



Conflombardia

OSSERVATORIO PMI

NUMERO

4

11 LUGLIO
2026

ECONOMIA • LAVORO • INNOVAZIONE • IMPRESE

PRODUZIONE MULTIMEDIALE CONFLOMBARDIA

IL SINDACATO DELLA COMUNITÀ

15 NOTIZIE PER CAPIRE COSA STA CAMBIANDO PER LE IMPRESE

Normative, economia, lavoro, credito,
innovazione e trasformazioni
del sistema produttivo italiano.



**LE NOTIZIE CAMBIANO.
LE IMPRESE DEVONO CAPIRNE L'IMPATTO.**



LAVORO

Previdenza
Assunzioni
Competenze



ECONOMIA

Margini
Credito
Investimenti



IMPRESE

Welfare
Start-up
Nuove opportunità



INNOVAZIONE

Aerospazio
Robotica
Trasformazione
industriale



TERRITORIO

Infrastrutture
Legalità
Competitività



Osservatorio PMI è una pubblicazione tecnico-divulgativa
realizzata da Conflombardia.

I contenuti hanno finalità esclusivamente informative
e di supporto alle decisioni di imprese, professionisti e PMI.
Non costituisce attività giornalistica né sostituisce
consulenze professionali o pareri specialistici.

CONFLOMBARDIA.COM





LAVORO • PREVIDENZA • TFR

PREVIDENZA COMPLEMENTARE: DAL 1° LUGLIO CAMBIA LA SCELTA DEI NEOASSUNTI 60 GIORNI PER DECIDERE POI OPERA IL SILENZIO-ASSENSO

Per i nuovi assunti del settore privato cambia il tempo a disposizione per decidere la destinazione del TFR. La nuova disciplina rafforza il ruolo dell'informazione iniziale e rende più importante una gestione tempestiva e chiara del rapporto di lavoro.



Il nuovo termine non elimina la scelta del lavoratore. Rende più importante informare e decidere in tempo.



1. COSA CAMBIA DAL 1° LUGLIO 2026

- La nuova disciplina riguarda i neoassunti del settore privato.
- Il lavoratore dispone di 60 giorni dall'assunzione per decidere la destinazione del TFR.
- Può scegliere di mantenere il TFR secondo le modalità previste oppure destinarlo alla previdenza complementare.
- In assenza di una scelta entro il termine opera il meccanismo del silenzio-assenso.
- Il conferimento avviene verso la forma pensionistica collettiva individuata secondo la disciplina applicabile.



Il cambiamento principale è il tempo: per i neoassunti dal 1° luglio 2026 la finestra decisionale è di 60 giorni.



2. ADESIONE AUTOMATICA NON SIGNIFICA OBBLIGO IMMEDIATO

NON SIGNIFICA

- che il lavoratore non possa scegliere
- che tutti debbano aderire immediatamente
- che il datore di lavoro decida al posto del dipendente
- che ogni lavoratore confluisca nello stesso fondo

SIGNIFICA

- che la scelta deve essere compiuta entro il termine previsto
- che il silenzio produce una conseguenza
- che l'informazione iniziale assume maggiore importanza
- che il processo deve essere gestito con precisione



3. L'IMPATTO PER LE IMPRESE



Maggiore attenzione nella fase di assunzione.



Necessità di informare tempestivamente il neoassunto.



Tempi amministrativi più concentrati.



Maggiore rilevanza della tracciabilità delle comunicazioni.



Coordinamento più stretto tra impresa, amministrazione del personale e consulente.



Minore spazio per ritardi e procedure improvvisate.

Il cambiamento normativo riguarda il lavoratore, ma modifica anche il modo in cui l'impresa deve organizzare i primi 60 giorni del rapporto.

4. LA LINEA TEMPORALE



5. IL LAVORATORE RESTA AL CENTRO DELLA DECISIONE

La riforma accelera il processo decisionale ma non elimina la necessità di una scelta consapevole. L'impresa deve quindi distinguere tra:

- informare
- documentare
- rispettare i tempi

e ciò che invece resta nella sfera decisionale del lavoratore.



Informare non significa decidere al posto del dipendente.



6. ANALISI CONFLOMBARDIA

Per una PMI, sessanta giorni possono sembrare un periodo ampio. In realtà, nella gestione quotidiana di un nuovo rapporto di lavoro, il tempo passa rapidamente tra inserimento, formazione, documentazione e organizzazione dell'attività. La vera conseguenza della nuova disciplina è quindi organizzativa. L'impresa che informa subito, conserva correttamente le evidenze e coordina il processo con i propri professionisti riduce il rischio di errori e incomprensioni. La previdenza complementare resta una scelta che riguarda il futuro del lavoratore. Per l'impresa, invece, la sfida è garantire che quella scelta possa essere compiuta nei tempi previsti e sulla base di informazioni chiare.



Una scadenza più breve non richiede più burocrazia. Richiede migliore organizzazione.

7. LE TRE ATTENZIONI PER L'IMPRESA



1. TEMPO
Il termine decorre dall'assunzione.



2. INFORMAZIONE
Il lavoratore deve poter comprendere le alternative.



3. TRACCIABILITÀ
Le comunicazioni e le scelte devono essere correttamente gestite e conservate.



8. ERRORI DA EVITARE

- Attendere la fine dei 60 giorni per affrontare il tema.
- Confondere il silenzio-assenso con un obbligo generalizzato.
- Fornire informazioni incomplete.
- Utilizzare modulistica non aggiornata.
- Non coordinarsi con il consulente.
- Trattare tutte le situazioni come identiche.



9. DOMANDA STRATEGICA

Se oggi assumessi un nuovo collaboratore, la tua impresa sarebbe in grado di informarlo correttamente sulla destinazione del TFR e di gestire l'intero processo entro 60 giorni senza ritardi o incertezze?



FONTI

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – Portale sulla Previdenza Complementare
- Legge di Bilancio 2026 – disposizioni sulla previdenza complementare
- Ministero del Lavoro – TFR e il meccanismo del silenzio-assenso
- Ministero del Lavoro – Portale per i lavoratori dipendenti del settore privato





LAVORO • COMPETENZE • OCCUPAZIONE

MERCATO DEL LAVORO: OLTRE 568.000 ENTRATE PREVISTE DALLE IMPRESE A LUGLIO MA IL 42,6% DEI PROFILI RESTA DIFFICILE DA REPERIRE

Le imprese italiane programmano circa 568.000 ingressi nel mese e 1,5 milioni nel trimestre luglio-settembre. La domanda resta elevata, ma il problema non è solo trovare persone: per molte attività è sempre più difficile trovare le competenze richieste.



1 I NUMERI DI LUGLIO

**568.000+**

Entrate programmate dalle imprese a luglio

**1,5 MILIONI**

Entrate previste nel trimestre luglio-settembre

**-1,1%**

Variazione rispetto a luglio 2025

**42,6%**

Posizioni difficili da reperire

Il dato fotografa i contratti che le imprese prevedono di attivare e non equivale automaticamente alla creazione di 568.000 nuovi posti netti.

2 I SETTORI CHE CERCANO PIÙ PERSONE



SERVIZI

392.000
entrate

Di cui:

- Turismo, alloggio e ristorazione: 138.000
- Commercio: 74.000
- Servizi alle persone: 64.000
- Servizi operativi: 44.000



INDUSTRIA

136.000
entrateDi cui manifatturiero:
circa 89.000

COSTRUZIONI

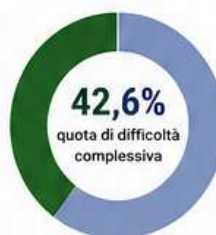
48.000
entrate

AGRICOLTURA

40.000
entrate

Fonte: Unioncamere - Sistema Informativo Excelsior

3 QUASI UNA POSIZIONE SU DUE È DIFFICILE DA COPRIRE



PRINCIPALI CAUSE

26,3%

Mancanza di candidati

12,3%

Preparazione non adeguata rispetto alle competenze richieste

La domanda di lavoro esiste. Il problema crescente è l'incontro tra ciò che le imprese cercano e ciò che il mercato riesce a offrire.

4 DOVE IL MISMATCH È PIÙ FORTE

Quota di difficoltà di reperimento



Fonte: Unioncamere - Sistema Informativo Excelsior

5 IL DATO TERRITORIALE - LOMBARDIA

**95.000**

entrate previste a luglio

256.000

entrate previste nel trimestre luglio-settembre

La Lombardia è la regione con il maggiore fabbisogno programmato di personale nel mese.

6 LA COMPOSIZIONE DELLA DOMANDA

**64,9%**

Tempo determinato

14,6%

Tempo indeterminato

20,5%

Altre tipologie contrattuali*

* Altre tipologie includono apprendistato, somministrazione, collaborazioni, intermittenti e altri contratti.

Fonte: Unioncamere - Sistema Informativo Excelsior

7 DUE COMPONENTI IMPORTANTI DELLA DOMANDA



CIRCA

180.000

Entrate rivolte a giovani fino a 29 anni

32% del totale**132.000**

Entrate previste per lavoratori immigrati

23,2% del totale

Fonte: Unioncamere - Sistema Informativo Excelsior

8 ANALISI CONFLOMBARDIA

Il numero delle assunzioni programmate racconta soltanto una parte del mercato del lavoro.

Per una PMI, la vera criticità emerge quando un ordine cresce, un nuovo investimento entra in produzione o un lavoratore esperto lascia l'azienda e la competenza necessaria non è immediatamente disponibile.

Il dato del 42,6% di difficoltà di reperimento mostra un problema che non può essere affrontato solo nel momento in cui si apre una posizione.

La capacità di un'impresa di crescere dipende sempre più dalla capacità di comprendere in anticipo quali competenze saranno necessarie e come reperirle o svilupparle.



Il personale si cerca quando serve. Le competenze, invece, si costruiscono prima.

9 DOMANDA STRATEGICA



Se nei prossimi sei mesi la tua impresa avesse bisogno di una figura tecnica o specializzata indispensabile per crescere, sapresti già dove cercarla oppure inizieresti a muoverti soltanto nel momento dell'urgenza?



FONTI ISTITUZIONALI

- Unioncamere - Sistema Informativo Excelsior
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Bollettino Excelsior - Previsioni occupazionali luglio 2026
- Comunicato Unioncamere del 10 luglio 2026



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate le migliori tecnologie di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione dei dati e della produzione editoriale.





LAVORO • POLITICHE ATTIVE • RIQUALIFICAZIONE

POLITICHE ATTIVE: 50 MILIONI DI EURO PER DISOCCUPATI E CASSINTEGRATI

NUOVE RISORSE PER FORMAZIONE E RIQUALIFICAZIONE PROFESSIONALE

Il Ministero del Lavoro rende operative nuove risorse destinate a percorsi formativi e interventi di politica attiva per beneficiari di indennità di disoccupazione e di cassa integrazione. L'obiettivo è rafforzare le competenze e favorire il ritorno nel mercato del lavoro.



“Riqualificare le competenze significa ridurre la distanza tra chi cerca lavoro e le professionalità di cui le imprese hanno bisogno.”

1 IL PROVVEDIMENTO

Decreto direttoriale n. 211/2026 del 4 maggio 2026

Comunicazione del Ministero del Lavoro del 10 luglio 2026

Dotazione complessiva 50 milioni di euro

Finalità: finanziare percorsi formativi e interventi di politica attiva

2 A CHI SI RIVOLGE

BENEFICIARI DI INDENNITÀ DI DISOCCUPAZIONE
Persone che necessitano di rafforzare o aggiornare le competenze per rientrare nel mercato del lavoro.

BENEFICIARI DI CASSA INTEGRAZIONE
Lavoratori coinvolti in situazioni di sospensione o riduzione dell'attività che possono avere necessità di riqualificazione.

3 COSA FINANZIA IL FONDO

- Percorsi formativi
- Aggiornamento delle competenze
- Riqualificazione professionale
- Interventi di politica attiva
- Sostegno al reinserimento lavorativo

4 PERCHÉ LA NOTIZIA INTERESSA LE PMI

Le PMI continuano a segnalare difficoltà nel reperimento di numerose competenze. Questa misura può contribuire a:

- aumentare il numero di persone riqualificate
- ridurre il disallineamento tra domanda e offerta
- facilitare il reinserimento in settori con fabbisogni professionali
- rafforzare il capitale umano disponibile sul mercato

La misura finanzia le persone. Il possibile beneficio per le imprese nasce dalla disponibilità futura di competenze più coerenti con il mercato.

5 IL PROBLEMA CHE LA MISURA CERCA DI AFFRONTARE



Non basta che esistano posti disponibili. Occorre che le competenze siano compatibili con la domanda delle imprese.

6 COSA LA MISURA NON GARANTISCE

- Un'assunzione automatica
- La disponibilità immediata di lavoratori
- La corrispondenza perfetta tra formazione e fabbisogno locale
- La soluzione automatica della carenza di competenze
- La riduzione immediata del mismatch

7 ANALISI CONFLOMBARDIA



La disponibilità di 50 milioni di euro è il fatto. Il problema che la misura cerca di affrontare è più ampio: molte persone sono prive di occupazione mentre molte imprese faticano a trovare professionalità adeguate. La formazione può ridurre questa distanza solo quando parte da un fabbisogno reale.

Il valore della misura dipenderà dalla capacità di collegare:

- persone
- territori
- con strada
- delle imprese.

La formazione produce valore quando riduce una distanza reale tra persone e lavoro.

8 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI MESI

- Quanti percorsi saranno effettivamente attivati
- Quali competenze saranno maggiormente interessate
- Quanti beneficiari riusciranno a rientrare nel mercato del lavoro

9 DOMANDA STRATEGICA

Le competenze che oggi mancano alla tua impresa possono essere trovate sul mercato oppure richiedono sempre più percorsi di formazione e riqualificazione costruiti prima che il fabbisogno diventi un'emergenza?



Cinquanta milioni di euro possono finanziare nuovi percorsi. Il risultato reale si misurerà nella capacità di trasformare la formazione in competenze utilizzabili e nuove opportunità di lavoro.

FONTI ISTITUZIONALI

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali
- Decreto direttoriale n. 211/2026 del 4 maggio 2026
- Comunicazione del Ministero del Lavoro del 10 luglio 2026
- Fondo per il potenziamento delle competenze per la riqualificazione professionale





LAVORO • OCCUPAZIONE • RETRIBUZIONI

RAPPORTO INPS 2026: 27,2 MILIONI DI LAVORATORI ASSICURATI L'OCCUPAZIONE È AI MASSIMI MA IL VALORE REALE DEL LAVORO RESTA UNA SFIDA

Il XXV Rapporto annuale INPS fotografa un mercato del lavoro con livelli occupazionali elevati e una platea record di lavoratori assicurati. Ma il numero degli occupati non racconta da solo la qualità economica del lavoro: retribuzioni, produttività e potere d'acquisto restano variabili decisive per imprese e lavoratori.



Il numero dei lavoratori misura la partecipazione al mercato.
Il potere d'acquisto misura quanto quel lavoro vale nella vita reale.

1 I NUMERI DEL RAPPORTO



Fonte: XXV Rapporto annuale INPS - Relazione del Presidente 2026

2 PIÙ PERSONE NEL MERCATO DEL LAVORO

- ✓ Maggiore partecipazione al mercato
- ✓ Più rapporti di lavoro attivi
- ✓ Ampliamento della base contributiva
- ✓ Maggiore domanda di lavoro rispetto agli anni precedenti

L'occupazione cresce.
Ma la qualità economica del lavoro va osservata separatamente.

3 27,2 MILIONI NON SIGNIFICA AUTOMATICAMENTE

- ✗ Più reddito reale per tutti
- ✗ Aumento uniforme dei salari
- ✗ Maggiore produttività
- ✗ Minore difficoltà di reperimento
- ✗ Migliore qualità di ogni rapporto di lavoro
- ✗ Maggiore capacità di spesa

I numeri occorre leggerli con attenzione e nel loro contesto.

4 SALARIO NOMINALE E POTERE D'ACQUISTO



Un aumento retributivo inferiore all'aumento dei prezzi può non tradursi in un aumento reale del benessere.

Fonte: INPS - Analisi della dinamica retributiva 2026

5 IL DOPPIO EQUILIBRIO DELL'IMPRESA

- ATTRARRE E TRATTENERE PERSONE**
- Retribuzioni sostenibili
 - Condizioni di lavoro
 - Possibilità di crescita
 - Welfare e organizzazione
- MANTENERE LA SOSTENIBILITÀ ECONOMICA**
- Produttività
 - Margini
 - Costo del lavoro
 - Competitività

Il costo del lavoro è un costo per l'impresa, ma il lavoro è anche una delle principali fonti di valore dell'impresa.

6 RETRIBUZIONI E PRODUTTIVITÀ DEVONO CRESCERE INSIEME



La crescita sostenibile delle retribuzioni dipende anche dalla capacità del sistema produttivo di generare più valore.

7 ANALISI CONFLOMBARDIA

Il Rapporto INPS restituisce un dato positivo: la base occupazionale italiana è ampia e il numero degli assicurati ha raggiunto livelli record.

Ma per una PMI il tema non può fermarsi al numero degli occupati. Un'impresa può avere difficoltà a trovare personale anche in una fase di alta occupazione. Può aumentare le retribuzioni ma vedere crescere contemporaneamente i propri costi. Può assumere nuovi lavoratori senza ottenere automaticamente più produttività.

La vera questione è l'equilibrio tra: occupazione, competenze, produttività, retribuzioni e sostenibilità economica.

Più occupazione è un risultato.
Più valore per ogni ora di lavoro è la condizione per renderlo sostenibile.

8 IL QUATTRO INDICATORI CHIAVE DA OSSERVARE

- Andamento dell'occupazione
- Dinamica delle retribuzioni
- Inflazione e potere d'acquisto
- Produttività del lavoro

9 DOMANDA STRATEGICA

La tua impresa sta affrontando il costo del lavoro soltanto come una voce da contenere oppure sta costruendo condizioni in cui competenze, organizzazione e produttività permettano alle persone di generare più valore?

FONTI ISTITUZIONALI

- INPS - XXV Rapporto annuale 2026
- INPS - Relazione del Presidente 2026
- INPS - Analisi della dinamica retributiva 2026
- ISTAT - Rilevazione sulle forze di lavoro





ECONOMIA • COSTI • REDDITIVITÀ

MARGINI DELLE IMPRESE: ALL'INIZIO DEL 2026 TORNA LA PRESSIONE DEI COSTI AUMENTARE I PREZZI NON SIGNIFICA AUTOMATICAMENTE GUADAGNARE DI PIÙ

L'ISTAT segnala una nuova riduzione dei margini di profitto delle imprese nei primi mesi del 2026.

Dopo gli shock degli ultimi anni, prezzi di vendita e costi sono cresciuti in modo significativo, ma la capacità delle imprese di trattenere redditività resta sotto pressione.



1 IL FATTO OSSERVATO



- I margini delle imprese erano migliorati nel 2023.
- Successivamente hanno iniziato a ridursi.
- All'inizio del 2026 torna evidente la pressione dei costi.
- Il risultato dipende dal rapporto tra prezzi di vendita, costi degli input, costo del lavoro e produttività.

Fonte: ISTAT - Nota sull'andamento e le prospettive dell'economia italiana, luglio 2026

2 I NUMERI DEL PERIODO
DAL 2019 AL PRIMO TRIMESTRE 2026

+18,4% PREZZI DI VENDITA



+17,7% INPUT PRODUTTIVI



+12,9% COSTO DEL LAVORO

Questi dati descrivono l'evoluzione cumulata del sistema produttivo nel periodo considerato.

3 PREZZO NON SIGNIFICA MARGINE
TRE GRANDEZZE DA NON CONFONDERE

RICAVO

Quanto l'impresa incassa dalla vendita



COSTO

Quanto serve per produrre e operare



MARGINE

La parte di valore che resta dopo i costi

Un prezzo più alto può convivere con un margine più basso.

4 PERCHÉ I MARGINI SI RIDUCONO
LE PRESSIONI POSSIBILI

Materie prime



Costo del lavoro



Energia



Tassi e costo del capitale



Trasporti



Inefficienze produttive



Servizi acquistati

Il peso di ogni voce varia significativamente da settore a settore.

5 DOVE NASCE LA DIFFERENZA
TRA LE IMPRESEMAGGIORE CAPACITÀ
DI DIFENDERE IL MARGINE

- ✓ Forte produttività
- ✓ Valore distintivo del prodotto
- ✓ Capacità negoziale
- ✓ Controllo dei costi
- ✓ Organizzazione efficiente

MAGGIORE ESPOSIZIONE
ALLA PRESSIONE

- ✗ Dipendenza da input esterni
- ✗ Basso potere sui prezzi
- ✗ Inefficienze
- ✗ Forte concorrenza
- ✗ Margini già ridotti

La stessa inflazione dei costi può produrre effetti molto diversi su imprese differenti.

6 IL RISCHIO DEL FATTURATO CHE CRESCE
MA IL MARGINE SCENDE

FATTURATO



COSTI



MARGINE

Crescere in valore nominale non significa necessariamente crescere in redditività.

7 ANALISI CONFLOMBARDIA



Il Rapporto ISTAT restituisce un dato positivo: la base occupazionale italiana è ampia e il numero dei lavoratori assicurati ha raggiunto livelli record. Ma per una PMI il tema non può fermarsi al numero degli occupati. Un'impresa può vendere di più e aumentare i prezzi, ma vedere ridursi la redditività se i costi crescono più rapidamente o se non riesce a trasferirli. La notizia richiama un principio essenziale: la crescita dei costi non diventa un problema soltanto quando produce una perdita. Può indebolire l'impresa molto prima, riducendo progressivamente margini, liquidità, capacità di investimento e resistenza agli shock. La vera sfida è trasformare ricavi, organizzazione e produttività in margini sufficienti per investire, innovare e crescere.

Il fatturato misura il volume economico.
Il margine misura la qualità economica della crescita.

8 COSA OSSERVARE
NEI PROSSIMI MESI

Andamento dell'occupazione



Dinamica delle retribuzioni



Inflazione e potere d'acquisto



Produttività del lavoro

9 COSA NON DICE IL DATO

- ✗ Che tutte le imprese siano in perdita
- ✗ Che tutti i settori abbiano la stessa dinamica
- ✗ Che aumentare i prezzi sia sempre possibile
- ✗ Che ridurre i costi sia sempre sufficiente
- ✗ Che la situazione di una singola PMI coincida con la media nazionale

Il dato nazionale segnala una pressione. Ogni impresa deve misurarne l'effetto sulla propria struttura economica.

10 DOMANDA STRATEGICA



Negli ultimi dodici mesi il fatturato della tua impresa è aumentato. Ma il margine è cresciuto davvero oppure una parte sempre maggiore del valore prodotto viene assorbita dai costi?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





INNOVAZIONE • AEROSPAZIO • FINANZA PER LE PMI

AEROSPAZIO: FINO A 300 MILIONI DI EURO DI NUOVO CREDITO PER LE PMI ITALIANE

**BEI, ESA E INTESA SANPAOLO
ATTIVANO IL PRIMO ACCORDO EUROPEO
DELLA SPACE LENDING FACILITY**

L'accordo mette a disposizione nuove risorse finanziarie per sostenere investimenti, innovazione e crescita delle PMI italiane della filiera spaziale. La BEI fornisce 150 milioni di euro e il meccanismo di condivisione del rischio con Intesa Sanpaolo può attivare fino a 300 milioni di euro di finanziamenti a medio-lungo termine.



1 IL FATTO OSSERVATO

- 8 luglio 2026
Annunciato il primo accordo europeo nell'ambito della Space Lending Facility.
- Accordo tra Intesa Sanpaolo, Banca europea per gli investimenti e Agenzia Spaziale Europea (ESA).
- Obiettivo: sostenere le PMI italiane della filiera spaziale e aerospaziale.
- Più credito per favorire investimenti, innovazione, crescita e internazionalizzazione.

2 COME SI ARRIVA AI 300 MILIONI



I 300 milioni rappresentano la capacità potenziale di finanziamento attivata dall'operazione, non un contributo a fondo perduto.

3 A CHI SI RIVOLGE

- PMI italiane operanti nella filiera:
 - ✓ Sistemi satellitari
 - ✓ Infrastrutture spaziali
 - ✓ Componentistica e tecnologie per lo spazio
 - ✓ Ricerca e innovazione applicata al settore
 - ✓ Servizi e soluzioni per l'aerospazio
 - ✓ Internazionalizzazione

Non è una misura per tutte le imprese: è destinata alle PMI della filiera tecnologica di riferimento.

4 QUALI INVESTIMENTI PUÒ SOSTENERE

- Ricerca e sviluppo di nuove tecnologie
- Internazionalizzazione e accesso ai mercati esteri
- Sistemi satellitari e costellazioni
- Crescita aziendale e ampliamento capacità
- Infrastrutture e attrezzature produttive
- Competenze e innovazione di processo

La misura supporta progetti che generano valore, occupazione qualificata e crescita tecnologica del sistema Paese.

5 PERCHÉ LA NOTIZIA CONTA

- ✓ Settore ad alto contenuto tecnologico e ad elevati investimenti
- ✓ Tempi di sviluppo lunghi prima dei ritorni economici
- ✓ Accesso al capitale spesso difficile per le PMI innovative
- ✓ Rischi elevati e necessità di certificazioni e standard internazionali
- ✓ Maggiore possibilità di competere a livello globale

Più credito significa più tempo e più risorse per trasformare innovazione e competenze in progetti industriali vincenti.

6 IL PESO ECONOMICO DELLA FILIERA

- 7 MILIARDI €** Valore aggiunto generato dall'industria aerospaziale italiana nel 2025
- 8 MILIARDI €** Export della filiera aerospaziale italiana nel 2025
- 1,2%** Incidenza sul totale del manifatturiero italiano

Dati: Intesa Sanpaolo - 8 luglio 2026

7 COSA NON SIGNIFICA

- ✗ Finanziamento automatico o garantito
- ✗ Contributo a fondo perduto
- ✗ Accesso senza valutazione del progetto
- ✗ Risorse disponibili per tutti i settori
- ✗ Eliminazione del rischio imprenditoriale
- ✗ Successo assicurato degli investimenti



Più credito amplia le possibilità.
Non sostituisce la qualità del progetto e la capacità di esecuzione.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA

L'accordo rappresenta un segnale importante per la filiera aerospaziale italiana e per tutte le PMI che investono in tecnologie avanzate.
Non basta avere idee e competenze: servono capitale, relazioni e tempo per trasformare ricerca e innovazione in prodotti, servizi e soluzioni realmente competitive.
La disponibilità di 300 milioni di euro potenziali può aiutare a colmare questo divario, favorendo investimenti più stabili, crescita dimensionale e accesso ai mercati internazionali.

Il capitale apre le porte.
L'innovazione crea il valore. L'impresa lo realizza.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI MESI

- Numero delle PMI finanziate
- Tipologia dei progetti sostenuti
- Distribuzione territoriale degli investimenti
- Crescita, innovazione e internazionalizzazione generate
- Effettivo utilizzo della capacità di 300 milioni

10 DOMANDA STRATEGICA



Se la tua impresa operasse nella filiera aerospaziale o in settori ad alta tecnologia, il tuo progetto sarebbe oggi abbastanza solido, documentato e sostenibile da poter trasformare una nuova opportunità di credito in crescita reale?

Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale.
La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





START-UP • INVESTIMENTI • FISCO

START-UP INNOVATIVE:
L'AGENZIA DELLE ENTRATE
CHIARISCE QUANDO
MATURA L'AGEVOLAZIONENON CONTA SOLO INVESTIRE,
CONTA QUANDO L'OPERAZIONE
DIVENTA EFFETTIVA

La Risposta n. 137/2026 dell'Agenzia delle Entrate interviene sul momento rilevante per il riconoscimento dell'agevolazione fiscale connessa agli investimenti in start-up innovative. Il chiarimento distingue tra disponibilità del capitale, perfezionamento dell'operazione ed effettiva rilevanza fiscale dell'investimento.



“ Un investimento non produce effetti fiscali perché è stato soltanto deciso. Conta quando l'operazione assume rilevanza secondo la disciplina applicabile.

1 IL FATTO OSSERVATO



L'Agenzia delle Entrate ha pubblicato la Risposta n. 137/2026.



Oggetto: momento in cui l'investimento in una start-up innovativa può assumere rilevanza ai fini dell'agevolazione fiscale.

Fonte: Agenzia delle Entrate
Risposta n. 137 del 8 luglio 2026

2 IL PUNTO CENTRALE



INTENZIONE
Volontà di investire



DISPONIBILITÀ FINANZIARIA
Somme messe a disposizione



PERFEZIONAMENTO DELL'OPERAZIONE
Momento in cui l'investimento assume la forma prevista



RILEVANZA FISCALE
Momento in cui può essere valutato il beneficio

La sequenza economica e quella fiscale non coincidono necessariamente.

3 I SOGGETTI COINVOLTI



INVESTITORE

Apporta capitale e verifica la possibile spettanza del beneficio fiscale.



START-UP INNOVATIVA

Riceve l'investimento e deve possedere i requisiti previsti.



AMMINISTRAZIONE FINANZIARIA

Valuta l'applicazione della disciplina fiscale secondo le norme vigenti.

La corretta distinzione tra i ruoli evita errori e false aspettative.

4 PERCHÉ IL MOMENTO È IMPORTANTE

- ✓ Incide sul periodo d'imposta di riferimento
- ✓ Influenza la dichiarazione fiscale
- ✓ Richiede documentazione adeguata
- ✓ Dipende dai requisiti previsti dalla disciplina
- ✓ Può determinare la spettanza del beneficio

Due operazioni economicamente simili possono avere effetti fiscali diversi.

5 COSA NON È IL CHIARIMENTO

- ✗ Non introduce una nuova agevolazione
- ✗ Non garantisce automaticamente il beneficio
- ✗ Non elimina i requisiti previsti
- ✗ Non vale per tutti i finanziamenti
- ✗ Non sostituisce la verifica dell'Agenzia
- ✗ Non elimina il rischio dell'investimento

Il chiarimento riguarda l'applicazione della disciplina, non la creazione di un nuovo incentivo.

6 IL RAPPORTO TRA CAPITALE E FISCALITÀ

PIANO ECONOMICO

- Capitale e risorse
- Crescita aziendale
- Rischio imprenditoriale
- Sviluppo del progetto

PIANO FISCALE

- Requisiti normativi
- Periodo d'imposta
- Documentazione
- Agevolazione fiscale

Una sola operazione, due letture da coordinare.

7 PERCHÉ INTERESSA PMI E INVESTITORI

- ✓ Pianificare correttamente l'operazione
- ✓ Evitare aspettative errate
- ✓ Coordinare documentazione e dichiarazione
- ✓ Ridurre il rischio di contestazioni
- ✓ Distinguere tra finanziamento e investimento fiscalmente rilevante

La certezza sul momento fiscale migliora la qualità delle decisioni.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



Le agevolazioni fiscali possono rendere più interessante l'investimento in imprese innovative. Ma il beneficio fiscale non può sostituire la qualità dell'operazione. Prima viene il progetto, il rischio, la struttura dell'investimento, la sostenibilità economica. Poi viene la fiscalità. Il chiarimento dell'Agenzia è importante perché ricorda che forma concreta e momento dell'operazione contano.



L'agevolazione può accompagnare l'investimento. Non può trasformare un'operazione debole in un buon investimento.

9 TRE ELEMENTI DA VERIFICARE



Natura dell'operazione
Verificare la forma giuridica e gli strumenti utilizzati.



Momento di perfezionamento
Quando l'investimento si perfeziona secondo la disciplina applicabile.



Requisiti previsti
Controllare che la start-up e l'operazione rispettino i requisiti richiesti.

Solo con questi tre elementi è possibile valutare correttamente la spettanza del beneficio.

10

DOMANDA STRATEGICA

Se oggi decidessi di investire in una start-up innovativa, sapresti distinguere chiaramente il momento in cui trasferisci le risorse dal momento in cui l'operazione produce effettivamente gli effetti fiscali attesi?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





IMPRESE • PERSONE • WELFARE AZIENDALE

WELFARE AZIENDALE: IL 76,5% DELLE PMI HA RAGGIUNTO ALMENO UN LIVELLO MEDIO IN DIECI ANNI PIÙ CHE TRIPPLICATE LE IMPRESE CON WELFARE ALTO O MOLTO ALTO

Il Rapporto Welfare Index PMI 2026 fotografa una trasformazione profonda: oltre tre PMI su quattro hanno raggiunto almeno un livello medio di welfare aziendale. Le realtà con welfare alto o molto alto sono passate dal 10,3% del 2016 al 33,9% del 2026.



1 IL FATTO OSSERVATO



2 DIECI ANNI DI EVOLUZIONE



3 COSA SIGNIFICA “LIVELLO ALMENO MEDIO”

- Non conta solo il numero dei benefit inseriti.
 - Il Welfare Index PMI valuta diverse dimensioni: iniziative attivate, capacità gestionale, impatto sociale.
 - Viene attribuito un indice sintetico che misura la qualità del sistema di welfare aziendale nelle PMI.
- Avere una singola iniziativa non equivale automaticamente ad avere un welfare evoluto.

4 PERCHÉ LA NOTIZIA CONTA

- ✓ Più aziende adottano politiche di welfare.
- ✓ Migliora il rapporto tra impresa e persone.
- ✓ Aumenta l'attrattività e la permanenza dei talenti.
- ✓ Si rafforza il clima aziendale.
- ✓ Il welfare diventa parte della strategia organizzativa.

Il welfare diventa un fattore di competitività e di crescita sostenibile.

5 COSA NON DICE IL 76,5%

- ✗ Non significa che tutte le PMI abbiano welfare avanzato.
- ✗ Non significa che tutte offrano gli stessi servizi.
- ✗ Non sostituisce la retribuzione.
- ✗ Non esiste un modello unico valido per tutti.
- ✗ Non cancella differenze tra imprese, settori e territori.
- ✗ Non garantisce automaticamente gli stessi risultati.

Il dato misura una diffusione crescente. Non azzerà differenze e complessità.

6 DAL WELFARE “DI ADEMPIMENTO” AL WELFARE STRATEGICO

- | APPROCCIO MINIMO | APPROCCIO PIÙ EVOLUTO |
|------------------------------|-------------------------------------|
| ✗ Solo obblighi contrattuali | ✓ Analisi dei bisogni |
| ✗ Iniziative isolate | ✓ Integrazione con l'organizzazione |
| ✗ Scarso ascolto | ✓ Continuità nel tempo |
| ✗ Nessuna misurazione | ✓ Valutazione dell'impatto |
| ✗ Welfare accessorio | ✓ Welfare strategico |

La quota di imprese che limita il welfare al solo adempimento contrattuale si è ridotta al 18,2%.

Fonte: Welfare Index PMI 2026

7 PERCHÉ INTERESSA LE PMI

- Difficoltà di reperimento del personale
- Turnover e fidelizzazione
- Benessere organizzativo
- Conciliazione vita-lavoro
- Crescita delle competenze

Il welfare aiuta a creare condizioni migliori per le persone e per l'impresa.

Non sostituisce la retribuzione. Integra e rafforza la relazione.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA

Il welfare aziendale è passato da pratica marginale a componente sempre più strutturale nelle PMI italiane. La sfida non è accumulare benefit, ma comprendere quali iniziative generano valore reale per persone e organizzazione. Ogni impresa deve costruire il proprio percorso in base alle esigenze delle persone, alla propria struttura e agli obiettivi di crescita.



Il welfare strategico smette di essere un elenco di servizi e diventa parte della cultura e dell'organizzazione.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI ANNI

- Ulteriore crescita del livello medio
- Diffusione del welfare ad alto impatto
- Iniziative più misurabili ed efficaci
- Integrazione tra welfare e produttività
- Ruolo delle PMI nei territori

Dati, ascolto e continuità saranno decisivi per aumentare l'impatto del welfare.

10

DOMANDA STRATEGICA

Il welfare nella tua impresa è ancora un insieme di iniziative scollegate oppure è diventato una scelta strategica per migliorare benessere, organizzazione e competitività?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.

FONTI

- Welfare Index PMI 2026
- Generali Italia
- Ricerca 2025-2026
- Presentazione del 1° luglio 2026

© Conflombardia - Tutti i diritti riservati. È vietata la riproduzione, anche parziale, senza autorizzazione.





IMPRESE • NUOVA IMPRENDITORIALITÀ • SISTEMA PAESE

IMPRENDITORIALITÀ: L'ITALIA È 30^a SU 48 PAESI PER PROPENSIONE A FARE IMPRESA

SOLO L'11% PASSA ALL'ATTIVAZIONE IMPRENDITORIALE

Il Rapporto GEM Italia 2025-2026 evidenzia un ritardo strutturale nella capacità di trasformare l'intenzione di fare impresa in nuove iniziative concrete. Quasi un italiano su cinque dichiara di voler avviare un'attività, ma il tasso di attivazione imprenditoriale si ferma all'11%.



1 I NUMERI DEL RAPPORTO GEM



30°

SU 48 PAESI

Posizione dell'Italia per propensione all'imprenditorialità



11%

TASSO DI ATTIVAZIONE IMPRENDITORIALE

Chi passa all'azione



~35%

PERCEZIONE DELLE OPPORTUNITÀ

Crede che ci siano buone opportunità per fare impresa



QUASI 1 SU 5

Italiani che dichiarano di voler avviare un'impresa

Fonte: Rapporto GEM Italia 2025-2026

2 IL GAP IMPRENDITORIALE



VOGLIO FARE IMPRESA

Quasi 1 italiano su 5 dichiara di voler avviare un'attività



VALUTO L'OPPORTUNITÀ

Si valutano idee, mercato, competenze e risorse



AFFRONTA RISCHI E VINCOLI

Burocrazia, credito, paura del fallimento, complessità



AVVIO REALMENTE L'ATTIVITÀ

Solo l'11% passa all'azione

Il punto critico è il passaggio tra intenzione e attivazione.

3 IL DIVARIO DI GENERE



OLTRE 8%

PROPENSIONE FEMMINILE

Desiderio e capacità di avviare un'impresa



CIRCA 13%

PROPENSIONE MASCHILE

Desiderio e capacità di avviare un'impresa

Il divario di genere resta significativo anche nella capacità di avviare nuove iniziative.

Fonte: Rapporto GEM Italia 2025-2026

4 COSA FRENA IL PASSAGGIO ALL'AZIONE



Limitata percezione delle opportunità



Difficoltà di accesso al credito



Complessità normativa e burocratica



Paura del fallimento

Non esiste una sola barriera.
Il ritardo nasce dalla somma di fattori economici, normativi e culturali.

5 COSA NON DICE IL 30° POSTO



Non significa che l'Italia non abbia imprese



Non misura la competitività economica complessiva



Non indica che le imprese italiane siano poco valide



Non significa che nessuno voglia fare impresa



Non esiste una sola causa del ritardo

La classifica misura la propensione all'attivazione imprenditoriale, non il valore delle imprese esistenti.

6 PERCHÉ INTERESSA LE PMI



Introdurre nuovi modelli di business e innovazione



Aumentare la concorrenza e la dinamica dei mercati



Creare nuovi mercati e occupazione



Favorire il ricambio generazionale



Ampliare la base produttiva del Paese

La nuova imprenditorialità non sostituisce le imprese esistenti. Contribuisce a mantenere il sistema produttivo dinamico.

7 SEGNALI POSITIVI DAL RAPPORTO



Aumento dell'innovazione nelle nuove iniziative



Maggiore diffusione delle tecnologie digitali



Crescente attenzione alla sostenibilità ambientale

La propensione resta bassa, ma la qualità di parte delle nuove iniziative mostra segnali di trasformazione.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



L'Italia ha una forte cultura della piccola impresa. Il problema non è lo spirito imprenditoriale, ma l'ambiente in cui una nuova impresa deve nascere. Accesso al credito, regole, competenze e percezione delle opportunità sono fattori decisivi. Le imprese esistenti non possono crescere all'infinito. Rendere possibile la nascita di nuove iniziative è essenziale per mantenere il Paese competitivo.

L'imprenditorialità non si misura solo nel desiderio di iniziare. Si misura nella capacità del sistema di rendere possibile il passaggio all'azione.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI ANNI



1 Tasso di attivazione imprenditoriale



2 Divario tra intenzione e azione



3 Gap di genere



4 Percezione delle opportunità

Questi indicatori misurano la capacità del sistema di generare nuova imprenditorialità reale.

10



DOMANDA STRATEGICA

Se oggi una persona con una buona idea volesse aprire un'impresa nel tuo territorio, troverebbe un ecosistema capace di accompagnarla oppure dovrebbe affrontare da sola credito, regole, competenze e rischio?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.



FONTI

- Rapporto GEM Italia 2025-2026
- Universitas Mercatorum
- Unioncamere
- ANSA - 3 luglio 2026





CREDITO • PMI • LOMBARDIA

CREDITO ALLE IMPRESE: IN LOMBARDIA I PRESTITI CRESCONO DEL 1,3%

MA PER LE PICCOLE IMPRESE
IL SEGNO RESTA NEGATIVO: -4%

IL 91% DELLO STOCK DI CREDITO
RESTA CONCENTRATO NELLE
IMPRESE MEDIO-GRANDI

Nel primo trimestre 2026 il credito complessivo alle imprese lombarde torna a crescere, raggiungendo uno stock di circa 195,2 miliardi di euro. Ma la ripresa non riguarda tutti allo stesso modo: le piccole imprese registrano ancora una contrazione del 4% e ricevono soltanto il 9% dello stock complessivo.



1 I NUMERI DEL 1° TRIMESTRE 2026



195,2 MILIARDI €
Stock di prestiti alle imprese lombarde



+1,3%
Crescita complessiva rispetto al 1° trimestre 2025



-4%
Variazione per le piccole imprese

Fonte: Elaborazioni CNA Lombardia su dati della Centrale dei Rischi - 1° trimestre 2026

2 CHI DETIENE LO STOCK DI CREDITO



+1,9%
Crescita del credito alle medio-grandi



-4%
Contrazione del credito alle piccole imprese

Fonte: CNA Lombardia - 1° trimestre 2026

3 COSA SIGNIFICA IL DATO

SISTEMA COMPLESSIVO

- ✓ Stock in crescita
- ✓ Segnale di miglioramento
- ✓ Maggiore disponibilità complessiva

PICCOLE IMPRESE

- ✓ Credito ancora in contrazione
- ✓ Peso ridotto sul totale
- ✓ Minore capacità di beneficiare della ripresa

Il segno positivo aggregato può nascondere differenze importanti tra classi dimensionali.

4 PERCHÉ IL CREDITO CONTA DI PIÙ PER LE PICCOLE IMPRESE

- Acquistare macchinari e tecnologie
- Finanziare il capitale circolante
- Affrontare ritardi negli incassi
- Digitalizzare processi
- Assumere e formare personale
- Sostenere investimenti e crescita

Una minore disponibilità di credito può tradursi direttamente in investimenti rinviati.

5 COSA NON DICE IL -4%

- ✗ Non significa che le banche non vogliano finanziare le PMI
- ✗ Non significa che tutte le imprese abbiano presentato domanda
- ✗ Non significa che ogni richiesta sia stata respinta
- ✗ Non significa che la causa sia solo il costo del denaro
- ✗ Non significa che la situazione sia identica in tutte le province

Il dato fotografa il risultato.
Le cause richiedono una lettura più articolata.

6 UN PROBLEMA DI LUNGO PERIODO



Secondo il Libro bianco sul credito alle micro e piccole imprese:

171
MILIARDI €
2011

-37%

107
MILIARDI €
2024

Lo stock di credito destinato alle MPI è sceso del 37% in 14 anni (da 171 a 107 miliardi di euro).

Fonte: Unioncamere - Libro bianco sul credito alle MPI

7 ANALISI CONFLOMBARDIA



La ripresa del credito non raggiunge le imprese in egual modo. Per molte piccole imprese il credito è ciò che consente di acquistare, investire, crescere e superare momenti di difficoltà.

Il problema non è chiedere più credito, ma rendere finanziabili più imprese sane, con progetti sostenibili e informazioni economiche leggibili.



Il credito non crea un buon progetto.
Ma senza credito molti buoni progetti non partono.

8 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI MESI

- Andamento dello stock di credito alle piccole imprese
- Costo medio dei finanziamenti
- Distribuzione territoriale del credito
- Capacità delle PMI di trasformare il credito in investimenti

Questi indicatori aiuteranno a capire se la ripresa sarà più equilibrata.

9 IL PUNTO TERRITORIALE



La crescita complessiva del credito è influenzata soprattutto dalle dinamiche di Milano e provincia.

Il segno positivo non si distribuisce in modo uniforme su tutto il territorio lombardo.

Anche all'interno della stessa regione, dimensione d'impresa e territorio possono produrre dinamiche molto diverse.

10 ?

DOMANDA STRATEGICA

Se domani la tua impresa avesse bisogno di credito per un investimento importante, avrebbe dati economici, margini, garanzie e un progetto sufficientemente chiari da poter essere valutata come finanziabile?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





TERRITORIO • INFRASTRUTTURE • RISORSA IDRICA

RETI IDRICHE: IN ITALIA SI DISPERDE IL 42% DELL'ACQUA POTABILE IL COSTO ECONOMICO STIMATO È DI 9,8 MILIARDI DI EURO L'ANNO

Secondo l'elaborazione diffusa dalla CGIA di Mestre su dati ISTAT 2022, ogni anno nella rete idrica italiana si disperdono circa 3,8 miliardi di metri cubi d'acqua. La perdita media equivale a 157 litri al giorno per abitante e rappresenta un problema infrastrutturale con rilevanti conseguenze economiche e territoriali.



“L'acqua persa in rete non è soltanto una risorsa sprecata.
È infrastruttura inefficiente, costo economico e minore resilienza del territorio.

1 I NUMERI DELLA DISPERSIONE



Dati ISTAT 2022 elaborati dalla CGIA e diffusi l'11 luglio 2026.

2 COSA SIGNIFICA IL 42%



3 IL COSTO ECONOMICO



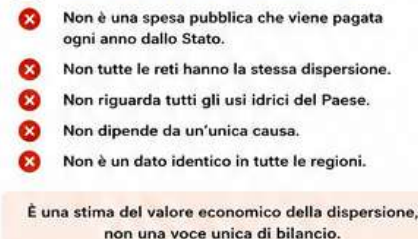
4 NON È SOLO QUESTIONE DI COMPORTAMENTI



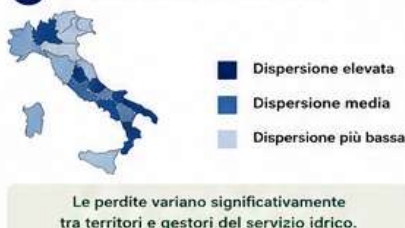
5 PERCHÉ INTERESSA LE PMI



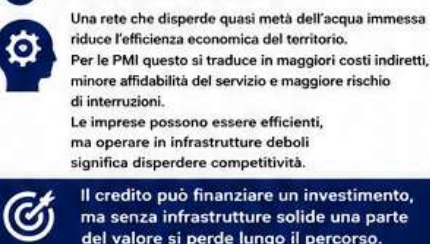
6 COSA NON DICE IL 9,8 MILIARDI



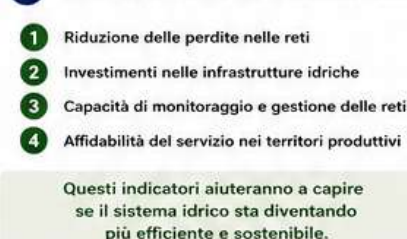
7 LA DIMENSIONE TERRITORIALE



8 ANALISI CONFLOMBARDIA



9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI ANNI



10 ? DOMANDA STRATEGICA

La tua impresa considera l'acqua come una risorsa sempre disponibile oppure ha mai valutato quanto una rete inefficiente, una limitazione o un'interruzione potrebbero incidere realmente sulla propria attività?

Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





INNOVAZIONE • ROBOTICA • LAVORO

ROBOT UMANOIDI: LA CARENZA DI LAVORATORI ACCELERA LA CORSA ALL'AUTOMAZIONE

IL MERCATO POTREBBE ARRIVARE FINO A 4.000 MILIARDI DI DOLLARI ENTRO IL 2050

La scarsità di personale in manifattura, logistica e servizi sta diventando uno dei principali fattori che spingono lo sviluppo dei robot umanoidi. Ma tra sperimentazione e utilizzo industriale su larga scala resta ancora una distanza significativa: oggi i casi realmente maturi sono limitati e il valore economico futuro dipenderà dalla capacità di trasformare prototipi avanzati in sistemi affidabili e convenienti.



“ La robotica umanoide non cresce soltanto perché la tecnologia migliora. Cresce anche perché in molti settori diventa sempre più difficile trovare persone disponibili per alcune attività.

SCENARIO 2050*



**CARENZA
DI LAVORATORI**
Driver della domanda



**POCHI CASI
D'USO MATURI OGGI**
Limiti attuali



**FINO A
4.000 MLD \$**
Potenziale di mercato
nello scenario più
espansivo

*Scenario di sviluppo
più espansivo al 2050

1 IL FATTO OSSERVATO



La carenza di lavoratori in molti settori industriali e dei servizi sta diventando strutturale.



Intelligenza Artificiale, sensori e potenza di calcolo fanno crescere le possibilità dei robot umanoidi.



Secondo Roland Berger, il mercato potrebbe raggiungere fino a 4.000 miliardi di dollari entro il 2050 nello scenario più espansivo.



Oggi i casi d'uso produttivi realmente maturi sono ancora limitati.

Fonte: Roland Berger – Humanoid Robots 2026

2 IL POTENZIALE ECONOMICO

Evoluzione del mercato globale dei robot umanoidi



*Scenario di sviluppo più espansivo

Fonte: Roland Berger – Humanoid Robots 2026

3 DOVE IL PROBLEMA È PIÙ EVIDENTE



Manifattura: operazioni ripetitive e faticose



Logistica: movimentazione e picking



Servizi: assistenza, hospitality, pulizie



Profili tecnici: difficili da reperire



Turnover elevato e difficoltà di fidelizzazione

Quando una mansione resta scoperta a lungo, l'automazione smette di essere solo una scelta di efficienza e diventa una risposta alla mancanza di personale.

4 PERCHÉ PROPRIO UN ROBOT UMANOIDE



Può operare in ambienti progettati per le persone: scale, porte, postazioni, strumenti.



Adattabilità teorica a più compiti e contesti diversi.



Riduce la necessità di riconfigurare completamente gli spazi.

Il valore non sta nella forma umana, ma nella capacità di interagire con il mondo fisico costruito per noi.

5 DAI ROBOT FISSI AI SISTEMI PIÙ FLESSIBILI

AUTOMAZIONE TRADIZIONALE

- Macchina dedicata
- Compito specifico
- Ambiente progettato attorno al sistema



ROBOT UMANOIDE

- Maggiore adattabilità teorica
- Operatività in spazi esistenti
- Possibilità di svolgere più compiti



La promessa è una maggiore flessibilità. La prova concreta resta ancora da dimostrare su larga scala.

6 I LIMITI DI OGGI



Costi ancora elevati



Affidabilità e autonomia energetica limitate



Velocità, precisione e robustezza da migliorare



Sicurezza e interazione uomo-robot



Manutenzione e durata nel tempo



Qualità del software e delle decisioni



Ritorno economico ancora da validare

Esistono ancora pochi casi d'uso produttivi pienamente maturi.

7 COSA NON SIGNIFICA



Sostituzione totale del lavoro umano



Convenienza per ogni impresa e per ogni attività



Disponibilità immediata e su larga scala



Eliminazione dei problemi organizzativi



Riduzione automatica dei costi

La tecnologia può risolvere alcuni problemi e crearne altri. Il risultato dipende dall'applicazione concreta.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



La vera novità non è che esistano robot con forma umana, ma che la carenza di lavoratori sta trasformando la robotica da tema tecnologico a tema economico.

Per molte PMI il problema non è sostituire persone, ma riuscire a svolgere attività per le quali non si trovano candidati o il turnover è elevato.

Il valore nascerà dal sistema capace di risolvere un problema produttivo reale con sicurezza e convenienza.



L'automazione diventa strategica quando risolve un limite concreto dell'impresa, non quando segue una moda tecnologica.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI ANNI



Riduzione dei costi dei robot umanoidi



Aumento dei casi d'uso realmente produttivi



Sicurezza nell'interazione con le persone



Diffusione in manifattura e logistica



Ritorno economico misurabile per le imprese

Questi indicatori aiuteranno a capire se il potenziale tecnologico si trasformerà in valore reale per le PMI.

10 ?

DOMANDA STRATEGICA

Se una mansione critica della tua impresa restasse scoperta per mesi, continueresti a cercare personale nello stesso modo oppure inizieresti a valutare se automazione e robotica possano risolvere almeno una parte concreta del problema?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.



FONTI

• Roland Berger – Humanoid Robots 2026
• Deloitte – Humanoid Robots Market 2026
• Repubblica – 11 luglio 2026
• Altre analisi di settore 2026





IMPRESE • INVESTIMENTI ESTERI • COMPETITIVITÀ

IMPRESE A CAPITALE ESTERO: SONO SOLO LO 0,4% DEL TOTALE MA GENERANO IL 21% DEL FATTURATO NAZIONALE E IL 35,8% DELL'EXPORT ITALIANO

Il Rapporto OIE 2026 di Confindustria e Luiss evidenzia che le imprese a capitale estero, pur rappresentando appena lo 0,4% del totale delle aziende italiane, contribuiscono in modo determinante alla ricchezza prodotta e alla proiezione internazionale del nostro Paese. Il loro peso economico è molto superiore alla loro presenza numerica.



1 I NUMERI CHIAVE



0,4%

Quota delle imprese a capitale estero sul totale delle imprese italiane



21%

Quota di fatturato nazionale generata



35,8%

Quota dell'export italiano generata

Fonte: Rapporto OIE 2026 - Confindustria e Luiss

2 POCO NUMERO, MOLTO PESO ECONOMICO

IL CONFRONTO CHE FA LA DIFFERENZA

IMPRESE A
CAPITALE ESTERO

0,4%



IL LORO PESO

21%

FATTURATO
NAZIONALE

35,8%

EXPORT
ITALIANO

La dimensione numerica non misura
la capacità di creare valore.

3 DOVE NASCE IL VALORE

- ✓ Presenza in settori ad alta intensità di capitale e tecnologia
- ✓ Integrazione in catene del valore globali
- ✓ Maggiore propensione agli investimenti
- ✓ Elevata capacità di ricerca e sviluppo
- ✓ Accesso a mercati internazionali consolidati

Le imprese estere contribuiscono
con competenze, capitali e mercati.

4 PERCHÉ INTERESSA LE PMI ITALIANE



Accesso a filiere produttive
più strutturate



Opportunità di fornitura
e subfornitura qualificata



Collaborazione su innovazione,
tecnologia e processi



Maggiore competitività
e crescita dimensionale

Le imprese estere possono diventare
partner strategici per le PMI italiane.

5 IL TEMA DELLA PRODUTTIVITÀ



- ✓ Maggior produttività per addetto
- ✓ Processi più efficienti
- ✓ Strutture organizzative avanzate
- ✓ Investimenti continui
- ✓ Orientamento all'innovazione

Un ecosistema più produttivo attrae investimenti
e genera crescita condivisa.

6 COSA NON DICE LO 0,4%

- ✗ Non significa che le imprese italiane siano deboli
- ✗ Non tutte le imprese estere sono grandi aziende
- ✗ Non è il 21% del PIL italiano
- ✗ Non è garanzia automatica di successo
- ✗ Non sostituisce il tessuto delle PMI
- ✗ Non elimina le criticità strutturali del Paese

Il dato misura il peso economico,
non un giudizio sul sistema.

7 ATTRARRE INVESTIMENTI ESTERI
SIGNIFICA CREARE CONDIZIONI

Infrastrutture efficienti



Competenze e capitale umano



Stabilità normativa e fiscale



Mercati e filiere competitive



Innovazione e digitalizzazione

Le imprese scelgono i territori
che offrono valore e affidabilità.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



Il Rapporto OIE 2026 evidenzia che alcune imprese,
pur numericamente poche, generano una parte
molto significativa del valore economico nazionale.

Per le PMI la sfida è duplice:

- ✓ aumentare produttività e dimensione
- ✓ integrarsi in reti industriali e internazionali
ad alto valore

Favorire investimenti, innovazione e filiere forti
significa costruire un sistema Paese più competitivo
e più attrattivo.



Il valore nasce quando capitale, competenze
e relazioni diventano un vantaggio reale
per le imprese e per i territori.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI ANNI

- 1 Flussi di nuovi investimenti esteri in Italia
- 2 Peso di fatturato ed export generato
- 3 Integrazione con le PMI nelle filiere
- 4 Impatto su occupazione qualificata
- 5 Investimenti in ricerca e innovazione

Indicatori chiave per misurare l'evoluzione
e l'impatto sul sistema produttivo.

10 ?

DOMANDA STRATEGICA

La tua impresa è pronta a inserirsi in filiere più ampie, nazionali
o internazionali, per accrescere competenze, competitività
e opportunità di crescita?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate
tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca,
dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale.
La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale
restano sotto responsabilità umana.



FONTI

- Rapporto OIE 2026 - Confindustria e Luiss
- Confindustria - Comunicato stampa 11 luglio 2026
- Luiss - Osservatorio Imprese Estere





LEGALITÀ • SICUREZZA ECONOMICA • TERRITORIO

“IMPRESE MAI SOLE”: A PALERMO NASCE UN SOSTEGNO CONCRETO CONTRO LE INTIMIDAZIONI

VIDEOSORVEGLIANZA, VIGILANZA E ASSISTENZA LEGALE PER CHI DECIDE DI DENUNCIARE

Confcommercio Palermo ha deliberato il progetto “Imprese Mai Sole” per sostenere gli operatori economici colpiti da episodi intimidatori. L'iniziativa prevede, nelle situazioni interessate, sistemi di videosorveglianza, servizi di vigilanza privata e assistenza legale per accompagnare gli imprenditori che hanno denunciato o intendono denunciare i fatti alle autorità competenti.



“ La legalità non può dipendere soltanto dal coraggio individuale. Chi denuncia deve trovare istituzioni, territorio e rappresentanza pronti a fare squadra.

1 IL FATTO OSSERVATO

- Iniziativa deliberata da Confcommercio Palermo
- Annuncio ufficiale: 11 luglio 2026
- Destinatari: operatori economici colpiti da episodi intimidatori
- Obiettivo: fornire sostegno concreto e accompagnamento nel percorso di denuncia

Fonte: Confcommercio Palermo – 11 luglio 2026
(comunicato stampa)

2 I TRE STRUMENTI PREVISTI

- | | | |
|---|---|---|
| | | |
| VIDEOSORVEGLIANZA | VIGILANZA PRIVATA | ASSISTENZA LEGALE |
| Sistemi messi a disposizione gratuitamente nelle situazioni previste. | Servizi di vigilanza attivabili nei casi che lo richiedano. | Supporto legale per accompagnare l'imprenditore nel percorso di denuncia. |

La novità sta nella combinazione tra sicurezza, tutela legale e accompagnamento.

3 A CHI SI RIVOLGE

- Alle imprese che hanno già denunciato i fatti alle autorità competenti
- Alle imprese che intendono procedere alla denuncia avvalendosi del supporto legale previsto

Il sostegno è collegato a un percorso di legalità e collaborazione con le istituzioni.

4 PERCHÉ LA NOTIZIA CONTA



Un'intimidazione colpisce più dell'imprenditore:

- ✓ libertà di impresa
- ✓ continuità dell'attività
- ✓ lavoratori e famiglie
- ✓ fornitori e partner
- ✓ clienti e comunità
- ✓ investimenti e sviluppo

Quando un'impresa viene intimidita, il danno potenziale non resta confinato al singolo imprenditore.

5 DALLO ISOLAMENTO ALLA RETE



Ridurre l'isolamento è parte della capacità del territorio di resistere alle intimidazioni.

6 COSA NON SIGNIFICA

- ✗ Eliminazione automatica del rischio
- ✗ Sostituzione delle forze dell'ordine
- ✗ Protezione identica per ogni situazione
- ✗ Vigilanza privata come unica soluzione
- ✗ Possibilità di evitare il rapporto con le autorità
- ✗ Garanzia che non si verifichino nuovi episodi

Gli strumenti di protezione accompagnano la legalità. Non sostituiscono l'azione dello Stato.

7 PERCHÉ INTERESSA TUTTE LE PMI

- Minori investimenti e fiducia
- Rischio di chiusure e abbandoni
- Indebolimento del tessuto commerciale
- Riduzione dell'attrattività del territorio
- Costi economici e sociali per la comunità

La sicurezza è anche una condizione economica: senza legalità non c'è crescita.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



La forza dell'iniziativa “Imprese Mai Sole” non sta nel singolo strumento, ma nel principio che lo genera: alla denuncia deve seguire una rete concreta di accompagnamento.

La rappresentanza d'impresa, in questo caso, non si limita alla solidarietà. Costruisce una risposta.



La rappresentanza diventa concreta quando, davanti a un problema reale, l'impresa sa chi chiamare e non resta sola.

9 IL VALORE DELLA RETE TERRITORIALE



Solo lavorando insieme si può proteggere chi crea lavoro e sviluppo nel territorio.

10 ?

DOMANDA STRATEGICA

Se un imprenditore del tuo territorio subisse domani un'intimidazione, saprebbe immediatamente a chi rivolgersi e troverebbe una rete concreta capace di accompagnarlo dal primo momento fino alla tutela e alla denuncia?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.





IMPRESE • INCENTIVI • NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

NUOVE IMPRESE A TASSO ZERO: DAL 1° LUGLIO CAMBIA LA COMPOSIZIONE DELL'AGEVOLAZIONE ESAURITE LE RISORSE PER IL FONDO PERDUTO RESTA DISPONIBILE IL FINANZIAMENTO AGEVOLATO

Invitalia ha comunicato l'esaurimento delle risorse destinate ai contributi a fondo perduto di "ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero". Per le domande presentate dal 1° luglio 2026 la misura resta operativa, ma le agevolazioni vengono concesse nella sola forma del finanziamento agevolato.



Un incentivo può restare aperto e diventare contemporaneamente meno vantaggioso. Per questo non basta sapere se una misura esiste: bisogna verificare quali condizioni sono realmente disponibili nel momento della domanda.

1 IL FATTO OSSERVATO



Dal 1° luglio 2026 le nuove domande per "ON - Oltre Nuove imprese a tasso zero", possono ottenere l'agevolazione solo nella forma del finanziamento agevolato.



Le risorse destinate alla componente a fondo perduto risultano esaurite.



La misura resta aperta.

Fonte: Invitalia - Avviso 30 giugno 2026

2 LA MISURA NON È CHIUSA

ON È ANCORA ATTIVA

Resta possibile presentare domanda.

PRIMA

Mix possibile di agevolazioni (nei limiti delle risorse disponibili)



ORA

Solo finanziamento agevolato



Aperto non significa invariato. Cambiano le condizioni economiche del beneficio.

3 A CHI SI RIVOLGE



Micro e piccole imprese costituite in forma societaria da non più di 60 mesi



Team di persone fisiche che intendono costituire una nuova impresa



Compagine composta, per oltre la metà numerica dei soci e delle quote, da:
• giovani tra 18 e 35 anni
• oppure donne di qualsiasi età

Fonte: Invitalia - Chi si rivolge

4 COSA SIGNIFICA PER IL PROGETTO



Maggiore fabbisogno finanziario



Cambiano gli equilibri economici



Varia la sostenibilità del piano



Incide sulla capacità di rimborso



Richiede nuova valutazione complessiva

Lo stesso progetto può richiedere una valutazione diversa quando cambia la composizione dell'agevolazione.

5 COSA NON SIGNIFICA



Che la misura sia chiusa



Che tutte le domande vengano automaticamente finanziate



Che il finanziamento agevolato equivalga a fondo perduto



Che le vecchie condizioni siano ancora disponibili per nuove domande



Che esista già una data certa di ritorno del contributo

La misura continua. Le condizioni economiche, però, sono cambiate.

6 PERCHÉ È IMPORTANTE



Gli incentivi cambiano anche mentre restano formalmente aperti



Controllare risorse, composizione, requisiti e scadenze è fondamentale



Il valore del contributo può ridursi nel tempo

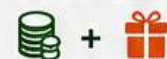


Le decisioni vanno basate sulla situazione reale al momento della domanda

La fotografia dell'incentivo deve essere aggiornata al giorno in cui investi.

7 IL VALORE DEL TEMPO

DOMANDA PRESENTATA
PRIMA DEL 1° LUGLIO



Possibile accesso al mix (nei limiti delle risorse disponibili)

DOMANDA PRESENTATA
DAL 1° LUGLIO



Solo finanziamento agevolato

Negli incentivi, il tempo non incide solo sulla possibilità di partecipare, ma anche sulla qualità del beneficio.

8 ANALISI CONFLOMBARDIA



La misura ON resta uno strumento importante per chi vuole avviare una nuova impresa.

Il cambiamento del 1° luglio riguarda la struttura dell'agevolazione, non l'opportunità.

Per le PMI e i futuri imprenditori questo significa:

- nuova valutazione del fabbisogno finanziario
- revisione del business plan
- attenzione alla sostenibilità economica
- verifica costante delle risorse disponibili



Un incentivo non va valutato per il suo nome, ma per le condizioni effettivamente disponibili oggi.

9 COSA OSSERVARE NEI PROSSIMI MESI



Eventuale rifinanziamento del fondo perduto



Andamento delle nuove domande presentate



Capacità della misura di restare attrattiva



Impatto sulla nuova imprenditorialità giovanile e femminile



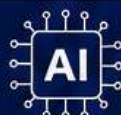
Effetti sulla nascita di micro e piccole imprese

Indicatori chiave per comprendere l'efficacia della misura nel tempo.

10 ?

DOMANDA STRATEGICA

Quando valuti un incentivo per la tua impresa, stai leggendo la scheda generale della misura oppure stai verificando quali risorse e quali condizioni sono effettivamente disponibili nel giorno in cui presenti la domanda?



Per la realizzazione dell'Osservatorio PMI vengono utilizzate tecnologie avanzate di Intelligenza Artificiale a supporto della ricerca, dell'analisi, dell'elaborazione e della produzione editoriale. La selezione delle notizie, la verifica delle fonti e la supervisione finale restano sotto responsabilità umana.

