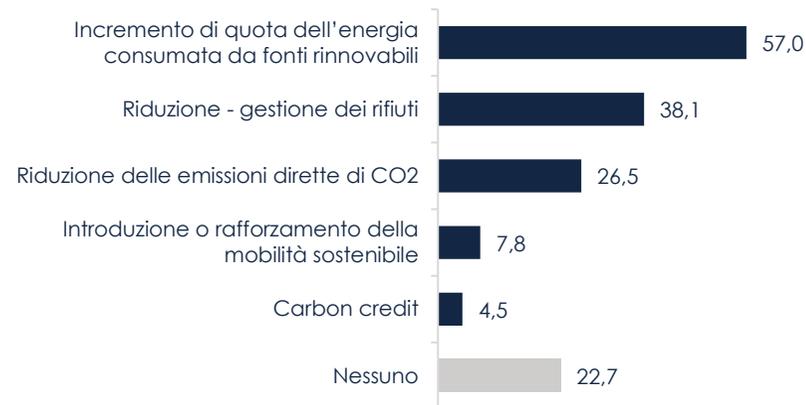
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.7 / IL RISCHIO DI TRANSIZIONE NELLA TRANSIZIONE ENERGETICA

L'impatto del rischio di transizione\* sulle MI (quota % di MI)



Investimenti effettuati nel triennio 2022-24 per ridurre il rischio transizione\* (quota % di MI)\*\*



**Fonte:**

indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2025

\*Rischio di transizione: perdita economica in cui può incorrere un'impresa a seguito del processo di aggiustamento dell'economia verso basse emissioni di carbonio e maggiore sostenibilità ambientale (ad esempio, a causa dell'adozione di politiche climatiche e ambientali, mutare delle preferenze dei mercati, ecc.)

\*\*Domanda a risposta multipla

- **1 media impresa su 3 è ad alto rischio transizione:** un terzo delle medie imprese (33%) dichiara di essere impattato molto o abbastanza dal rischio di transizione legato alla perdita di competitività derivante dal processo di aggiustamento dell'economia (e delle regole) sempre più basato su criteri di sostenibilità ambientale
- **Più per quelle esportatrici:** sono proprio le esportatrici, quelle più esposte alla competitività, ad avvertire maggiormente il rischio di transizione rispetto alle non esportatrici (35% vs 12,5%)
- **Rinnovabili, riduzione rifiuti e CO2 per ridurre il rischio transizione:** la strategia più adottata dalle medie imprese (57%) per contrastare il rischio di transizione è aumentare la quota di energia rinnovabile, seguita dall'impegno nella riduzione dei rifiuti (38,1%) e delle emissioni di CO2 (26,5%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.8 / IL RISCHIO FISICO CON IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

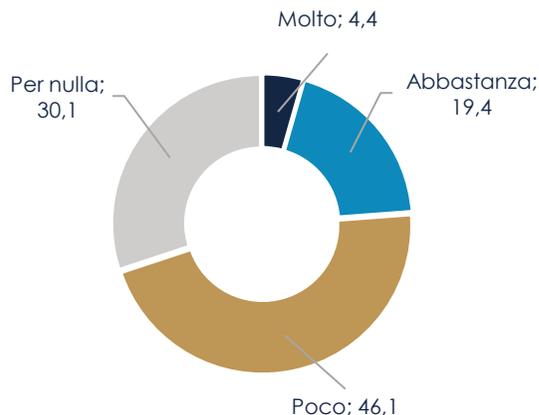
L'impatto del rischio fisico\* sulle MI (quota % di MI)

Investimenti effettuati nel triennio 2022-24 per ridurre il rischio fisico\* (quota % di MI)\*\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Rischio fisico causato da  
eventi estremi quali siccità,  
alluvioni, ondate di calore,  
inclusi i mutamenti  
progressivi quali aumento  
delle temperature,  
innalzamento del livello del  
mare, perdita di  
biodiversità, ecc.

\*\*Domanda a risposta  
multipla



- **1 media impresa su 4 è ad alto rischio fisico:** un quarto circa delle medie imprese (23,8%) dichiara di essere impattato molto o abbastanza dal rischio fisico, prodotto dagli effetti degli eventi climatici estremi sull'attività aziendale
- **Non solo polizze assicurative, ma anche investimenti:** se i contratti di assicurazione sono la strategia più adottata dalle medie imprese per contrastare il rischio fisico (57,2%), gli investimenti in nuovi impianti rappresentano la seconda strategia, adottata da oltre un terzo delle Mid-Cap (33,8%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Il ruolo dell'Unione Europea per la competitività delle medie imprese

Report  
Medie Imprese

6.0

## 6.1 / COSA CHIEDONO LE MEDIE IMPRESE ALL'UNIONE EUROPEA?

Primi dieci ambiti rispetto ai quali le MI ritengono che l'UE debba migliorare la propria azione (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla

\*\*Un mercato Unico dei  
Capitali europeo più  
integrato potrebbe mettere  
a disposizione delle  
imprese europee circa 470  
miliardi in più per  
investimenti  
(fonte: Commissione  
europea, 2024)



- **Politica commerciale al centro...**: oltre la metà delle medie imprese ritiene che l'UE debba migliorare la politica commerciale a tutela delle imprese europee contro la concorrenza sleale e il protezionismo di altri Paesi
- **... ma anche sicurezza energetica, fisco comune e alleggerimento della regolamentazione in tema ambientale** sono richiesti da quasi un terzo delle Mid-Cap
- **Ancora poca consapevolezza sul Mercato Unico dei Capitali:** appena 1 media impresa su 10 chiede all'UE il potenziamento del Mercato Unico Europeo dei Capitali, nonostante la sua capacità di liberare risorse per gli investimenti delle imprese\*\*



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

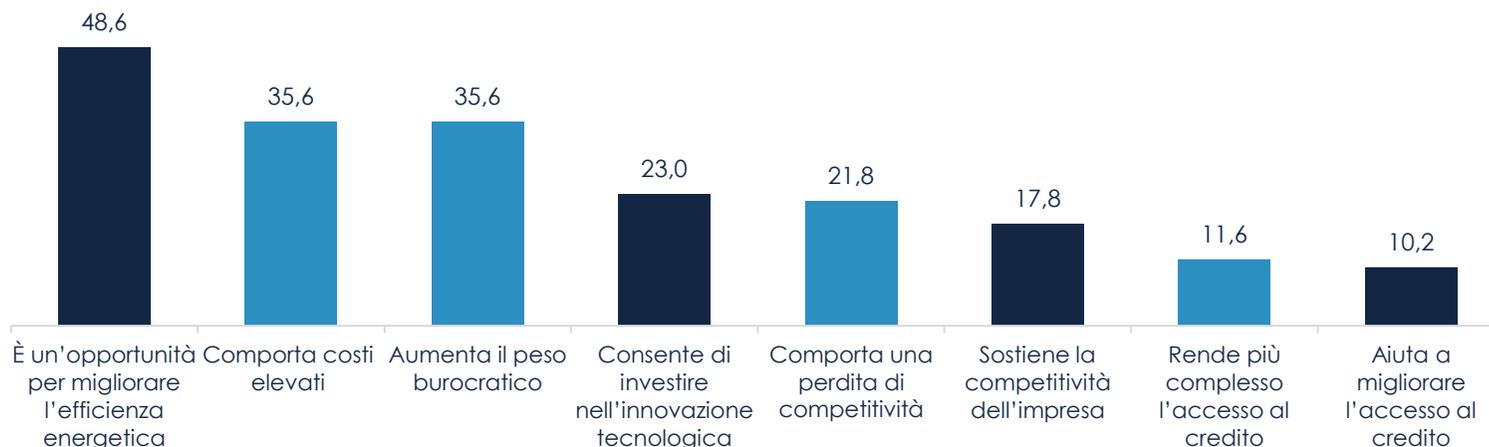
## 6.2 / POLITICA EUROPEA SULLA TRANSIZIONE ENERGETICA: VANTAGGI E SVANTAGGI

Opinione delle MI rispetto alla politica europea sulla sostenibilità ambientale (quota % di MI)\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Domanda a risposta  
multipla

\*\*Ciò potrebbe  
rappresentare un freno  
perché recenti studi hanno  
dimostrato empiricamente  
come gli effetti maggiori  
sulla produttività si  
raggiungano proprio con  
l'innovazione tecnologica  
green (Gentile et al.,  
Looking at EU strategic  
technologies through the  
lens of patents: measuring,  
impact on productivity, and  
technological  
interdependencies, Centro  
Studi Tagliacarne, 2025)



- **La spinta all'efficienza energetica...**: l'opinione più diffusa tra le medie imprese sulla politica europea in tema ambientale è che possa rappresentare un'opportunità per migliorare l'efficienza energetica. Lo pensa quasi la metà delle Mid-Cap(48,6%)
- **... ma sotto il peso burocratico e dei costi economici:** poco più di un terzo delle medie imprese ritiene che le politiche UE sul green comportino dei costi e aumentino il peso burocratico per l'azienda (seconda e terza opinione più diffusa, 35,6% in entrambi i casi)
- **Green e tecnologie, un link ancora poco avvertito:** solo poco più di 2 medie imprese su 10 vede nella politica green dell'UE un'occasione per investire nell'innovazione tecnologica\*\*



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

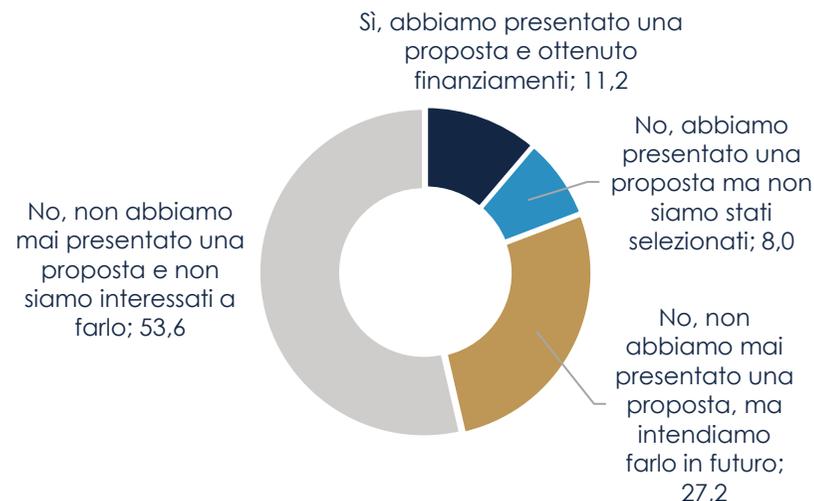
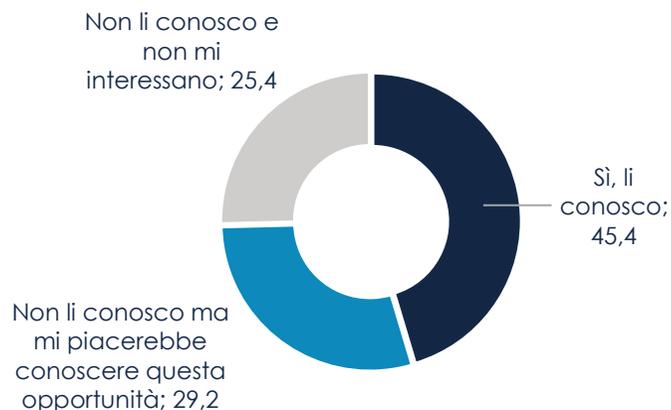
### 6.3 / MEDIE IMPRESE E INNOVAZIONE: IL RUOLO DEI PROGRAMMI COMUNITARI UE

La conoscenza delle MI dei finanziamenti UE per la ricerca e l'innovazione\* (quota % di MI)

L'esperienza delle MI in tema di finanziamenti UE per la ricerca e l'innovazione\* (quota % di MI sul totale di MI che li conoscono)

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

*\*Programmi Quadro europei per la ricerca e l'innovazione (Horizon 2020, Horizon Europe e precedenti)*



- **Una conoscenza diffusa dei programmi di finanziamento UE...:** quasi la metà delle medie imprese (45,4%) conosce i finanziamenti offerti dall'Unione Europea attraverso i Programmi Quadro per la ricerca e l'innovazione, a cui se ne aggiunge un altro 30% circa che non li conosce, ma vorrebbe saperne di più
- **... ma ancora poco utilizzati, anche se c'è un ampio potenziale:** solo l'11,2% delle medie imprese ha presentato e ottenuto finanziamenti europei per la ricerca e l'innovazione; si tratta di una quota superiore comunque a quelle che avendo fatto domanda non hanno ottenuto finanziamenti (8%). Esiste un potenziale rappresentato da quasi il 30% di medie imprese che ha intenzione di presentare una propria proposta



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 6.4 / PARTECIPAZIONE AI PROGRAMMI COMUNITARI UE: OSTACOLI E POLICY RICHIESTE

Principali difficoltà riscontrate nel presentare una proposta per ottenere finanziamenti UE\* (quota % su MI che li conosce)\*\*



Fattori che potrebbero aiutare le MI a partecipare ai finanziamenti UE\* (quota % su MI che li conosce o è interessata a conoscerli)\*\*



- Burocrazia e mismatch rispetto alle esigenze aziendali:** la difficoltà maggiore nel partecipare ai programmi di finanziamento europeo su ricerca e innovazione deriva dalla complessità eccessiva di documentazione e procedure (dichiarata da quasi 1 media impresa su 3, 31,6%), seguita dall'inadeguatezza del finanziamento alle esigenze dell'azienda (20,8%). 1 Mid-Cap su 10 ha invece difficoltà a trovare il partner per partecipare ai programmi UE di finanziamento
- Conoscenza e assistenza, il supporto richiesto dalle medie imprese:** la maggior parte delle medie imprese chiede servizi di informazione sui programmi di finanziamento europeo (poco meno della metà delle Mid-Cap che li conoscono o sono interessati a conoscerli, 44%), una parte significativa chiede supporto nella gestione del finanziamento (31,4%) e nella predisposizione della candidatura (22,9%)

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\* Programmi Quadro  
europei per la ricerca e  
l'innovazione (Horizon  
2020, Horizon Europe e  
precedenti)

\*\* Domanda a risposta  
multipla



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Le medie imprese nei contesti distrettuali

Report  
Medie Imprese

7.0

## 7.1 / GEOLOCALIZZAZIONE DELLE MEDIE IMPRESE NEI DISTRETTI INDUSTRIALI E NEGLI ALTRI SISTEMI PRODUTTIVI LOCALI

Localizzazione delle 1.134 medie imprese distrettuali italiane e delle 377 medie imprese di altri sistemi produttivi locali (SPL) nel 2023

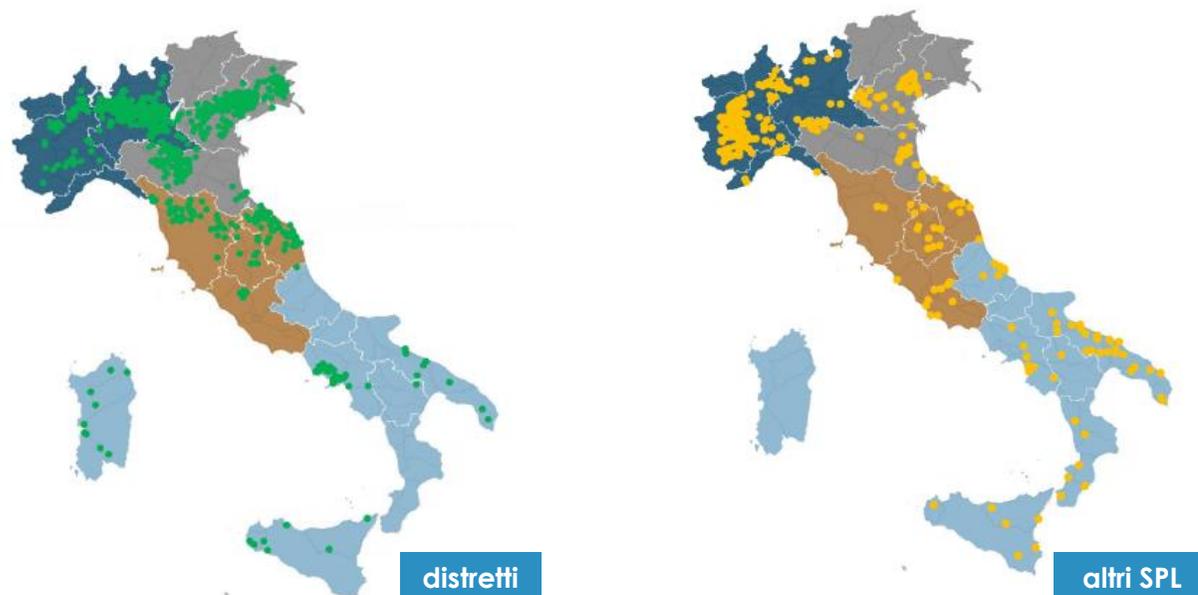
### Distribuzione territoriale:

L'ubicazione indica la rilevante emersione dai luoghi distrettuali con un'evidente concentrazione nell'area subalpina e nella Pianura Padana, in particolare lungo la direttrice della via Emilia

### Fonte:

elaborazione Area Studi Mediobanca su cartografia Bing

\*Per approfondimenti sul tema si rimanda a: Area Studi Mediobanca, La nuova mappatura dei distretti industriali e degli altri sistemi produttivi locali, giugno 2024, disponibile sul sito [www.areastudimediobanca.com](http://www.areastudimediobanca.com)



- Attraverso l'incrocio delle diverse mappature condotte da più centri di ricerca, **sono stati individuati 127 distretti industriali e 124 altri sistemi produttivi locali\***
- Le cartine mostrano la geolocalizzazione delle medie imprese all'interno di tali realtà. Il **30,4%** di esse **ha sede in distretti industriali**. Il rapporto con queste aree è tuttavia da ritenersi più stretto di quanto appaia, alla luce del fatto **che un ulteriore 10,1%** di aziende **ha sede in altri sistemi produttivi locali** e che, soprattutto per la media dimensione, **i possibili benefici dell'agglomerazione tra imprese potrebbero essere acquisiti anche con la «prossimità territoriale»**. Infatti, poco meno del 90% delle medie imprese ha sede nelle aree del Nord Ovest, Nord Est e Centro, ossia quelle che ospitano la parte preponderante dei distretti e degli altri SPL



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



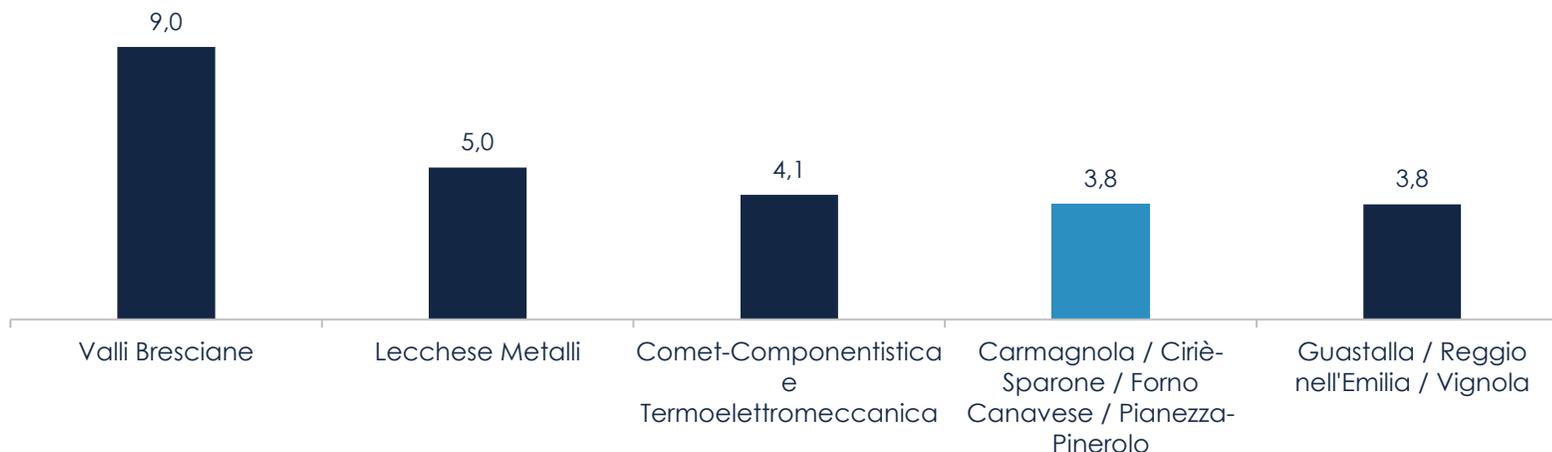
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 7.2 / GRADUATORIA DELLE PIÙ GRANDI REALTÀ DISTRETTUALI POPOLATE DA MEDIE IMPRESE

Top 5 dei principali distretti (in blu) e altri sistemi produttivi locali (in azzurro) per dimensione (fatturato in € miliardi)\*

**Fonte:**  
elaborazione Area Studi  
Mediobanca su dati propri

\*Dati riferiti alle sole medie  
imprese. In caso di  
sovrapposizioni territoriali  
tra due o più distretti o SPL  
si è proceduto ad accorpate  
le diverse realtà indicando  
le denominazioni aggregate  
separate da una barra



- Il distretto con la maggior presenza di medie imprese e con il fatturato maggiore è quello delle Valli Bresciane**, specializzato in produzioni metallurgiche e metalmeccaniche. Qui 152 imprese **fatturano in aggregato 9 miliardi di euro** (di cui il 48,2% destinato oltreconfine) e danno lavoro a 18.910 dipendenti. Seguono il Lecchese Metalli con un giro d'affari pari a 5 miliardi (97 aziende, quota export 52,3% e 12.278 occupati) e il distretto friulano-veneto Comet-Componentistica e Termoelettromeccanica dove 100 medie imprese con 13.219 risorse fatturano in aggregato 4,1 miliardi di euro (di cui il 51,7% all'estero). Poco sotto il podio, si trova l'unico SPL della Top5 ovvero Carmagnola / Ciriè-Sparone / Forno Canavese / Pianezza-Pinerolo (meccanica, 92 medie imprese, 3,8 miliardi di fatturato, 51% quota export e forza lavoro pari a 11.529 unità). La quinta posizione è occupata dal distretto di Guastalla / Reggio nell'Emilia / Vignola che opera nel comparto meccanico e che, con 86 Mid-Cap e 10.987 dipendenti, raggiunge 3,8 miliardi di vendite (52,8% all'estero)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 7.3 / I CONTESTI DISTRETTUALI E SIMILDISTRETTUALI PIÙ PERFORMANTI

Distretti o altri SPL per fasce di fatturato con le migliori performance nominali e reali 2023-22 (in %)\*

**Fonte:**  
elaborazione Area Studi  
Mediobanca su dati propri  
e Istat

\*Dati riferiti alle sole medie  
imprese. In caso di  
sovrapposizioni territoriali  
tra due o più distretti o SPL  
si è proceduto ad accorpate  
le diverse realtà indicando  
le denominazioni aggregate  
separate da una barra

Dimensione di fatturato	Indicatore	Denominazione	Tipo	Var. nominale	Var. reale
> 1 mld	Fatturato totale	Arezzo (gioielleria e oreficeria)	Distretto	+16,4	+9,1
	Estero	Agroalimentare di Qualità delle Terre Federiciane / Agroalimentare di Qualità Puglia Federiciana / Distretto del cibo Sud Est barese (agroalimentare e vitivinicolo)	Altro SPL	+25,6	+16,0
	Domestico	Agroalimentare delle produzioni certificate e tutelate dell'Area Trasimeno-Corcianese / Appennino e Tevere / Todi / Umbertide / Valle Umbra Sud (agroalimentare e vitivinicolo)	Altro SPL	+13,3	+12,7
500-999 mil	Fatturato totale	Genova Macchine Elettriche / Genova Meccanica e Metallurgia / Genova Mezzi di Trasporto (meccanica e metallurgia)	Altro SPL	+11,7	+9,0
	Estero	Cittadella / Treviso (abbigliamento e tessile)	Distretto	+47,2	+41,7
	Domestico	Agroalimentare di Qualità Le eccellenze agroalimentari e zootecniche dei Parchi Naturali di Sardegna (formaggi)	Distretto	+12,2	+2,0
250-499 mil	Fatturato totale	Faenza (meccanica)	Altro SPL	+10,2	+6,7
	Estero	Faenza (meccanica)	Altro SPL	+14,7	+13,0
	Domestico	Est Milanese (apparecchiature elettriche, elettroniche e medicali)	Distretto	+30,5	+23,9



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE





La riproduzione e/o diffusione parziale o totale dei dati e delle informazioni presenti in questo Report è consentita esclusivamente con la citazione completa della fonte: Area Studi Mediobanca, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne-Unioncamere, *Scenario competitivo, ESG e innovazione strategica per la creazione di valore nelle medie imprese industriali italiane*, Report Medie Imprese, 2025

Tutto il materiale è consultabile e disponibile per il download sui seguenti siti:

- [www.areastudimediobanca.com](http://www.areastudimediobanca.com)
- [www.unioncamere.gov.it](http://www.unioncamere.gov.it)
- [www.tagliacarne.it](http://www.tagliacarne.it)