

# FATTORE

# I.

## FATTORE I: QUALE INNOVAZIONE PER IL FUTURO DELLE PMI?



SE GUARDI  
DA VICINO  
IL PRESENTE,  
VEDI IL  
FUTURO.



## FATTORE I

### Lo studio e il racconto delle PMI.

# 01

All'inizio del 2019 abbiamo avviato un osservatorio permanente sulle PMI concentrando l'analisi su **nove settori produttivi importanti per il Made in Italy**: Automotive, Costruzioni, Logistica e trasporti, Meccanica, Agroalimentare, Moda, Tecnologia, Chimica e farmaceutica, Sistema casa.

Maggio 2019

## LA VOCE DELLE IMPRESE

### La ricerca dell'elemento distintivo.

# 03

Insieme al Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari, e in collaborazione con il Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Padova, abbiamo ascoltato direttamente **la voce delle PMI per individuare il Fattore I** che ne ha determinato il successo.

Febbraio 2020

## L'ANALISI DI TREND

### Lo sguardo sul presente.

# 02

Lo studio dei trend economici e patrimoniali dell'Ecosistema delle PMI ci ha restituito la fotografia di piccole e medie imprese forti, che investono e innovano, mantengono una buona sostenibilità finanziaria e sono profittevoli.  
In questo contesto abbiamo individuato due cluster di eccellenza: **le PMI Top e le PMI Stellari**.

## IL CICLO DI VITA DELL'IDEA

### Il web listening sui settori produttivi.

# 04

Ci siamo rivolti al web e all'intelligenza artificiale per catturare, con la prospettiva alternativa del **web listening**, le tendenze, i bisogni e le opinioni relative ai singoli settori di mercato. È così nato un **osservatorio di nuova generazione**. La sfida più grande per le aziende oggi è rappresentata dalla capacità di individuare i principali trend evolutivi e le criticità per trasformarle in opportunità su cui investire, creando crescita e redditività.

- Le **PMI italiane mantengono un trend di crescita sia nei ricavi** (+4,3% medio annuo) **sia negli investimenti** (+3,4% medio annuo). I margini si attestano su livelli soddisfacenti (ROE medio 2016-2018 = 8%).

#### ■ **Fattore I**

L'Ecosistema delle PMI presenta due gruppi di eccellenza: **le PMI Top e le PMI Stellari, che remunerano il capitale (ROE) da 2 a 3 volte rispetto all'impresa media grazie ad una maggiore propensione agli investimenti** (tra +11% e +17% la crescita media annua) **e all'innovazione.**

**Emerge la PMI che innova tramite le nuove tecnologie per competere facendo leva su flessibilità e personalizzazione dell'offerta.**

- Il 60% delle PMI Top ha già investito in tecnologie 4.0 per la gestione dati e per la manifattura digitale.
- La difficoltà principale nell'adozione del 4.0 da parte delle PMI è trovare figure professionali adeguate.
- Per la PMI Media il supporto pubblico sarà una discriminante per i futuri investimenti.

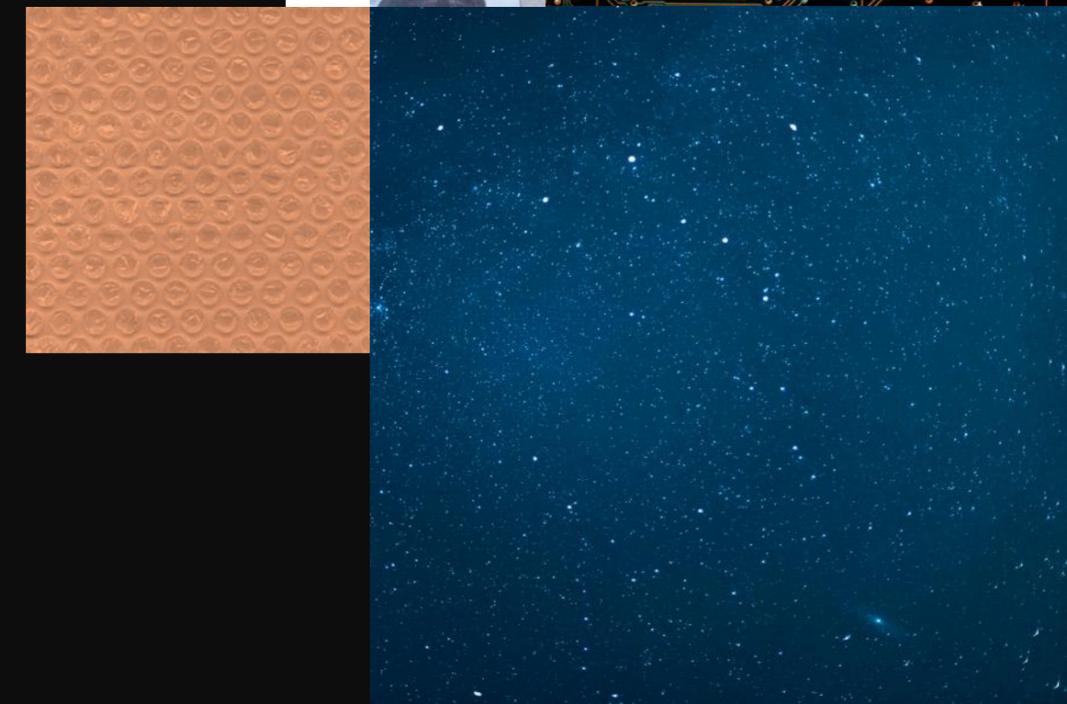
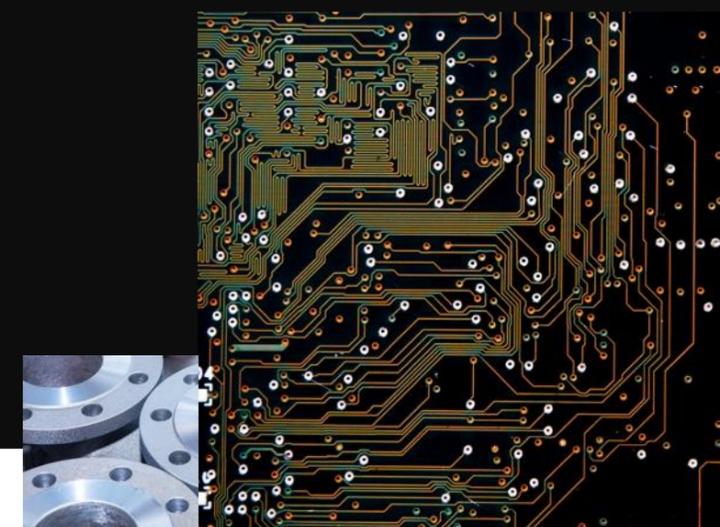
#### ■ **Web listening**

L'osservatorio basato sul **web listening mette in evidenza le sfide con cui le PMI dovranno confrontarsi:**

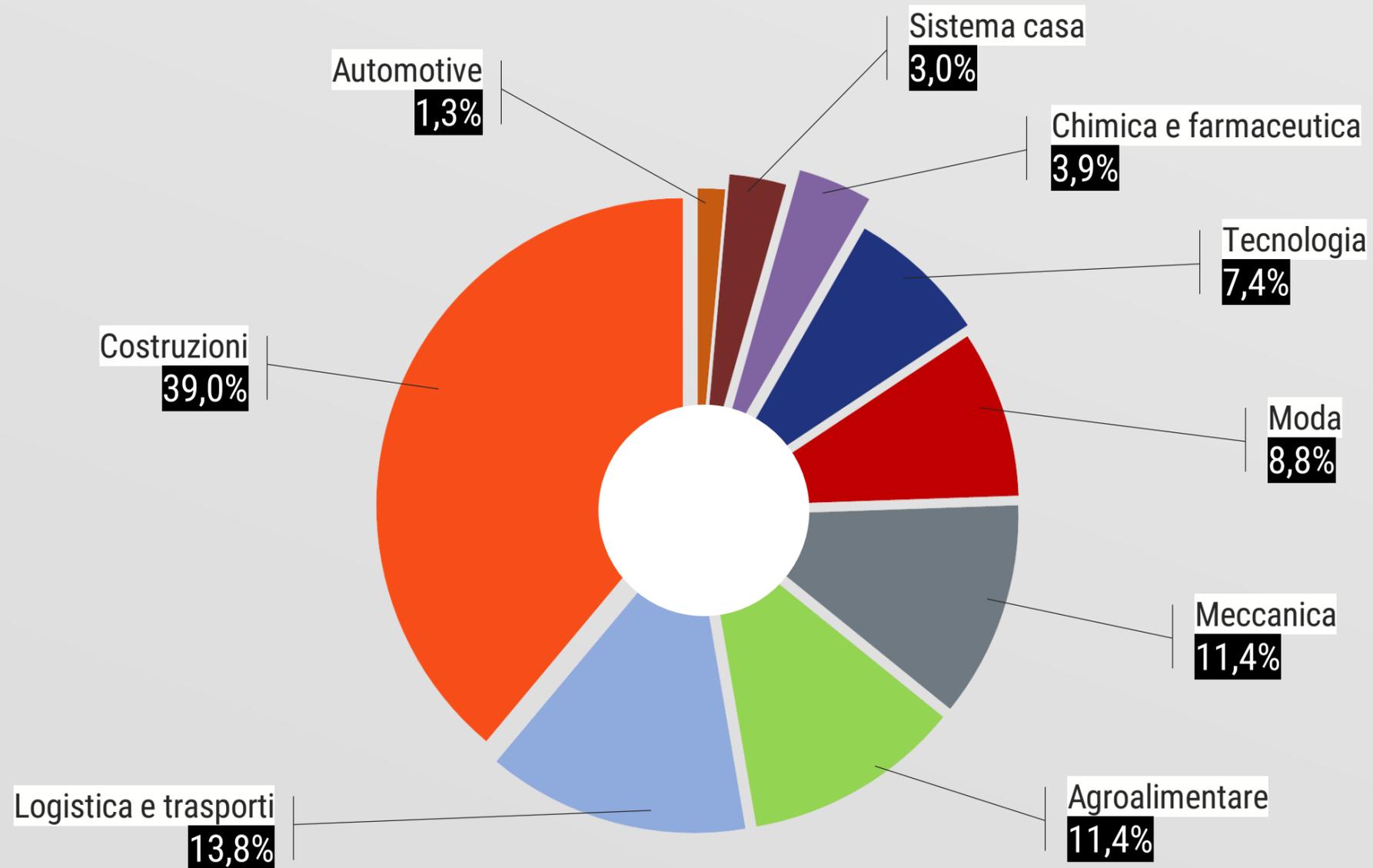
- **Sostenibilità e Trasformazione digitale** si confermano i macro-trend più rilevanti.
- Il tema degli **incentivi pubblici** è meno centrale rispetto a un anno fa. Cresce in rete l'insoddisfazione per la nuova impostazione data all'intervento pubblico in materia di sostegno alle imprese. **Grandi opere, interventi infrastrutturali, accordi commerciali, tutela del Made in Italy diventano i temi preponderanti.**
- Le discussioni attorno al tema delle **risorse umane** e delle **competenze assumono una rilevanza crescente fino a diventare un nuovo hot topic** a causa della preoccupazione di non trovare profili adeguati alla gestione della manifattura e delle nuove tecnologie.

01

L'ecosistema delle  
PMI italiane.



**Composizione dell'ecosistema PMI - % imprese**



**Universo analizzato**  
di ~ 62.000 imprese con € 4,6 mln di ricavi pro capite.

COME ABBIAMO  
INDIVIDUATO  
LE PMI CON LE MIGLIORI  
PERFORMANCE

**Variazione Ricavi % a/a**

**EBITDA %**

**Reddito Netto**

**Ricavi**

**PMI Top**

**PMI Stellari**

**Anno 0**

**Anno -1**

**Anno 0**

**Anno -1**

> 10%

> 5%

> 20%

> 20%

> 5%

> 0

> 7%

> 0

> 0

> 0

> 0

> 0

> 1 mln€

> 1 mln€

**Ecosistema PMI**

**Imprese: numero**

~62.000

4.223

1.040

**Ricavi medi**

4,6 mln€

7,1 mln€

6,4 mln€

**Crescita ricavi: variazione media annua 2016-2018**

+4,3%

+15,8%

+23,6%

**Marginalità: media 2016-2018\***

7,9%

13,5%

15,6%

**Sostenibilità finanziaria: PFN/EBITDA media 2016-2018**

1,31

0,03

-0,12

**Produttività: media 2016-2018\*\*\***

3,4

3,7

4,0

**Investimenti: variazione media annua 2016-2018**

+3,4%

+10,9%

+16,7%

**Dipendenti: : variazione media annua 2016-2018**

+5,6%

+13,8%

+20,8%

**ROE: media 2016-2018**

8,0%

20,1%

26,8%

\*Marginalità%: EBITDA/Ricavi ; \*\*Sostenibilità Finanziaria: PFN/EBITDA – valore indice; \*\*\*Produttività: Valore aggiunto/Costo del personale;  
FONTE: Analisi interne Banca IFIS – piattaforma Leanus su bilanci depositati. Dati riferiti ai bilanci 2016, 2017 e 2018.

Le **PMI italiane** mantengono un trend sostenuto di crescita sia nei ricavi sia negli investimenti producendo anche una buona marginalità.

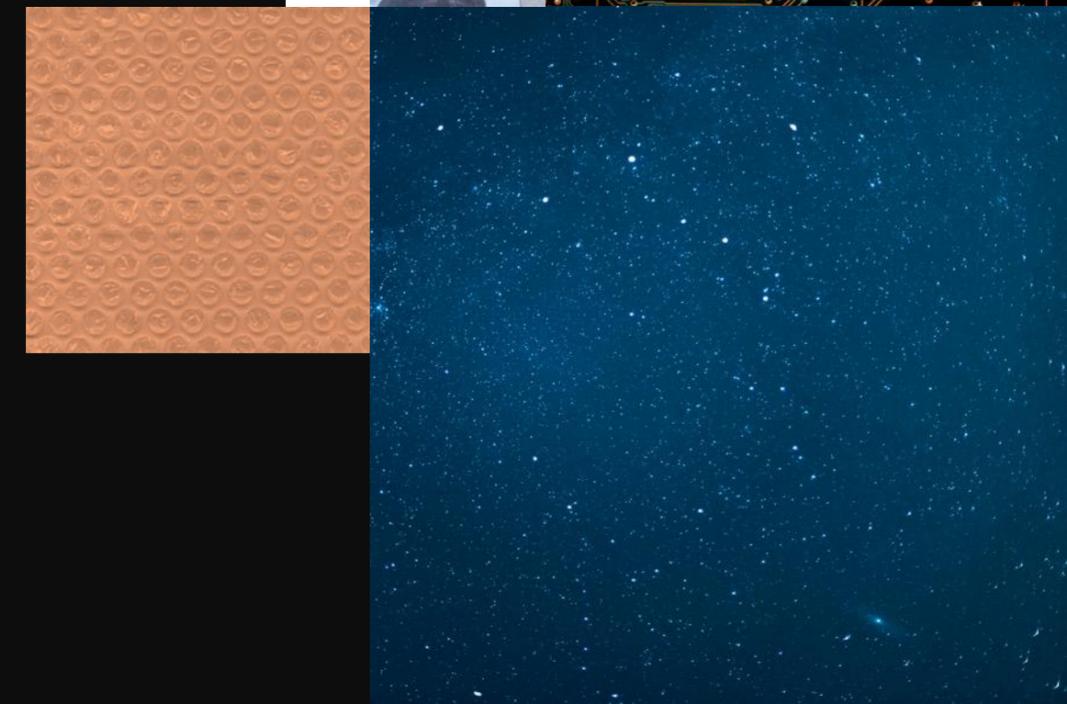
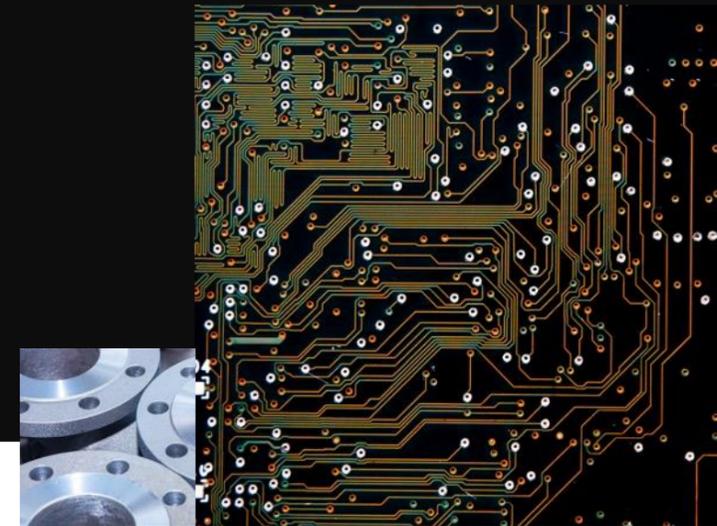
01

L'Ecosistema delle PMI presenta due gruppi di eccellenza: le **PMI Top** e le **PMI Stellari** che remunerano il capitale (ROE) da 2 a 3 volte rispetto all'impresa media grazie a investimenti e innovazione.

02

02

**Alla ricerca dei fattori di  
competitività delle PMI.**



Banca IFIS insieme al **Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari**, in collaborazione con il **Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Padova**, presenta i risultati dell'analisi condotta sul campo per individuare i driver della competitività delle PMI.

LA DOMANDA >

1

**Quale modello di business è vincente di fronte alle sfide della trasformazione tecnologica e della sostenibilità?**

METODOLOGIA >

# 1

## Strumenti di indagine:

- Survey via web (CAWI) a imprenditori e manager responsabili di PMI.
- Interviste di profondità per l'analisi di casi di studio.

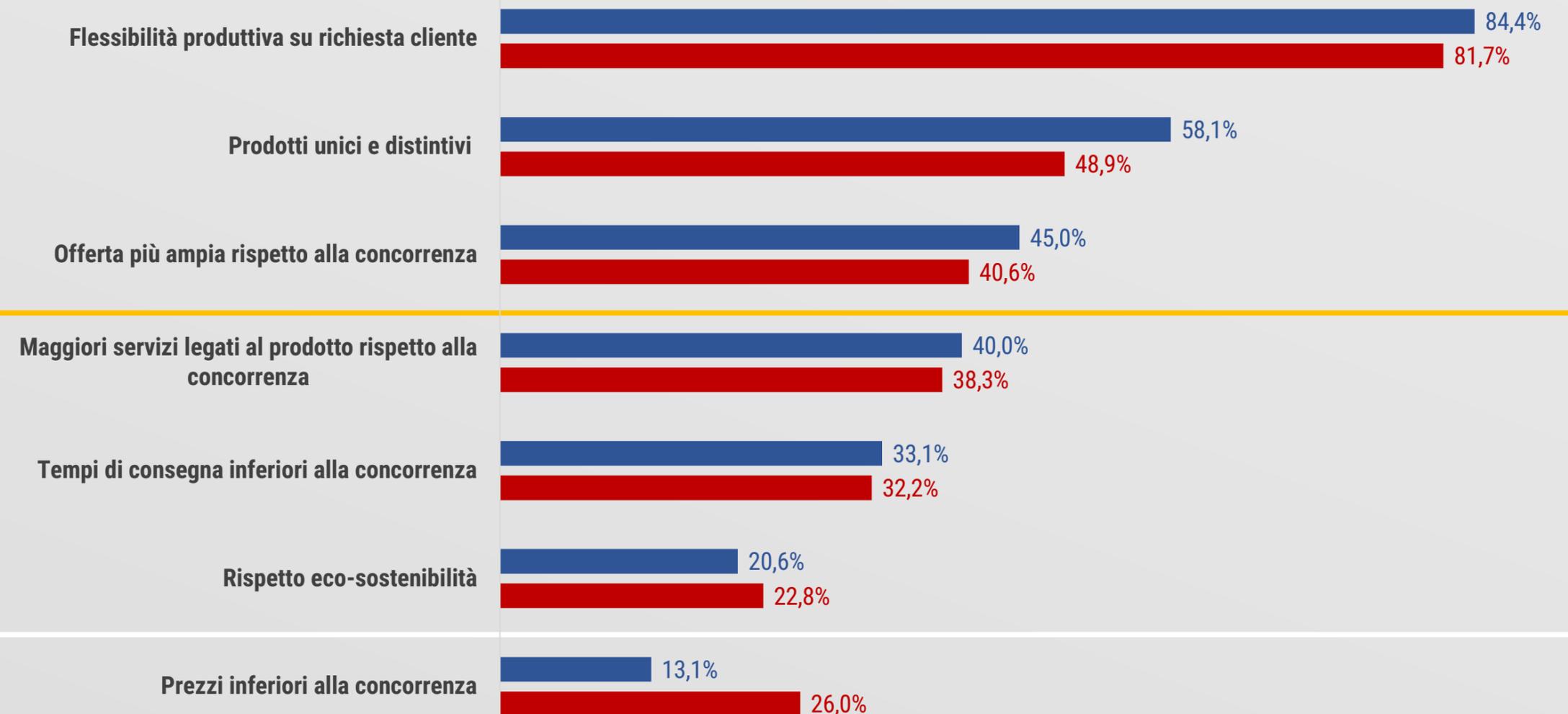
# 2

## Campione intervistato tra settembre 2019 e gennaio 2020:

- 150+ PMI Top (~8% delle imprese contattate).
- 180+ PMI con risultati medi (~3% delle imprese contattate).
- 30 ricostruzioni di casi di studio.

**Vantaggio competitivo\***

Le PMI con le migliori performance hanno una **maggiore attenzione alla flessibilità e all'unicità dell'offerta** rispetto alla PMI media.



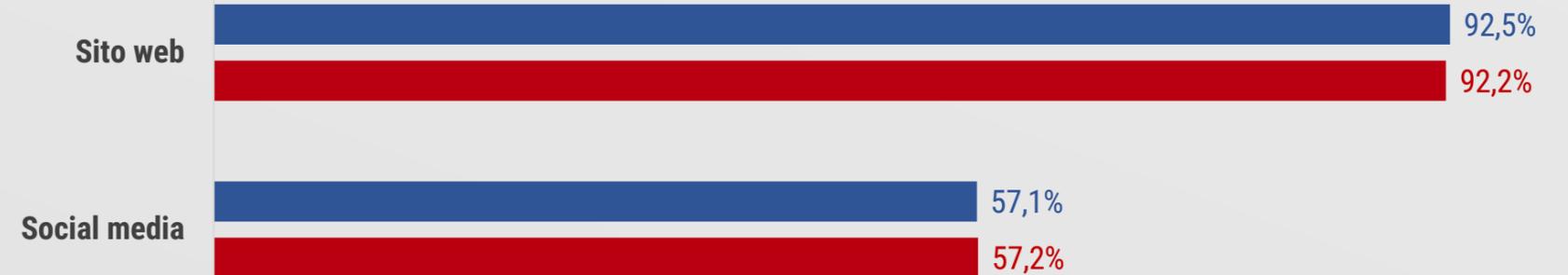
**Utilizzo limitato del prezzo** come elemento di competitività.

■ PMI Top ■ PMI Media

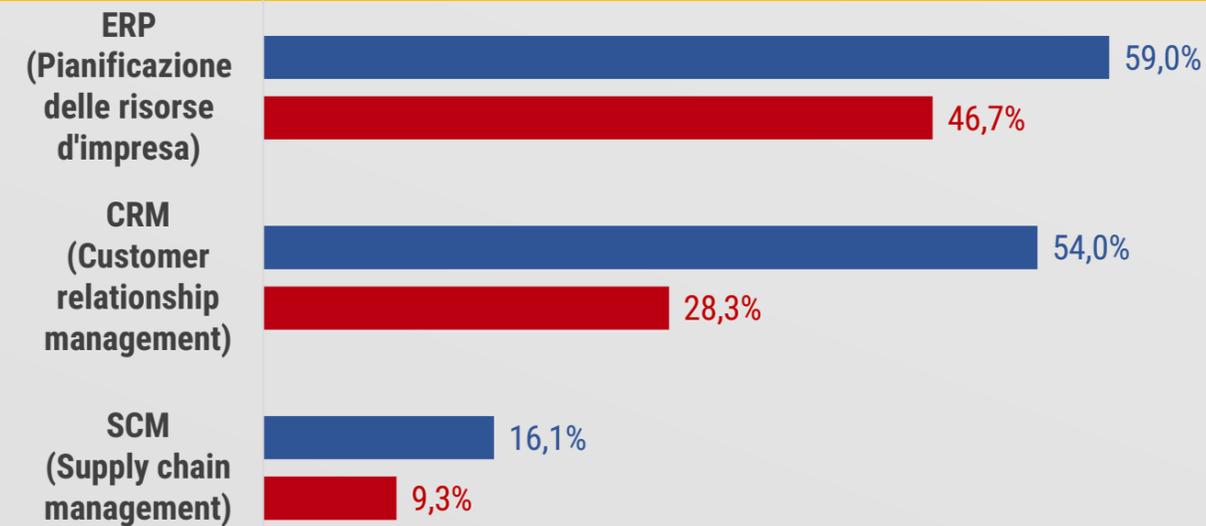


**Dotazione ICT\***

Lo spazio del web è oramai ben **presidiato dalle PMI.**



Le **PMI con le migliori performance** hanno avviato da tempo un **percorso di investimento** su applicativi in grado di **influire positivamente sul business.**



Limitata l'incidenza dell'**E-commerce** per la natura prevalentemente B2B delle imprese.



■ PMI Top ■ PMI Media



\*PMI Top = 161; PMI Media = 180; scelta multipla  
 Fonte: Ricerca Banca IFIS con il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari in collaborazione con il Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Padova



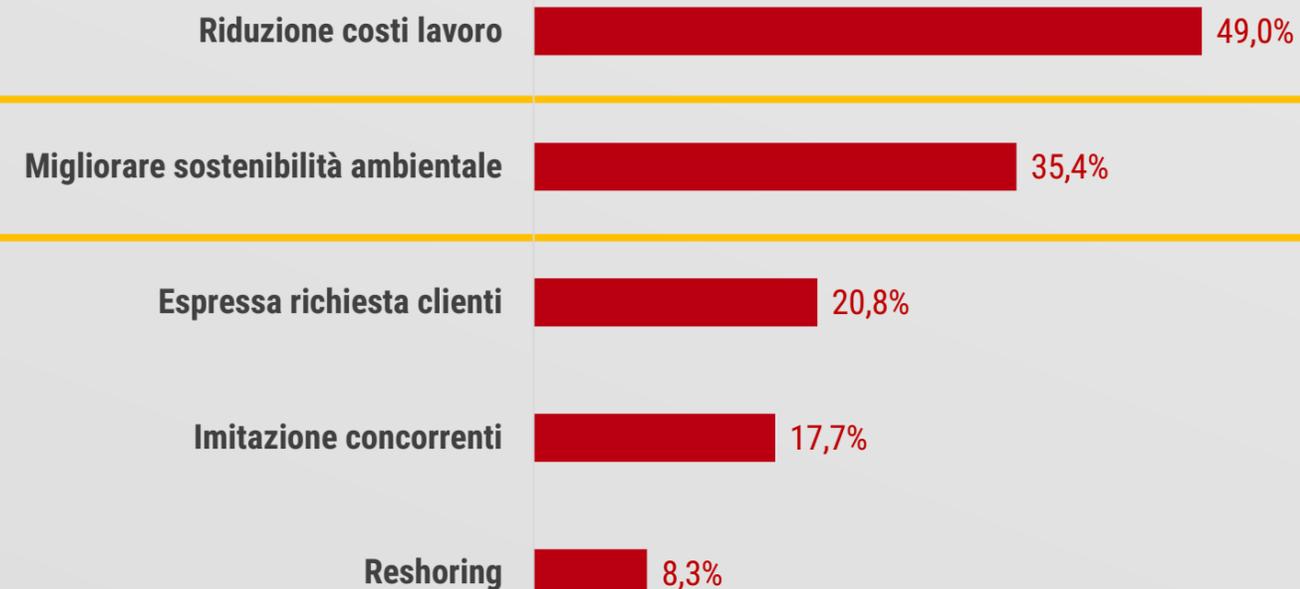
Il **60%** delle PMI Top  
ha già investito  
in almeno una **tecnologia 4.0**  
vs il **44%** della PMI Media.

## Motivazioni adozione\*

Le tecnologie svolgono il ruolo di abilitatore per competere in termini di flessibilità, personalizzazione ed efficienza produttiva.



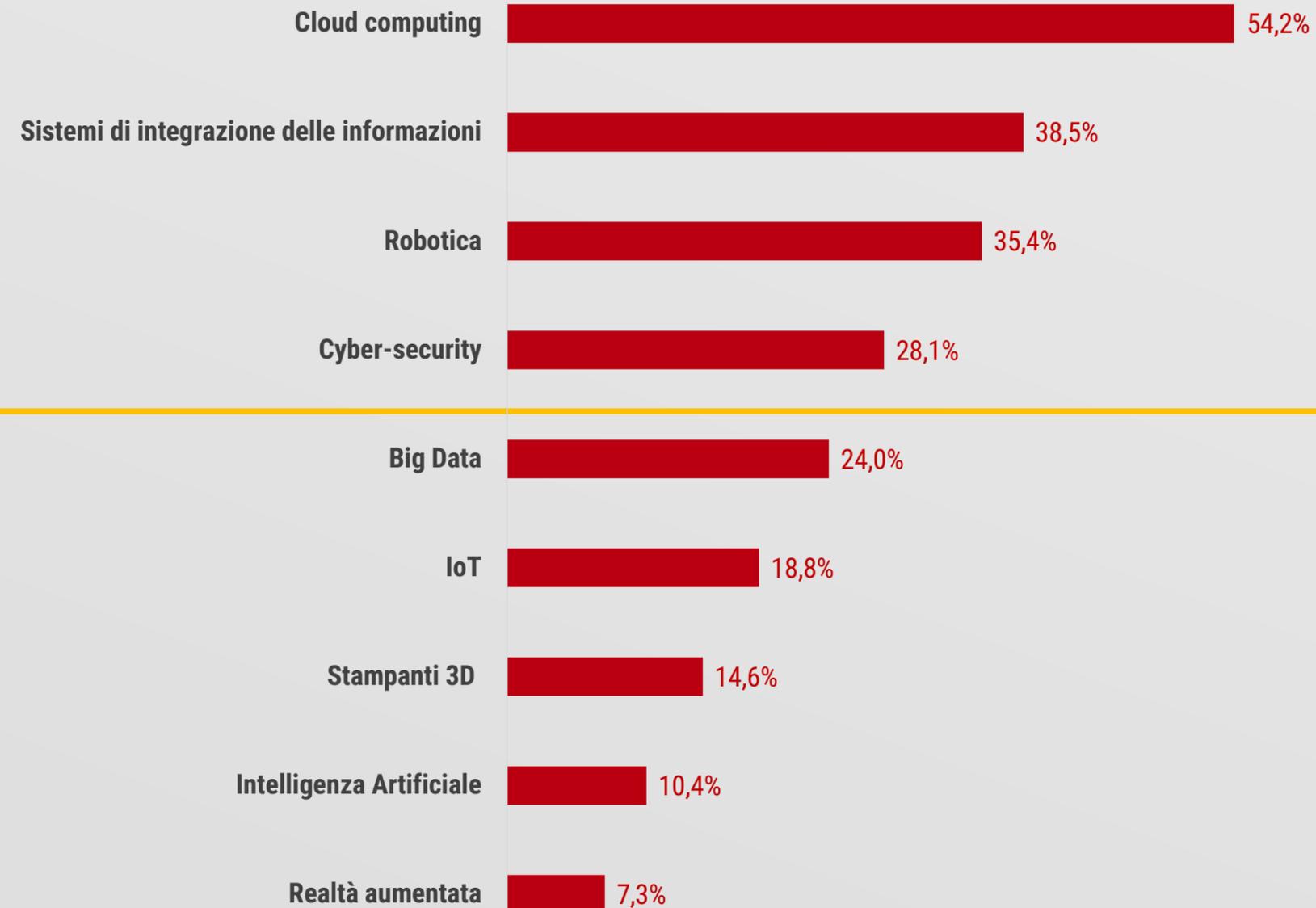
La **sostenibilità** inizia ad avere un peso rilevante.



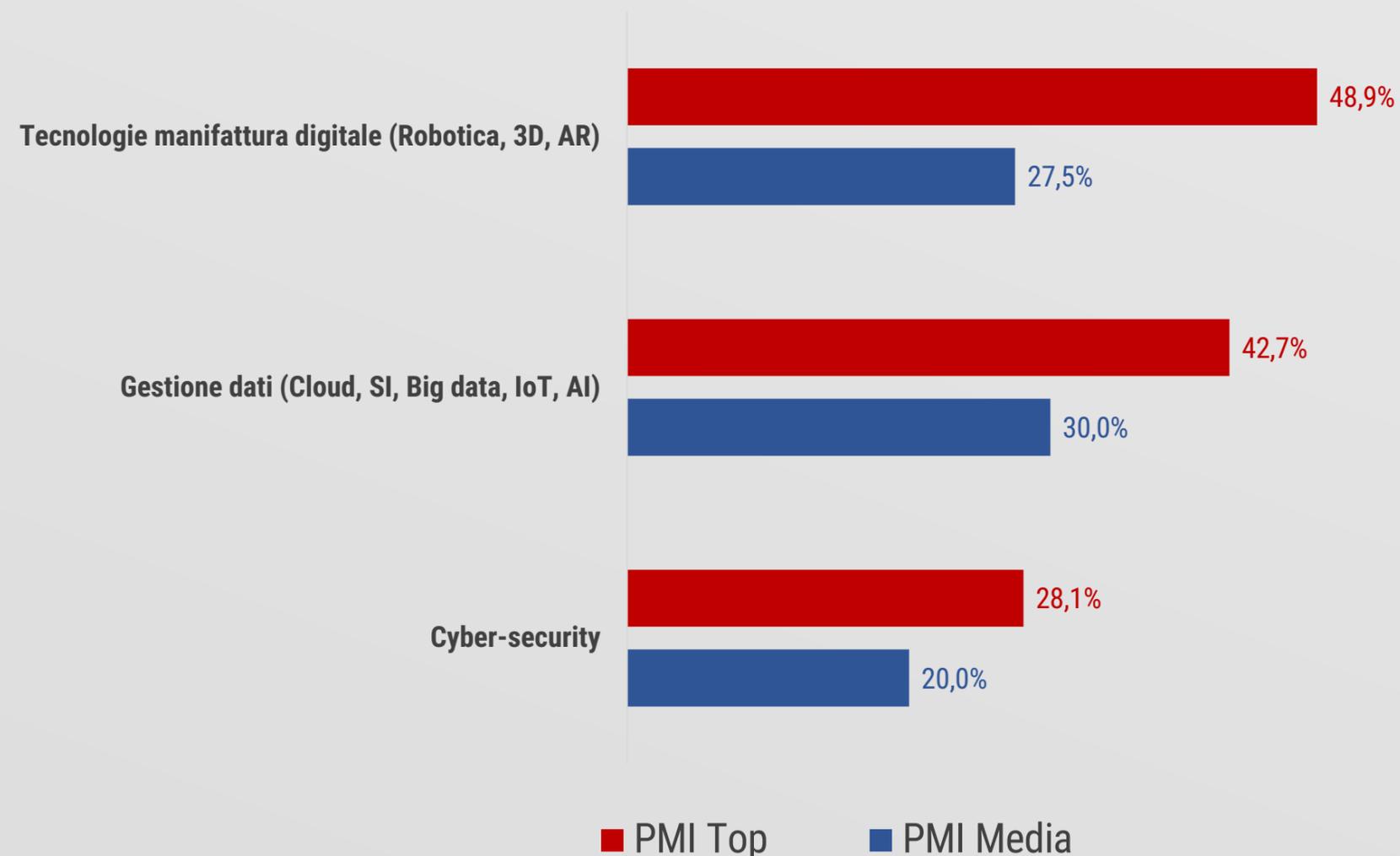
## Dotazione industria 4.0\*

### Al centro dell'attenzione delle PMI Top troviamo:

- Integrazione nella filiera produttiva.
- Robotica collaborativa.
- Sicurezza informatica.



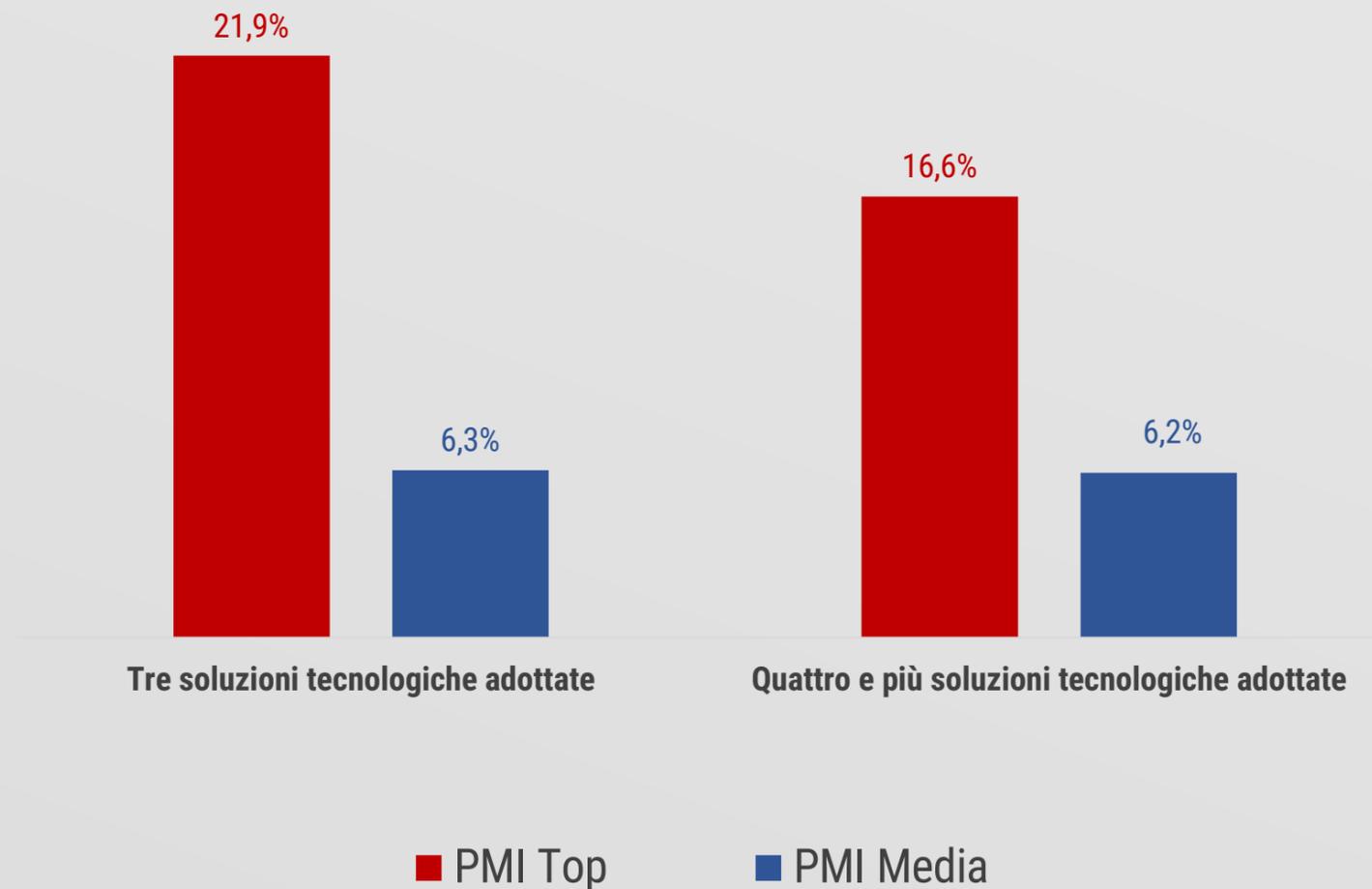
## Adozione tecnologie 4.0\*



### Le PMI Top hanno:

- Forte penetrazione delle tecnologie per la **manifattura digitale**.
- Una **dotazione tecnologica più avanzata** per la gestione di dati e informazioni.

## Intensità investimento 4.0: % PMI per numero soluzioni tecnologiche\*

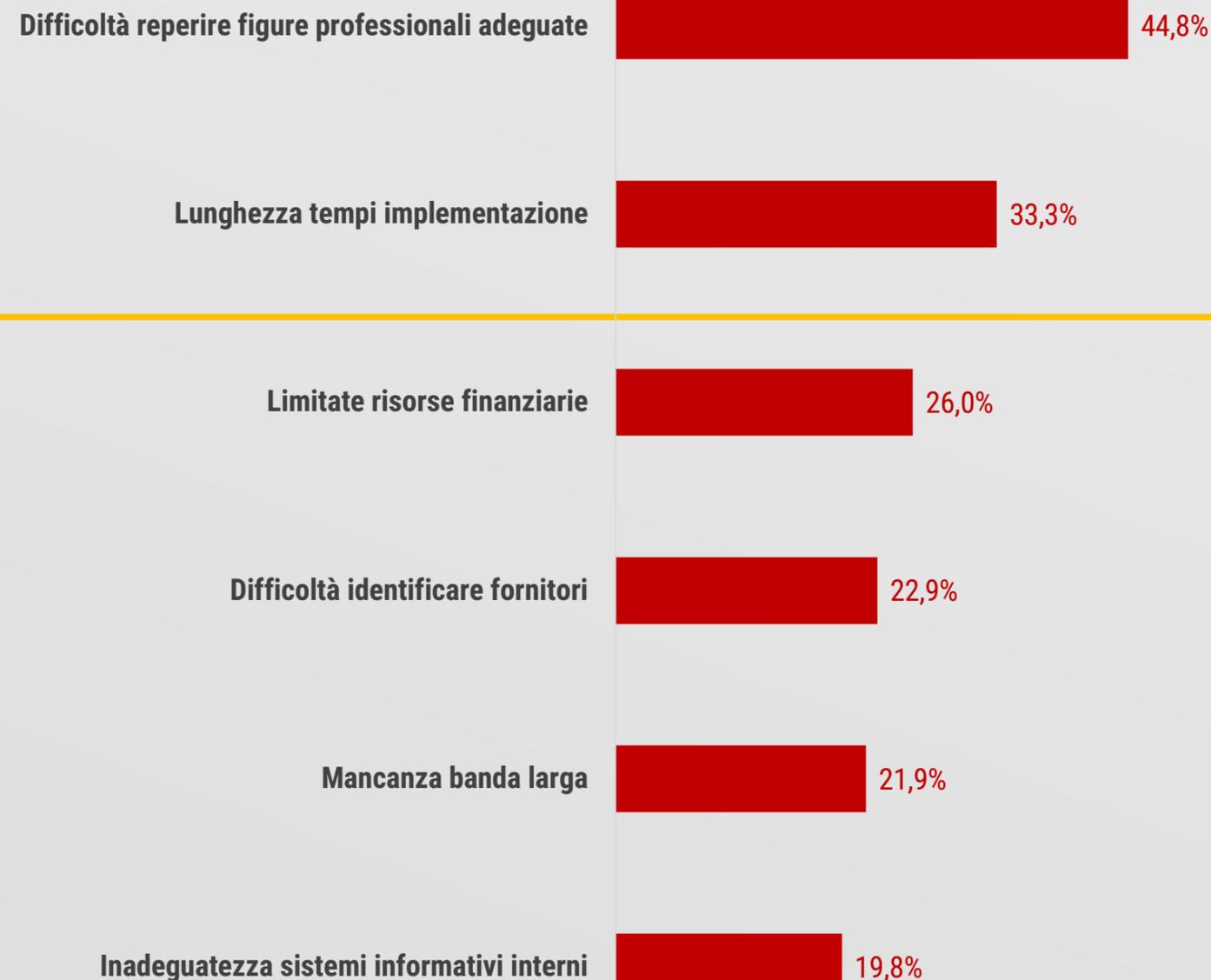


Le **PMI Top** hanno investito contemporaneamente in **diverse tecnologie 4.0** che permettono la gestione integrata di più soluzioni.

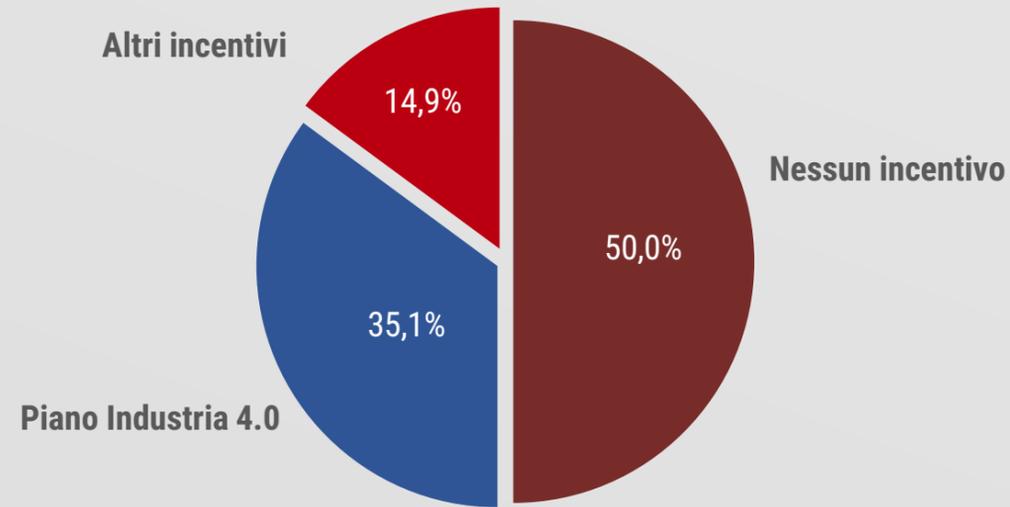
## Difficoltà adozione 4.0\*

**Le PMI trovano nella disponibilità di competenze adeguate l'ostacolo principale nell'adozione delle nuove tecnologie.**

La lunghezza dei tempi di implementazione, seconda motivazione della mancata adozione del 4.0, è probabilmente determinata dalle limitate competenze specifiche in azienda.

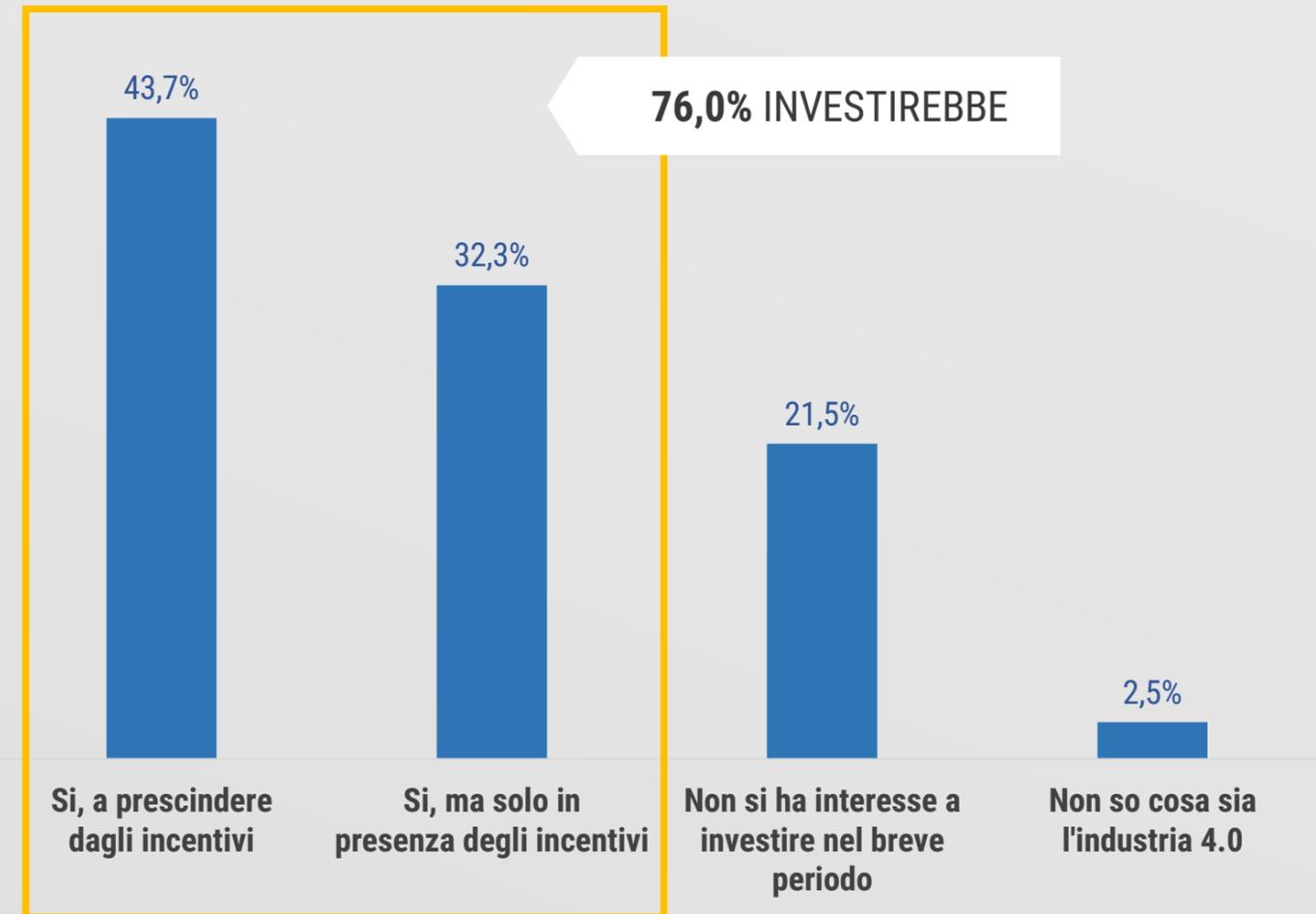


### Incentivi utilizzati per investimento 4.0\*



Il **70,2%** delle imprese che ha usufruito degli incentivi ha dichiarato che **l'incentivo è stato determinante nella scelta di nuovi investimenti 4.0.**

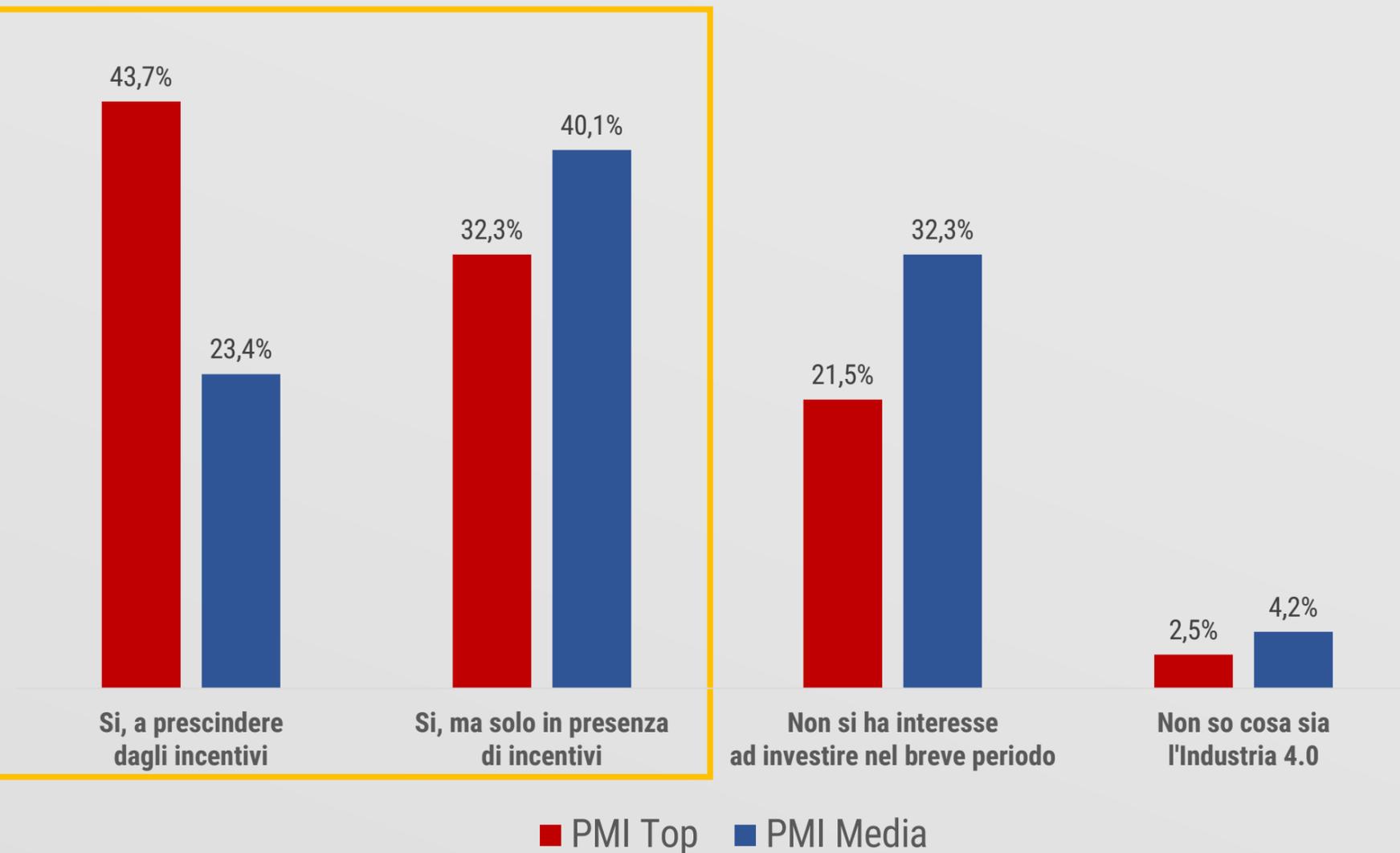
### Futuri investimenti Industria 4.0\*\*



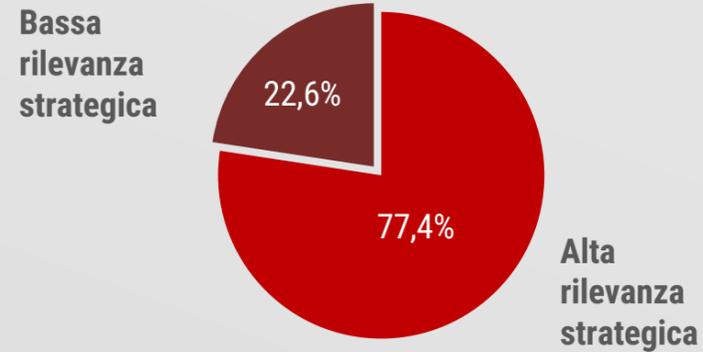
**Futuri investimenti industria 4.0\***

**Rispetto alle PMI Top, la PMI Media dimostra di dipendere maggiormente dagli incentivi per intraprendere investimenti 4.0.**

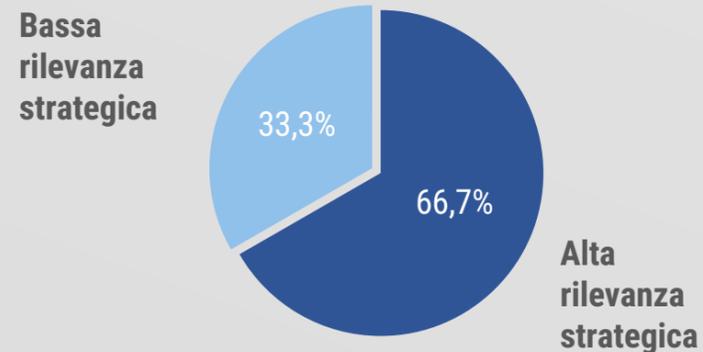
La mancanza di incentivi adeguati rischia di creare un gap di sviluppo nell'ecosistema PMI.



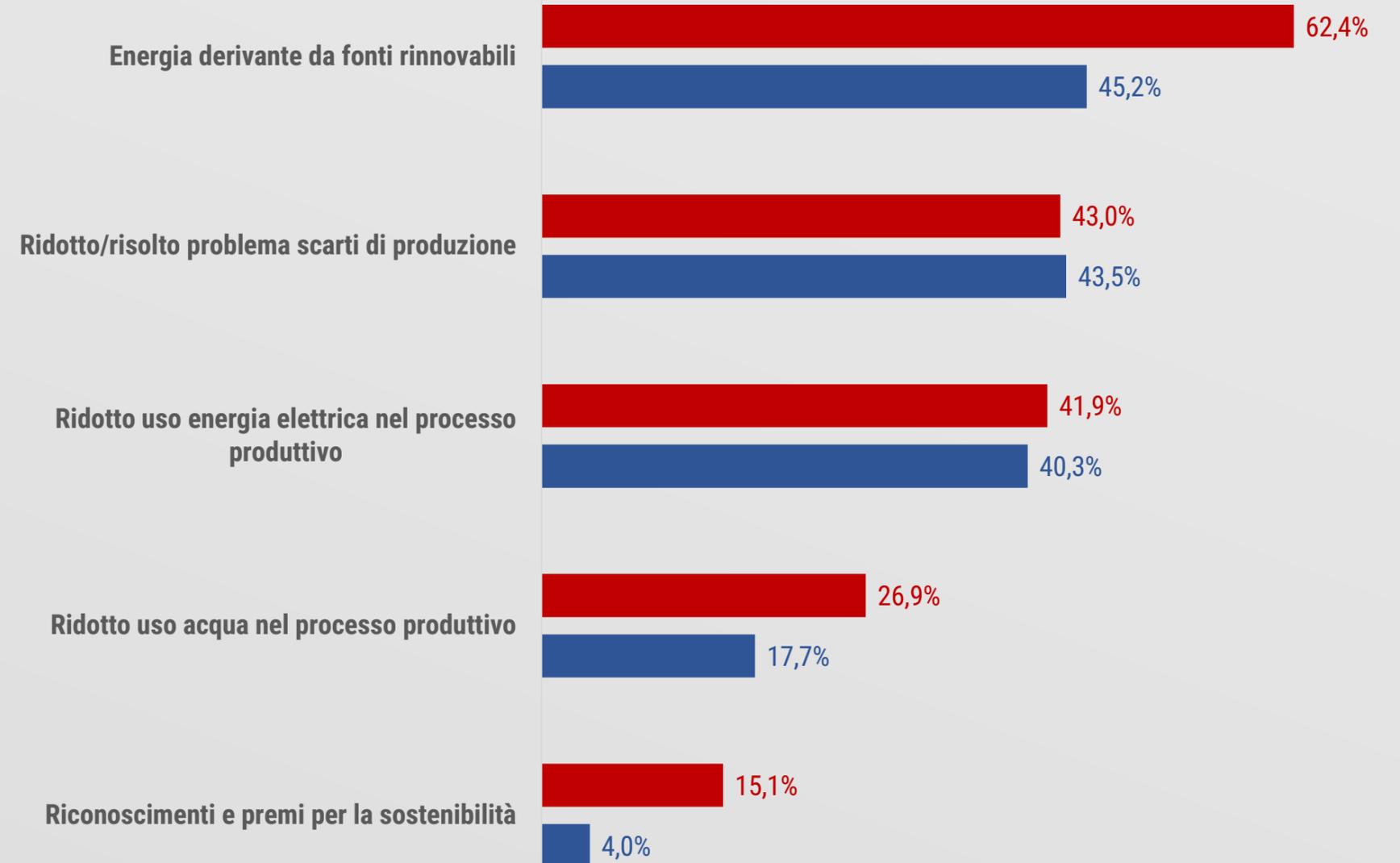
**PMI Top**



**PMI Media**



**Attività sostenibili\***



\*PMI Top = 161; PMI Media = 180

Fonte: Ricerca Banca IFIS con il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari in collaborazione con il Dipartimento di Scienze economiche e aziendali dell'Università di Padova

# I.

## INVESTIMENTI 4.0

Le **PMI Top** competono tramite **flessibilità e personalizzazione dell'offerta**.

Il **60% delle PMI Top ha già investito in 4.0** che risulta un abilitatore per realizzare flessibilità, personalizzazione ed efficienza produttiva.

*Le PMI Top hanno una dotazione tecnologica più avanzata per la gestione dati e una forte penetrazione delle tecnologie per la manifattura digitale.*

01

Le **PMI con le migliori performance** hanno iniziato da tempo un percorso di sviluppo con applicativi - ERP, CRM e SCM - in grado di **ottimizzare i processi interni** e lungo la filiera.

La **difficoltà principale nell'adozione del 4.0 è trovare figure professionali adeguate**.

*Per la PMI Media il supporto pubblico sarà una discriminante per i futuri investimenti.*

02

03

IL WEB LISTENING PER UN  
OSSERVATORIO DI  
NUOVA GENERAZIONE.



Per individuare gli Hot Topic dei singoli settori produttivi è stato adottato un approccio innovativo di **web listening** che ha utilizzato il **machine learning** per l'analisi delle conversazioni sul web.

L'obiettivo è stato quello di realizzare un **osservatorio di nuova generazione** dei trend che dominano i mercati.

LA DOMANDA >

1

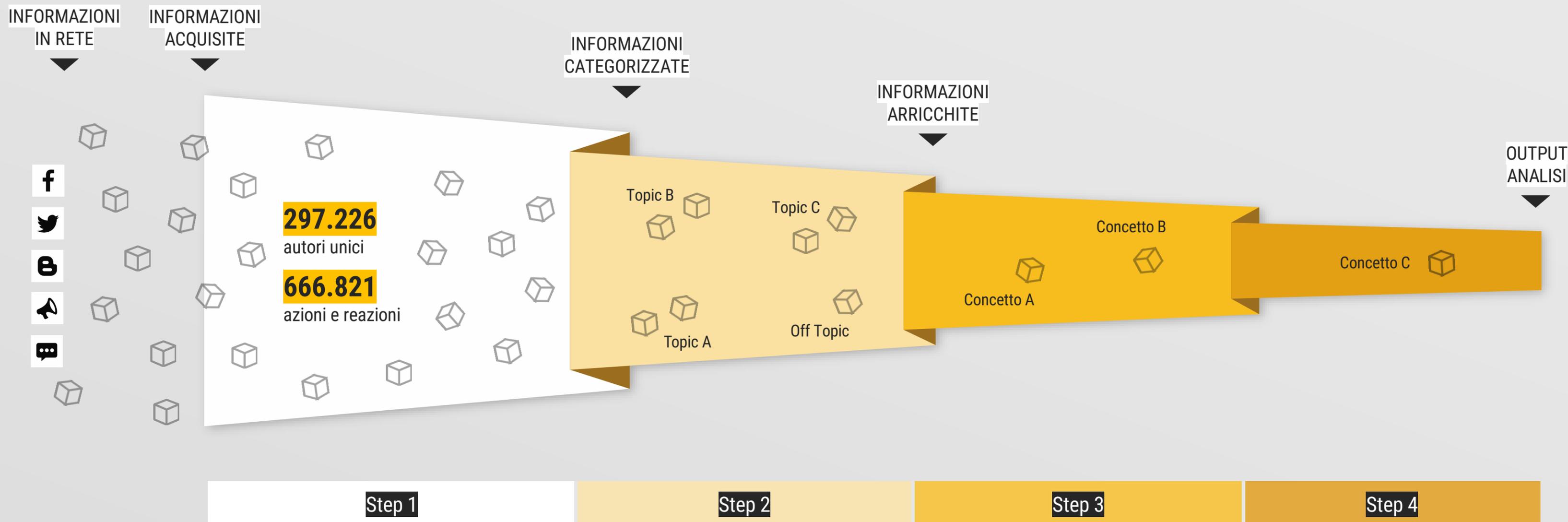
Quali sono le **sfide che le PMI italiane dovranno affrontare** per rispondere alle richieste del mercato?

L'aspetto interessante del web listening consiste nella **capacità di captare le tendenze emergenti**: quanto accade qui e ora.

Tutto questo è possibile grazie all'accesso a conversazioni qualificate e all'analisi dei testi che ne derivano.

Il web listening costituisce la base di un **osservatorio di nuova generazione** in grado di tenere monitorato il **ciclo di vita delle priorità** in ambito manageriale.





## Fasi di analisi delle informazioni

## Modalità di trattamento delle informazioni

## Accuratezza

Individuazione e selezione contenuti "in scope"

Categorizzazione dei contenuti

Arricchimento semantico

Revisione analisti

Query di selezione con operatori logici standard

Machine Learning

Semantica

Analisi desktop sulle informazioni fruibili tramite dashboard

Variabile a seconda della selettività

~ 80-90% a regime

~ 80-90% a regime

~ 95-99%

OUTPUT  
ANALISI



**114.907**

autori unici

**318.916**

azioni e reazioni

INCIDENZA DELLE FONTI



- Facebook
- Twitter
- Blog
- News
- Forum

1

TRASFORMAZIONE  
DIGITALE

2

SOSTENIBILITÀ

3

SUPPORTO  
PUBBLICO

4

RISORSE UMANE  
E COMPETENZE

- L'analisi dei Big Data conferma **Sostenibilità** e **Trasformazione digitale** come macro-trend topic già presenti nel web listening di maggio 2019.
- Il **Supporto Pubblico** cambia significato rispetto all'analisi di 10 mesi fa: gli incentivi sono meno centrali per l'insoddisfazione nella nuova impostazione data all'intervento pubblico. Grandi opere, interventi infrastrutturali, accordi commerciali, tutela del Made in Italy diventano temi preponderanti.
- Le discussioni attorno a **Risorse umane/Competenze** assumono sempre più importanza fino a diventare un quarto *Hot Topic*, molto rilevante nei settori Moda e Meccanica, a causa della preoccupazione di non trovare profili adeguati alla gestione della manifattura e delle nuove tecnologie.

1

## TRASFORMAZIONE DIGITALE

Rispetto al monitoraggio di maggio 2019 cresce la discussione attorno alle **nuove tecnologie** e alla loro applicazione su tutti i settori produttivi.

**Si ripensano processi e modelli** ponendo maggior attenzione all'efficienza produttiva ma anche all'ambiente e ad un uso più attento delle risorse.

59.943

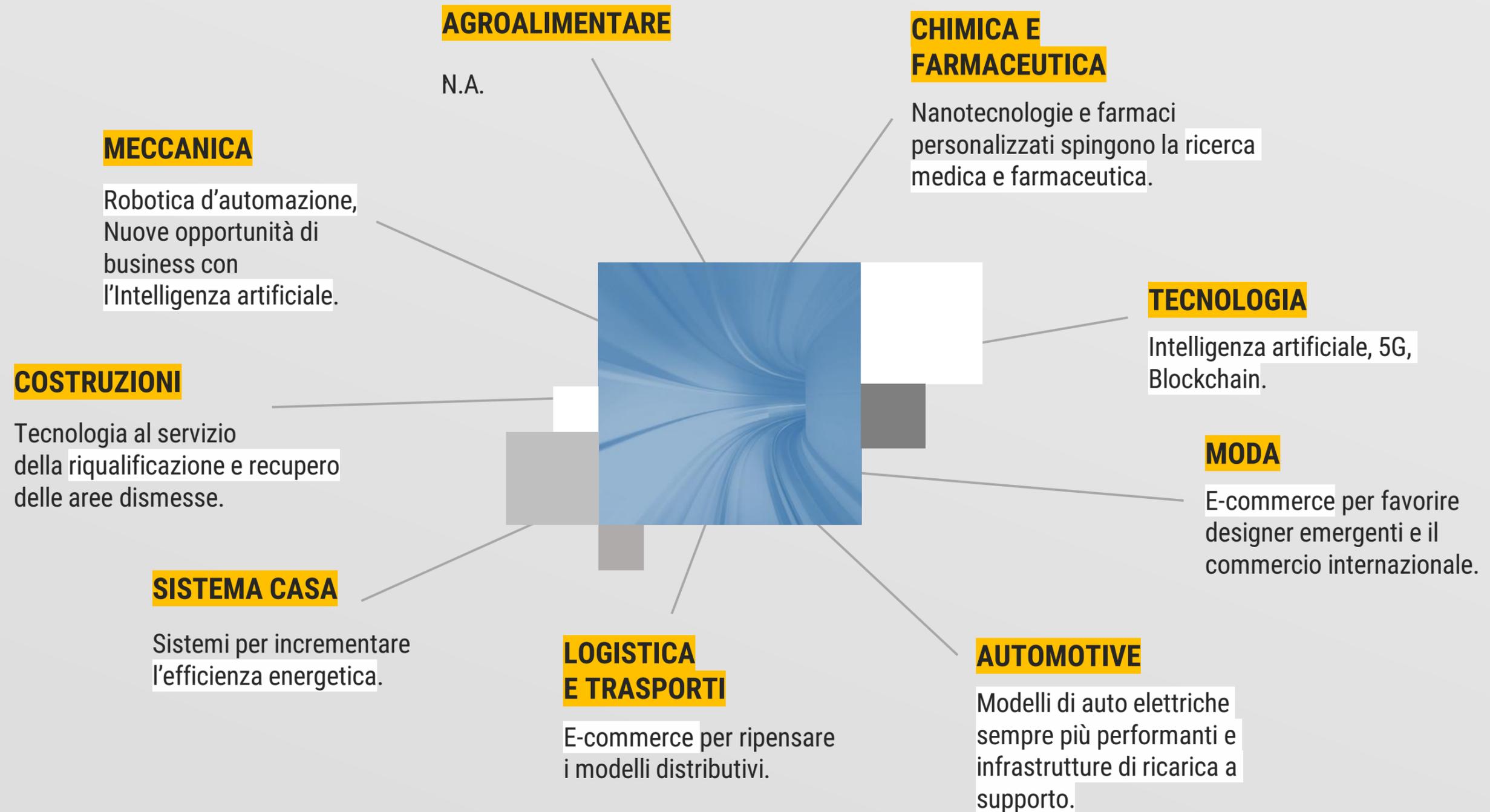
autori unici

184.697

azioni e reazioni

+3%

azioni e reazioni vs maggio 2019



## 2 SOSTENIBILITÀ

La **sostenibilità** è rimasta un'urgenza economica che **mette in discussione i metodi di produzione** ma con un peso inferiore rispetto alla prima metà del 2019.

**Tutti i settori produttivi**, ad esclusione della Meccanica, **continuano a vedere nel tema della sostenibilità un'opportunità di crescita**. Settori maturi come le Costruzioni hanno un potenziale enorme in ottica di refitting e riqualificazione energetica.

**L'innovazione tecnologica diventa fattore abilitante**: il perimetro d'azione della ricerca si orienta sempre più verso soluzioni che hanno la sostenibilità come obiettivo.

34.655

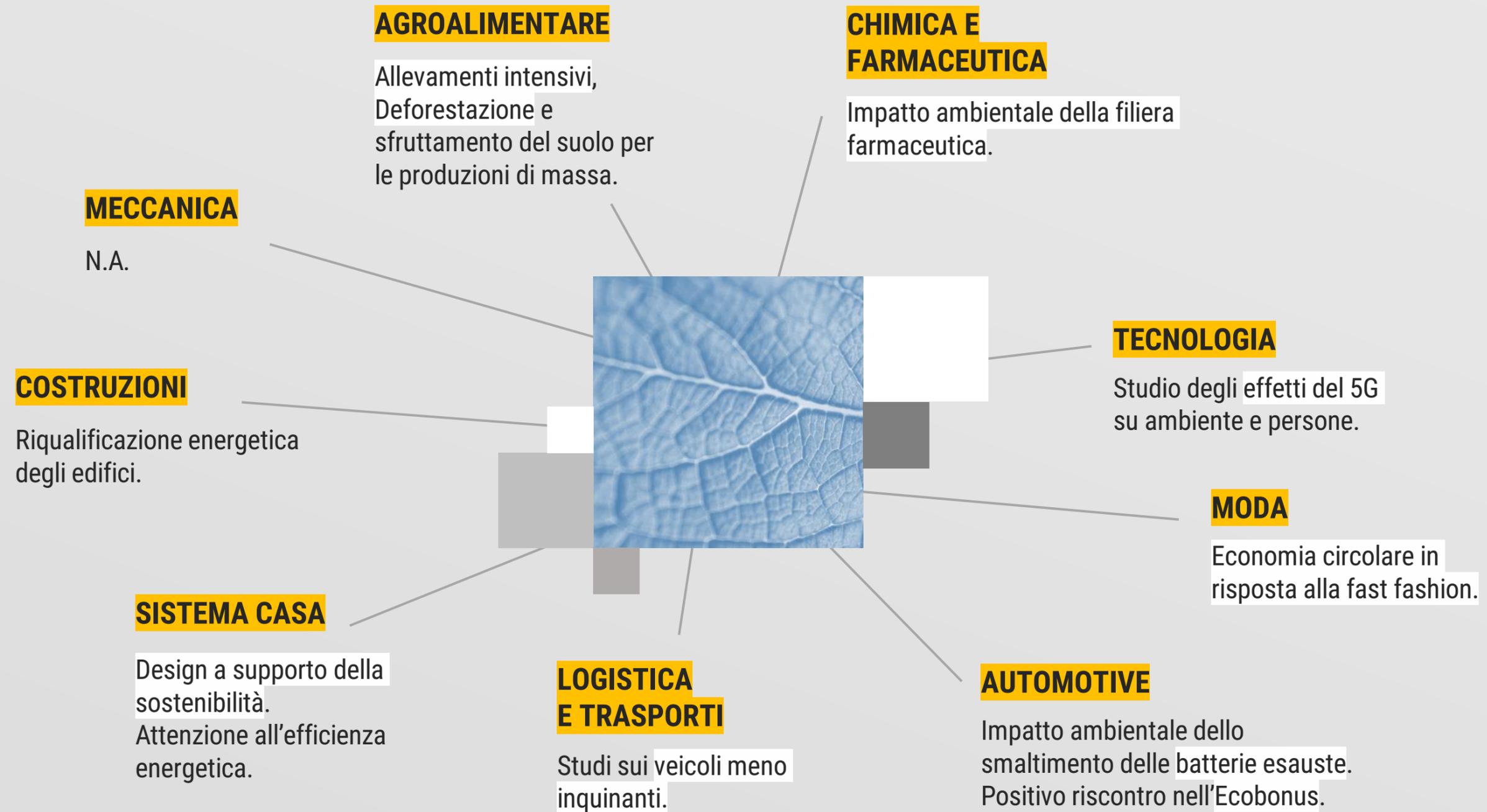
autori unici

88.743

azioni e reazioni

-8%

azioni e reazioni vs maggio 2019



### 3 SUPPORTO PUBBLICO

L'attenzione al supporto pubblico rimane elevata, ma **non è più orientata alla richiesta di incentivi fiscali** per un diffuso dissenso verso la nuova impostazione.

La richiesta di **interventi infrastrutturali e grandi opere pubbliche** a rilancio dell'economia, gli **accordi commerciali** a tutela del Made in Italy e il **refitting** sono i nuovi temi attorno a cui si concentrano le discussioni legate a questo macro-trend.

33.149

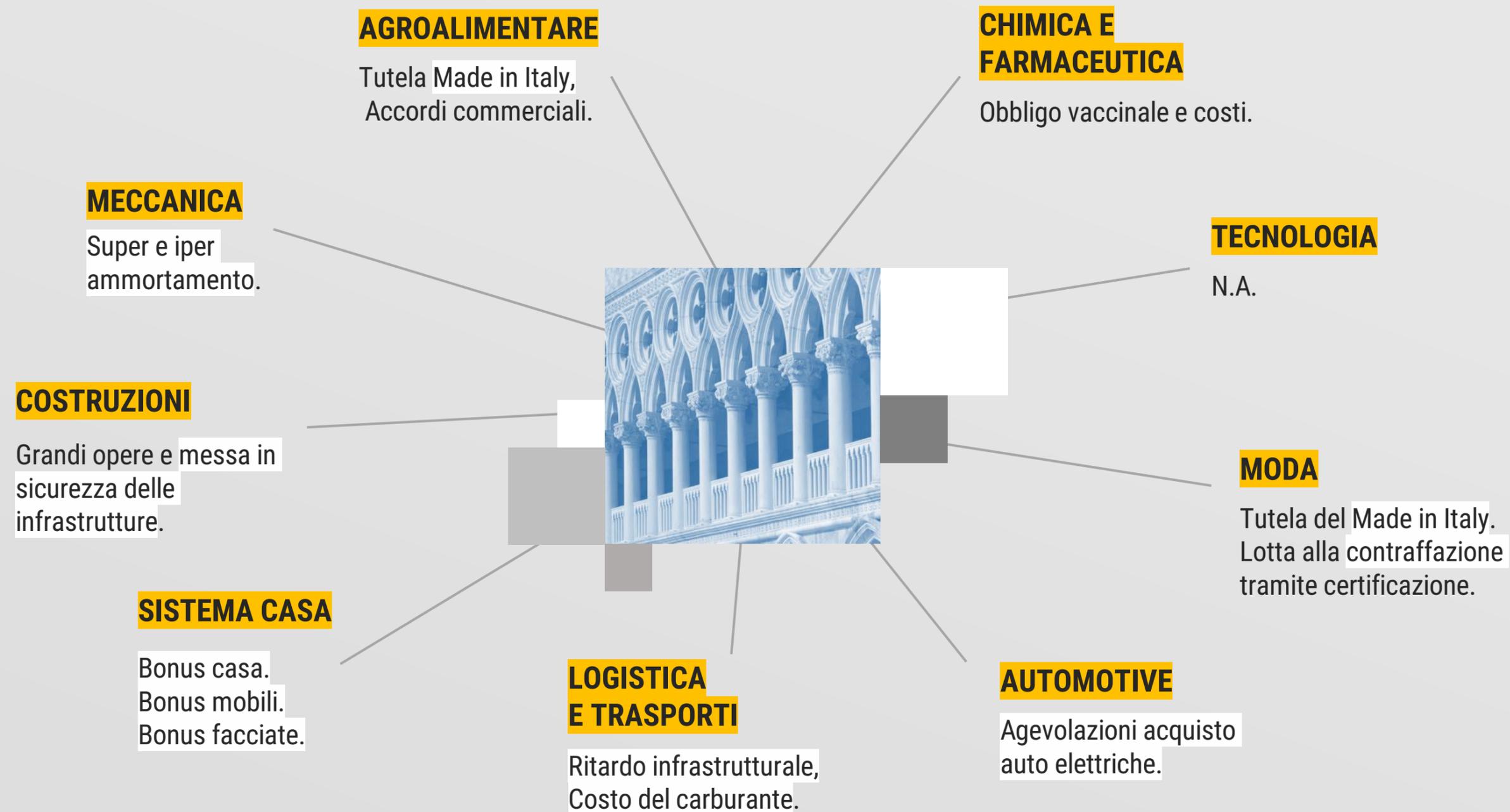
autori unici

82.354

azioni e reazioni

+2%

azioni e reazioni vs maggio 2019



4

## RISORSE UMANE E COMPETENZE

In tutti i settori, con particolare rilievo per Moda e Meccanica, è elevata la preoccupazione per la **mancanza di competenze adeguate in particolare** nel gestire le nuove tecnologie utilizzate nella produzione.

Si teme che nei prossimi anni non si riescano a reperire figure professionali specifiche.

Rimane viva l'attenzione sul **rapporto uomo/macchina** e il suo impatto nel mondo del lavoro. **La percezione generale è ancora divisa tra opportunità e minaccia.**

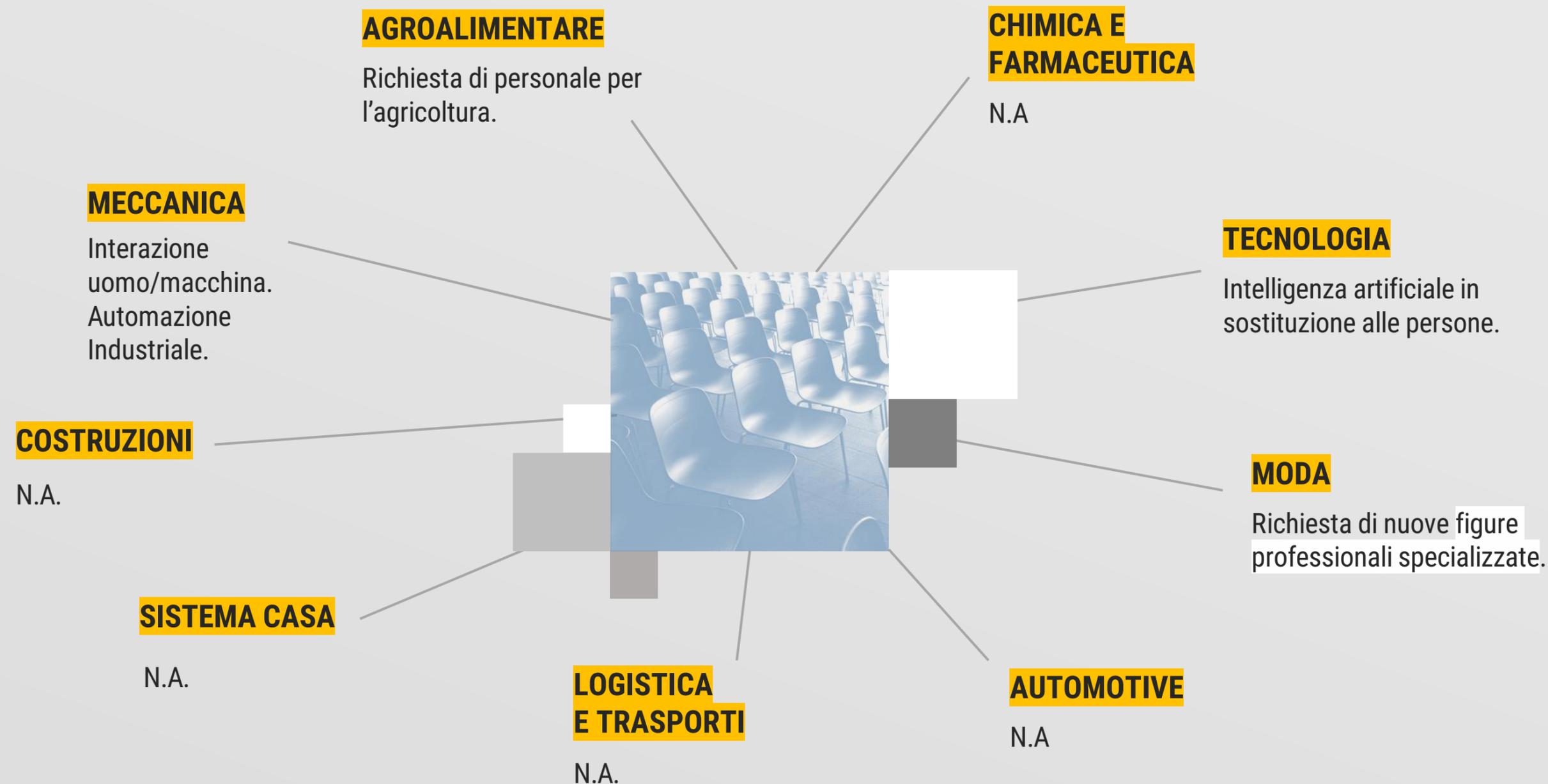
15.965

autori unici

46.558

azioni e reazioni

Nuovo Topic



**La presente pubblicazione è stata redatta da Banca IFIS.**

Le informazioni qui contenute sono state ricavate da fonti ritenute da Banca IFIS affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere garantita.

La presente pubblicazione viene fornita per meri fini di informazione ed illustrazione non costituendo pertanto in alcun modo un parere fiscale e di investimento.

**Nota metodologica.**

Questo studio si basa sull'analisi congiunta delle seguenti fonti: bilanci delle imprese depositati in Camera di Commercio al 31 dicembre 2019 da piattaforma Leanus e conversato sul web, trattato in forma anonima, analizzato tramite piattaforma Chorally.

