

LUISS 

 CONFINDUSTRIA

IL RAPPORTO IN PILLOLE

LE IMPRESE ESTERE IN ITALIA E I NUOVI PARADIGMI DELLA COMPETITIVITÀ

Marzo 2022

OSSERVATORIO 
IMPRESE ESTERE

Il Rapporto è stato realizzato dall'Osservatorio Imprese Estere. Hanno coordinato i lavori: Anna Ruocco (Area Affari Internazionali, Confindustria) e Valentina Meliciani (Luiss Guido Carli).

L'editing è stato curato da Pezzilli & Co.

Gruppo di lavoro: Chiara Bellucci (Scuola IMT Alti Studi Lucca), Daniela De Francesco (ISTAT), Stefano De Santis (ISTAT), Alessandro Faramondi (ISTAT), Sara Landi (Osservatorio Imprese Estere), Serena Migliardo (ISTAT), Roberto Monducci (Scuola Superiore Sant'Anna Pisa), Armando Rungi (Scuola IMT Alti Studi Lucca), Anna Ruocco (Area Affari Internazionali, Confindustria), Emanuela Trinca (ISTAT), Sergio Salamone (ISTAT).

Si ringrazia Roberto Torrini (Banca d'Italia) per la consulenza scientifica.

Si ringrazia Lorenzo Valeri (Luiss School of European Political Economy) e Valentina Cava (ISTAT) per il supporto tecnico.

Il rapporto è stato chiuso con le informazioni disponibili al 1 marzo 2022



IL RAPPORTO IN PILLOLE

LE IMPRESE ESTERE IN ITALIA E I NUOVI PARADIGMI DELLA COMPETITIVITÀ

1. Il peso economico delle multinazionali estere in Italia	4
2. Gli elementi distintivi delle multinazionali a capitale estero	6
Dimensione d'impresa	6
Aziende globali	7
3. Il valore condiviso delle imprese estere: il cambio di paradigma della competitività	8

1. Il peso economico delle multinazionali estere in Italia

L'esperienza dei Paesi sviluppati mostra che il contributo del capitale estero alla crescita è ormai da tempo parte essenziale di una politica industriale di successo. Le imprese italiane a capitale estero (ovvero le multinazionali estere, MNE) ricoprono un ruolo rilevante all'interno dell'economia italiana. Complessivamente (Figura 1) le **15.779 imprese estere** (pari allo 0,4 per cento delle imprese presenti in Italia) occupano **l'8,7% del totale degli addetti** (più di 1 milione e 500 mila) e generano il **19,3% del fatturato prodotto da tutte le imprese italiane (pari a 624 miliardi di euro) e il 16,3% del valore aggiunto (134 miliardi di euro)**. Molto rilevante il loro contributo alla ricerca e sviluppo, pari a 4,3 miliardi di euro, che corrispondono al **26% del totale** della ricerca privata.

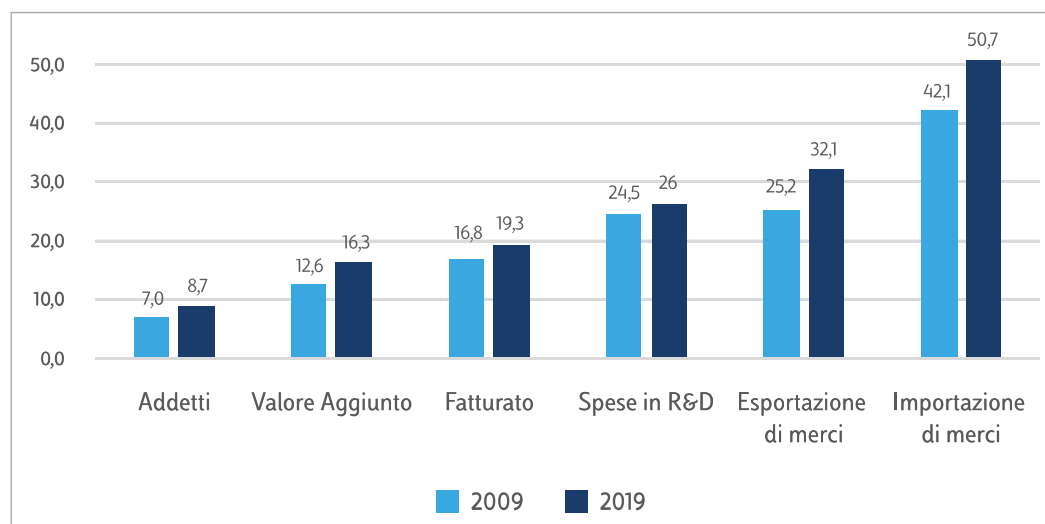
Nel decennio 2009/2019 è cresciuta notevolmente l'importanza delle imprese a controllo estero nel sistema produttivo, sia in termini di quote (Figura 1) che in termini assoluti. Dai dati, infatti, emerge che l'occupazione è passata dal rappresentare il 7% del totale degli occupati all'8,7% nel 2019 (+ **289 mila addetti**, con un incremento del+23,6%). L'incremento dell'occupazione da parte delle imprese estere ha attutito la perdita complessiva di addetti (-0,4% pari a circa 176 mila unità) registrata nel decennio. Alla crescita dell'occupazione ha corrisposto una crescita ancora più forte del valore aggiunto generato dalle imprese a controllo estero. Quest'ultimo è infatti aumentato nel decennio di quasi il 70%, passando dai 79 miliardi di euro del 2009 ai 134 miliardi di euro del 2019 (+55 miliardi di euro) con una crescita anche della quota sul totale del Paese, che è passata dal 12,6 al 16,3%. Ciò vuol dire che le imprese estere hanno contribuito quasi al **30% dell'incremento del valore aggiunto** nel decennio considerato. Di gran lunga maggiore la crescita del loro impatto in termini di fatturato, che è passato dal 16,8% (pari a 444 miliardi di euro) del 2009 al 19,3% (pari a 624 miliardi di euro) del 2019. In termini assoluti, questo significa un aumento di 179 miliardi di euro (+40,4%), che rappresentano il 31% dell'incremento totale del fatturato delle imprese residenti.

Il rapporto completo (o i singoli capitoli) e il relativo data set sono scaricabili sul sito: www.impreseestere.com

Fondamentale il contributo delle imprese a controllo estero alla spesa in ricerca e sviluppo (R&S), che in quota si è mantenuto piuttosto costante nel decennio e ha iniziato a registrare lievi ma significativi incrementi a partire dal 2014, per arrivare a toccare la quota del 26% nel 2019 (pari a 4,3 miliardi).

Figura 1 - La dinamica delle imprese a controllo estero in Italia. Anni 2009/2019

(% delle imprese residenti)



Fonte: Elaborazioni su dati Istat, 2021

Sulla base di un'analisi dei dati di bilancio, si rileva che, complessivamente, **gli investimenti delle grandi imprese, sia estere sia italiane**, costituiscono una quota molto ampia del totale degli investimenti registrati: nel 2019, esse hanno effettuato circa il **45% degli investimenti complessivi del settore manifatturiero, il 40% degli investimenti materiali del settore dei servizi e circa il 25% di quelli immateriali nello stesso comparto**. Le imprese estere hanno mantenuto invariato il livello degli investimenti nella componente materiale anche negli anni di crisi (2011-2014), mentre **gli investimenti immateriali delle grandi imprese sono aumentati** anche nel 2020, nonostante la pandemia del Covid-19. I risultati indicano altresì che **i fattori che spiegano maggiormente la capacità di produrre ricchezza da parte delle imprese sono tre: il capitale umano**, che rappresenta una delle dimensioni più importanti; **la dimensione d'impresa**, che è strettamente correlata con i livelli di fatturato; **la governance delle imprese**, caratteristica chiave dell'organizzazione delle imprese multinazionali, siano esse a controllo estero o italiano.

Il **capitale umano** è da sempre uno dei fattori di attrattività dell'Italia, insieme alla presenza delle filiere produttive a cui le imprese estere attribuiscono un grande valore. Sul capitale umano va, però, sottolineata l'urgenza di adeguare l'istruzione alle nuove esigenze del mercato. Dall'analisi emerge, infatti, che per gli investimenti sia delle multinazionali estere che italiane, le difficoltà incontrate nel reperimento di personale con competenze tecniche e trasversali adeguate rappresentano un ostacolo anche superiore al costo del lavoro¹.

¹ Per il complesso delle imprese, tra il 2016-2018, il costo del lavoro rappresenta il principale ostacolo all'acquisizione di risorse umane per più di 1 impresa su 2 (55,8%; tutte le altre variabili considerate registrano percentuali inferiori al 30%).

2. Gli elementi distintivi delle multinazionali a capitale estero

Sono **tre** le caratteristiche delle multinazionali estere che le rendono protagoniste dei Paesi nei quali operano: la loro **dimensione** mediamente molto grande, il fatto di essere parte di grandi **agglomerati globali e l'organizzazione manageriale**. Nell'analisi delle diverse tipologie dei gruppi di imprese², non sorprende che le multinazionali estere mostrino una **maggiore affinità con le multinazionali a capitale italiano**. Ma **l'elemento che contraddistingue le imprese e i gruppi esteri è l'organizzazione manageriale**: solo una piccola quota delle imprese a capitale estero (20,2%) è a conduzione familiare ed inoltre i dati rilevano che, dal punto di vista organizzativo, tra queste stesse imprese, si registra una incidenza molto ridotta di imprese familiari o personali, e quindi un modello gestionale meno tradizionale e più complesso, seppure la gestione familiare costituisca la struttura organizzativa più diffusa nel mondo, in Europa e in particolare in Italia, dove rappresenta il 78,2% delle microimprese, il 65,6% delle piccole, il 51% delle medie e il 37% delle grandi imprese.

Da questi tre elementi derivano una serie di caratteristiche che rendono le imprese a controllo estero un fattore strategico per il nostro Paese.

Dimensione d'impresa. Le imprese a controllo estero hanno complessivamente una **maggiore dimensione rispetto alle imprese residenti**: infatti, sebbene le **grandi imprese a capitale estero** (1.045 imprese) contino solo per il 6,6% delle imprese estere sul territorio, esse **rappresentano il 71,9% degli addetti, il 60,2% del fatturato e il 64,4% del valore aggiunto** (tabella 1). Analizzare le grandi imprese multinazionali estere significa, quindi, analizzare comportamenti e strategie di **una parte molto significativa degli investimenti esteri in Italia**.

Tabella 1 - Il peso delle grandi imprese in Italia

(Fatturato e valore aggiunto espressi in miliardi di euro)

	Imprese	Addetti	Fatturato	Valore aggiunto
Totale Imprese Residenti (al netto delle MNE)	4.338.377	15.841.247	2.605,4	691,3
Totale Grandi Imprese (al netto delle MNE)	3.125	2.902.061	668,8	177,8
Totale MNE	15.779	1.507.952	624,2	134,2
Totale Grandi MNE	1.045	1.083.773	375,8	86,4
Valori percentuali				
Totale Grandi Imprese (al netto delle MNE) su Totale Imprese Residenti (al netto delle MNE)	0,1%	18,3%	25,6%	25,7%
Grandi MNE su Totale MNE	6,6%	71,9%	60,2%	64,4%

Fonte: Elaborazioni su dati Istat, 2021

Per comprendere al meglio i dati e i comportamenti delle imprese a capitale estero, diventa dunque rilevante circoscrivere l'analisi al confronto tra grandi imprese a capitale estero e a capitale italiano. La dimensione media delle grandi imprese a controllo estero (Figura 2) è superiore, ma molto simile, a quella delle altre grandi imprese presenti sul terri-

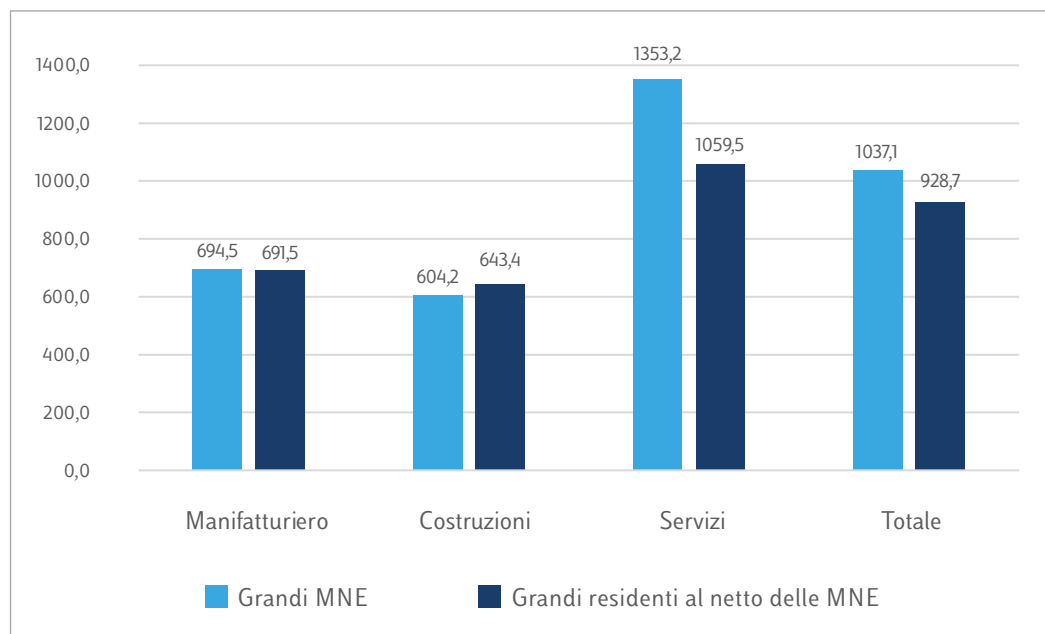
² La prima classificazione implementata dall'Istat e utilizzata ampiamente in questo rapporto, si basa sulla residenza del vertice del gruppo, il soggetto a capo della catena di controllo, da cui partono tutti i legami di controllo diretti e indiretti che caratterizzano la struttura organizzativa del gruppo.

Vengono classificati come gruppi multinazionali, i gruppi che controllano almeno due imprese localizzate in paesi diversi; il gruppo multinazionale, in questa classificazione, è considerato nazionale o estero sulla base della residenza del vertice del gruppo: italiano se il vertice del gruppo è residente in Italia, estero se il vertice del gruppo risiede all'estero. Sono classificati come gruppi domestici, i gruppi le cui controllate sono tutte residenti in Italia.

torio. In totale, le grandi multinazionali estere contano in media 1037,1 addetti per impresa contro i 928,7 delle grandi residenti, seppure con delle eterogeneità a livello settoriale.

Figura 2 - Dimensione media delle grandi imprese: confronto tra MNE ed altre imprese residenti - 2019

(% delle imprese residenti)



Fonte: Elaborazioni su dati Istat, 2021

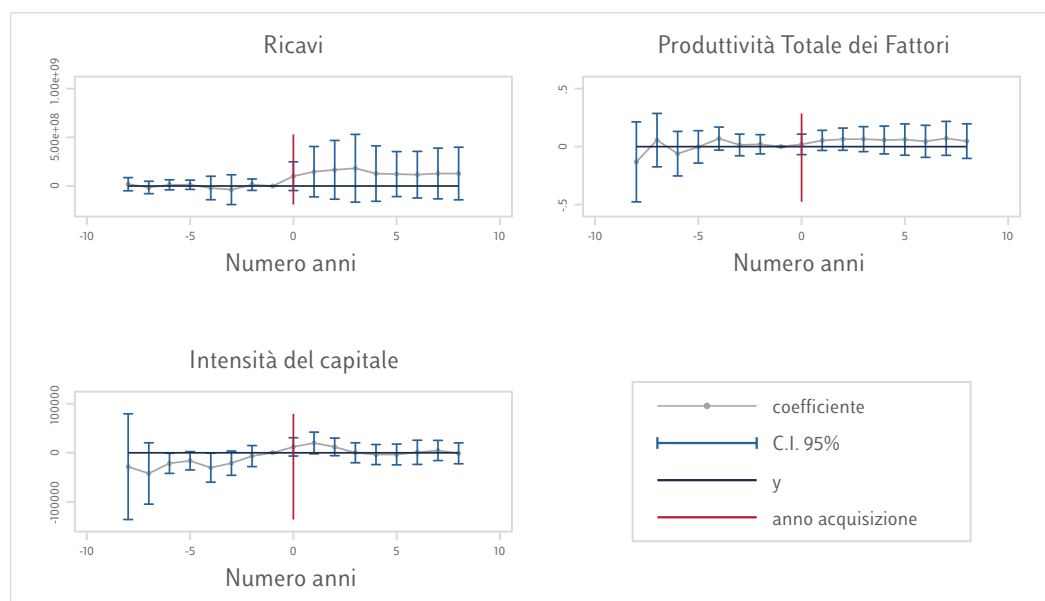
Aziende globali. L'appartenenza ad agglomerati mondiali, e quindi alle *global value chain*, si riflette nell'**apporto** che le MNE forniscono allo **scambio commerciale italiano**, in particolare nel settore industriale: nel 2019 le imprese estere hanno realizzato quasi un terzo (**32,06%**) delle **esportazioni e oltre il 46% delle importazioni** di tutte le imprese residenti in Italia. Il dato va letto insieme alla **quota degli scambi intra-gruppo** (*intra-firm trade*)³ sul totale dei flussi commerciali attivati da queste imprese: essa è pari a più di due terzi per l'**export (67,94%)** e a più della **metà per l'import (58,81%)**. La dimensione multinazionale rappresenta, soprattutto attraverso gli scambi intra-gruppo, un driver rilevante dell'internazionalizzazione commerciale del nostro sistema produttivo.

Analizzando l'andamento a livello settoriale, le imprese estere che operano nella fabbricazione di prodotti farmaceutici hanno realizzato quasi due terzi delle importazioni (63,6%) e quasi l'80% delle esportazioni (79,8%) a livello nazionale. A seguire troviamo il settore della raffinazione e dei prodotti derivanti dal petrolio che contribuisce a oltre l'85% delle importazioni, e poi il settore chimico e quello delle apparecchiature elettriche e non, che esprimono le stesse percentuali, con il 40% dell'export e il 66,3% dell'import.

Altro effetto positivo emerge dall'analisi delle acquisizioni da parte di imprese multinazionali estere. I risultati mostrano infatti che l'acquisizione comporta non solo benefici diretti per l'impresa acquisita (aumento significativo dei ricavi e della produttività totale dei fattori), ma che questi ultimi possono estendersi anche al network di imprese domestiche attraverso *spillovers* diretti e indiretti.

³ Ossia degli scambi internazionali realizzati all'interno del perimetro di controllo delle imprese a controllo estero

Figura 3 - Effetto delle acquisizioni sulle performance d'impresa⁴



Fonte: Elaborazioni su dati Orbis, Bureau Van Dijk (2021)

I vertici delle multinazionali estere che operano in Italia risultano residenti principalmente nell'Unione europea (65,6% delle imprese, 62,7% degli addetti e 59,0% del fatturato), seguono il Nord America (14,3% delle affiliate estere, 20,7% degli addetti e 20,1% del fatturato) e gli Altri paesi europei (10,8% delle controllate estere, l'8,9% degli addetti e il 7,4% del valore aggiunto). L'analisi per paese di residenza del vertice mostra che **i primi dieci paesi per numero di imprese controllate in Italia assorbono l'86,6% degli addetti, il 77,4% del fatturato, l'81,8% del valore aggiunto e l'84,6 della spesa in Ricerca e Sviluppo.**

Attraverso l'utilizzo dei dati dell'ultima edizione del Censimento permanente delle imprese⁵, integrati con le informazioni contenute nei principali registri statistici (come il Registro Asia e il Frame SBS Territoriale) e la formulazione di indici compositi, si è potuto analizzare non solo l'impatto economico ma più in generale le **strategie organizzative, gestionali e innovative** che contraddistinguono le imprese multinazionali a controllo estero⁶, nonché il loro contributo a tutti gli aspetti che riguardano la sostenibilità economica, sociale e ambientale.

3. Il valore condiviso delle imprese estere: il cambio di paradigma della competitività

Per il mondo delle imprese ormai da tempo è diventato rilevante tenere conto del benessere di tutti gli individui, essere attenti all'ambiente, alla qualità della vita delle persone e del pianeta, oggi e per le generazioni future. Se un tempo gli imprenditori erano soliti citare la frase di Milton Friedman *"the business of business is business"* ora, invece, il punto di riferimento sta diventando la visione di Porter e Kramer: *"business should create shared value"*⁷. Il concetto di sviluppo sostenibile nasce proprio in risposta alla crescita dell'integrazione economi-

⁴ Il grafico mostra l'andamento di alcuni indicatori di performance prima e dopo che le imprese siano state oggetto di un'acquisizione estera tra il 2011 e il 2019. La TFP è misurata secondo il metodo di Akerberg et al. (2015).

⁵ La maggior parte dei dati sono riferiti al 2018. In alcuni casi possono fare riferimento al triennio 2016-2018 e in termini previsionali al triennio 2019-2021

⁶ L'individuazione delle imprese multinazionali è stata effettuata considerando le unità istituzionali appartenenti a gruppi il cui vertice è rappresentato da una unità residente all'estero.

⁷ M. Porter e M. Kramer (2011), *Creating shared value*, Harvard Business Review

ca internazionale nella seconda metà degli anni '80 e fu definita nel rapporto "Our Common Future" come "uno sviluppo in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri"⁸.

Una strategia di successo economico, ovvero **il nuovo paradigma competitivo delle imprese**, richiede che si riesca a coniugare crescita economica, sviluppo sociale e attenzione all'ambiente. Per fare questo, gli **obiettivi di sostenibilità** economica, sociale e ambientale **devono essere integrati nelle strategie di business** e devono diventare un **impegno condiviso** all'interno di **tutte le funzioni aziendali**. Queste le linee guida che devono seguire le aziende che vogliono rimanere leader nel futuro, dando corso ad un **nuovo capitalismo che generi una rinnovata crescita globale**.

L'innovazione tecnologica rappresenta sempre di più un elemento fondamentale per la competitività delle imprese, e anche i territori assumono un ruolo determinante per le dinamiche innovative delle imprese. In questo contesto, **le imprese multinazionali estere** sono importanti investitori che **forniscono capitale paziente con strategia di lungo termine**, producendo effetti positivi nel territorio di riferimento. I processi innovativi e di trasformazione digitale che investono le nostre realtà imprenditoriali, determinate soprattutto dalle nuove tecnologie che influenzano il nostro modo di lavorare, sono parte integrante del nuovo paradigma, in cui la centralità delle risorse umane si pone come punto di partenza per il mantenimento ed il potenziamento della competitività aziendale. **La digitalizzazione non è questione strettamente tecnologica, ma strategica**, implicando una trasformazione radicale dell'intera catena del valore dell'impresa: dall'interconnessione dei processi produttivi e distributivi ai modelli di business, alle competenze, ai modi di concepire ed erogare i servizi.

Da un punto di vista strategico, sono molte le **evidenze che emergono dal Rapporto che confermano che i profili delle imprese multinazionali estere presenti in Italia appaiono particolarmente coerenti con i nuovi paradigmi della competitività**. Non solo, esse sono parte integrante del sistema produttivo italiano, svolgendo anche un'attività di stimolo all'investimento locale, sia a monte che a valle della catena produttiva, e di acquisizione, sviluppo e diffusione di tecnologia.

Le imprese estere:

Sono innovative. Per analizzare la **propensione ad investire in driver di crescita e competitività** radicati negli asset intangibili delle imprese sono stati utilizzati **indici compositi** rappresentativi **delle** principali **dimensioni strategiche**: la **propensione all'innovazione, gli investimenti in ricerca e sviluppo, il capitale umano e la capacità di trainare lo sviluppo dei territori** (Figura 4)

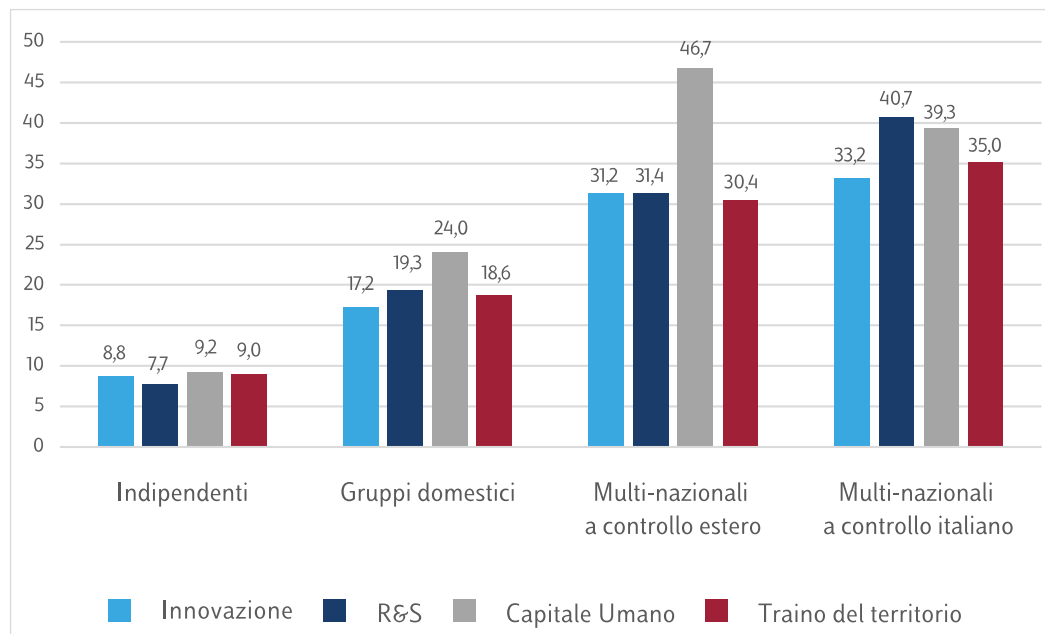
La consistenza delle imprese innovative è particolarmente evidente nei gruppi di imprese, siano essi a controllo estero o italiano, rispetto ai gruppi domestici. Misurando la **propensione all'innovazione** attraverso un indice composito che sintetizza le dimensioni relative all'innovazione di prodotto, di processo e organizzative, al livello di digitalizzazione, e alla

⁸ Il rapporto "Il nostro futuro comune" ("Our Common Future"), pubblicato nel 1987 da una Commissione indipendente nota come "Commissione Brundtland" designata nel 1983 dall'allora Segretario generale dell'Onu, il peruviano Javier Pérez de Cuéllar (Commissione mondiale per l'ambiente e lo sviluppo - World Commission on Environment and Development, WCED).

sostenibilità ambientale, si nota che circa **un terzo delle multinazionali estere (31,2%)** possiedono elevata propensione ad innovare.

Figura 4 - Governance delle imprese e intangible assets: innovazione, R&S, capitale umano e traino per il territorio

(valori percentuali)



Fonte: Elaborazioni su dati Istat – Censimento permanente delle imprese 2019 e archivi statistici

Investono in R&S. Operando prevalentemente in settori con tecnologia più elevata, esse investono maggiormente in **ricerca e sviluppo**. Partecipano quindi al trasferimento tecnologico verso le imprese domestiche, le quali sono incentivate all'introduzione di nuovi processi produttivi, al miglioramento delle proprie competenze (Figura 4).

Investono in capitale umano. In campo sociale le multinazionali estere e le italiane sono in proporzione maggiore rivolte all'attività di formazione e promuovono l'occupazione del territorio. Si rileva, ad esempio, una **grande attenzione** - e una capacità maggiore rispetto alle altre imprese residenti - **a questi temi, ad esempio il 59,6% di imprese dichiara di avere effettuato attività formative non obbligatorie**. Per quanto riguarda le politiche di gestione del personale, **l'84,7% ha dichiarato di avere fatto nuove assunzioni** nel triennio 2016/2018, percentuale leggermente superiore ma in linea con le multinazionali a controllo italiano (77,9%) e i gruppi domestici (72,1%). La differenza è di oltre 20 punti percentuali se si considerano le imprese non appartenenti a gruppi, tra le quali le nuove assunzioni scendono a poco più della metà delle imprese (56,2%).

Sono traino dei territori. Hanno una grande **capacità di trainare il territorio** (Figura 4) e di stimolare la crescita, dal momento che le relazioni sul territorio in cui sono attive favoriscono *spillover* tecnologici e di produttività, attraverso rapporti di commessa con altre imprese italiane e/o la creazione di distretti industriali e di realtà produttive interconnesse tra loro. Questo fa sì che i territori acquisiscano delle caratteristiche molto differenti tra loro per il tipo di attività produttiva in cui si specializzano, della domanda di lavoro locale, del valore aggiunto che producono e, di conseguenza, della ricchezza che riescono a generare. L'investimento da parte delle multinazionali estere nei territori costituisce quindi un'opportunità di arricchimento per le imprese e le persone, che possono beneficiare in modo diretto o indiretto di asset intangibili, *know how* e capitale umano.

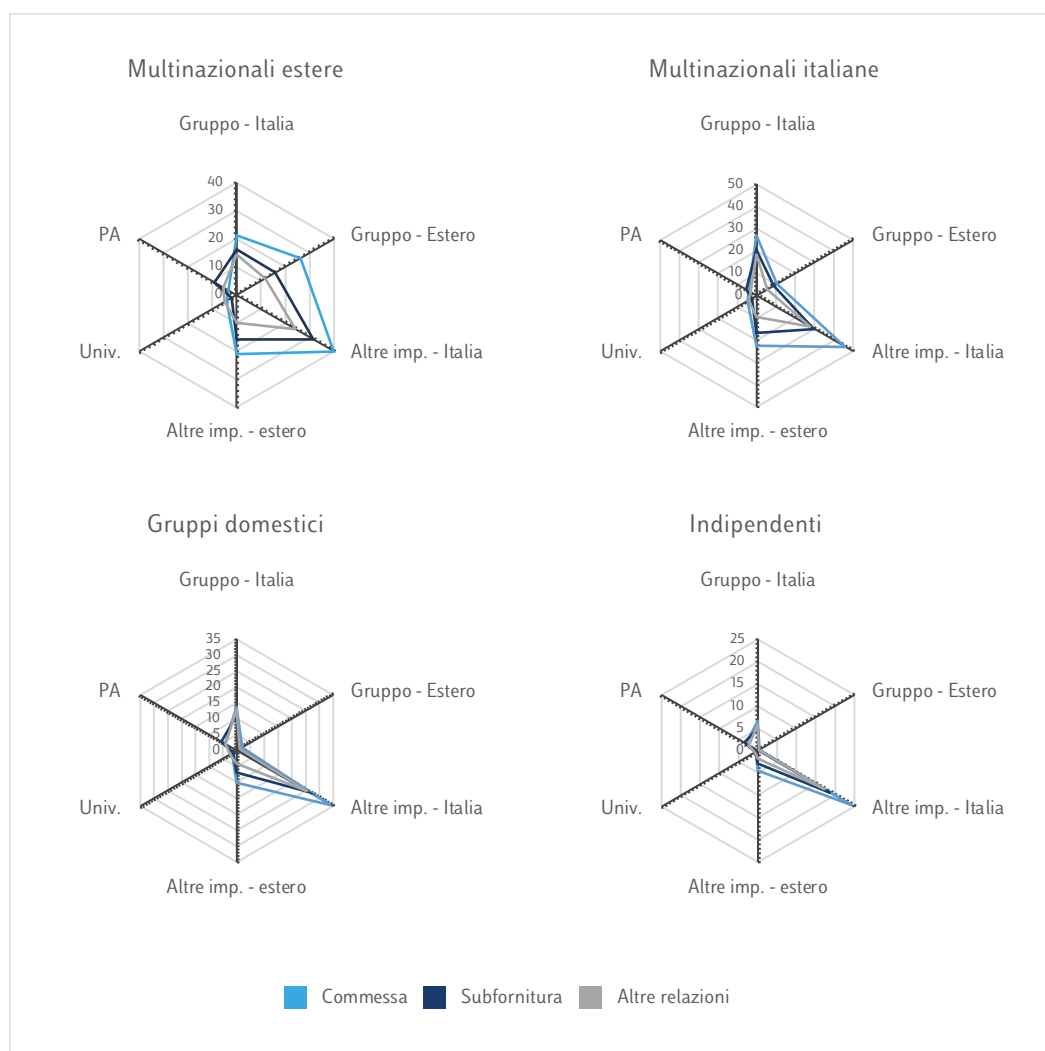
Sono fortemente integrate nella struttura economica italiana. Sono spesso a capo di filiere produttive italiane e instaurarono buoni rapporti con università e centri di ricerca presenti sul territorio. Creano, infatti, buoni livelli di relazioni con le imprese locali, sia clienti sia fornitori. Osservando i dati, nel 2018 circa un terzo delle imprese appartenenti a gruppi multinazionali, rispettivamente il **32,6% delle appartenenti a gruppi esteri e il 31,6% a gruppi italiani**, ha dichiarato di avere un livello medio-alto di relazioni⁹, rispetto al 20,9% dei gruppi domestici e all'11,4% delle imprese indipendenti. Interessante sottolineare come i gruppi esteri e i gruppi italiani registrino la stessa incidenza, a conferma di come il fatto di operare in contesti internazionali influisca positivamente sul capitale relazionale dell'impresa. Considerando la tipologia di collaborazione, **le imprese appartenenti a multinazionali estere mostrano una rete di relazioni più ampia e articolata** (Figura 4) evidenziando collaborazioni significative sia con le imprese del gruppo sia con imprese esterne al gruppo che operano in particolare in Italia (con il 40% in termini di relazioni di commessa), rimandando **all'importanza di analizzare l'impatto sull'intera filiera o a livello di sistema locale che sarà oggetto di un prossimo lavoro dell'Osservatorio.**

In tutte le relazioni di mercato prevalgono le collaborazioni di commessa, quindi la richiesta di beni e servizi, diversamente dai rapporti con la PA, come immaginabile, nei quali o in cui la subfornitura/subappalto e quindi la vendita di beni e servizi da parte delle imprese controllate (pari al 9% del totale delle imprese a controllo estero) registra un valore più elevato rispetto alla commessa (3,4%) e ad altre tipologie di accordi/relazioni (5,3%).

⁹ Sulla base dei valori mediani sono state considerate le imprese con tre o più rapporti di commessa/subfornitura e/o altre tipologie di accordi (formali o informali) con imprese del gruppo, altre imprese, università e altri enti pubblici o privati.

Figura 5 - Imprese con almeno 3 addetti per tipologia di relazione e appartenenza a gruppi - Anno 2018

(valori percentuali su totale imprese appartenenti a multinazionali estere, italiane, gruppi domestici e indipendenti)

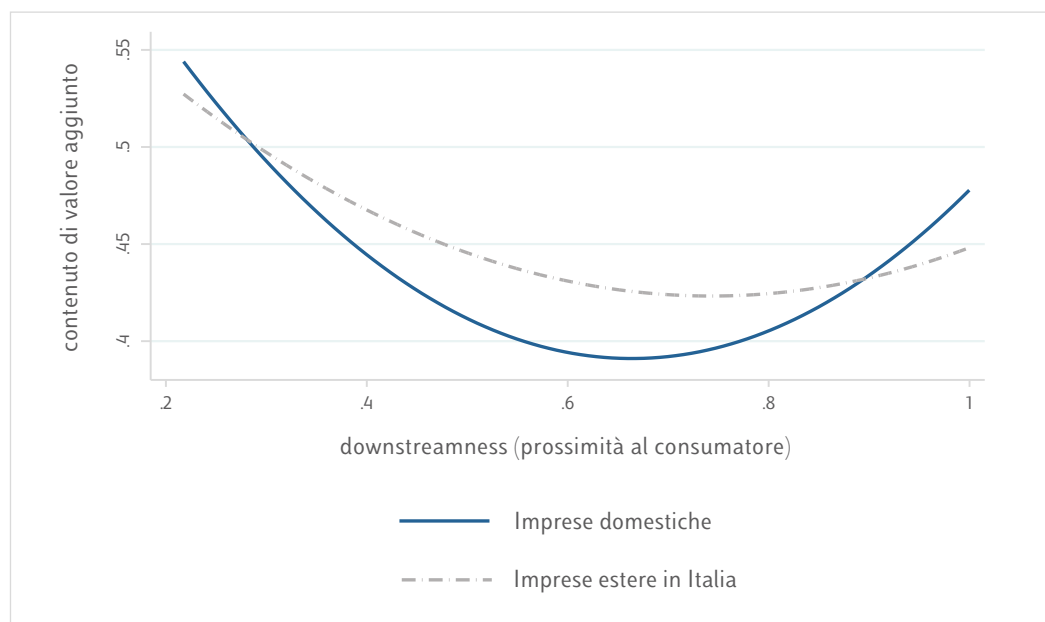


Fonte: Elaborazioni su dati Istat - Censimento permanente delle imprese 2019

Sono complementari rispetto alla vocazione industriale nazionale. La prevalenza di imprese di medio-grandi dimensioni, perlopiù concentrate nei settori a elevato contenuto tecnologico, attribuisce al capitale estero un ruolo complementare rispetto alla vocazione industriale nazionale, caratterizzata da sistemi di piccola e media impresa specializzati nei settori tradizionali e della meccanica strumentale. Nel caso italiano, le imprese estere sono capaci di generare maggior valore lungo la maggior parte delle filiere, all'interno delle quali hanno spesso il ruolo di *lead firm*: per la loro dimensione e capacità tecnologica, hanno la possibilità di guidare i processi di organizzazione più di altre, quindi sono in grado di passare parte del loro vantaggio tecnologico anche alle imprese domestiche, avendo accesso a *best practices* e innovazioni su una scala più ampia, attraverso l'osservazione di quanto accade al di là dei confini nazionali. È la prospettiva di filiera che rende ancor più chiaro il contributo delle imprese estere in Italia, non relegato entro i confini dell'unità produttiva partecipata dall'investitore straniero. L'immersione delle imprese estere in Italia entro un indotto domestico fortemente interconnesso le rende partecipi della generazione di valore e quindi della crescita economica per tutto il Paese.

Investono in fasi produttive ad alto contenuto di valore. Le imprese estere che investono in Italia scelgono di puntare su segmenti di filiera ad alto contenuto di valore aggiunto, i quali permettono di distribuire maggior ricchezza sul territorio. In un contesto competitivo di integrazione economica internazionale, è cruciale essere in grado di trattenerne e incentivare gli investimenti su quei segmenti di filiere internazionali che garantiscano al Paese il miglior potenziale di crescita e di innovazione.

Figura 6 - Smile curve imprese a capitale domestico vis à vis imprese estere in Italia¹⁰



Fonte: Elaborazioni su dati Orbis, Bureau Van Dijk (2021)

Sono molto resilienti. La peculiarità della loro struttura organizzativa, i modelli di *corporate governance* adottati, le dimensioni, sono elementi che impattano sulla **capacità** di queste forme organizzative **di reagire in maniera più tempestiva alle nuove sfide globali**. La rilevanza di queste imprese si è mostrata anche durante la crisi economica indotta dalla pandemia: infatti, rispetto a tutte le altre tipologie di impresa, le imprese a capitale estero hanno registrato minori rischi di tenuta operativa nel breve periodo, strategie di reazione maggiormente orientate alla riorganizzazione dei processi e delle modalità di impiego del lavoro, con una più decisa accelerazione della transizione digitale. Le imprese estere in Italia, inoltre, hanno vincoli finanziari meno stringenti, potendo contare su importanti risorse finanziarie interne al gruppo multinazionale, e quindi presentano una maggior liquidità e una maggior solvibilità rispetto alle imprese residenti. La disponibilità di risorse finanziarie interne, unite ad un'adeguata capitalizzazione, le mettono in condizione di fronteggiare crisi anche importanti come quella successiva all'inizio della pandemia. L'importanza dei grandi *player* risulta ancora più rilevante per il rilancio post-Covid dell'Italia, rilancio che potrebbe essere messo a dura prova dalle conseguenze economiche del conflitto tra Russia e Ucraina.

¹⁰ La figura indica una stima econometrica della 'smile curve' seguendo il metodo di Rungi e Del Prete (2018) sulla base di bilanci delle imprese italiane nel periodo 2010-2020

Sono molto produttive. Il valore aggiunto medio per addetto delle grandi imprese a controllo estero è pari a 79.800 euro, rispetto ai 61.200 euro di quelle a controllo nazionale¹¹.

Sostenibilità ambientale. Nel nuovo contesto della transizione ecologica dei sistemi economici e sociali europei, caratterizzato da una *road map* impegnativa e sfidante per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle emissioni, **le grandi imprese manifatturiere a controllo estero** risultano particolarmente orientate all'adozione di azioni e comportamenti che determinano **un livello di sostenibilità ambientale elevato, e superiore (+7,9%) a quello delle altre tipologie di impresa considerate nell'analisi** (multinazionali a controllo italiano, imprese appartenenti a gruppi domestici, imprese non appartenenti a gruppi). Livelli elevati di sostenibilità ambientale implicano una notevole complessità e interdipendenza delle azioni adottate, la cui realizzazione viene favorita da profili di impresa orientati al dinamismo, alla qualità e all'innovazione, tratti che le fonti statistiche utilizzate consentono di associare a quelli prevalenti nelle imprese a controllo estero, soprattutto di grandi dimensioni. La dimensione aziendale determina con evidenza vantaggi rilevanti, soprattutto a partire da soglie molto elevate, mentre livelli di produttività più elevati facilitano la spinta dell'impresa verso profili più sostenibili.

Di particolare rilievo la propensione delle imprese industriali ad intraprendere percorsi produttivi caratterizzati da una elevata sostenibilità ambientale. Le analisi presentate mostrano come la necessaria capacità di intercettare le opportunità, e ridurre i costi, della transizione ecologica sia coerente con il potenziale che emerge dai profili prevalenti tra le imprese italiane a controllo estero. Si tratta di fattori che rimandano alla qualità dell'impresa (*governance*, modelli di *management*, qualità del capitale umano, digitalizzazione), alla sua propensione ad introdurre innovazioni e a reagire agli stimoli, in alcuni casi *shock*, esterni, alla propensione ad introdurre soluzioni di efficienza energetica, economia circolare, ricorso a fonti a basso impatto ambientale. Il mix di questi elementi rende le imprese a controllo estero particolarmente reattive di fronte ai cambiamenti strutturali legati alla transizione ecologica, che rappresenta una delle maggiori sfide dei prossimi dieci anni.

¹¹ Se consideriamo la produttività del lavoro del complesso delle imprese a controllo estero risulta pari a 88.800 euro, contro il 52.100 euro delle imprese a controllo nazionale. Si osservano, però, delle differenze ed inversioni significative proprio nei settori di maggior presenza delle multinazionali estere.



