



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# Scenario competitivo, ESG e innovazione strategica per la creazione di valore nelle medie imprese industriali italiane

Report  
Medie Imprese

26 giugno 2025

---

# Scenario competitivo, ESG e innovazione strategica per la creazione di valore nelle medie imprese industriali italiane



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

# L'impegno ESG delle medie imprese

Report  
Medie Imprese

5.0

## 5.1 / IL PERCORSO ESG DELLE MEDIE IMPRESE

Principali motivazioni di promozione delle tematiche ESG (in % delle rispondenti) \*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **L'80,4% delle medie imprese dichiara di aver avviato un'attività di sensibilizzazione rispetto alle tematiche ESG**
- **L'adeguamento alla normativa ambientale è il principale motivo che spinge le medie aziende a sviluppare un approccio etico e sostenibile al business (66,9%),** seguito dal miglioramento reputazionale (52,9%) e dalla favorevole visione dell'imprenditore e/o del top management in materia ESG (47,7%)
- **I progetti ESG vengono prevalentemente autofinanziati (90,6%);** il 18,4% delle imprese ha avuto accesso a linee di credito a condizioni agevolate legate a progetti sostenibili, mentre il 17,8% ha fatto ricorso a fondi statali o regionali\*



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.2 / LE STRATEGIE ESG ATTIVATE IN TEMA AMBIENTALE

Principali iniziative di sostenibilità ambientale (in % delle rispondenti) \*

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Il 67,3% delle medie imprese è impegnato nella riduzione di fonti fossili e nel ricorso a rinnovabili**, mentre il 62% gestisce in maniera virtuosa i propri rifiuti e promuove il riciclo; il 43% delle Mid-Cap organizza attività di formazione specifica sulle tematiche green alle proprie maestranze e il 39,4% pone in essere una gestione responsabile delle catene di approvvigionamento
- **Poco sviluppate le iniziative di mobilità sostenibile** sia per il trasporto dei prodotti (5%) sia dei dipendenti (4,7%)
- **Il principale ostacolo per l'avvio di una strategia ambientale è rappresentato dalle difficoltà burocratiche** lamentato dal 33,8% delle medie imprese



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



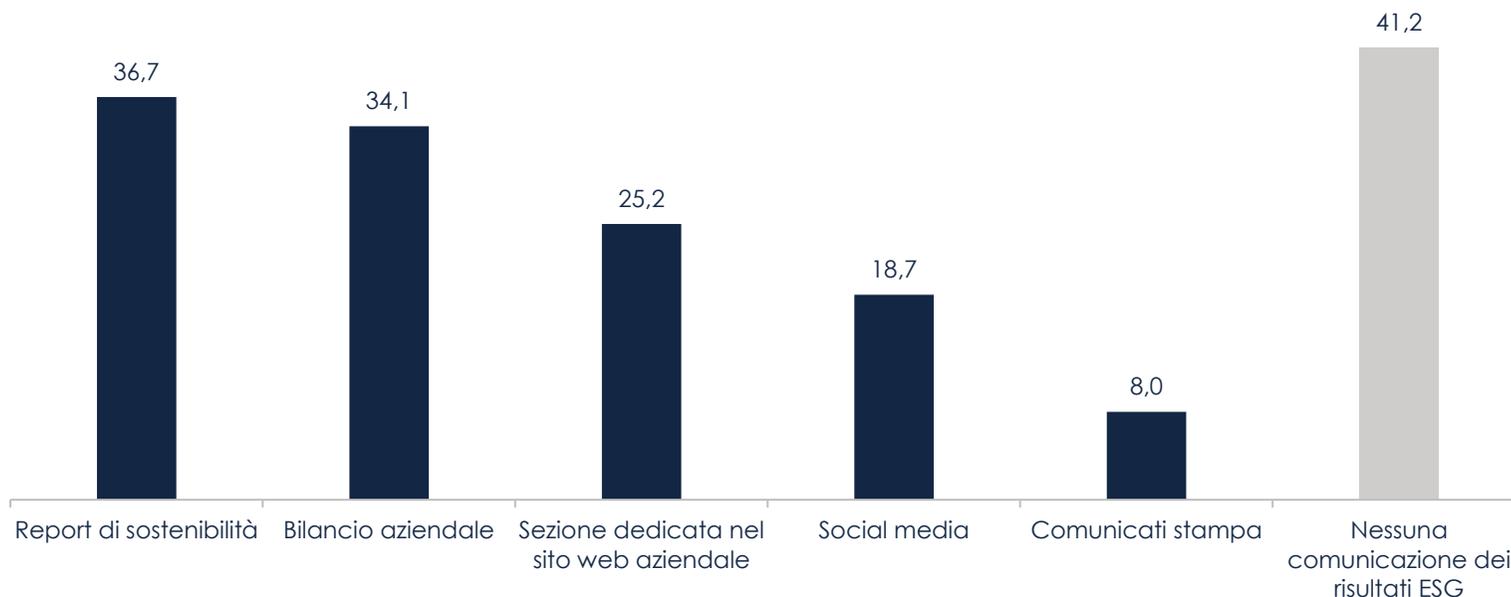
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

### 5.3 / COMUNICAZIONE E GESTIONE DELLE TEMATICHE ESG

Principali canali di comunicazione dei risultati ESG (in % delle rispondenti)\*

Fonte:  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Domanda a risposta  
multipla



- **Il 40% delle medie imprese si è sottoposto a valutazione delle performance di sostenibilità mediante assegnazione di rating e/o scoring ESG**
- **Lo strumento più utilizzato per la comunicazione delle tematiche ESG è rappresentato dal Report di sostenibilità (36,7%); seguono un'apposita sezione nel bilancio (34,1%) o nel website aziendale (25,2%). Tuttavia, il 41,2% delle Mid-Cap non offre visibilità alle iniziative ESG attivate**
- **La responsabilità della gestione delle tematiche ESG è principalmente affidata a un manager con funzioni non specifiche (30,3%), mentre nel 15,8% dei casi la figura responsabile è il Presidente o l'Amministratore Delegato; solo il 15% delle medie imprese ricorre a un manager specializzato in materia\***



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



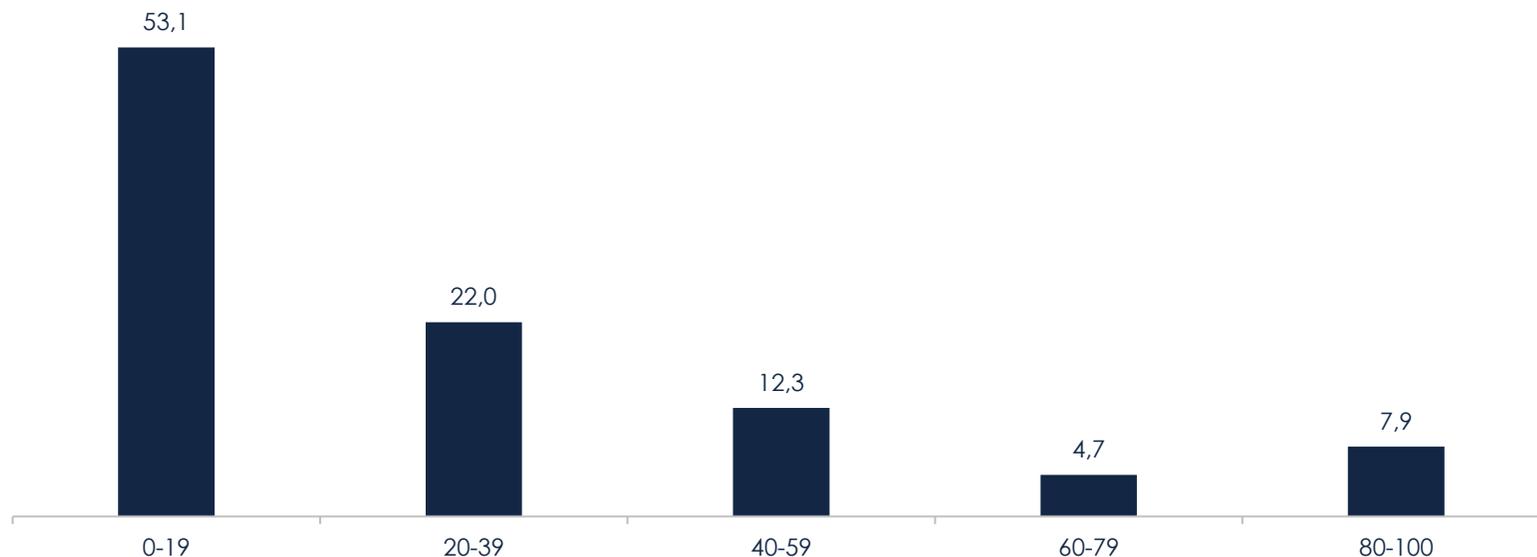
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.4 / L'IMPIEGO DI FONTI RINNOVABILI DELLE MEDIE IMPRESE

Incidenza della quota di energia ottenuta da fonti rinnovabili sul totale di quella consumata (2024, range, in % delle rispondenti)

**Fonte:**  
indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

\*Si veda la sezione 5.2



- Nonostante l'impegno dichiarato nella riduzione di fonti fossili e nel ricorso a quelle alternative\*, **solo per il 12,6% delle medie imprese l'utilizzo di energia ottenuta da fonti rinnovabili (proprie e di terzi) incide per una quota superiore al 60% del totale di energia consumata nel 2024**; la maggior parte delle Mid-Cap fa un uso ancora limitato di risorse alternative: il 53,1% non supera il 20%
- **Bassa anche la quota di energia autoprodotta** che, in media, si ragguaglia al 19,2% di quella consumata



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

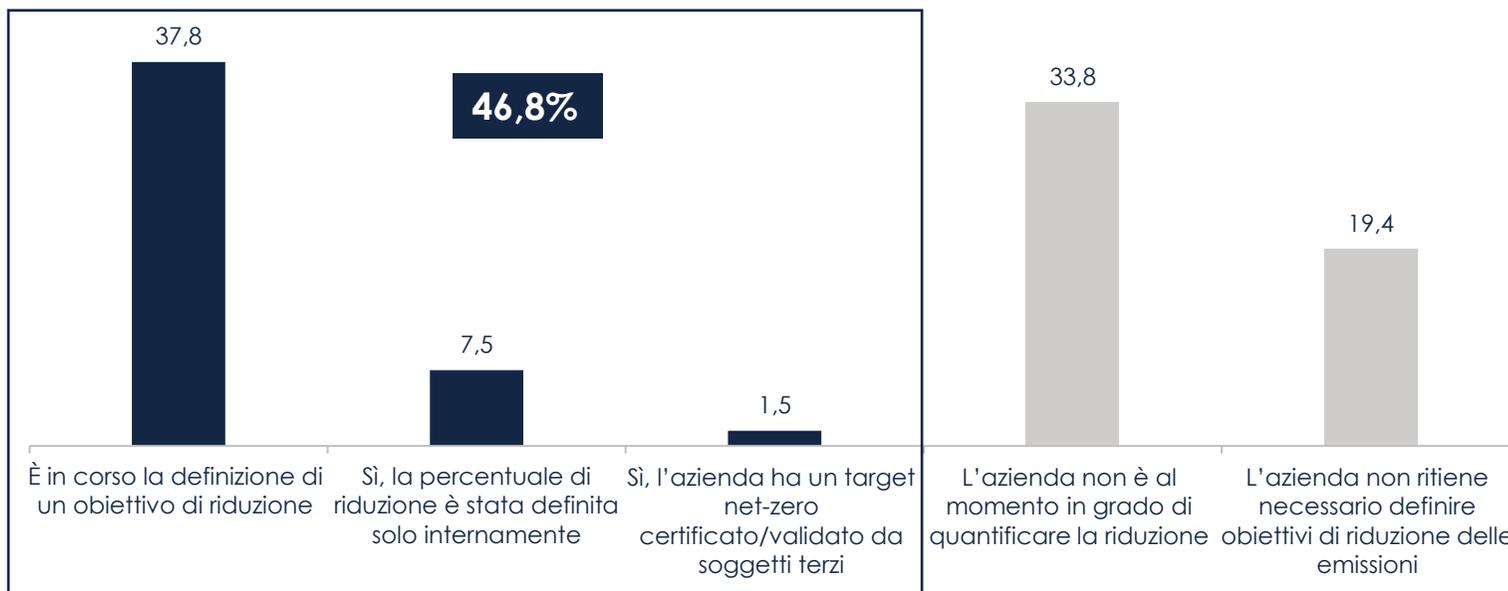
## 5.5 / UN PUNTO SUGLI OBIETTIVI NET ZERO DELLE MEDIE IMPRESE

Definizione degli obiettivi di riduzione delle emissioni (in % delle rispondenti)

**Fonte:**

indagine Area Studi  
Mediobanca, 2025

*Gli Stati membri dell'UE mirano alla neutralità climatica entro il 2050. L'obiettivo di riduzione e successivo annullamento delle emissioni di gas serra e dell'impronta ambientale è infatti fondamentale per contrastare il cambiamento climatico*



- **Il 62,3% delle Mid-Cap non è attualmente in grado di quantificare le proprie emissioni di gas serra**
- **Il 46,8% delle medie imprese è già impegnato nella definizione dei propri obiettivi di riduzione delle emissioni:** il 37,8% è in itinere, il 7,5% vi ha già provveduto solo internamente e l'1,5% ha anche ottenuto validazione da soggetti terzi
- Il 33,8% delle imprese di media dimensione non è ancora in grado di quantificarne il decremento e **il 19,4% non ritiene al momento necessario adoperarsi in tale attività**
- **Solo il 40,9% delle Mid-Cap reputa che sia possibile raggiungere le «Emissioni Zero» entro il 2050**, mentre il 59,1% non si dichiara al momento fiducioso in tal senso



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

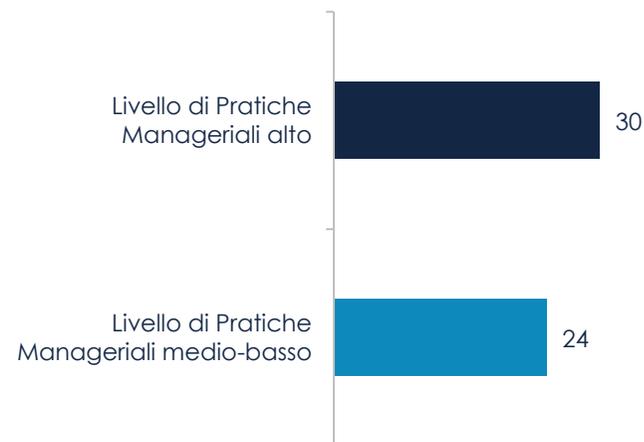
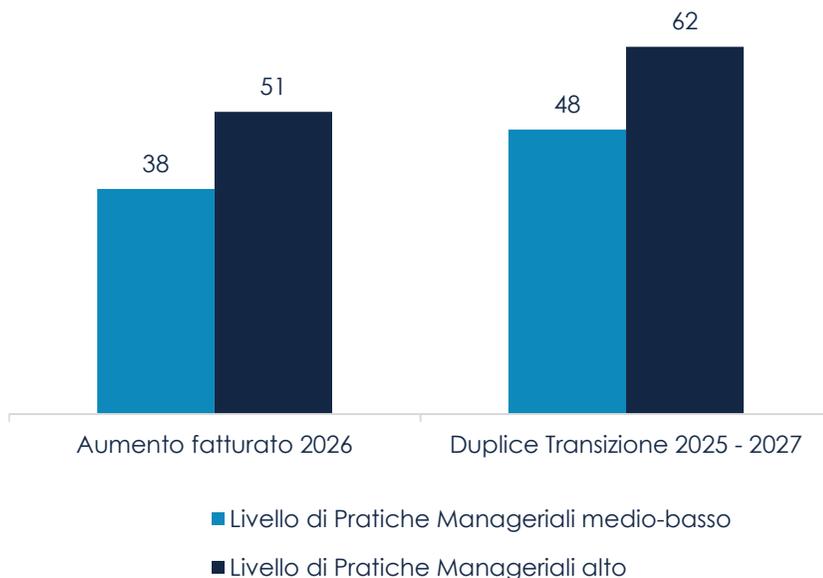
## 5.6 / PRATICHE MANAGERIALI E DUPLICE TRANSIZIONE

Quota % di MI che prevedono un aumento di fatturato nel 2026 e che investono nella Duplice Transizione nel periodo 2025-27

Quota % di MI che hanno dichiarato di essersi attivate sui progetti del PNRR

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

**Pratiche Manageriali:**  
il livello di pratiche manageriali è un indice sintetico costruito sulla base di una serie di indicatori che valutano le azioni dei manager, in linea con lo studio Bloom, N., & Van Reenen, J. (2007). Le imprese con un livello di pratiche manageriali alto sono quelle con un valore dell'indice appartenente al terzo terzile; le imprese con un livello medio o basso sono quelle appartenenti ai primi due terzili



- **Quando le skill manageriali aumentano le performance economiche...:** le imprese con un alto livello di Pratiche Manageriali crescono maggiormente rispetto a quelle con un livello medio o basso (il 51% si attende un aumento di fatturato nel 2026 contro il 38% delle altre)
- **... puntando sulla Duplice Transizione...:** tra le imprese con un alto livello di Pratiche Manageriali quasi due imprese su tre (62%) investono nella Duplice Transizione (digitale e green), contro poco meno della metà (48%) di quelle con un livello di Pratiche Manageriali medio o basso
- **... e facendo leva sulla politica industriale:** il livello di Pratiche Manageriali incide anche sulla capacità di attivarsi sui progetti del PNRR, con una differenza di sei punti percentuali (30% vs 24%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



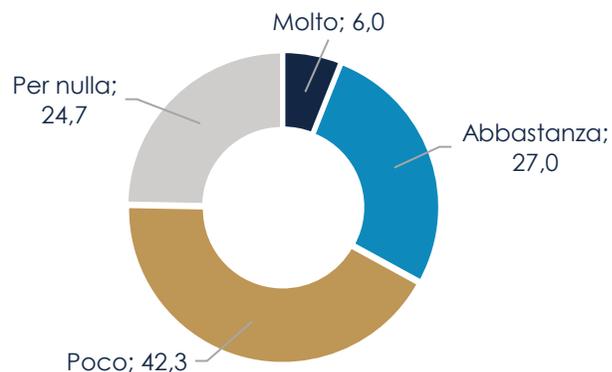
UNIONCAMERE



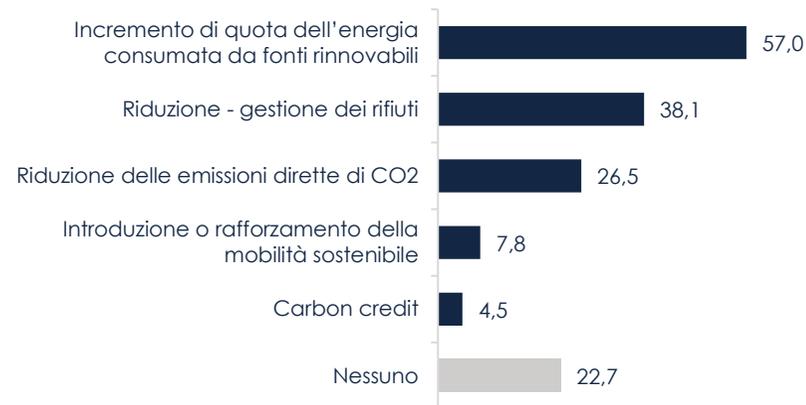
CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.7 / IL RISCHIO DI TRANSIZIONE NELLA TRANSIZIONE ENERGETICA

L'impatto del rischio di transizione\* sulle MI (quota % di MI)



Investimenti effettuati nel triennio 2022-24 per ridurre il rischio transizione\* (quota % di MI)\*\*



**Fonte:**

indagine Centro Studi Tagliacarne-Unioncamere, 2025

\*Rischio di transizione: perdita economica in cui può incorrere un'impresa a seguito del processo di aggiustamento dell'economia verso basse emissioni di carbonio e maggiore sostenibilità ambientale (ad esempio, a causa dell'adozione di politiche climatiche e ambientali, mutare delle preferenze dei mercati, ecc.)

\*\*Domanda a risposta multipla

- **1 media impresa su 3 è ad alto rischio transizione:** un terzo delle medie imprese (33%) dichiara di essere impattato molto o abbastanza dal rischio di transizione legato alla perdita di competitività derivante dal processo di aggiustamento dell'economia (e delle regole) sempre più basato su criteri di sostenibilità ambientale
- **Più per quelle esportatrici:** sono proprio le esportatrici, quelle più esposte alla competitività, ad avvertire maggiormente il rischio di transizione rispetto alle non esportatrici (35% vs 12,5%)
- **Rinnovabili, riduzione rifiuti e CO2 per ridurre il rischio transizione:** la strategia più adottata dalle medie imprese (57%) per contrastare il rischio di transizione è aumentare la quota di energia rinnovabile, seguita dall'impegno nella riduzione dei rifiuti (38,1%) e delle emissioni di CO2 (26,5%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE

## 5.8 / IL RISCHIO FISICO CON IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

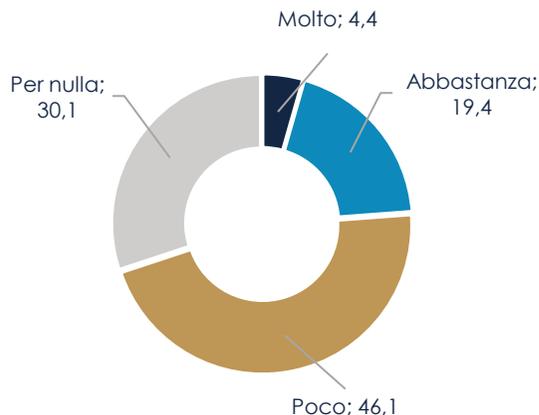
L'impatto del rischio fisico\* sulle MI (quota % di MI)

Investimenti effettuati nel triennio 2022-24 per ridurre il rischio fisico\* (quota % di MI)\*\*

**Fonte:**  
indagine Centro Studi  
Tagliacarne-Unioncamere,  
2025

\*Rischio fisico causato da  
eventi estremi quali siccità,  
alluvioni, ondate di calore,  
inclusi i mutamenti  
progressivi quali aumento  
delle temperature,  
innalzamento del livello del  
mare, perdita di  
biodiversità, ecc.

\*\*Domanda a risposta  
multipla



- **1 media impresa su 4 è ad alto rischio fisico:** un quarto circa delle medie imprese (23,8%) dichiara di essere impattato molto o abbastanza dal rischio fisico, prodotto dagli effetti degli eventi climatici estremi sull'attività aziendale
- **Non solo polizze assicurative, ma anche investimenti:** se i contratti di assicurazione sono la strategia più adottata dalle medie imprese per contrastare il rischio fisico (57,2%), gli investimenti in nuovi impianti rappresentano la seconda strategia, adottata da oltre un terzo delle Mid-Cap (33,8%)



AREA STUDI  
MEDIOBANCA



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE  
CAMERE DI COMMERCIO  
GUGLIELMO TAGLIACARNE