

Teresa Turzo

**PICCOLE E MEDIE IMPRESE
E STRATEGIE DI SOSTENIBILITÀ**

**Il ruolo delle certificazioni
e del valore aggiunto**

FrancoAngeli

*Strategie, governance
e valutazione d'azienda*

STRATEGIE, GOVERNANCE E VALUTAZIONE D'AZIENDA

La collana *Strategie, governance e valutazione d'azienda* promuove la pubblicazione di contributi scientifici monografici incentrati sui processi di analisi strategica, di governance e di valutazione delle aziende al fine di contribuire alla riflessione e al dibattito scientifico in ambito economico aziendale.

La Collana accoglie contributi rigorosi ed originali dal punto di vista scientifico e metodologico, valorizzandoli attraverso un adeguato processo di doppio referaggio anonimo, secondo le indicazioni proprie dei sistemi di valutazione accademici, che si distinguono per le seguenti caratteristiche: originalità del tema; novità e interesse delle fonti su cui è basata la ricerca; approccio teorico innovativo; approccio metodologico rigoroso; contributo alla conoscenza e al dibattito scientifico nazionale e/o internazionale nel campo della governance, degli orientamenti strategici e delle politiche aziendali rilevanti ai fini della creazione di valore.

Particolarmente apprezzata è la contestualizzazione delle ricerche presentate in una visione internazionale e comparativa degli studi.

I coordinatori della Collana e i componenti del Comitato Scientifico garantiscono l'applicazione trasparente e corretta del processo di doppio referaggio anonimo (double-blind review).

Coordinatori

Antonio Ricciardi (Università della Calabria), Franco Ernesto Rubino (Università della Calabria)

Comitato Scientifico

Stefano Adamo, Università di Lecce

Paolo Andrei, Università di Parma

Vittorio Dell'Atti, Università di Bari

Roberto Di Pietra, Università di Siena

John Dumay, Macquarie University (Australia)

Giovanni Liberatore, Università di Firenze

Luciano Marchi, Università di Pisa

Alessandro Montrone, Università di Perugia

Manghena Musa, Nottingham Trent University

Alessandro Musai, Università Luiss Guido Carli Roma

Antonella Paolini, Università di Macerata

Michele Pizzo, Seconda Università di Napoli
Marcantonio Ruisi, Università di Palermo
Claudio Teodori, Università di Brescia

La Collana è accreditata Aidea



La presente pubblicazione è stata realizzata con il contributo del progetto della
Fondazione CARIT, call 1/2022 (codice del progetto: FCTR22UNIPG).

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page
al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Teresa Turzo

**PICCOLE E MEDIE IMPRESE
E STRATEGIE DI SOSTENIBILITÀ**

**Il ruolo delle certificazioni
e del valore aggiunto**

FrancoAngeli

Isbn: 9788835166580

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

A mio padre

INDICE

Prefazione , di <i>Alessandro Montrone</i>	pag.	11
Introduzione	»	13
1. PMI e sostenibilità: una sfida strategica	»	17
1.1. Le PMI: cenni introduttivi	»	17
1.1.1. La definizione di PMI	»	17
1.1.2. La rilevanza delle PMI nel contesto italiano	»	21
1.1.2.1. Alcune evidenze statistiche sulle PMI	»	21
1.1.2.2. I punti di forza e i punti di debolezza delle PMI	»	23
1.1.2.3. Le PMI e il loro legame con il territorio	»	27
1.1.2.4. Le PMI e i distretti industriali	»	29
1.2. Le strategie di sostenibilità	»	33
1.2.1. La sostenibilità nel governo strategico dell'azienda	»	33
1.2.2. Il concetto di strategia di sostenibilità	»	35
1.2.3. Il valore strategico della comunicazione della sostenibilità	»	39
1.2.3.1. Il background teorico	»	40
1.2.3.2. Lo stakeholder engagement	»	43
1.2.3.3. I fattori chiave della comunicazione di sostenibilità	»	47
1.2.3.4. Le criticità della comunicazione di sostenibilità	»	55
1.2.4. Le politiche europee per la comunicazione della sostenibilità	»	61
1.2.4.1. Alcune riflessioni introduttive	»	61
1.2.4.2. La Direttiva 2014/95/EU	»	62
1.2.4.3. La Direttiva 2022/2464/EU	»	66

1.2.5. Gli strumenti di comunicazione e di rendicontazione della sostenibilità	pag.	70
1.2.5.1. Gli strumenti di rendicontazione diretta	»	72
1.2.5.2. Gli strumenti di rendicontazione indiretta		73
1.3. PMI e sostenibilità: un rapporto difficile	»	75
1.3.1. Le strategie di sostenibilità per le PMI	»	75
1.3.2. Le politiche europee per la sostenibilità delle PMI	»	80
1.3.3. La rendicontazione della sostenibilità da parte delle PMI	»	85
2. Il ruolo delle certificazioni nelle strategie di sostenibilità delle PMI	»	90
2.1. Gli standard di certificazione di sostenibilità	»	90
2.2. Gli standard di certificazione di sostenibilità più diffusi	»	92
2.2.1. La certificazione Social Accountability 8000	»	92
2.2.1.1. Le origini dello Standard	»	92
2.2.1.2. Le caratteristiche, gli obiettivi e i vantaggi associati allo Standard	»	95
2.2.1.3. I requisiti dello Standard	»	100
2.2.1.4. Il processo di certificazione		104
2.2.2. La certificazione ISO 45001	»	105
2.2.2.1. Le origini dello Standard		105
2.2.2.2. Le caratteristiche, gli obiettivi e i vantaggi associati allo Standard	»	107
2.2.2.3. I requisiti dello Standard	»	111
2.2.2.4. Il processo di certificazione	»	112
2.2.3. La certificazione ISO14001	»	115
2.2.3.1. Le origini dello Standard	»	115
2.2.3.2. Le caratteristiche, gli obiettivi e i vantaggi associati allo Standard	»	118
2.2.3.3. I requisiti dello Standard	»	121
2.2.3.4. Il processo di certificazione	»	121
2.2.4. La certificazione EMAS	»	123
2.2.4.1. Le origini dello Standard	»	123
2.2.4.2. Le caratteristiche, gli obiettivi e i vantaggi associati allo Standard	»	125
2.2.4.3. I requisiti dello Standard	»	128
2.2.4.4. Il processo di certificazione	»	129
2.3. L'adozione delle certificazioni di sostenibilità da parte delle PMI	»	130

3. Il valore aggiunto come strumento per la misurazione delle performance di sostenibilità	pag.	134
3.1. Il concetto di valore aggiunto nell'ottica della sostenibilità	»	134
3.2. La comunicazione del valore aggiunto: qualità, destinatari e presentazione nell'informativa aziendale	»	138
3.2.1. Le qualità del valore aggiunto come strumento informativo	»	138
3.2.2. I destinatari della comunicazione del valore aggiunto	»	143
3.2.3. La presentazione della comunicazione sul valore aggiunto	»	149
3.3. Le scelte in termini di misurazione e distribuzione del valore aggiunto	»	154
3.3.1. Le scelte in termini di misurazione del valore aggiunto	»	154
3.3.2. Le scelte in termini di distribuzione del valore aggiunto	»	160
3.3.2.1. I fornitori di capitale proprio e il sistema azienda	»	161
3.3.2.2. I fornitori di capitale di credito	»	163
3.3.2.3. I dipendenti	»	165
3.3.2.4. La pubblica amministrazione	»	168
3.3.2.5. La collettività e l'ambiente	»	169
3.3.2.6. Le liberalità	»	172
3.4. L'analisi del valore aggiunto: dal prospetto al calcolo	»	174
3.4.1. Un supporto visivo: il prospetto del valore aggiunto	»	174
3.4.2. Una prospettiva algebrica: la formula del valore aggiunto	»	179
3.5. La rilevanza strategica del valore aggiunto per le PMI	»	180
4. Valore aggiunto, certificazioni e sostenibilità: un'analisi empirica sulle PMI di Terni	»	184
4.1. Le finalità dell'analisi empirica	»	185
4.2. La selezione del campione e la raccolta dei dati	»	185
4.3. La metodologia adottata	»	187
4.4. I risultati dell'analisi	»	189
4.4.1. Le principali caratteristiche delle PMI ternane	»	189
4.4.2. Il valore aggiunto generato dalle PMI ternane	»	193

4.4.3. L'adozione di certificazioni di sostenibilità da parte delle PMI ternane	pag.	197
4.4.4. La cluster analysis	»	204
4.4.5. L'analisi di correlazione	»	209
Considerazioni conclusive	»	211
Riferimenti bibliografici	»	215

PREFAZIONE

di *Alessandro Montrone*

Le Piccole e Medie Imprese (PMI) costituiscono uno degli elementi portanti dell'economia italiana. La loro capacità di creare valore aggiunto è fondamentale per promuovere uno sviluppo economico che sia sostenibile. Negli ultimi tempi, infatti, la sostenibilità è entrata a far parte delle priorità strategiche delle PMI, poiché essa consente alle aziende di conquistare e mantenere un'adeguata posizione competitiva e di fornire una risposta adeguata alle esigenze degli stakeholder.

La presente monografia affronta con rigore e approfondimento il tema centrale del valore aggiunto e delle certificazioni di sostenibilità adottate dalle PMI italiane quali, rispettivamente, risultato dell'implementazione di strategie di sostenibilità e di strategie di rendicontazione della sostenibilità stessa. In particolare, l'Autrice esplora in modo approfondito come il risultato delle strategie di sostenibilità adottate dalle PMI possa trovare opportuna misurazione attraverso il valore aggiunto. Dunque, il valore aggiunto emerge come un indicatore fondamentale non solo della performance economica, ma anche dell'impatto complessivo delle attività aziendali sulla comunità e sull'ambiente. L'attenzione viene poi rivolta alle certificazioni di sostenibilità, uno strumento fondamentale da impiegare nell'attuazione delle strategie di rendicontazione della sostenibilità. Si tratta di strumenti di rendicontazione indiretta che contribuiscono a innalzare il livello di trasparenza e credibilità delle attività realizzate dall'azienda nel campo della sostenibilità, dimostrando l'impegno delle PMI in tal senso.

L'opera non si limita a un'analisi teorica, ma offre anche spunti pratici per le PMI, illustrando come il prospetto del valore aggiunto possa essere integrato in diverse forme di rendicontazione di sostenibilità. Il lavoro rappresenta una guida preziosa per chiunque voglia comprendere le dinamiche tra sostenibilità e valore aggiunto nelle PMI italiane, fornendo una visione globale delle opportunità e delle criticità che caratterizzano questo ambito.

Un aspetto innovativo della presente monografia è rappresentato dal confronto tra il valore aggiunto generato dalle PMI e le certificazioni di sostenibilità adottate dalle stesse, al fine di verificare la coincidenza tra quanto realizzato e quanto rendicontato. Un simile approccio consente di valutare l'effettiva portata delle strategie di sostenibilità e di rendicontazione della sostenibilità implementate, offrendo una prospettiva integrata e completa delle attività aziendali.

La monografia si distingue per la sua capacità di collegare teoria e pratica, fornendo un quadro chiaro e comprensivo delle strategie di rendicontazione della sostenibilità. Ciò la rende uno strumento utile non solo per il mondo accademico, ma anche per tutti coloro che siano interessati a promuovere tra le PMI un equilibrio tra le tre dimensioni della sostenibilità, economica, sociale e ambientale.

INTRODUZIONE

Le Piccole e Medie Imprese (PMI) costituiscono il cuore pulsante dell'economia, tanto in Europa, dove rappresentano la maggioranza delle imprese attive e generano oltre il 50% del valore aggiunto dell'intera area, quanto in Italia, dove occupano il 35% circa della forza lavoro del settore privato¹.

Data la loro presenza capillare sul territorio e l'imponente mole di attività che esse svolgono², è importante analizzare il modo in cui le PMI gestiscono il loro impatto ambientale e sociale. Tali aziende rivestono un ruolo fondamentale nella promozione dell'equilibrio tra progresso economico, protezione ambientale e miglioramento delle condizioni di benessere. Si rileva, dunque, essenziale analizzare le strategie di sostenibilità adottate dalle PMI. L'adozione di tali strategie è, ormai, imprescindibile poiché esse costituiscono il fulcro attorno al quale ruotano innovazione, crescita e successo aziendale. Inoltre, la massiccia presenza di PMI all'interno del sistema economico fa sì che esse vengano riconosciute quali protagoniste indiscusse nella transizione verso lo sviluppo sostenibile.

Oltre alle strategie di sostenibilità, è importante che le PMI adottino strategie di comunicazione della sostenibilità. Queste ultime consentono all'impresa di costruire e mantenere una solida reputazione aziendale, gestire i rischi connessi, dimostrare compliance alle aspettative degli stakeholder, essere trasparenti con riferimento alle attività intraprese nell'ambito della sostenibilità, conseguire un vantaggio competitivo di differenziazione e accedere a mercati in cui il conseguimento di determinate performance di sostenibilità rappresenta una barriera all'ingresso.

Poiché notoriamente dotate di risorse scarse in termini monetari e di capitale umano, le PMI tendono a fare un utilizzo piuttosto limitato dei bilanci di sostenibilità, lo strumento per eccellenza delle strategie di comunicazione

¹ Cfr. ISTAT (2023), Del Baldo (2021).

² Cfr. Galeotti (2014), p. 35.

della sostenibilità³. Maggiormente diffusi risultano gli strumenti di comunicazione della sostenibilità di tipo indiretto, tra i quali figurano le certificazioni di sostenibilità. Queste sono ampiamente riconosciute a livello internazionale e offrono alle aziende adottanti la possibilità di dare un segnale inequivocabile agli stakeholder circa il proprio commitment in termini di sostenibilità. Mentre la stesura di un bilancio di sostenibilità richiede un dispendio di risorse significativo, nonché delle competenze specifiche in materia di sostenibilità, di cui le molte PMI potrebbero essere dotate, il processo di certificazione è generalmente standardizzato, dunque risulta più accessibile e meno oneroso. Il conseguimento della certificazione genera, inoltre, dei vantaggi immediati per l'azienda in termini di reputazione aziendale, accesso al capitale e legittimazione presso gli stakeholder.

Le attività di comunicazione e/o di rendicontazione della sostenibilità possono essere propriamente affiancate da un processo di misurazione delle performance di sostenibilità dell'azienda. Diviene così possibile quantificare l'impatto e l'efficacia delle strategie di sostenibilità da essa intraprese. Uno strumento particolarmente adatto allo scopo nel caso delle PMI, grazie alle sue ampie e immediate possibilità di applicazione, è il valore aggiunto⁴. Esso permette di definire una misura espressiva della capacità dell'impresa di generare ricchezza e di distribuirla equamente tra i diversi stakeholder aziendali, dai lavoratori ai fornitori di capitale, dall'ambiente fino alla comunità intesa in senso ampio.

Inoltre, l'utilizzo del valore aggiunto quale parametro di valutazione delle performance di sostenibilità consente alle PMI anche di perfezionare le loro strategie di sostenibilità e di indirizzarle verso obiettivi concreti.

La misurazione del valore aggiunto rende anche possibile il confronto tra quanto attuato e quanto comunicato dall'azienda in termini di sostenibilità. Sarebbe buona norma che ad attività di comunicazione più intense seguissero performance di sostenibilità più elevate. A tal proposito, l'ultima parte del presente volume accoglie un'analisi empirica su un campione di PMI site nel territorio di Terni. L'analisi mira a verificare l'esistenza di un legame tra le certificazioni di sostenibilità adottate dalle imprese del campione e il valore aggiunto creato dalle stesse imprese, in modo da verificare la corrispondenza tra i risultati dell'implementazione delle strategie di comunicazione della sostenibilità e le performance ottenute a seguito dell'attuazione delle strategie di sostenibilità.

³ Cfr. Chirieleison (2002).

⁴ Sul tema si vedano i contributi di Montrone (2000), Montrone (2014) e Rusconi (1988).

È ragionevole aspettarsi che le PMI ad alto valore aggiunto possano corrispondere a quelle che posseggono una o più certificazioni di sostenibilità. Se questa correlazione venisse confermata dai dati, sarebbe possibile dedurre che le certificazioni di sostenibilità, oltre a migliorare la percezione dell'impresa agli occhi degli stakeholder, si traducono in una performance di sostenibilità migliori. Un risultato di questo tipo indicherebbe anche che le certificazioni costituiscono più di un semplice strumento di comunicazione, suggerendo la loro configurazione quale indicatore attendibile del commitment dell'azienda nel campo della sostenibilità e in relative attività che generano un valore certo e misurabile.

D'altro canto, un risultato diverso – ovvero la constatazione che le PMI a più basso valore aggiunto coincidono con quelle dotate di una o più certificazioni di sostenibilità – potrebbe essere indicativo di una tendenza all'adozione di strategie di comunicazione della sostenibilità basate sulla leva del greenwashing. In un caso simile, emergerebbe chiaramente l'utilizzo delle certificazioni di sostenibilità quale mero strumento di comunicazione, di promozione, senza che esse abbiano un reale effetto sulle iniziative di sostenibilità aziendali e sul valore aggiunto generato.

1. PMI E SOSTENIBILITÀ: UNA SFIDA STRATEGICA

1.1. Le PMI: cenni introduttivi

1.1.1. *La definizione di PMI*

Definire le PMI nel contesto economico-aziendale costituisce una sfida di non facile soluzione, data la varietà di caratteristiche tipiche di tali entità economiche¹. Le PMI, infatti, rappresentano un fenomeno complesso, in cui dimensione e struttura influenzano direttamente le pratiche di gestione e le strategie di sostenibilità dell'impresa stessa².

In linea con le riflessioni di Zappa³, si evidenzia che la dimensione di un'impresa non è definibile in termini assoluti. Si tratta, piuttosto, di un concetto correlato alla struttura produttiva e ai continui cambiamenti gestionali che contraddistinguono l'impresa. Questa prospettiva suggerisce che le definizioni di PMI non possano essere stabilite in modo rigido. Al contrario, è necessario che le definizioni di PMI siano concepite in maniera flessibile e dinamica, in modo da poter riflettere la realtà operativa in continua evoluzione tipica di tali imprese.

Dennis (1982) cerca di categorizzare le diverse definizioni di PMI proposte dalla letteratura. In particolare, ne individua tre tipologie: definizioni qua-

¹ Sulla questione si vedano i contributi di Branciarì (1986), Ciambotti (1984), Capaldo, (2010).

² Cfr. Grandis e Palazzi (2018).

³ Sulla definizione della dimensione d'impresa, Zappa scrive: "La nozione di dimensione di impresa è in sé indeterminata, ad essa non corrisponde un concetto dotato di significato scientifico e pratico assoluto, è un carattere della produzione delle aziende e, come tale, è legato da vincoli di reciproca correlazione alla struttura della produzione nei diversi settori e in genere ad ogni mutamento subito nella gestione" (Zappa, 1957, p. 37).

litative o concettuali, definizioni quantitative od operative e definizioni ibride.

Le definizioni qualitative o concettuali guardano alle modalità di governo delle imprese, dunque si focalizzano su caratteristiche come la centralizzazione del potere, l'intreccio tra impresa e famiglia⁴, uno stile direzionale autoritario⁵, strutture organizzative elementari⁶ e una limitata estensione in termini territoriali⁷.

D'altra parte, le definizioni quantitative od operative si basano su criteri numerici come capacità produttiva, valore del capitale investito, numero di dipendenti, fatturato e valore aggiunto. Questi parametri, seppur utili per categorizzare agevolmente le imprese e facilitarne la comparazione, possono variare notevolmente a seconda delle condizioni del settore industriale di appartenenza e del mercato di riferimento⁸.

⁴ Cfr. Corbetta, 2010; Del Bene, 2005; Del Bene et al., 2013.

⁵ Cfr. Zanda, 2015.

⁶ Cfr. Onida, 2004.

⁷ Nell'elencare le caratteristiche comuni alle definizioni qualitative o concettuali di PMI, Grandis e Palazzi (2018) ne individuano le seguenti:

- 1) Centralizzazione del potere: nelle PMI, il potere decisionale è concentrato nelle mani dell'imprenditore o di un ristretto gruppo imprenditoriale, con una delega di compiti ridotta all'essenziale.
- 2) Sovrapposizione tra impresa e famiglia: spesso, si verifica un intreccio istituzionale tra l'ambito familiare e quello aziendale.
- 3) Stile direzionale paternalistico e autoritario: nelle PMI, i sistemi manageriali tendono a essere meno sviluppati, privilegiando un approccio direttivo più personale e autoritario.
- 4) Meccanismi di coordinamento flessibili: il coordinamento interno si basa su adattamento reciproco, comunicazione informale e supervisione diretta, favorendo una gestione agile e adattabile.
- 5) Struttura organizzativa semplice: le PMI spesso presentano strutture organizzative con bassi livelli di formalizzazione e un numero limitato di aree funzionali.
- 6) Limitato ricorso ai mercati finanziari regolamentati: queste imprese tendono a fare un uso minore dei mercati finanziari per il reperimento di risorse.
- 7) Gamma ristretta di prodotto-mercato-tecnologia: pur avendo una gamma limitata di combinazioni in quest'area, le PMI mostrano una marcata propensione al servizio e alla soddisfazione del cliente.
- 8) Estensione spaziale limitata: tipicamente, le PMI operano con un unico stabilimento o una limitata presenza territoriale.

⁸ Al riguardo, Grandis e Palazzi (2018) spiegano che i parametri dimensionali di un'impresa, sono particolarmente sensibili alle mutevoli condizioni della domanda e dell'offerta nei diversi settori produttivi e nei diversi mercati. Inoltre, il valore degli indicatori quantitativi è influenzato dall'area geografica di appartenenza dell'impresa e dal contesto temporale specifico in cui si effettua l'analisi. Ciò implica che le definizioni di "piccola" e "grande" impresa possono variare significativamente in base al contesto competitivo in cui si trovano e al periodo di tempo a cui si fa riferimento. Pertanto, quando si utilizzano indicatori quantitativi per definire le PMI, è essenziale considerare il contesto economico e settoriale specifico, nonché

Infine, le definizioni ibride rappresentano un approccio integrato, poiché considerano unitamente alcuni aspetti delle definizioni qualitative o concettuali e altri tipici delle definizioni quantitative od operative. Esempi storici di definizioni ibride sono costituiti dall'*U.S. Small Business Act* del 1953⁹, il Rapporto Bolton del 1971¹⁰ e la definizione della Commissione CEE del 1991¹¹. L'elemento fondamentale che accomuna le definizioni ibride è rappresentato dal concetto di "indipendenza"¹², termine con il quale si vuole fare riferimento all'autonomia dell'impresa dai controlli esterni¹³. Ciò significa che l'impresa ha la libertà di definire le proprie strategie¹⁴, gestire le proprie risorse e prendere decisioni chiave senza l'intervento di entità esterne quali grandi aziende, enti pubblici o altri soggetti in grado di esercitare un'influenza significativa. L'indipendenza è particolarmente rilevante per le PMI, poiché enfatizza la loro capacità di adattarsi agevolmente alle mutevoli condizioni di mercato e di perseguire obiettivi strategici unici, conformi alla loro vision e ai loro valori aziendali.

l'orizzonte temporale di riferimento, poiché i criteri dimensionali possono assumere significati e rilevanze differenti a seconda di questi fattori esterni.

⁹ Tale iniziativa legislativa, di origine statunitense, fornisce una definizione specifica per le piccole imprese, basandosi su criteri di proprietà, gestione e posizione nel settore. Secondo questo atto legislativo, infatti, una piccola impresa è quella caratterizzata dall'esercizio indipendente di proprietà e gestione, senza detenere una posizione dominante nel proprio settore di mercato. Inoltre, nel contesto del settore manifatturiero, la legge stabilisce che il limite massimo di addetti varia in base al tipo di attività industriale svolta. Questo limite oscilla tra 250 e 1500 dipendenti, in modo da tener conto delle diverse caratteristiche dei sottosettori del manifatturiero.

¹⁰ Secondo questo rapporto, è una piccola impresa quella gestita personalmente dai suoi proprietari e caratterizzata da una quota di mercato limitata. Queste aziende sono definite indipendenti, in quanto non fanno parte di conglomerati più grandi, e i loro proprietari mantengono il controllo sulle decisioni strategiche di fondo, senza essere soggetti a influenze esterne significative. In termini numerici, la maggior parte delle imprese industriali con un organico inferiore ai 200 dipendenti rientra in questa categoria.

¹¹ Nel 1991, la Commissione CEE ha stabilito criteri specifici per definire una piccola impresa. In particolare, secondo la CEE, un'azienda era da considerare di piccole dimensioni se impiegava meno di 50 dipendenti e presentava un fatturato annuo inferiore a 5 milioni di ECU (moneta di conto europea, poi sostituita dall'Euro). In aggiunta, per assicurare un livello sufficiente di autonomia operativa, era stato stabilito che una piccola impresa non dovesse essere controllata per più di un terzo da una o più grandi imprese.

¹² Al riguardo, Grandis e Palazzi spiegano che ««Indipendenza» è il termine ricorrente nelle tre definizioni di rilevanza storica, e significa autonomia da ogni forma di controllo esercitato da soggetti terzi, esterni all'impresa» (Grandis e Palazzi, 2018, p. 4).

¹³ Cfr. Mariniello (2009).

¹⁴ Per una panoramica sul concetto di strategia aziendale si vedano i contributi di Bianchi Martini (2009), Bianchi Martini, Coda (1988), Corvino e Rocchiccioli (2019), Bianchi Martini, Forconi e Rocchiccioli (2019), Brusa (2011), Invernizzi (2004), Lacchini (1988), Parolini (1996), Galeotti e Garzella (2013), Ruisi (2022), Zan (1985).

La Commissione Europea, aggiornando la sua definizione nel 2003, ha contribuito a sviluppare ulteriormente il concetto di PMI. Basandosi su criteri quantitativi e tenendo intatto l'accento sul carattere dell'indipendenza, la Commissione Europea ha, infatti, elaborato una puntuale distinzione tra micro, piccole e medie imprese. Tale distinzione è contenuta nella Raccomandazione 2003/361/UE¹⁵, un documento ritenuto essenziale poiché ha fornito una classificazione standardizzata e ampiamente riconosciuta – almeno nel contesto europeo – utile per l'identificazione delle PMI. Tale documento, al fine di categorizzare le imprese a seconda della loro dimensione, si serve di diversi parametri quantitativi specifici, quali il numero di dipendenti, il fatturato annuo e il totale di bilancio annuo. In particolare, sono considerate micro-imprese quelle che contano meno di 10 dipendenti e un fatturato annuo o un totale di bilancio non superiore ai 2 milioni di Euro. Sono, invece, considerate imprese di piccola dimensione quelle che presentano un numero medio annuo di dipendenti inferiore a 50 unità e un fatturato annuo o un totale di bilancio non superiore ai 10 milioni di Euro. Infine, sono definite medie imprese quelle che contano in media tra i 50 e i 249 dipendenti, un fatturato annuo compreso tra i 10 e i 50 milioni di euro o un totale di bilancio annuo tra i 10 e i 43 milioni di euro. Le imprese che superano tali limiti dimensionali rientrano nel novero delle grandi imprese. Inoltre, come sopra accennato, affinché una PMI possa essere considerata tale, è necessario che presenti il carattere dell'indipendenza, ossia che si tratti di un'impresa non soggetta al controllo, in misura rilevante, da parte di un'altra impresa di maggiori dimensioni¹⁶.

¹⁵ Il testo integrale della Raccomandazione 2003/361/UE è disponibile al seguente link: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex%3A32003H0361>

¹⁶ L'articolo 3 della Raccomandazione 2003/361/CE della Commissione Europea offre una prospettiva dettagliata sulla definizione di autonomia per le PMI. Secondo questo articolo, un'impresa è considerata "autonoma" se non rientra nelle categorie di "imprese associate" o "imprese collegate".

Una "impresa associata" è definita come un'entità che, pur non essendo considerata collegata, detiene almeno il 25% del capitale o dei diritti di voto di un'altra impresa. Tuttavia, un'impresa può ancora essere considerata autonoma se questa soglia del 25% è superata a causa di investimenti da specifiche categorie di investitori, come società pubbliche di partecipazione, "business angels", università, centri di ricerca senza scopo di lucro, investitori istituzionali o autorità locali autonome, a patto che questi investitori non esercitino un controllo diretto o indiretto sulla gestione dell'impresa.

Le "imprese collegate" si riferiscono a quelle imprese tra cui esistono relazioni di controllo o influenza significativa, come la detenzione della maggioranza dei diritti di voto, il diritto di nominare la maggioranza dei membri del consiglio di amministrazione, o l'esercizio di un'influenza dominante tramite contratto o statuto.

Importante è il fatto che un'impresa non può essere considerata una PMI se almeno il 25% del suo capitale o dei suoi diritti di voto è controllato, direttamente o indirettamente, da enti

Si badi che, nel corso di questo studio, è adottata una definizione di PMI conforme a quella dell'UE. Sono, dunque, escluse dalla trattazione le microimprese e le imprese di grandi dimensioni, mentre sono incluse quelle rientranti nelle restanti categorie.

1.1.2. La rilevanza delle PMI nel contesto italiano

Le PMI svolgono un ruolo fondamentale nell'economia italiana, come evidenziato dal rapporto ISTAT del 2023 e dagli studi esistenti¹⁷. Esse contribuiscono significativamente alla creazione di valore aggiunto¹⁸ e sono essenziali per l'innovazione e lo sviluppo del Paese¹⁹.

1.1.2.1 Alcune evidenze statistiche sulle PMI

Secondo il Rapporto ISTAT 2023, al termine del 2021, il numero di imprese attive in Italia è pari a 4 milioni e 462 mila, con un aumento di 108 mila imprese rispetto all'anno precedente. L'aumento del numero di imprese ha comportato una crescita del numero di addetti pari a circa 480 mila unità. Il Rapporto riflette, inoltre, una dinamica demografica favorevole con uno scostamento positivo tra il tasso di natalità e il tasso di mortalità delle imprese pari allo 0,6%. Anche la capacità di sopravvivenza delle nuove imprese risulta essere in miglioramento rispetto agli anni precedenti, con una percentuale di imprese nate nel corso del 2020 e ancora attive al termine del 2021 di circa l'84%.

pubblici o organismi collettivi pubblici, salvo nei casi specifici menzionati dalla stessa Raccomandazione.

¹⁷ La letteratura scientifica offre un ampio corpus di opere che indagano la dinamica dei mercati e delle imprese italiane, spaziando da approfondimenti teorici a studi empirici. Tra questi, si segnalano le riflessioni sul mercato sociale di Bagnasco (1988, 1999), le analisi storiche dei sistemi imprenditoriali locali di Amatori e Colli (2001), le strategie di rete e i vantaggi competitivi esplorati da Ricciardi (2003), e le considerazioni sul miracolo economico e il suo declino da Nardozzi (2004). Il lavoro di Rossi (2006) offre una metafora incisiva della struttura economica italiana, mentre Becattini (2007) presenta l'immagine di un'Italia come un calabrone in volo.

¹⁸ Sul punto, Pastore specifica che “nonostante le ridotte dimensioni, tali imprese hanno il peso maggiore sia in termini di valore aggiunto totale generato (58,4%, pari a circa 3.700 miliardi di Euro, equivalenti al 28% del PIL dell'UE-28) sia in termini di addetti (rappresentano il 66,8% dell'occupazione totale, pari a 88.8 milioni di persone nel 2013)” (Pastore, 2015, p. 359).

¹⁹ Cfr. Grandis e Palazzi (2018).

Le PMI italiane sono quantificate dallo stesso Rapporto ISTAT nella misura di circa 200 mila. Esse assorbono il 32,7% del totale degli occupati italiani e contribuiscono per il 37,6% alla creazione del valore aggiunto nazionale²⁰.

Il valore aggiunto per addetto, da considerare un ottimo indicatore di produttività, è quantificato nella misura media di 44,5 mila euro²¹, con gli investimenti per addetto che ammontano a 5,4 mila euro e un costo medio del lavoro per dipendente di 34,4 mila euro. La produttività nelle PMI italiane varia notevolmente a seconda che si tratti di aziende di produzione o di aziende di servizi. Per le aziende di produzione, il valore aggiunto per addetto è di 23.153 euro nelle imprese con 10-19 addetti, 33.837 euro per quelle con 20-49 addetti e sale a 68.341 euro nelle imprese con 50-249 addetti²². Invece, per le imprese di servizi, il valore aggiunto per addetto è pari a 35.681 euro nelle imprese con 10-19 addetti, 35.544 euro per quelle con 20-49 addetti e 59.482 euro nelle imprese con 50-249 addetti²³. Questi dati riflettono le differenze strutturali e operative da sempre esistenti tra le due tipologie di attività produttiva.

Nel contesto dell'economia del 2020, profondamente segnato dalla pandemia, le PMI italiane hanno mostrato una notevole resilienza e un'elevata capacità di adattamento. La pandemia ha avuto un impatto significativo sul tessuto produttivo, comportando una riduzione occupazionale considerevole.

Contemporaneamente, si è però assistito all'aumento del numero delle PMI, in particolare nei settori dei servizi e delle costruzioni. L'incremento nel numero delle PMI attive, in un periodo di crisi economica globale, sottolinea la loro ampia flessibilità nonché la loro capacità di rispondere rapidamente alle mutevoli richieste del mercato²⁴. Nel settore dei servizi, le PMI hanno saputo adattarsi alle nuove esigenze emergenti, molto probabilmente grazie alla loro maggiore agilità organizzativa e alla capacità di offrire servizi personalizzati e innovativi. Nel settore delle costruzioni, la crescita del nu-

²⁰ Il valore aggiunto prodotto dalle PMI italiane presenta una misura simile al valore aggiunto nazionale prodotto dalle imprese italiane di grandi dimensioni. Queste ultime, secondo il Rapporto ISTAT 2023, ammontano a 4.055 unità, assorbono il 23,5% degli occupati e generano il 35,6% del valore aggiunto nazionale. Le microimprese, invece, rappresentano il 95,2% delle imprese italiane attive, impiegano il 43,8% degli addetti e generano il 26,8% del valore aggiunto nazionale.

²¹ Dalle analisi condotte dall'ISTAT (2023), emerge che la produttività del lavoro nelle PMI italiane aumenta con l'aumentare dimensione aziendale: è di 40,2 mila euro nelle imprese con 10-19 addetti, 49,3 mila euro in quelle con 20-49 addetti e raggiunge i 61,0 mila euro nelle medie imprese con 50-249 addetti.

²² Cfr. ISTAT (2023), p. 542.

²³ Cfr. ISTAT (2023), p. 571.

²⁴ Cfr. Salvioni (2017).

mero di PMI attive può essere considerata come un segno di ripresa e di fiducia nel futuro economico, seppur coadiuvato da politiche fiscali favorevoli.

La distribuzione geografica delle PMI italiane rivela una concentrazione maggiore nelle regioni del Nord, dove risulta localizzata la gran parte di tale categoria di imprese. Esse rappresentano il 63,4% del totale delle PMI italiane. Il Centro mostra anch'esso una concentrazione significativa di PMI con un valore pari al 19,8%, rivelando l'importanza di quest'area geografica nell'ambito imprenditoriale. Il Sud e le Isole, nonostante le sfide strutturali e di mercato che tipicamente affliggono queste aree, accolgono il 16,8% delle PMI italiane²⁵, dimostrando la resilienza e il potenziale di crescita dell'area. La distribuzione occupazionale e la produttività del lavoro riflettono la concentrazione geografica delle PMI in Italia, con il Nord che si distingue per il più elevato numero di addetti, espressione di un'attività economica intensa²⁶. Nello specifico, tale area geografica assorbe una mole imponente di forza lavoro, rappresentativa del 49,6% degli addetti complessivi occupati nelle PMI²⁷. Questo dato, oltre a essere una conseguenza diretta del numero di imprese presente nel territorio in questione, è espressivo anche di una maggiore densità lavorativa, che si traduce in un livello di produttività più elevato. Al Centro, le PMI concentrano il 20,7% degli addetti nazionali, mentre la percentuale sale al 29,7% per l'area costituita da Sud e Isole. In termini di valore aggiunto e, dunque, di produttività, il Nord contribuisce in modo predominante con il 57,3% del totale nazionale, evidenziando il suo ruolo centrale nell'economia italiana. Il Centro e il Sud e le Isole seguono con rispettivamente il 19,9% e il 22,8% del valore aggiunto²⁸, completando il quadro dell'impatto economico delle PMI sul territorio nazionale.

1.1.2.2. I punti di forza e i punti di debolezza

Le PMI italiane si presentano come un'entità dinamica e complessa nell'ambito dell'economia nazionale, caratterizzate da una serie di punti di forza e punti di debolezza che si sovrappongono e completano l'un l'altro, creando un fenomeno la cui discussione risulta ampia e stimolante²⁹.

²⁵ Cfr. ISTAT (2023), p. 554.

²⁶ Cfr. Favotto e Giubitta (2008).

²⁷ Cfr. ISTAT (2023), p. 563.

²⁸ Cfr. ISTAT (2023), p. 572.

²⁹ Cfr. Onida (2004b).

Tra i punti di forza, spicca la capacità adattamento e innovazione di tali imprese³⁰, che le rende particolarmente agili nel modificare la loro struttura organizzativa e ottimizzare i processi produttivi in risposta ai repentini cambiamenti del mercato³¹. Questo approccio permette alle PMI di rimanere competitive in un ambiente economico globalizzato e in continuo mutamento.

Uno degli aspetti salienti delle PMI italiane è la loro propensione all'internazionalizzazione³². Spesso, queste aziende riescono a estendere efficacemente il loro campo di attività oltre i confini nazionali, sfruttando mercati di nicchia³³ e competenze specifiche, dimostrando così una notevole capacità di adattamento e resilienza. Tuttavia, la tendenza all'espansione internazionale si scontra talvolta con la limitata capacità di investimento e una certa dipendenza dal mercato interno, fattori che possono ostacolare la crescita e l'innovazione aziendale³⁴.

Particolarmente evidente è il dibattito sul ruolo delle PMI nel panorama della sostenibilità, un tema che ha assunto una rilevanza critica nel contesto post-pandemico. Da un lato, le PMI mostrano una crescente attenzione verso la sostenibilità ambientale e sociale. Questo orientamento, accentuato dalla pandemia, ha stimolato l'adozione di strategie di sostenibilità, favorendo la transizione verso processi produttivi a basso impatto³⁵ e facilitando l'accesso a finanziamenti agevolati. D'altra parte, il fatto che le PMI siano notoriamente dotate di risorse scarse, può rappresentare un ostacolo significativo al momento della concreta implementazione delle pratiche di sostenibilità all'interno del contesto aziendale, limitando la portata e l'efficacia delle strategie intraprese.

Nel contesto della gestione delle risorse umane, si osserva una dicotomia simile. La dimensione ridotta delle PMI favorisce lo sviluppo di un forte

³⁰ Cfr. Castellano e Bogarelli (2023).

³¹ Cfr. Salvato (2011).

³² Cfr. Passaro, Quinto, Scandurra e Thomas (2023).

³³ “In molti casi le piccole aziende di successo sono da considerare «fenomeni unici» all'interno di scenari particolarmente affollati e grigi. Il successo in tali casi riflette «storie particolarissime», essendo legato alle circostanze personali che hanno determinato la nascita dell'impresa, e discende spesso da condizioni produttive e ambientali «esclusive». Esso, inoltre, si fonda più frequentemente su specificità di natura produttiva e commerciale, raramente su specificità di natura finanziaria od organizzativa. Qualche volta le PMI di successo sono addirittura «imprese monofunzionali». Per questo le PMI hanno una capacità innovativa molto circoscritta che determina particolari competenze distintive valorizzate dalle particolari condizioni ambientali e di mercato in cui operano. Le PMI di successo sono frequentemente «aziende di nicchia»” (Bertini, 2013, p. 110).

³⁴ Cfr. Rubino, Multari e Valenza (2022).

³⁵ Cfr. Olivotto (2022).

senso di appartenenza tra i dipendenti, alimentando un clima lavorativo di tipo propositivo³⁶. Tuttavia, la mancanza di piani di carriera strutturati e un approccio meno formalizzato nei processi di reclutamento e di comunicazione interna³⁷ possono disincentivare i talenti, in particolare i più giovani, dall'unirsi o dal permanere in queste aziende³⁸.

La gestione familiare, elemento che accomuna molte PMI italiane³⁹, costituisce un altro punto di forte dibattito. Da una parte, l'accentramento del controllo fa sì che si instauri un processo decisionale caratterizzato da efficienza e celerità⁴⁰. Dall'altra, questa stessa centralizzazione conduce, spesso, a una tendenza alla sottocapitalizzazione⁴¹, limitando così la capacità di investimento in attività che siano innovative e che guidino l'impresa lungo un percorso crescita⁴².

³⁶ A tal proposito, Ciambotti scrive: "Punti di forza da cui ripartire: [...] la permanenza di [...] una cultura delle persone votata «al fare», al sacrificio, ad un approccio concreto nell'affrontare i problemi e nell'acquisire anche nuove professionalità" (Ciambotti, 2015, p. 118).

³⁷ Come documentato in letteratura "[...] *family firms tend to use informal contracts – i.e. those that are unwritten and based on mutual obligations between individual and organization – when the focus is not on financial goals*" (Cirillo, Muñoz-Bullón, Sánchez-Bueno, e Sciascia, 2022, p. 3).

³⁸ Cfr. Paoloni (2011).

³⁹ Cfr. Tiscini (2001).

⁴⁰ Cfr. Lazzini (2012).

⁴¹ Sul punto, Dal Bando precisa che esistono degli "[...] attributi che caratterizzano la struttura finanziaria delle PMI:

- la sottocapitalizzazione;
- l'avversione al rischio e alla diluizione del controllo;
- il prevalente ricorso all'autofinanziamento e lo sbilanciamento sul credito bancario a breve;
- il multiaffidamento (*multibanking* o prassi del fido multiplo);
- la debolezza strutturale sotto il profilo finanziario e dei rapporti con il sistema bancario;
- l'inadeguatezza dell'informativa economico-finanziaria (opacità informativa) determinata dal basso livello di disclosure e dalle carenze nella cultura finanziaria e di controllo gestionale" (Del Baldo, 2009, p. 40).

Di simile avviso è Ciambotti che, nella discussione circa i fattori di debolezza che caratterizzano le PMI, individua, tra le altre, le "[...] difficoltà cronica delle piccole e medie imprese a rapportarsi con il mondo creditizio, sia per il loro minore potere contrattuale e la loro minore capitalizzazione (è forte anche la riluttanza a modificare gli assetti proprietari accettando l'ingresso di nuovi soci o investitori istituzionali), sia per il forte sbilanciamento verso tipologie di finanziamento a breve termine nella struttura del capitale di terzi, rispetto alle quali è più alta la discrezionalità delle banche e maggiore il rischio di una eccessiva dipendenza finanziaria di breve termine (pericolosa quando i tassi di interesse crescono e la congiuntura negativa abbassa i livelli di ROI conseguibili, con effetti negativi sui bilanci)" (Ciambotti, 2015, p. 117).

⁴² Al riguardo, Ricciardi scrive: "[...] nelle piccole imprese il controllo familiare, determinante per l'avvio di nuovi progetti imprenditoriali e per la prima fase di sviluppo, risulta

Il “Made in Italy”, elemento cardine del patrimonio culturale ed economico italiano, emerge come un punto di forza incontestabile. Le PMI italiane, specialmente nel settore manifatturiero⁴³, si avvalgono di questo prestigioso marchio per rafforzare la loro reputazione e la loro competitività a livello globale⁴⁴. Le strategie di focalizzazione adottate da queste imprese consentono di operare efficacemente in segmenti di nicchia⁴⁵, dove le imprese di dimensioni maggiori potrebbero non essere competitive, garantendo così un vantaggio distintivo nel mercato⁴⁶.

Dunque, se da un lato le PMI italiane dimostrano punti di forza significativi come la propensione all’innovazione, un buon grado di internazionalizzazione e una spiccata attenzione ai temi della sostenibilità, dall’altro lato presentano delle criticità non trascurabili in termini di capacità finanziaria⁴⁷,

spesso di ostacolo alla successiva espansione dell’attività, per carenza di capitale e incapacità a innovare e/o a sfruttare adeguatamente le innovazioni”, (Ricciardi, 2013a, p. 133).

⁴³ Si vuole far notare che “Le aziende familiari in Italia si posizionano soprattutto nei settori labour intensive, meno in quelli capital intensive, si collocano con maggiore frequenza in particolari nicchie di mercato, mirano a perseguire un vantaggio competitivo sostenibile, volto cioè alla diversificazione del prodotto o del servizio, in modo che il cliente possa percepire differenze qualitative. I settori labour intensive, si caratterizzano in linea di tendenza per più bassi investimenti nella ricerca e sviluppo, soprattutto in ambito tecnologico. La loro presenza, inoltre, è più elevata in settori in cui l’attività economica diviene il naturale prolungamento dell’attività svolta sino a quel momento dalla famiglia - si pensi al settore tessile, a quello agroalimentare sovente all’interno di un’area territoriale a forte vocazione produttiva” (Latanzi, 2017, p. 2).

⁴⁴ Cfr. Corvino (2005), p. 73.

⁴⁵ Cfr. Nobolo (2000).

⁴⁶ Morone, riferendosi alle PMI, spiega: “La conoscenza e l’innovazione sono i principali elementi strategici sui quali le imprese italiane, comprese quelle di più ridotte dimensioni, devono puntare per compiere l’indispensabile salto di qualità, aggiungendo valore ai propri prodotti e rendendoli dinamicamente competitivi. Ciò solo può consentire alle imprese italiane di non competere con prodotti che seguono prevalentemente politiche di penetrazione dei mercati incentrate sulla competitività di prezzo, ma, al contrario, di posizionarsi sui segmenti più alti dei mercati internazionali” (Morone, 2006, p. 50).

⁴⁷ Sul punto, Pastore scrive: “Analisi statistiche, studi teorici e verifiche empiriche dimostrano come alle ridotte dimensioni aziendali si associano criticità di natura organizzativa, competitiva e, in misura prevalente, criticità della struttura e della gestione finanziaria delle imprese italiane. Le PMI italiane, infatti, sono generalmente caratterizzate da un ridotto livello di capitalizzazione, da una scarsa diversificazione delle fonti di finanziamento, da un’eccessiva dipendenza dalle banche e, in questo ambito, da una forte incidenza dell’indebitamento a breve. Si dimostrano riluttanti ad aprirsi all’ingresso di investitori esterni per timore degli imprenditori di perdere il pieno controllo strategico ed operativo, diffidenti nei confronti della raccolta diretta di fondi sui mercati finanziari nonché dei vincoli di trasparenza del bilancio imposti dalle regole degli investitori istituzionali. Al riguardo, le PMI presentano un’insufficiente trasparenza informativa (non idonea a negoziare condizioni di finanziamento), determinata dal basso livello di disclosure e dalle carenze nella cultura finanziaria e nel controllo

dipendenza dal mercato interno e gestione delle risorse umane, elementi, questi, che sono fondamentali per il loro sviluppo e per la loro sopravvivenza⁴⁸.

1.1.2.3. Le PMI e il loro legame con il territorio

Il legame tra le PMI e il territorio in cui operano è un elemento fondamentale per comprendere la loro dinamica operativa e strategica⁴⁹. In Italia, le PMI, oltre a costituire la spina dorsale dell'economia nazionale, sono anche strettamente intrecciate con il tessuto sociale, culturale ed economico delle regioni in cui si trovano. La loro capacità di adattamento e l'approccio al business sono spesso modellati dalle specificità del territorio di appartenenza, creando un rapporto di mutua influenza tra le imprese e il contesto locale.

Questo rapporto di interdipendenza può essere esaminato da diverse angolazioni. Da un lato, le PMI attingono risorse significative dal loro contesto locale, che include il capitale umano, le risorse naturali e le infrastrutture. D'altro canto, esse contribuiscono attivamente allo sviluppo economico delle aree in cui sono insediate, influenzando l'occupazione, l'innovazione e il tessuto sociale⁵⁰.

La distribuzione geografica delle PMI in Italia, come risultante dalle più recenti stime annuali condotte dall'ISTAT⁵¹, mostra una maggiore concentrazione nelle regioni settentrionali, seguite dal Centro e dal Mezzogiorno. Questa distribuzione non è uniforme e riflette le diversità economiche e produttive del Paese⁵². Ad esempio, nel Nord Italia, dove l'industrializzazione è più avanzata, le PMI sono spesso parte di catene di fornitura complesse e presentano una maggiore propensione all'export e all'innovazione tecnolo-

gestionale da parte degli imprenditori e del management delle imprese minori" (Pastore, 2015, p. 362).

⁴⁸ Cfr. Risalti (2004).

⁴⁹ Cfr. Liberatore (2010).

⁵⁰ Circa il legame con il territorio, Del Baldo spiega che "È proprio il sistema dei valori tipici delle piccole e medie imprese, che nel nostro Paese trova una sua peculiare manifestazione, quali l'attaccamento al territorio, ai dipendenti, la prossimità e il dialogo con le istituzioni e la comunità locali o, più in generale con la società civile, a farne un protagonista importante della crescita tanto economica, quanto sociale. Tali valori corrispondono ad altrettante variabili alla base di un percorso di sviluppo sostenibile centrato su «imprese di territorio»" (Del Baldo, 2010, p. 126).

⁵¹ Cfr. ISTAT (2023).

⁵² Cfr. Ricciardi (2013b)

gica. Nel Centro e nel Sud, invece, è predominante la presenza di PMI legate ai settori tradizionali, come l'agricoltura e il turismo, che si adattano alle caratteristiche e alle esigenze specifiche di queste regioni.

L'impatto delle PMI sullo sviluppo locale è notevole. Esse contribuiscono in modo significativo all'occupazione e al valore aggiunto nelle loro aree, come evidenziato dalle statistiche nazionali⁵³. Inoltre, le PMI svolgono un ruolo cruciale nell'innovazione e nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi, spesso in risposta alle esigenze locali⁵⁴. Questo legame con il territorio permette alle PMI di essere flessibili e reattive alle variazioni del mercato, ma allo stesso tempo rappresenta un elemento di potenziale ostacolo nel caso di crisi economiche o di cambiamenti strutturali a livello locale.

Un altro aspetto rilevante è rappresentato dall'interazione delle PMI con le istituzioni locali, come le amministrazioni comunali, le camere di commercio e le università⁵⁵. Queste relazioni possono facilitare l'accesso a risorse, informazioni e reti di supporto essenziali per la crescita e l'innovazione. Inoltre, le PMI spesso partecipano attivamente alla vita comunitaria, contribuendo al benessere sociale e culturale del territorio.

In alcuni casi, il territorio rappresenta un fattore produttivo essenziale. Classico esempio è quello delle produzioni alimentari italiane DOP o DOC sparse lungo l'intero territorio nazionale. Ciò attribuisce all'impresa, senza alcun dubbio, un rilevante vantaggio competitivo. Essa deve, però, essere in grado di intuirne l'esistenza e di apprezzarne l'entità, integrando le risorse e le specificità del territorio nelle sue strategie competitive⁵⁶.

La relazione tra PMI e territorio è quindi bidirezionale⁵⁷: da un lato, le PMI traggono vantaggio dalle risorse, dalle competenze e dall'identità culturale del territorio; dall'altro, contribuiscono attivamente al suo sviluppo economico, sociale e culturale. Le modalità con cui le PMI contribuiscono a

⁵³ Cfr. ISTAT (2023).

⁵⁴ Un approfondimento è offerto da Del Baldo, secondo cui "L'orientamento alla CSR e alla sostenibilità, che più di altri indirizzi strategici è capace di generare capitale intellettuale e sociale, promosso da imprese e imprenditori «illuminati» ma non isolati, e condiviso dalla comunità di appartenenza, costituisce un percorso possibile per dare rinnovato slancio ad un modello decentrato basato su sistemi produttivi articolati, fatti di fabbriche e di famiglie e capaci di trattenere lavoratori e imprese, su PMI a misura d'uomo, capaci di soddisfare esigenze di integrazione sociale, civile e di equilibrio ecologico" (Del Baldo, 2010, p. 118).

⁵⁵ Cfr. Del Baldo M. (2010).

⁵⁶ Cfr. Pozzoli (2000).

⁵⁷ Una spiegazione è offerta da Del Baldo: "L'interdipendenza tra l'impresa e gli altri attori della comunità locale avviene secondo un principio di reciprocità: l'impresa ottiene risorse dal territorio (capitale umano, sociale, infrastrutture) e contraccambia volontariamente tali benefici fornendo contributi al miglioramento della qualità della vita nel contesto circostante" (Del Baldo, 2010, p. 118).

tale sviluppo sono diverse e significative. Innanzitutto, le PMI migliorano l'economia locale attraverso la creazione di nuovi posti di lavoro, sostenendo così l'occupazione e favorendo la crescita economica. Parallelamente, investono in iniziative che arricchiscono il tessuto sociale e culturale della comunità. Questi investimenti si manifestano in varie forme, come, a titolo esemplificativo, la promozione di programmi di formazione professionale che mirano a sviluppare le competenze e le conoscenze della forza lavoro locale⁵⁸. Inoltre, le PMI svolgono un ruolo centrale nell'organizzazione di eventi culturali, contribuendo a preservare e celebrare l'identità culturale del territorio in cui sono insediate. Queste attività, oltre ad arricchire la vita della comunità, contribuiscono a rafforzare il senso di appartenenza e coesione sociale dei vari attori presenti sul territorio⁵⁹.

Tutte queste considerazioni permettono di constatare come le PMI italiane non possono essere considerate delle mere entità economiche a sé stanti, bensì costituiscono parte integrante del territorio in cui operano⁶⁰. La loro capacità di interagire efficacemente con il territorio di riferimento è fondamentale per la loro sopravvivenza ed è determinante ai fini del loro contributo allo sviluppo economico e sociale delle regioni italiane. Questa interdipendenza rappresenta una sfida strategica per le PMI che devono costantemente bilanciare le esigenze del business con quelle del contesto territoriale di cui fanno parte⁶¹.

1.1.2.4. Le PMI e i distretti industriali

In Italia, i distretti industriali costituiscono un esempio emblematico di come la geografia economica e la collaborazione territoriale siano determinanti per il successo delle PMI⁶². I distretti non sono semplicemente un raggruppamento geografico di imprese, ma una realtà socio-economica che integra industria e territorio in un unico ecosistema produttivo⁶³.

⁵⁸ Cfr. Del Baldo M. (2009a).

⁵⁹ Cfr. Del Baldo M. (2009a).

⁶⁰ Cfr. Del Baldo M. (2010).

⁶¹ Cfr. Ferrara (1994).

⁶² Sul concetto di distretto industriale si vedano, tra gli altri ai contributi di Antoldi F. (2006), *Piccole imprese e distretti industriali. Politiche per lo sviluppo in Italia e in America Latina*, Il Mulino; Onida F., Viesti G., Falzoni A.M. (a cura di) (1992), *I distretti industriali: crisi o evoluzione?*, Egea, Milano; Visconti F. (2003), *Il governo dei distretti industriali. Strategie, strutture e ruoli*, Egea, Milano.

⁶³ Ricciardi specifica che "Il distretto industriale non va confuso con le aree industriali: territori dove sono concentrate imprese di differenti settori e specializzazioni, molto spesso senza

La visione originaria di Alfred Marshall sui distretti industriali sottolinea il ruolo delle economie esterne e dell'atmosfera industriale, che emerge dalla co-presenza di aziende in un dato settore e in una specifica area geografica. Marshall evidenzia l'importanza dell'interazione tra produttori, fornitori e clienti, creando un ambiente funzionale all'innovazione e allo sviluppo economico.

L'economista italiano Giacomo Becattini ha poi ampliato questa visione, enfatizzando il concetto di apprendimento e di cooperazione territoriale nei distretti. Per Becattini, un distretto industriale è una realtà socio-territoriale che unisce una comunità di persone a una popolazione di imprese industriali, favorendo l'innovazione e una stretta interazione tra comunità e imprese, fondamentale per il progresso e la competitività⁶⁴.

La "co-petizione", una fusione di competizione e collaborazione, è caratteristica distintiva dei distretti. Le aziende all'interno del distretto competono fra loro, promuovendo l'efficienza e la selezione delle imprese più performanti, ma allo stesso tempo collaborano in iniziative congiunte, come quelle di espansione internazionale⁶⁵. Questa dinamica stimola un continuo miglioramento delle capacità produttive e innovative delle PMI⁶⁶.

Inoltre, i distretti industriali offrono alle PMI altri numerosi vantaggi, come l'efficienza produttiva dovuta alla vicinanza geografica delle imprese, l'innovazione e la competitività stimulate dalla collaborazione e competi-

aver sviluppato tra loro alcun tipo di collaborazione e senza alcun legame con il territorio" (Ricciardi, 2013b, p. 22).

⁶⁴ Secondo Becattini, il distretto industriale può essere definito "[...] come un'entità socio-territoriale caratterizzata dalla compresenza attiva, in un'area territoriale circoscritta di una comunità di persone e di una popolazione di imprese industriali" (Becattini, 2007, pp. 231-232). Ancora "Il distretto [...] è la forma concreta, definita su due dimensioni – l'industria e il territorio – del principio dei rendimenti crescenti all'ampliarsi della domanda, in ambiente concorrenziale" (Becattini, 1989, p. 112).

⁶⁵ "La sfida della competizione globale richiede che i distretti si indirizzino verso queste strade. Non rinchiudersi in se stessi, ma aprirsi verso l'esterno, contaminando la dimensione locale con quella globale e connettendosi con la filiera produttiva e, in particolare, con la sua fase terminale ossia con il mercato di sbocco. In questo processo il territorio, inteso nel significato di externalità offerte dal sistema distrettuale (logistica, trasporti, comunicazioni, competenze, formazione, finanza, ecc.), non potrà non giocare un ruolo determinante. D'altra parte, non va dimenticato che è stato proprio il territorio, con il sistema di relazioni, di comunicazioni e di garanzie che esso trascina con sé, [...] la risorsa collettiva che ha agito da propulsore dello sviluppo economico locale. Esso dovrà [...] essere in grado [...] di aiutare e di accompagnare le imprese in questo percorso di adeguamento al nuovo contesto competitivo" (Brunetti, Marelli e Visconti, 2000, pp. 13-14).

⁶⁶ Cfr. Visconti F. (2003).