

PMI NELL'EMERGENZA COVID-19

Digitale e capitale umano per superare la crisi

Presentazione dei risultati del primo semestre

22 Luglio 2020



Università
Ca' Foscari
Venezia
Dipartimento
di Management



I TOP PERFORMER: STRATEGIE E PERCORSI DI COMPETITIVITÀ

Stefano Micelli – Selena Brocca – Luca Menesello

Dip.to di Management – Università Ca' Foscari

Eleonora Di Maria – Marco Bettiol – Mauro Capestro

Dip.to Scienze Economiche e Aziendali - Università degli Studi di Padova

In un Ecosistema di PMI con un andamento positivo, due i cluster con performance di eccellenza.

		PMI Top		PMI Stellari	
		Anno 0	Anno -1	Anno 0	Anno -1
COME ABBIAMO INDIVIDUATO LE PMI CON LE MIGLIORI PERFORMANCE	Variazione Ricavi % a/a	> 10%	> 5%	> 20%	> 20%
	EBITDA %	> 5%	> 0	> 7%	> 0
	Reddito Netto	> 0	> 0	> 0	> 0
	Ricavi	> 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.

**Indagine sul campo
alla ricerca dei
fattori di
competitività delle
PMI**

LA DOMANDA >

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

La metodologia adottata ha avuto un approccio sia quantitativo sia qualitativo.

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.

Le PMI Top competono attraverso una produzione flessibile e l'offerta di prodotti unici e distintivi. Limitata l'attenzione sulla leva prezzo.

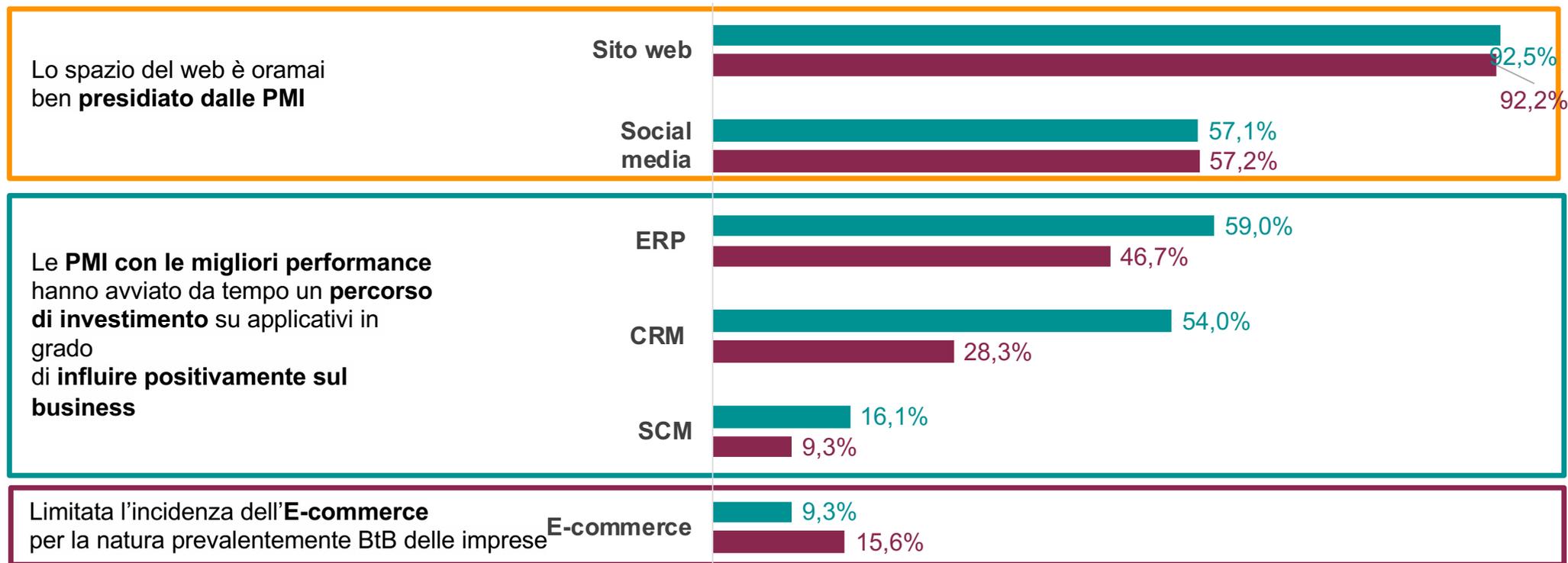
Vantaggio competitivo*



■ PMI Top ■ PMI Media

La trasformazione digitale si basa sul ruolo significativo del mondo ICT: *ERP, CRM e Supply Chain Management per le PMI Top.*

Dotazione ICT*



■ PMI Top ■ PMI Media



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

Cosa significa 4.0 nelle PMI Top? *Conseguire flessibilità ed efficienza nell'offerta per competere sui mercati internazionali.*

Motivazioni adozione*

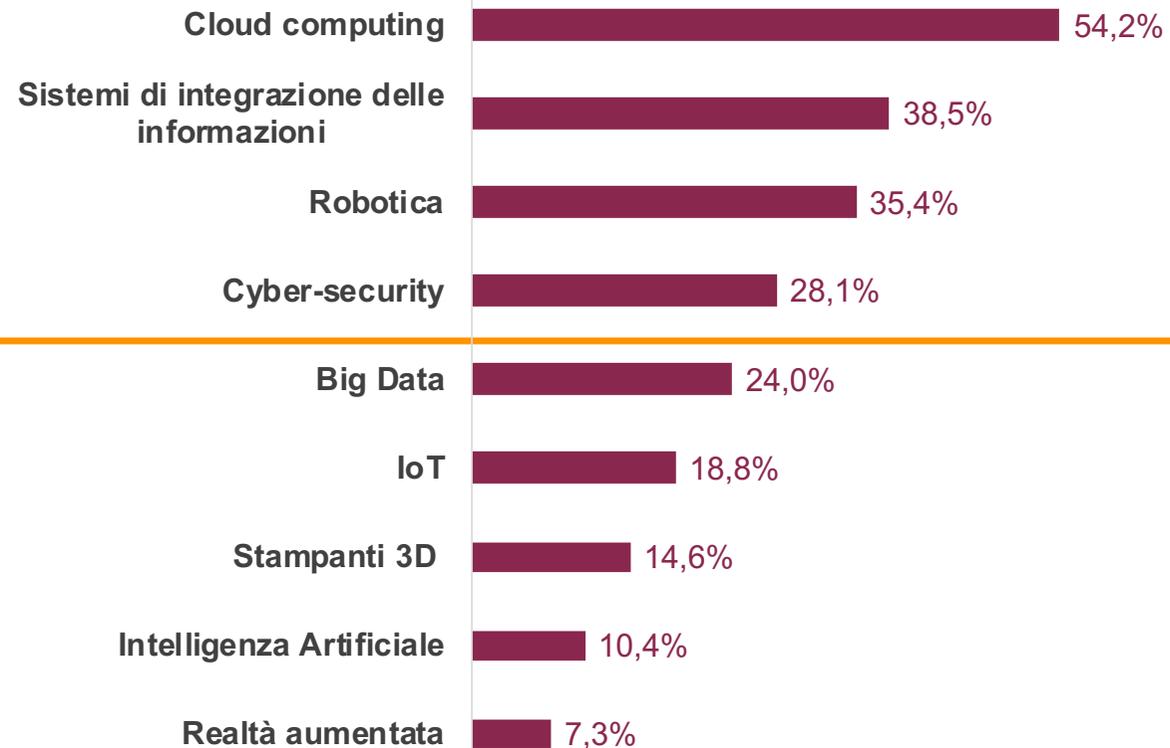


Quale la tecnologia 4.0 scelta dalle PMI Top? *Cloud, integrazione delle informazioni e robotica collaborativa in cima alla lista, con una forte attenzione alla sicurezza.*

Dotazione industria 4.0*

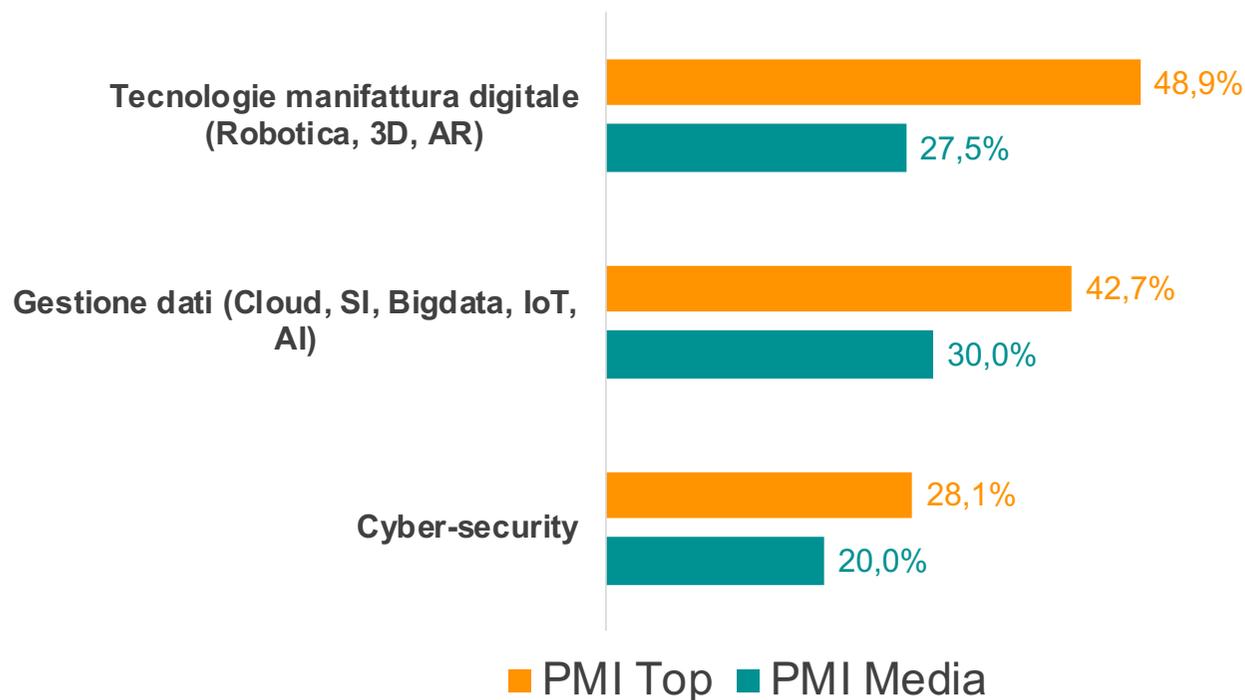
Al centro dell'attenzione delle PMI Top troviamo:

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



Le PMI Top si distinguono dalla PMI media per l'intensità di innovazione.

Adozione tecnologie 4.0*

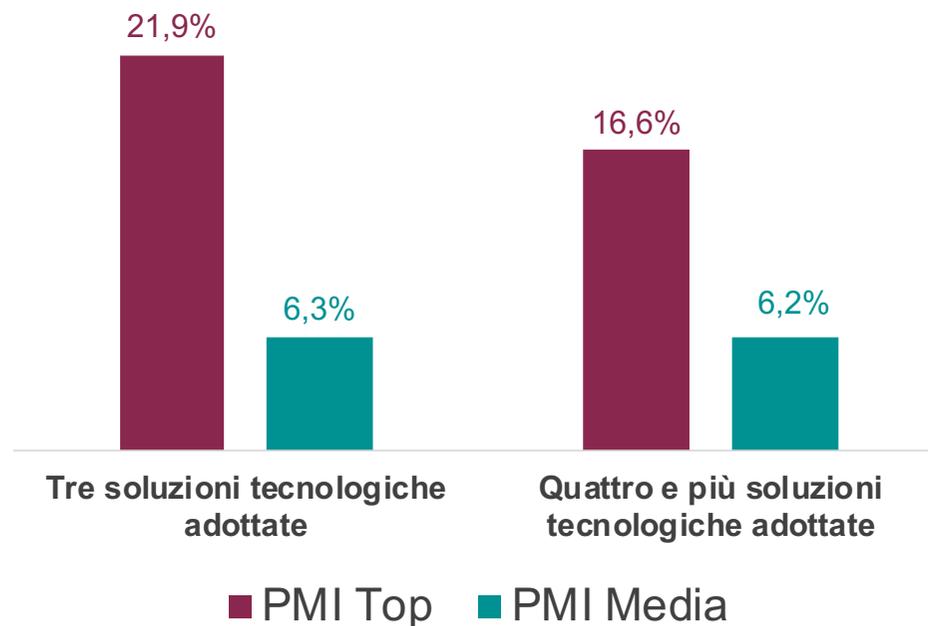


Le **PMI Top** hanno:

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

Intensità dell'investimento in tecnologie 4.0: le PMI Top investono in più soluzioni tecnologiche per gestire più processi di business.

Intensità investimento 4.0: % PMI per numero soluzioni tecnologiche*



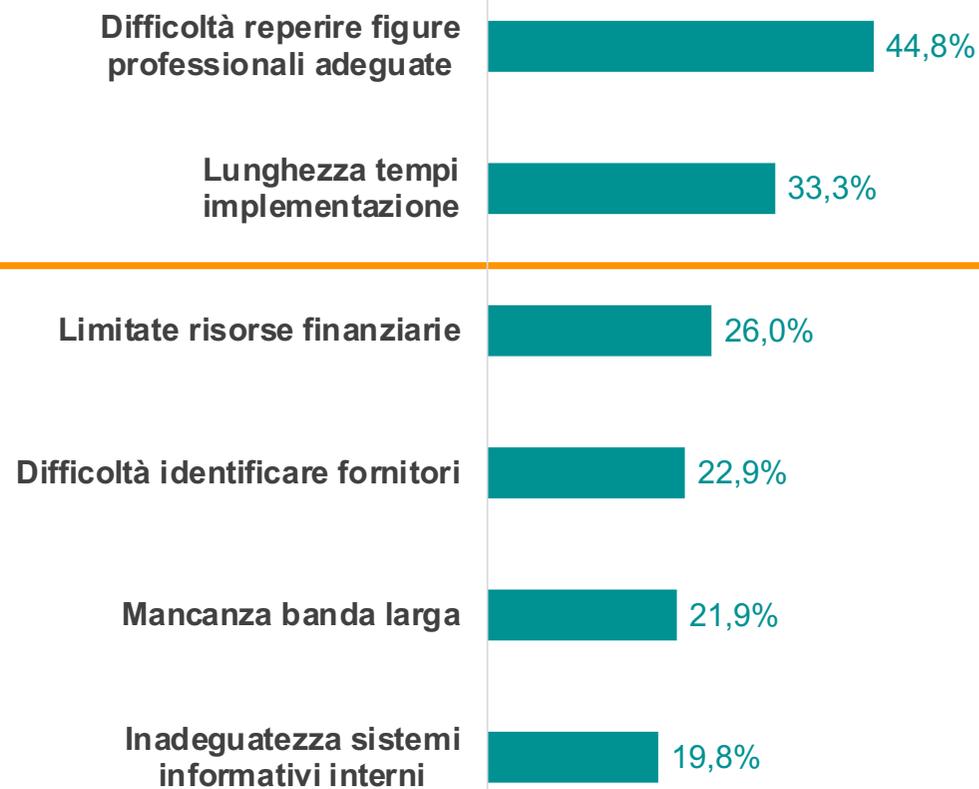
Le **PMI Top** hanno investito contemporaneamente in differenti tecnologie 4.0 che permettono la gestione integrata di più soluzioni.

La carenza di competenze adeguate frena l'adozione delle tecnologie 4.0.

Difficoltà adozione 4.0*

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

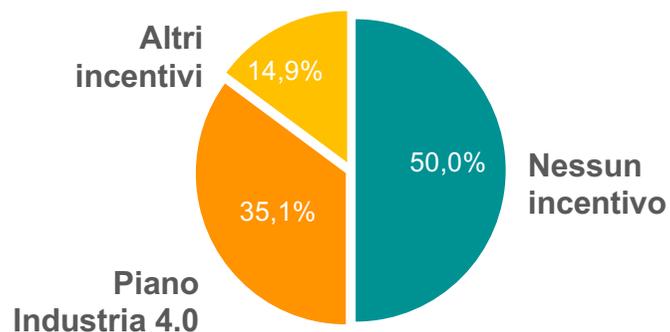
La lunghezza dei tempi di implementazione, è probabilmente determinata dalle limitate competenze specifiche in azienda.



Il piano Industria 4.0 è stato utile per sostenere l'innovazione.

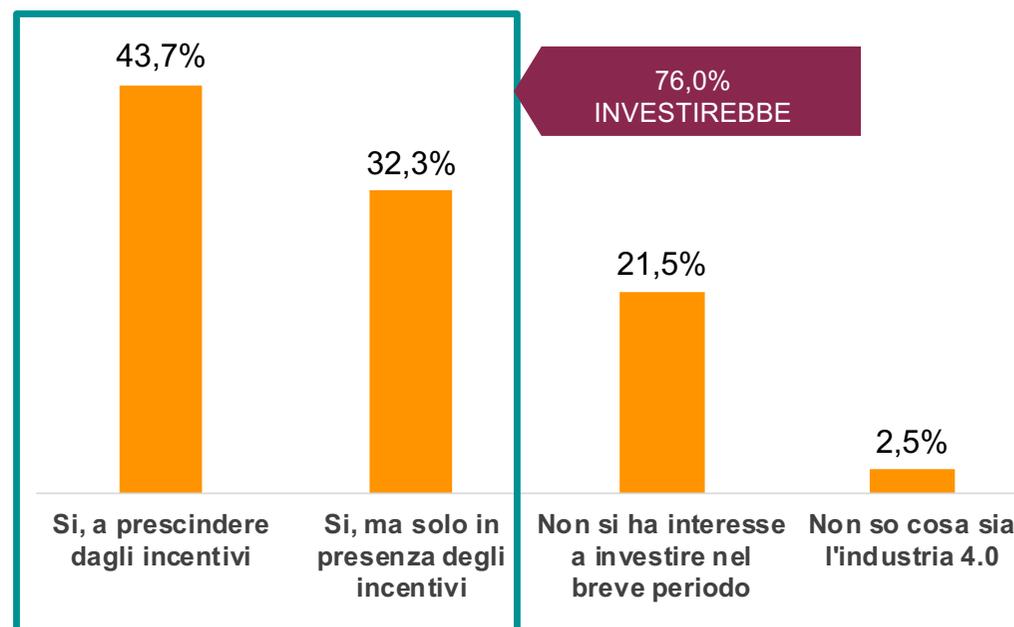
Le PMI Top vogliono proseguire con gli investimenti anche a prescindere dal sostegno pubblico

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*

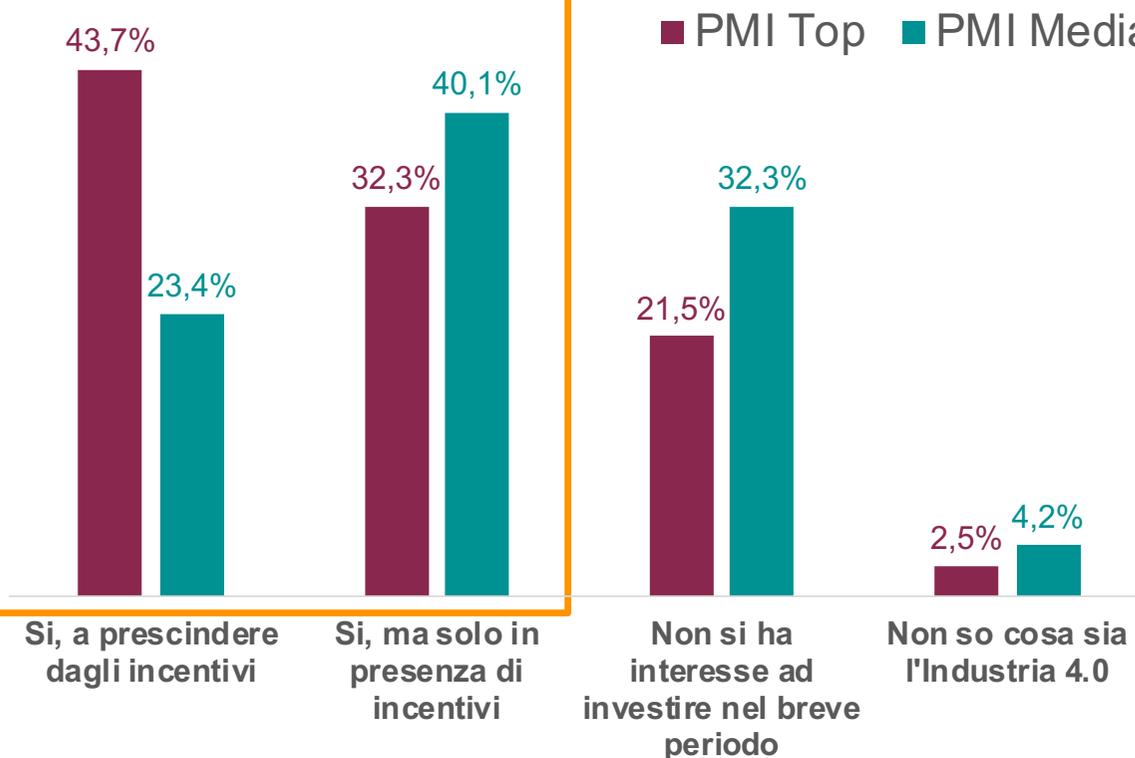


Per la PMI media la presenza di incentivi è importante per intraprendere il processo di innovazione.

Futuri investimenti industria 4.0*

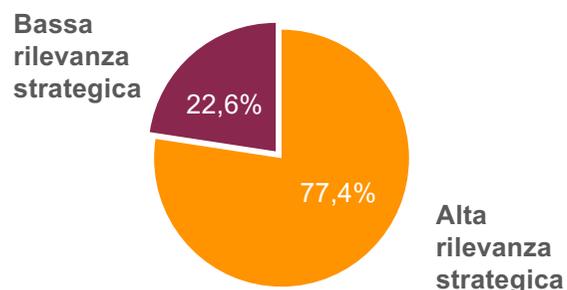
Rispetto alle PMI Top, la PMI media dimostrano di dipendere maggiormente dagli incentivi per intraprendere investimenti 4.0.

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

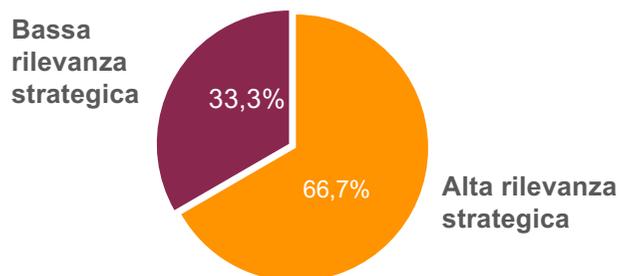


La sostenibilità ha un valore strategico per le PMI.
Le PMI Top puntano soprattutto sulle energie rinnovabili.

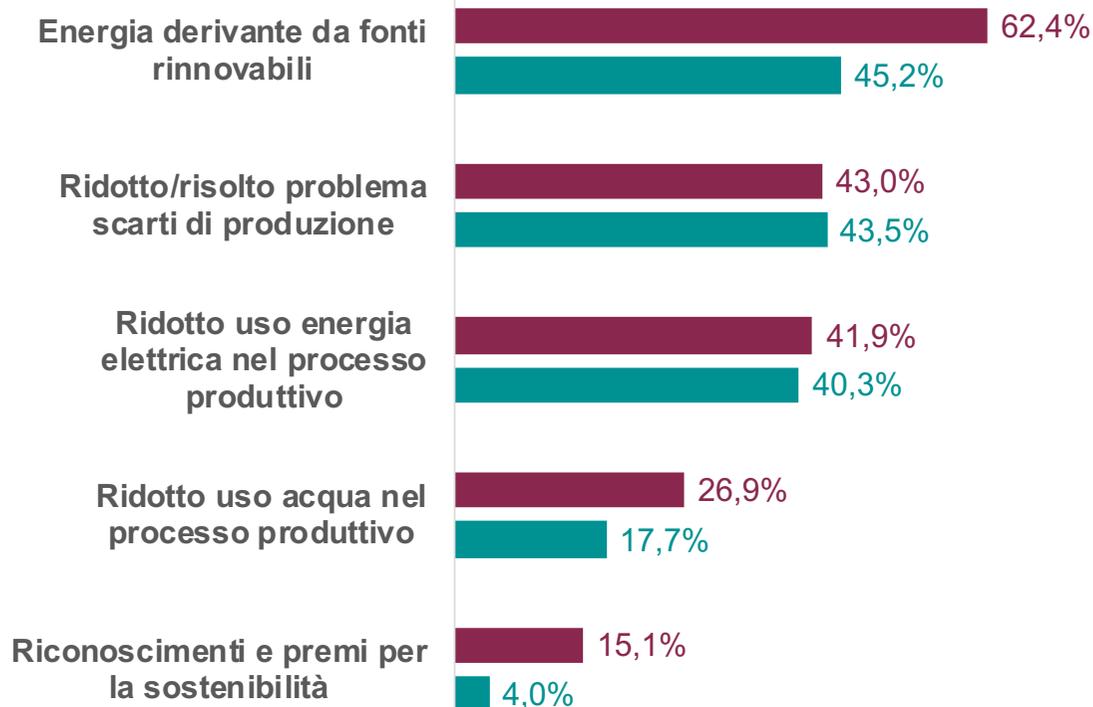
PMI Top



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

L'analisi sul campo alla ricerca del Fattore I: emerge chi innova tramite gli investimenti.

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