



OSSERVATORIO
IMPRESE ESTERE 

LUISS



LE IMPRESE ESTERE IN ITALIA

COMPETITIVITÀ GLOBALE,
INNOVAZIONE LOCALE.
IL RUOLO DELLE IMPRESE ESTERE PER L'ITALIA
NEL NUOVO SCENARIO INTERNAZIONALE

A cura di Roberto Monducci
e Anna Ruocco

Vol. VII - Maggio 2025



LE IMPRESE ESTERE IN ITALIA

COMPETITIVITÀ GLOBALE,
INNOVAZIONE LOCALE.

IL RUOLO DELLE IMPRESE ESTERE PER L'ITALIA
NEL NUOVO SCENARIO INTERNAZIONALE

A cura di Roberto Monducci
e Anna Ruocco

Vol. VII - Maggio 2025

Il Rapporto è stato realizzato dall'Osservatorio Imprese Estere con la collaborazione scientifica di Istat, ICE, Scuola IMT Alti Studi Lucca, LIUC.

Gli autori: Luca Bellardini (Luiss Guido Carli), Valentina Cava (Istat), Cristina Castelli (ICE), Alessandro Faramondi (Istat), Anna Gervasoni (Rettore LIUC), Antonio Majocchi (Proettore Luiss), Valeria Mastrostefano (Istat), Luigia Mattei (Istat), Margherita Mietto (LIUC), Roberto Monducci (Osservatorio Imprese Estere), Alessandra Nurra (Istat), Alessia Proietti (ICE), Carlo Riccini (Farmindustria), Armando Rungi (Scuola IMT Alti Studi Lucca), Anna Ruocco (Area Affari Internazionali e Osservatorio Imprese Estere, Confindustria), Lapo Santarlaschi (Scuola IMT Alti Studi di Lucca).

Gli autori desiderano ringraziare Elisabetta Bilotta (Istat) Maria Moscufo (Istat), Lorenzo Soriani (Istat), Manuela Trinca (Istat) per la consulenza scientifica.

Il rapporto è stato chiuso con gli ultimi dati disponibili al 29 aprile 2025 desunti dalle diverse fonti statistiche citate.

L'editing è stato curato da Pezzili &Co.

SEZIONE 1

Le imprese estere in Italia: struttura, confronto europeo e leva del private equity

Le imprese estere in Italia: numeri, settori e performance economica 23

Le imprese estere in Europa: specializzazioni, impatto e confronto tra Paesi 39

Il ruolo dei capitali esteri nella trasformazione del sistema produttivo italiano: il caso del Private Equity 51

SEZIONE 2

Internazionalizzazione e competitività

Il contributo delle imprese estere all'export italiano: trend e criticità nei mercati globali 65

Investimenti esteri e competitività territoriale 85

Gli ostacoli agli investimenti esteri: cosa frena il potenziale dell'Italia 123

SEZIONE 3

Parte speciale: innovazione e digitalizzazione

Innovazione e transizione digitale nelle strategie delle imprese estere in Italia 145

Il ruolo delle imprese estere nello sviluppo dell'intelligenza artificiale 171

Un contesto globale in trasformazione: il ruolo strategico degli investimenti esteri 201

Il ruolo crescente delle imprese estere nella trasformazione dell'economia italiana

Nel quinquennio 2018-2022, le imprese a controllo estero hanno rafforzato il proprio ruolo nel sistema produttivo italiano, contribuendo in modo crescente all'occupazione, alla produzione di valore aggiunto, all'internazionalizzazione e agli investimenti in ricerca. Il loro radicamento risulta ormai strutturale, come dimostra l'evoluzione dei principali indicatori economici (Figura 1).

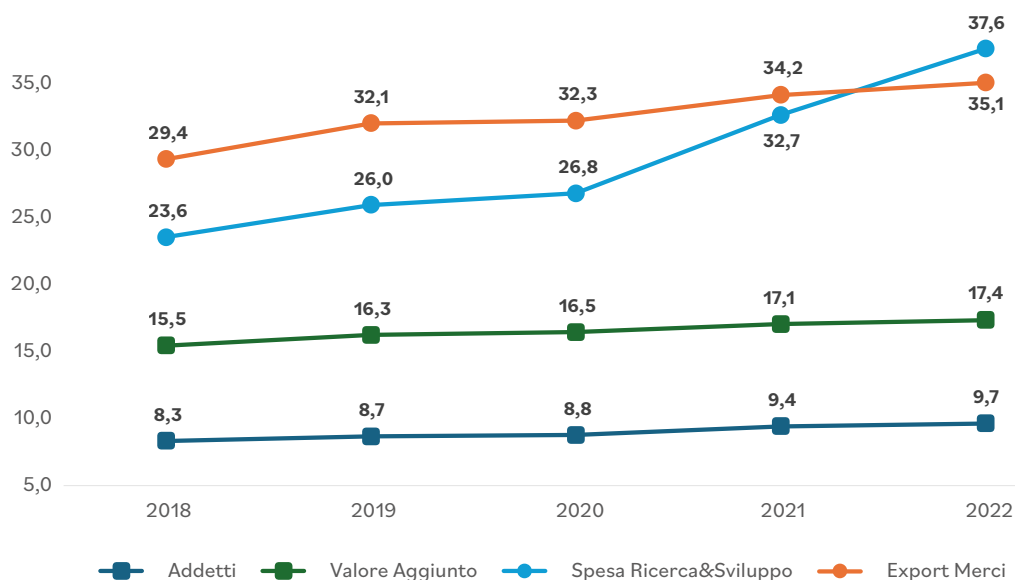
La quota di addetti impiegati nelle multinazionali estere è salita dall'8,3% al 9,7% del totale nazionale, con un incremento assoluto di 313.756 unità, per un totale di 1.760.567 lavoratori nel 2022. Il valore aggiunto generato da queste imprese è aumentato dal 15,5% al 17,4%, corrispondente a una crescita in valore assoluto di 49,1 miliardi di euro (da 124,7 a 173,8 miliardi).

Sul fronte del commercio estero, le esportazioni di merci riconducibili a imprese estere sono passate da 127,6 a 200 miliardi di euro, con un incremento pari a 72,4 miliardi, e un'incidenza sul totale nazionale cresciuta dal 29,4% al 35,1%, evidenziando la loro centralità anche nella proiezione internazionale del Paese.

Ancora più marcata è la dinamica della spesa in Ricerca e Sviluppo (R&S): le imprese a controllo estero hanno incrementato il proprio impegno da 3,75 miliardi di euro nel 2018 a 6,1 miliardi nel 2022, per una crescita pari a 2,36 miliardi e un'incidenza sul totale nazionale che è salita di 14 punti percentuali, dal 23,6% al 37,6%. L'incremento nella spesa per R&S non solo alimenta l'innovazione tecnologica e scientifica, ma ha anche un impatto diretto sulla qualità dell'occupazione e sulle competenze richieste dal mercato. Le imprese estere sono in grado di attrarre talenti altamente qualificati e di sviluppare tecnologie avanzate, contribuendo alla crescita dell'ecosistema nazionale dell'innovazione. Questo rafforzamento rappresenta anche un segnale forte verso altri potenziali investitori internazionali: dimostra che l'Italia può essere una piattaforma competitiva per la ricerca ad alto contenuto tecnologico in cui è possibile valorizzare capitale umano e generare valore aggiunto. In questo senso, la capacità delle imprese estere di radicare in Italia funzioni strategiche di R&S contribuisce a posizionare il Paese come piattaforma competitiva per investimenti innovativi.

Nel complesso, questi numeri confermano il contributo crescente delle imprese estere alla trasformazione del sistema economico nazionale non solo in termini quantitativi, ma anche nella capacità di trainare innovazione, competitività e internazionalizzazione.

Figura 1.
La crescita del contributo delle imprese estere all'economia italiana (2018 - 2022)



La mappa dei Paesi investitori

Nel 2022, il 72,8% degli addetti delle imprese a controllo estero in Italia faceva capo a gruppi con sede in Europa: il 56,2% proveniva da Paesi dell'Unione Europea (UE) e il 16,6% da altri Paesi europei. Seguivano il Nord America, con una quota del 20,4%, e l'Asia, con il 6,1%.

Oltre l'80% delle imprese a controllo estero attive in Italia è riconducibile a dieci Paesi: Germania, Stati Uniti, Francia, Regno Unito, Svizzera, Lussemburgo, Paesi Bassi, Spagna, Giappone e Austria. Cumulativamente, essi detengono anche quote ancora più elevate in termini di addetti (87,6%), fatturato (82,5%), valore aggiunto (83,8%) e spesa in R&S (85,3%).

Tra questi, Stati Uniti, Francia e Germania rivestono un ruolo di primo piano, generando complessivamente oltre la metà del valore aggiunto prodotto dalle imprese estere in Italia. Gli Stati

Uniti rappresentano il primo Paese investitore per numero di addetti (19,9%), mentre la Francia detiene la quota maggiore in termini di fatturato (19,4%). Sul fronte della spesa in R&S, i maggiori contributi provengono dai Paesi Bassi (26,6%) e dagli Stati Uniti (22,1%).

Una presenza rilevante nel contesto europeo

Nel contesto europeo (Capitolo 2), la presenza delle imprese a controllo estero ha raggiunto dimensioni considerevoli: nel 2022 la quota di occupati delle imprese industriali e dei servizi dell'Unione europea assorbita dalle imprese estere ammontava al 15,5% del totale, corrispondente ad oltre 24 milioni di addetti, di cui 15 nei servizi e 9 nell'industria. L'incidenza in termini di valore aggiunto è molto più elevata, pari al 23,8%, segnale di dimensioni d'impresa medie e livelli di produttività del lavoro notevolmente superiori a quelli del resto del sistema produttivo europeo. Le analisi presentate confermano, da un lato, una rilevante presenza delle imprese estere nell'economia europea; dall'altro, notevoli eterogeneità tra paesi per quanto riguarda a) il peso delle imprese estere sulle rispettive economie; b) il peso dei controllanti residenti all'esterno della UE; c) il modello di specializzazione settoriale delle imprese controllate dall'estero nei diversi Paesi.

In tale contesto, la situazione italiana appare, per quanto riguarda il peso delle imprese estere sull'economia nazionale, allineata a quanto emerge per i principali Paesi europei, che peraltro mostrano nel complesso incidenze inferiori a quelle prevalenti nelle economie di minore dimensione, allorché gli investimenti diretti – soprattutto se greenfield – tendono a raggiungere perlopiù i mercati emergenti, dove – a fronte di più elevate barriere all'entrata e rischi operativi – le opportunità di crescita sono il più delle volte maggiori. In relazione alla nazionalità del controllante, il nostro Paese mostra, rispetto alla media europea, da un lato una maggiore importanza – in termini di valore aggiunto – dei controllanti interni all'Unione europea, dall'altro una più elevata incidenza degli USA in termini di occupati, la il quarto valore più elevato fra tutti i Paesi europei dopo Francia, Olanda e Irlanda. Questa specificità appare di interesse alla luce dei cambiamenti strategici introdotti dall'amministrazione Trump per quanto riguarda le relazioni economiche con il Vecchio continente.

Infine, per quanto riguarda la specializzazione settoriale delle imprese estere, tra le maggiori economie l'Italia mostra una configurazione molto simile a quella media europea in termini di macrosettori (manifattura e servizi); Germania e Spagna evidenziano specializzazioni tra di loro opposte (secondaria per la Germania e terziaria per la Spagna), mentre la Francia è moderatamente orientata verso i servizi. Entrando nel dettaglio settoriale, tra i primi cinque settori di specializzazione delle imprese estere in Italia figurano tre comparti manifatturieri fortemente caratterizzanti e strategici (industria tessile, pelle e abbigliamento; fabbricazione di macchine e attrezzature; industria farmaceutica) e due rilevanti comparti dei servizi (servizi alle imprese; esercizi ricettivi e di ristorazione).

Private Equity internazionale: un motore di trasformazione

Un'ulteriore chiave di lettura del rafforzamento del sistema produttivo italiano è rappresentata dal crescente ruolo dei fondi di Private Equity internazionali (Capitolo 3). Nel secondo capitolo del Rapporto viene analizzato come questi operatori – attraverso investimenti significativi, capacità di governance e strategie di crescita – abbiano contribuito in modo decisivo alla modernizzazione del tessuto industriale italiano. I fondi esteri, infatti, non si limitano ad apportare capitali, ma agiscono come partner strategici, accelerando processi di internazionalizzazione, innovazione tecnologica, sostenibilità e consolidamento settoriale.

Il loro intervento, in crescita sia per numero di operazioni sia per dimensione degli investimenti, ha favorito la trasformazione di imprese italiane in piattaforme competitive globali, con effetti positivi anche lungo le filiere di riferimento. L'analisi del Private Equity internazionale, dunque, completa il quadro delle forze che stanno ridisegnando il posizionamento competitivo dell'Italia nello scenario globale.

Le imprese estere, per le loro specifiche caratteristiche di proiezione internazionale e per il radicamento nelle filiere locali, rappresentano un fattore abilitante in questo percorso.

Export e relazioni con gli Stati Uniti: rischi e opportunità

Lo scenario internazionale, influenzato dalle misure introdotte e annunciate dal governo statunitense, si configura come po-

¹ Impresa esportatrice persistente: si intende un'impresa che realizza vendite verso l'estero positive in un periodo di tempo che in questo caso significa per tre anni consecutivi (2022, 2023 e 2024). Tale soglia garantisce che l'attività di export non sia dovuta a operazioni spot ma derivi da capacità organizzative, reti commerciali e know how stabili sui mercati internazionali.

tenzialmente critico. Per il nostro Paese, l'eventuale aumento dei dazi deve essere valutato alla luce dell'intensificazione dei rapporti commerciali con gli Stati Uniti, che negli ultimi anni hanno registrato un marcato incremento dell'export italiano, generando un ampio avanzo commerciale. Tale dinamica è trainata in larga parte da imprese globali – anche a controllo estero – fortemente integrate nelle catene globali del valore e coinvolte in scambi di beni intermedi nei due sensi.

Il Capitolo 4 presenta un'analisi specifica sulle imprese esportatrici persistenti nel triennio 2022-2024¹, e alle quali è riconducibile il 98% dell'export nazionale di merci (2022). A partire da una base dati Istat costruita ad hoc, tra queste imprese sono state identificate quelle a controllo estero. È emerso che il contributo delle imprese estere all'export di beni è sostanzialmente stabile, essendo passato dal 33,6% nel 2022 al 33,8% nel 2024, anno in cui risultava pari a 190 miliardi di euro.

Il valore dell'export verso gli Stati Uniti realizzato dalle imprese estere nel 2024 ammonta a 19,3 miliardi di euro, pari al 34,2% dei 56,4 miliardi complessivi. Tra il 2022 e il 2024, la loro incidenza sull'export nazionale verso gli USA è cresciuta di quasi quattro punti percentuali, passando dal 30,6% al 34,2%, a conferma di una crescente presenza nel mercato statunitense delle imprese a controllo estero con base in Italia. In particolare, le imprese estere in Italia controllate da soggetti statunitensi generano il 36,7% dell'export verso gli USA.

Infine, nel triennio in esame, il 43,6% delle imprese a controllo estero ha registrato flussi di export verso gli Stati Uniti in ciascun anno, una quota significativamente superiore alla media delle imprese (29,7%) ma inferiore a quella delle multinazionali italiane (51,4%).

L'analisi dei segmenti di imprese con i più elevati gradi di dipendenza dall'export verso gli USA consente di individuare quelle con i maggiori rischi connessi alle aggressive politiche commerciali dell'amministrazione Trump. Si tratta di segmenti limitati in termini di numerosità ma rilevanti nell'insieme delle vendite di merci dall'Italia agli Stati Uniti realizzate dalle imprese estere, soprattutto in alcuni settori come l'industria delle bevande, la fabbricazione di mezzi di trasporto diversi dagli autoveicoli, l'industria farmaceutica, la fabbricazione di autoveicoli.

Dove si localizzano gli investimenti: il ruolo dei territori

Nel valutare il legame tra investimenti esteri e competitività territoriale emerge con forza una realtà a due velocità (Capitolo 5). La presenza delle imprese a controllo estero in Italia è fortemente concentrata nel Centro-Nord: sei regioni – Lombardia, Lazio, Piemonte, Veneto, Emilia-Romagna e Toscana – assorbono da sole oltre l’82% del valore aggiunto generato dalle multinazionali presenti nel Paese. La Lombardia da sola ne rappresenta quasi il 38%. Il Mezzogiorno, nel suo complesso, raccoglie appena il 10,5% del valore aggiunto nazionale delle imprese estere. Tuttavia, l’incidenza delle multinazionali sulle economie regionali meridionali non è trascurabile: in Campania, ad esempio, il valore aggiunto delle imprese estere rappresenta l’11,2% del totale regionale; in Sicilia il 10,5%, in Puglia l’8,1%. Questi dati indicano che, anche in contesti con minore attrattività aggregata, alcune regioni riescono a catalizzare capitali esteri in modo significativo, spesso grazie a specifiche filiere produttive o infrastrutture logistiche.

L’indice di intensità di localizzazione regionale confronta la quota di valore aggiunto generato dalle imprese a controllo estero in ciascuna regione con la quota di valore aggiunto complessivo nazionale prodotto dalla stessa regione. In uno scenario “neutrale”, gli investimenti esteri sarebbero distribuiti in modo proporzionale alla dimensione economica delle regioni: ad esempio, una regione che produce il 10% del valore aggiunto totale del Paese dovrebbe ospitare circa il 10% del valore aggiunto generato dalle imprese estere. Se la quota effettiva è superiore a quella attesa, si registra un’intensità di localizzazione positiva, indicativa di una capacità attrattiva aggiuntiva.

Nel caso italiano, solo quattro regioni – Lombardia, Lazio, Piemonte e Toscana – mostrano un’intensità di localizzazione” positiva, attraendo cioè più investimenti esteri di quanto “spetterebbe” loro sulla base della sola dimensione economica. Questo evidenzia la presenza di fattori competitivi specifici – infrastrutture, capitale umano, contesto regolatorio, ecosistemi produttivi (a partire dai “distretti industriali” veri e propri), – che le rendono particolarmente favorevoli all’insediamento di imprese multinazionali. Tutte le altre presentano una sottorappresentazione, in particolare la Calabria, l’Umbria, le Marche e la Sardegna. Alcune regioni come Basilicata e Abruzzo, invece, attraggono più imprese estere di quanto previsto in base al loro livello di competitività: un segnale positivo, che ne evidenzia il potenziale.

² L'indice di competitività regionale è misura sintetica elaborata dalla Commissione europea, che include fattori come istituzioni, infrastrutture, capitale umano, innovazione, efficienza amministrativa, digitalizzazione.

³ Si prevede di integrare queste informazioni con altri indicatori: Specializzazioni settoriali (la presenza di filiere ad alto potenziale - energia, logistica, digitale, rinnovabili - può generare attrattività anche in contesti regionali più fragili) e Qualità del supporto istituzionale (ZES, sportelli unici, task force locali, stabilità normativa e strumenti di accompagnamento agli investitori possono amplificare la capacità di attrazione). Integrare indicatori strutturali, andamenti recenti e specializzazioni settoriali consente infatti di costruire una mappa ragionata del potenziale inespresso e orientare le risorse pubbliche verso i territori più promettenti.

A questo punto ci si può chiedere: come valutare il potenziale di attrazione degli investimenti esteri? Esistono diversi criteri che, combinati, aiutano a identificare i territori che potrebbero rafforzare il proprio posizionamento. Per la prima volta, il Rapporto Annuale introduce una prima metodologia replicabile per valutare il potenziale di attrazione degli investimenti esteri a livello territoriale fondata su due pilastri complementari: l'indice di competitività regionale (RCI) - il Regional Competitiveness Index della Commissione europea² e l'indice di intensità di localizzazione regionale (in termini di valore aggiunto generato)³.

Questa classificazione, fondata su dati ufficiali e replicabile nel tempo, apre la strada a un approccio più strategico per l'individuazione dei territori da supportare attraverso politiche di attrazione e accompagnamento degli investimenti. Questa combinazione consente di individuare territori con presenza coerente, potenziale inespresso o performance superiori alle attese. Sono state individuate quattro categorie per la classificazione del potenziale di attrazione degli investimenti esteri.

Tavola 1.

Classificazione delle regioni italiane in base al potenziale di attrazione degli investimenti esteri

Categoria	Criteri	Interpretazione	
Presenza coerente con la competitività	RCI \geq media nazionale Intensità localizzazione ≥ 0	Il territorio ha già espresso il proprio potenziale: attrattività in linea con la competitività. La regione ha espresso in pieno il proprio potenziale attrattivo. È un territorio "maturo" che attira investimenti esteri in modo strutturale.	Lombardia, Lazio, Piemonte, Toscana
Potenziale inespresso	RCI \geq media nazionale Intensità localizzazione < 0	La regione ha un buon livello di competitività, ma un'intensità di localizzazione negativa. C'è margine per attrarre più investimenti esteri. Il territorio ha fondamentali forti, ma non riesce ancora a tradurli in presenza di imprese internazionali. È una priorità per le politiche di attrazione.	Veneto, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Trento, Marche, Umbria
Presenza superiore a quanto atteso	RCI $<$ media nazionale Intensità localizzazione ≥ 0	Il territorio è meno competitivo ma attrae comunque investimenti: esiste un fattore locale abilitante (filiera, infrastrutture, incentivi locali). La regione riesce ad attrarre imprese estere anche in contesti meno favorevoli.	Basilicata, Abruzzo
Contesto critico - priorità sistemica	RCI $<$ media nazionale Intensità localizzazione < 0	La regione presenta sia un basso livello di competitività sia una bassa intensità di localizzazione. Serve un rafforzamento strutturale del contesto territoriale. Le politiche devono agire su più fronti (istruzione, infrastrutture, governance, servizi alle imprese) per rendere il territorio attrattivo nel medio-lungo termine.	Sicilia, Campania, Puglia, Calabria, Molise, Sardegna, Valle d'Aosta, Liguria

La mappa 1 mostra la classificazione delle regioni italiane in base alla relazione tra l'indice di competitività regionale (RCI) e l'intensità di localizzazione delle imprese a controllo estero⁴.

In questo quadro, l'istituzione della Zona Economica Speciale (ZES) Unica per il Mezzogiorno rappresenta una potenziale svolta: crea condizioni fiscali e amministrative favorevoli per nuovi insediamenti produttivi e offre un'opportunità concreta per riequilibrare la distribuzione degli IDE, attivando un circuito virtuoso tra attrattività, produttività e sviluppo territoriale.

⁴ L'intensità di localizzazione delle imprese estere indica lo scostamento tra la quota di valore aggiunto generato da imprese estere in una regione e la quota attesa se la distribuzione fosse "neutrale" rispetto al totale nazionale.

Figura 2.
Potenziale territoriale per attrarre investimenti esteri



Dal punto di vista della performance economica, a livello regionale le imprese estere mostrano indicatori sistematicamente superiori alla media: nel 2022, la loro produttività del lavoro è risultata più alta dell'82,4% rispetto al resto del sistema produttivo, le retribuzioni medie superiori del 47,3%. I livelli più alti di redditività lorda si registrano al Centro (51,7%) e nel Mezzogiorno (50,1%), valori superiori anche al Nord.

Infine, il confronto tra le grandi unità locali (oltre 500 addetti) mostra che anche a parità di dimensione, le imprese estere

mantengono un vantaggio competitivo: produttività del lavoro superiore del 14,9% e retribuzioni più elevate del 14,6%, con picchi particolarmente marcati nel Mezzogiorno e nel Centro.

Semplificare per competere

Uno degli snodi centrali analizzati nel Rapporto è la semplificazione amministrativa, al centro del Capitolo 6, che presenta i risultati dell'indagine OIE 2025. L'indagine conferma che la burocrazia rappresenta oggi la principale barriera percepita dagli investitori esteri, seguita dal contesto socio-ambientale e dalla carenza di personale qualificato. Si tratta di evidenze coerenti con il Censimento Istat, ma aggiornate alla realtà attuale e filtrate attraverso l'esperienza diretta delle grandi imprese. Tre nodi critici emergono con particolare chiarezza: tempi amministrativi incerti, frammentazione delle competenze tra livelli istituzionali e instabilità del quadro normativo.

La digitalizzazione, se integrata in una riforma più ampia dei processi amministrativi, può rappresentare una leva trasversale per superare queste criticità. Digitalizzare non significa replicare online la burocrazia esistente, ma ridisegnare i processi in chiave semplificata, trasparente e tracciabile, garantendo tempi certi, interlocutori chiari e interoperabilità tra enti. L'accelerazione della digitalizzazione della PA può rappresentare una leva sistemica, a condizione di garantire interoperabilità, formazione e responsabilità condivisa.

È importante osservare che non tutti gli ostacoli identificati hanno lo stesso grado di traducibilità in politiche attuabili nel breve periodo. Alcuni fattori, come il contesto socio-ambientale, richiedono interventi sistemici e coordinati nel lungo periodo, poiché rimandano a dimensioni complesse e spesso poco tangibili. Altri, come la semplificazione amministrativa o la qualificazione del capitale umano, rappresentano invece leve più concrete e immediatamente azionabili da parte delle istituzioni pubbliche. Questa distinzione è cruciale per definire le priorità dell'azione pubblica. Intervenire sulla semplificazione dei procedimenti e sulla disponibilità di competenze adeguate significa agire direttamente su due leve che, se ben governate, possono produrre effetti concreti sull'attrattività del sistema Paese in tempi relativamente brevi.

Innovazione e digitalizzazione: il contributo delle imprese estere

Particolarmente significativo è il contributo delle imprese estere alla transizione digitale e ai processi di innovazione. Secondo i più recenti dati Istat, il 71,2% delle imprese a controllo estero in Italia ha introdotto innovazioni nel triennio 2020-2022, rispetto a una media nazionale di poco inferiore al 60% (Capitolo 7).

Al di là del dato medio, si riscontra una differenza qualitativa rilevante: le imprese estere adottano più frequentemente strategie complesse, investendo maggiormente in attività ad alto contenuto creativo come la Ricerca e Sviluppo. Prediligono l'innovazione di prodotto originale – nuova per il mercato di riferimento – rispetto al semplice adeguamento a innovazioni già esistenti, e presentano una più spiccata capacità di sviluppare innovazione internamente (innovatori in-house).

In particolare, le imprese multinazionali estere (MNE) si distinguono per il modello di “innovatori di prodotto interni con novità di mercato”, il profilo di innovazione più sofisticato.

Il loro contributo si estende ben oltre la dimensione economica: in molti casi, queste imprese fungono da catalizzatori di trasformazione industriale, promuovendo la diffusione di tecnologie avanzate, la creazione di occupazione qualificata e l'integrazione con il tessuto delle PMI. Quasi l'80% delle imprese estere ha svolto attività innovative nel triennio considerato, con una spesa media per innovazione pari a circa 7.300 euro per addetto (oltre 11.000 euro nella sola manifattura). Più di un terzo ha attivato accordi di collaborazione con università, centri di ricerca e altri partner strategici.

Anche sul fronte della digitalizzazione il posizionamento delle imprese estere è particolarmente avanzato: oltre il 77% di esse si colloca in una fascia alta o molto alta del Digital Intensity Index (contro il 27,2% della media nazionale e il 19% delle imprese indipendenti). Inoltre, il 23,7% utilizza già tecnologie basate sull'intelligenza artificiale, con una propensione all'investimento in IA che raggiunge il 41,3% nel biennio 2025-2026.

Intelligenza artificiale e Made in Italy: un'occasione da cogliere

Il capitolo 8 dedica un approfondimento speciale alle innovazioni nel campo dell'intelligenza artificiale. L'analisi della

tendenza storica a partire dagli anni 2000 mostra una strutturale debolezza dell'Italia rispetto ad altri Paesi. L'Italia è solo al sedicesimo posto per domande di brevetto in IA, in una classifica che vede Stati Uniti, Cina e Giappone alla frontiera tecnologica. In questo contesto si rileva come, a sia globale sia locale, le multinazionali risultano essere i principali protagonisti nelle innovazioni legati alla IA, grazie alla loro capacità di sostenere i costi fissi e favorire la diffusione della conoscenza attraverso gli altrimenti ridotti confini nazionali. In Italia, in particolare, le multinazionali italiane ed estere contribuiscono al 61% delle invenzioni in IA. Nell'ambito di queste ultime, tra le tante utili, ce ne sono circa un 20% che aiutano a risolvere problemi relativamente più complessi all'intersezione tra la transizione digitale e quella ambientale. Tra i settori più significativi per i brevetti IA si trovano quello dei macchinari e delle attrezzature industriali. Quest'ultimo è un settore strategico del Made in Italy che si trova relativamente più a monte delle filiere produttive. Quando analizziamo direttamente le catene globali del valore, scopriamo che la maggior parte dei brevetti in IA si colloca nel settore dei beni capitali (60%) dei beni intermedi (27%), quindi in posizioni utili ad ottimizzare la produzione di altri settori manifatturieri più a valle delle filiere. Quando si guarda alla specializzazione settoriale in IA, si nota che i maggiori sforzi provengono non solo dai macchinari e dalle attrezzature, ma anche da altri settori storicamente compresi nell'alveo del Made in Italy: abbigliamento, alimentari, manifattura della pelle, arredamento, bevande. Qualche altro settore è chiaramente all'intersezione con la transizione ambientale: per esempio, nel caso del recupero dei rifiuti e delle attività di bonifica.

Conclusioni

Nel loro insieme, questi elementi restituiscono l'immagine di una categoria di imprese che rappresenta un fattore determinante per la crescita del Paese, non solo per il contributo quantitativo in termini di occupazione e valore aggiunto, ma soprattutto per l'impatto qualitativo su produttività, innovazione, internazionalizzazione e modelli di governance. Il loro ruolo è cruciale anche nel rafforzamento del tessuto produttivo locale: attraverso il legame con le PMI, le imprese a controllo estero possono favorire la diffusione di tecnologie avanzate e la costruzione di ecosistemi industriali capaci di generare

innovazione, attrarre giovani talenti e consolidare la posizione italiana nelle filiere strategiche.

La loro presenza, inoltre, rafforza il processo di internazionalizzazione del Paese, sia per il contributo all'export, sia per l'integrazione dell'Italia nelle catene globali del valore. Questi dati assumono una valenza particolare in uno scenario internazionale sempre più frammentato, segnato da shock geopolitici, riorganizzazione delle filiere e mutamento delle politiche industriali, in particolare negli Stati Uniti e in Cina.

Alla luce di ciò, la strategia di attrazione e consolidamento degli investimenti non può limitarsi alla dimensione promozionale. È necessario intervenire su più livelli per rafforzare l'attrattività del sistema-Paese e la capacità di consolidare gli investitori già presenti (c.d. retention). In primo luogo, serve affrontare in modo strutturale la complessità amministrativa: la semplificazione e digitalizzazione della Pubblica Amministrazione sono condizioni essenziali per garantire certezza nei tempi e nei procedimenti.

Parallelamente, è urgente investire con decisione nel capitale umano, per ridurre il mismatch tra domanda e offerta di lavoro, in particolare nei settori ad alta intensità tecnologica. Il rafforzamento delle competenze sarà un fattore chiave per sostenere la transizione digitale e cogliere le opportunità offerte dall'intelligenza artificiale.

Un altro asse strategico riguarda il potenziamento degli strumenti territoriali di attrazione: la recente istituzione della Zona Economica Speciale (ZES) Unica per il Mezzogiorno offre un'occasione concreta per attrarre investimenti e ridurre i divari regionali, attivando un circuito virtuoso di produttività e sviluppo.

Infine, occorre valorizzare il potenziale del Mercato Unico europeo, rimuovendo le barriere regolamentari che ostacolano la crescita di imprese innovative in settori emergenti, in particolare nell'intelligenza artificiale. Garantire alle imprese — estere e italiane — un mercato sufficientemente ampio è essenziale per favorire l'efficienza, promuovere economie di scala e competere con gli attori globali più avanzati, come Stati Uniti e Cina.

⁵ In linea con le priorità indicate nel rapporto "Sovereignty, solidarity and prosperity: a European strategy in a changing world", preparato da Mario Draghi per la Commissione europea.

In sintesi, il VII Rapporto dell'Osservatorio Imprese Estere propone una visione integrata per rafforzare la competitività dell'economia italiana, fondata su tre direttrici strategiche: innovazione, capitale umano e produttività⁵. A partire da queste evidenze, emergono cinque indicazioni operative prioritarie:

- » consolidamento degli investimenti: rafforzare i servizi di assistenza e accompagnamento agli investitori esteri da parte dei territori e delle istituzioni locali;
- » semplificazione burocratica: agire sulla complessità dei procedimenti, accelerando i processi attraverso la digitalizzazione;
- » capitale umano: sviluppare competenze in linea con le esigenze dell'innovazione, con particolare riguardo all'intelligenza artificiale (IA);
- » valorizzazione della ZES Unica: usarla come leva per attrarre investimenti e colmare i divari territoriali;
- » promozione dell'immagine dell'Italia: costruire una narrazione coerente e attrattiva del Paese, valorizzando i suoi asset distintivi.

Su quest'ultimo punto, il recente lavoro del Centro Studi Confindustria Unveiling Italy's Economic Potential - 2025, rafforza il messaggio di un'Italia in ripresa: capace di crescere più della media europea, di attrarre investimenti e di migliorare i propri fondamentali macroeconomici. In un contesto globale incerto, la relativa stabilità politica e la credibilità fiscale dell'Italia rappresentano oggi un elemento distintivo di attrattività.

In questo quadro, le imprese a controllo estero non costituiscono una componente accessoria, ma un motore strutturale e strategico della competitività italiana, in grado di accelerare l'internazionalizzazione, favorire l'innovazione e generare occupazione qualificata.

Il VII Rapporto dell'Osservatorio Imprese Estere si sviluppa lungo queste direttrici, articolandosi in tre sezioni principali:

- » Contesto globale e posizionamento dell'Italia: una breve analisi delle dinamiche internazionali degli investimenti diretti esteri (IDE), con un focus sui fondi di private equity e il raffronto tra i principali Paesi europei.
- » La struttura e le performance delle imprese estere in Italia: approfondimenti su occupazione, valore aggiunto, export, innovazione e distribuzione territoriale, con l'elaborazione di nuovi indicatori di competitività regionale.
- » Il contributo all'innovazione e alla trasformazione digitale: un esame dettagliato delle attività di ricerca e sviluppo (R&S), dell'adozione delle nuove tecnologie e della propensione all'intelligenza artificiale.

Attraverso un approccio rigoroso, arricchito da analisi comparative e da nuovi strumenti interpretativi, il Rapporto offre chiavi di lettura aggiornate e proposte concrete per rafforzare l'attrattività, la resilienza e la competitività del sistema produttivo italiano.



LE IMPRESE ESTERE IN ITALIA

Struttura, confronto europeo
e leva del private equity



Sezione 1

01

Le imprese estere in Italia: numeri, settori e performance economica

Il capitolo è stato coordinato da Alessandro Faramondi.
I paragrafi a pag. 24. e 26 sono a cura di Valentina Cava;
il paragrafo a pag. 30 è a cura di Luigia Mattei

Le imprese a controllo estero residenti in Italia: una visione d'insieme per l'anno 2022

⁶ Il dato fa riferimento ai settori dell'industria e dei servizi al netto della sezione K.

⁷ Nota 3

⁸ Istat, rilevazione sulle imprese a controllo estero residenti in Italia (INWARD FATS).

Nel 2022 si conferma la tendenza di crescita, in termini di impatto economico e di perimetro, delle imprese a controllo estero residenti in Italia. Rispetto all'anno precedente, il numero di controllate estere è aumentato del 4,5 %; le multinazionali estere, i cui controllanti provengono da 106 Paesi, contano 18.434 unità giuridiche, corrispondenti allo 0,4% del totale delle imprese attive nel settore industriale e dei servizi in Italia, occupano circa 1,7 milioni di addetti (il 9,7% del totale) producono un fatturato di oltre 908 miliardi⁶ di euro (il 21,0%), un valore aggiunto di oltre 173 miliardi⁷ (il 17,4%) e investono in ricerca e sviluppo circa 6 miliardi di euro (il 37,6%)⁸ (Figura 1).

Con il 71,3% delle imprese attive, quello dei servizi si conferma il settore con la maggiore concentrazione di unità giuridiche a controllo estero: 13.150 imprese (lo 0,4% del totale del settore dei servizi) a fronte delle 5.284 attive nel settore industriale (lo 0,6% del totale industria). Con più di 1 milione di addetti, ovvero il 9,2% del totale del settore, le imprese a controllo estero attive nei servizi producono il 22,4% del fatturato (oltre 484 miliardi di euro), il 18,4% del valore aggiunto (quasi 104 miliardi di euro) e investono quasi 2 milioni di euro in ricerca e sviluppo (il 38,7%). L'incidenza delle imprese estere del settore industriale (Figura 1) è pari al 19,6% del fatturato (quasi 424 miliardi di euro), al 37,2% della spesa in ricerca e sviluppo (oltre 4 miliardi), al 16,1% del valore aggiunto (quasi 70 miliardi).

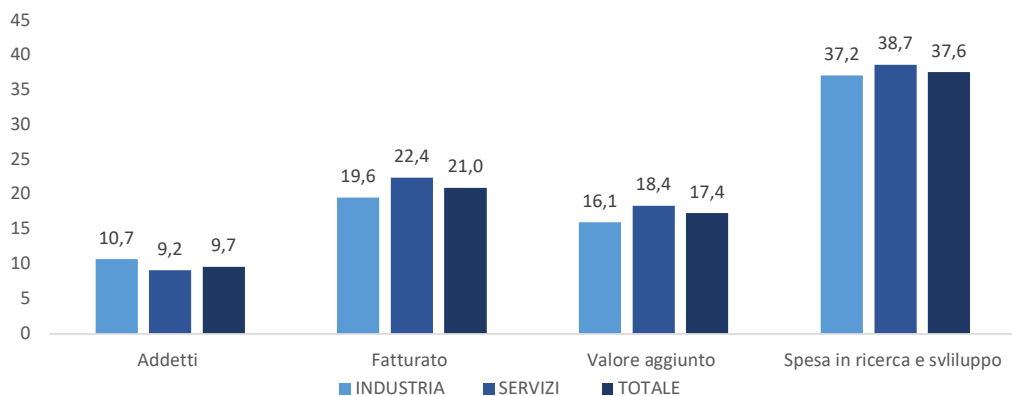
Il contributo delle controllate estere ai principali aggregati economici nazionali continua a crescere anche nel 2022. Nel complesso, rispetto all'anno precedente, l'incidenza del fatturato delle controllate estere sul totale prodotto dalle imprese residenti in Italia è incrementato di 0,7 punti percentuali e il valore aggiunto di 0,3. Dal punto di vista settoriale, in quello dei servizi l'incidenza del fatturato è aumentata di 0,9 punti percentuali e quella del valore aggiunto di 1,1; nell'industria, invece, solo l'incidenza del fatturato ha subito una variazione in termini percentuali (+0,7 punti). Per quanto riguarda la quota di addetti, nel complesso c'è stato un incremento di 0,3 punti percentuali (+0,1 nell'industria e +0,3 nei servizi) mentre per

la quota di spesa in ricerca e sviluppo la crescita è stata più consistente e pari a 4,9 punti percentuali rispetto al 2021 (+0,2 nell'industria e + 4,3 nei servizi).

Figura 1.
Principali aggregati economici delle imprese a controllo estero, per macrosettore -

Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Rilevazione sulle attività delle imprese a controllo estero residenti in Italia 2022



Composizione e dinamiche settoriali

Nel macrosettore dell'industria il valore aggiunto prodotto dalle multinazionali estere in Italia ha subito un incremento complessivo del 10,7% rispetto al 2021. I settori in cui si è registrata una maggiore crescita, nel 2022, sono quelli della fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio (+303,8%), della fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica, degli apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi (+80,3%), della fabbricazione di carta e di prodotti di carta (+39,0%) e dell'industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili), fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio (+36,7%). I settori che hanno invece subito un calo in termini di valore aggiunto, pur non essendo diminuito il numero di imprese al loro interno, sono i settori della fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici (-7,3%) e della fabbricazione di prodotti chimici (-1,4%), comparti che tuttavia avevano fatto registrare incrementi notevoli durante gli anni della pandemia. In termini di addetti, la fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi registra l'incidenza più alta di imprese estere impiegando il 50% di addetti del proprio settore; seguono la fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici (49,6 %, in calo rispetto allo scorso anno di 1,1 punti percentuali) e la fabbricazione di coke e prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio (40,2%, -0,2 p.p.) (Figura 2).

Nei servizi, le multinazionali estere hanno incrementato il valore aggiunto prodotto del 15,3%; in particolare, si confermano ai primi posti, in termini di incidenza di valore aggiunto prodotto sul complesso delle imprese residenti in Italia e attive negli stessi settori, il settore dell'informazione e della comunicazione con il 33,7% del valore aggiunto delle imprese residenti in Italia (+2,6 p.p. rispetto al 2021) e il 21,9% di addetti (+1,2 punti percentuali); il noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese con il 27,7% del valore aggiunto (+0,1 p.p.) e una quota di addetti pari al 17,4% (+0,1 p.p.) e il commercio all'ingrosso e al dettaglio, la riparazione di autoveicoli

e motocicli, con il 23,1% (+1,1 p.p.) e il 10,3% rispettivamente (+ 0,4 p.p.) (Figura 3).

Nel 2022 continua la ripresa, già rilevata lo scorso anno, dei settori maggiormente colpiti dalla crisi pandemica, che rappresentano anche quelli in cui si è registrata, nel 2022, una maggiore crescita di valore aggiunto all'interno del macro-settore dei servizi, ovvero: le attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (+ 72,1%) e il trasporto e magazzinaggio (+39,0%).

Figura 2.

Valore aggiunto e addetti delle imprese a controllo estero nei primi 10 settori industriali per incidenza del valore aggiunto generato dalle imprese estere

Anno 2022, (Valori percentuali del complesso delle imprese residenti in Italia)

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Rilevazione sulle attività delle imprese a controllo estero residenti in Italia - 2022.

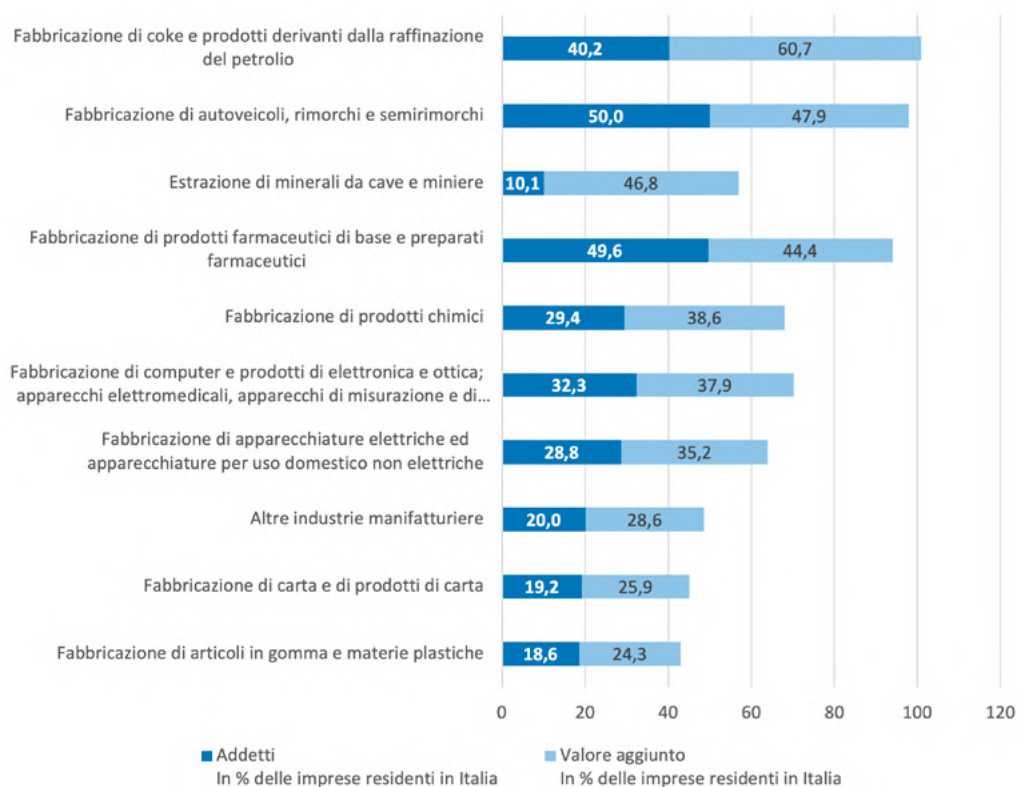


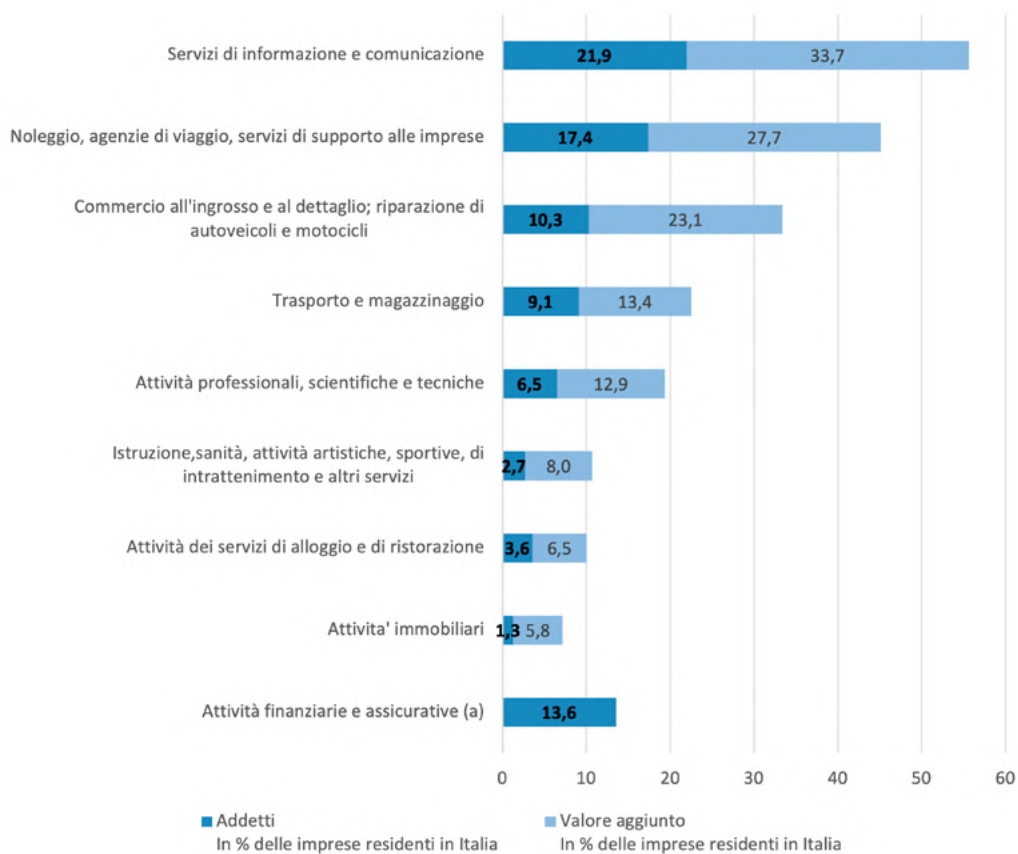
Figura 3.

Valore aggiunto e addetti delle imprese a controllo estero nei settori dei servizi

(a) - Anno 2022

(Valori percentuali del complesso delle imprese residenti in Italia)

(a) esclusa la sezione K, poiché la variabile valore aggiunto non è stata stimata non disponendo dei dati per tutte le divisioni della sezione K.





Le dimensioni delle imprese a controllo estero

Nel 2022, la dimensione media delle imprese controllate da multinazionali estere è aumentata passando dai 95,8 addetti del 2021 ai 99,4, risultando mediamente più elevata sia nell'industria che nei servizi. In particolare, in quest'ultimo settore, nel 2021, il numero medio di addetti delle imprese controllate da multinazionali italiane era più alto di quelle a controllo estero (rispettivamente 90,6 e 86,9); nel 2022, le imprese a controllo estero risultano invece mediamente più grandi, con 91,5 addetti contro gli 89,0 delle imprese appartenenti a multinazionali italiane.

I settori dell'industria dove la dimensione media delle imprese a controllo estero è aumentata maggiormente sono la fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica; apparecchi elettromedicali, apparecchi di misurazione e di orologi (+55,8% rispetto al 2021) e la stampa e riproduzione di supporti registrati (+15,1%). Nei servizi, sono le attività immobiliari (+16,8%) e le attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (+10,3%) i settori con il maggior incremento della dimensione media di impresa.

Nel settore dell'industria le controllate di multinazionali estere sono mediamente più grandi (117 addetti medi) rispetto alle controllate di multinazionali italiane (104,8). Tra i settori con le imprese più grandi si confermano la fabbricazione di autoveicoli, rimorchi e semirimorchi (566,1 addetti medi contro i 197,2 delle imprese appartenenti a multinazionali italiane), anche se in calo rispetto al 2021 (-3,9), la fabbricazione di prodotti farmaceutici di base e preparati farmaceutici (298,1 contro i 285,7) e la metallurgia (286,6 e 198,7). Le multinazionali italiane (Figura 4) continuano ad affermarsi ampiamente più grandi nel settore della fabbricazione di altri mezzi di trasporto con 532,7 addetti (617,2 nel 2021) contro i 253,4 delle controllate estere (263,2).

Il divario dimensionale a favore delle imprese estere diventa ancora più ampio confrontando le imprese appartenenti a gruppi esteri con i gruppi domestici e le indipendenti. Nell'industria, infatti, i primi si attestano su una dimensione media di 17,9 addetti e le indipendenti di 3,7; nei servizi rispettivamente 13,1 e 2,3 addetti.

Anche nei servizi, come anticipato, le multinazionali estere hanno fatto registrare un aumento della dimensione media. Nel 2022, si confermano, tra i primi settori per dimensione di impresa, quelli del noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (257,0 addetti, 240,1 nel 2021); del trasporto e magazzinaggio (154,2, 143,8 nel 2021) e delle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (110,4;100,1 nel 2021).

Rispetto alle multinazionali italiane (Figura 5), i settori in cui le imprese estere risultano più grandi sono i servizi di informazione e comunicazione (101,1 il numero medio di addetti contro gli 89,3; 94,3 nel 2021), il commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli (81,2 e 76,5) e le attività professionali, scientifiche e tecniche (48,8 e 32,0).

Figura 4.

Numero medio di addetti delle imprese a controllo estero nei primi 10 settori industriali e confronto con le altre imprese italiane per appartenenza a gruppi - Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Registro statistico sui risultati economici delle imprese (Frame SBS).

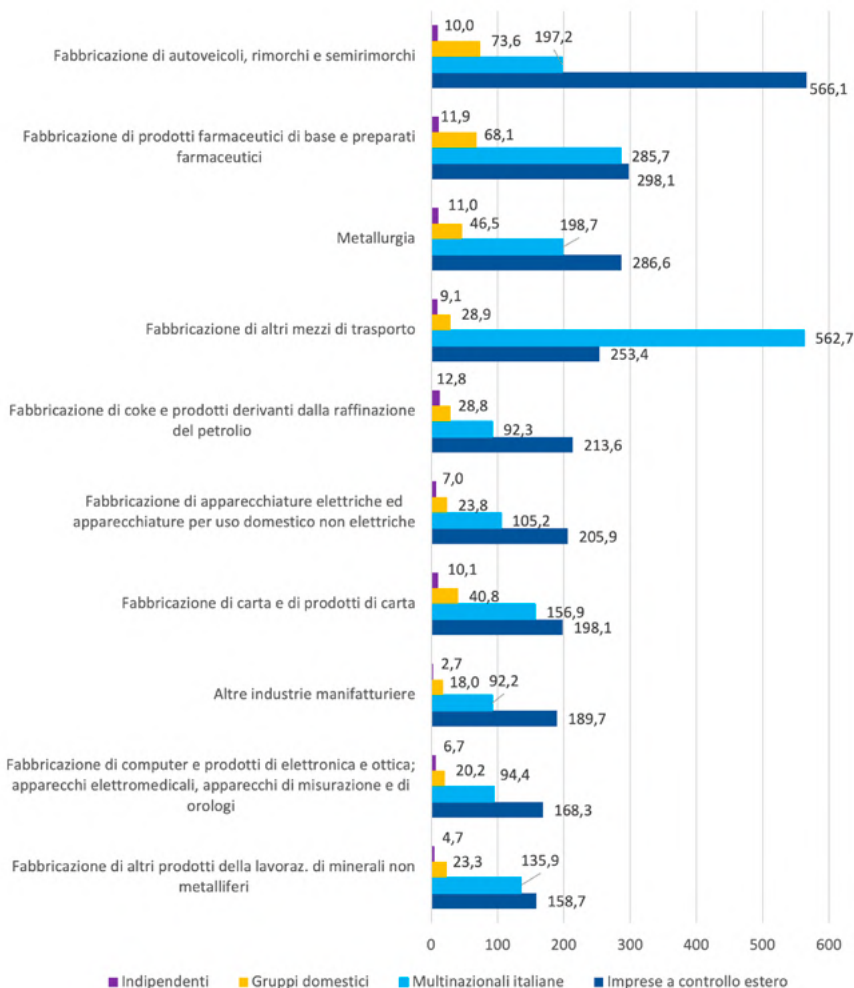
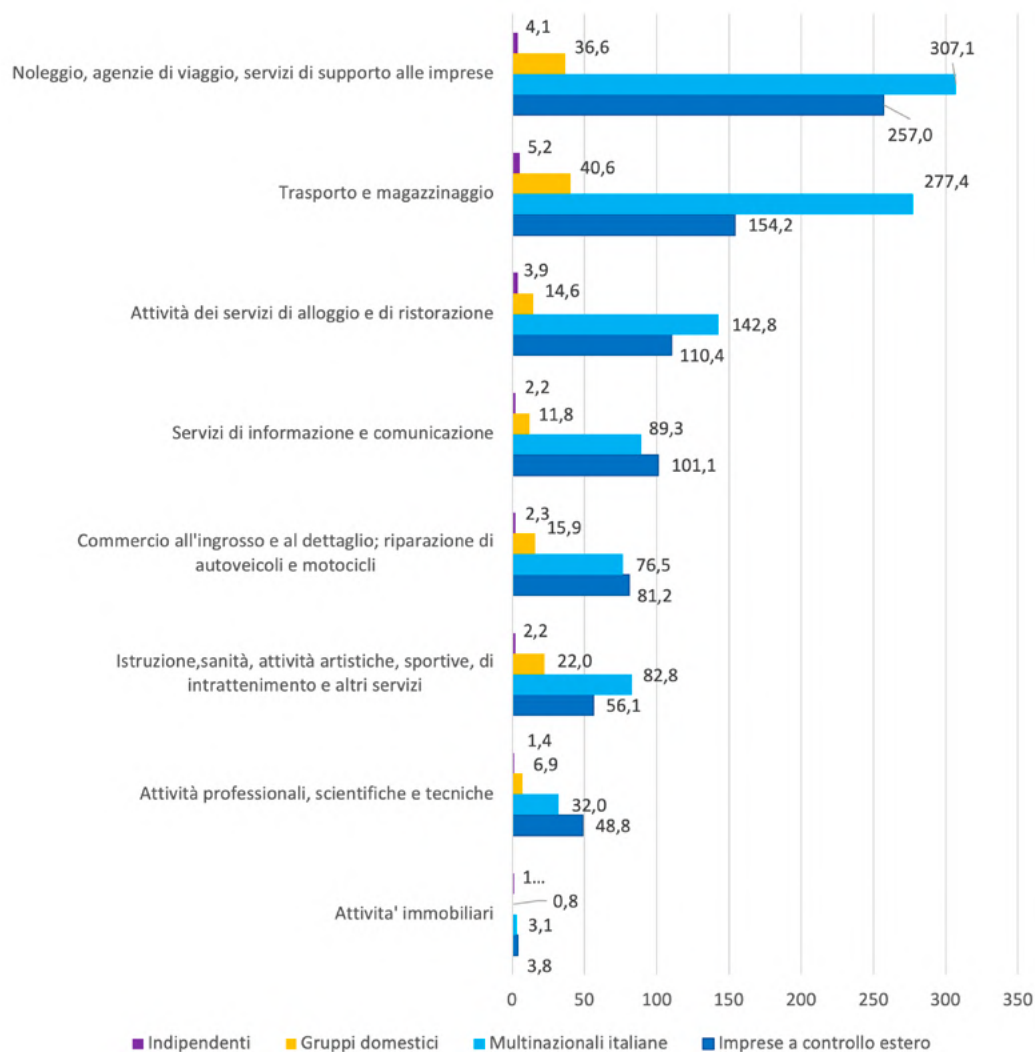


Figura 5.

Numero medio di addetti delle imprese a controllo estero nei settori dei servizi e confronto con le altre imprese italiane per appartenenza a gruppi - Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Registro statistico sui risultati economici delle imprese (Frame SBS)



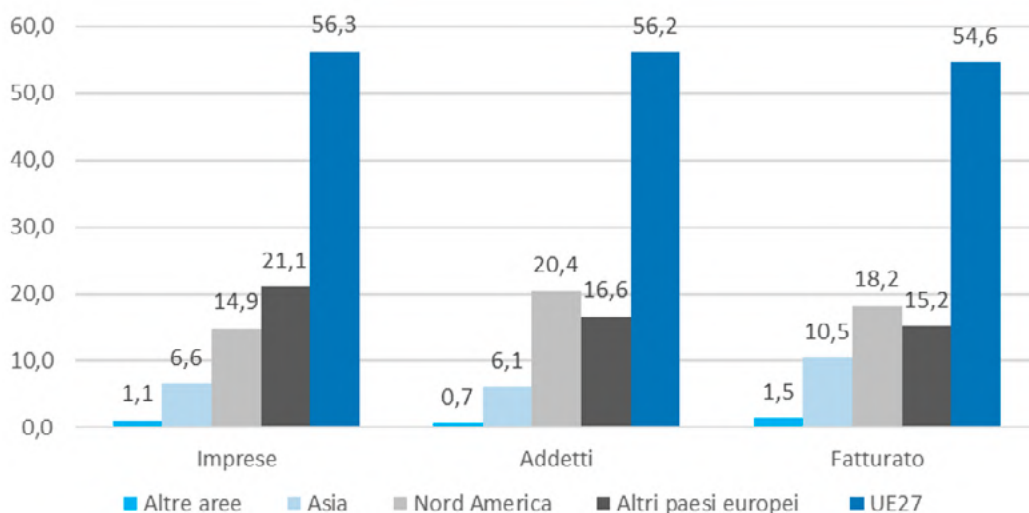


Provenienza e rilevanza degli investitori esteri

Le imprese estere che operano in Italia (Figura 6) sono 18.434, di cui 10.378 presentano un controllo europeo (56,3% del totale), impiegano circa 989 mila addetti (56,2% del totale) e realizzano 496 miliardi di euro di fatturato (54,6% del totale). Al secondo posto, per numero di imprese ma non per addetti e fatturato, si attesta l'area degli altri paesi europei, con 3.894 imprese (21,1%), circa 393 mila addetti (16,6%) e 138 miliardi di fatturato (15,2%). Segue il Nord America con 2.743 imprese che impiegano 359 mila addetti e circa 166 miliardi di fatturato (18,2%). Le multinazionali asiatiche sono presenti in numero inferiore 1.211 imprese (6,1%) ma impiegano poco meno di 108 mila addetti (6,1%) e realizzano 95 miliardi di fatturato (10,5%).

Figura 6.
Area di provenienza degli investitori per le imprese a controllo estero in Italia

Anno 2022



Le multinazionali estere con vertici nell'UE sono maggiormente presenti nel settore della fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata (89,7% addetti e 81,2% fatturato), della fornitura di acqua, reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento (82,6% addetti e 84,3% fatturato) e

nell'industria del legno e dei prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili), fabbricazione di articoli in paglia e materiali da intreccio (82% di addetti e 92,7% di fatturato). Nel settore manifatturiero le multinazionali con vertici nell'UE sono presenti, oltre che nel settore del legno, anche nel settore della metallurgia (73,1% di addetti e 68,3% di fatturato) e nella confezione di articoli di abbigliamento e fabbricazione di articoli in pelle e simili (72,4% e 79,8% rispettivamente).

Le multinazionali controllate da residenti negli altri paesi europei sono attive prevalentemente nel settore della fabbricazione di carta e di prodotti di carta (37,7% di addetti e 42,1% di fatturato), delle industrie alimentari, delle bevande e del tabacco (27,2% e 23,1%) e del noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese (25,6% e 14,4%).

Le multinazionali nordamericane risultano attive nel settore della fabbricazione di mobili (53,3% addetti e 54,8% fatturato), nel settore del trasporto e magazzinaggio (42,4% addetti e 28,9% fatturato) e nel comparto dei servizi di informazione e comunicazione (29,2% addetti e 30,7%).

Le multinazionali asiatiche, come ci si attende, sono attive prevalentemente nel settore della fabbricazione di apparecchiature elettriche ed apparecchiature per uso domestico non elettriche (19,2% addetti e 21,3% fatturato), nel settore della confezione di articoli di abbigliamento e fabbricazione di articoli in pelle e simili (17,3% addetti e 11,6% fatturato) e nel settore delle industrie tessili (17% addetti e 15,4% fatturato).

Le multinazionali estere operanti sul territorio nazionale provengono da oltre 100 paesi ma la rilevanza economica è limitata a un numero inferiore di paesi, come si può vedere dalla Figura 7.

I primi dieci paesi di residenza dei controllanti delle multinazionali estere per numero di imprese in Italia impiegano l'87,6% degli addetti, l'82,5% del fatturato, l'83,8% del valore aggiunto e l'85,3% della spesa in RAS realizzate dalle imprese estere in Italia. Al primo posto troviamo la Germania con 2.860 imprese seguita da Stati Uniti (2.603 imprese), Francia, (2.435 imprese), Regno Unito (2.111 imprese), Svizzera (1.462 imprese), Lussemburgo (1.216 imprese), Paesi Bassi (876 imprese), Spagna (716 imprese), Giappone (440 imprese), Austria (428 imprese).

ricerca e sviluppo, invece, sono i Paesi Bassi (26,6%) e gli Stati Uniti (22,1%) a risultare i maggiori investitori.

La provenienza degli investitori appare differenziata per settore di attività economica. Nella manifattura, come già detto sopra, sono gli Stati Uniti ad avere un ruolo prevalente, segue la Francia (78 mila addetti, 12,6% del fatturato e 13,9% del valore aggiunto) e la Germania (62 mila addetti, 9,3% del fatturato e 10,9% del valore aggiunto).

Nell'industria non manifatturiera, caratterizzata dalle imprese attive nel settore energetico ed estrattivo, è la Francia ad avere un ruolo predominante con il maggior numero di addetti 14 mila, il 55,2% del fatturato e il 42,5% della spesa in RAS. Segue la Svizzera con il 15% del fatturato e il 33,4% della spesa in RAS.

Nel commercio, al primo posto in termini di fatturato si ha la Germania con il maggior numero di addetti 84 mila, il 21,2% del fatturato e il 19,4% del valore aggiunto, seguita dalla Francia con il 14,6% del fatturato ma con la quota più alta di valore aggiunto, pari al 26,7%. Al terzo posto gli Stati Uniti con il 17,2% del fatturato e il 17,9% del valore aggiunto.

Nei servizi non commerciali è il Regno Unito ad assumere la maggiore rilevanza economica e occupazionale, impiegando oltre 181 mila addetti e realizzando il 26,1% del fatturato, il 22,2% del valore aggiunto e il 41,5% della spesa in RAS. Segue la Francia con circa 153 mila addetti, il 15,5% del fatturato, il 15,2% del valore aggiunto e l'8,2% della spesa in R&S.

02

Le imprese estere in Europa: specializzazioni, impatto e confronto tra Paesi

Questo capitolo è stato redatto
da Roberto Monducci

Le imprese estere in Europa: distribuzione e impatto sulle economie nazionali

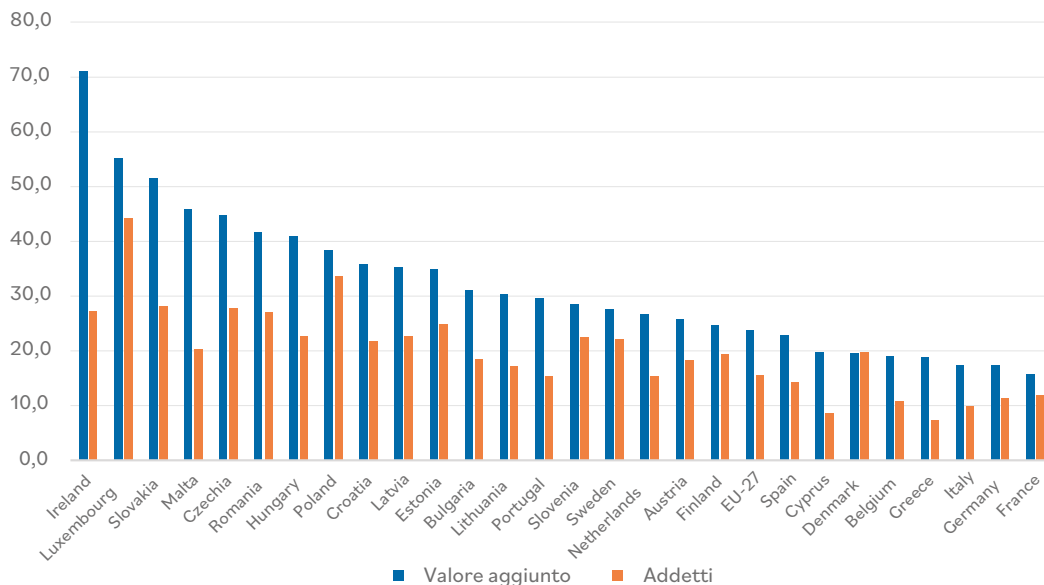
La presenza delle imprese a controllo estero nell'economia europea ha raggiunto dimensioni considerevoli: nel 2022 la quota di occupazione delle imprese industriali e dei servizi dell'Unione europea assorbita dalle imprese estere ammontava al 15,5% del totale, corrispondente ad oltre 24 milioni di addetti, di cui 15 milioni nei servizi e 9 milioni nell'industria. L'incidenza in termini di valore aggiunto è molto più elevata, e pari al 23,8%, segnale di dimensioni medie d'impresa e livelli di produttività del lavoro notevolmente superiori a quelli del resto del sistema produttivo europeo.

Questi dati medi sottintendono situazioni nazionali notevolmente eterogenee (Figura 1): in termini occupazionali il campo di variazione dell'incidenza delle imprese estere sulle economie nazionali oscilla tra un massimo del 44,1% del Lussemburgo ed un minimo del 7,4% della Grecia; in termini di valore aggiunto si passa dal 71,1% dell'Irlanda al 15,6% della Francia.

Figura 1.

Incidenza del valore aggiunto e degli addetti delle imprese a controllo estero sul sistema produttivo nei paesi europei - Anno 2022 (Valori percentuali).

Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat:
Foreign-controlled enterprises statistics - inward FATS



L'Italia si colloca al terzultimo posto in termini sia di incidenza occupazionale (9,9%, corrispondente a 1,8 milioni di addetti alle imprese estere nel nostro Paese) sia di quota di valore aggiunto (17,4%, pari a circa 190 miliardi di euro). Considerando quest'ultima variabile, è da rilevare come le ultime tre posizioni della graduatoria siano occupate dalle tre maggiori economie europee, con incidenze molto simili per Italia e Germania (circa il 17,4%) e livelli inferiori per la Francia (15,6%).

Un'elevata eterogeneità riguarda anche i risultati economici delle imprese estere nei diversi paesi: complessivamente, quelle attive in Italia realizzano un livello di produttività del lavoro superiore del 7% rispetto alla media europea, inferiore a quello misurato per la Germania (15%), mentre in Francia e Spagna evidenziano livelli di produttività inferiori alla media europea, rispettivamente per il 6% e per il 20%.

Rispetto al ranking della produttività media delle imprese estere dei 27 paesi UE, quelle operanti in Italia si posizionano al decimo posto. Con riferimento al solo settore manifatturiero, il posizionamento migliora, passando al sesto posto della graduatoria dei paesi europei.

Considerando la nazionalità del controllante, in questo caso distinta per Unione europea e altri paesi, l'incidenza delle imprese estere sull'economia europea in termini di valore aggiunto, pari in media al 23,8%, è sintesi dell'11,3% attribuibile alle imprese controllate da residenti nella UE e del 12,5% relativo ad unità controllate da residenti in paesi extra-UE.

In termini percentuali, le quote medie assumono valori pari al 47,7% per la UE ed al 52,3% per i paesi controllanti esterni all'UE. Complessivamente, quindi, oltre la metà del valore aggiunto generato dalle imprese a controllo estero attive nella UE è riconducibile a controllanti esterni all'Unione europea. Incidenze dell'area extra-Ue superiori alla media europea si rilevano per Irlanda, Olanda, Cipro e Germania.

Considerando le principali economie europee, l'incidenza dei controllanti esterni alla UE è pari, in termini di valore aggiunto, al 56% per la Germania, al 50% per la Francia, al 45,2% per l'Italia ed al 37,2% per la Spagna. Rispetto alla media europea, le imprese estere attive in Italia mostrano quindi un maggiore peso relativo dei controllanti residenti nei paesi della UE.

In termini di occupazione (Figura 2) il peso relativo dei controllanti residenti al di fuori della UE è notevolmente più

ridotto, essendo pari al 41,5% degli addetti complessivi delle imprese a controllo estero (circa 10 milioni di addetti su un totale di 24 milioni afferenti alle imprese estere), segnale di una superiore produttività del lavoro, rispetto alle unità controllate da residenti nella UE.

Incidenze relative superiori alla media si rilevano in 8 paesi, tra i quali compare l'Italia, oltre a Francia e Germania, tra i paesi di maggiori dimensioni economiche. Nel nostro Paese, 780mila addetti alle imprese a controllo estero afferiscono a unità riconducibili ad un controllo extra-europeo, su un totale di 1,8 milioni di addetti.

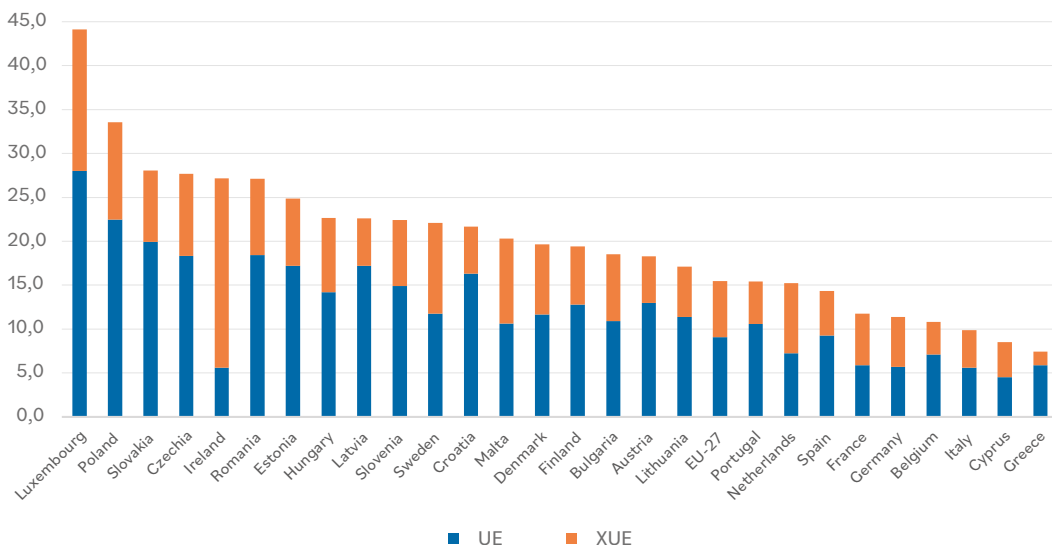
Gli Stati Uniti sono il paese extra-europeo controllante di gran lunga più rappresentativo in termini di addetti: agli USA afferiscono infatti 3,6 dei 24 milioni di addetti alle imprese estere (il 15% del totale del totale).

Rispetto all'occupazione controllata da residenti nei paesi extra-UE (pari a circa 10 milioni di addetti), i controllanti statunitensi ne controllano quindi il 36%. Il secondo paese controllante influente in termini di occupazione è il Regno Unito (1,7 milioni di addetti), seguito da Svizzera (1,6 milioni di addetti) e Giappone (800mila).

Figura 2.

Incidenza dell'occupazione delle imprese a controllo estero sul sistema produttivo nei paesi europei, per nazionalità del controllante (UE, Extra-Ue) - Anno 2022 (Valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat:
Foreign-controlled enterprises statistics - inward FATS



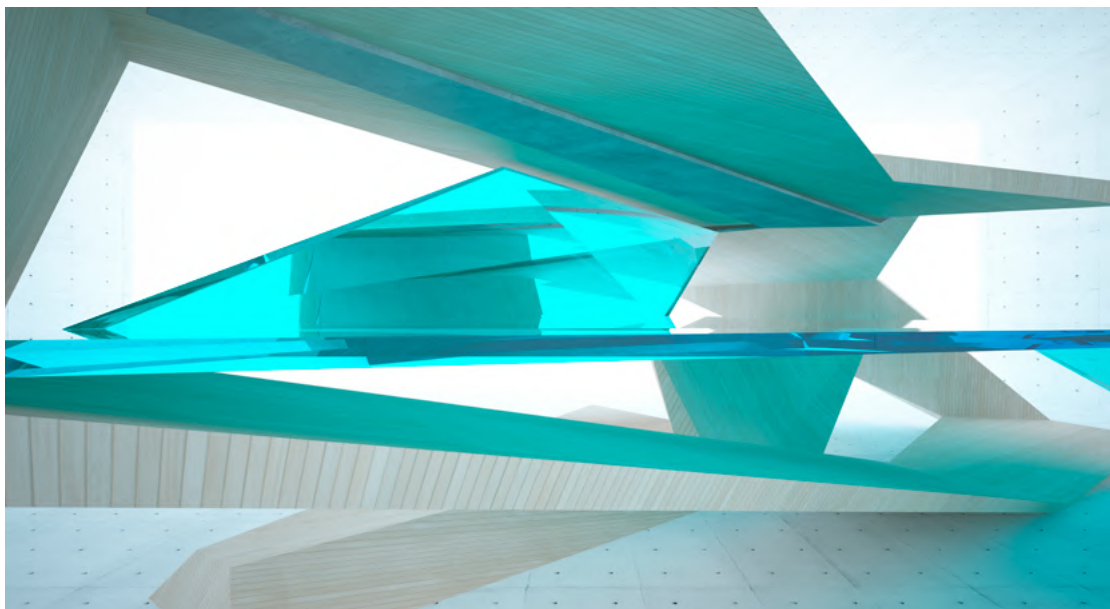
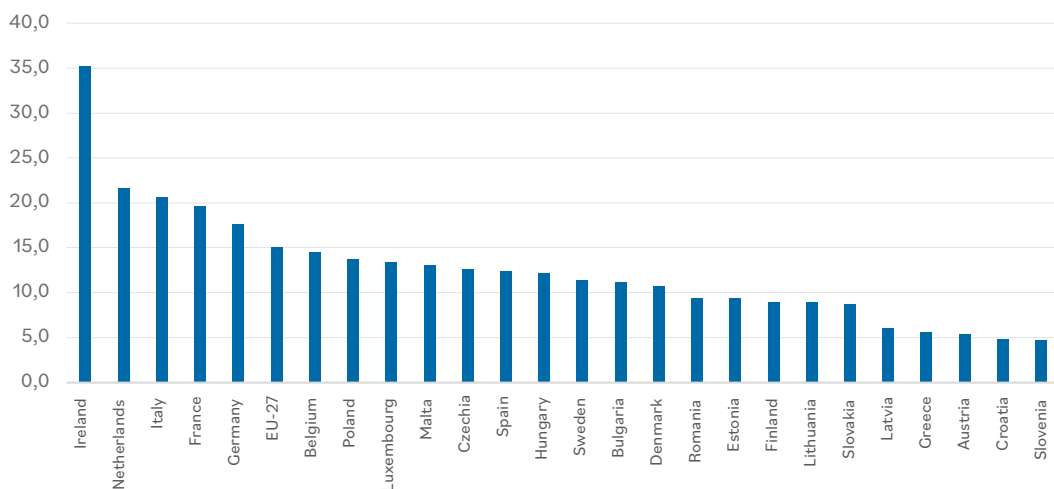
L'analisi della distribuzione dei paesi europei di riferimento dei controllanti statunitensi in termini di incidenza occupazionale (Figura 3) posiziona l'Italia al quarto posto tra i paesi europei, con una quota di occupazione controllata dagli USA pari al 19,6% (351 mila addetti), preceduta da Francia (20,7%), Olanda (21,7%) e Irlanda (35,3%).

Un elevato peso delle imprese controllate da residenti negli USA rappresenta quindi un evidente tratto caratteristico della presenza delle imprese estere in Italia, così come nelle altre due maggiori economie europee.

Figura 3.

Incidenza degli addetti nelle imprese estere controllate da residenti negli Stati Uniti, sul complesso delle imprese estere, nei paesi europei - Anno 2022 (Valori percentuali).

Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat: Foreign-controlled enterprises statistics - inward FATS



La specializzazione delle imprese a controllo estero in Italia nel contesto europeo

⁹Gli indici di specializzazione settoriale delle imprese estere di ciascun paese rispetto alla media europea della stessa tipologia di impresa sono calcolati, per ogni settore, come rapporto tra la quota di addetti del settore nel paese e quella rilevata nella media UE (moltiplicato per 100).

Figura 4.

Indici di specializzazione delle imprese estere nelle principali economie europee (media UE=100), in base agli addetti. Manifattura e Servizi - Anno 2022

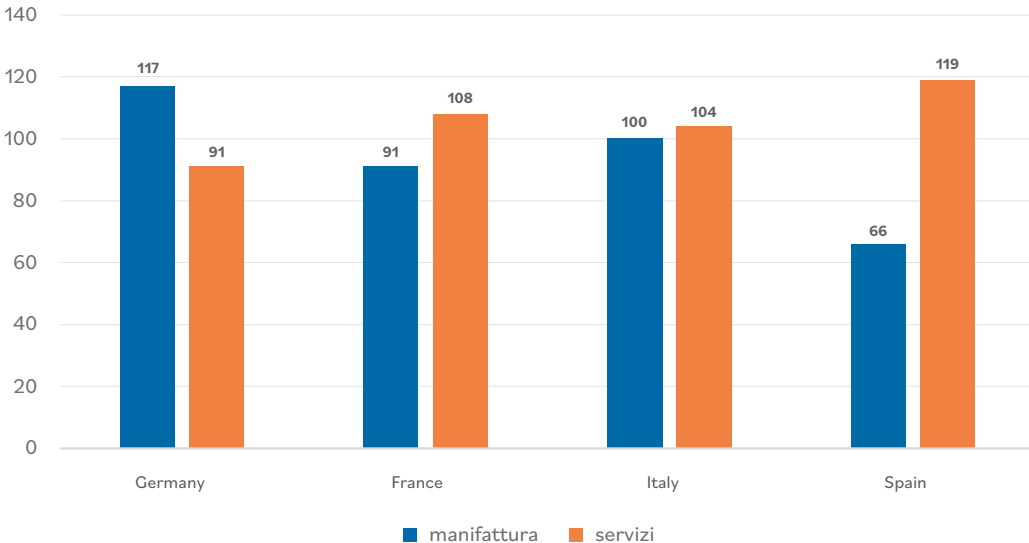
Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat: Foreign-controlled enterprises statistics - Inward FATS

In Italia sono attive 18.434 imprese a controllo estero, con poco meno di 1,8 milioni di addetti, produttrici di 908 miliardi di euro di fatturato e 173 miliardi di valore aggiunto.

In Italia sono attive 18.434 imprese a controllo estero, con poco meno di 1,8 di addetti, produttrici di 908 miliardi di euro di fatturato e 173 miliardi di valore aggiunto.

Rispetto alla media europea, le imprese estere in Italia mostrano evidenti caratteristiche in termini di specializzazione settoriale. A livello aggregato, una prima evidenza riguarda la distinzione tra manifattura e servizi: l'esame degli indici di specializzazione⁹ per le quattro maggiori economie europee - che rappresentano congiuntamente il 45% degli addetti alle imprese estere nei 27 paesi Ue - consente in primo luogo di misurare una elevata specializzazione manifatturiera per le imprese estere in Germania. (Figura 4).

Sulla base di una incidenza occupazionale della manifattura del 38,9% delle imprese estere in Germania (33,1% la media UE), questo paese si colloca ai vertici della specializzazione



manifatturiera di tale tipologia di imprese nel contesto delle quattro maggiori economie europee; segue l'Italia con il 33,3%, la Francia con il 30,2% e la Spagna con il 21,8%.

Tra questi quattro paesi, Germania e Italia mostrano valori dell'indice di specializzazione manifatturiero delle imprese estere (UE=100) superiore a 100 (117,5 per la Germania e 100,4 per l'Italia); Francia, e più ancora Spagna, evidenziano valori ampiamente inferiori a 100 (91,3 e 65,8 rispettivamente). Per quanto riguarda la manifattura, le quattro principali economie mostrano quindi modelli di specializzazione settoriale delle imprese estere notevolmente diversi, con la Germania che spicca per vocazione manifatturiera e l'Italia solo lievemente caratterizzata in questo senso, mentre Francia e Spagna sembrano molto meno orientate alla produzione di beni manifatturieri.

Per quanto riguarda i servizi, le specializzazioni delle imprese estere nei settori terziari sono, rispetto alla media UE, superiori a 100 in Spagna (118,6), Francia (108,4) e Italia (104,2), mentre la Germania mostra valori notevolmente inferiori (91,1).

Tra questi grandi quattro paesi, l'Italia mostra quindi una specializzazione delle imprese estere molto simile a quella media europea; Germania e Spagna evidenziano specializzazioni tra di loro opposte, mentre la Francia è moderatamente orientata verso i servizi.

Ad un maggiore livello di disaggregazione settoriale (Tavola 1), in 10 settori su 27 le imprese estere in Italia mostrano una specializzazione positiva rispetto alla media UE.

Ordinando i settori per intensità di specializzazione, emerge la seguente graduatoria: industria tessile, pelle e abbigliamento; fabbricazione di macchine e attrezzature; industria farmaceutica; servizi alle imprese; esercizi ricettivi e di ristorazione; industria chimica; servizi di trasporto e logistica; fornitura di energia elettrica; mobili e altri comparti manifatturieri; fabbricazione di computer, prodotti elettronici e ottici. Complessivamente questi settori assorbono il 39,4% degli addetti alle imprese estere nel nostro paese.

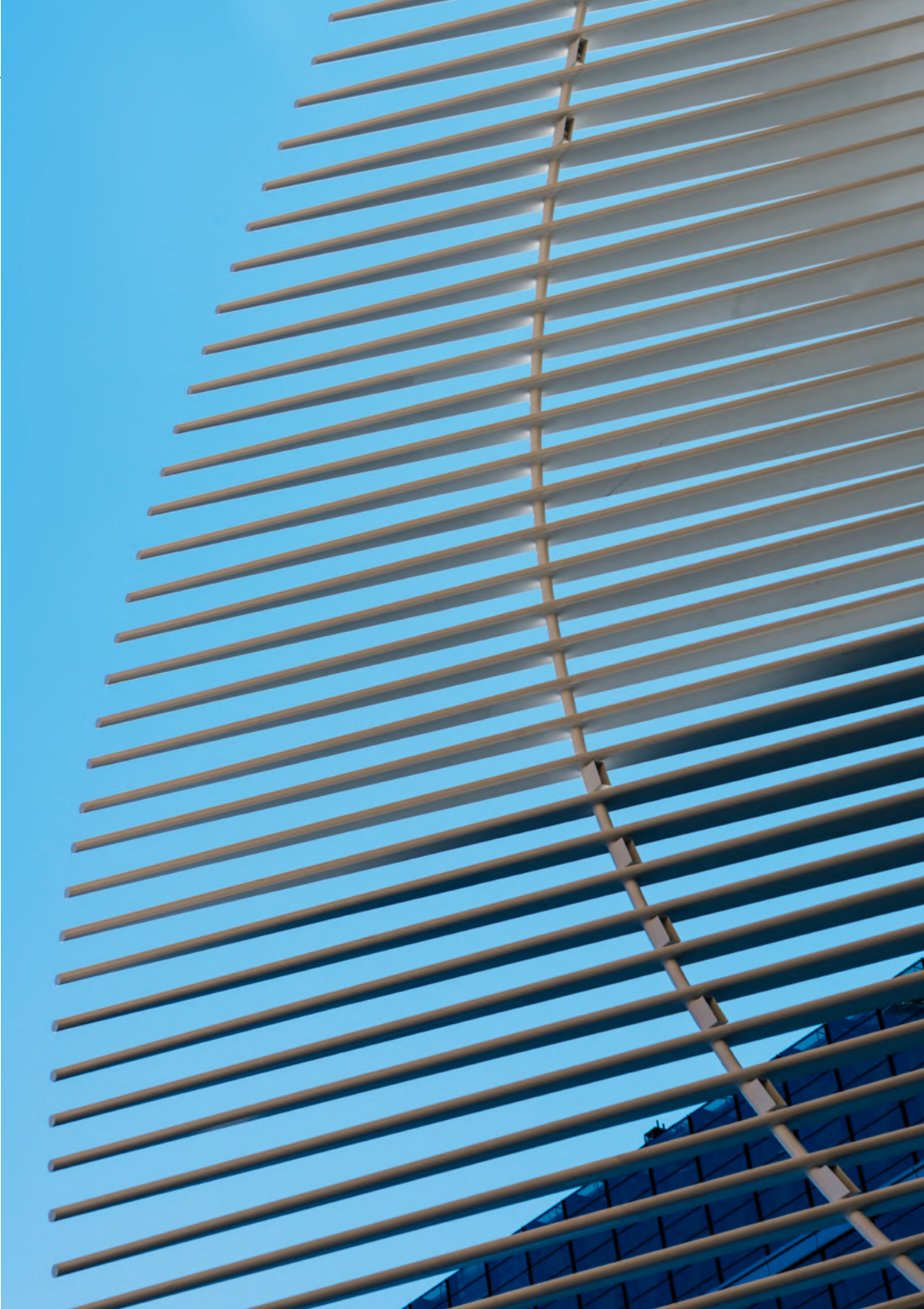
A scopo comparativo, considerando le imprese estere attive in Germania, ai primi posti per specializzazione delle imprese estere troviamo l'industria chimica, la fabbricazione di macchine e attrezzature, la fabbricazione di computer, prodotti elettronici e ottici.

Tavola 3.

Indici di specializzazione delle imprese estere in Italia, basati sugli addetti (media UE delle imprese estere = 100) e composizione settoriale dell'occupazione - Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat:
Foreign-controlled enterprises statistics -
Inward FATS

Sectors	Indice di specializzazione (UE=100)	Composizione settoriale dell'occupazione (%)
Mining and quarrying	52	0,11
Manufacture of food products; beverages and tobacco products	72	2,33
Manufacture of textiles, wearing apparel, leather and related products	161	1,72
Manufacture of wood, paper, printing and reproduction	58	1,01
Manufacture of coke and refined petroleum products	79	0,22
Manufacture of chemicals and chemical products	119	1,92
Manufacture of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations	136	1,73
Manufacture of rubber and plastic products and other non-metallic mineral products	85	3,17
Manufacture of basic metals and fabricated metal products, except machinery and equipment	96	3,42
Manufacture of computer, electronic and optical products	110	1,73
Manufacture of electrical equipment	97	2,52
Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	141	5,57
Manufacture of motor vehicles, trailers, semi-trailers and of other transport equipment	93	5,95
Manufacture of furniture; other manufacturing	110	1,60
Repair and installation of machinery and equipment	53	0,39
Electricity, gas, steam and air conditioning supply	114	0,59
Water supply; sewerage, waste management and remediation activities	31	0,20
Construction	46	1,12
Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles	95	19,51
Transportation and storage	116	6,03
Accommodation and food service activities	127	3,74
Information and communication	94	7,84
Real estate activities	34	0,21
Professional, scientific and technical activities	81	5,35
Administrative and support service activities	133	14,82
Education, health, arts, entertainment, other services	79	0,22



Conclusioni

Le analisi presentate confermano, da un lato una rilevante presenza delle imprese estere nell'economia europea, dall'altro notevoli eterogeneità tra paesi per quanto riguarda a) l'impatto delle imprese estere sulle rispettive economie; b) il peso dei controllanti residenti all'esterno della Ue; c) il modello di specializzazione settoriale delle imprese controllate dall'estero nei diversi paesi.

In tale contesto, la situazione italiana appare, per quanto riguarda l'impatto delle imprese estere sull'economia nazionale, allineata a quanto emerge per i principali paesi europei, che peraltro mostrano complessivamente incidenze inferiori a quelle prevalenti nelle economie di minore dimensione.

In relazione alla nazionalità del controllante, il nostro Paese mostra, rispetto alla media europea, da un lato una maggiore importanza - in termini di valore aggiunto - dei controllanti interni all'Unione europea, dall'altro una elevata incidenza occupazionale degli USA, che posiziona l'Italia al quarto posto tra i paesi europei, preceduta da Francia, Olanda e Irlanda. Questa specificità appare di interesse alla luce dei cambiamenti strategici messi in campo dall'amministrazione Trump per quanto riguarda le relazioni economiche con i paesi europei.

Infine, per quanto riguarda la specializzazione settoriale delle imprese estere nei diversi paesi europei, tra le maggiori economie l'Italia mostra una configurazione molto simile a quella media europea in termini di macrosettori (manifattura e servizi); Germania e Spagna evidenziano specializzazioni tra di loro opposte (manifatturiera per la Germania e terziaria per la Spagna), mentre la Francia è moderatamente orientata verso i servizi. Entrando nel dettaglio settoriale, tra i primi cinque settori di specializzazione delle imprese estere in Italia figurano tre comparti manifatturieri fortemente caratterizzati e strategici (industria tessile, pelle e abbigliamento; fabbricazione di macchine e attrezzature; industria farmaceutica) e due rilevanti comparti dei servizi (servizi alle imprese; esercizi ricettivi e di ristorazione).



03

Il ruolo dei capitali esteri nella trasformazione del sistema produttivo italiano: il caso del Private Equity

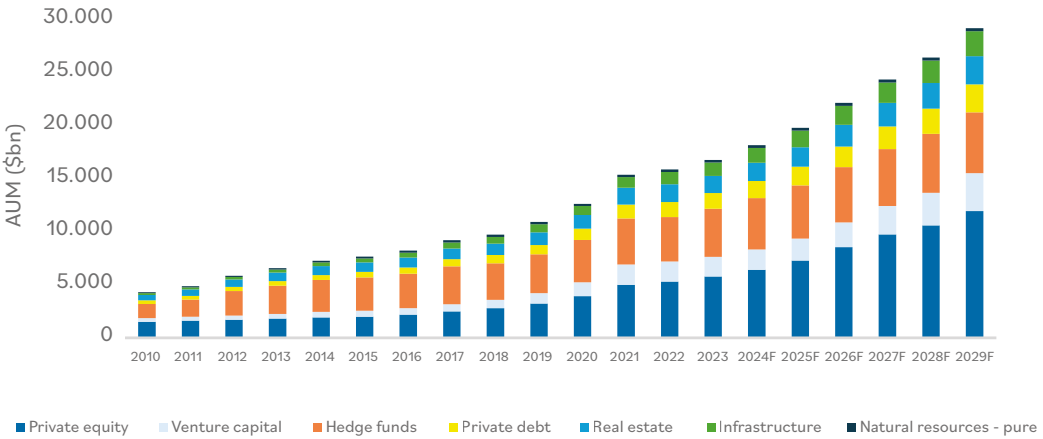
Questo capitolo è stato redatto da Anna Gervasoni
e Margherita Mietto

Introduzione

Negli ultimi anni, i fondi di Private Equity si sono affermati come attori sempre più centrali nel panorama economico globale. A testimoniare il crescente peso è l'espansione delle masse da loro gestite, passate da 1,5 a 5,8 trilioni di dollari tra il 2010 e il 2023, con un tasso di crescita annuo dell'11% (Figura 1). Alla luce di tali volumi, il Private Equity si conferma come la componente dominante del mercato degli asset alternativi, rappresentando il 35% del totale degli AUM del settore

Figura 1.
Crescita globale delle masse gestite per classe di asset alternativi

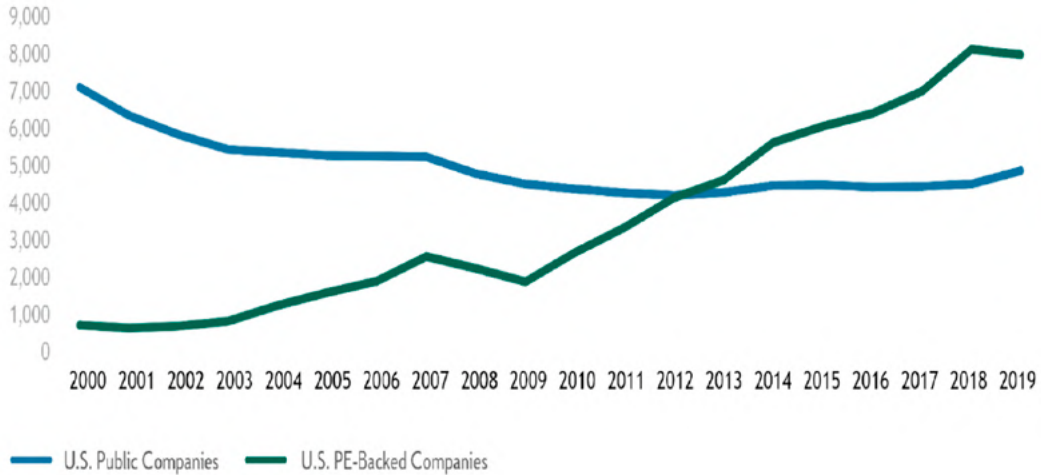
Fonte: Preqin (2024), *The future of alternatives 2029*.



Questi trend globali indicano una crescente preferenza da parte delle imprese per il Private Equity come strumento di finanziamento, soprattutto in un contesto in cui le fonti di capitale più tradizionali mostrano segnali di flessione. Un esempio particolarmente emblematico proviene dagli Stati Uniti, dove nell'ultimo decennio si è assistito a una costante riduzione del numero di società quotate in borsa, a fronte di un marcato aumento delle aziende in portafoglio ai fondi di Private Equity (Figura 2).

Figura 2.
Andamento delle imprese quotate e partecipate da Private Equity negli USA

Fonte: The World Bank Group; Pitchbook.

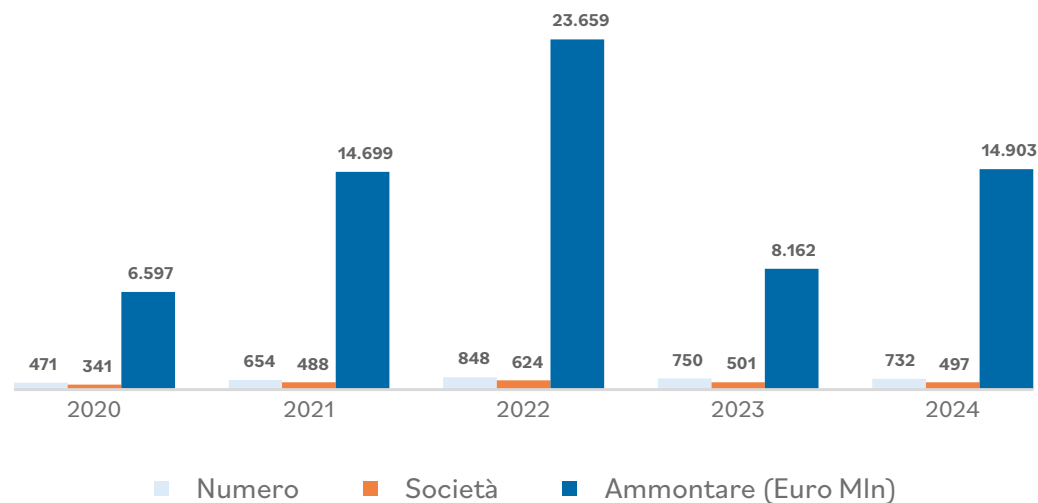


In un tale scenario di forte dinamismo, gli operatori dell'asset class si confermano come soggetti estremamente attivi nel mercato globale delle fusioni e acquisizioni, arrivando a rappresentare circa il 26% delle operazioni a livello mondiale, secondo quanto riportato da KPMG (2025).

Anche in Italia si osservano dinamiche analoghe, declinate secondo le specificità del contesto nazionale. Alcuni recenti dati di EY riportano che nel 2024 il Private Equity ha contribuito al 44% delle operazioni di M&A realizzate nel Paese, quota che supera il benchmark mondiale. Tra il 2020 e il 2024, numerosi fondi – sia nazionali sia internazionali – hanno, infatti, giocato un ruolo attivo nelle operazioni di acquisizione (Figura 3). Secondo i dati dell'AIFI (Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt), nel solo ultimo anno gli investimenti da parte di operatori di Private Equity e Venture Capital hanno raggiunto circa 15 miliardi di euro, per un totale di 732 operazioni concluse.

Figura 3.
Evoluzione degli investimenti di Private Equity in Italia

Fonte: AIFI



Un elemento particolarmente rilevante nel panorama italiano è rappresentato dal peso significativo degli investitori internazionali. Tra il 2014 e il 2023, sono stati ben 196 i soggetti paneuropei attivi nel Paese, con una forte presenza di operatori provenienti da Stati Uniti, Regno Unito e Francia (AIFI, 2024a). Pur vantando un numero maggiore di operazioni, i fondi domestici risultano sorpassati in termini di volumi: nel solo 2024, gli operatori esteri hanno investito oltre 10 miliardi di euro in imprese italiane, pari al 67% dell'ammontare totale (AIFI & PwC, 2024a). I soggetti internazionali, in particolare, tendono a destinare capitali più elevati a imprese di maggiore dimensione, con un investimento medio di 55 milioni di euro per operazione, a fronte dei 16 milioni investiti in media dagli operatori domestici. Tuttavia, le modalità d'investimento variano notevolmente a seconda della provenienza: gli operatori americani, che negli ultimi anni hanno ampliato considerevolmente la loro presenza, investono mediamente circa 104 milioni, mentre quelli britannici, pur continuando a giocare un ruolo importante, tendono a destinare mediamente 84 milioni, con una riduzione del loro impegno rispetto al passato. Infine, gli investitori francesi stanno assumendo un ruolo sempre più significativo, concentrandosi

principalmente sul mercato delle medie imprese, con un investimento medio di circa 32 milioni. L'Italia continua dunque a esercitare una forte attrattiva verso i grandi gruppi finanziari globali, con il 42% delle imprese PE-backed¹⁰ in portafoglio oggi gestite da fondi esteri (AIFI & PwC, 2024b).

In questo quadro, gli operatori internazionali di Private Equity si configurano non solo come una leva di sviluppo per le singole imprese, ma come un vero e proprio agente di trasformazione dell'intero ecosistema produttivo. Il loro attivismo si manifesta principalmente nelle operazioni di buyout, tipologia di transazione attraverso la quale assumono il controllo delle imprese italiane, imprimendo un'accelerazione ai processi di sviluppo con un approccio orientato alla creazione di valore. È proprio analizzando nel dettaglio queste operazioni che si coglie la portata dell'intervento dei fondi esteri nel nostro Paese: per numero, dimensione e impatto strategico, i buyout realizzati dai soggetti internazionali rappresentano oggi una componente centrale del mercato italiano del Private Equity. I dati del PEM® (Private Equity Monitor), osservatorio dell'Università LIUC che vanta 25 anni di mappatura del mercato italiano del Private Equity, offrono una fotografia chiara di questo fenomeno. Tra il 2010 e il 2024, si contano 1.277 operazioni di buyout da parte di fondi esteri, con un tasso di crescita annuo superiore al 20% (Figura 4). Tale dinamica riflette un consolidamento della presenza strutturale degli investitori internazionali nel panorama italiano, mantenendo una quota storica pari a più del 50% dell'attività del mercato nel nostro Paese. Questi interventi si sono diretti prevalentemente verso imprese appartenenti ai settori tradizionali del nostro tessuto produttivo. In particolare, il 26% delle operazioni ha interessato aziende del comparto dei prodotti industriali, segnale evidente di come i fondi esteri abbiano saputo intercettare e valorizzare le eccellenze manifatturiere del Paese (Tavola 1). Allo stesso tempo, si è osservata una crescente attenzione verso l'innovazione, come dimostra il 13% delle operazioni concentrate nel settore ICT, a conferma di una strategia orientata a sostenere la trasformazione digitale del sistema produttivo nazionale. Anche dal punto di vista geografico emergono tendenze significative. La Lombardia si conferma come il principale polo attrattivo per gli investitori internazionali, con una quota pari al 39% delle operazioni, seguita dal Veneto, dall'Emilia-Romagna e dal Piemonte (Tavola 2).

¹⁰ Il dato si riferisce alle sole operazioni di Private Equity, escludendo quelle di Venture Capital, infrastrutture e le transazioni effettuate da finanziarie regionali.

Figura 4.

Evoluzione degli investimenti di buyout da parte di operatori internazionali

Fonte: Private Equity Monitor (PEM®).

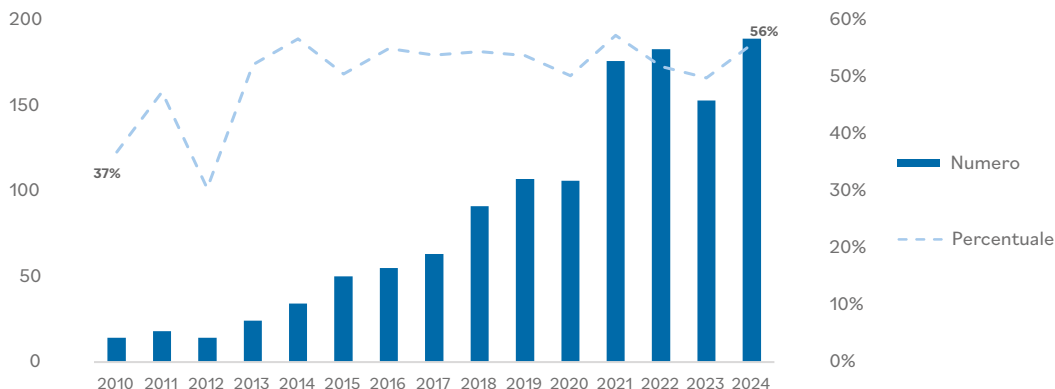


Tavola 1.

Ripartizione settoriale degli investimenti di buyout realizzati da operatori internazionali (2010-2024)

Fonte: Private Equity Monitor (PEM®).

Settore	Numero	Percentuale
Prodotti industriali	329	26%
ICT	171	13%
Beni di consumo	160	13%
Altri servizi professionali e sociali	150	12%
Alimentari e bevande	103	8%
Servizi sanitari e sociali	77	6%
Servizi finanziari	66	5%
Commercio al dettaglio e all'ingrosso	60	5%
Cleantech	47	4%
Industria farmaceutica e biofarmaceutica	42	3%
Trasporti	21	2%
Tempo libero	18	1%
Media e comunicazione	14	1%
Edilizia	10	1%
Utilities	9	1%
TOTALE	1277	100%

Tavola 2.

Ripartizione geografica degli investimenti di buyout realizzati da operatori internazionali (2010-2024)

Fonte: Private Equity Monitor (PEM®).

Regione	Numero	Percentuale
Lombardia	499	39%
Veneto	165	13%
Emilia-Romagna	145	11%
Piemonte	96	8%
Lazio	81	6%
Toscana	76	6%
Liguria	39	3%
Friuli-Venezia Giulia	39	3%
Marche	31	2%
Trentino Alto-Adige	22	2%
Altro	84	7%
TOTALE	1.277	100%

A fronte di tali evidenze, è utile soffermarsi sul ruolo di questi operatori, che assumono la veste di azionisti attivi nelle imprese partecipate. La loro presenza, di natura temporanea, si estende in media per un periodo di circa cinque anni, durante il quale affiancano imprenditori e management nell'attuazione di un piano di sviluppo strutturato. Tra le linee guida che orientano l'azione dei fondi di Private Equity all'interno delle imprese partecipate, alcune direttrici strategiche emergono in modo particolarmente chiaro e ricorrente: internazionalizzazione, innovazione, sostenibilità e crescita esterna.

Una delle leve più potenti attivate dai fondi è la spinta verso l'internazionalizzazione. Non si tratta solo di accedere a nuovi mercati, ma anche di rafforzare e valorizzare il proprio posizionamento strategico nei paesi già presidiati. Secondo una ricerca del 2019 basata sui dati di AIFI e del PEM®, in più dell'80% delle operazioni i fondi contribuiscono a migliorare i processi di internazionalizzazione delle portfolio companies agendo principalmente attraverso l'apertura di nuove sedi, la ricerca e contrattualizzazione di agenti e distributori, e l'esecuzione di operazioni di M&A.

Un altro asse strategico cruciale è quello dell'innovazione. Circa il 35% degli investimenti dello scorso anno hanno interes-

sato imprese operanti in settori ad alto contenuto tecnologico (AIFI & PwC, 2024a). Ma anche gli investimenti nei comparti tradizionali si distinguono per una forte propensione all'adozione di tecnologie digitali. Secondo un'analisi condotta da alcuni ricercatori della LIUC, il 76% delle aziende partecipate da fondi di PE in Lombardia ha mostrato nel periodo analizzato una maggiore propensione al deposito di marchi e brevetti rispetto alla media, segnale evidente di un'accelerazione nei processi di innovazione e valorizzazione della proprietà intellettuale anche nei comparti tradizionali dell'economia italiana.

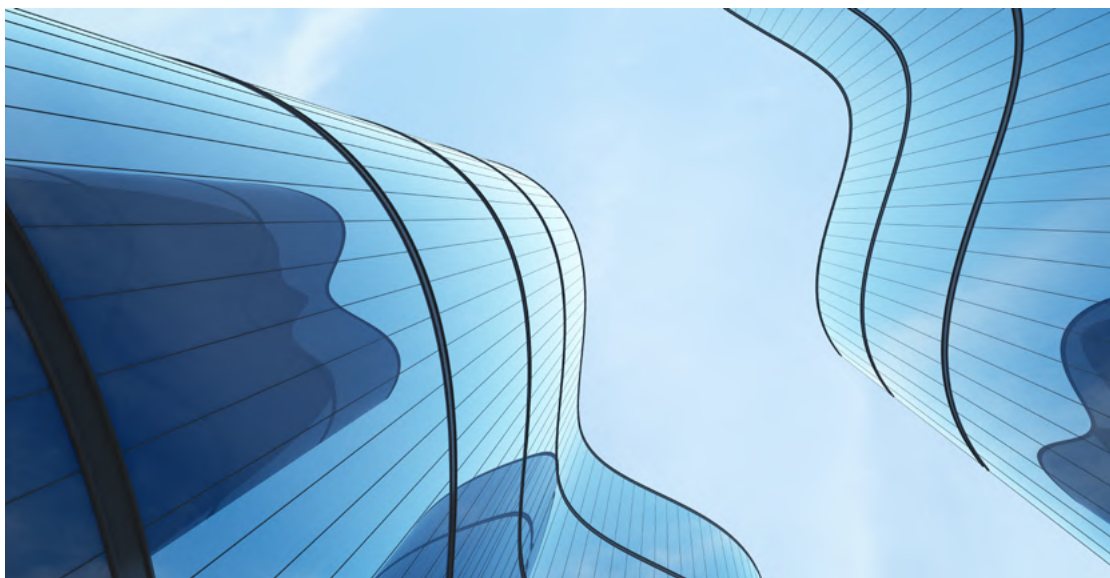
L'impegno verso la sostenibilità rappresenta oggi un elemento imprescindibile, fortemente richiesto dagli stessi investitori dei fondi – in prevalenza grandi fondi pensione e compagnie assicurative – i quali non si limitano a chiedere investimenti “responsabili”, ma esigono un miglioramento concreto delle performance ESG (Environment, Social and Governance) delle aziende in portafoglio. Secondo una ricerca AIFI del 2024, nell'85% dei casi il gestore di fondi di PE integra i fattori ESG lungo tutte le fasi del ciclo di investimento. In questo contesto, i fondi svolgono un ruolo di impulso e accompagnamento nel percorso di sostenibilità delle imprese, intervenendo su tre fronti principali: il rafforzamento della governance, la riduzione dell'impatto ambientale e l'attenzione al capitale umano e sociale. Nonostante le imprese target del PE non siano quotate, esse adottano standard elevati in ambito ESG, spesso superiori a quelli richiesti dalla normativa vigente. Di conseguenza, anche la filiera che ruota attorno a queste aziende viene coinvolta in un processo di trasformazione: i fornitori sono progressivamente chiamati ad allinearsi agli stessi principi, generando un effetto moltiplicatore lungo tutta la catena del valore.

Infine, un'altra caratteristica distintiva del modello di sviluppo promosso dai fondi è la spinta alla crescita per linee esterne. Le imprese partecipate non sono semplicemente oggetto di investimento, ma diventano a loro volta soggetti attivi nei processi di acquisizione, sia a livello nazionale che internazionale. Questo approccio consente di accelerare i percorsi di consolidamento settoriale, rafforzare il posizionamento competitivo e costruire vere e proprie piattaforme industriali di scala sempre più rilevante (Lertora & Gervasoni, 2024). Secondo i dati PEM®, gli operatori internazionali sono stati promotori del 60% delle operazioni di add-on intraprese nel nostro Paese negli ultimi

cinque anni. Ma il loro impulso si spinge anche oltre i confini nazionali: nel 2024 i fondi esteri hanno guidato la maggioranza (il 62%) delle acquisizioni di target straniere da parte di aziende italiane, favorendo così anche l'internazionalizzazione delle imprese coinvolte.

Questi risultati dimostrano come i fondi di Private Equity internazionali non svolgano un ruolo meramente finanziario, ma si configurino come partner strategici delle imprese italiane, in grado di fornire capitale, competenze e accesso a reti globali.

Il loro intervento contribuisce alla modernizzazione del tessuto produttivo nazionale, sostenendo le imprese in percorsi di crescita strutturata, innovazione e apertura ai mercati esteri. In un contesto globale sempre più competitivo e interconnesso, la capacità di attrarre investitori di questo calibro rappresenta per l'Italia una leva fondamentale per rafforzare la competitività del proprio sistema industriale. Favorire l'ingresso di capitali esteri qualificati, tutelando al contempo l'interesse strategico nazionale, costituisce una sfida cruciale per sostenere l'evoluzione delle imprese italiane verso modelli più avanzati. In questo scenario, i fondi di Private Equity internazionali si affermano come uno degli snodi chiave nella trasformazione del sistema imprenditoriale italiano.



Fonti

AIFI – Associazione Italiana del Private Equity, Venture Capital e Private Debt. <https://www.aifi.it/IT/Home>

AIFI (2024a). I fondi pan-europei. Strumenti di Private Equity globale per il tessuto produttivo italiano. Milano: AIFI.

AIFI (2024b). Private Capital e Sostenibilità. Prassi di mercato, evoluzioni attese. Milano: AIFI.

AIFI & PwC (2024a). Il mercato italiano del Private Equity e Venture Capital – 2024. Milano: AIFI e PricewaterhouseCoopers.

AIFI & PwC (2024b). Gli operatori attivi nel mercato italiano del Private Capital. Milano: AIFI e PricewaterhouseCoopers.

EY (2025). EY M&A Barometer Review 2024 e Preview 2025-Considerazioni sui trend di investimento in Italia. EY Advisory.

Gervasoni, A. (2019). Internazionalizzarsi per crescere: il ruolo del Private Equity a supporto delle imprese italiane. Castellanza: Università Cattaneo - LIUC.

Gervasoni, A., & Sattin, F. L. (2020). Private Equity e venture capital: Manuale di investimento nel capitale di rischio (Ediz. ampliata). Milano: Egea.

Gervasoni, A., Muzio, A., Bosio, A. & Di Grado, M. T. (2018). The Private Equity model of value creation through innovation financing. Atti di conferenza: SIMA – Sinergie.

KPMG (2025). Global M&A and Private Equity markets in 2024. KPMG.

Lertora, M., & Gervasoni, A. (2024). Buy-and-build strategy: Evidence from a survey of Private Equity General Partners. *Sinergie Italian Journal of Management*, 42(2).

PEM®-Private Equity Monitor (2025). LIUC Business School.
Disponibile su: <https://www.liucbs.it/osservatori/private-equity-monitor-pem/>

PitchBook. <https://pitchbook.com/>

Preqin (2024). The Future of Alternatives 2029. London:
Preqin Ltd.

The World Bank Group – DataBank. <https://databank.worldbank.org/>

INTERNAZIONALIZZAZIONE E COMPETITIVITÀ



Sezione 2

04

Il contributo delle imprese estere all'export italiano: trend e criticità nei mercati globali

Questo capitolo è stato redatto da Roberto Monducci,
Cristina Castelli e Alessia Proietti.
Il Box a pag. 71 è a cura di Carlo Riccini

Introduzione ¹¹

¹¹ Gli autori desiderano ringraziare la dott.ssa Maria Moscufo, dirigente del Servizio delle statistiche sul commercio estero dell'Istat, per il supporto informativo fornito ai fini della corretta interpretazione dei dati. Inoltre, si ringrazia Lorenzo Soriani, ricercatore dell'Istat, per i preziosi suggerimenti di carattere metodologico, utili a definire e implementare operativamente il modello di analisi della performance delle imprese esportatrici qui utilizzato.

¹² La base dati di partenza è il registro statistico su "Struttura e performance economica delle imprese esportatrici TEC-Frame SBS", che alimenta le statistiche ufficiali europee denominate TEC (Trade by Enterprise Characteristics, <https://ec.europa.eu/eurostat/web/international-trade-in-goods/data/focus-on-enterprise-characteristics-tec>). Per l'Italia, il registro deriva dall'integrazione di tre diverse fonti statistiche: il registro statistico delle imprese attive (ASIA), il registro degli operatori che realizzano scambi con l'estero di merci (COE) e il sistema informativo "Frame" per la stima dei risultati economici delle imprese (Structural Business Statistics, SBS). Il registro, che per il 2022 contiene dati sull'universo delle 121mila imprese esportatrici attive in Italia, viene aggiornato nella seconda metà di ciascun anno con riferimento ai dati di due anni prima, periodo per il quale sono disponibili tutte le articolate fonti di base che consentono di realizzare il registro integrato. Allo scopo di disporre con maggiore tempestività di indicazioni sulle tendenze recenti delle imprese esportatrici è stata definita dall'Ufficio di statistica dell'Agenzia ICE una metodologia di elaborazione dei dati che l'Istat ha applicato, consentendo di disporre anticipatamente di informazioni al 2023 e al 2024, con riferimento alle sole imprese persistentemente esportatrici rispetto al 2022. Queste, pari a 84mila unità, spiegavano nel 2022 il 98,5% dell'export totale. Questa elevatissima percentuale di copertura rende l'analisi della dinamica dell'export qui presentata particolarmente efficace, coerente con i dati aggregati recenti diffusi dall'Istat e rappresentativa dei fattori esplicativi dell'evoluzione dell'export italiano riconducibili a fattori d'impresa.

Il ruolo positivo dell'export di beni per la crescita economica italiana è confermato anche dalle dinamiche degli ultimi due anni: la domanda estera netta spiega interamente la crescita del PIL registrata nel 2023 (+0,7 p.p. su una crescita del PIL dello 0,7%), e oltre la metà di quella ottenuta nel 2024 (+0,4 p.p. su una crescita del PIL dello 0,7%).

Per quanto riguarda l'export di beni, la quota dell'Italia sui flussi di esportazioni della UE è passata dal 9,2% del 2019 al 9,4% nel 2024, valore analogo a quello del 2023. Considerando i quattro principali paesi europei (Germania, Francia, Italia e Spagna), il peso dell'Italia è aumentato in modo significativo, passando dal 18,3% nel 2019 al 19,6% nel 2023, giungendo al 19,7% nel 2024.

Questi andamenti sono associati, nel 2023 e nel 2024, ad una sostanziale stagnazione delle esportazioni in valore dell'Italia (variazione nulla nel 2023 e -0,4% nel 2024), a fronte di tendenze più evidentemente negative nella media UE (rispettivamente -2,1% e -0,9%) e nell'aggregato dei quattro principali paesi (-0,3% e -1,0%).

In questo quadro, quanto presentato di seguito ha l'obiettivo di mostrare il ruolo delle imprese estere (imprese localizzate in Italia e controllate da gruppi multinazionali esteri) nell'ambito dell'export nazionale e la valutazione del loro contributo alla performance delle esportazioni italiane nel triennio 2022-24. L'analisi è realizzata a partire da una base dati Istat, progettata ad hoc e acquisita dall'Ufficio di statistica dell'Agenzia ICE, utile ad approfondire i comportamenti delle imprese esportatrici nella fase particolarmente complessa e turbolenta che va dal 2022 al 2024.¹²

Allo scopo di delineare in modo coerente sia gli aspetti strutturali sia quelli dinamici, le due tipologie di analisi fanno riferimento alla stessa base dati, che incorpora una tassonomia delle imprese esportatrici per tipologia di controllo articolata in quattro segmenti: imprese non appartenenti a gruppi di imprese; imprese appartenenti a gruppi di impresa domestici (gruppo formato soltanto da unità giuridiche residenti); imprese appartenenti a gruppi multinazionali italiani; imprese appartenenti a gruppi multinazionali esteri.



Le esportazioni di beni delle imprese estere nel 2024: aspetti strutturali

Tavola 1.

Indicatori sulle imprese persistentemente esportatrici di beni nel 2022-2024.

Fonte: Elaborazioni sui dati Istat della base dati d'impresa su "Struttura e performance economica delle imprese esportatrici (TEC-FrameSBS), con informazioni longitudinali su 2022, 2023, 2024.

Le imprese estere persistentemente esportatrici in ciascun anno del triennio 2022-24 sono 4.445, su un totale di 5.240¹³. Nel 2024 l'export generato da queste imprese è stato pari a 188.071 milioni di euro, pari al 33,8% del totale (556.253 milioni di euro) (Tavola 1). I contributi delle altre tipologie di impresa sono pari al 40,4% per le multinazionali italiane (224.644 milioni di euro), 73.662 milioni per le imprese indipendenti (13,2%), 69.877 milioni per le imprese appartenenti a gruppi domestici (12,6%).

Indicatori	Imprese a controllo estero	Totale imprese
Numero di imprese	4.445	84.359
Numero di addetti	937.264	3.674.896
Export 2022 (mln euro)	188.431	561.504
Export 2023 (mln euro)	190.907	562.564
Export 2024 (mln euro)	188.071	556.253
Incidenza delle grandi imprese sull'export 2024 (%)	74,3	50,2
Numero medio di prodotti esportati 2024	33,1	13,1
Numero medio di paesi di esportazione 2024	19,6	10,5
Imprese con coinvolgimento complesso nelle GVC (%)	70,9	33,1
Export verso la UE 2024 (%)	52,9	52
Export verso l'America centro-meridionale 2024 (%)	3,2	3,5
Export verso l'Asia orientale 2024 (%)	8,9	7,8
Export verso la Germania 2024 (%)	11,5	11,8
Export verso gli USA 2024 (%)	10,3	10,3
Export verso la Cina 2024 (%)	3,0	2,6

¹³ Il sottoinsieme delle 4.445 imprese estere persistentemente esportatrici nel triennio 2022-24 spiega ben il 97,9% delle esportazioni generate nel 2022 da tutte le imprese estere con segnali di esportazioni (5.240 unità). Si tratta quindi di un segmento fortemente rappresentativo dell'internazionalizzazione commerciale delle imprese a controllo estero in Italia.

Considerando l'attività prevalente delle imprese per macrosettore (manifattura, commercio, altri settori) è possibile verificare come l'incidenza media delle imprese a controllo estere sull'export del 2024 (pari al 33,8%) si articoli in quote pari al 29,5% per la manifattura, al 49,4% per il commercio ed al 44,8% per gli altri settori. Rispetto alle altre tipologie di imprese,

quelle estere si distinguono quindi soprattutto per il peso molto elevato dell'export intermediato dalle imprese commerciali.

Nel confronto con le altre tipologie di imprese, quelle estere spiccano anche per il ruolo delle grandi aziende nelle vendite all'estero: tra le imprese estere, quelle di grandi dimensioni (con 250 addetti ed oltre) spiegano infatti il 74,3% del loro export complessivo, rispetto al 58,3% osservato per le multinazionali italiane e valori molto più ridotti tra le altre due tipologie di impresa. Analizzando il fenomeno da un diverso punto di vista, si rileva come, all'interno del perimetro delle grandi imprese attive in Italia, quelle a controllo estero spieghino il 50% del loro export complessivo.

Complessivamente, le imprese estere esportano il 32,6% del loro fatturato totale (dati riferiti al 2022), un livello lievemente inferiore a quello rilevato per le multinazionali italiane (33,5%) ma molto superiore a quello delle imprese indipendenti (26,5%) e di quelle appartenenti ai gruppi domestici.

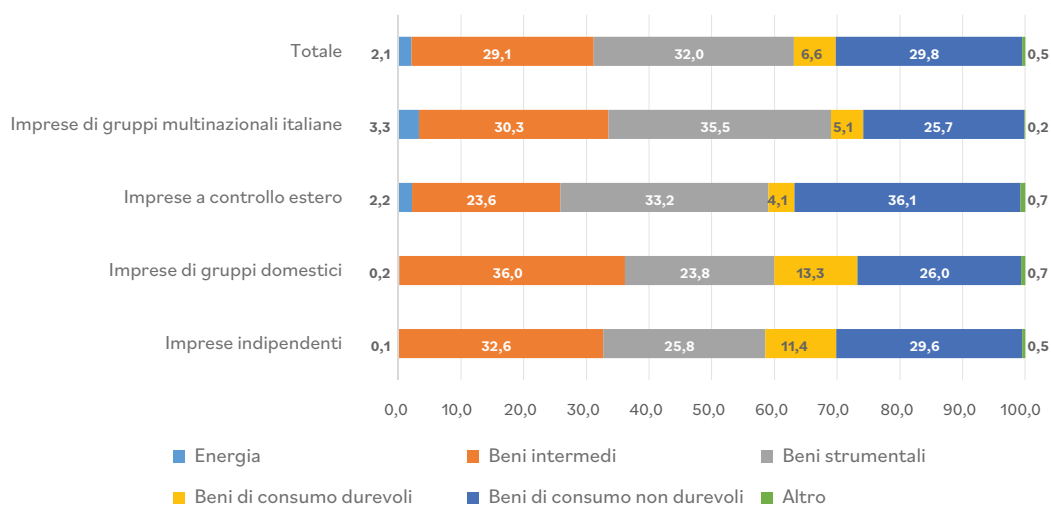
Un aspetto peculiare delle imprese estere è dato dall'elevatissima incidenza dell'export generato dalle aziende che esportano almeno tre quarti del fatturato: questa risulta in media pari al 50,9%, rispetto al 32,6% delle multinazionali italiane, mentre le altre due tipologie di impresa raggiungono livelli molto inferiori. I flussi di export attivati dalle imprese estere vengono quindi realizzati per oltre la metà da imprese particolarmente esposte sui mercati esteri.

Da un punto di vista merceologico, l'export delle imprese di gruppi multinazionali esteri è maggiormente orientato verso i beni di consumo non durevoli ed i beni strumentali, che nel 2024 pesano rispettivamente per il 36,1% e per il 33,2% del loro valore esportato (le incidenze relative al totale delle imprese esportatrici sono pari, rispettivamente, al 29,8% ed al 32%) (Figura 1). Seguono i beni intermedi, con una quota del 25,8% (29,1% il dato medio), i beni energetici (2,2%, rispetto a una media del 2,1%) e i beni di consumo durevoli (4,1%, rispetto a 6,6%).

Figura 1.

Composizione delle esportazioni delle imprese per tipologia di prodotto e tipologia di impresa. Anno 2024. Valori percentuali.

Fonte: Elaborazioni sui dati Istat della base dati d'impresa su "Struttura e performance economica delle imprese esportatrici (TEC-FrameSBS), con informazioni longitudinali su 2022, 2023, 2024.



Analizzando i flussi di esportazioni per macrosettore di attività prevalente delle imprese emerge come, rispetto ad una incidenza delle imprese manifatturiere pari mediamente al 77,6%, quella osservata per le imprese a controllo estero sia significativamente inferiore (67,8%); contestualmente, esse mostrano incidenze superiori a quella media soprattutto per il commercio (28% rispetto al 19,1%) e per gli altri settori (4,3% rispetto al 3,2%).

Riguardo alla distribuzione per aree geografiche delle esportazioni, nel 2024 il 52,9% dell'export delle imprese estere è diretto verso i paesi UE-27, un'incidenza lievemente superiore rispetto alla media delle imprese esportatrici (52%). Inoltre,

l'orientamento delle imprese estere verso l'Asia orientale risulta più marcato.

Per quanto riguarda la distribuzione dell'export verso i due principali paesi di destinazione, l'esposizione delle imprese estere è lievemente inferiore a quella media verso la Germania (11,5% rispetto all'11,8%) e identica verso gli Stati Uniti (10,3%). È da rilevare come, tra il 2022 e il 2024, l'orientamento delle imprese estere nei confronti degli Stati Uniti sia aumentato in misura maggiore rispetto alla media.

I gruppi multinazionali esteri sono caratterizzati anche da un grado elevato di diversificazione merceologica e geografica all'esportazione. Nel 2024, se le imprese italiane esportano in media 13,1 prodotti, la gamma di prodotti esportati dalle imprese a controllo estero sale a 33,1 (in termini di nomenclatura combinata a 8 cifre). Analoga evidenza riguarda il numero medio di mercati di sbocco, pari a 19,6 per le imprese estere e a 10,5 per l'insieme delle imprese esportatrici.

La partecipazione delle imprese a controllo estero nelle reti produttive internazionali

Negli ultimi decenni si è molto accentuata l'interdipendenza produttiva tra i paesi: imprese multinazionali, le loro affiliate e una moltitudine di imprese fornitrici di beni e servizi concorrono alla realizzazione di prodotti finali grazie a forme coordinate di collaborazione industriale. Tali organizzazioni di impresa sono spesso definite reti produttive internazionali o catene globali del valore (GVC).

Gli scambi di beni intermedi (materie prime, semilavorati e componenti) rappresentano di conseguenza una quota molto rilevante dei flussi internazionali¹⁴. Ne sono interessate, in primo luogo, le industrie manifatturiere, in cui la specializzazione verticale è più accentuata, e specialmente quei comparti che realizzano prodotti complessi, con componenti principali assemblati separatamente e successivamente integrati nel bene finale.

I dati qui analizzati consentono di misurare le modalità di coinvolgimento delle imprese nelle catene globali del valore in base alla realizzazione dei flussi di importazione e/o esportazione

¹⁴ Secondo l'OCSE, i beni intermedi e i servizi alle imprese rappresentano circa il 70% degli scambi commerciali mondiali (<https://www.oecd.org/en/topics/global-value-and-supply-chains.html>).

¹⁵ In base ai criteri adottati si distinguono cinque gruppi di imprese:

1) il primo raggruppamento è composto da aziende esportatrici che non attivano flussi di import o export di beni intermedi;

2) un secondo raggruppamento incorpora le imprese coinvolte solo dal lato dell'export, operando quindi - almeno parzialmente - a monte dei processi produttivi;

3) un terzo gruppo è composto dalle imprese coinvolte esclusivamente dal lato dell'import, collocandosi a valle del processo produttivo della filiera.

Altri due gruppi sono identificati sulla base di comportamenti più complessi, che vedono la realizzazione di entrambi i flussi con l'estero di beni intermedi (two-way trader di beni intermedi):

4) il primo comprende le imprese coinvolte in entrambi i flussi con incidenze contemporaneamente inferiori al 50 per cento oppure con quote superiori al 50 per cento in almeno un flusso.

5) nel secondo sono presenti imprese che mostrano un'incidenza di beni intermedi sull'import e sull'export contemporaneamente superiori al 50 per cento per entrambi i flussi. Si tratta di aziende esportatrici notevolmente esposte nelle reti produttive internazionali, sia come fornitori sia come acquirenti di beni intermedi.

¹⁶ Allo scopo di disporre di un indicatore sintetico del grado di coinvolgimento di ciascun settore manifatturiero è stata realizzata una trasformazione della tassonomia proposta in una misura quantitativa, ottenendo in tal modo un indicatore aggregabile, calcolato per ciascuna impresa e per ogni anno. L'indice normalizzato assume valori compresi tra 0 e 100.

Tavola 2.

Indicatori sulla partecipazione alle GVC delle imprese persistentemente esportatrici nel 2022-2024.

Fonte: Elaborazioni sui dati Istat della base dati d'impresa su "Struttura e performance economica delle imprese esportatrici (TEC-FrameSBS), con informazioni longitudinali su 2022, 2023, 2024.

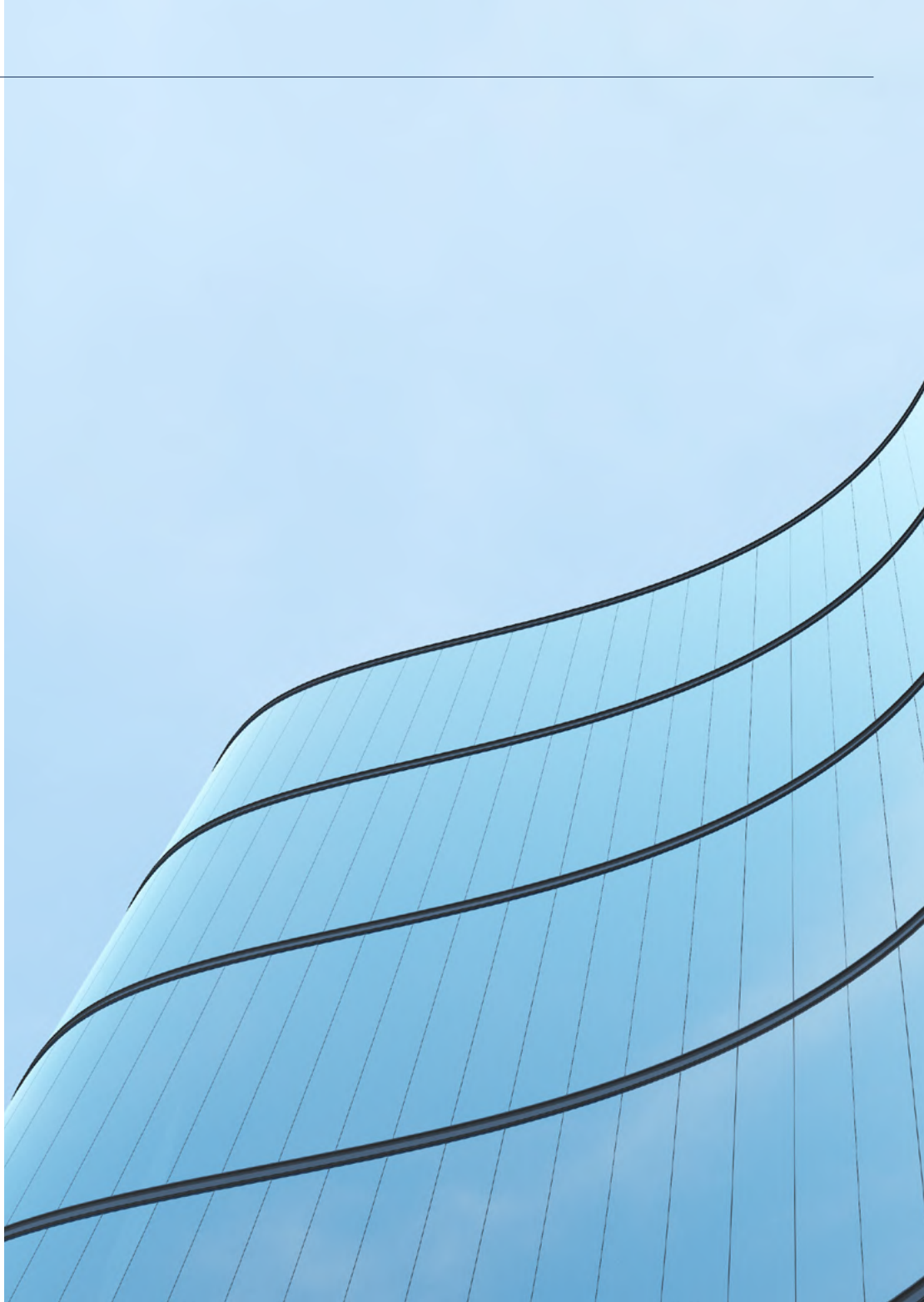
di beni intermedi. Per ciascuna impresa, e in ciascun anno, si è valutata la presenza e il peso dei beni intermedi importati e/o esportati sul valore complessivo dei suoi flussi commerciali con l'estero.¹⁵

Le imprese esportatrici a controllo estero mostrano, nel 2024, un livello medio di partecipazione alle GVC notevolmente superiore a quello medio delle imprese esportatrici persistenti (Tavola 2). Considerando infatti le modalità più complesse di partecipazione emerge che, nel 2024, il 70,9% delle imprese estere si colloca in questo gruppo, rispetto al 33,1% dell'insieme delle imprese esportatrici. Si tratta di modalità che evidenziano una elevata e complessa integrazione produttiva nelle GVC, di cui fanno parte i flussi intra-firm.

Un indicatore sintetico costruito per misurare la complessità di tale partecipazione alle GVC¹⁶ mostra inoltre che, rispetto ad un livello teorico massimo pari a 100, le imprese estere si collocano su un livello pari a 65,7, in aumento rispetto al 2022 (63,6). Per il totale delle imprese esportatrici lo "score" è invece inferiore, pari a 40,1, che comunque rappresenta anch'esso un incremento rispetto al 2022 (38,7).

Infine, il saldo tra le imprese che hanno aumentato la loro partecipazione e quelle che l'hanno diminuita appare positivo e più ampio rispetto a quanto rilevato per il totale delle imprese.

Indicatori	Imprese a controllo estero	Totale imprese
Imprese con coinvolgimento complesso nelle GVC (%)	70,9	33,1
Indicatore sintetico di partecipazione alle GVC:		
"Score" di partecipazione alle GVC nel 2022	63,6	38,7
"Score" di partecipazione alle GVC nel 2024	65,7	40,1
Imprese con partecipazione in diminuzione (%)	11,0	13,5
Imprese con partecipazione stabile (%)	75,0	71,1
Imprese con partecipazione in aumento (%)	14,0	15,4



L'evoluzione dell'export nel 2022-24: sostanziale stagnazione, dopo la forte ripresa degli anni precedenti

Tavola 3.

Indicatori sulla dinamica delle esportazioni di beni nel 2022-24

Fonte: Elaborazioni sui dati Istat della base dati d'impresa su "Struttura e performance economica delle imprese esportatrici (TEC-FrameSBS), con informazioni longitudinali su 2022, 2023, 2024.

Negli ultimi due anni il valore complessivo dell'export delle imprese estere ha evidenziato una sostanziale stagnazione, con una crescita dell'1,3% nel 2023 e una contrazione dell'1,5% nel 2024 (Tavola 3). Rispetto al complesso delle imprese persistentemente esportatrici (+0,2% nel 2023 e -1,1% nel 2024), quelle estere hanno quindi mostrato una crescita superiore nel 2023 e una contrazione lievemente più ampia nel 2024.

Indicatori	Imprese a controllo estero	Totale imprese
Var. % export 2023-24 (valori)	-1,5	-1,1
Var. % export 2023-24 (stima volumi)	0,8	1,0
Imprese con volumi esportati in crescita nel 2024 (%)	44,9	39,2
Tendenze dei volumi esportati nel 2022-24:		
Imprese in crescita persistente (%)	22,3	19,1
Imprese in accelerazione (%)	22,6	20,1
Imprese in decelerazione (%)	31,9	40,4
Imprese in flessione persistente (%)	23,2	20,3

A livello macrosettoriale, la flessione media dei valori esportati nel 2024 sconta, sia per le imprese estere sia per il complesso delle imprese esportatrici, una forte caduta dell'export delle imprese con attività prevalente manifatturiera, a fronte di una crescita per il commercio e per gli altri settori. Queste dinamiche risultano amplificate per le imprese estere, che registrano un calo più ampio per le imprese manifatturiere ed una crescita più forte per quelle commerciali.

Se nel 2024 i valori esportati risultano in flessione, una stima dell'andamento dei volumi, ottenuta deflazionando - a livello di impresa - gli aggregati nominali con gli indici dei prezzi all'export per destinazione economica dei prodotti esportati, segnala invece una lieve crescita (+0,8% per le imprese estere e +1% per il totale delle imprese esportatrici), determinata da una flessione del deflatore dell'export stimato in questo lavoro.

A livello settoriale, tra i comparti di specializzazione delle imprese estere le dinamiche in valore tra il 2023 e il 2024 - mediamente pari a -1,5% - evidenziano una performance molto

elevata del settore commerciale (+13,7% per quello al dettaglio e +7,5% per il commercio all'ingrosso), dinamiche positive per il comparto farmaceutico (+4,8%) e tendenze negative per gli altri comparti. Cadute di valori esportati si rilevano in particolare per il settore degli autoveicoli (-24,9%), per l'industria chimica (-4,5%), per le apparecchiature elettriche (-1,4%), per l'elettronica (-0,2%). Tra i settori non di specializzazione, ma comunque rilevanti per l'export delle imprese estere, è da citare quello dei macchinari (-6,1%). Tra il 2023 e il 2024 il peso dei settori di specializzazione sull'export totale delle imprese estere passa dal 60,9% al 61,6%.

Dal punto di vista geografico, è da rilevare come l'incidenza dell'export verso la UE risulti in calo costante tra il 2022 e il 2024 (dal 55,5%, al 52,9%), in linea con le tendenze generali. D'altra parte, si rileva un aumento significativo della quota destinata agli Stati Uniti, che passa dal 9,4% al 10,3%.

Il coinvolgimento delle imprese estere nell'export verso gli Stati Uniti

Lo scenario internazionale che va delineandosi a seguito delle misure introdotte e annunciate dal governo statunitense appare denso di rischi. Per l'Italia, il rialzo dei dazi è commisurato ad un posizionamento commerciale verso gli Stati Uniti che ha visto, negli ultimi anni, un notevole aumento dell'export di beni, con la formazione di un ampio avanzo commerciale generato in gran parte da imprese globali (sia a controllo estero, sia a controllo italiano). In larga parte, queste ultime partecipano intensamente alle catene del valore e attivano scambi di beni intermedi nei due sensi.

Per le imprese a controllo estero, è possibile rilevare come il 43,6% (1.938 aziende su un totale di 4.445, con 527mila addetti) mostri flussi di esportazioni verso gli Stati Uniti (in ciascun anno del triennio 2022-24), con una quota notevolmente superiore al valore medio (29,7%) ma inferiore a quella registrata dalle multinazionali italiane (51,4%).

Il valore dell'export di beni verso gli Stati Uniti realizzato dalle imprese estere è pari a 19,3 miliardi di euro, su 56,4 miliardi complessivi (il 34,2% del totale). È da considerare che, tra il 2022 e il 2024, il loro peso sull'export nazionale verso gli USA

¹⁷ I dati a disposizione non consentono, a questo livello di esplorazione, di considerare eventuali esenzioni di specifici prodotti.

è aumentato di quasi 4 punti percentuali, passando dal 30,6% al 34,2%, segnale di una marcata tendenza delle imprese a controllo estero a presidiare in misura sempre maggiore il mercato statunitense.

Va rilevato che le imprese controllate da soggetti residenti statunitensi (438) attivano il 36,7% dell'export verso gli Stati Uniti delle imprese estere. In termini di valori export verso gli USA, seguono le aziende controllate da soggetti residenti in Francia (16,6%), in Germania (11,2%), in Svizzera (9,5%), nei Paesi Bassi (8,5%) e nel Regno Unito (4%).

Per le imprese estere che esportano negli Stati Uniti, nel 2024 l'incidenza di tali flussi sul loro export totale è pari al 12,5%, con valori più elevati per i beni strumentali, mentre la quota sul loro fatturato totale è pari al 6,9% (dati 2022). I tre comparti maggiormente rappresentativi in termini di esportazioni verso gli USA sono, nell'ordine: commercio all'ingrosso (esclusi autoveicoli e motocicli), autoveicoli, macchine e apparecchiature, che assorbono complessivamente il 49,7%. È da notare come, tra il 2022 e il 2024, l'export generato dalle imprese estere attive nel comparto del commercio all'ingrosso sia più che raddoppiato, mentre gli altri due settori hanno mostrato flessioni.

Allo scopo di valutare i potenziali rischi derivanti dalle politiche commerciali dell'amministrazione Trump, sono stati calcolati alcuni indicatori specifici a livello di singola impresa: il primo indicatore è dato dall'incidenza dell'export verso gli Stati Uniti sulle esportazioni totali dell'impresa, mentre il secondo riguarda l'incidenza dell'export verso gli Stati Uniti rapportato al fatturato totale dell'impresa stessa.

L'analisi della distribuzione di tali valori - a livello di singola azienda - consente di individuare le imprese estere maggiormente esposte verso il mercato americano e le loro caratteristiche¹⁷. Ne risulta che il 10% delle imprese estere persistentemente esportatrici verso gli Stati Uniti (193 unità) mostra, nel 2024, un'incidenza dell'export verso tale paese superiore al 52,8%; inoltre, per il 25% di quelle più esposte (480 aziende) tale valore è superiore al 21,7%. Considerata la nuova strategia commerciale del governo americano, questi due insiemi di imprese, individuati sulla base della loro effettiva distribuzione

in termini di esposizione verso il mercato statunitense (e non attraverso la definizione di soglie specifiche), evidenziano aree potenzialmente caratterizzate da una dipendenza alta e media dai flussi di export .

¹⁸ In questo caso i dati sono riferiti al 2022, ultimo anno per il quale le basi dati Istat sulle imprese estere riportano il valore del fatturato.

Il secondo indicatore mette in relazione l'export verso gli Stati Uniti con il fatturato totale dell'impresa¹⁸, assume un significato diverso, segnalando più direttamente gli eventuali rischi di una tenuta complessiva dell'impresa stessa, e non solo il potenziale impatto sull'export.

Da questo punto di vista, in base all'incidenza dell'export verso gli USA sul fatturato totale, è possibile individuare una "fascia di rischio" nel primo 10% di imprese: si tratta di 194 imprese per le quali l'incidenza è almeno il 22,7% del fatturato, rappresentando una soglia minima rilevante che consente di definire questo insieme a rischio medio o alto, sui livelli di attività. Al loro interno, il primo 5% di imprese (80 aziende) registra una dipendenza derivante dalla vendita di beni verso gli Stati Uniti superiore al 34,5% del proprio fatturato, prefigurando un rischio ancora superiore sui livelli di attività aziendale.

Le 193 imprese estere a rischio medio o alto sono per metà aziende di medie e grandi dimensioni, con un'occupazione complessiva di circa 40mila addetti e un livello di export verso gli Stati Uniti di 6,7 miliardi di euro. È da rilevare, in proposito, come tale insieme di imprese generi, con poco più di 1,4 miliardi di euro, flussi relativamente contenuti di importazioni dagli Stati Uniti. Inoltre queste imprese, che mostrano un'incidenza dell'export USA sul fatturato totale pari al 29,8%, evidenziano una notevole performance in termini di redditività: con un margine operativo lordo pari al 18,3% del fatturato totale, esse registrano infatti una profittabilità superiore di circa 8 punti percentuali rispetto a quella complessiva delle controllate estere che vendono sul mercato americano.

Un elemento di rilievo è dato dal peso elevato che le imprese "a rischio" hanno sull'export totale verso gli Stati Uniti: le vendite estere sul mercato americano corrispondono infatti al 34,9% di quanto complessivamente generato dalle imprese a controllo estero verso gli Stati Uniti.

Conclusioni

Nel 2024 la partecipazione delle imprese estere alle esportazioni nazionali si conferma rilevante e densa di specificità, di carattere merceologico (con un'evidente specializzazione nei beni di consumo non durevole e nei beni strumentali), settoriale (con una maggiore influenza delle imprese commerciali), di complessità delle modalità di realizzazione delle vendite all'estero (con un'elevata numerosità dei prodotti venduti e dei paesi di sbocco), e di grado di partecipazione alle reti produttive internazionali (con forme notevolmente più complesse della media).

Sotto il profilo dinamico, a fronte di un aumento dei volumi esportati nel 2024 solo lievemente inferiore a quello media, la quota di imprese in crescita è nettamente superiore nell'ambito delle imprese estere, che in tal modo evidenziano una maggiore frequenza relativa di casi di espansione.

Specificità si rilevano anche per quanto riguarda l'evoluzione della partecipazione alle reti produttive internazionali, con una intensificazione del coinvolgimento superiore a quello medio ed un saldo positivo e più ampio rispetto a quanto rilevato per il totale delle imprese, tra quelle che hanno aumentato la loro partecipazione e quelle che l'hanno diminuita.

Per quanto riguarda il grado di esposizione verso gli Stati Uniti, le imprese estere hanno aumentato, negli ultimi tre anni, il loro peso sui flussi delle esportazioni nazionali, segnale di una marcata tendenza a presidiare in misura sempre maggiore questo mercato, anche per il ruolo delle aziende a controllo statunitense e per quello, fortemente crescente, del settore commerciale.

L'analisi dei segmenti con i più elevati gradi di dipendenza dall'export verso gli Stati Uniti consente inoltre di individuare le imprese che presentano - potenzialmente - rischi elevati, a fronte delle politiche commerciali adottate dall'amministrazione Trump. Si tratta di segmenti limitati in termini di numerosità, ma rilevanti nel complesso delle esportazioni di merci dirette dall'Italia agli Stati Uniti e realizzate dalle imprese a controllo estero, soprattutto in alcuni settori, quali l'industria delle bevande, gli autoveicoli e altri mezzi di trasporto, l'industria farmaceutica.

Il valore industriale delle aziende farmaceutiche a capitale estero in Italia

L'industria farmaceutica in Italia è caratterizzata da una composizione bilanciata di aziende a capitale estero, che determinano circa il 60% del ruolo industriale, e a capitale italiano, dalle quali deriva il 40%.

Tra tutte le imprese a capitale internazionale operanti in Italia, quelle del farmaco hanno un ruolo di primo piano per occupazione, valore aggiunto, investimenti, export e generano valore anche attraverso partnership strategiche con le aziende del CDMO farmaceutico e acquisti di beni e servizi nell'indotto di alta qualità, che caratterizza la nostra struttura industriale.

Come il settore nel suo complesso, le aziende farmaceutiche a capitale estero hanno un fattore di forza in una diffusa eccellenza e in una struttura industriale molto variegata:

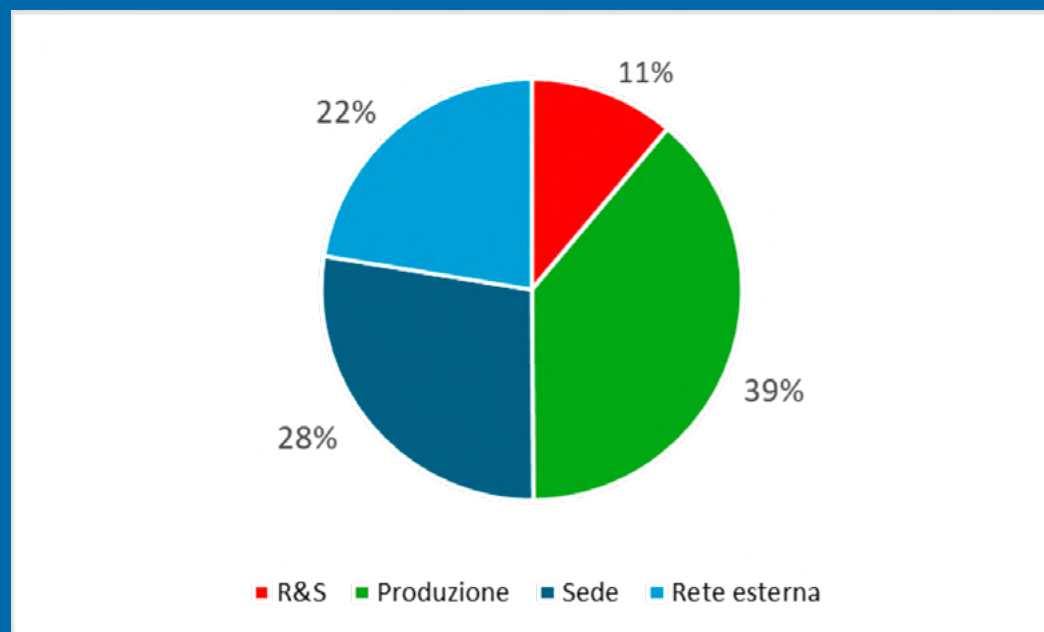
- nelle fasi nella catena del valore, quindi Ricerca e innovazione, spesso in sinergia con Centri Pubblici e SSN, produzione, logistica, accesso al mercato;
- in tipologia di attività, ovvero principi attivi, farmaci (di sintesi chimica e biotecnologici), vaccini, plasmaderivati, terapie avanzate, CDMO;
- in molte aree geografiche, con una presenza maggioritaria nel centro-nord, ma con hub di grandissima importanza al Sud, ad esempio in Abruzzo, Campania, Puglia, Sicilia, Molise.

Secondo i dati Istat, le aziende farmaceutiche a capitale estero rappresentano la metà dei circa 70 mila addetti complessivi del settore in Italia. La composizione dell'occupazione vede il 50% degli addetti dedicati a produzione e Ricerca (attivi in 90 centri, tra siti produttivi e di R&S), 28% nelle sedi amministrative in attività di alto valore per la pianificazione delle attività e dell'accesso al mercato, insieme alla rete esterna, dove lavora il 22% degli addetti.

Figura 2.

Composizione dell'occupazione in Italia delle aziende farmaceutiche a capitale estero (% sul totale)

Fonte: Elaborazioni Farindustria su dati riferiti alle aziende associate



Tra le multinazionali di tutti i settori manifatturieri, l'industria farmaceutica si caratterizza per incidenza via via crescente per numero di addetti, valore aggiunto, investimenti ed export, con una quota superiore a quella sul numero delle aziende, che segnala una specializzazione in attività di grande rilevanza per lo sviluppo del Paese. Inoltre, in rapporto agli addetti, i dati Istat mostrano che valore aggiunto e spese R&S sono del 30% superiori alla media manifatturiera.

I dati Eurostat consentono di verificare che l'industria farmaceutica è una specializzazione dell'Italia tra le imprese multinazionali. Facendo riferimento alle aziende a capitale estero nel loro complesso, infatti, l'incidenza dell'Italia sui quattro Paesi Big UE (Italia, Germania, Francia e Spagna) per l'industria farmaceutica è sempre superiore a quella del totale manifatturiero per numero di imprese, addetti, valore aggiunto, investimenti, spese in R&S.

Figura 3.
Aziende a capitale estero in Italia:
quota della farmaceutica sull'industria
manifatturiera (% sul totale)

Fonte: Elaborazioni Farindustria su dati
Istat, Eurostat e aziendali

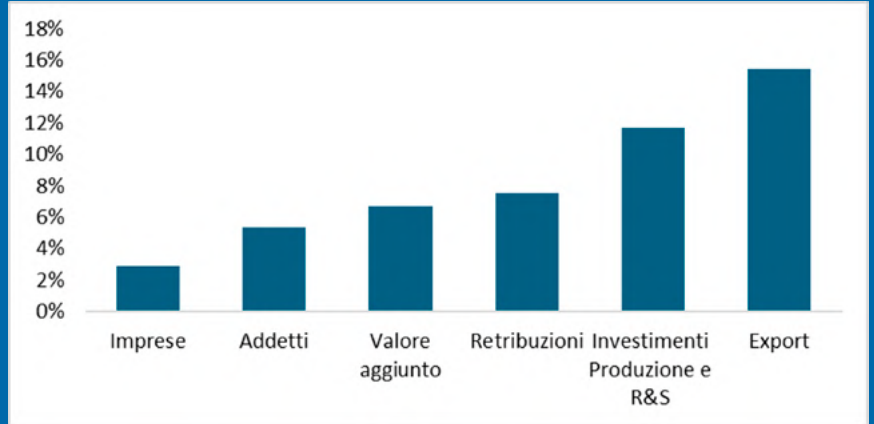
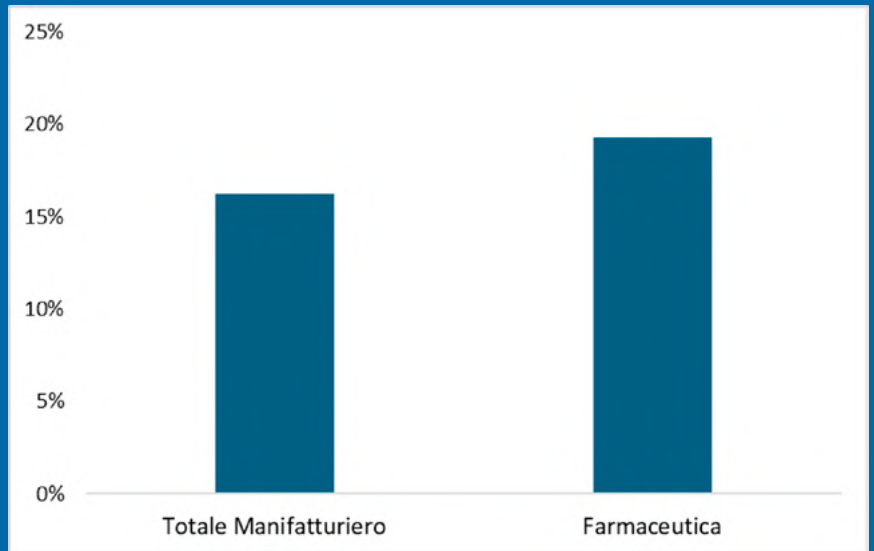


Figura 4.
Aziende a capitale estero: Quota %
media dell'Italia sul totale dei Big UE
per numero di imprese, addetti, valore
aggiunto, investimenti in produzione e
in R&S (Big UE: Germania, Italia, Francia
e Spagna)

Fonte: Elaborazioni Farindustria su dati
Istat, Eurostat



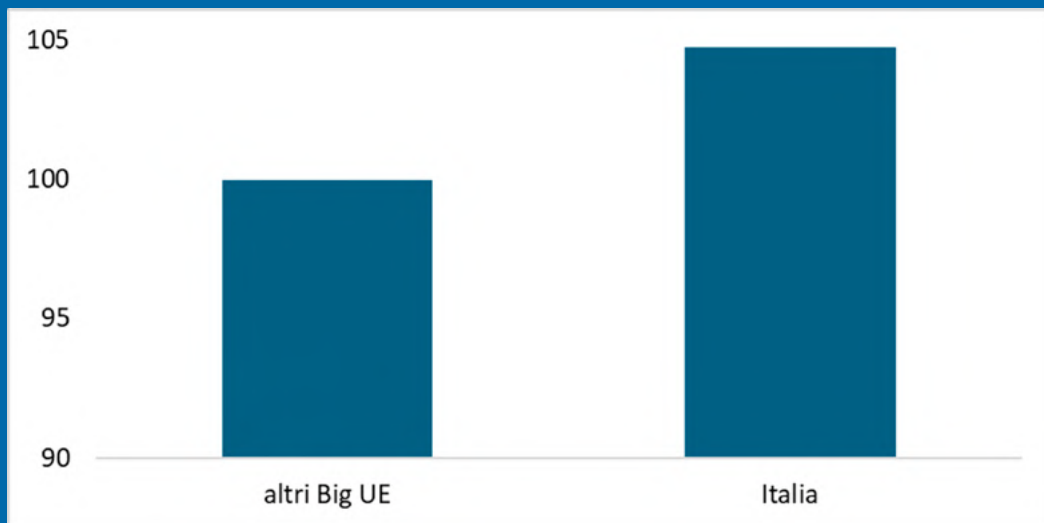
Infine, i dati Eurostat consentono anche di verificare che la produttività del lavoro nelle aziende farmaceutiche a capitale estero in Italia è superiore a quella negli altri grandi Paesi UE, dato che riflette sia l'alto livello tecnologico degli impianti e gli investimenti delle aziende, sia la qualità delle competenze delle persone che lavorano nel comparto, che sono un grande fattore di forza dell'Italia nel contesto internazionale, ulteriormente valorizzato da relazioni industriali moderne e attente alle esigenze della competitività.

In definitiva, i dati testimoniano il grande "economic footprint" delle aziende farmaceutiche a capitale estero operanti in Italia che, insieme a quelle a capitale nazionale, danno vita a un comparto strategico per l'Italia e in generale per tutta l'Europa, che rafforza l'economia direttamente con i suoi investimenti e indirettamente rendendo disponibili terapie fondamentali per la salute e la produttività di tutti i cittadini.

Figura 5.

Produttività del lavoro delle aziende farmaceutiche a capitale estero (indice altri Big UE=100; Paesi considerati Germania, Francia e Spagna)

Fonte: Elaborazioni Farminustria su dati Eurostat





05

Investimenti esteri e competitività territoriale

Questo capitolo è stato redatto da Roberto Monducci,
Anna Ruocco e Manuel Ciocci

Introduzione

¹⁹ L'analisi di queste tematiche può contare su una base di dati statistici ufficiali ormai consolidata e di elevata qualità. Si tratta dei dati annuali Istat derivanti dal registro statistico "Frame Territoriale SBS - Structural Business Statistics", che presenta - a diversi livelli di dettaglio territoriale - le principali variabili economiche e occupazionali delle unità locali afferenti alle diverse tipologie di imprese attive in Italia, tra le quali anche quelle a controllo estero. La granularità di questa base dati consente livelli di approfondimento territoriale molto elevati, sulla base di dati che, a livello regionale, riguardano - per settore di attività economica - il numero di unità, l'occupazione, costi, ricavi e valore aggiunto, retribuzioni e costo del lavoro. Per le imprese a controllo estero sono disponibili informazioni sulla nazionalità e il peso economico regionale dei principali controllanti.

La crescente presenza delle imprese estere in Italia si manifesta in modo differenziato a livello territoriale, con fattori attrattivi da parte di alcune regioni e persistenti ritardi in molte altre. L'analisi territoriale rappresenta quindi un passaggio fondamentale per valutare l'impatto effettivo delle imprese estere sull'economia italiana e i modelli di localizzazione che caratterizzano il loro sviluppo nel nostro Paese.

Di seguito viene presentato un **quadro aggiornato della presenza delle imprese estere nelle diverse aree territoriali del Paese, evidenziandone l'impatto sulle economie regionali e misurandone la relazione con i livelli di competitività delle regioni**. Le analisi e gli indicatori presentati si basano sull'elaborazione e sintesi di dati di fonte Istat e Commissione europea ufficiali, disponibili a cadenza annuale e quindi adeguati a monitorare l'evoluzione nel tempo della presenza delle imprese estere nelle regioni italiane.

I più recenti dati statistici ufficiali sulla presenza delle imprese a controllo estero nelle diverse aree territoriali del Paese, da un lato confermano una presenza quantitativamente rilevante in molte regioni italiane, dall'altro evidenziano diverse modalità di interazione con le specifiche caratteristiche produttive e di contesto socioeconomico del territorio di localizzazione¹⁹. La considerazione dei livelli di competitività delle regioni all'interno dell'analisi della presenza territoriale delle imprese estere sembra rafforzare la qualità dei possibili spunti interpretativi desumibili dai dati, utili ad orientare politiche mirate ad estendere e approfondire la presenza delle imprese a controllo estero nelle diverse aree del Paese.



L'articolazione regionale delle imprese a controllo estero in Italia

²⁰ L'indicatore è calcolato come differenza percentuale tra la quota di valore aggiunto delle imprese estere in una regione sul loro totale nazionale e l'analogia quota calcolata per il complesso delle imprese. Ad esempio, la quota della Lombardia sul valore aggiunto totale delle imprese estere in Italia è pari al 37,7%; quella relativa al totale delle imprese è il 26,8%. La differenza percentuale tra le due quote è +40,5%, testimonianza di una forte attrattività della regione per la localizzazione delle imprese estere in Italia.

Secondo i dati Istat più recenti, la presenza delle imprese a controllo estero sul territorio nazionale si realizza attraverso 58.228 unità locali, afferenti a 18.334 imprese. La dimensione media delle unità locali è pari, in termini di addetti, a 28,9 occupati per unità, un dato di molto superiore a quello relativo al totale delle imprese residenti (3,6).

Le prime sei regioni (Tavola 1) per creazione di valore aggiunto da parte delle unità locali delle imprese estere (nell'ordine, Lombardia, Lazio, Piemonte, Veneto, Emilia-Romagna, Toscana) assorbono l'82,2 del valore aggiunto complessivo da esse realizzato. La sola Lombardia incide per il 37,7% del valore aggiunto delle imprese estere; seguono, il Lazio (12,4%), il Piemonte (8,7%), il Veneto (8,2%), l'Emilia-Romagna (8,1%), la Toscana (7,1%).

A livello ripartizionale, poco meno della metà del valore aggiunto generato dalle imprese estere (48,3%) viene realizzato nel Nord-Ovest del Paese, seguito dal Centro (21,0%), dal Nord-Est (20,3%) e dal Mezzogiorno (10,5%).

È interessante rilevare come la graduatoria delle regioni in termini di addetti alle imprese estere sia parzialmente diversa da quella basata sul valore aggiunto. In questo caso, dopo la Lombardia, troviamo il Piemonte, seguito dal Lazio, dal Veneto, dall'Emilia-Romagna e, in sesta posizione, la Toscana. Da questo punto di vista, tra le maggiormente rilevanti è possibile identificare ampie differenze in termini di **intensità di lavoro utilizzato** (misurabile attraverso il rapporto, per ogni regione, tra la quota di addetti assorbiti e la quota di valore aggiunto realizzato), relativamente bassa in Lombardia, Lazio e Toscana e molto più elevata in Piemonte, Veneto e, in misura inferiore, in Emilia-Romagna.

Il confronto tra la struttura territoriale delle imprese a controllo estero e quella relativa al totale delle imprese residenti può fornire utili indicazioni sull'intensità di localizzazione delle imprese estere nelle diverse regioni²⁰.

Tavola 1.

Principali aggregati e indicatori economici delle unità locali a controllo estero nelle regioni italiane. Regioni ordinate in base alla loro quota sul valore aggiunto delle imprese estere a livello nazionale

Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Frame territoriale SBS

Regioni	Nr unità locali		Addetti		Val. aggiunto	
	Val. assoluti	%	Val. assoluti	%	Val.assoluti (mln euro)	%
Lombardia	19.389	33,3	559.927	33,2	65.469	37,7
Lazio	4.994	8,6	169.754	10,1	21.630	12,4
Piemonte	5.680	9,8	183.054	10,9	15.088	8,7
Veneto	5.587	9,6	160.508	9,5	14.277	8,2
Emilia-Romagna	4.666	8,0	146.011	8,7	14.096	8,1
Toscana	3.524	6,1	94.761	5,6	12.302	7,1
Sicilia	1.559	2,7	32.931	2,0	5.321	3,1
Campania	1.758	3,0	53.551	3,2	4.576	2,6
Friuli-Venezia Giulia	1.507	2,6	39.722	2,4	3.248	1,9
Liguria	1.585	2,7	55.092	3,3	3.132	1,8
Puglia	1.565	2,7	44.355	2,6	2.932	1,7
Abruzzo	1.032	1,8	35.095	2,1	2.506	1,4
Trento	552	0,9	12.358	0,7	1.929	1,1
Marche	1.152	2,0	26.114	1,6	1.762	1,0
Bolzano	1.097	1,9	17.071	1,0	1.660	1,0
Sardegna	974	1,7	17.694	1,1	1.099	0,6
Umbria	549	0,9	12.014	0,7	836	0,5
Basilicata	236	0,4	11.215	0,7	801	0,5
Calabria	422	0,7	5.885	0,3	601	0,3
Molise	177	0,3	4.530	0,3	352	0,2
Valle d'Aosta	223	0,4	2.581	0,2	185	0,1
NORD OVEST	26.877	46,2	800.654	47,5	83.873	48,3
NORD EST	13.409	23,0	375.670	22,3	35.210	20,3
CENTRO	10.219	17,5	302.644	18,0	36.530	21,0
MEZZOGIORNO	7.723	13,3	205.257	12,2	18.189	10,5
ITALIA	58.228	100,0	1.684.225	100,0	173.802	100,0

Dai dati emerge, in termini di valore aggiunto, una notevole propensione delle imprese estere a localizzarsi nel Nord-Ovest, una sostanziale equivalenza per le regioni centrali e una minore rappresentatività sia del Nord-Est sia, in misura amplificata, del Mezzogiorno.

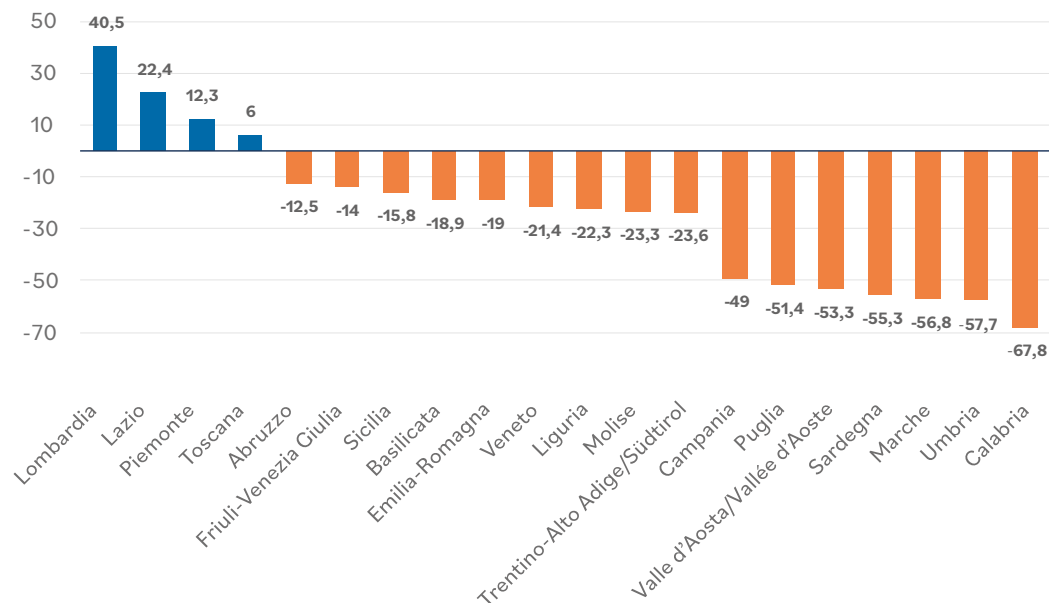
A livello regionale (Figura 1) l'indicatore di intensità di localizzazione regionale delle imprese estere assume valori positivi solo per quattro regioni (Lombardia, Lazio, Piemonte e Toscana) e negativo per tutte le altre.

Per la Lombardia si misura un'intensità di localizzazione delle imprese estere superiore del 40,5% quella "neutrale"; segue il Lazio con +22,4%, il Piemonte con +12,3% e la Toscana con +6,0%. Sul fronte opposto, le regioni con attrattività relativa fortemente negativa sono, nell'ordine, la Calabria (-67,8%), l'Umbria (-57,7%), le Marche (-56,8%), la Sardegna (-55,3%). Tra questi due estremi è possibile individuare alcune regioni con valori di attrattività relativa solo debolmente negativi, ed in particolare l'Abruzzo e il Friuli-Venezia Giulia.

Figura 1. Intensità di localizzazione regionale delle imprese estere. Deviazioni rispetto alla distribuzione regionale del valore aggiunto del totale delle imprese residenti

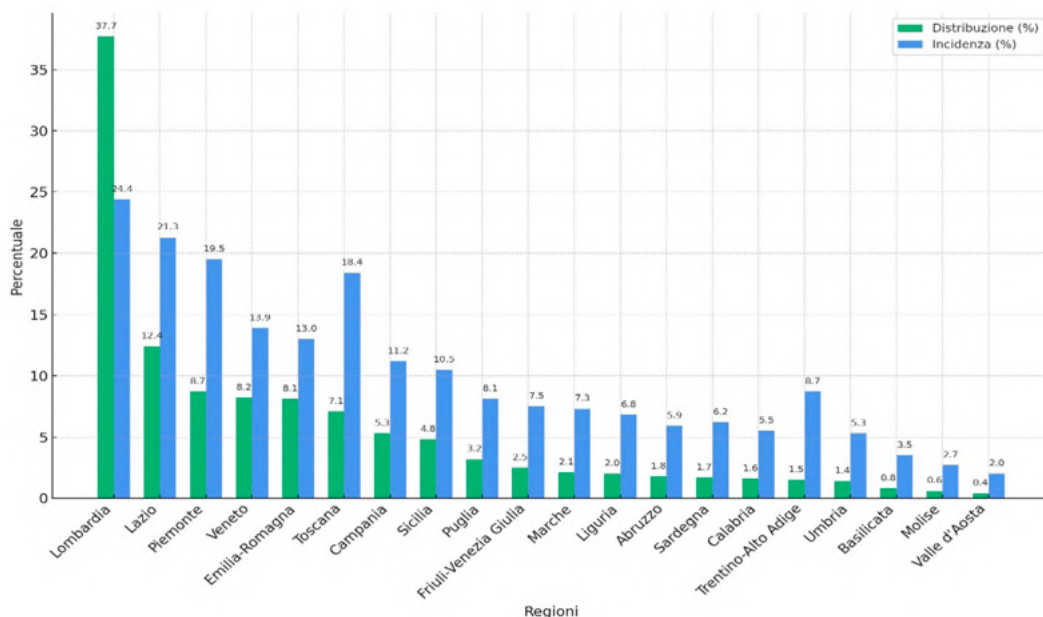
Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Frame territoriale SBS



La Fig. 2 analizza i due indicatori chiave relativi al contributo delle imprese a controllo estero in Italia: 1) **a distribuzione del valore aggiunto nazionale delle imprese estere**: fatto 100 il totale del valore aggiunto prodotto da tutte le imprese estere in Italia, questo indicatore mostra quanto di questo valore viene generato nelle singole regioni. Ad esempio, una quota del 37,7 della Lombardia indica che gran parte del valore aggiunto totale delle imprese estere si concentra in questa regione; 2) **incidenza del valore aggiunto delle imprese estere sull'economia regionale**: indica quanto il valore aggiunto generato dalle imprese estere incide sul totale del valore aggiunto della regione. Questo parametro misura il grado di integrazione e l'impatto diretto delle imprese estere nel tessuto economico locale.

Figura 2.
Distribuzione e Incidenza percentuali del Valore Aggiunto delle imprese a controllo estero a livello regionale



Come si vede dai dati, le imprese estere si concentrano prevalentemente nel Centro-Nord:

- » Lombardia: 37,7% del valore aggiunto nazionale delle imprese estere, segnalando la centralità della regione nell'attrazione di capitali esteri.

- » Lazio: 12,4%, grazie alla presenza di multinazionali attive nel settore dei servizi avanzati e delle tecnologie.
- » Piemonte: 8,7%, con una forte presenza nel settore manifatturiero e industriale.

Tuttavia, nonostante la concentrazione prevalente al Nord, in diverse regioni del **Mezzogiorno** le imprese a controllo estero offrono un contributo significativo all'economia regionale:

- » Campania: 11,2% del valore aggiunto regionale, trainata dagli investimenti esteri nei settori logistico e agroalimentare.
- » Sicilia: 10,5%, grazie alla presenza di multinazionali attive nel settore energetico e dei trasporti.
- » Puglia: 8,1%, con una crescente attrattività nel settore manifatturiero e delle rinnovabili.

Nel 2024, l'Italia ha registrato significativi successi nell'attrazione di capitali stranieri, con diverse regioni che si sono distinte per le loro strategie efficaci. Secondo il rapporto *European Cities and Regions of the Future 2024* del **Financial Times**:

- » Piemonte si è posizionato al 6° posto tra le grandi regioni europee per la strategia di attrazione degli investimenti esteri.
- » Emilia-Romagna ha raggiunto il 5° posto nella stessa categoria, grazie a un contesto favorevole agli investimenti produttivi.
- » Bologna è emersa come la città italiana più attrattiva per gli investimenti esteri nel settore industriale, posizionandosi al 1° posto a livello nazionale e al 3° in Europa occidentale.

Passando ad analizzare il peso che le imprese a controllo estero hanno all'interno di ciascuna realtà regionale (Tavola 2), le evidenze precedenti – relative alla presenza delle imprese estere nelle diverse regioni – contribuiscono a determinare incidenze notevolmente diverse sull'economia della regione.

La forte attrattività della Lombardia per la localizzazione delle imprese estere genera un loro peso sull'economia regionale pari al 24,4% in termini di valore aggiunto ed al 14,8% in base agli addetti (560mila). Al secondo posto troviamo il Lazio (rispettivamente 21,3% e 10,2%, pari a 170mila addetti), seguito

dal Piemonte (19,5% e 13,5%, 183mila) e dalla Toscana (18,4% e 7,8%, 95mila).

Come si è visto in precedenza, queste quattro regioni sono quelle per le quali si misura un'intensità di localizzazione positiva per le imprese estere, a fronte di valori negativi per tutte le altre regioni. Rispetto all'incidenza media nazionale delle imprese estere in termini di valore aggiunto, solo queste quattro regioni mostrano incidenze superiori e sette regioni registrano un impatto inferiore al 10% sull'economia regionale.

Nelle diverse ripartizioni, il peso delle imprese estere in termini di valore aggiunto - pari a livello nazionale al 17,4% - è massimo al Nord-Ovest (22,6%), seguito dal Centro (18,0%), dal Nord-est (13,9%) e dal Mezzogiorno (10,6%). È da rilevare come, nella fase successiva alla pandemia, le distanze tra le diverse aree territoriali in termini di peso delle imprese estere si siano ridotte.

Inoltre, è interessante rilevare come l'incidenza delle imprese estere nelle diverse regioni sia massima in termini di acquisto di beni e servizi e tenda a diminuire nel passaggio dal fatturato, al valore aggiunto e agli addetti. Questa evidenza è verificata in tutte le regioni, ad eccezione della Valle d'Aosta e segnala due caratteristiche strutturali della presenza delle imprese estere nelle diverse realtà territoriali del nostro Paese: la prima è relativa al minore grado di integrazione verticale delle imprese estere rispetto al resto del sistema produttivo, testimonianza di una elevata "apertura" in termini di ricorso a fornitori locali e nazionali, e attraverso le importazioni di beni e servizi; la seconda è relativa a livelli di produttività delle imprese estere notevolmente più elevati rispetto alla media.

Tavola 2.

Incidenza principali aggregati e indicatori economici delle unità locali a controllo estero. Regioni ordinate in base alla quota di valore aggiunto delle imprese estere sul totale regionale

Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Frame territoriale SBS

Regioni	Nr unità locali	Addetti	Val. aggiunto	Fatturato
Lombardia	2,1	14,8	24,4	29,8
Lazio	1,0	10,2	21,3	19,9
Piemonte	1,6	13,5	19,5	24,2
Toscana	1,0	7,8	18,4	17,8
Trento	1,2	6,8	16,2	16,3
Abruzzo	0,9	9,6	15,2	18,3
Friuli-Venezia Giulia	1,6	10,5	15,0	17,6
Sicilia	0,5	3,7	14,6	21,2
Basilicata	0,6	9,0	14,1	27,7
Emilia-Romagna	1,2	9,0	14,1	14,9
Veneto	1,3	9,0	13,7	18,2
Liguria	1,2	11,9	13,5	32,8
Molise	0,7	6,8	13,3	15,0
Bolzano	2,2	8,2	11,0	12,0
Campania	0,4	4,4	8,9	10,3
Puglia	0,5	5,0	8,4	11,8
Valle d'Aosta	1,8	6,3	8,1	7,9
Sardegna	0,8	4,9	7,8	9,5
Marche	0,8	5,3	7,5	8,3
Umbria	0,8	4,7	7,3	8,3
Calabria	0,3	1,9	5,6	16,2
NORD OVEST	1,9	14,2	22,6	28,9
NORD EST	1,3	9,0	13,9	16,4
CENTRO	1,0	8,3	18,0	17,8
MEZZOGIORNO	0,5	4,9	10,6	14,6
ITALIA	1,2	9,5	17,4	21,0

Infine, l'analisi della nazionalità dei controllanti le imprese estere nelle diverse aree del Paese evidenzia come gli Stati Uniti compaiano come primo paese (in termini di addetti delle imprese controllate) in tutte le ripartizioni territoriali, ad eccezione del Mezzogiorno, dove il primo controllante afferisce a residenti nei Paesi Bassi; a livello regionale gli Usa figurano come primo paese in 10 regioni/province autonome su 21; seguono Paesi Bassi (5 regioni), Francia (3 regioni), Germania (2 regioni), Lussemburgo (una regione).



Presenza delle imprese estere e competitività delle regioni italiane

²¹⁶The EU Regional Competitiveness Index is a composite measure, building on 68 underlying indicators, of which 48 are at the regional level. The underlying 68 indicators are grouped into 11 different pillars and 3 sub-indices gradually moving from enabling factors of competitiveness to cutting edge ones EU regions are divided into three development stages, based on GDP per head. More weight is assigned to basic factors of competitiveness in less developed regions and to cutting edge factors in more developed regions²¹. The EU Regional Competitiveness Index 2.0. Directorate General for Regional and Urban Policy. Revised, May 2023. 2022 Edition. European Commission.

Le evidenze fin qui presentate sottolineano da un lato come la presenza delle imprese estere nelle diverse regioni italiane sia ampiamente differenziata, dall'altro come essa risulti, in molte regioni, notevolmente elevata e in grado di caratterizzare l'intero sistema produttivo locale. L'identificazione e misurazione dei fattori che hanno contribuito a determinare tale struttura è un'operazione notevolmente complessa sia sul piano concettuale sia su quello dell'analisi empirica. Tuttavia l'informazione statistica ufficiale, nazionale ed europea, consente diverse esplorazioni di notevole interesse.

A questo scopo sembra utile ricorrere a indicatori statistici territoriali, diffusi correntemente dalla Commissione europea, in grado di sintetizzare in singoli indici statistici numerose dimensioni della competitività delle regioni europee²¹. Si tratta di indici compositi che sintetizzano la capacità di una regione di offrire un contesto attrattivo per le imprese e i residenti per vivere e lavorare, sulla base dello stato di numerose dimensioni, tra cui istituzioni, infrastrutture, salute, istruzione, efficienza, specializzazione e diversificazione produttiva, innovazione, uso delle tecnologie digitali ecc.

Di seguito si presentano alcune analisi finalizzate a verificare l'esistenza, il segno e l'intensità, di una relazione tra il livello di competitività complessiva di ciascuna regione italiana e la presenza delle imprese estere sul suo territorio. Ciò, allo scopo di verificare in primo luogo **l'esistenza e l'ampiezza di potenziali margini di crescita della presenza delle multinazionali nelle diverse regioni; inoltre, per verificare quali tra le dimensioni misurate dagli indici di competitività regionale (condizioni di contesto, efficienza, innovazione) risultino maggiormente correlati alla presenza delle imprese.**

Un primo aspetto da esaminare (Tavola 3) è la variabilità regionale degli **indicatori di competitività**, che risulta molto ampia: posta a 100 la media nazionale, nel 2022 l'indice varia tra 122,9 della Lombardia e 70 della Calabria. Nel 2016 il campo di variazione era compreso tra 121,3 della Lombardia e 71,2 della Sicilia.

Tra il 2016 e il 2022 le regioni che hanno migliorato maggiormente la propria posizione relativa sono la Puglia, il Veneto e le Marche; quelle che hanno subito i maggiori arretramenti sono il Molise, la provincia autonoma di Bolzano e la Liguria.

Inoltre, si conferma un gap di competitività prevalentemente concentrato nelle regioni meridionali. Ad eccezione della Valle d'Aosta, fatta 100 la media nazionale tutte le regioni meridionali mostrano valori inferiori alla media e tutte quelle centro-settentrionali valori superiori a 100.



Tavola 3.

Indici di competitività delle regioni e
sue componenti - Anno 2022 (Media
Italia=100)

Fonte: Elaborazioni su dati della
Commissione europea, *EU Regional
Competitiveness Index 2.0. 2022 Edition.*

Regioni	Indice generale	Sub-indici		
		Contesto	Efficienza	Innovazione
Piemonte	107,3	106,0	113,0	104,1
Valle d'Aosta	96,8	93,8	107,7	84,9
Lombardia	122,9	108,1	135,2	120,0
Liguria	101,9	102,7	105,5	100,2
Bolzano	101,8	90,7	114,4	94,3
Trento	107,4	92,8	119,1	105,1
Veneto	110,2	101,8	119,2	107,5
Friuli-Venezia Giulia	106,7	99,1	112,6	108,5
Emilia-Romagna	111,4	99,7	119,9	112,4
Toscana	103,5	99,4	106,8	106,6
Umbria	101,2	94,1	106,4	99,1
Marche	101,9	97,0	104,4	102,7
Lazio	108,8	103,7	113,6	110,6
Abruzzo	91,9	93,2	92,0	89,4
Molise	83,2	88,1	79,8	75,2
Campania	81,4	96,1	67,2	82,8
Puglia	79,9	96,2	63,9	83,5
Basilicata	81,1	86,8	76,5	74,5
Calabria	70,0	90,2	51,9	72,1
Sicilia	71,5	94,8	49,9	77,0
Sardegna	79,9	91,0	70,5	75,8
ITALIA	100,0	100,0	100,0	100,0

Con riferimento ai tre sub-indici che compongono l'indice generale (contesto, efficienza e innovazione), l'eterogeneità tra le regioni è massima per l'indice di efficienza, seguito da quello relativo all'innovazione e da quello che misura il contesto regionale.

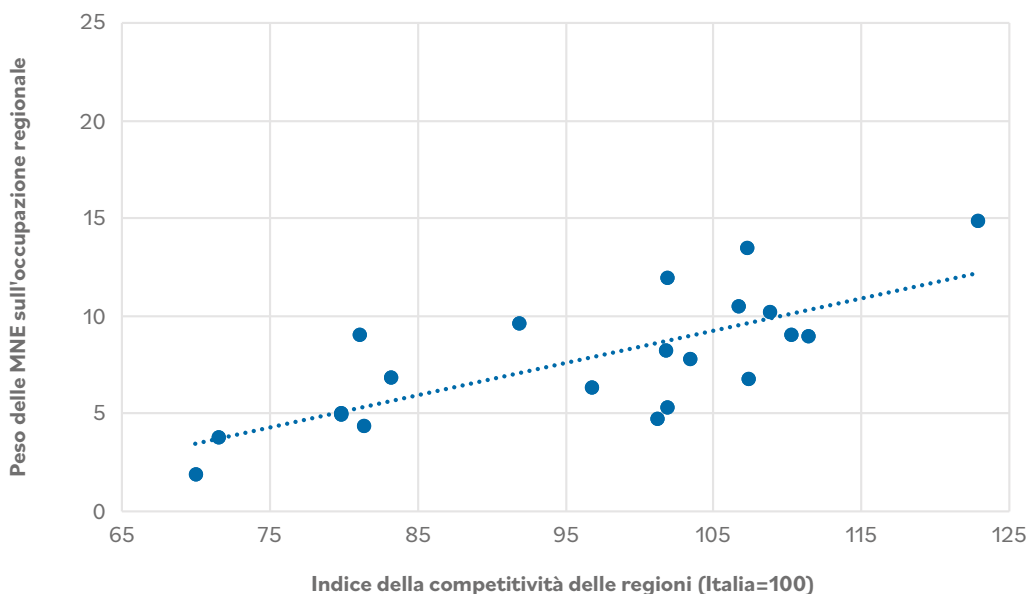
Nella Figura 3 è presentata la relazione che emerge dal confronto, per ciascuna regione, tra il peso delle imprese estere sul totale dell'occupazione regionale e il livello dell'indice di competitività complessiva della regione (con media Italia=100).

La correlazione tra i due indicatori è positiva e piuttosto elevata (0,73) segnalando una **notevole capacità “predittiva” dei livelli di competitività di ogni regione per spiegare la presenza occupazionale delle imprese estere sul territorio regionale**²². Si tratta della rappresentazione di un legame, utile a comprendere i meccanismi di presenza delle imprese estere sul territorio e, di conseguenza, a prefigurare interventi di policy utili ad aumentarne la diffusione anche in contesti regionali meno sviluppati.

²² È opportuno chiarire che la relazione non è assimilabile direttamente a un rapporto causale tra competitività regionale e presenza delle imprese estere, anche perché quest'ultima incide sulla competitività della regione e perché i dati si riferiscono allo stesso anno. È comunque da rilevare che la relazione mostra una notevole stabilità, anche mettendo in relazione la presenza delle imprese estere al 2022 con la competitività regionale in anni precedenti, oppure verificando la relazione nello stesso anno, in periodi antecedenti il 2022.

Figura 3. Relazione tra il peso delle imprese estere sull'occupazione di ciascuna regione e il livello di competitività della regione Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati della Commissione europea (EU Regional Competitiveness Index 2.0, 2022 Edition) e dati Istat (Frame territoriale SBS).



Nella parte sinistra della figura compaiono le regioni a più bassa competitività, ed in particolare la Calabria, con un valore dell'indice pari a 70, rispetto ad una media nazionale uguale a 100; la Sicilia, 71,5, Sardegna e Puglia, 79,9 per entrambe). Per queste regioni l'incidenza delle imprese estere sull'occupazione regionale è pari o inferiore al 5%. Nella parte destra della figura si collocano invece le regioni a più elevata competitività, per le quali si rileva un'incidenza occupazionale delle imprese estere relativamente elevata.

Spicca, in particolare la Lombardia, che mostra il più elevato valore di competitività (122,9), associato alla più ampia quota occupazionale delle imprese estere (14,8).

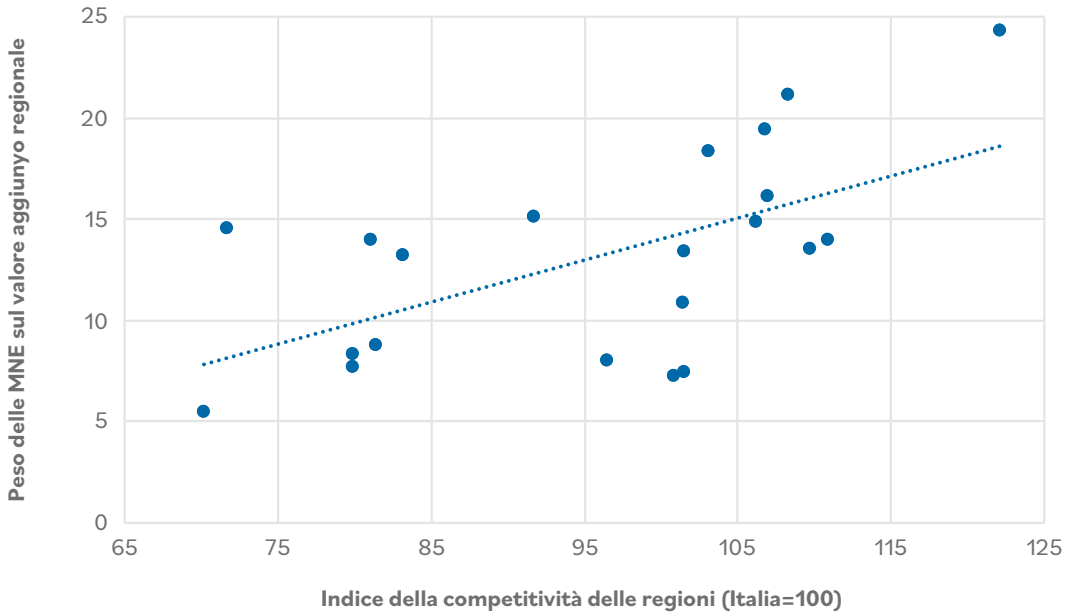
Volendo attribuire alla competitività regionale un ruolo predittivo della presenza delle multinazionali estere, potrebbero essere individuate regioni che da un lato evidenziano una presenza occupazionale di imprese estere superiore a quella indicata dalla loro competitività regionale, dall'altro un loro relativo sottodimensionamento. Tra le prime compaiono in particolare la Basilicata e l'Abruzzo, in cui la presenza delle imprese estere appare superiore al livello "coerente" con il grado di competitività delle due regioni; tra le seconde l'Umbria e le Marche, che evidenziano una presenza inferiore a quella attesa.

Se si sostituisce l'occupazione con il valore aggiunto nella misurazione dell'impatto regionale delle imprese estere il quadro non si modifica in modo rilevante (Figura 4), seppure scontando una minore correlazione tra competitività regionale e presenza di imprese estere (0,59 il relativo coefficiente, rispetto a allo 0,73 misurato in precedenza).

Figura 4.

Relazione tra il peso delle imprese estere sul valore aggiunto di ciascuna regione e il livello di competitività della regione Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati della Commissione europea (EU Regional Competitiveness Index 2.0, 2022 Edition) e dati Istat (Frame territoriale SBS).



Una prima valutazione del potenziale di attrazione degli investimenti esteri,

²³ L'indice di competitività regionale è misura sintetica elaborata dalla Commissione europea, che include fattori come istituzioni, infrastrutture, capitale umano, innovazione, efficienza amministrativa, digitalizzazione.

²⁴ Si prevede di integrare queste informazioni con altri indicatori: Specializzazioni settoriali (la presenza di filiere ad alto potenziale - energia, logistica, digitale, rinnovabili - può generare attrattività anche in contesti regionali più fragili) e Qualità del supporto istituzionale (ZES, sportelli unici, task force locali, stabilità normativa e strumenti di accompagnamento agli investitori possono amplificare la capacità di attrazione). Integrare indicatori strutturali, andamenti recenti e specializzazioni settoriali consente infatti di costruire una mappa ragionata del potenziale inespresso e orientare le risorse pubbliche verso i territori più promettenti.

Come abbiamo visto nei precedenti paragrafi, l'indice di intensità di localizzazione regionale confronta la quota di valore aggiunto generato dalle imprese a controllo estero in ciascuna regione con la quota di valore aggiunto complessivo nazionale prodotto dalla stessa regione. In uno scenario "neutrale", gli investimenti esteri sarebbero distribuiti in modo proporzionale alla dimensione economica delle regioni: ad esempio, una regione che produce il 10% del valore aggiunto totale del Paese dovrebbe ospitare circa il 10% del valore aggiunto generato dalle imprese estere. Se la quota effettiva è superiore a quella attesa, si registra un'intensità di localizzazione positiva, indicativa di una capacità attrattiva aggiuntiva.

Nel caso italiano, solo quattro regioni - Lombardia, Lazio, Piemonte e Toscana - mostrano un'intensità di localizzazione positiva, ovvero attraggono più investimenti esteri di quanto "spetterebbe" loro sulla base della sola dimensione economica. Questo evidenzia la presenza di fattori competitivi specifici - infrastrutture, capitale umano, ecosistemi produttivi, contesto regolatorio - che le rendono particolarmente favorevoli all'insediamento di imprese multinazionali. Tutte le altre presentano una sottorappresentazione, in particolare la Calabria, l'Umbria, le Marche e la Sardegna. Alcune regioni come Basilicata e Abruzzo, invece, attraggono più imprese estere di quanto previsto in base al loro livello di competitività: un segnale positivo, che ne evidenzia il potenziale.

A questo punto ci si può chiedere: come valutare il potenziale di attrazione degli investimenti esteri? Esistono diversi criteri che, combinati, aiutano a identificare i territori che potrebbero rafforzare il proprio posizionamento. Uno degli elementi distintivi del Rapporto 2025 è l'introduzione di una prima metodologia di classificazione del potenziale di attrazione degli investimenti esteri a livello territoriale. L'analisi si fonda sull'incrocio tra l'indice di competitività regionale (RCI) - il Regional Competitiveness Index della Commissione europea²³ e l'indice di intensità di localizzazione regionale (in termini di valore aggiunto generato)²⁴.

Questa classificazione, fondata su dati ufficiali e replicabile nel tempo, apre la strada a un approccio più strategico per l'individuazione dei territori da supportare attraverso politiche di attrazione e accompagnamento degli investimenti. Questa combinazione consente di individuare territori con presenza coerente, potenziale inespresso o performance superiori alle attese. Sono state individuate quattro categorie per la classificazione del potenziale di attrazione degli investimenti esteri.

Tavola 4.

Classificazione delle regioni italiane in base al potenziale di attrazione degli investimenti esteri

Categoria	Criteri	Interpretazione	
Presenza coerente con la competitività	RCI \geq media nazionale Intensità localizzazione ≥ 0	Il territorio ha già espresso il proprio potenziale: attrattività in linea con la competitività. La regione ha espresso in pieno il proprio potenziale attrattivo. È un territorio "maturo" che attira investimenti esteri in modo strutturale.	Lombardia, Lazio, Piemonte, Toscana
Potenziale inespresso	RCI \geq media nazionale Intensità localizzazione < 0	La regione ha un buon livello di competitività, ma un'intensità di localizzazione negativa. C'è margine per attrarre più investimenti esteri. Il territorio ha fondamentali forti, ma non riesce ancora a tradurli in presenza di imprese internazionali. È una priorità per le politiche di attrazione.	Veneto, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Trento, Marche, Umbria
Presenza superiore a quanto atteso	RCI $<$ media nazionale Intensità localizzazione ≥ 0	Il territorio è meno competitivo ma attrae comunque investimenti: esiste un fattore locale abilitante (filieri, infrastrutture, incentivi locali). La regione riesce ad attrarre imprese estere anche in contesti meno favorevoli.	Basilicata, Abruzzo
Contesto critico - priorità sistemica	RCI $<$ media nazionale Intensità localizzazione < 0	La regione presenta sia un basso livello di competitività sia una bassa intensità di localizzazione. Serve un rafforzamento strutturale del contesto territoriale. Le politiche devono agire su più fronti (istruzione, infrastrutture, governance, servizi alle imprese) per rendere il territorio attrattivo nel medio-lungo termine.	Sicilia, Campania, Puglia, Calabria, Molise, Sardegna, Valle d'Aosta, Liguria

Figura 5.

Potenziale territoriale per attrarre investimenti esteri



²⁵ L'intensità di localizzazione delle imprese estere indica lo scostamento tra la quota di valore aggiunto generato da imprese estere in una regione e la quota attesa se la distribuzione fosse "neutrale" rispetto al totale nazionale.

La Figura 5 mostra la classificazione delle regioni italiane in base alla relazione tra l'indice di competitività regionale (RCI) e l'intensità di localizzazione delle imprese a controllo estero²⁵.

In questo quadro, l'istituzione della Zona Economica Speciale (ZES) Unica per il Mezzogiorno rappresenta una potenziale svolta: crea condizioni fiscali e amministrative favorevoli per nuovi insediamenti produttivi e offre un'opportunità concreta per riequilibrare la distribuzione degli IDE, attivando un circuito virtuoso tra attrattività, produttività e sviluppo territoriale.



La performance economica regionale delle imprese a controllo estero

Le considerazioni svolte alla fine del precedente paragrafo consentono di introdurre il tema della performance economica delle imprese estere nelle diverse aree del Paese, in termini sia assoluti sia in relazione al resto del sistema produttivo.

Nelle diverse ripartizioni la produttività del lavoro (Tabola 5), misurata dal valore aggiunto per addetto, è pari a 103,2 migliaia di euro nella media nazionale, con i valori massimi nelle regioni centrali (120,7), seguite da quelle nord-occidentali (104,8), dal Nord-est (93,7) e dal Mezzogiorno (88,6).

Tali differenziali, che risentono di una molteplicità di fattori (tra i quali la struttura dimensionale delle imprese, la specializzazione settoriale delle imprese estere nelle diverse aree del Paese, l'efficienza delle unità produttive) si riflettono solo parzialmente in analoghi differenziali retributivi dei lavoratori dipendenti. Da questo punto di vista, i più elevati livelli retributivi si riscontrano nel Nord-ovest, con 44,8 migliaia di euro pro-capite, seguito dal Centro (41,5) dal Nord-Est (37,9) e dal Mezzogiorno (30,8).

È interessante rilevare come i differenziali di produttività e quelli di retribuzioni e costo del lavoro generino una profittabilità lorda delle imprese estere superiore al Centro-sud rispetto al Settentrione: considerando il rapporto tra margine operativo lordo e valore aggiunto, i valori massimi si rilevano nelle regioni centrali (51,7%), seguite da quelle meridionali (50,1%), dal Nord-est (43,7%) e dal Nord-ovest (40,1%). Queste evidenze risultano coerenti con quelle relative al mark-up sui costi variabili, pari al 12,4% al Centro, al 7,3% nel Mezzogiorno, al 6,6% al Nord-est ed al 6,1% al Nord-ovest.

Rispetto al totale delle imprese attive nelle diverse aree del Paese, le imprese estere esibiscono superiori livelli di produttività del lavoro (+82,4%) e di retribuzioni pro-capite (+47,3%). L'analisi dei differenziali per ripartizione geografica segnala come sia in particolare al Centro-sud che le imprese estere si distacchino con maggiore nettezza dalla media del sistema produttivo in termini di produttività, retribuzioni e profittabilità.

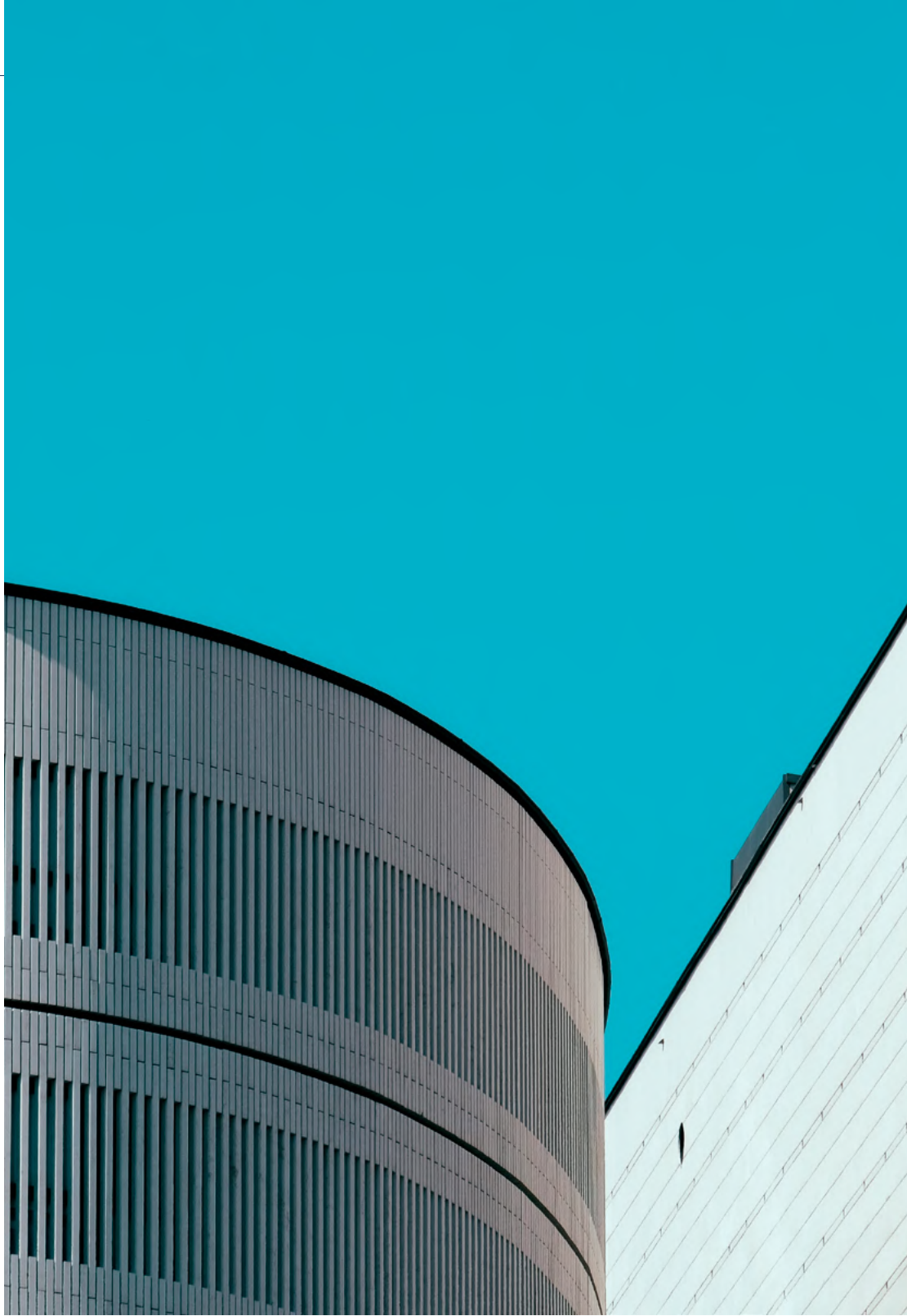


Tavola 5.

Principali indicatori economici regionali delle imprese a controllo estero

Anno 2022

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Frame territoriale SBS Settori prioritari e linee di intervento

Regione	Dimensione media delle unità locali	Val. aggiunto per addetto (migliaia euro)
Piemonte	32,2	82,4
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	11,6	71,6
Lombardia	28,9	116,9
Liguria	34,8	56,9
Trentino-Alto Adige/Südtirol	17,8	122,0
Veneto	28,7	88,9
Friuli-Venezia Giulia	26,4	81,8
Emilia-Romagna	31,3	96,5
Toscana	26,9	129,8
Umbria	21,9	69,6
Marche	22,7	67,5
Lazio	34,0	127,4
Abruzzo	34,0	71,4
Molise	25,6	77,6
Campania	30,5	85,5
Puglia	28,3	66,1
Basilicata	47,5	71,4
Calabria	13,9	102,2
Sicilia	21,1	161,6
Sardegna	18,2	62,1
NORD OVEST	29,8	104,8
NORD EST	28,0	93,7
CENTRO	29,6	120,7
MEZZOGIORNO	26,6	88,6
ITALIA	28,9	103,2

Retribuzione per dipendente (migliaia euro)	Markup (fatturato/costi variabili)	Margine operativo lordo sul val. aggiunto (%)	Produttività imprese estere/produttività media (%)	Retribuzioni per dipendente imprese estere/retribuzioni per dipendente medie (%)
37,2	1,050	34,9	145,0	126,5
30,4	1,090	40,2	128,9	116,8
48,3	1,066	42,3	164,6	145,9
34,9	1,042	19,2	113,1	124,8
38,8	1,128	55,9	175,7	130,7
36,9	1,056	42,2	151,5	130,1
34,2	1,048	41,6	142,9	122,1
39,7	1,071	42,6	156,9	132,5
38,8	1,099	58,0	237,6	147,9
30,3	1,054	39,2	155,0	127,2
31,7	1,020	34,4	142,5	128,3
45,3	1,142	50,0	209,3	160,9
31,5	1,030	35,3	158,3	130,8
28,9	1,051	40,9	195,6	133,9
32,7	1,138	44,2	202,6	149,6
29,0	0,992	37,8	169,6	137,3
24,9	1,020	44,8	156,0	114,6
27,2	1,038	63,2	294,5	140,2
33,2	1,133	71,9	391,6	158,2
29,0	1,014	35,5	158,5	129,3
44,8	1,061	40,1	159,2	140,8
37,9	1,066	43,7	154,5	130,2
41,5	1,124	51,7	216,2	155,0
30,8	1,073	50,1	217,0	142,6
40,9	1,075	44,3	182,4	147,3

A livello regionale la variabilità della produttività del lavoro è pari al 27% del valore medio nazionale mentre quella delle retribuzioni ammonta al 15%, rispecchiando specializzazioni settoriali e presenze delle imprese estere nelle diverse regioni notevolmente eterogenee.

In quattro regioni (Lombardia, Trentino-Alto Adige, Toscana, Lazio, Calabria, Sicilia) il livello di produttività del lavoro è superiore a 100mila euro di valore aggiunto per addetto; sul fronte opposto, in Sardegna, Liguria e Puglia è inferiore a 70mila euro.

Dal lato retributivo, la graduatoria regionale delle retribuzioni per dipendente tende a replicare solo parzialmente quella dei livelli medi di produttività: il coefficiente di correlazione di rango (che confronta le due graduatorie) tra la produttività e le retribuzioni medie regionali è infatti pari a 0,58, un valore non particolarmente elevato. Al primo posto della graduatoria retributiva compare la Lombardia, con 48,3 migliaia di euro per dipendente; seguono Lazio (45,3), Emilia-Romagna (39,7) e Piemonte (37,2).

Allo scopo di valutare in modo più preciso la presenza, e la dimensione, di differenziali di performance tra le imprese estere ed il complesso delle imprese è utile restringere il confronto alle sole unità locali di grandi dimensioni. Ciò consente di limitare gli effetti di una struttura dimensionale delle imprese estere notevolmente diversa da quella media, con dimensioni medie notevolmente superiori e una larga presenza di grandi imprese.

Le unità locali di grandi dimensioni sono 1.071 per le imprese estere e 3.361 per l'intero sistema produttivo, con dimensioni medie rispettivamente pari 596 e 521 addetti per unità locale, quindi altamente comparabili.

A livello nazionale (Figura 6), per le grandi unità locali si rileva una produttività del lavoro delle imprese estere superiore a quella media del 14,9% e retribuzioni pro-capite più alte del 14,6%.

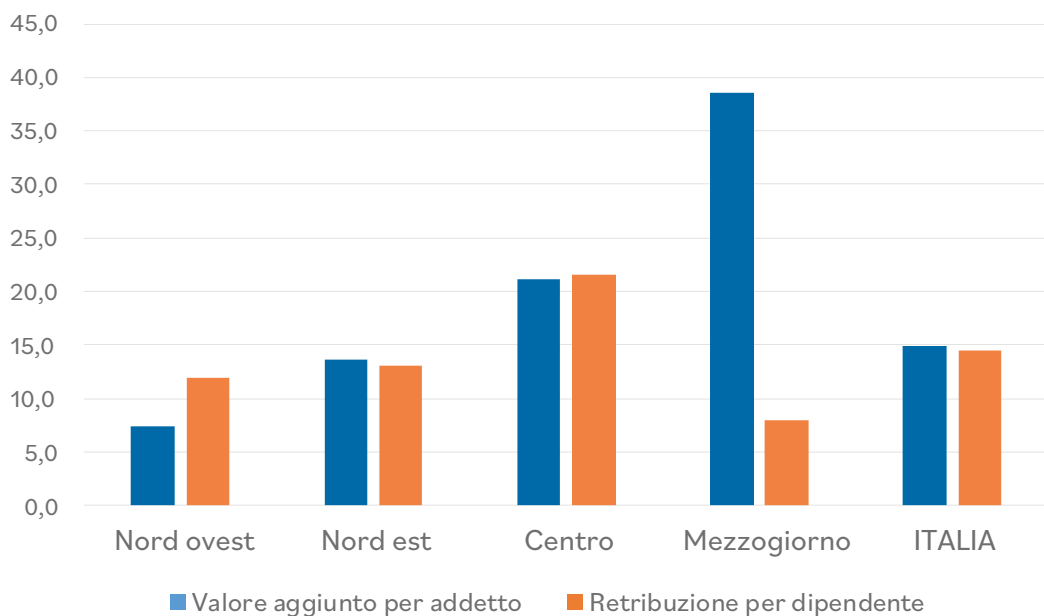
Tale evidenza è confermata per tutte le ripartizioni territoriali, con differenziali di produttività molto ampi nelle regioni meridionali (+38,5%), seguite da quelle centrali (+21,1%), dal Nord-Est (+13,7%) e dal Nord-Ovest (+7,4%). Dal lato retributivo, i differenziali massimi si registrano per il Centro (+21,5%), quelli minimi per il Mezzogiorno (+8,0%).

Figura 6.

Differenziali di produttività e retribuzioni tra le grandi unità locali delle imprese estere e del complesso delle imprese, per ripartizione territoriale

Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Frame territoriale SBS



Investimenti esteri e competitività territoriale: il caso del Mezzogiorno

Le analisi presentate consentono di trarre alcune considerazioni: l'economia italiana è storicamente attraversata da una **profonda dualità territoriale**, che si manifesta nella contrapposizione tra le regioni del Centro-Nord, caratterizzate da una solida base industriale, infrastrutture avanzate, alta capacità di innovazione e un tessuto produttivo integrato, e le regioni del Mezzogiorno, che pur disponendo di risorse significative — capitale umano, porti strategici, potenziale agricolo ed energetico — scontano ancora oggi ritardi strutturali e limitata attrattività per gli investimenti. In particolare, persiste un forte gap nel mercato del lavoro e nella densità del tessuto produttivo locale, con livelli di occupazione sensibilmente inferiori alla media nazionale e tassi di disoccupazione ben più elevati.

Questa frattura, che incide direttamente sulla distribuzione di valore aggiunto, occupazione e produttività, rappresenta una delle principali criticità del sistema economico nazionale.

Questo contesto di fragilità strutturale ha reso necessario il ricorso a misure straordinarie per stimolare lo sviluppo regionale e attrarre investimenti. Tra queste riveste un ruolo centrale la recente istituzione della **Zona Economica Speciale (ZES) Unica del Mezzogiorno**, concepita per offrire incentivi fiscali e amministrativi omogenei a tutte le regioni meridionali, con l'obiettivo di rafforzarne la competitività e favorire la crescita economica.

La struttura territoriale delle imprese a controllo estero in Italia riflette pienamente questo squilibrio. Come evidenziato dall'indice di intensità di localizzazione regionale, nel 2022 solo quattro regioni — Lombardia (+40,5%), Lazio (+22,4%), Piemonte (+12,3%) e Toscana (+6,0%) — presentano valori positivi, mentre tutte le altre si collocano in territorio negativo, con un sottodimensionamento evidente nel Mezzogiorno. Il quadro è coerente anche con l'indice composito di competitività

regionale (Tavola 9), dove tutte le regioni meridionali registrano valori inferiori alla media nazionale (100), con Calabria (70), Sicilia (71,5) e Puglia (79,9) ai livelli più bassi.

Non si tratta solo di una coincidenza geografica: la relazione tra competitività e presenza delle imprese estere risulta statisticamente significativa: esiste una correlazione pari a 0,73 tra la quota di occupazione nelle imprese estere e l'indice di competitività regionale, mentre si conferma una correlazione (0,59) anche rispetto al valore aggiunto generato. Questa relazione indica che la presenza estera tende a concentrarsi dove le condizioni sistemiche sono più favorevoli, ma evidenzia anche che esistono regioni — come Basilicata e Abruzzo — dove la presenza di imprese estere è superiore alle attese in rapporto alla competitività: segno che esistono margini concreti di crescita.

Sul piano delle performance, le imprese a controllo estero mostrano livelli sistematicamente più elevati di produttività, retribuzioni e profittabilità, con differenziali ancora più marcati proprio nel Centro-Sud. Come riportato nella Tavola 10, la produttività del lavoro nelle imprese estere nel Mezzogiorno supera del 38,5% quella delle grandi imprese locali, mentre il margine operativo lordo sul valore aggiunto è pari al 50,1%, un livello superiore a quello del Nord-Ovest (40,1%). Questi dati confermano che investire nel Mezzogiorno può generare ritorni economici elevati, se accompagnato da condizioni abilitanti.

In sintesi, aumentare l'attrattività del Mezzogiorno per le imprese estere non solo avrebbe un effetto rilevante sulla produzione e sull'occupazione locale, ma contribuirebbe a innalzare gli indici di competitività territoriale, attivando un circolo virtuoso: attrattività → investimenti → produttività → competitività → nuova attrattività.

In questo contesto, l'introduzione della ZES Unica del Mezzogiorno rappresenta un intervento strutturale di grande rilevanza: se ben implementata, può fungere da innesco concreto di quel circolo virtuoso di sviluppo e riequilibrio, posizionando il Mezzogiorno in modo più competitivo all'interno delle catene globali del valore e contribuendo a superare, finalmente, la storica dualità del sistema economico italiano.

La ZES Unica del Mezzogiorno: struttura, funzionamento e primi risultati

La ZES Unica del Mezzogiorno rappresenta dunque lo strumento cardine della nuova strategia nazionale per l'incremento degli investimenti e l'attrazione degli insediamenti produttivi nel Sud.

L'intervento si fonda su un impianto normativo e operativo che integra misure fiscali, semplificazioni amministrative, servizi di supporto e investimenti infrastrutturali. L'idea di fondo è superare la logica delle deroghe frammentate per introdurre un sistema stabile e strutturato di incentivi in grado di generare un impatto durevole sull'attrattività territoriale. La ZES Unica ha così sostituito nel 2024 le otto ZES regionali/interregionali preesistenti, unificandole in un'unica area agevolata con regole omogenee, semplificate e coordinate a livello centrale con una Struttura di Missione istituita presso la Presidenza del Consiglio.

Il Piano Strategico della ZES Unica, approvato con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri il 31 ottobre 2024, individua le aree prioritarie di intervento, tra cui logistica portuale, manifattura innovativa, agroindustria ed energie rinnovabili.

Nello specifico il Piano identifica una serie di filiere strategiche sulle quali concentrare le proprie azioni di sviluppo: Agroalimentare & Agroindustria, Turismo, Elettronica & ICT, Automotive, Made in Italy di qualità, Chimica & Farmaceutica, Navale & Cantieristica, Aerospazio e Ferroviario. Sono, inoltre, promosse tecnologie trasversali ad alto contenuto innovativo, in particolare le tecnologie digitali, cleantech e biotech, che richiamano il Regolamento STEP. Un sistema di monitoraggio continuo consente di verificare in tempo reale l'avanzamento delle misure e l'efficacia degli interventi.

In base all'evoluzione dell'assetto normativo, alle imprese che investono o operano all'interno del perimetro della ZES Unica sono riconosciuti benefici significativi, articolati su 3 principali linee d'intervento: Incentivi fiscali, Esoneri contributivi per l'occupazione nella ZES Unica, Procedure autorizzative semplificate.

Tavola 6.
Settori prioritari e linee di intervento

Settore prioritario	Linee di intervento previste
<p>Logistica e Trasporti Portuali</p> <p>Il Mezzogiorno ospita porti strategici come Gioia Tauro, Napoli e Taranto, nodi essenziali per il commercio internazionale e punti di accesso privilegiati alle rotte mediterranee. Gli investimenti nella logistica portuale riguardano</p>	<p>Potenziamento infrastrutture portuali, interporti e aree di stoccaggio.</p> <p>Miglioramento delle infrastrutture portuali con la realizzazione di nuove banchine e zone retroportuali integrate.</p> <p>Digitalizzazione dei processi logistici per accelerare le operazioni di sdoganamento delle merci.</p> <p>Integrazione con i corridoi europei di trasporto (TEN-T) per una migliore connettività.</p>
<p>Energie Rinnovabili</p> <p>Il Sud Italia è un centro naturale per la produzione di energia rinnovabile, grazie alla sua esposizione solare e al potenziale eolico.</p>	<p>Impianti fotovoltaici ed eolici per abbattimento costi e sostenibilità.</p> <p>Parchi solari ed eolici su larga scala con focus su Puglia, Basilicata e Sicilia.</p> <p>Produzione di idrogeno verde con impianti finanziati da programmi europei.</p> <p>Sviluppo di impianti di biomassa e tecnologie per la gestione efficiente delle risorse naturali.</p> <p>Poli di innovazione e R&S con università e centri ricerca. Costruzione di nuovi stabilimenti produttivi con incentivi a fondo perduto.</p>
<p>Chimica e Farmaceutica.</p> <p>Il settore farmaceutico è in crescita nel Mezzogiorno, con poli produttivi in Campania, Puglia e Sicilia.</p>	<p>Progetti di ricerca e sviluppo (R&S) per nuovi farmaci e biotecnologie.</p> <p>Partnership con università e centri di ricerca per creare un ecosistema innovativo.</p>
<p>Agroalimentare e Industria di Trasformazione</p>	<p>Innovazione delle filiere e internazionalizzazione dei prodotti locali.</p> <p>Modernizzazione impianti per prodotti DOP, IGP e biologici.</p> <p>Agevolazioni per la logistica integrata nell'export.</p> <p>Agricoltura di precisione e sistemi automatizzati di irrigazione.</p>

Incentivi Fiscali

Sul versante fiscale, il principale strumento incentivante è rappresentato dal **credito d'imposta**, agevolazione fiscale a favore delle imprese che effettuano l'acquisto di beni strumentali (impianti, macchinari e attrezzature nuove, terreni e immobili), facenti parte di un progetto di investimento iniziale destinato a strutture produttive ubicate nella ZES unica.

Tale incentivo fiscale - in forma parzialmente diversa ma già sperimentato nelle 8 ZES regionali originarie - mira a ridurre il costo del capitale iniziale e stimolare l'apertura di nuovi insediamenti o l'ampliamento di quelli esistenti nelle regioni del Sud. Il credito d'imposta per investimenti produttivi in progetti di massimo 100 milioni euro (e con soglia non inferiore a 200 mila euro), prevede aliquote differenziate per dimensione aziendale e regione (vedi Tavola 7).

Nel 2024 le richieste di credito d'imposta hanno raggiunto quota 2,6 miliardi di euro e la misura è stata rifinanziata per il 2025 fino al limite massimo di spesa di 2,2 miliardi di euro.

Tavola 7.

Aliquote per Regione e Dimensione d'Impresa

Note e Definizioni

Piccole Imprese: Meno di 50 dipendenti e un fatturato annuo o totale di bilancio non superiore a 10 milioni di euro.

Medie Imprese: Meno di 250 dipendenti e un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro o un totale di bilancio annuo non superiore a 43 milioni di euro.

**Aree di Transizione Giusta: Zone specifiche all'interno delle regioni Puglia e Sardegna che beneficiano di aliquote maggiorate.*

Regione	Piccole	Medie	Grandi
Abruzzo	35%	25%	15%
Molise	50%	40%	30%
Basilicata	50%	40%	30%
Sardegna	50%	40%	30%
Campania	60%	50%	40%
Puglia	60%	50%	40%
Calabria	60%	50%	40%
Sicilia	60%	50%	40%
Puglia*	70%	60%	50%
Sardegna*	60%	50%	40%

Esoneri contributivi per l'occupazione nella ZES Unica

Per incentivare l'occupazione stabile e qualificata nelle regioni del Mezzogiorno, nella ZES Unica sono previsti anche una serie di esoneri contributivi, alcuni diversificati (nei requisiti) a seconda della dimensione aziendale e altri destinati a diverse categorie di lavoratori. Le agevolazioni sono calibrate in base al profilo dei beneficiari e alla durata dei contratti, e includono sia esoneri totali sia riduzioni parziali dei contributi.

La Legge di Bilancio 2025 ha previsto un nuovo esonero contributivo che subentra alla vecchia Decontribuzione Sud, la cui cessazione è stata anticipata a dicembre 2024. A finanziare lo sgravio contributivo per il Mezzogiorno sono i fondi originariamente accantonati per la Decontribuzione Sud e liberatisi con la sua cessazione: si tratta in totale di oltre 7,1 miliardi. È riconosciuto un esonero dal versamento dei contributi previdenziali per le micro, piccole e medie imprese che occupano lavoratori a tempo indeterminato nelle regioni della ZES Unica. L'agevolazione è concessa nei limiti della normativa europea in materia di aiuti di Stato (regime "de minimis") mentre per le grandi imprese l'agevolazione è subordinata all'autorizzazione della Commissione europea ed è prevista un'ulteriore condizionalità, ossia la dimostrazione dell'incremento occupazionale rispetto all'anno precedente dei rapporti di lavoro a tempo indeterminato. L'esonero contributivo prevede percentuali e ammontari massimi in décalage fino al 2029 (2025: 25% e 145 euro per ciascun lavoratore a tempo indeterminato; 2026: 20% e 125 euro; 2027: 20% e 125 euro; 2028: 20% e 100 euro; 2029, 15% e 75 euro).

A questi si aggiungono nuovi stanziamenti previsti dalla Legge di bilancio per gli incentivi alle assunzioni previsti dal DL 60/2024 Coesione, anche se non è ammesso il cumulo dello sgravio contributivo Sud con tali incentivi: il bonus giovani, il bonus donne, il bonus ZES Unica Mezzogiorno, La Tavola 8 riassume, esclusa la nuova forma di Decontribuzione Sud, le principali misure previste.

Tavola 8.

Agevolazioni per le assunzioni nelle imprese operanti nella ZES Unica.

Tipo di agevolazione	Beneficiari	Entità dello sgravio	Durata	Note aggiuntive
Esonero over 35	Lavoratori over 35 residenti nella ZES e disoccupati da oltre 24 mesi	100% contributi fino a €650/mese	24 mesi	Valido per assunzioni con contratti a tempo indeterminato in micro-imprese fino a 10 dipendenti della ZES
Esonero under 35 (ZES)	Giovani under 35	100% contributi fino a €650/mese	24 mesi	Valido per assunzioni nella ZES Unica di giovani che non sono mai stati occupati a tempo indeterminato
Esonero donne svantaggiate	Donne disoccupate da 6 mesi e residenti nella ZES	100% contributi fino a €650/mese	24 mesi	Valido a condizione che comportino un incremento occupazionale netto

Procedure autorizzative semplificate

Accanto all'agevolazione fiscale, la ZES Unica prevede importanti semplificazioni burocratiche volte ad accelerare i tempi di realizzazione degli investimenti. La creazione della Autorizzazione unica presuppone comunque il rilascio di due o più titoli abilitativi necessari per un progetto d'investimento.

È stato attivato lo Sportello Unico Digitale (S.U.D. ZES) per la gestione di tutte le pratiche autorizzative, accentrando in un unico punto di contatto presso la Struttura di Missione le procedure che prima erano frammentate a livello regionale presso le strutture commissariali.

Questa centralizzazione, nelle intenzioni del legislatore, consente di snellire l'iter amministrativo per le imprese interessate attraverso l'Autorizzazione Unica, riducendo uno dei tradizionali ostacoli all'investimento nel Mezzogiorno, cioè l'eccesso di burocrazia.

Inoltre, la normativa ZES rafforza gli strumenti di tutela della legalità nell'area agevolata – ad esempio mediante protocolli specifici anti-infiltrazione criminale e monitoraggi ad hoc – per garantire che i benefici vengano utilizzati correttamente e che i nuovi investimenti avvengano in un contesto di sicurezza e trasparenza.



Conclusioni

Le analisi presentate consentono di trarre alcune considerazioni di sintesi in merito alla presenza delle imprese estere nelle regioni italiane.

In primo luogo, si conferma una evidente e robusta relazione positiva tra livello di competitività delle regioni e presenza relativa delle imprese estere. Si tratta di una relazione con connotazioni strutturali, verificata in anni diversi e attraverso diverse modalità di analisi.

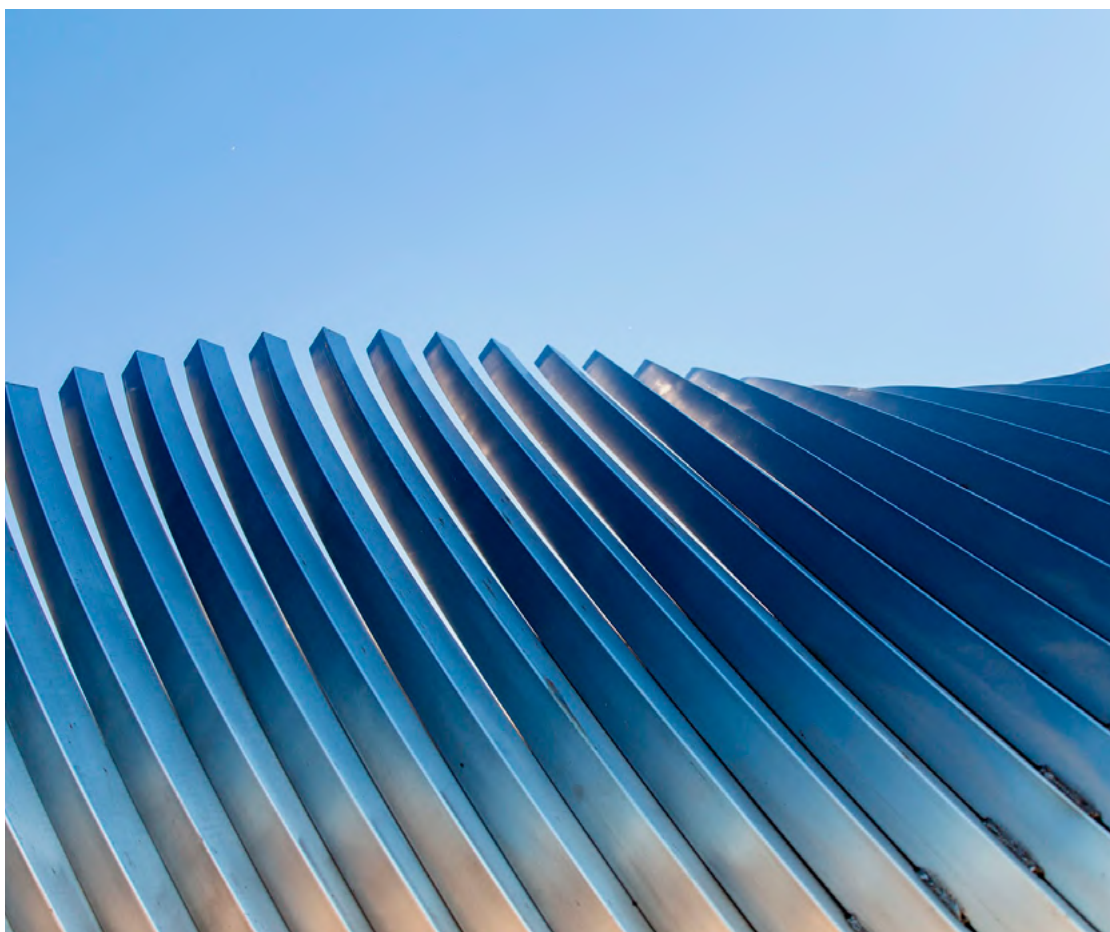
La notevole incidenza degli aggregati economici delle imprese estere (valore aggiunto, addetti ecc.) nelle regioni con maggiori livelli di competitività e sviluppo indica che la localizzazione e lo sviluppo in Italia privilegiano strutture produttive territoriali notevolmente complesse e di dimensioni relativamente ampie, caratterizzate da una elevata densità produttiva, un mercato del lavoro fortemente dinamico e una buona qualità della pubblica amministrazione.

D'altra parte, la penetrazione in regioni di dimensioni più piccole e/o con tessuto produttivo più debole avviene solo in casi specifici, caratterizzati settorialmente. Questo dualismo nelle modalità di localizzazione e sviluppo delle imprese estere in Italia offre spunti in termini di politiche per l'attrattività, che devono necessariamente considerare le differenze tra le diverse tipologie di tessuto produttivo territoriale in termini di fattori attrattivi.

Una seconda considerazione riguarda il profilo di performance economica (assoluta e relativa) delle imprese estere nelle diverse regioni, che sembra crescere al diminuire della complessità e sviluppo economico delle diverse regioni, pur mantenendo differenziali sistematicamente positivi rispetto ai valori medi delle diverse aree territoriali in termini sia di produttività del lavoro sia di retribuzioni. Ciò sembra valere anche se si restringe il confronto alle sole grandi unità locali, testimoniando l'esistenza di condizioni organizzative, strategiche e produttive di elevata qualità, in grado di generare una elevata creazione di valore economico e retribuzioni relativamente più alte della media.

Infine, le analisi condotte confermano la relazione positiva tra presenza delle imprese multinazionali estere e competitività regionale. L'attrazione di investimenti esteri è infatti facilitata da tessuti produttivi sviluppati, da mercati del lavoro dinamici e da amministrazioni efficienti.

In tale contesto, l'introduzione della ZES Unica del Mezzogiorno rappresenta un'importante opportunità per attrarre ulteriori investimenti internazionali nelle regioni meridionali. Le agevolazioni specifiche della ZES - in particolare la semplificazione amministrativa con l'istituzione dello sportello unico digitale e gli incentivi fiscali e contributivi - vanno infatti incontro a precise esigenze espresse dalle imprese estere. Naturalmente, il reale successo della ZES dipende dalla capacità di implementare efficacemente e rapidamente le misure di semplificazione e dal garantire un orizzonte temporale di medio-lungo periodo agli incentivi: solo così è possibile attivare un ciclo virtuoso che porti all'aumento degli investimenti internazionali e, conseguentemente, a una maggiore competitività dei territori coinvolti.



06

Gli ostacoli agli investimenti esteri: cosa frena il potenziale dell'Italia

Questo capitolo è stato redatto
da Anna Ruocco

Introduzione

L'attrazione di investimenti esteri rappresenta una leva strategica per sostenere la crescita economica, promuovere l'innovazione e rafforzare la competitività del sistema produttivo nazionale. Le imprese a controllo estero portano competenze, tecnologie e relazioni internazionali che generano effetti positivi sull'intero ecosistema industriale. Per questa ragione, comprendere a fondo i fattori che favoriscono o ostacolano la capacità del Paese di attrarre – e soprattutto trattenere – capitali internazionali è essenziale per contribuire in modo costruttivo all'orientamento delle politiche pubbliche.

Con questo obiettivo, l'Osservatorio Imprese Estere (OIE) ha ritenuto necessario aggiornare le analisi esistenti, in particolare i dati statistici ufficiali disponibili, attraverso un'indagine diretta condotta presso un campione di imprese a controllo estero operative in Italia. Il Sondaggio OIE 2025 ha permesso di raccogliere valutazioni qualificate sui principali elementi che incidono sulle decisioni di investimento. I risultati dell'indagine sono stati successivamente discussi con una parte rilevante delle imprese partecipanti, in un processo di validazione e approfondimento delle evidenze emerse.

Dall'analisi è emersa con chiarezza la presenza di ostacoli strutturali che limitano la piena valorizzazione del potenziale attrattivo del Paese. In particolare, gli oneri burocratici, la frammentazione normativa, la scarsa prevedibilità delle procedure e la debolezza nel coordinamento tra amministrazioni sono stati indicati come fattori critici, che incidono tanto sulla scelta di nuovi investimenti quanto sull'espansione di quelli già insediati.

Il presente capitolo è articolato in due sezioni: nella prima si offre una lettura complessiva degli ostacoli che le imprese estere incontrano sia nella fase di un nuovo investimento sia nella gestione ordinaria delle attività; nella seconda si approfondisce il tema della semplificazione, con particolare attenzione a quelle leve sistemiche – come la digitalizzazione dei processi, il rafforzamento delle competenze nella pubblica amministrazione e gli investimenti strutturali – che possono incidere in modo duraturo sull'efficienza amministrativa e quindi sull'attrattività del Paese.



Le barriere alla competitività percepite dalle imprese a controllo estero

²⁶ Istat ha identificato quattro tipologie di imprese: 1. Imprese indipendenti (costituite da una sola unità giuridica, che non fanno parte di alcun gruppo di imprese); 2. Gruppi domestici (gruppi di impresa formati esclusivamente da unità giuridiche residenti in Italia, senza componenti all'estero); 3. Multinazionali italiane (gruppi di impresa che hanno almeno due unità giuridiche localizzate in paesi diversi, con vertice residente in Italia); 4. Multinazionali estere (gruppi di impresa che hanno almeno due unità giuridiche localizzate in paesi diversi, con vertice non residente in Italia).

L'analisi delle barriere agli investimenti presentata in questo capitolo prende le mosse dai risultati emersi dal **Censimento permanente delle imprese 2023** (Istat). Il Censimento ha raccolto, tramite rilevazione diretta, le valutazioni delle imprese sulle principali difficoltà incontrate nel fare impresa in Italia, distinguendo le imprese residenti anche in base alla loro struttura di controllo²⁶. Questo consente di disporre di una lettura estesa e comparabile, riferita all'intero universo delle imprese con almeno tre addetti, e di evidenziare le differenze tra imprese domestiche e imprese a controllo estero.

Dall'analisi dei risultati emergono due elementi centrali. In primo luogo, le imprese a controllo estero indicano come principali barriere, in questo ordine, il contesto economico e sociale, gli oneri amministrativi e burocratici (in diminuzione rispetto al 2018) e la carenza di personale qualificato. Seguono, tra i fattori segnalati, la qualità della governance locale, la sicurezza e, in misura minore, la pressione fiscale e l'accesso a infrastrutture adeguate. Questi ostacoli, nel loro insieme, limitano la competitività e l'espansione delle aziende, aumentano i costi e rallentano le operazioni.

In secondo luogo, la gerarchia delle priorità individuata dalle imprese estere si discosta da quella delle altre imprese residenti: mentre le imprese italiane tendono a enfatizzare maggiormente i problemi legati alla domanda interna o all'accesso al credito, le imprese a controllo estero mostrano una maggiore sensibilità verso le condizioni del contesto istituzionale, l'efficienza amministrativa e la qualità del capitale umano.

Per aggiornare le evidenze statistiche, l'Osservatorio ha condotto il Sondaggio OIE 2025, rivolto esclusivamente a un campione di grandi imprese a controllo estero già presenti sul territorio nazionale. Il questionario proposto riprendeva i fattori critici identificati da Istat, con l'aggiunta del costo dell'energia. Per costruire la classifica finale (Grafico 2) è stato applicato un criterio di ponderazione che riflette l'importanza relativa di ciascun ostacolo, applicando il Metodo Borda Score²⁷. I punteggi finali sono stati normalizzati su una scala 0-100, dove 100 rappresenta l'ostacolo con il valore più rilevante.

²⁷ Il metodo del punteggio di Borda è una procedura di voto e di aggregazione delle preferenze in cui ciascuno esprime un ordinamento completo delle alternative, e a ciascuna posizione viene assegnato un punteggio decrescente. Le somme dei punteggi determinano il ranking finale delle alternative.

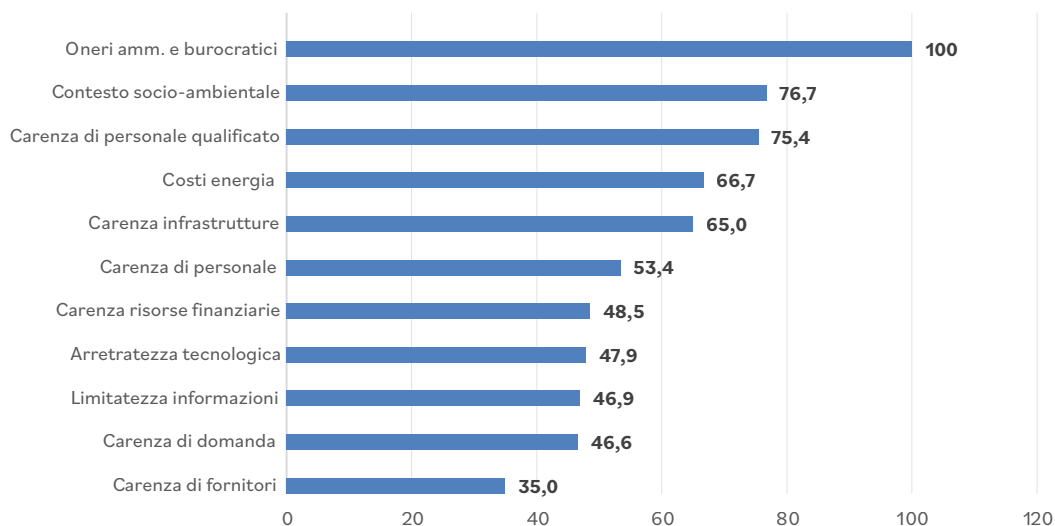


Figura 1.

Ostacoli agli Investimenti per le Imprese a Controllo Estero

(ranking normalizzato)

Fonte: nostre elaborazioni su Sondaggio OIE 2025



L'indagine ha evidenziato come gli oneri amministrativi e burocratici siano oggi considerati la principale barriera dagli investitori esteri, seguiti dal contesto socio-ambientale, che comprende aspetti legati alla stabilità macroeconomica, alla sicurezza e alla qualità della governance locale. La carenza di personale qualificato si conferma tra i principali fattori di criticità, accanto a elementi come il costo dell'energia e la carenza di infrastrutture, che incidono sulla sostenibilità operativa delle imprese. Gli ostacoli percepiti come meno rilevanti riguardano invece aspetti come la disponibilità di fornitori, l'accesso al credito, la domanda insufficiente, l'arretratezza tecnologica e la limitata disponibilità di informazioni.

I risultati confermano, quindi, in larga parte le evidenze del Censimento Istat, con una differenza: mentre nel Censimento Istat il contesto socio-ambientale risultava – con riferimento al 2022 – la barriera più critica per le imprese a controllo estero, nel Sondaggio OIE 2025 questo fattore è stato posizionato al secondo posto, immediatamente dopo gli oneri amministrativi e prima della carenza di personale qualificato. Va anche sottolineato che al sondaggio hanno partecipato esclusivamente aziende di grandi dimensioni.

È importante osservare che non tutti gli ostacoli identificati hanno lo stesso **grado di traducibilità in politiche attuabili nel breve periodo**. Alcuni fattori, come il contesto socio-ambientale, richiedono interventi sistemici e coordinati nel lungo periodo, poiché rimandano a dimensioni complesse e spesso poco tangibili. Altri, come la semplificazione amministrativa o la qualificazione del capitale umano, rappresentano invece leve più concrete e immediatamente azionabili da parte delle istituzioni pubbliche.

Questa doppia analisi consente di individuare con maggiore precisione le **aree prioritarie** su cui concentrare gli sforzi per migliorare l'attrattività del Paese agli occhi degli investitori internazionali. Il confronto tra fonti ufficiali e nostre rilevazioni rafforza la consapevolezza dell'urgenza di intervenire su leve quali la **semplificazione amministrativa** (per ridurre gli oneri burocratici e accelerare i processi autorizzativi), il rafforzamento del **capitale umano** (sviluppo e valorizzazione delle competenze) e la **competitività energetica** (affrontando i costi dell'energia che gravano sulle imprese). In questo capitolo di concentreremo sulla semplificazione amministrativa.

Le principali difficoltà con la Pubblica Amministrazione

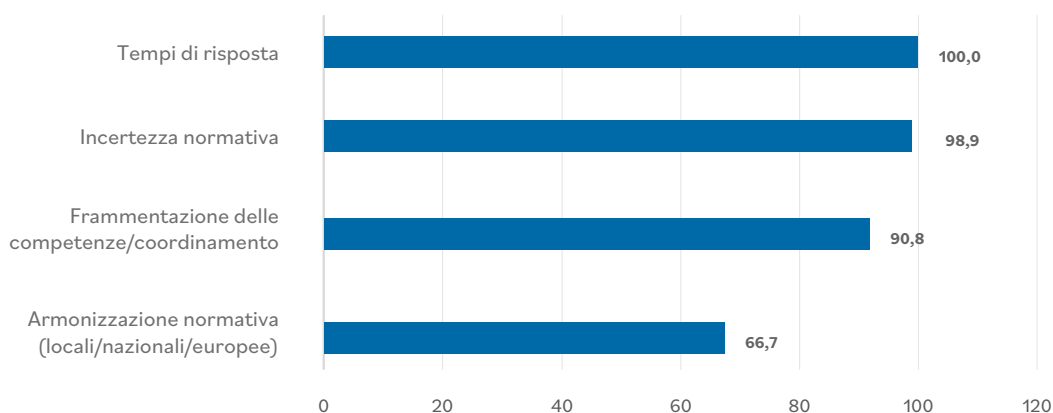
L'efficienza della Pubblica Amministrazione (PA) rappresenta un fattore cruciale per la competitività degli investimenti in Italia. Un sistema amministrativo efficace consente infatti alle imprese di operare in un contesto prevedibile, riducendo costi e incertezze legati alla burocrazia. Tuttavia, le evidenze emerse dal Sondaggio OIE 2025 confermano che, per molte imprese a controllo estero, malgrado i recenti miglioramenti, il rapporto con la PA continua a costituire un ostacolo significativo all'operatività e alla programmazione degli investimenti.

Le imprese partecipanti all'indagine hanno contribuito non solo con risposte quantitative, ma anche attraverso osservazioni qualitative raccolte e discusse in occasione di incontri dedicati. In particolare, è stato chiesto loro di valutare quattro grandi criticità che influenzano negativamente la relazione con la PA e le scelte di investimento: incertezza normativa, tempi di risposta lenti, frammentazione delle competenze e mancanza di armonizzazione normativa. I risultati, sintetizzati nel Grafico 3, mostrano che tali ostacoli hanno un impatto comparabile, sebbene con lievi differenze nella percezione della loro urgenza.

Figura 2.
Ranking delle difficoltà nei rapporti con la Pubblica Amministrazione

(ranking normalizzato)

Fonte: Elaborazioni su Sondaggio OIE 2025



Come si vede chiaramente dal Grafico 3, la mancanza di regole chiare e stabili – ovvero l’incertezza normativa – e la lentezza nei tempi di risposta da parte degli enti pubblici emergono come i principali fattori di criticità. La difficoltà nel prevedere il quadro regolatorio nel medio-lungo termine compromette la pianificazione degli investimenti, mentre i ritardi nei procedimenti autorizzativi si traducono in costi aggiuntivi e perdita di opportunità operative. Quasi sullo stesso piano si colloca la frammentazione delle responsabilità, che riflette la coesistenza di diversi livelli di governo – comunale, regionale, statale – spesso privi di un efficace coordinamento. Tale frammentazione complica i processi decisionali e rende più difficile l’ottenimento delle necessarie autorizzazioni, soprattutto per chi opera in settori regolati o su più territori. Infine, la mancanza di armonizzazione normativa, pur percepita come leggermente meno prioritaria, resta un elemento critico per molte imprese, specialmente per quelle che gestiscono attività su scala nazionale e si confrontano quotidianamente con norme non uniformi tra giurisdizioni.

Nel complesso, l’analisi conferma quanto certezza delle regole, rapidità nelle risposte e coordinamento tra amministrazioni siano condizioni imprescindibili per rafforzare il clima di fiducia e migliorare il contesto in cui operano le imprese. Sebbene alcune aziende abbiano riconosciuto progressi, in particolare sul versante dei tempi, i margini di miglioramento restano ampi, soprattutto per quanto riguarda la gestione delle priorità, la chiarezza dei riferimenti e la capacità di accompagnare gli investitori lungo percorsi amministrativi ancora troppo spesso complessi e incerti.

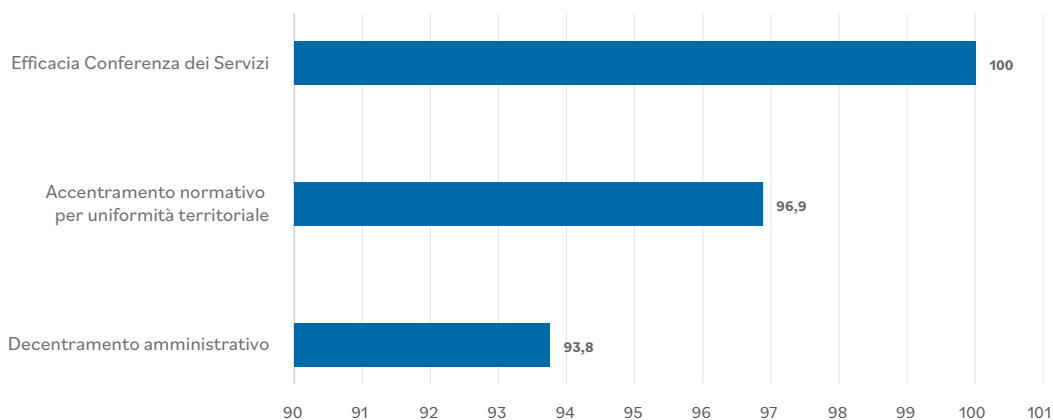
Azioni prioritarie per migliorare il contesto normativo e amministrativo

Nel quadro del Sondaggio OIE 2025 è stato chiesto alle imprese di indicare quali interventi ritenessero più efficaci per semplificare i procedimenti amministrativi e rafforzare il rapporto con la Pubblica Amministrazione. Le risposte raccolte evidenziano con chiarezza come tutte e tre le direttrici proposte siano considerate prioritarie: il miglioramento dell'efficacia della Conferenza dei Servizi, l'introduzione di un accentramento normativo volto a garantire maggiore uniformità territoriale e, infine, una forma di decentramento amministrativo capace di avvicinare la gestione alle esigenze concrete dei territori.

Figura 3.
Difficoltà con la Pubblica Amministrazione

(ranking normalizzato)

Fonte: Elaborazioni su Sondaggio OIE 2025



²⁷ La Conferenza dei servizi è vista come un'utile sede di composizione dei due livelli - centrale, che emana disposizioni di rango primario, e locale, che le attua con provvedimenti di rango secondario -, nonché come l'attore istituzionale in grado di contemperare con efficacia le due esigenze di accentramento normativo e decentramento amministrativo. Queste ultime, infatti, a un primo sguardo potrebbero apparire in contraddizione; se prese congiuntamente, invece, non soltanto si rivelano complementari ma esprimono anche l'aspirazione delle imprese a un apparato decisionale più snello e meglio funzionante rispetto ad oggi.

Tra queste opzioni, la Conferenza dei Servizi si conferma lo strumento su cui le imprese ripongono le aspettative maggiori²⁷. Rafforzarne l'efficienza e la capacità di coordinamento è ritenuto essenziale per accelerare le autorizzazioni, ridurre la frammentazione delle competenze e rendere più fluido il dialogo tra le amministrazioni. L'accentramento normativo, sebbene indicato con minore enfasi, è comunque considerato una leva fondamentale per correggere le disomogeneità regolatorie tra

livelli di governo, che spesso alimentano incertezza e rallentano i processi decisionali. Parallelamente, anche il decentramento amministrativo raccoglie un consenso significativo: molte imprese ritengono che una maggiore autonomia gestionale delle amministrazioni locali, se sostenuta da adeguate competenze e strumenti, possa favorire risposte più tempestive e coerenti con le specificità territoriali.

Le tre dimensioni in materia di rapporti con la Pubblica Amministrazione, emerse con chiarezza nel corso dell'indagine, rappresentano i nodi principali su cui intervenire per migliorare il contesto istituzionale del Paese. Il legame tra criticità e soluzioni appare evidente: dove vi è burocrazia, si chiede semplificazione; dove vi è frammentazione, si auspica coordinamento; dove manca coerenza normativa, si invoca chiarezza e stabilità.

Dal confronto con le imprese emerge una domanda forte e articolata di riforma: semplificare i procedimenti, rafforzare il coordinamento tra amministrazioni e definire un quadro normativo più omogeneo e prevedibile. La sintesi delle proposte restituisce così una visione coerente delle leve su cui concentrare l'azione pubblica per rafforzare l'efficienza del sistema amministrativo e rendere l'Italia più competitiva e accogliente per chi investe.

Tempi e trasparenza dei processi amministrativi

Tra le misure prioritarie individuate dalle imprese per migliorare l'interazione con la Pubblica Amministrazione, emergono con chiarezza tre ambiti di intervento concreti e strettamente connessi. Il primo riguarda la **lentezza dei processi decisionali e l'incertezza nei tempi di risposta**, che potrebbero essere superate attraverso una più estesa digitalizzazione e automazione dei procedimenti autorizzativi. La semplificazione delle procedure e la riduzione dei passaggi intermedi permetterebbero infatti di assicurare risposte più rapide, trasparenti e tracciabili.

Un secondo fronte critico è legato al **carico documentale eccessivo**, spesso causato da richieste ridondanti e non necessarie. Le imprese sollecitano interventi di razionalizzazione e standardizzazione, con l'obiettivo di ridurre gli oneri burocratici e semplificare l'interazione con la PA attraverso formati uniformi e l'eliminazione delle duplicazioni informative.

Infine, la **scarsa digitalizzazione dei procedimenti e l'assenza di strumenti efficaci per monitorare l'avanzamento delle pratiche rappresentano un ulteriore elemento di criticità**. In questo contesto, due leve appaiono particolarmente strategiche: da un lato, la digitalizzazione dei flussi di lavoro, che consente di semplificare i procedimenti e aumentare la trasparenza; dall'altro, l'introduzione di sistemi di tracciabilità delle pratiche, simili a quelli adottati nella logistica o nei servizi (tracking), che permettono di monitorare in tempo reale l'iter autorizzativo, responsabilizzano gli uffici e riducono i margini di inattività.

Queste riforme, se attuate congiuntamente, non solo migliorerebbero l'esperienza degli utenti, ma accrescerebbero anche la responsabilità delle amministrazioni e la fiducia degli investitori nel sistema pubblico italiano. Tuttavia, la **digitalizzazione** non può essere intesa come un semplice aggiornamento tecnologico: **richiede un ripensamento profondo dei processi organizzativi**. L'adozione di piattaforme integrate, l'interoperabilità tra sistemi e l'eliminazione di passaggi superflui sono condizioni indispensabili per garantire un'amministrazione più efficiente, accessibile e orientata al risultato. La certezza dei tempi e la trasparenza dei procedimenti rappresentano infatti fattori essenziali per attrarre investimenti e/o mantenerli riducendo i costi dell'incertezza.

Accanto a queste indicazioni operative espresse dalle imprese, i dati più recenti permettono di delinearne meglio le **condizioni strutturali** in cui si inserisce il processo di riforma. Secondo l'Istat (Rapporto sulle istituzioni pubbliche, 2024), solo il 25,2% delle amministrazioni pubbliche ha completato la digitalizzazione dei procedimenti, e appena il 27,8% consente l'accesso online agli stessi. Meno del 40% utilizza sistemi di interoperabilità tra enti, mentre solo il 16,4% ha attivato meccanismi per il monitoraggio dei tempi di risposta. Queste percentuali, particolarmente basse nei comuni più piccoli, evidenziano l'urgenza di interventi mirati per colmare i divari territoriali e migliorare l'efficienza complessiva del sistema.

Anche sul fronte privato, il quadro della digitalizzazione presenta luci e ombre. Secondo l'Istat (StatReport "Imprese e ICT",

2024), il 70,2% delle PMI italiane (10-249 addetti) ha raggiunto un livello “base” di digitalizzazione, ma solo il 26,2% si colloca a un livello “alto”. Il divario con le grandi imprese è rilevante: il 97,8% ha raggiunto almeno il livello base e l’83,1% anche quello alto. Permangono inoltre criticità strutturali: solo il 17,8% delle imprese ha avviato attività di formazione informatica, contro una media UE del 22,3%, e appena l’8,2% utilizza tecnologie di Intelligenza Artificiale, a fronte del 13,5% nella UE27.

Nel 2023 la Commissione Europea ha introdotto il Report sullo Stato del Decennio Digitale, sostituendo il preesistente Indice di Digitalizzazione dell’Economia e della Società (DESI). Secondo il nuovo strumento, il 76% degli utenti internet italiani utilizza servizi pubblici digitali (74% la media UE), ma solo il 46% della popolazione possiede competenze digitali di base. Anche la copertura delle reti a capacità molto elevata (Very High Capacity Networks - VHCN) è limitata: 54% contro il 73% della media UE. Per colmare questi divari, il Governo ha varato il Piano Triennale per l’Informatica nella PA 2024-2026 e ha destinato specifiche risorse PNRR alla digitalizzazione dei servizi pubblici.

In sintesi, la trasformazione digitale può diventare una leva concreta di competitività solo se integrata da un salto di qualità organizzativo, capace di rendere la PA più semplice, interoperabile, accessibile e prevedibile. Solo così sarà possibile offrire un contesto amministrativo all’altezza delle esigenze degli investitori e delle sfide del sistema produttivo.

Frammentazione delle competenze e coordinamento inefficace

La **frammentazione delle competenze tra i diversi livelli di governo** - locale, regionale e nazionale - rappresenta una delle principali cause di rallentamento dei procedimenti amministrativi. L’assenza di una chiara distribuzione delle responsabilità e di un coordinamento efficace genera incertezza per le imprese e prolunga i tempi decisionali, ostacolando la realizzazione tempestiva degli investimenti.

Un’ulteriore criticità segnalata dalle imprese riguarda la **carezza di competenze tecniche e organizzative** da parte di molte amministrazioni locali, in particolare quando si tratta di

gestire investimenti complessi. In questi casi, è fondamentale il supporto delle strutture regionali o centrali, che possono affiancare i territori con una visione più ampia e integrata delle dinamiche economiche e regolatorie.

A complicare ulteriormente il quadro è la difficoltà, per le imprese, di individuare con certezza l'ente responsabile in procedimenti articolati. La mancanza di una mappatura accessibile delle competenze amministrative, unita a una trasparenza informativa ancora limitata, alimenta confusione e inefficienze.

Sul piano operativo, sono indispensabili sia il rafforzamento della **formazione del personale** coinvolto nei procedimenti complessi, sia lo **snellimento delle procedure** interne agli enti. Una migliore qualificazione dei funzionari pubblici, unita a iter autorizzativi più snelli, può aumentare la capacità amministrativa e ridurre conflitti di competenza e rallentamenti.

Una governance multilivello ben coordinata, in grado di bilanciare gli interessi locali con gli obiettivi nazionali, rappresenta un prerequisito per attrarre investimenti di qualità.

Allo stesso tempo, è necessario affrontare le disparità territoriali: le amministrazioni più strutturate – concentrate prevalentemente nel Centro-Nord – risultano più efficienti nella gestione dei procedimenti; al contrario, le aree con minori risorse, spesso nel Mezzogiorno, sono più esposte agli effetti negativi della frammentazione istituzionale. In questo quadro, strumenti come la ZES Unica per il Mezzogiorno possono contribuire a semplificare i procedimenti nei territori più svantaggiati, rafforzando la capacità amministrativa e riducendo i divari di efficienza. **Uniformare gli standard amministrativi** su tutto il territorio nazionale è essenziale per garantire equità tra operatori economici e ridurre il divario Nord-Sud. La semplificazione deve essere diffusa e sistemica: un investitore, italiano o estero, deve poter contare su una Pubblica Amministrazione

efficace, coordinata e affidabile, indipendentemente dal luogo in cui intende operare.

Infine, strumenti come una mappa pubblica delle competenze, una più intensa collaborazione tra pubblico e privato nei processi di riforma e una migliore accessibilità delle informazioni sui procedimenti possono facilitare l'orientamento all'interno dell'apparato amministrativo, ridurre i tempi di attesa e contribuire a costruire una PA più trasparente, efficiente e orientata al risultato.

Instabilità normativa

Il terzo macro-problema segnalato dalle imprese riguarda l'instabilità del quadro normativo, che ostacola la programmazione e la realizzazione degli investimenti, in particolare quelli di medio-lungo periodo. Le frequenti modifiche legislative, i recepimenti non coordinati delle direttive europee e le discrepanze tra normative locali e nazionali contribuiscono a generare un contesto incerto, che accresce il rischio percepito dagli operatori e limita la possibilità di pianificare interventi strutturali con orizzonti temporali ampi.

Questa variabilità incide in modo particolare sui settori più dinamici e innovativi – come tecnologia, energia e ricerca – dove la stabilità delle regole è condizione essenziale per la continuità operativa e la sostenibilità economica degli investimenti. In questi ambiti, l'assenza di una cornice normativa coerente e prevedibile può scoraggiare l'avvio di progetti strategici, compromettendo il potenziale competitivo del Paese.

Particolarmente critico è il disallineamento tra i diversi livelli di regolazione. La mancanza di coerenza tra fonti locali, nazionali ed europee può generare conflitti interpretativi, aumentare i costi di conformità e rallentare i processi decisionali. Per questo motivo, le imprese sollecitano l'adozione di meccanismi più coordinati per il recepimento delle direttive europee, in grado di garantire omogeneità tra settori e territori, soprattutto in quelli soggetti a rapida evoluzione normativa.

Un altro fronte di intervento riguarda la trasparenza sulle disposizioni vigenti. Facilitare l'accesso interpretazioni ufficiali

e atti attuativi aiuterebbe le imprese a orientarsi nel sistema regolatorio e ridurrebbe l'asimmetria informativa tra operatori e amministrazioni. In contesti ad alta complessità – come quelli ambientali, energetici e tecnologici – una maggiore chiarezza interpretativa può ridurre margini di discrezionalità e incertezza applicativa.

Infine, un coordinamento più efficace da parte dello Stato può contribuire a evitare sovrapposizioni tra discipline settoriali e a garantire un'applicazione più uniforme delle regole su tutto il territorio.

In definitiva, le imprese chiedono un quadro normativo stabile, chiaro e facilmente accessibile. Ridurre la frammentazione delle disposizioni e contenere la frequenza dei cambiamenti normativi – soprattutto quelli introdotti senza adeguati tempi di transizione – è un passo decisivo per rafforzare la certezza del diritto e migliorare la capacità di adattamento degli operatori. La semplificazione e la stabilizzazione del quadro regolatorio sono condizioni essenziali per rafforzare la fiducia degli investitori, ridurre gli oneri burocratici e promuovere un ambiente più competitivo, favorevole all'innovazione e alla qualità degli investimenti.



Conclusioni

L'analisi ha evidenziato come le principali barriere agli investimenti esteri in Italia non risiedano tanto in ostacoli strutturali insormontabili, quanto in inefficienze organizzative e normative che incidono in modo diretto sulla capacità delle imprese a controllo estero di pianificare, realizzare e consolidare progetti produttivi nel nostro Paese. In particolare, tre nodi critici emergono con forza: tempi amministrativi incerti, frammentazione delle competenze tra livelli istituzionali e instabilità del quadro normativo.

La digitalizzazione, se integrata in una riforma più ampia dei processi amministrativi, può rappresentare una leva trasversale per superare queste criticità. Digitalizzare non significa replicare online la burocrazia esistente, ma ridisegnare i processi in chiave semplificata, trasparente e tracciabile, garantendo tempi certi, interlocutori chiari e interoperabilità tra enti. Si tratta di condizioni fondamentali per rafforzare la fiducia degli operatori esteri e offrire un contesto regolatorio stabile e prevedibile.

L'interoperabilità tra i sistemi informativi pubblici rappresenta un nodo essenziale. In assenza di piattaforme capaci di dialogare tra loro, anche le tecnologie più avanzate rischiano di generare ulteriore frammentazione. Servono soluzioni digitali scalabili, progettate in stretta connessione con le imprese – in particolare quelle estere – che possono contribuire concretamente a migliorare l'efficienza dei procedimenti e la qualità dei servizi.

Il Piano Triennale per l'Informatica nella PA costituisce un punto di partenza importante. Tuttavia, per generare un impatto sistemico, è necessario accelerare l'estensione delle infrastrutture digitali, potenziare le reti ad alta capacità e investire nella formazione del personale amministrativo, soprattutto a livello locale, dove spesso si concentrano le maggiori difficoltà.

In definitiva, rafforzare la capacità della Pubblica Amministrazione di dialogare in modo efficace con le imprese a controllo estero – attraverso canali digitali integrati, interoperabili e affidabili – è la condizione per ridurre l'incertezza, contenere i costi legati ai ritardi autorizzativi e promuovere un ambiente competitivo e attrattivo. Solo una PA moderna, accessibile e orientata al risultato può rappresentare un fattore abilitante per investimenti di qualità, sostenibili e coerenti con la traiettoria di sviluppo dell'economia italiana.



PARTE SPECIALE: INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE



Sezione 3

07

Innovazione e transizione digitale nelle strategie delle imprese estere in Italia

Questo capitolo è stato coordinato da Alessandro Faramondi.
Il paragrafo a pag. 148 è a cura di Valeria Mastrostefano;
il paragrafo a pag.158 è a cura di Alessandra Nurra

Introduzione

La rilevanza dei temi, fortemente connessi, della propensione innovativa e della transizione digitale del sistema produttivo ha suggerito di approfondire l'analisi delle fonti statistiche Istat più recenti su tali temi, la cui ricchezza informativa e qualità consentono di costruire un quadro analitico dettagliato sul posizionamento delle imprese estere nel contesto nazionale. Si tratta di aspetti cruciali per la capacità competitiva delle imprese, in un quadro internazionale in forte accelerazione su entrambi i fronti e con dinamiche che appaiono sempre più conflittuali e divergenti tra i principali attori globali.

Il ricorso a fonti statistiche ufficiali di elevata qualità, analizzate secondo una chiave di lettura che vede il sistema delle imprese articolato in quattro ampi segmenti (imprese indipendenti, imprese appartenenti a gruppi domestici, imprese a controllo estero, imprese appartenenti a gruppi multinazionali italiani), sembra garantire misurazioni adeguate alla complessità e dinamicità dei processi innovativi e di transizione digitale, con possibili indicazioni sui punti di forza e di debolezza delle imprese e sul ruolo che in tale contesto può essere giocato dalle imprese estere.

All'interno del Capitolo vengono individuati dapprima i profili di innovazione delle imprese estere nel contesto del nostro sistema produttivo, per passare poi all'analisi dei processi di transizione digitale. Tale sequenza di analisi rispecchia una valutazione della transizione digitale come parte di un più ampio e complesso processo di innovazione interno alle imprese, finalizzato a creare vantaggi competitivi strutturali e sostenibili.



Propensione innovativa e profili di innovazione delle imprese estere

L'approfondimento dell'analisi della diffusione e dei profili di innovazione delle imprese trova nella rilevazione Istat sull'innovazione nelle imprese una fonte informativa di elevata qualità, armonizzata a livello europeo e permeabile ad adeguamenti nelle misurazioni derivanti dal dibattito sulle caratteristiche dei processi innovativi nelle economie avanzate. Di seguito si propone una lettura dei dati della più recente edizione dell'indagine, riferita al triennio 2020-22, basata sul rilievo delle specificità delle imprese a controllo estero, rispetto alle altre tipologie di imprese attive in Italia, relativamente a diffusione, intensità e caratteristiche dei processi innovativi introdotti dalle imprese industriali e dei servizi nel nostro Paese.

La diffusione delle attività innovative

Un primo dato che emerge con chiarezza è che le imprese appartenenti a multinazionali, a controllo estero sia estero sia italiano, mostrano una propensione all'innovazione notevolmente superiore rispetto alle altre tipologie di imprese: rispettivamente il 71,2% delle prime e il 77,2 delle seconde ha svolto attività innovative nel triennio 2020-2022 contro il 65,7% delle imprese appartenenti a gruppi domestici e solo il 53,7% delle imprese indipendenti (Figura 1).

Questa evidenza risente solo in parte della più elevata dimensione media delle imprese multinazionali rispetto alle altre tipologie di impresa, essendo verificata per tutte le diverse classi dimensionali; anche dal punto di vista settoriale, i dati mostrano come le multinazionali innovino di più trasversalmente in tutti i macrosettori economici. Emerge quindi una caratterizzazione strutturale che rimanda ai benefici ed agli stimoli provenienti dalla multinazionalizzazione delle imprese.

Focalizzando l'attenzione sulle imprese a controllo estero (MNE), il differenziale innovativo positivo delle imprese estere rispetto alla media nazionale è molto evidente nelle PMI (61,9% delle piccole imprese appartenenti a MNE contro il 55,8% del totale delle piccole imprese e il 79,9% delle imprese MNE di

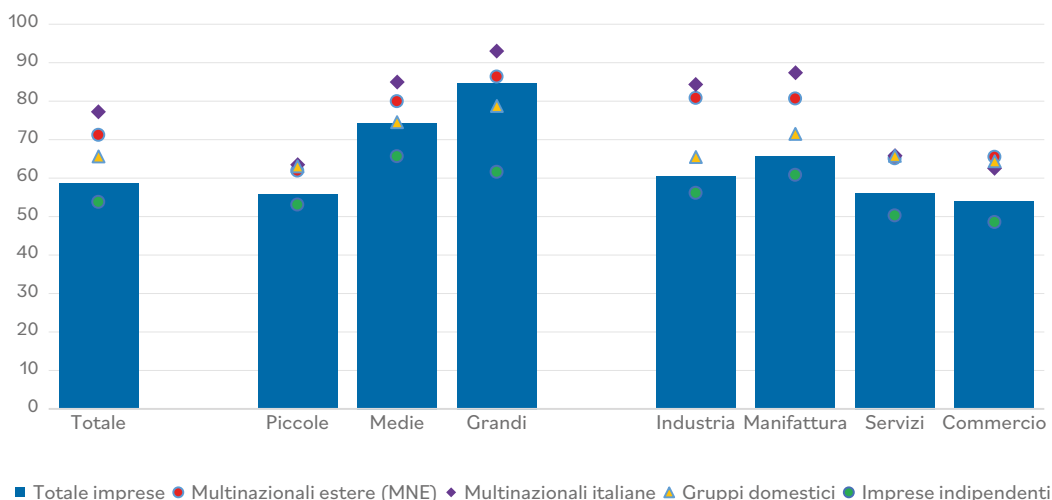
media dimensione, contro il 74,3% del totale nella stessa classe dimensionale). Inoltre, le MNE innovative raggiungono una diffusione superiore all'80% in molti settori dell'Industria, contro valori di circa il 60% raggiunti in media dalle imprese industriali.

Figura 1.

Imprese attive in Italia che hanno svolto attività innovative nel triennio 2020-2022 per macrosettore, classe di addetti e tipo di governance

(valori percentuali sul totale delle imprese)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



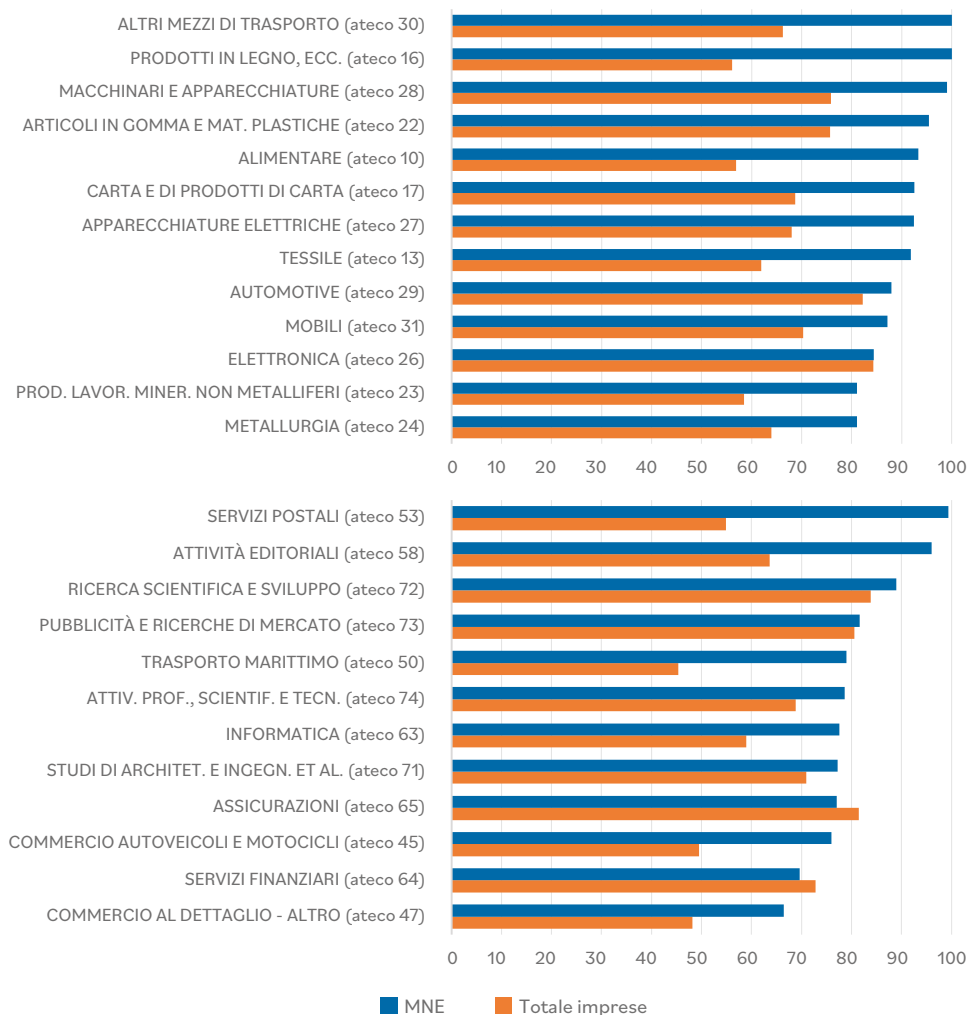
Le MNE mostrano una diversa attitudine innovativa a seconda del settore di attività economica. Nell'industria, i settori più innovativi sono presenti sia nell'high-tech (elettronica, automotive, aerospaziale) sia nel Made in Italy (alimentare, tessile, fabbricazione mobili, autoveicoli), con oltre l'87% delle imprese che hanno introdotto innovazioni nel periodo 2020-22 (Figura 2). Quote di imprese estere innovative superiori al 90% si rilevano anche nella produzione di macchinari, di articoli in gomma e materie plastiche, nei prodotti di carta e di legno. Anche nei Servizi, ad eccezione dei settori delle assicurazioni e servizi finanziari, le MNE tendono a innovare più frequentemente della media; in particolare, si registrano quote superiori all'80% nei servizi postali, nelle attività editoriali, nel comparto della Ricerca e sviluppo e in quello della Pubblicità e ricerche di mercato (Figura 2).

Figura 2.

Imprese a controllo estero (mne) che hanno svolto attività innovative nel triennio 2020-2022 nei settori ad alta intensità innovativa - manifattura e servizi

(valori percentuali sul totale delle imprese nelle attività economiche con quote percentuali superiori alla media settoriale)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



I profili di innovazione

Al di là della diffusione delle attività innovative, indicatori più complessi permettono di definire con elevata precisione i profili di innovazione delle imprese, migliorando significativamente il valore discriminatorio ed esplicativo degli indicatori e fornendo utili indicazioni sulle effettive strategie di innovazione portate avanti dalle imprese.

In particolare, per ciascuna impresa i profili di innovazione, come definiti dalla Commissione europea, variano in funzione degli input utilizzati (pratiche di R&S vs altre attività), degli output ottenuti (prodotti vs processi), del grado di originalità delle innovazioni introdotte (strettamente legato agli obiettivi di differenziazione dei prodotti introdotti sul mercato) e del grado di autonomia delle imprese nello sviluppo di innovazioni (risorse e capacità interne destinate all'innovazione)²⁸.

Un risultato evidente che emerge dalla delineazione dei differenti profili di innovazione è che nell'ambito della macro-categoria degli innovatori si riscontra una percepibile diversità tra i modelli di innovazione prevalenti nelle imprese estere e quelli adottati dalle altre imprese: le prime puntano più spesso su strategie complesse e proattive, si impegnano più frequentemente in attività ad alto contenuto creativo come la R&S, scelgono di investire più sull'innovazione di prodotto originale (cioè, nuova per il proprio mercato di riferimento) e meno sul semplice adeguamento a innovazioni già introdotte sul mercato dai loro competitors, hanno maggiori capacità di sviluppare internamente innovazione (innovatori in-house). In particolare, le imprese MNE sono prevalentemente Innovatori di prodotto interni con novità di mercato (Profilo 1), cioè, adottano come modello prevalente il profilo di innovazione più sofisticato, caratterizzato dall'introduzione di almeno un'innovazione di prodotto sviluppata internamente e non precedentemente offerta dai concorrenti. Il profilo coinvolge il 33,7% delle imprese MNE contro il 26,3% della media nazionale (Figura 3).

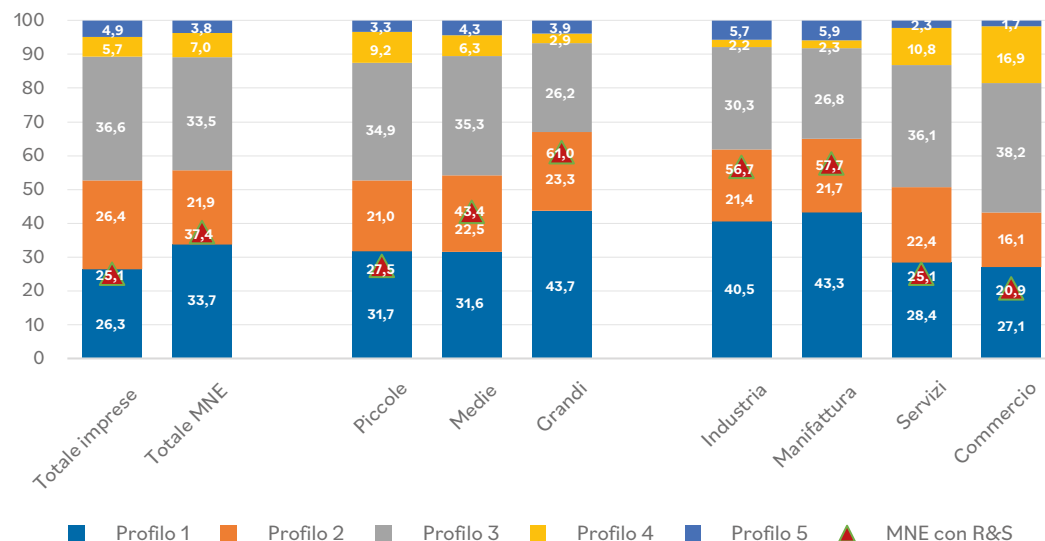
²⁸ Eurostat, 2025. L'innovazione è un'attività altamente diversificata. Le imprese possono innovare attraverso l'innovazione di prodotto o di processo aziendale, dove quest'ultima include innovazione di processo, di marketing e organizzativa. Le imprese possono adottare nuove tecnologie sviluppate da altre imprese oppure impegnarsi in intense attività di ricerca e innovazione interne. Le capacità necessarie per innovare variano notevolmente in termini di tipologia e dimensione. Basandosi su studi precedenti condotti da accademici e dall'OCSE, Eurostat, in collaborazione con UNU-MERIT (Università di Maastricht), lo ZEW - Leibniz Centre for European Economic Research e gli uffici nazionali di statistica, ha sviluppato una tassonomia delle imprese innovatrici e non innovatrici basata sui microdati della rilevazione CIS. L'ampio set di caratteristiche aziendali e le possibili combinazioni in categorie non sovrapposte hanno consentito di identificare diversi profili aziendali in relazione alle capacità e agli obiettivi di innovazione. I Profili di Innovazione individuati, reciprocamente esclusivi, possono offrire informazioni più dettagliate agli analisti e ai decisori politici rispetto agli indicatori standard unidimensionali perché mostrano non solo se e quanto le imprese innovano, ma indicano anche come esse innovano, permettendo di cogliere il quadro completo necessario per comprendere meglio le differenze nella composizione delle varie tipologie di imprese innovatrici. Sono stati concettualizzati i seguenti profili di innovazione, che tengono conto delle caratteristiche innovative delle imprese: Profilo I - Innovatori di prodotto interni con novità di mercato; Profilo II - Innovatori di prodotto interni senza novità di mercato; Profilo III - Innovatori di processo aziendale interni (senza innovazioni di prodotto interne); Profilo IV - Innovatori che non hanno sviluppato innovazioni internamente; Profilo V - Imprese attive nell'innovazione ma non innovatrici (senza innovazioni implementate).

Figura 3.

Imprese a controllo estero (mne) che hanno svolto attività innovative nel triennio 2020-2022 per profilo di innovazione, macrosettore e classe di addetti

(composizione percentuale)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



Seguono gli Innovatori di processo aziendale interni (Profilo 3). Sono imprese senza innovazioni di prodotto, ma che hanno introdotto un'innovazione di processo aziendale sviluppata internamente. Rappresentano il 33,5% degli innovatori MNE contro il 36,6% della media nazionale (questo è il profilo prevalente a livello nazionale). Rispetto alle altre imprese, le MNE sono meno interessate a migliorare i prodotti esistenti; infatti, il profilo degli Innovatori di prodotto interni senza novità di mercato (Profilo 2), cioè di coloro che hanno introdotto un'innovazione di prodotto sviluppata internamente, ma nuova solo per l'impresa stessa e non per il mercato di riferimento, interessa solo il 21,9%, rispetto al 26,4% medio.

Meno del 10% (ma con una quota superiore alla media nazionale) sono le MNE classificate come Innovatori che non hanno sviluppato innovazioni internamente (Profilo 4); sono imprese che hanno introdotto un'innovazione di qualsiasi tipo, ma non l'hanno sviluppata internamente (ovvero, risultano senza significative capacità innovative proprie).

²⁹ Innovazioni ottenute mediante lo svolgimento di attività di Ricerca e sviluppo (R&S).

Una parte residuale degli innovatori è costituita, infine, dalle Imprese attive nell'innovazione ma non innovatrici. Sono imprese senza innovazioni implementate, ma con attività innovative in corso o abbandonate nel triennio 2020-2022. Rappresentano solo il 3,8% degli innovatori MNE.

Il Profilo di innovazione più complesso interessa maggiormente le grandi MNE (43,7%) e quelle operanti nel settore manifatturiero (43,3%), mentre quelle di piccola-media dimensione e quelle dei Servizi (in particolare, del Commercio) maggiormente sull'innovazione di processo (realizzata internamente con o senza l'adozione di pratiche di R&S).

Emergono, inoltre, differenze anche in termini di impegno dedicato alla R&S: oltre un terzo delle MNE che innovano adotta pratiche di R&S come input per lo sviluppo di innovazioni (più precisamente, il 37,4%) contro un quarto del totale delle imprese. Si conferma anche tra le MNE una tendenza crescente verso l'innovazione R&D-driven²⁹ al crescere della dimensione aziendale: interessa il 61% delle grandi MNE contro il 43,4% delle MNE di media dimensione e solo il 27,5% delle piccole (Grafico 3). Inoltre, la propensione ad innovare partendo dalla R&S varia sensibilmente nei diversi macrosettori. È decisamente più alta nell'Industria (oltre la metà delle MNE innova seguendo questa modalità), mentre si attesta al 25,1% nei Servizi (quota che scende ancora di più nel Commercio).

Risorse e relazioni per l'innovazione

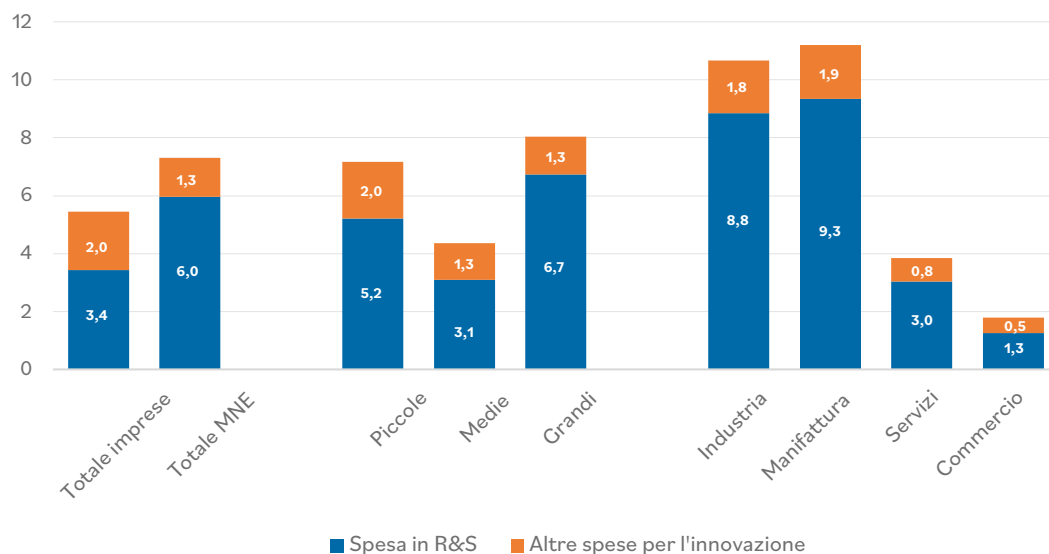
Nelle MNE la maggiore diffusione e complessità delle attività innovative è associata ad un superiore sforzo finanziario per l'innovazione. In particolare, nelle MNE l'intensità di innovazione, calcolata come spesa per l'innovazione per addetto, è pari a 7.300 euro, contro i 5.400 della media nazionale (Figura 4).

Figura 4.

Spesa totale e spesa in r&s per addetto sostenute dalle imprese a controllo estero (mne) per le attività innovative nel 2022 per macrosettore e classe di addetti

(valori in migliaia di euro)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



Nelle imprese estere l'impegno finanziario sostenuto per le attività innovative raggiunge i livelli più alti nella Manifattura (11.200 euro per addetto contro i 9.300 dell'intero settore) e nelle grandi aziende (8.000 euro contro i 6.700 di tutte le grandi), anche se le MNE di piccole dimensioni non risultano molto distanti da questi livelli (7.200 euro contro i 5.200 del totale delle piccole aziende). Nel manifatturiero, le migliori performance sono si rilevano nel automotive (20.800 euro per addetto), nell'elettronica (34.500), nella fabbricazione di mezzi di autoveicoli (16.900) e nella farmaceutica (10.000 euro), mentre il settore della Ricerca e sviluppo registra, come

atteso, la spesa per addetto più alta all'interno dei settori dei Servizi (52.000 euro) (Figura 5)

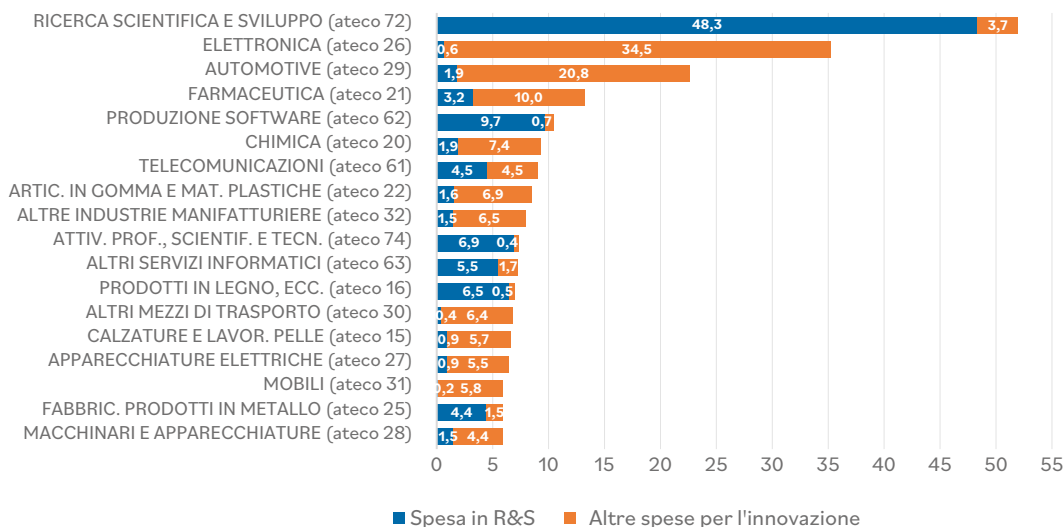
Anche nelle MNE la R&S si conferma la voce principale delle spese per l'innovazione ed il suo impatto sulla spesa complessiva è ancora più rilevante di quanto riscontrato in altre realtà imprenditoriali: nel complesso, l'81,8% delle spese per l'innovazione è costituito da spese sostenute per attività di R&S, svolte all'interno o derivata da servizi acquistati all'esterno, contro il 63% della media nazionale. In media, l'incidenza della R&S cresce nelle grandi imprese, passando in media dal 72,7% delle MNE con 10-49 addetti all'83,8% in quelle con 250 addetti e oltre. Anche in termini di spesa, le attività innovative guidate dalla R&S sono più importanti nella Manifattura, dove in media l'83,3% della spesa per innovazione è destinata a tali attività (svolte all'interno dell'impresa o commissionate ad altri soggetti), ma la quota di spesa in R&S raggiunge quote elevate anche in alcuni Servizi, quali la Ricerca e sviluppo, l'Informatica (Produzione di software e Altri servizi) e le Telecomunicazioni.

Figura 5.

Spesa per innovazione (e spesa in r&s) per addetto delle imprese a controllo estero (mne) nei settori manifatturieri e dei servizi ad alta intensità innovativa

(valori in migliaia di euro, attività economiche con valori di spesa per addetto superiori ai 5.000 euro)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



³⁰ La cooperazione per l'innovazione può assumere diverse forme, quali alleanze, joint venture, accordi contrattuali, licenze e partnership. Secondo la definizione europea (Eurostat), per cooperazione nelle attività innovative si intende la partecipazione attiva a progetti di R&S o comunque finalizzati all'innovazione di prodotto o di processo. Sono compresi anche i rapporti di cooperazione che si attivano con un'impresa fornitrice di un nuovo macchinario di produzione (innovazione di processo) qualora sia richiesto l'intervento tecnico di un esperto esterno ai fini dell'installazione del macchinario o dell'adattamento del macchinario al sistema produttivo dell'impresa, mentre è esclusa l'esternalizzazione di alcune attività. Non è necessario che la partecipazione abbia determinato dei vantaggi commerciali immediati.

Le MNE non solo sviluppano al loro interno più frequentemente le innovazioni introdotte nei processi aziendali o sul mercato, ma sono anche più aperte a collaborazioni strategiche finalizzate al superamento delle barriere interne per l'accesso a risorse e competenze. Risulta, infatti, più diffuso il ricorso a forme di cooperazione, non solo con soggetti esteri, ma anche Università e centri di ricerca pubblici. Oltre un terzo delle MNE con attività innovative ha stipulato accordi di cooperazione con partner strategici nel 2020-2022, contro il 22,7% della media nazionale (Figura 6)³⁰.

La tendenza a creare alleanze e opportunità di collaborazione e-business per la costruzione di ecosistemi di innovazione prevale nelle MNE di grandi dimensioni, dove il 51,9% delle imprese è coinvolto in modalità di cooperazione formale, contro il 28,8% delle piccole aziende e il 34,5% di quelle di media dimensione. Questa modalità di innovazione è più diffusa nella Manifattura (43,7%), contro il 28,4% dei Servizi.

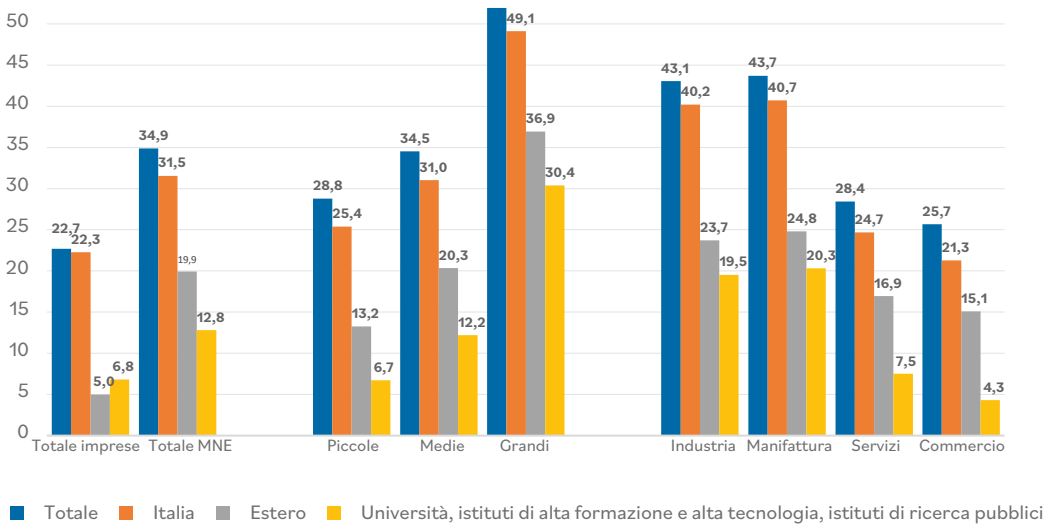
In media le MNE scelgono soprattutto partner italiani, che incidono per il 31,5% sulle collaborazioni complessivamente attivate. Nelle imprese estere di maggiori dimensioni, invece, tendono a prevalere i partner esteri, il cui ricorso interessa oltre un terzo delle grandi imprese. Infine, un terzo delle collaborazioni interessa Università e centri di ricerca pubblici (più precisamente, tali collaborazioni interessano il 12,8% delle MNE con attività innovative). Questi partner, cui si rivolgono soprattutto le grandi imprese (30,4%) e quelle attive nel manifatturiero (20,3%), permettono alle MNE di accedere a nuove idee, tecnologie e talenti, riducendo così i tempi di sviluppo di nuovi prodotti e servizi.

Figura 6.

Imprese a controllo estero (mne) con accordi di cooperazione per l'innovazione nel triennio 2020-2022 per tipologia di partne

(valori percentuali sul totale delle imprese con attività innovative)

Fonte: Istat, Rilevazioni sull'Innovazione nelle Imprese. Anni 2020-2022



Tecnologie digitali e IA nelle imprese estere: diffusione e profili

³¹ Il DII viene utilizzato per classificare le imprese con 10 o più addetti in quattro classi di intensità ICT in base al numero di tecnologie adottate (da 0 a 12) dalle imprese o utilizzate dai loro addetti. Il numero di tecnologie adottate definisce quattro cluster di livello di digitalizzazione: molto basso (da 0 a 3 tecnologie), basso (4-6), alto (7-9) e molto alto (10-12). Il Digital Intensity Index (DII), è anche uno dei sub-indicatori considerati nel monitoraggio della transizione digitale delle imprese europee previsto nel programma "Bussola digitale 2030" (Comunicazione della Commissione europea del 9/3/2021 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/communication-digital-compass-2030_en.pdf).

Il secondo tema affrontato nel capitolo è l'approfondimento dell'analisi della diffusione e dei profili digitali delle imprese, che trova nella rilevazione Istat sulle ICT nelle imprese una preziosa fonte informativa, armonizzata a livello europeo, tempestiva e fortemente dinamica in termini di capacità di cogliere le tendenze emergenti nel sistema produttivo.

Di seguito si propone, distinguendo le imprese in base alla loro governance, un'analisi della digitalizzazione delle imprese attive in Italia nel 2024 basata sia sull'utilizzo delle diverse tecnologie digitali (come ad es. l'adozione di tecnologie IA, la formazione ICT, gli investimenti effettuati e programmati), sia sui livelli di performance digitale misurati attraverso il Digital Intensity Index (DII), che misura il grado di adozione di 12 diverse tecnologie digitali da parte delle imprese³¹.

L'intensità digitale: il Digital Intensity Index

Nel 2024 il 27,2% delle imprese con almeno 10 addetti ha registrato un livello alto o molto alto dell'indicatore DII, adottando almeno 7 delle 12 attività digitali considerate. In generale, come evidenziato nella Tavola 1, l'appartenenza a gruppi di imprese sollecita una maggiore complessità digitale, che si rafforza nelle multinazionali ed in particolare in quelle a controllo estero (MNE).

L'analisi delle quote di imprese con profilo alto o molto alto segnala una evidente specificità delle MNE che, con una incidenza del 77,5%, risultano in media quelle più digitalizzate, mostrando un'intensità superiore a quella delle multinazionali italiane (73,5%) e, in misura ancora più marcata, alle imprese appartenenti a gruppi domestici (37,9%) e a quelle indipendenti (19,4%).

La maggiore intensità digitale media delle MNE rispetto alle altre tipologie di impresa è associata a superiori livelli di digitalizzazione per 10 indicatori su 12; in particolare, si correla

positivamente con una più elevata diffusione dell'uso di Internet tra gli addetti, misurata dalla quota di imprese nelle quali oltre il 50% del personale si connette a Internet per svolgere il proprio lavoro (indicatore 1), che varia dall'81,5% delle multinazionali estere al 40,6% delle imprese indipendenti.

L'appartenenza a gruppi esteri aumenta anche la necessità di predisporre documenti su misure, pratiche o procedure sulla sicurezza ICT (indicatore 8) e informare il personale sui propri obblighi inerenti questa tematica (indicatore 5).

La complessità strutturale delle imprese appartenenti a gruppi a controllo estero sembra avere un peso sull'utilizzo delle tecnologie di Intelligenza Artificiale (IA) (indicatore 10) - che coinvolge il 23,7% delle imprese estere, rispetto al 21,2% delle multinazionali italiane e percentuali inferiori al 10% per le imprese domestiche - e, con minore incidenza, sul coinvolgimento nelle vendite business to consumer via web (indicatore 12).

Una specificità significativa delle imprese estere riguarda le vendite online, comprese quelle business-to-business, che ne coinvolgono circa un terzo, rispetto a un quarto rilevato per le multinazionali italiane e a circa il 13% per le imprese indipendenti (indicatore 11).

Tavola 1.

Indicatori della transizione digitale per tipologia di impresa. Anno 2024, valori percentuali

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.

	Ind. 1	Ind. 2	Ind. 3	Ind. 4	Ind. 5	Ind. 6	Ind. 7	Ind. 8	Ind. 9	Ind. 10	Ind. 11	Ind. 12	DII almeno 7 su 12 attività
Multinazionali estere	81,5	43,6	97,6	94,3	91,1	43,0	97,0	75,1	96,2	23,7	31,6	11,0	77,5
Multinazionali italiane	72,3	50,2	97,5	94,9	84,2	49,2	95,0	74,1	93,9	21,2	25,0	10,7	72,5
Impr. gruppi domestici	55,5	18,7	91,0	63,2	71,6	22,8	84,6	44,8	82,1	9,4	18,4	11,0	37,9
Impr. indipendenti	40,6	7,2	87,3	39,2	57,6	13,6	71,4	29,5	73,6	6,4	12,9	7,4	19,4

Legenda Indicatori: 1. percentuale di addetti connessi >50%; 2. imprese che impiegano specialisti ICT; 3. imprese che si connettono a Internet in banda larga fissa a velocità di download >= 30 Mbit/s; 4. Imprese che effettuano riunioni a distanza via Internet (ad es. con Skype, Zoom, MS Teams, WebEx, etc.); 5. imprese che informano gli addetti dei loro obblighi inerenti tematiche sulla sicurezza ICT; 6. imprese che hanno organizzato nell'anno precedente corsi di formazione per sviluppare o aggiornare le competenze ICT/IT degli addetti; 7. imprese che utilizzano almeno tre misure di sicurezza ICT; 8. imprese che hanno documenti su misure, pratiche o procedure sulla sicurezza ICT; 9. imprese con addetti che hanno accesso remoto via Internet a e-mail, documenti, applicazioni aziendali; 10. imprese che utilizzano tecnologie di IA; 11. imprese con il valore delle vendite online almeno pari all'1% dei ricavi totali; 12. imprese che hanno vendite via web maggiori dell'1% dei ricavi totali e il cui valore delle vendite via web verso consumatori privati (B2C) sia superiori al 10% del totale delle vendite via web

³² Il settore ICT comprende le seguenti attività: 261 Fabbricazione di componenti elettronici e schede elettroniche; 262 Fabbricazione di computer e unità periferiche; 263 Fabbricazione di apparecchiature per le telecomunicazioni; 264 Fabbricazione di prodotti di elettronica di consumo audio e video; 268 Fabbricazione di supporti magnetici e ottici; 465 Commercio all'ingrosso di apparecchiature ICT; 582 Edizione di software; 61 Telecomunicazioni; 62 Produzione di software, consulenza informatica e attività connesse; 631 Elaborazione dei dati, hosting e attività connesse; portali web; 951 Riparazione di computer e di apparecchiature per le comunicazioni.

Le strategie digitali e la struttura organizzativa delle multinazionali, rispetto ai gruppi domestici o alle imprese indipendenti, sembrano influenzare il reclutare personale specializzato nelle tecnologie digitali: nel 2024 circa il 48% delle imprese multinazionali ha dichiarato di impiegare specialisti ICT o averli reclutati o tentato di reclutarli nel corso dell'anno precedente, contro il 19,7% delle imprese appartenenti a gruppi domestici e al 7,9% delle imprese indipendenti. Del resto circa il 59% di queste ultime dipende interamente da fornitori esterni per la gestione delle funzioni ICT rispetto al 27% delle multinazionali.

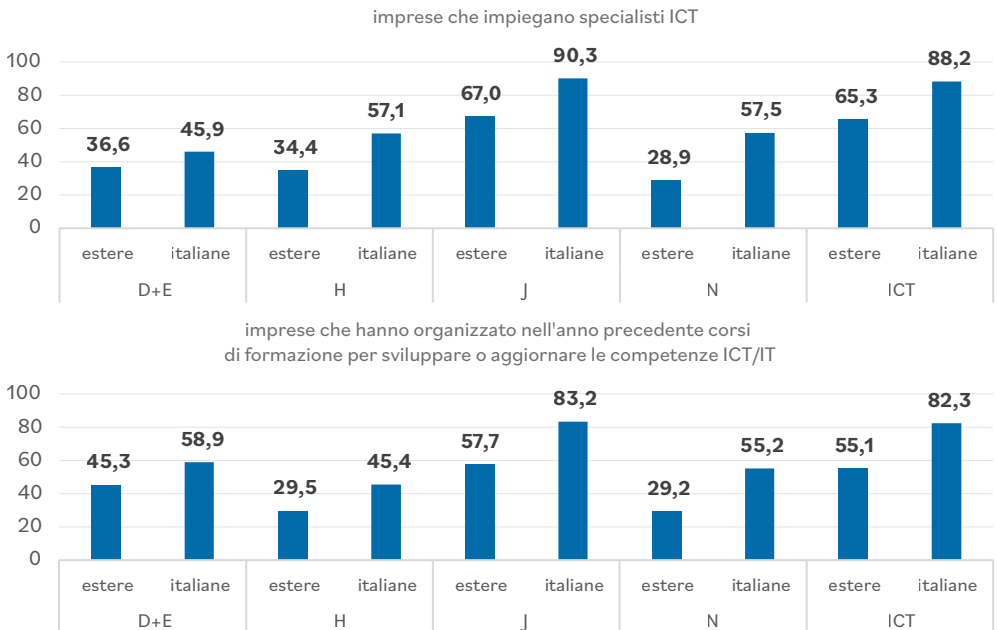
Inoltre, sono da rilevare anche le quote maggiori raggiunte dalle multinazionali a controllo italiano rispetto a quelle estere per la presenza di specialisti ICT tra il personale (indicatore 2; rispettivamente 50,2% e 43,6%) e la formazione impartita per sviluppare o aggiornare le competenze informatiche del personale (indicatore 6; 49,2% e 43,0%). Tali valori suggeriscono un ricorso a conoscenze ICT presenti nel gruppo, ma non sul territorio italiano, da parte delle multinazionali estere che, peraltro, dichiarano anche di fare meno ricorso a competenze esterne al gruppo (il 78,1%, comprendendo anche le affiliate estere), rispetto alle multinazionali italiane (88,9%).

A livello settoriale questo risultato (Figura 7) è particolarmente evidente nelle attività di fornitura di energia e gestione rifiuti (D, E), nei servizi di trasporto e magazzinaggio (H), negli altri servizi ad alta intensità di conoscenza come quelli informatici (J) e di supporto alle imprese (N), oltre che nelle attività del settore ICT³².

Figura 7.
Presenza di specialisti ICT e formazione
informatica per tipologia di impresa
multinazionale e settore economico.

Anno 2024, valori percentuali

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie
dell'informazione e della comunicazione
nelle imprese. Anno 2024.



La diffusione dell'uso dell'Intelligenza Artificiale

Le più recenti innovazioni tecnologiche stanno rivoluzionando il modo in cui le aziende operano e competono. L'Intelligenza Artificiale offre soluzioni che vanno dall'automazione dei processi aziendali alla personalizzazione dell'esperienza del cliente. Grazie alla capacità di apprendimento automatico, le imprese possono elaborare enormi quantità di dati per ottimizzare i processi decisionali e prevedere le tendenze di mercato. Complessivamente, l'integrazione dell'IA e dell'analisi dei dati nei sistemi aziendali potenzia la capacità competitiva delle organizzazioni

³³ Le sette tecnologie IA considerate sono quelle usate per analizzare documenti di testo (es. text mining), per convertire la lingua parlata in un formato leggibile dal dispositivo informatico (riconoscimento vocale), per generare linguaggio scritto o parlato (generazione del linguaggio naturale, sintesi vocale), per identificare oggetti o persone sulla base di immagini o video (riconoscimento, elaborazione delle immagini), per l'analisi dei dati attraverso l'apprendimento automatico (es. machine learning, deep learning, reti neurali), per automatizzare i flussi di lavoro o supportare nel processo decisionale (es. Process Automation, software robot che utilizzano tecnologie di IA per automatizzare le attività umane), per consentire il movimento fisico delle macchine tramite decisioni autonome basate sull'osservazione dell'ambiente circostante (robot o droni autonomi, veicoli a guida autonoma). L'obiettivo dei quesiti implementati da Eurostat sull'intelligenza artificiale è quello di misurare l'uso attivo e consapevole dell'IA individuando dapprima la tecnologia di Intelligenza Artificiale implementata tra quelle ritenute più significative e, successivamente, gli ambiti aziendali nei quali tali strumenti vengono utilizzati (come ad es. produzione, vendita, sicurezza informatica, organizzazione dei processi amministrativi interni) evidenziando alcuni esempi di utilizzo.

e, inoltre, l'applicazione di soluzioni basate sull'IA ai processi gestionali consente di liberare risorse umane per attività di rilievo per l'azienda. In questa fase di sviluppo, l'IA trova nelle organizzazioni complesse e di grandi dimensioni i segmenti di imprese maggiormente permeabili alla loro introduzione dei processi aziendali. Inoltre, l'operare su scala multinazionale rappresenta un vantaggio competitivo di rilievo per lo sviluppo di tali soluzioni.

Nel 2024, l'8,2% delle imprese con almeno 10 addetti e il 32,5% delle grandi imprese, utilizza almeno una delle sette tecnologie di Intelligenza Artificiale (IA)³³ analizzate (Figura 8). La dimensione multinazionale dell'impresa costituisce un evidente stimolo all'adozione di queste tecnologie, utilizzate da circa un quinto delle imprese appartenenti a gruppi multinazionali (23,7% per le estere e 21,2% per quelle italiane) e, tra queste, da poco più del 40% delle imprese con almeno 250 addetti.

Tra le imprese che utilizzano IA (Figura 9), le tecnologie più diffuse riguardano l'estrazione di conoscenza e informazione da documenti di testo, che riguarda il 54,6% delle aziende (il 53,2% delle MNE), la IA generativa per linguaggio scritto o parlato (45,3%; 43,2% per le MNE) e la conversione della lingua parlata in formati leggibili da dispositivi informatici attraverso tecnologie di riconoscimento vocale (40,6%, 46,3%



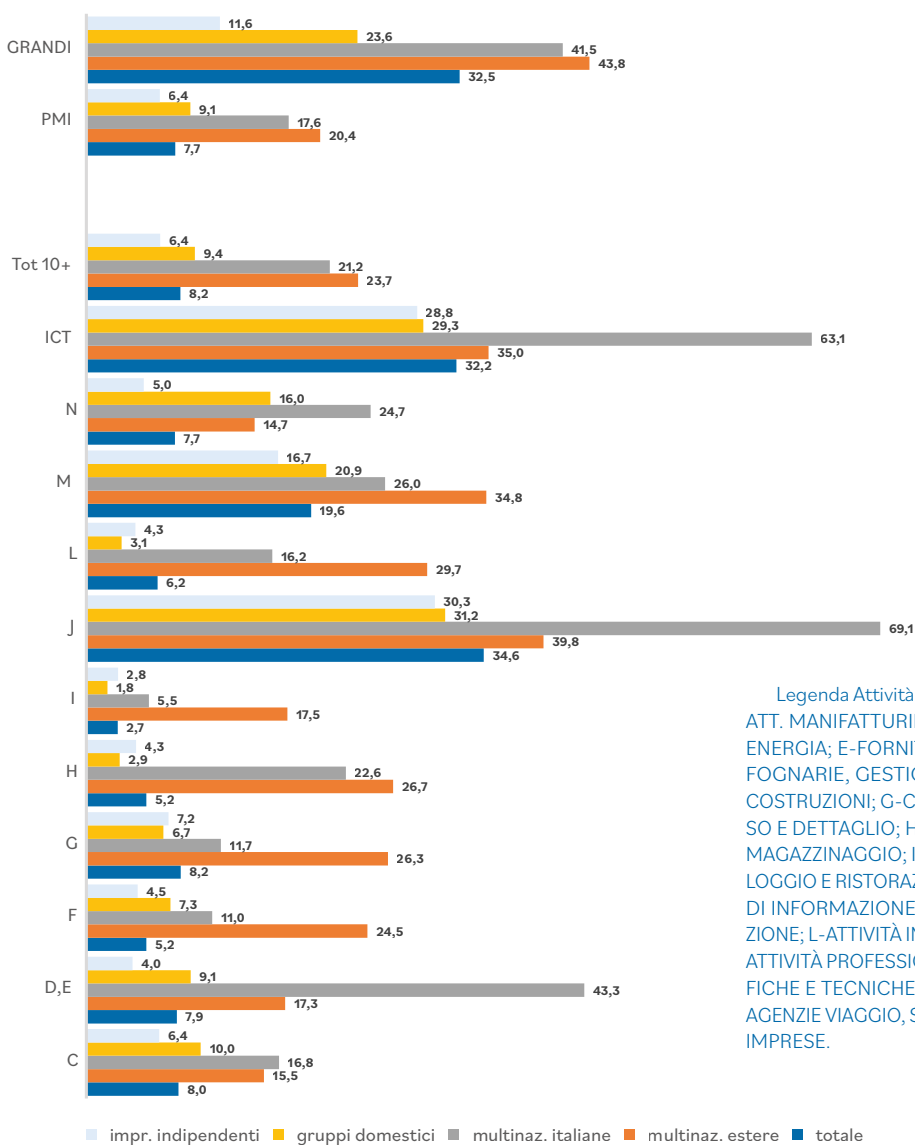
per le MNE). Tra le imprese appartenenti a multinazionali si conferma l'importanza della disponibilità di grandi moli di dati per l'adozione di alcune tecnologie IA come machine learning, deep learning e reti neurali, che coinvolgono il 50% delle MNE e delle multinazionali italiane, rispetto ad un utilizzo medio del 31,3%. Le imprese estere sembrano maggiormente orientate (40%), rispetto a tutte le altre tipologie di impresa, all'uso dell'IA per automatizzare i flussi di lavoro o supportare i processi decisionali.

Figura 8.

Utilizzo di almeno una tecnologia IA per tipologia di impresa e settore economico.

Anno 2024, valori percentuali

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.

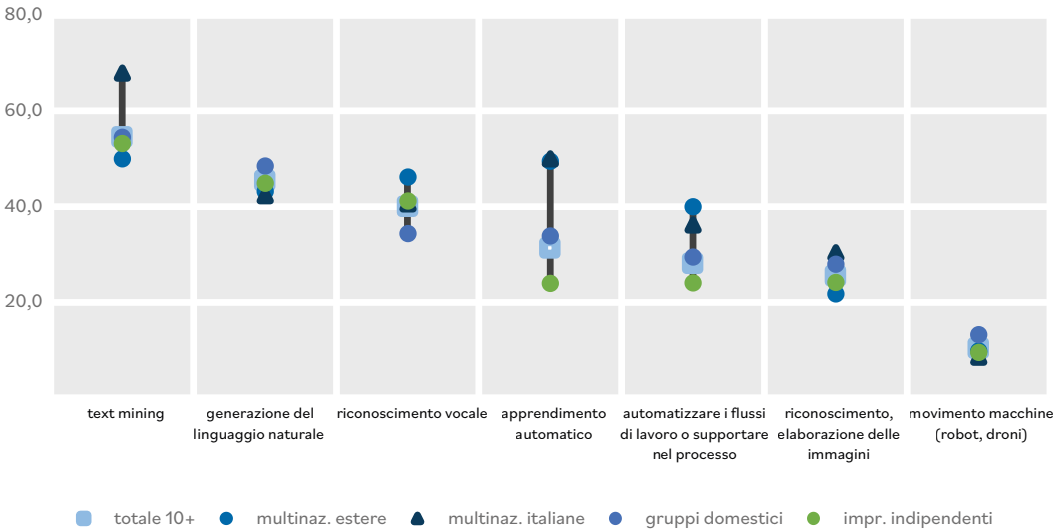


Legenda Attività economiche: C- ATT. MANIFATTURIERE; D-FORNIT. ENERGIA; E-FORNIT. ACQUA; RETI FOGNARIE, GESTIONE RIFIUTI; F-COSTRUZIONI; G-COMM. INGROSSO E DETTAGLIO; H-TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO; I-SERVIZI DI ALLOGGIO E RISTORAZIONE; J-SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE; L-ATTIVITÀ IMMOBILIARI; M-ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE; N-NOLEGGIO, AGENZIE VIAGGIO, SUPPORTO ALLE IMPRESE.

Figura 9.

Diffusione delle tecnologie IA per tipologia di impresa. Anno 2024, valori percentuali sulle imprese che utilizzano IA

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.



Gli ambiti aziendali in cui vengono più spesso adottati sistemi di intelligenza artificiale sono concentrati su marketing e vendite (35,7%), organizzazione dei processi amministrativi aziendali (28,2%) e attività innovative e di ricerca e sviluppo (24,6%). Tra le grandi imprese emergono anche utilizzi in ambiti legati ai processi di produzione (32,6%) e alla sicurezza informatica (40,5%).

È possibile cogliere quanto l'IA abbia pervaso l'organizzazione aziendale esaminando il numero di tecnologie IA utilizzate ed il numero di aree funzionali di loro implementazione (Figura 10).

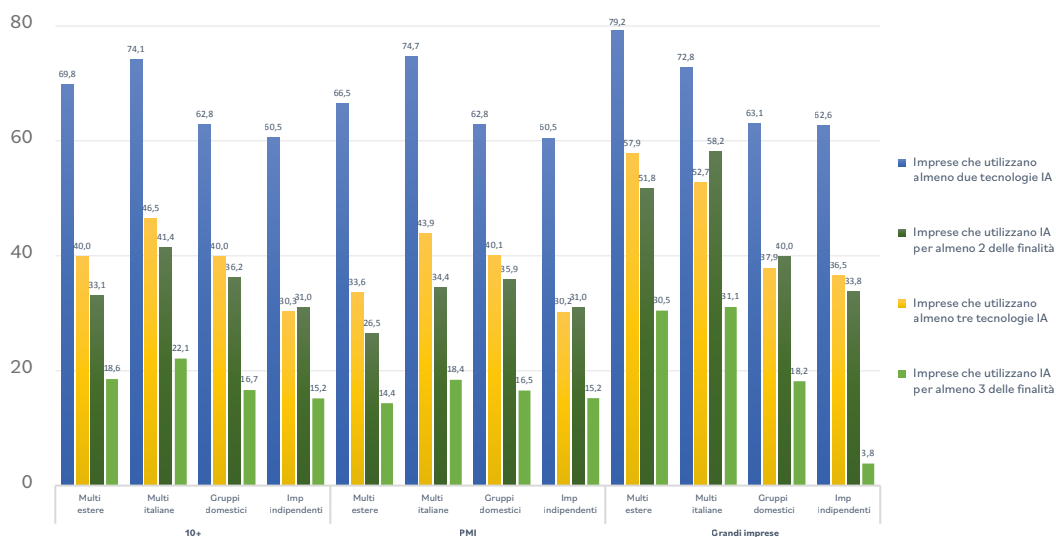
Un aspetto che emerge è la posizione di eccellenza delle MNE di grandi dimensioni, rispetto a tutte le altre tipologie di grandi imprese, relativamente all'utilizzo di almeno due tecnologie (79,2% delle MNE) o almeno tre tecnologie (57,9%).

Questo primato delle grandi aziende a controllo estero viene invece meno se si guarda al numero di finalità di utilizzo delle IA, che invece risultano più diffuse tra le multinazionali italiane. Ciò segnala una maggiore intensità di applicazione, ma una maggiore concentrazione funzionale, dell'utilizzo dell'IA nelle grandi imprese a controllo estero.

Figura 10.

Numero di tecnologie IA e di ambiti aziendali di utilizzo delle tecnologie IA per tipologia di impresa. Anno 2024, valori percentuali sulle imprese che utilizzano IA

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.



Investimenti in IA realizzati e prospettive nel 2025-26

Un quinto delle imprese con almeno 10 addetti ha programmato di investire in IA nel prossimo biennio. In generale rispetto alle imprese indipendenti (15,9%), la propensione a investire in futuro in IA è maggiore per le imprese appartenenti a gruppi e, in particolare, per quelle di multinazionali italiane (44,6%) e estere (41,3%). Rispetto alla quota di imprese che hanno dichiarato investimenti in IA (Figura 11) nel periodo 2021-2024 quella relativa alle imprese appartenenti a multinazionali aumenta di circa 26 p.p. (+25,8 per quelle estere e +26,8 per quelle italiane).

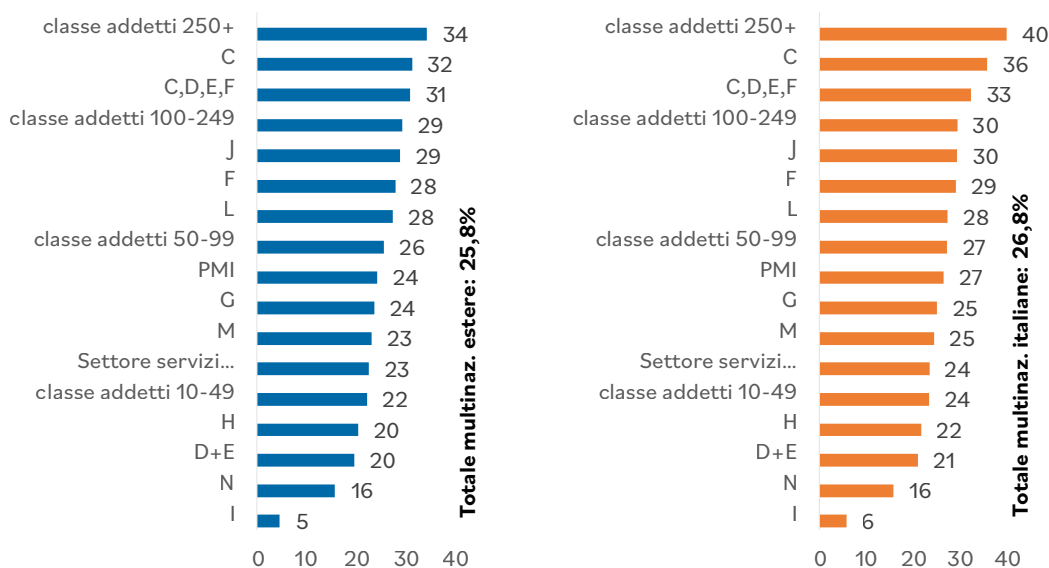
Figura 11.

Imprese che hanno effettuato investimenti in tecnologie IA nel triennio 2021-2024 e li hanno programmati per il biennio 2025-2026 per tipologia di impresa multinazionale.

Anno 2024, differenze percentuali

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.

Ordinando le differenze in punti percentuali tra quote di imprese che hanno investito in IA nel 2021-24 e quelle che hanno pianificato di farlo nel biennio 2025-2026, tra le imprese estere l'accelerazione negli investimenti in IA riguarda in primo luogo il complesso delle grandi imprese, che confermano una elevata omogeneità nelle strategie più avanzate di transizione digitale; a livello settoriale, nell'ordine, le maggiori spinte si rilevano nel settore manifatturiero, in quello ICT, nelle costruzioni, nelle attività immobiliari.



Legenda Attività economiche: C-ATT. MANIFATTURIERE; D-FORNIT. ENERGIA; E-FORNIT. ACQUA; RETI FOGNARIE, GESTIONE RIFIUTI; F-COSTRUZIONI; G-COMM. INGROSSO E DETTAGLIO; H-TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO; I-SERVIZI DI ALLOGGIO E RISTORAZIONE; J-SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE; L-ATTIVITÀ IMMOBILIARI; M-ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE; N-NOLEGGIO, AGENZIE VIAGGIO, SUPPORTO ALLE IMPRESE.

Infine, considerando le imprese che hanno dichiarato di utilizzare l'intelligenza artificiale già nel 2024, circa il 70% dichiara di voler investire in questo ambito nel biennio 2025-2026 mentre tale quota scende al 15,0% tra quelle che hanno dichiarato di non utilizzare IA (Figura 12). Analizzando questi dati per tipologia di impresa si evidenzia, tra le aziende che utilizzano IA nel 2024,

una maggiore propensione a continuare a investire nel biennio 2025-2026 da parte di quelle appartenenti a multinazionali italiane (87%) seguite dai gruppi domestici (78%) e da quelle estere (71%), mentre le imprese indipendenti si collocano sotto la media con il 64%. Per quanto riguarda invece le imprese che hanno dichiarato di non utilizzare tecnologie IA nel 2024, tra queste programmano di investire in IA nel 2025-2026 un terzo delle multinazionali italiane, il 32% di quelle estere, un quinto delle imprese appartenenti a gruppi domestici e solo il 12% delle indipendenti.

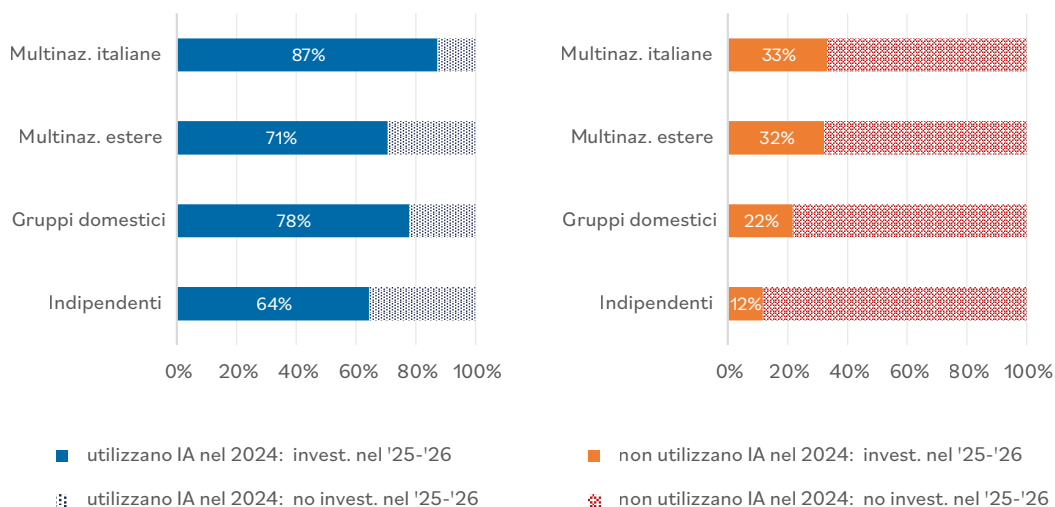
Per le imprese estere, il quadro che emerge mostra quindi da un lato un consolidamento degli sforzi di investimento in IA nel 2025-'26, dall'altro l'ingresso nel mondo dell'IA da parte di un terzo delle imprese finora non coinvolte nell'uso di tali tecnologie.

Figura 12.

Imprese per utilizzo di tecnologie IA nel 2024, per investimento in IA nel biennio 2025-2026 e per tipologia di impresa multinazionale.

Anno 2024, valori percentuali per tipologia di gruppo

Fonte: Istat, Rilevazione sulle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese. Anno 2024.



Conclusioni

Quanto presentato nelle pagine precedenti testimonia da un lato la forte connotazione innovativa delle imprese estere, dall'altro la loro elevata apertura all'introduzione di tecnologie digitali avanzate e in grado di supportare l'impresa nella conduzione di strategie complesse e adeguate alle sfide poste dai cambiamenti globali in atto.

Se da un lato, dal punto di vista quantitativo, si conferma un più esteso e intenso coinvolgimento delle imprese estere nei processi innovativi rispetto alla media delle imprese italiane, la ricchezza informativa delle fonti Istat consente di cogliere con nettezza le loro specificità in termini di profilo di innovazione: puntano più spesso su strategie complesse e proattive, si impegnano più frequentemente in attività ad alto contenuto creativo come la R&S, scelgono di investire più sull'innovazione di prodotto originale (cioè, nuova per il proprio mercato di riferimento), adottando quindi come modello prevalente il profilo di innovazione più sofisticato.

In tale contesto, fortemente dinamico, il coinvolgimento delle imprese estere nella transizione digitale appare rilevante: quasi l'80% di esse si colloca su un livello alto di digitalizzazione, con forti investimenti già realizzati nell'utilizzo delle tecnologie di Intelligenza Artificiale (IA) e ampie prospettive di intensificazione e diffusione del suo uso nel 2025-26.

Complessivamente, il quadro che emerge appare coerente nell'indicare l'elevato potenziale delle imprese estere nel generare non solo elevati livelli di competitività aziendale sulla base di forti spinte innovative e apertura al digitale, ma anche effetti positivi di upgrade qualitativo dell'insieme del sistema produttivo.



08

Il ruolo delle imprese estere nello sviluppo dell'intelligenza artificiale

Questo capitolo è stato redatto
da Armando Rungi e Lapo Santarlaschi

Introduzione

³⁴Per i nostri scopi contiamo le cosiddette famiglie di brevetto. Ogni domanda di brevetto può essere presentata per la valutazione a più di un ufficio di brevetti. Per evitare il conteggio multiplo delle stesse invenzioni, si definisce una famiglia di brevetto come l'insieme di tutte le domande che fanno capo alla stessa invenzione. Se guardiamo al totale delle domande senza raggruppare in famiglie di brevetto, il nostro database comprende circa 9 milioni e 200 mila osservazioni.

In un mercato globale sempre più competitivo, in cui le imprese sono chiamate a scontare un rinnovato rischio geopolitico, l'innovazione diventa più di prima un motore fondamentale di successo. La capacità di sviluppare nuovi prodotti, servizi e processi non solo migliora l'efficienza, ma crea anche valore, identità e differenziazione rispetto ai concorrenti. La conoscenza produttiva, sia essa generata attraverso la ricerca oppure acquisita tramite l'esperienza, consente alle imprese di adattarsi, mostrando una maggiore resilienza di fronte alle scosse piccole e grandi che arrivano da un contesto globale in continua evoluzione. In definitiva, le imprese che danno priorità all'innovazione e alla creazione di nuova conoscenza produttiva sono meglio posizionate per prosperare e far prosperare.

È in questo contesto che nei prossimi paragrafi andremo a fornire qualche coordinata su un particolare tipo di innovazioni – quelle che possono essere codificate in un brevetto. In breve, un brevetto offre protezione legale ad un'invenzione, consentendo a chi lo detiene di controllarne l'utilizzo e la commercializzazione. La nostra intuizione è che un'analisi delle domande di brevetto da parte delle imprese nel tempo ci possa aiutare a identificare sia le tendenze storiche che quelle emergenti.

In particolare, nei prossimi paragrafi faremo uso di un database unico che raccoglie le domande di brevetto di imprese che hanno presentato invenzioni che si richiamano all'intelligenza artificiale (IA) negli ultimi decenni a partire dal 2000. Si tratta di circa 251 mila imprese nel mondo, di cui 7172 in Italia. Tutte insieme hanno presentato un totale di 2 milioni e duecentomila domande di brevetto³⁴, di cui solo 15520 da parte di imprese italiane. Cominciamo a contare dagli anni 2000 per una ragione specifica: perché è allora che l'aumento della potenza di calcolo e la disponibilità di grandi quantità di dati hanno permesso un'evoluzione esplosiva dell'intelligenza artificiale. D'altronde, guarderemo agli ultimi anni a partire dal 2016 per identificare le tendenze emergenti perché questo è l'anno in cui l'IA ha

dimostrato di superare alcune abilità umane, per esempio nei giochi di strategia³⁵. Vedremo nei dati come tale evento ha rappresentato un punto di svolta dopo il quale riteniamo che la corsa alla dominanza tecnologica sia iniziata.

Per identificare i brevetti di nostro interesse abbiamo fatto, a nostra volta, ricorso a tecniche di elaborazione del linguaggio naturale (NLP) applicate ai documenti delle domande di brevetto. Nel caso specifico, abbiamo chiesto ad un Large Language Model (LLM) di specificare un insieme di massimo venti tra parole chiave e brevi espressioni in inglese³⁶ che possano essere ritrovabili negli abstract, nel titolo o nella descrizione tecnica dell'invenzione. Per queste imprese abbiamo a disposizione informazioni sulla proprietà e sui conti di bilancio. Siamo quindi in grado, da un lato, di differenziare tra proprietà estera e domestica, e dall'altro lato, di descrivere la condizione reddituale e patrimoniale di chi presenta domande di brevetto.

Nei prossimi paragrafi, dapprima forniremo un quadro sulle tendenze globali, andando a guardare cosa è successo negli ultimi decenni, con uno sguardo particolare alla governance d'impresa, sia essa domestica o estera. In secondo luogo, confronteremo più da vicino le tendenze emergenti in Italia rispetto ai principali Paesi che definiremo concorrenti. Nel quarto paragrafo studieremo il caso particolare delle innovazioni che contribuiscono sia alla transizione digitale che a quella ambientale. Nel quinto paragrafo studieremo un indice di vantaggio comparato, al fine di comprendere quali sono i settori industriali in cui l'Italia rivela una specializzazione rispetto al mercato globale. Infine, ci concentreremo sulle catene globali del valore e studieremo due aspetti: quali sono le fasi della filiera in cui si generano più brevetti e se c'è una relazione in termini di valore aggiunto d'impresa.

³⁵ Nel 2016 Google DeepMind ha sviluppato AlphaGo, un programma di IA che ha sconfitto il campione mondiale di Go, Lee Sedol. Questo evento ha segnato un importante traguardo nell'IA, dimostrando la capacità dei sistemi di IA di superare le abilità umane in giochi complessi.

³⁶ Accanto alla ricerca di parole chiave e brevi espressioni in lingua inglese abbiamo anche provato in parallelo ricerche su alcune lingue nazionali (italiano, tedesco, francese). Abbiamo verificato che i brevetti che utilizzano lingue diverse dall'inglese in campi come l'IA sono poche decine, quindi trascurabili per lo studio delle tendenze storiche ed emergenti.

Tendenze storiche globali

La prima informazione utile per comprendere le tendenze storiche globali è uno sguardo a quali sono i Paesi da cui negli ultimi 25 anni, a partire dal 1° gennaio 2000, le imprese hanno presentato domanda di brevetto per invenzioni relative all'intelligenza artificiale. In Tavola 1 riportiamo l'aggregazione per Paese di origine delle imprese che hanno presentato brevetti. Immediatamente notiamo la posizione di dominanza delle imprese registrate negli Stati Uniti, le quali tutte insieme hanno presentato nel tempo il 33,8% delle domande di brevetto. Seguono a distanza il Giappone con l'8,7% e la Cina con il 7,4%. Le imprese in Italia sono al sedicesimo posto con solo lo 0,7% del totale. Del resto, molti Paesi europei trovano posto nella classifica presentata in Tavola 1, per cui quando andiamo a considerare l'insieme delle domande di brevetto presentate da imprese registrate in uno dei Paesi membri dell'Unione Europea scopriamo che queste rappresentano il 14,7% del totale. Quindi, l'Unione Europea nel suo complesso si classifica seconda dopo gli Stati Uniti e prima del Giappone e della Cina.

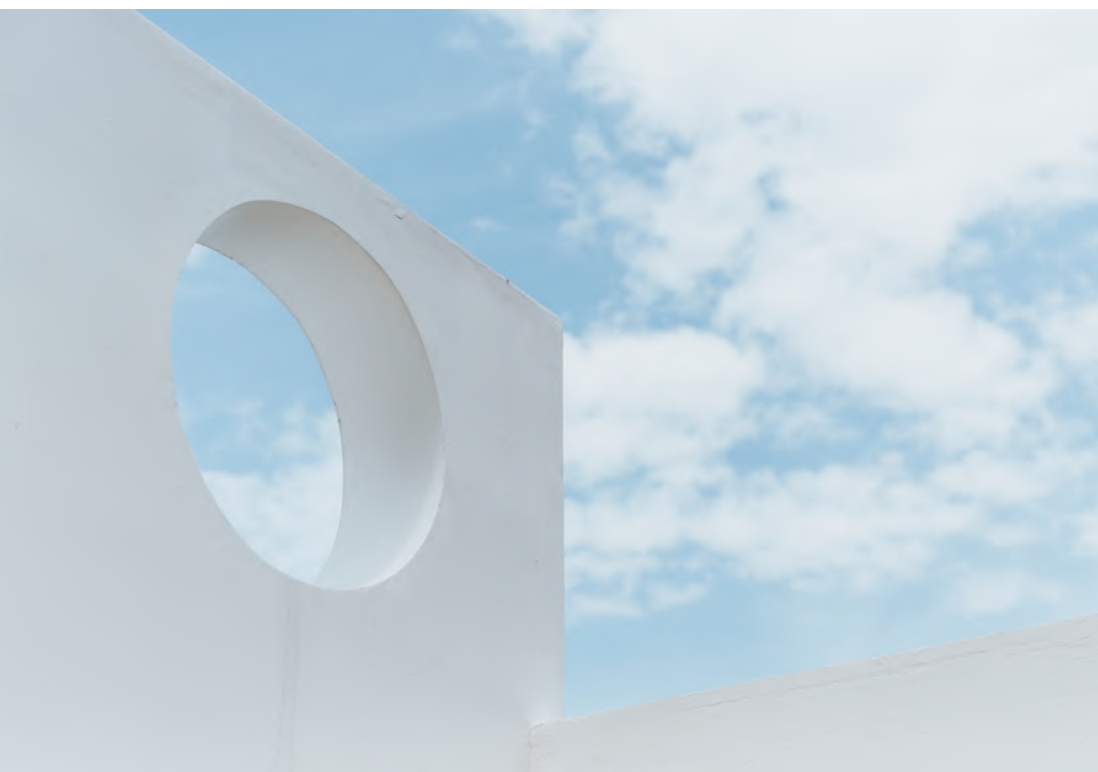


Tavola 1.Domande di brevetti in IA in 2000-2023
- I primi 20 Paesi nel mondo

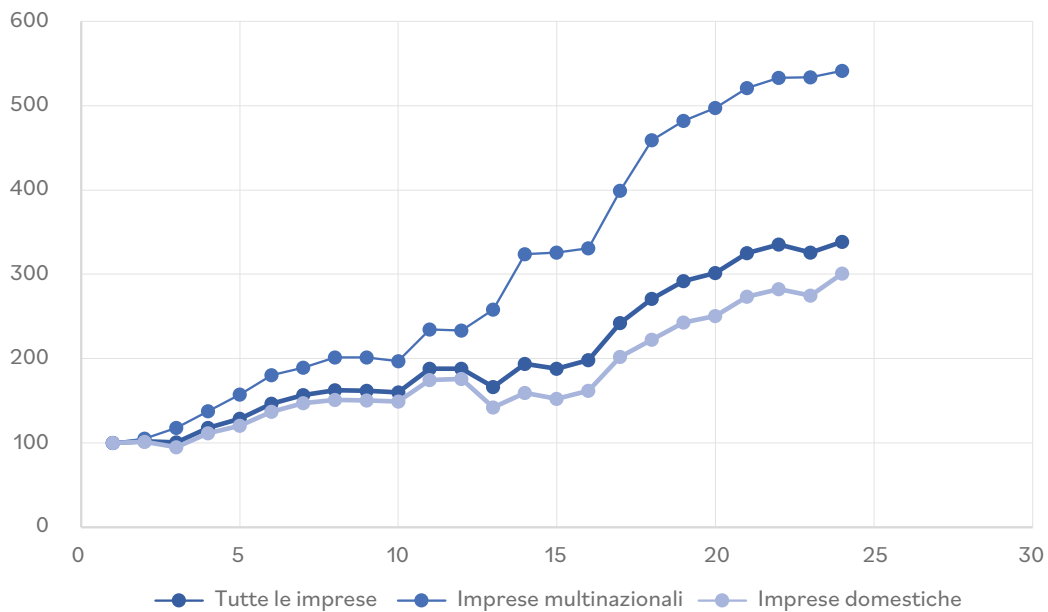
Posizione	Paese	N. domande	% sul totale
1	Stati Uniti	744.402	33,84
2	Giappone	190.822	8,67
3	Cina	163.145	7,42
4	Corea del Sud	125.644	5,71
5	Germania	120.831	5,49
6	Francia	52.632	2,39
7	Regno Unito	42.051	1,91
8	Olanda	40.622	1,85
9	Svizzera	35.947	1,63
10	Canada	30.118	1,37
11	Svezia	24.381	1,11
12	Taiwan	19.171	0,87
13	Australia	19.144	0,87
14	Israele	18.749	0,85
15	Finlandia	16.334	0,74
16	Italia	15.521	0,71
17	Singapore	11.486	0,52
18	Danimarca	11.392	0,52
19	Belgio	10.601	0,48
20	India	9.539	0,43
	Unione Europea	323.040	14,68

Al di là dell'origine delle imprese nel nostro campione, siamo interessati a guardare alle tendenze negli anni e a distinguere per la proprietà dell'impresa. Consideriamo un'impresa multinazionale se essa ha almeno una sussidiaria in un Paese diverso da quello di origine. Quindi la sussidiaria di una multinazionale sarà un'impresa estera per quel Paese di origine se essa ha una quota di controllo diretta o indiretta pari alla maggioranza assoluta (50% più uno) dei diritti di voto all'assemblea degli azionisti.

In Figura 1 poniamo uguale a 100 la quantità di domande di brevetto presentate nel 2000, rispettivamente, da tutte le imprese, dalle imprese domestiche e dalle imprese multinazionali. È evidente che la crescita è rilevante nel corso del tempo. Se consideriamo tutte le imprese l'indice raggiunge il valore di 338 nel 2023 – le domande di brevetto in invenzioni per l'intelligenza artificiale sono più che triplicate nel corso degli anni. Quando però distinguiamo per la proprietà, osserviamo che le domande di brevetto che arrivano dalle imprese multinazionali sono più che quintuplicate (indice uguale 540 nel 2023), a fronte di una tendenza delle imprese domestiche poco sotto la media tendenza del totale delle imprese (indice uguale a 300 nel 2023). In altre parole, le imprese multinazionali ovunque esse si trovino sono diventate sempre più protagoniste nell'innovazione basata sull'intelligenza artificiale.

In particolare, si noti come ci sia stato un punto di svolta tra il 2016 e il 2017, per cui l'indice delle imprese multinazionali passa da 399 a 459. Questo è il periodo in cui intelligenza artificiale ha trovato maggior diffusione in molti settori, contribuendo a rendere più efficiente i processi produttivi sia nelle imprese manifatturiere che nelle imprese di servizi. Osserviamo infatti nel nostro campione che la crescita avviene soprattutto nei beni capitale (vedi anche il paragrafo 5), rappresentati da strumenti, attrezzature e infrastrutture utilizzati durevolmente nella produzione di beni e servizi.

Figura 1.
Domande di brevetti globali in IA -
imprese domestiche ed estere



Tendenze emergenti in Italia e Paesi concorrenti

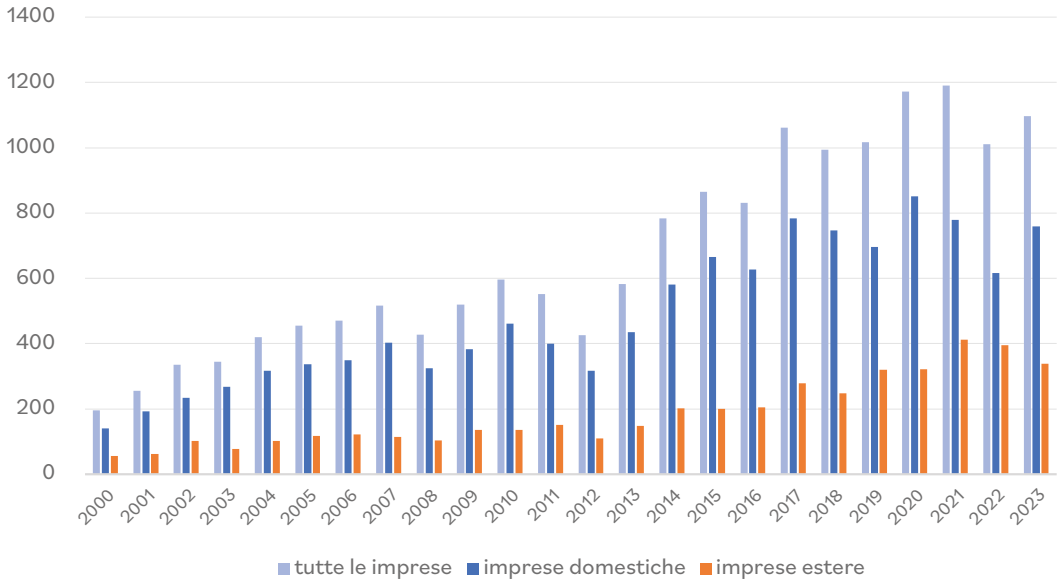
Nei seguenti paragrafi spostiamo la nostra attenzione sull'Italia e la confrontiamo con una selezione di Paesi che definiamo per semplicità concorrenti. Utilizzeremo la categoria di concorrente in senso estensivo, includendo sia Paesi che sono simili per struttura industriale, commerciale o perché si tratta di grandi economie alla frontiera tecnologica.

Cominciamo con l'osservare le serie storiche specifiche per l'Italia della Figura 2. A partire dal 2000 c'è stata una tendenza crescente, simile a quella che abbiamo osservato a livello globale, ma con una frenata negli ultimi due anni. Così come riscontrato nella sezione precedente, quando abbiamo osservato la tendenza globale, nel 2016-2017 c'è stata una crescita maggiore di domande di brevetti che si può spiegare con un investimento maggiore in questo tipo di innovazione da parte di imprese del manifatturiero e dei servizi al fine di ottimizzare i processi produttivi. Nel 2016, il governo italiano aveva infatti lanciato un piano nazionale per l'Industria 4.0 che mirava a promuovere la digitalizzazione e l'innovazione nelle imprese. Questo piano ha previsto incentivi fiscali, investimenti in ricerca e sviluppo, e l'introduzione di programmi di formazione per sviluppare le competenze necessarie per affrontare la transizione verso un'industria più digitale e automatizzata. Da allora, molte aziende italiane hanno iniziato a implementare tecnologie legate all'Industria 4.0, contribuendo a modernizzare i processi produttivi e migliorare la competitività.

La Figura 2 però include anche due diverse serie storiche per il caso delle imprese in Italia a proprietà domestica e a proprietà estera. Queste ultime hanno assunto un ruolo importante, in particolar modo negli ultimi anni, arrivando a rappresentare il 30% del totale delle domande. Se scorriamo dalle imprese domestiche quelle che sono multinazionali, perché hanno almeno una sussidiaria all'estero, scopriamo che le multinazionali in Italia – siano esse domestiche o estere, sono responsabili per il 61% delle invenzioni in IA.

Figura 2.

Serie storiche di domande di brevetti in Italia per IA 2000-2023 - Imprese domestiche ed estere a confronto



Le multinazionali domestiche o estere sono dominanti nella generazione di nuove tecnologie per l'intelligenza artificiale perché hanno raggiunto una dimensione d'impresa che consente loro di affrontare più agevolmente i costi fissi dell'innovazione, mentre l'apertura internazionale favorisce la circolazione della conoscenza oltre i confini nazionali. L'altra faccia della medaglia è che le imprese più piccole hanno notevoli difficoltà a investire nelle nuove tecnologie³⁷. Nonostante la loro rilevanza per l'economia italiana, la sfida dell'innovazione è spesso fuori dalla loro portata, con importanti conseguenze sulla loro capacità di restare competitive nel mercato. Le imprese più piccole trovano difficoltà per due ragioni. Da un lato non possono contare su economie di scala, che sarebbero invece necessarie in alcune produzioni più innovative. Rileviamo il caso specifico delle due grandi economie globali, gli Stati Uniti e la Cina, che possono contare su un considerevole mercato interno per raggiungere

³⁷ Si guardi anche Exadaktylos et al. (2024) per l'impatto che i brevetti hanno sui conti d'impresa. Nonostante lo svantaggio nel sostenere i costi di un brevetto, con lo sforzo di ricerca e sviluppo che questo comporta, le imprese piccole sono quelle che ne derivano un vantaggio statisticamente significativo, mentre l'effetto diretto non è rinvenuto nel caso delle imprese più grandi.

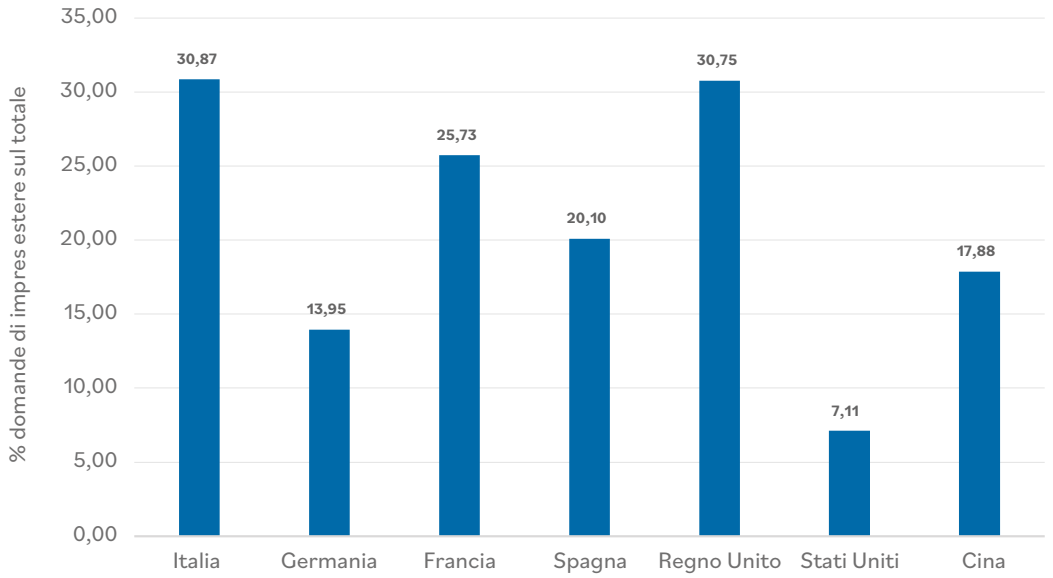
economie di scala. In entrambi i casi si tratta di Paesi che hanno strutture industriali basate sulla grande impresa, nonostante il diverso sistema economico. In questo senso sarebbe auspicabile un approfondimento del Mercato Unico europeo per poter permettere alle imprese più innovative di emergere e poter contare su economie di scala continentali. D'altronde ci può essere una difficoltà delle piccole imprese ad accedere a fonti di finanziamento esterno per i propri investimenti in ricerca e sviluppo. È indubbio che più un'impresa è grande maggiore è la sua capacità di garantire con proprio collaterale le buone idee di investimento. Questa difficoltà è apparentemente più rilevante per l'Italia che per altri Paesi concorrenti, perché non si è mai creato un vero e proprio ecosistema per le start up che permetta loro di emergere con effetti positivi per l'intera economia.

Data la difficoltà delle imprese più piccole in Italia, sosteniamo che sia a maggior ragione importante valorizzare i segmenti più innovativi che il Paese ospita. Conosciamo da altre fonti la capacità delle imprese multinazionali di investire in ricerca e sviluppo in Italia. Secondo dati dell'ISTAT (OIE, 2024), le imprese multinazionali coprono quasi il 33% delle spese private in Ricerca e Sviluppo in Italia. In Figura 3 riportiamo la quota di domanda di brevetti in IA da parte di imprese a proprietà estera sul totale nel periodo 2016-2023. È interessante notare che c'è una certa eterogeneità nei vari Paesi. L'Italia è, tra i grandi Paesi dell'Unione Europea, l'economia che conta di più sull'apporto delle imprese a proprietà estera con il 31%. Il Regno Unito ha una quota simile, poco sotto il 31%, ma è anche il Paese che attira la localizzazione del quartier generale di molte imprese multinazionali grazie al fatto di essere una delle maggiori piazze finanziarie nel mondo.

Esemplare è invece il caso degli Stati Uniti, i quali sono origine di alcune delle maggiori multinazionali che sono alla frontiera per le invenzioni in intelligenza artificiale. In questo caso la quota di domande di brevetti in capo a imprese con proprietà estera è pari al 7%. Infine, secondo i nostri dati, la Cina conta sulle imprese estere per una quota di domande di brevetti IA pari al 18%.

Figura 3.

Quota di domande di brevetti in IA da parte di imprese a proprietà estera – Italia e Paesi concorrenti in 2016-2023.



La transizione digitale incontra la transizione ambientale

Accanto alla transizione digitale, per cui le invenzioni in IA sono un fattore chiave, le imprese si trovano ad affrontare anche una transizione cosiddetta ambientale. Essa rappresenta un passaggio cruciale verso un modello economico e produttivo sostenibile. In un contesto di crescente preoccupazione per il cambiamento climatico e il degrado ambientale, le aziende sono sempre più sotto pressione per modificare le proprie pratiche e adottare strategie che minimizzino il loro impatto ecologico. Per molte imprese si tratta di una priorità strategica per integrare pratiche sostenibili nello svolgersi dei processi produttivi. Anche in questo caso, l'innovazione è un fattore importante. Nuove tecnologie, come le energie rinnovabili, la mobilità elettrica, e le soluzioni per la gestione dei rifiuti, stanno emergendo come strumenti fondamentali per le imprese che desiderano ridurre la loro impronta ambientale.

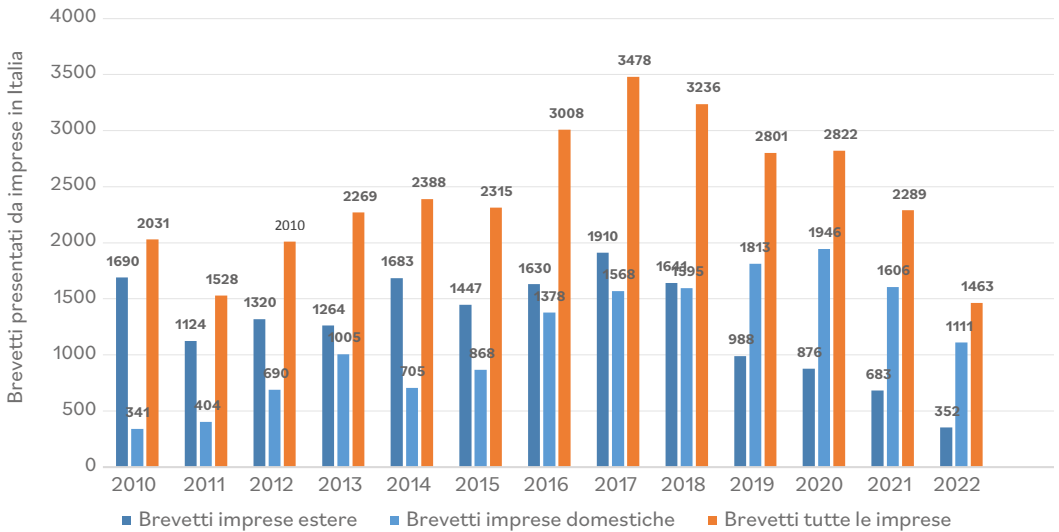
Ai nostri fini, prendiamo a prestito il dataset di Santarlaschi et al. (2025) per comprendere quanto le innovazioni di IA si sovrappongono a quelle ambientali. Nei fatti, la relazione tra intelligenza artificiale e transizione ambientale sta emergendo come un campo di grande rilevanza, in cui problemi di maggior complessità possono trovare una soluzione. L'IA può elaborare e analizzare enormi quantità di dati per migliorare l'efficienza nell'uso delle risorse, ad esempio nelle industrie che consumano molta energia. Le tecnologie di IA possono essere utilizzate per monitorare l'ambiente e raccogliere dati critici. Attraverso l'analisi dei dati e la simulazione, l'IA può contribuire a simulare prodotti e processi ecocompatibili.

Nella base di dati collezionata da Santarlaschi et al. (2025) si comincia con l'impiegare tre classificazioni ampiamente riconosciute dalla letteratura che partono dalle classi brevettuali per ricostruire una categoria di brevetti ambientali. Si combinano quindi le classificazioni ENV-TECH, sviluppata dall'OCSE (Haščič and Migotto, 2015), la cosiddetta 'Y02/Y04S tagging scheme', sviluppata dall'EPO (European Patent Office - Ufficio dei Brevetti Europeo) (Angelucci et al., 2018) e, infine, la 'IPC Green Inventory', sviluppata dalla WIPO (World Intellectual

Property Organization – Organizzazione Mondiale per la Proprietà Intellettuale). Nella Figura 4 riportiamo le tendenze nel periodo 2010-2022 per il totale dei brevetti cosiddetti green, seguendo una combinazione delle precedenti classificazioni ufficiali, per poi distinguere tra quelli che sono detenuti da imprese che hanno una proprietà domestica e quelle che hanno proprietà estera.

Figura 4.

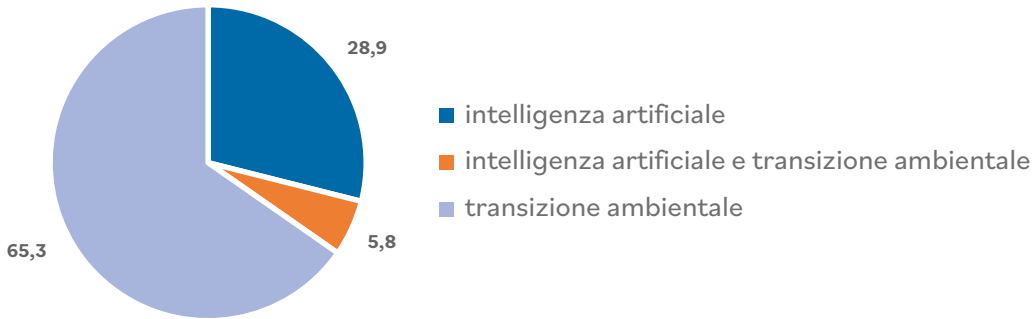
Brevetti di imprese per la transizione ambientale - proprietà domestica ed estera - anni 2010-2023



Più che nel caso dell'IA, osserviamo le innovazioni ambientali sono state nel recente passato per gran parte frutto dell'attività delle imprese estere. In media nel periodo abbiamo che i brevetti delle imprese multinazionali rappresentano il 50% del totale. Tuttavia, a partire dal 2019, la quota delle imprese estere si è ridotta arrivando al 24% nel 2022³⁸.

³⁸ A differenza della base di dati da noi utilizzata in precedenza, in cui contavamo gli anni in cui la prima domanda era stata presentata, Santarlaschi et al. (2025) considerano l'anno in cui il brevetto è stato ottenuto. Seguendo quest'ultimo criterio, gli ultimi anni possono contare un numero decrescente di brevetti per il semplice fatto che gli uffici brevetti non si sono ancora espressi sulla validità e novità delle invenzioni.

Figura 5.
Domande di brevetti in IA e transizione
ambientale in Italia - 2016-2023



³⁹ Come è stato fatto notare da Santarlasci et al. (2025), le classificazioni ufficiali che indicano se un brevetto è green o meno soffrono di un problema di classificazione. Dalla semplice classe brevettuale non sempre si può inferire che il brevetto vada effettivamente a risolvere un problema della transizione ambientale, per cui gli autori suggeriscono di utilizzare un metodo di analisi del testo.

Utilmente, con la Figura 5 andiamo a confrontare le domande di brevetti per la transizione ambientale, così come definite nei precedenti paragrafi, con quelle per l'intelligenza artificiale. Le prime sono più del doppio delle seconde³⁹, ma scopriamo che esiste un insieme di intersezione tra le due categorie pari al 20% delle domande di brevetto IA (8% delle domande di brevetti green). Riteniamo che quest'intersezione sia di notevole interesse per la capacità delle imprese di creare sinergie al margine di transizione digitale e transizione ambientale, massimizzando i benefici che sono sia economici, che sociali e ambientali.



Specializzazione settoriale in IA

L'IA sta già trasformando tutti i settori industriali. Nel manifatturiero può essere utilizzata nell'automazione dei processi, nella manutenzione predittiva e nell'ottimizzazione delle catene di approvvigionamento. Nel commercio, l'IA aiuta a migliorare l'esperienza del cliente attraverso raccomandazioni personalizzate e analisi predittive delle vendite. Anche nella finanza l'IA ha un ruolo, aumentando la possibilità di rilevare frodi, analizzare rischi di credito e migliorare le operazioni di trading. Nel settore energetico, l'IA aiuta a prevedere la domanda di energia, quindi migliorando l'efficienza degli impianti di produzione. Man mano che la tecnologia continua a evolversi, ci si aspetta che il suo impatto diventi sempre più significativo.

In Tavola 2 descriviamo i maggiori quindici settori per numero di domande di brevetti in IA seguendo la classificazione Ateco alle due cifre. Per ogni settore riportiamo il numero di domande di brevetti totale, il numero delle multinazionali e la percentuale delle stesse sul totale. In prima posizione troviamo il settore dei macchinari con 3924 domande di cui il 35% presentate da imprese estere. A distanza, per il secondo posto, troviamo il settore dell'elettronica con 1601 domande, per cui le imprese estere hanno presentato un ragguardevole 60% del totale delle domande. Al terzo posto il settore autonomo della ricerca e sviluppo che conta 1130 domande di brevetti di cui il 31% in capo alle imprese estere. I settori in cui le imprese estere hanno presentato relativamente meno domande sono quelli delle telecomunicazioni e della programmazione di computer. Abbiamo già visto nei precedenti paragrafi che in media le imprese estere hanno contato per il 31% delle domande di brevetto presentate dalle imprese residenti in Italia. In generale, osserviamo quanto sia pervasiva la presenza di innovazioni in IA per l'economia italiana. Ciò nonostante, abbiamo osservato nel primo paragrafo di questo capitolo quanto l'Italia sia stata relativamente poco produttiva nel presentare domande di brevetto rispetto ad altri Paesi, posizionandosi solo al sedicesimo posto a livello globale.

Tavola 2.

I primi 15 settori per domande di brevetto in IA - imprese domestiche ed estere a confronto

Posizione	Ateco	Denominazione	Domande brevetti	Domande imprese estere	% imprese estere
1	28	Macchinari	3924	1395	35,54
2	26	Elettronica	1601	958	59,85
3	72	Ricerca e Sviluppo	1130	349	30,93
4	27	Apparecchiature elettriche	601	233	38,73
5	62	Programmazione di computer	496	45	9,12
6	21	Farmaceutica	478	80	16,80
7	22	Plastica e gomma	449	46	10,14
8	61	Telecomunicazioni	413	14	3,42
9	29	Veicoli a motore	401	160	39,78
10	25	Prodotti in metallo	381	60	15,69
11	30	Trasporti - altro	364	179	49,27
12	46	Commercio all'ingrosso	327	82	25,18
13	70	Attività di direzione d'impresa	276	33	11,86
14	85	Istruzione	247	-	-
15	20	Chimica	245	88	35,90

Tuttavia, nonostante il numero di brevetti totale del Paese sia di molto inferiore rispetto ad altri Paesi alla frontiera tecnologica come gli Stati Uniti, noi possiamo misurare la specializzazione settoriale che l'Italia ha rispetto al resto del mondo. Per i nostri fini utilizzeremo un indice per le innovazioni IA nella forma⁴⁰:

$$RCA = \frac{\left(\frac{S_{ita,k}}{\sum_k S_{ita,k}} \right)}{\left(\frac{S_{row,k}}{\sum_k S_{row,k}} \right)}$$

⁴⁰ L'indice proposto, quando applicato al commercio internazionale, viene chiamato Revealed Comparative Advantage (vantaggio comparato rivelato) e approssima i settori o i beni e servizi in cui il Paese ha un vantaggio di costo relativamente ad altri Paesi per il semplice fatto che ne esporta relativamente di più.

dove al numeratore abbiamo la quota di domande di brevetti in un settore dalle imprese in Italia rispetto al totale delle domande di brevetti delle imprese in Italia, mentre al denominatore abbiamo la quota delle domande di brevetti in un settore dalle imprese nel resto del mondo rispetto al totale delle domande di brevetti nel resto del mondo. Quando questo indice è maggiore di uno vuol dire che le imprese italiane hanno una specializzazione relativa in quei settori. In Figura 6 i settori sono ordinati per la magnitudine dell'indice proposto e dall'incrocio con il valore soglia uguale a uno si evince che su 81 settori Ateco alle due cifre sono 35 quelli per cui l'Italia ha una specializzazione settoriale rispetto al resto del mondo. Nella successiva Tavola 3 riportiamo allora i primi 15 settori che hanno un indice di specializzazione settoriale più alto. A partire dai dati in nostro possesso, ciò significa che le imprese residenti in Italia hanno presentato relativamente più brevetti rispetto a quanto accade nel resto del mondo.

Figura 6. Specializzazione settoriale per IA in Italia

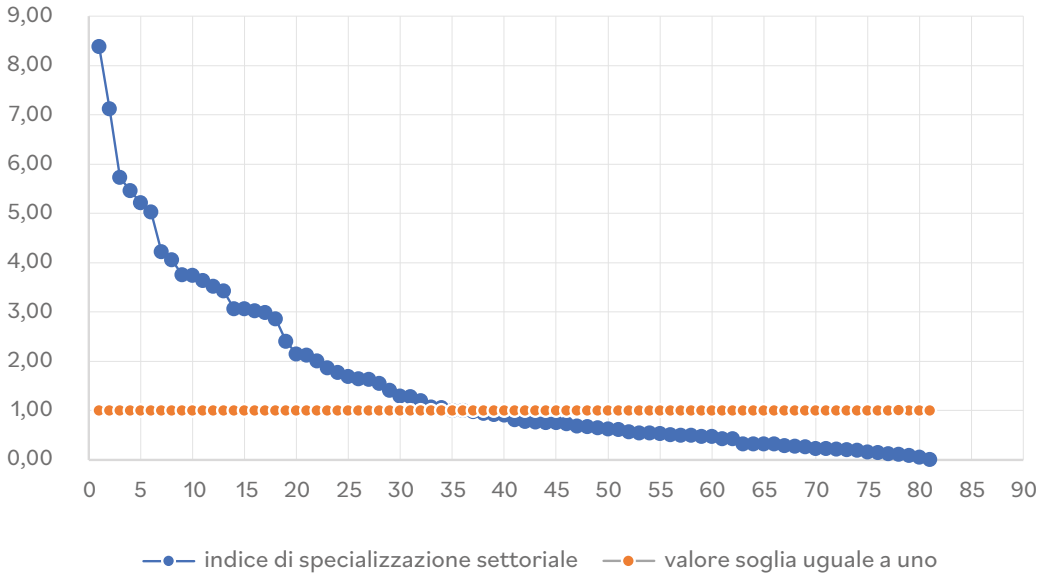
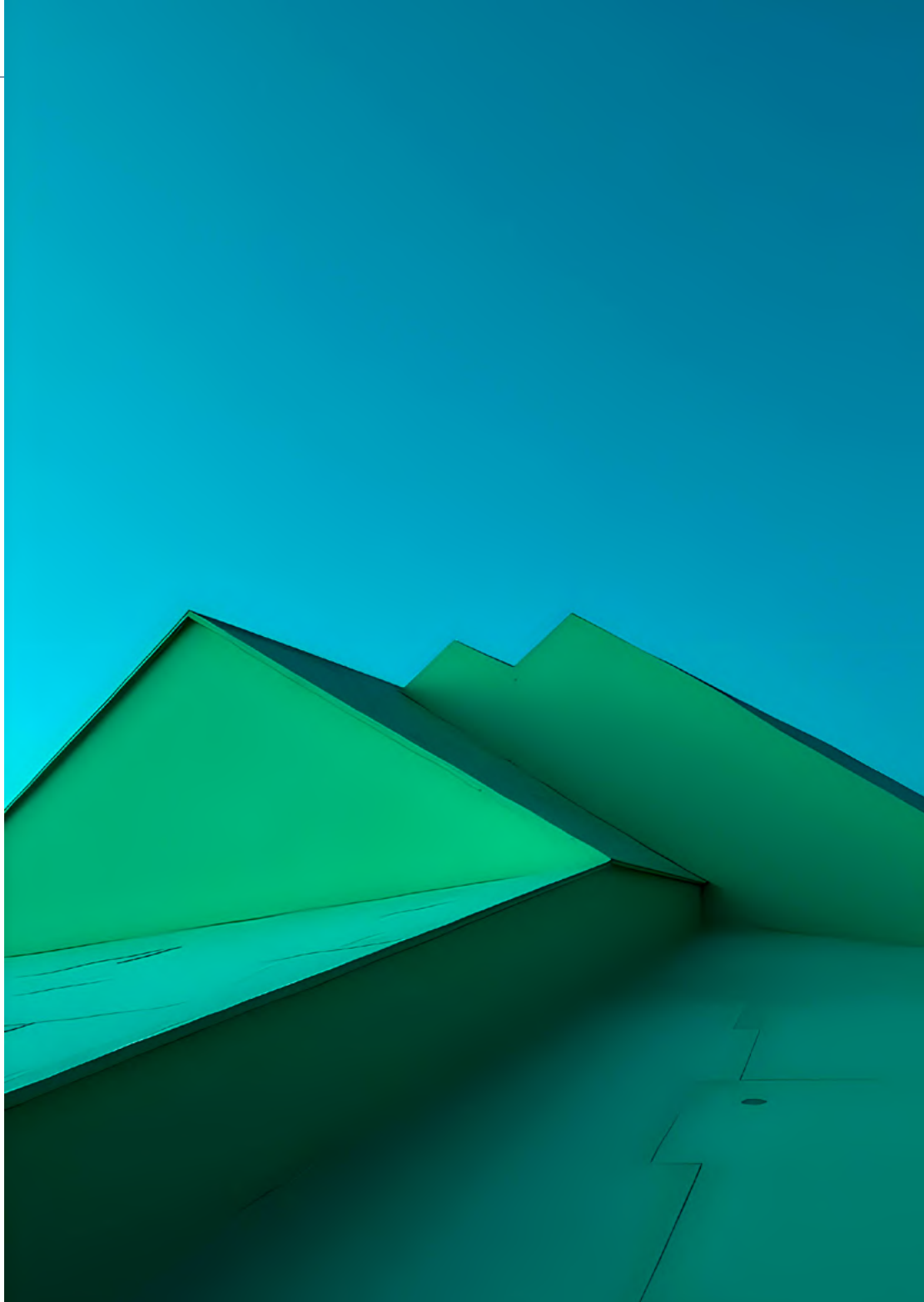


Tavola 3.
I maggiori 15 settori per specializzazione
settoriale rispetto al resto del mondo

Posizione	Ateco	Denominazione	Indice di specializzazione
1	14	Abbigliamento	8.37
2	22	Plastica e gomma	7.11
3	33	Riparazione e installazione macchinari	5.72
4	38	Recupero dei rifiuti	5.45
5	28	Macchinari	5.21
6	68	Attività immobiliari	5.02
7	16	Manifattura del legno	4.22
8	39	Attività di bonifica e altri rifiuti	4.05
9	6	Petrolio e gas naturale	3.75
10	31	Arredamento	3.74
11	25	Prodotti in metallo	3.63
12	10	Manifattura alimentari	3.51
13	15	Manifattura della pelle	3.41
14	50	Trasporto marittimo e fluviale	3.06
15	11	Bevande	3.05

La prima caratteristica del percorso di specializzazione che ci colpisce è che esso include alcuni dei settori che conosciamo come bandiera del Made in Italy: abbigliamento (Ateco 14), alimentari (Ateco 10), manifattura della pelle (Ateco 15), meccanica (Ateco 28 e Ateco 33), arredamento (Ateco 31), bevande (Ateco 11). Qualche altro settore è chiaramente all'intersezione con la transizione ambientale, per esempio, nel caso di recupero dei rifiuti (Ateco 38) e attività di bonifica (Ateco 39).

Riteniamo che le evidenze appena descritte mettano in rilievo il ruolo cruciale che la meccanica gioca nel Made in Italy. Un ruolo spesso sottovalutato dall'opinione comune, che tende a dare maggior rilievo ad altri settori. Le attrezzature industriali sono invece un settore di specializzazione relativa importante per l'Italia, da cui possono derivare importanti innovazioni tecnologiche a beneficio di altri settori in cui quelle stesse attrezzature vengono utilizzate. Vedremo nella prossima sezione il ruolo dell'IA nelle filiere. Nel caso specifico della meccanica e delle attrezzature industriali sappiamo che l'integrazione con altri settori quali, ad esempio, il tessile, l'abbigliamento, l'agroalimentare, l'automotive, crea fondamentali sinergie per l'innovazione nei rispettivi processi produttivi.



Innovazioni sulle catene globali del valore

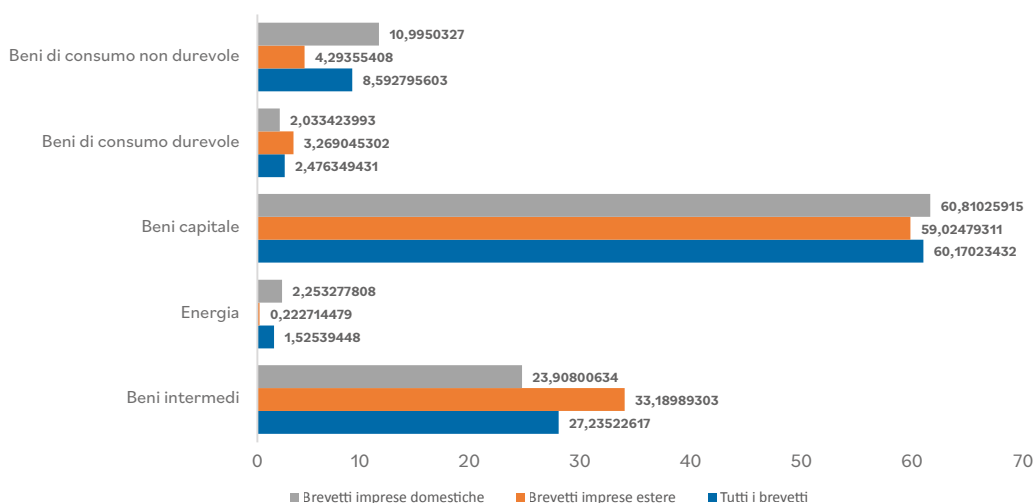
Siamo consapevoli che le precedenti analisi che si concentravano su singoli settori non possono catturare una dimensione fondamentale delle economie moderne – le catene globali del valore. Quest'ultime sono un concetto economico utile a descrivere il processo attraverso cui le imprese producono beni e servizi distribuendo le varie fasi di produzione in diverse località del mondo. In altre parole, grazie alle tecnologie di comunicazione e alla diminuzione delle barriere commerciali, un intero processo produttivo può essere frammentato. Dall'ideazione alla produzione e distribuzione, fino alla commercializzazione di un prodotto, si possono creare network di imprese che con i loro rapporti di fornitura attraversano le frontiere nazionali restando interconnesse globalmente. Ciò che accade è che le imprese si specializzano in determinate fasi della catena, consentendo loro di sfruttare competenze specifiche e ridurre i costi. In definitiva, le catene globali del valore mettono in evidenza l'importanza della cooperazione tra imprese fornitori e imprese clienti che possono trovarsi in Paesi diversi, promuovendo il commercio internazionale. Senza dubbio, l'innovazione e i progressi tecnologici sono il motore primo che ha permesso lo sviluppo dei rapporti di filiera internazionali. In questo contesto, le innovazioni IA non possono far altro che ottimizzare il modo in cui le imprese cooperano sulle catene globali del valore.

A questo proposito, in Figura 7 riclassifichiamo l'attività delle imprese che hanno presentato domanda di brevetto in IA seguendo la proposta dell'Eurostat in beni di consumo (durevole e non-durevole), beni capitali, energia e beni intermedi. Si tratta della classificazione cosiddetta Main Industrial Groupings (MIG), la quale considera l'attività dell'impresa in base a quali sono i fruitori diretti di quest'ultima. Infine, per i nostri scopi, differenziamo per imprese a proprietà domestica e imprese a proprietà estera. Quel che osserviamo è che c'è una forte prevalenza di domande di brevetti nel settore dei beni capitale (60.1%), cioè di quei beni strumentali alla produzione con un'utilizzo pluriennale. In parte, lo si poteva intuire dalla sessione

precedente, in cui abbiamo discusso il caso specifico della meccanica e delle attrezzature industriali. A seguire con il 27.2% ci sono le imprese attive nella produzione di beni intermedi, cioè di quei beni destinati ad essere utilizzati come parti e componenti o come beni semilavorati nel processo produttivo di altre imprese. Entrambe queste categorie, quella dei beni capitale e dei beni intermedi, possono essere considerate relativamente a monte delle filiere produttive del settore manifatturiero⁴¹, arrivando a coprire l'87.2% del totale delle domande di brevetto. Restano l'8.6% e il 3.3% presentate rispettivamente da imprese impegnate nella produzione di beni di consumo non durevole e durevole. Nel primo caso abbiamo beni destinati al consumatore finale, il quale ne esaurirà l'utilizzo nel breve termine. Nel secondo caso si tratta di beni che il consumatore finale potrà utilizzare più volte – per esempio un'automobile o un frigorifero – per soddisfare i propri bisogni. Si noti comunque che non ci sono eccezionali differenze tra la specializzazione delle imprese a proprietà domestica e proprietà estera quando andiamo a guardare la filiera manifatturiera. C'è comunque una differenza non trascurabile nel caso dei beni non durevoli, per cui le imprese estere propongono relativamente meno brevetti (4.2%), e nel caso dei beni intermedi, per cui le imprese estere propongono relativamente più brevetti (33.2%).

⁴¹ Si noti che la classificazione MIG non considera le attività dei servizi, per le quali vedi i commenti all'analisi successiva di Figura 8.

Figura 7.
Intelligenza artificiale lungo la filiera produttiva 2016-2023 – imprese domestiche ed estere a confronto

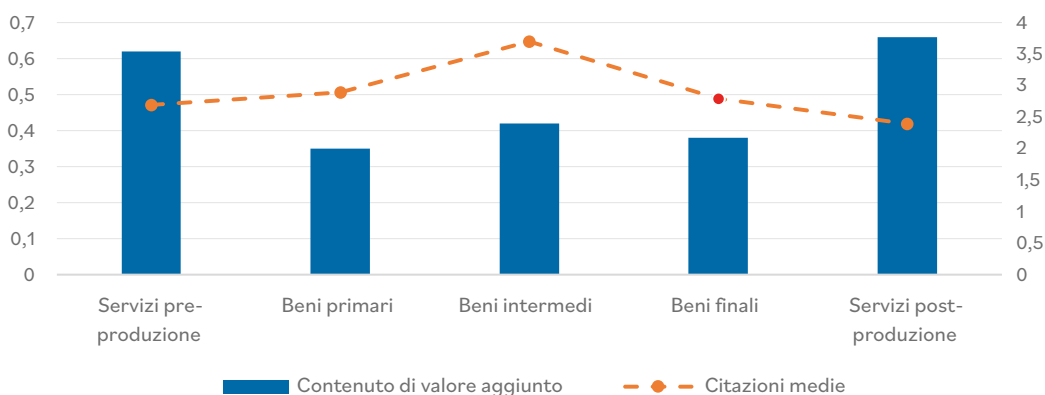


⁴² A partire dalla classificazione NAICS, seguiamo Rungi e Del Prete (2018) e classifichiamo come servizi pre-produzione: Servizi di architettura, ingegneria e affini (5413); Servizi scientifici di ricerca e sviluppo (5417); Gestione di imprese e relativi servizi (55); Sistemi informatici e relativi servizi (5415). Invece, consideriamo servizi post-produzione: commercio al dettaglio (44 e 45); Pubblicità, relazioni pubbliche e servizi relativi (5418); Altri servizi professionali, scientifici e tecnici (5419). Per le attività manifatturiere utilizziamo la classifica BEC per cui esistono tabelle di corrispondenza messe a disposizione da Eurostat o dalla divisione statistiche delle Nazioni Unite.

⁴³ È ben noto in letteratura economica che i brevetti hanno bisogno di qualche anno prima che vi siano effettivamente delle citazioni. Nel nostro caso, escludiamo dalla nostra analisi i brevetti che non hanno avuto nessuna citazione nel periodo di nostro interesse per evitare fenomeni di distorsione statistica dovuti ad attrito non casuale nel campione.

Certamente, il numero assoluto di domande di brevetti è finora stato un utile indicatore per comprendere quanto le imprese spingano in termini di innovazione. Tuttavia sappiamo che non tutti i brevetti hanno la stessa qualità. Alcuni di essi sono forieri di importanti innovazioni che possono essere anche citate da altri inventori per generare a loro volta altre innovazioni. Altri brevetti possono essere utilizzati per introdurre innovazioni marginali, magari utili a meglio definire un'invenzione precedente più complessa. In linea con quanto discusso dalla letteratura economica sull'argomento, decidiamo allora di utilizzare il numero di citazioni ottenute da ogni brevetto come un indice della qualità del brevetto. Nella Figura 8 studiamo solo i dati relative alle imprese estere in Italia. Per cui il numero di citazioni ci serve per comprendere quale sia il valore delle innovazioni generate in Italia dalle imprese a proprietà estera e quanto il valore di queste correli con il valore aggiunto rinvenuto lungo le fasi di una catena globale del valore. Per i nostri scopi, partiamo dall'esercizio proposto da Rungi e Del Prete (2018) per lavorare sulle funzioni di business. Separiamo le attività in servizi pre-produzione, beni primari, beni intermedi, beni finali e, infine, servizi post-produzione⁴². Il contenuto di valore aggiunto sarà indicato sull'asse delle ascisse di sinistra e indica la ratio tra valore aggiunto e vendite di ogni azienda classificata nella categoria opportuna. Per sua natura questo indicatore sarà compreso in un intervallo tra lo zero e l'uno. D'altronde il numero di citazioni medie è riportato sull'asse delle ascisse di destra⁴³.

Figura 8. Valore aggiunto e numero medio di citazioni brevettuali delle imprese estere in Italia nel periodo 2016-2023



Da numerosi lavori precedenti sappiamo già che le imprese che sono impegnate nei servizi pre- e post-produzione generano sistematicamente un contenuto di valore aggiunto più alto di quello generato dalle fasi manifatturiere intermedie. Ciò è confermato dai nostri dati nella Figura 8. Si tratta della cosiddetta smiling curve testimoniata da altri autori. Si veda ad esempio OECD (2013). È invece sorprendente notare che la curva generata dal numero medio di citazioni per funzione di business ha la forma di una U capovolta – il maggior numero di citazioni ricade sulla categoria dei beni intermedi. Ciò ha senso nell'ottica di una IA che opera soprattutto per l'ottimizzazione dei processi produttivi, meno per la generazione di diversi beni finali. In questo contesto, la correlazione con la generazione di valore aggiunto sulla filiera è apparentemente negativa. Un fenomeno certamente da investigare con maggior dettaglio con gli strumenti econometrici opportuno. Ai fini del presente studio basti notare che il settore della meccanica e delle attrezzature industriali ricade nel mezzo del grafico della Figura 8, eppure è uno dei settori dai quali provengono le maggiori domande di brevetto IA. Tutti i maggiori settori di specializzazione relativa da cui provengono domande di brevetti IA si trovano nel mezzo del grafico della Figura 8. Del resto minori sono le innovazioni che ci attendiamo dalle imprese dei servizi che troviamo agli estremi della catena del valore. In quel contesto, tra servizi di supporto al business e altre attività di logistica e di marketing, la conoscenza produttiva è importante ma relativamente meno codificabile in brevetto rispetto al settore manifatturiero.

Conclusioni

Abbiamo analizzato il ruolo delle imprese estere nel campo dell'intelligenza artificiale (IA) a partire dalle domande di brevetto che sono state presentate a partire dagli anni 2000, quando le capacità di calcolo e la disponibilità di dati hanno permesso un'evoluzione significativa delle tecnologie digitali. Un primo sguardo sulle imprese di tutto il mondo ci ha permesso di misurare quanto l'Italia abbia terreno da recuperare perché si posiziona solo al sedicesimo posto di una classifica guidata dagli Stati Uniti, Giappone e Cina. L'evidenza sia a livello globale sia a livello locale, in Italia, ci mostra che le multinazionali risultano essere i principali attori nel campo dell'IA, grazie alla loro capacità di assorbire i costi e favorire la diffusione della conoscenza oltre i confini nazionali. Tuttavia, l'economia italiana presenta molte piccole imprese che faticano ad accedere alle risorse necessarie per l'innovazione. In Italia, in particolare, le multinazionali italiane ed estere contribuiscono al 61% delle invenzioni in IA. Tra le tante utili invenzioni dell'IA ce ne sono circa un 20% che aiutano a risolvere problemi relativamente più complessi all'intersezione tra la transizione digitale e quella ambientale. Tra i settori più significativi per i brevetti IA si trovano quello dei macchinari, delle attrezzature industriali, dell'elettronica. Tutti settori che si trovano relativamente più a monte delle filiere produttive. Infatti, quando investighiamo direttamente le catene globali del valore, scopriamo che la maggior parte dei brevetti in IA si colloca nel settore dei beni capitali dei beni intermedi, utili ad ottimizzare la produzione nei settori manifatturieri. Sorprendentemente, quando ci concentriamo sulle imprese estere in Italia, rinveniamo una correlazione negativa tra il valore generato e le citazioni di brevetto a livello funzionale sulla filiera. Riteniamo che una delle possibili spiegazioni è che le fasi intermedie della filiera sono quelle in cui si concentra maggiormente il beneficio di invenzioni in IA – sono quelle che poi interagiscono con i processi produttivi di altri settori più a valle che acquistano le forniture di beni capitale e beni intermedi. D'altronde, il settore dei servizi pre- e post-produzione può contare anche su altri tipi di conoscenza produttiva che

è relativamente meno codificabile in un brevetto rispetto alle imprese dei settori manifatturieri.

Cosa possiamo fare in Italia per aumentare la competitività in un settore che è ritenuto chiave per il futuro delle economie moderne? Innanzitutto preservare quei segmenti più innovativi che già sono presenti nel Paese. Come abbiamo visto nei paragrafi precedenti, l'Italia dipende relativamente più di altri Paesi europei sulle imprese a proprietà estera per la spesa dei privati in ricerca e sviluppo. Ciò è confermato dal peso che le imprese estere hanno anche nel numero delle domande di brevetti presentate in IA rispetto al totale delle imprese residenti in Italia. E poi un forte limite all'innovazione in generale in Italia è la difficoltà con cui si riesce ad accedere a risorse finanziarie cosiddette 'pazienti', le quali possano aiutare a sopportare i costi fissi di ricerca nel breve termine e poi attendere lo sviluppo della progettazione nel medio termine. A questo proposito, riteniamo che un approfondimento del Mercato Unico europeo possa eventualmente aiutare molte delle imprese emergenti a catturare quelle quote di mercato utili a raggiungere un effetto di economie di scala, in modo da poter competere con le più grandi imprese oggi alla frontiera negli Stati Uniti ma anche in Cina.

Riferimenti

Angelucci S., Hurtado-Albir F. J., Volpe A. (2018). Supporting global initiatives on climate change: The EPO's "Y02-Y04S" tagging scheme, World Patent Information, Volume 54, Supplement, Pages S85-S92.

Exadaktylos D., Ghodsi M., Rungi A. (2024). 'What do firms gain from patenting? The case of the global ICT industry', Technological Forecasting and Social Change, Volume 208, 123741.

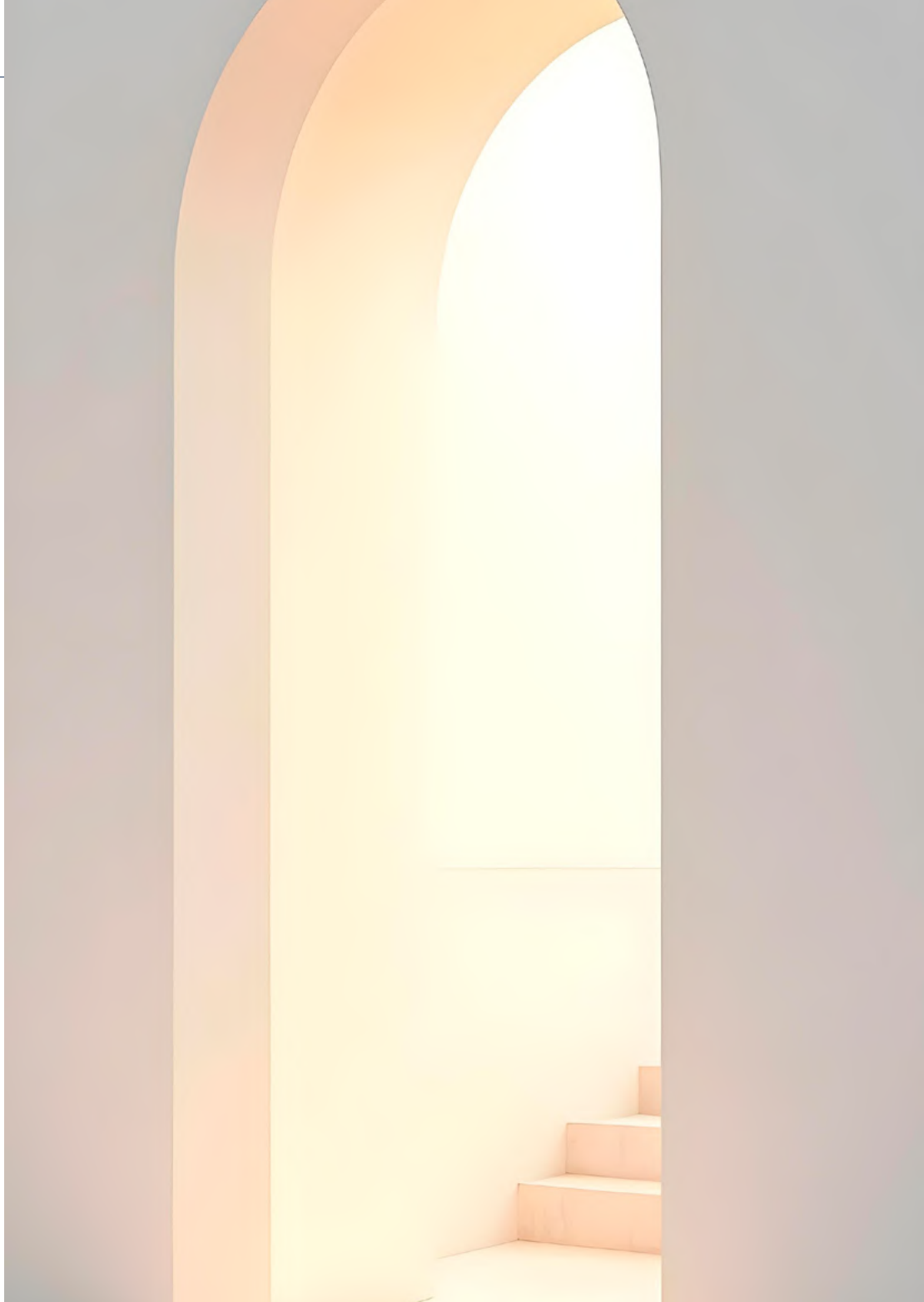
Haščič, I. and M. Migotto (2015), "Measuring environmental innovation using patent data", OECD Environment Working Papers, No. 89, OECD Publishing, Paris.

OECD (2013), Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains, OECD Publishing, Paris.

Rungi A., Del Prete D. (2018). 'The smile curve at the firm level: Where value is added along supply chains', Economics Letters, 164, pp. 38-42.

Ruocco A., Faramondi A., Monducci R., Rungi A. (2024). Le imprese estere in Italia. Qualità, innovazione, investimenti: un'agenda per il futuro. Rubbettino Editore.

Santarlaschi L., Rungi A., Zinilli A. (2025). 'The Green Gamble: Impact of Green Patents on Firm Performance', mimeo.



09

Un contesto globale in trasformazione: il ruolo strategico degli investimenti esteri

Questo capitolo è stato redatto da Antonio Majocchi
e Anna Ruocco

Introduzione

La globalizzazione come l'abbiamo conosciuta è finita. Le recenti crisi geopolitiche e sanitarie hanno accelerato una transizione già in atto, imponendo un ripensamento profondo delle strategie industriali, commerciali e politiche. Dopo decenni di espansione fondata sull'integrazione progressiva dei mercati e sulla delocalizzazione dei processi produttivi, è emersa con forza la vulnerabilità di filiere troppo estese, complesse e dipendenti da pochi snodi critici. In risposta, le imprese globali stanno ristrutturando le proprie catene del valore, privilegiando fornitori più vicini, affidabili e resilienti. Si afferma così un nuovo paradigma produttivo, basato sulla regionalizzazione delle filiere e su politiche pubbliche sempre più assertive, selettive e strategiche nell'attrazione degli investimenti esteri.

Tuttavia, questo processo di riorganizzazione non è né lineare né immediato. Settori ad alta specializzazione, che dipendono da competenze, tecnologie e asset produttivi difficilmente replicabili su scala nazionale, richiedono tempi lunghi, investimenti infrastrutturali e capitale umano qualificato. La transizione verso una maggiore autonomia industriale implica, quindi, uno sforzo sistemico e multilivello.

A questa trasformazione si sovrappone un cambiamento ancora più profondo: l'emergere dell'intelligenza artificiale e dell'automazione come fattori chiave della nuova competitività globale. La logica della delocalizzazione a basso costo, dominante nell'ultimo trentennio, è oggi messa in discussione dalla possibilità di rientrare su scala nazionale o regionale con produzioni automatizzate a basso contenuto di lavoro. In questo contesto, la disponibilità di tecnologie, infrastrutture digitali, accesso ai dati e competenze specialistiche diventa un vantaggio comparato decisivo.

Si tratta, a tutti gli effetti, di una trasformazione epocale, che sta modificando non solo la geografia degli investimenti diretti esteri (IDE), ma anche la loro natura strategica. La capacità di attrarre investimenti di qualità, in grado di generare innovazione, occupazione qualificata e spillover tecnologici, rappresenta oggi una delle principali leve per rafforzare la competitività dei sistemi economici nazionali.



Una frenata globale dei flussi di IDE, con nuovi equilibri

⁴⁴ UNCTAD, World Investment Report 2023 e 2024, sezioni su: Financing conditions; OECD, Investment Policy Monitor, n. 31 (2023): "Rising interest rates and cost of capital", viene evidenziato come l'inasprimento monetario globale post-2022 abbia rallentato gli investimenti esteri, in particolare nei settori greenfield e infrastrutturali.

⁴⁵ UNCTAD, Investment Trends Monitor, gennaio 2024.

Secondo il World Investment Report 2024 dell'UNCTAD, i flussi globali di Investimenti Diretti Esteri (IDE) hanno registrato nel 2023 una lieve contrazione, attestandosi intorno ai 1.300 miliardi di dollari. La Figura 1 mostra l'evoluzione dei flussi in uscita, evidenziando un calo rispetto ai livelli pre-pandemici. La riduzione non riguarda solo l'entità degli investimenti, ma anche la loro composizione strategica e la geografia delle destinazioni, in un contesto di ridefinizione delle priorità globali.

Alla base del rallentamento vi è una combinazione di fattori: il peggioramento del quadro macroeconomico, le crescenti tensioni geopolitiche e condizioni finanziarie più restrittive⁴⁴. A ciò si è aggiunto l'impatto di politiche monetarie più rigide, che hanno aumentato il costo del capitale e reso meno favorevoli molte operazioni transfrontaliere.

Dopo il parziale recupero osservato nel biennio successivo alla crisi pandemica, il 2023 ha segnato una nuova battuta d'arresto, con strategie di investimento più caute, selettive e attente alla gestione del rischio. In parallelo, si osserva un crescente orientamento verso investimenti sostenibili e digitali, destinati a Paesi percepiti come più avanzati nella transizione ecologica e tecnologica⁴⁵.

La contrazione è risultata particolarmente marcata nei Paesi sviluppati, storicamente i principali esportatori di capitali, mentre i Paesi emergenti hanno mostrato una maggiore resilienza, pur su volumi complessivi inferiori. Questo spostamento segnala un graduale riequilibrio nella geografia dei capitali globali, con effetti potenzialmente strutturali.

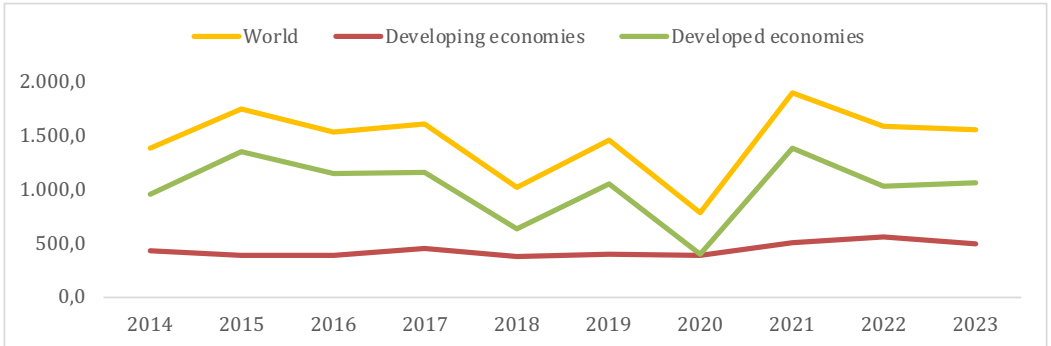
In questo scenario, gli Stati Uniti si confermano il principale Paese investitore, rafforzando la propria presenza nei settori tecnologici, infrastrutturali e dei servizi avanzati. Al contrario, l'Europa mostra segnali di progressivo indebolimento, riconducibili anche all'assenza di una politica industriale comune e alla difficoltà di garantire un contesto normativo stabile e competitivo.

Figura 1.

Investimenti Diretti Esteri: Flussi in Entrata - Mondo, Paesi in via di sviluppo e Paesi sviluppati

(Miliardi di US\$)

Fonte: World Investment Report 2024, UNCTAD



Il nuovo riequilibrio geografico dei flussi in uscita

Si osserva anche un cambiamento progressivo nella geografia degli investimenti in uscita. Gli Stati Uniti si confermano il principale Paese investitore a livello globale, consolidando la propria presenza nei settori tecnologici, infrastrutturali e dei servizi avanzati.

La Cina, da parte sua, rafforza il ruolo di origine crescente di capitali all'estero, alimentando la propria espansione economica attraverso acquisizioni e investimenti greenfield.

L'Europa, al contrario, mostra segnali di indebolimento come esportatore netto di capitali: una tendenza che riflette, oltre alla maggiore cautela degli operatori, anche ritardi strutturali nella definizione di una politica industriale comune e nella creazione di condizioni normative favorevoli all'internazionalizzazione.

In sintesi, la riduzione dei flussi in uscita non riguarda soltanto l'entità degli investimenti, ma anche la loro distribuzione geografica e settoriale, a favore dei Paesi e delle imprese capaci di combinare resilienza finanziaria, capacità innovativa e visione strategica.

Il sorpasso dei Paesi emergenti nei flussi in entrata

Dinamiche speculari emergono anche nell'analisi dei flussi in entrata, con una significativa riorganizzazione degli equilibri glo-

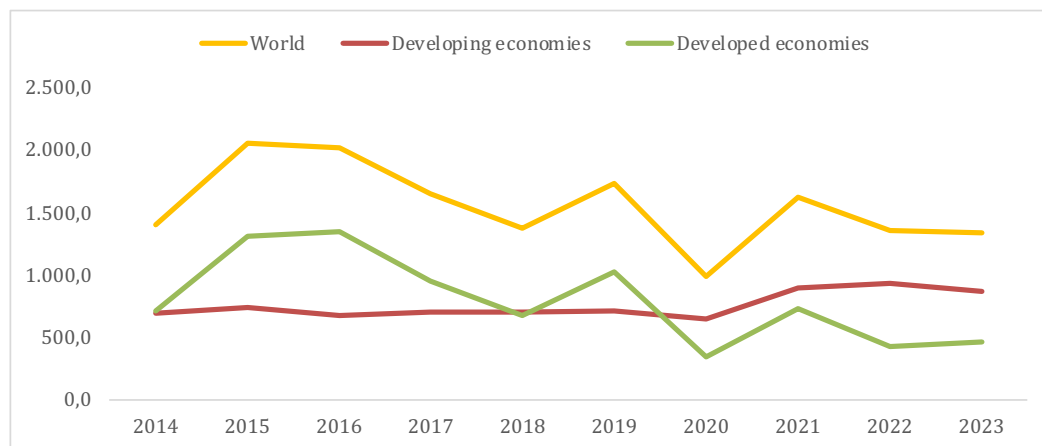
Figura 2.

Investimenti Diretti Esteri: Flussi in Entrata - Mondo, Paesi in via di sviluppo e Paesi sviluppati

(Miliardi di US\$)

Fonte: World Investment Report 2024, UNCTAD

bali. Negli anni successivi alla pandemia, le economie emergenti hanno superato quelle sviluppate come principali destinatarie di IDE. Come evidenziato nella Figura 2, dal 2020 in poi i Paesi in via di sviluppo hanno attratto un volume complessivo di investimenti superiore a quello registrato nelle economie avanzate.



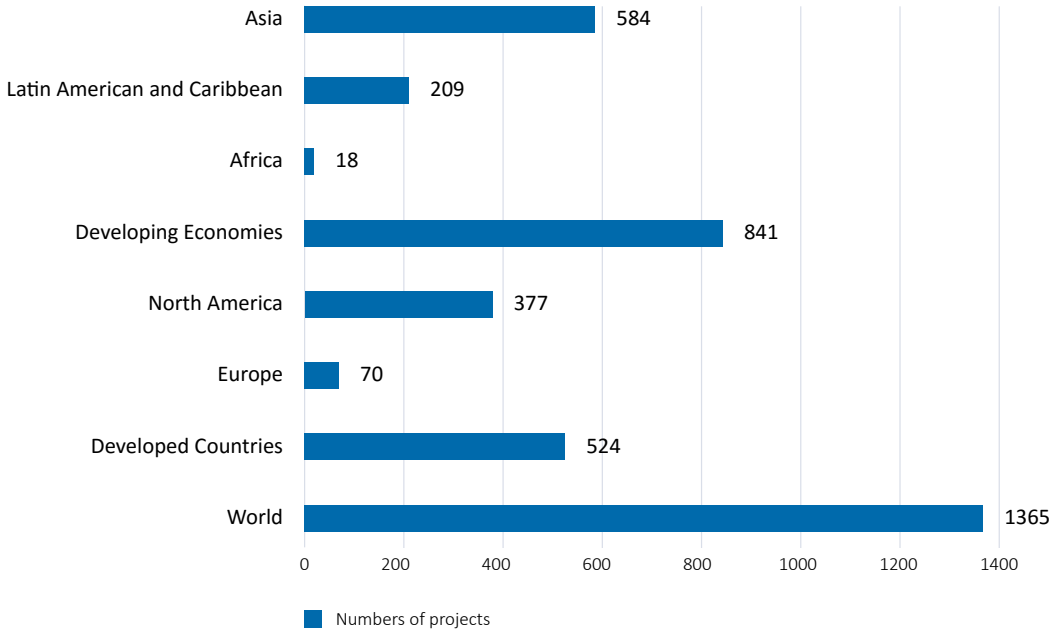
Rileva evidenziare che questo profondo cambiamento nella destinazione degli investimenti non è riferito solo al periodo relativo allo shock pandemico, ma è il risultato di un percorso iniziato nei primi anni del secolo, che ha caratteristiche permanenti. Si tratta quindi di un fenomeno strutturale che evidenzia il nuovo preponderante ruolo delle economie emergenti in generale e di quelle asiatiche e di quella cinese in particolare, come luogo di destinazione privilegiato degli investimenti esteri.

Il nuovo baricentro dell'economia globale

La Figura 3, che riporta i dati relativi ai nuovi progetti effettuati e non quelli relativi ai valori degli investimenti, evidenzia in maniera chiara il ruolo centrale delle economie asiatiche nel contesto globale. Considerando il numero di progetti internazionali realizzati nel 2023 – ultimo anno analizzato dall'UNCTAD – le economie asiatiche sono state il luogo di destinazione di un numero di progetti superiore a quelli ricevuti dall'insieme delle economie sviluppate.

Figura 3.
Numero di progetti annunciati per area geografica di destinazione

Fonte: World Investment Report 2024, UNCTAD



Si tratta di un segnale significativo che evidenzia come queste economie non siano più solo la destinazione di investimenti implementati dalle multinazionali globali per ridurre il costo del lavoro, bensì come queste aree siano divenute un punto di riferimento anche per gli investimenti ad alto valore aggiunto volti a ricercare in quelle aree competenze, tecnologie, risorse intangibili e anche importanti mercati di sbocco. In questo contesto, le economie asiatiche insieme all'economia americana, emergono come i principali promotori e attori della rivoluzione tecnologica in corso, promuovendo la riconfigurazione della geografia delle catene produttive e della rete di conoscenza mondiali.

Il declino strutturale dell'Europa

Il corollario di questo processo è il significativo ridimensionamento del ruolo dell'Europa che corre oggi il rischio di una marginalizzazione dai grandi processi di trasformazione mondia-

le. La Tavola 1 offre, in un'ottica di lungo periodo, un'immagine significativa del declino dell'Europa. Nella tabella sono riportati i flussi di investimenti di investimenti esteri in entrata a livello mondiale dal 2001 a oggi. L'ultima riga della tabella riporta la quota percentuale degli investimenti che sono destinati al mercato europeo sul totale degli investimenti mondiali. Dai dati emerge come, ancora nei primi anni 2000, l'Europa fosse la destinazione di quasi la metà dei flussi di investimenti esteri mondiali. Questa percentuale scende a circa un terzo nel decennio successivo, per arrivare a valori anche significativamente inferiori al 20% negli anni recenti, con un crollo all'1% nel 2023.

Tavola 1.

Investimenti in entrata: Mondo, EU e percentuale EU sul totale

Fonte: Unctad 2024, US \$ a prezzi correnti in milioni

	2001	2005	2010	2015	2020	2023
Mondo	773.131	954.073	1.369.184	2.049.899	984.578	1.331.813
Europa	349.937	495.486	448.308	727.273	183.384	13.046
Percentuale EU	45%	52%	33%	35%	19%	1%

Pur tenendo conto della intrinseca volatilità dei flussi di investimenti esteri è evidente come questi dati rilevino un problema strutturale dell'economia europea. Il ruolo, sempre meno centrale nel quadro globale, emerge specularmente anche dall'analisi dei dati sui flussi di investimenti diretti all'estero in uscita dall'Unione europea. Questo dato, per quanto non puntuale, in quanto l'attività all'estero delle imprese multinazionali si esplica in modalità differenti, offre comunque una misura che, in prima approssimazione, permette di avere un'idea dell'espansione estera delle multinazionali europee.

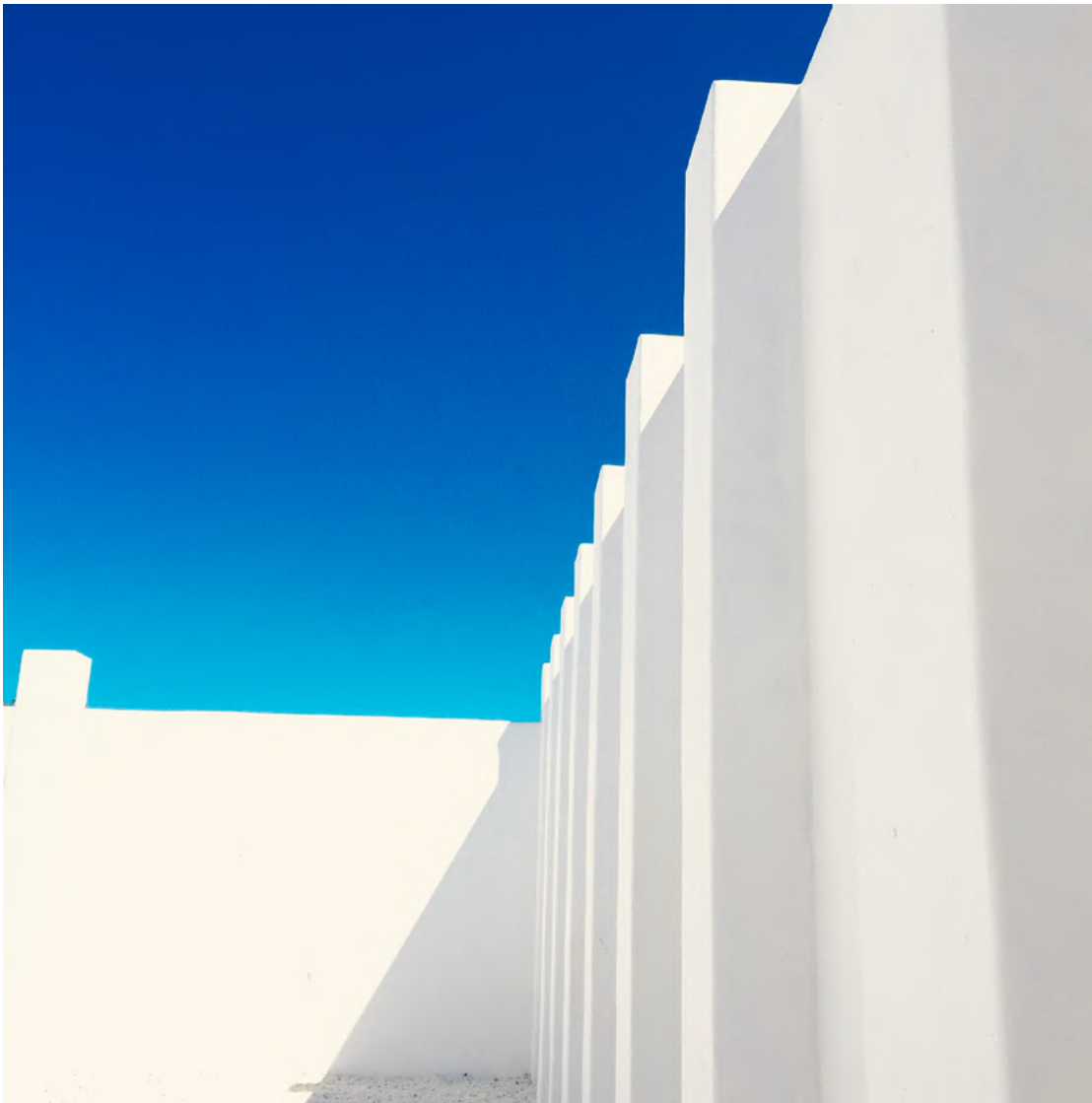
La Tavola 2 riporta i dati sugli investimenti in uscita delle imprese europee e presenta un quadro molto simile a quello della precedente tabella sugli investimenti in entrata. Nei primi anni 2000 le imprese europee sono state tra le protagoniste della globalizzazione, coprendo una quota di investimenti diretti all'estero molto ampio e vicina al 50%. Nell'arco di oltre un ventennio questo ruolo si è progressivamente ridotto. Oggi le imprese europee coprono una quota di poco superiore al 10% mentre le imprese del continente asiatico sono passate dal 14% a inizio periodo al 43% nel 2023 della quota di investimenti diretti in uscita a livello mondiale, testimoniando un cambio strutturale nel baricentro dell'economia globale.

Tavola 2.

Investimenti in uscita: Mondo, EU e percentuale EU sul totale

Fonte Unctad 2024, US \$ a prezzi correnti in milioni

	2001	2005	2010	2015	2020	2023
Mondo	681.550	838.261	1.391.195	1.735.370	779.507	1.550.584
Europa	337.323	491.132	435.567	784.513	102.670	182.746
Percentuale EU	49.5%	58.6%	31.3%	45.2%	13.2%	11.8%



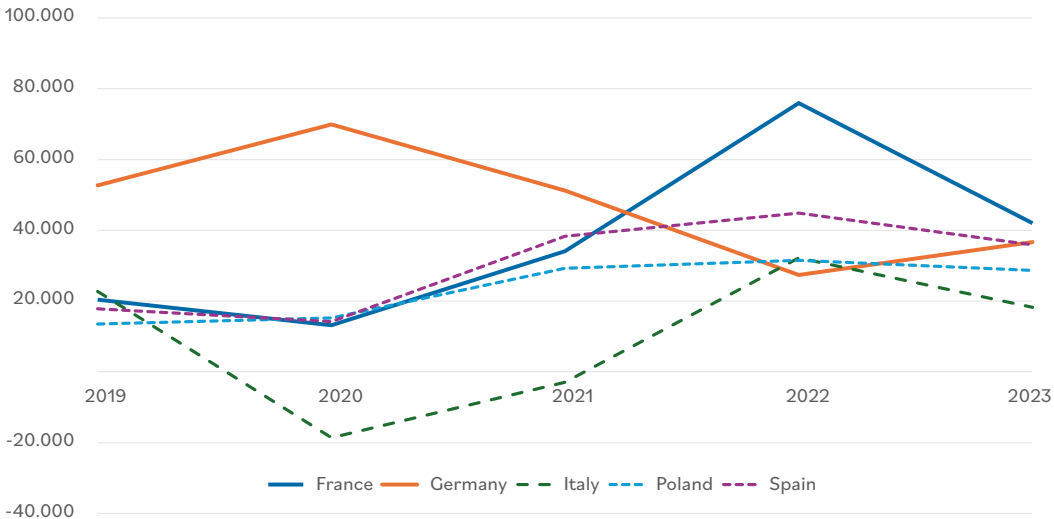
L'Italia e il nodo dell'attrattività: ancora lontani dai benchmark europei

I dati sull'evoluzione degli investimenti diretti in entrata e in uscita dell'Unione europea mostrano un crescente gap europeo nei confronti dell'area asiatica e degli Stati Uniti. È evidente quindi che, se commisurati agli standard dei principali competitor mondiali, anche l'Italia risente della cattiva performance dell'Unione europea. Per effettuare un'analisi più puntuale della performance italiana è dunque opportuno limitare il confronto al quadro europeo confrontando i dati del nostro paese a quelli dei nostri principali partner della UE.

Tale confronto, tuttavia, rivela che l'Italia presenta un persistente gap in termini di sia di attrazione che di creazione degli IDE.

I flussi in entrata risultano storicamente inferiori rispetto a Francia e Germania, sia in valore assoluto sia in rapporto al PIL. Tuttavia, ciò che emerge negli anni più recenti (si veda Figura 4) è che i flussi in entrata sono risultati inferiori anche a paesi che, tradizionalmente, ricevevano meno investimenti rispetto al nostro paese quali ad esempio la Spagna e perfino la Polonia.

Figura 4.
IDE in entrata, Italia e principali partner europei



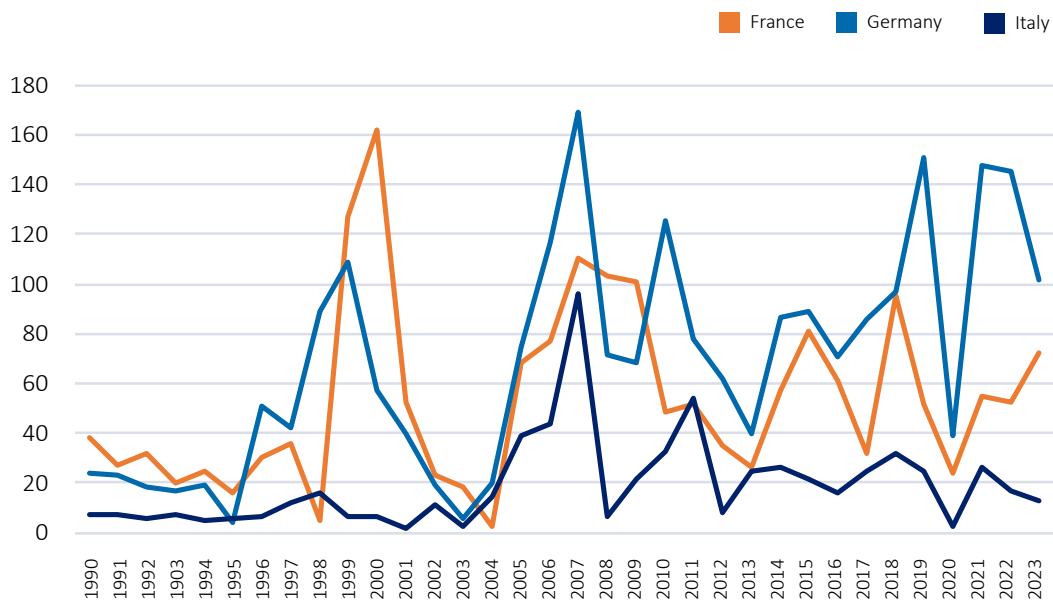
Il gap relativo all'attrattività italiana nei confronti dei partner europei è presente, amplificato anche dalla frammentazione del sistema produttivo italiano, sul fronte degli investimenti in

uscita. Come mostra la figura 5, le imprese italiane mostrano infatti una minore propensione all'internazionalizzazione produttiva rispetto ai principali player continentali.

Figura 5.
Flussi di Investimenti Diretti Esteri in
uscita Francia, Germania e Italia

(Miliardi di dollari USA)

Fonte: *World Investment Report 2024*,
UNCTAD



Le tendenze emergenti nel 2024: continuità, non svolta

I dati disponibili per i primi mesi del 2024 non segnalano una svolta nel posizionamento dell'Italia come destinazione degli Investimenti Diretti Esteri (IDE), ma piuttosto una sostanziale continuità rispetto al biennio precedente. Secondo i dati provvisori della Banca d'Italia (bilancia dei pagamenti), i flussi di IDE in entrata hanno registrato una contrazione del 3,4% nel primo trimestre del 2024 rispetto allo stesso periodo del 2023. Questa dinamica si inserisce in un quadro europeo caratterizzato da un rallentamento più marcato rispetto ad altre macroregioni globali, come evidenziato anche dall'OECD Investment Policy Monitor (marzo 2024).

Nel secondo trimestre è prevedibile, tuttavia, che i flussi in entrata italiani registrino un incremento. Nel giugno dell'anno, infatti, TIM ha ceduto la società NetCo, l'operatore dell'infrastruttura di rete fissa telefonica al fondo americano KKR, per un importo di circa 22 mld di Euro.

Sul piano qualitativo, l'Italia continua a mostrare una bassa incidenza di operazioni greenfield ad alta intensità tecnologica, e non si rilevano acquisizioni estere rilevanti. Secondo l'EY Europe Attractiveness Survey 2024 (Q1), nessuna operazione estera superiore ai 500 milioni di euro è stata finalizzata in Italia nei primi tre mesi dell'anno, mentre Paesi come la Francia e la Polonia registrano una crescita sostenuta di nuovi progetti, in particolare nei settori digitali, manifatturieri e green.

Nel confronto intra-europeo, l'Italia appare in ritardo nel cogliere l'effetto potenziale del "nearshoring", fenomeno che sta invece avvantaggiando l'Europa centrale e orientale. I dati UNCTAD indicano, ad esempio, una crescita del 12% degli IDE greenfield in Polonia nel Q1 2024, rafforzando un trend già evidente nel 2023.

Questa fase di stasi evidenzia la necessità di interventi tempestivi per migliorare il contesto operativo e potenziare l'efficacia degli strumenti attivati, tra cui la Zona Economica Speciale (ZES) Unica. A oggi, non si osservano segnali di impatto diretto della

ZES sulla capacità attrattiva del Paese, anche a causa di una limitata visibilità internazionale dello strumento.

Riferimenti:

Banca d'Italia 2025, Bilancia dei pagamenti e posizione patrimoniale sull'estero. Statistiche

Ernst & Young. 2024. Amid global competition for investment, what more can Europe do? Policymakers can enhance Europe's attractiveness to foreign investors by focusing on nine critical areas. EY Attractiveness Survey Europe. June 2024. Disponibile: <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/en-gl/campaigns/foreign-direct-investment-surveys/documents/ey-attractiveness-survey-06-2024-v3.pdf>

Ernst & Young. 2024. Why optimism remains in Europe as foreign direct investment declines. Disponibile: https://www.ey.com/en_gl/foreign-direct-investment-surveys/optimism-remains-in-europe-as-foreign-direct-investment-declines

OECD, 2023. Investment Policy Monitor, n. 31

OECD. 2024: Investments. Disponibile <https://www.oecd.org/en/topics/investment.html>

Unctad 2024. World Investment Report 2023. Investing in sustainable energy for all. Disponibile: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2023>.

Unctad 2025. World Investment Report 2024. Global foreign direct investment remains weak amid crises and economic fracturing. Disponibile: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024>.

Unctad. 2024. Global Investment Trends Monitor, No. 48. Disponibile: <https://unctad.org/publication/global-investment-trends-monitor-no-48>



CONFINDUSTRIA

OSSERVATORIO
IMPRESE ESTERE 

LUISS

