

# MEDIE IMPRESE, 25 ANNI DI STUDIO: PERCHÉ LI ABBIAMO SPESI?

**Gabriele Barbaresco**

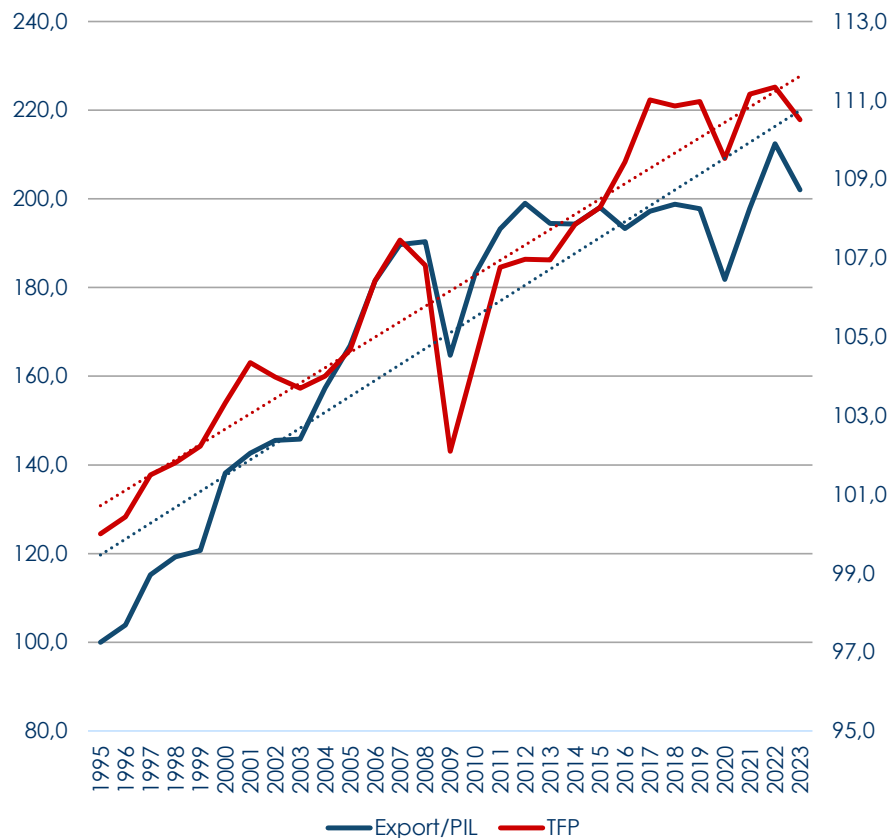
Siena, 30 giugno 2026



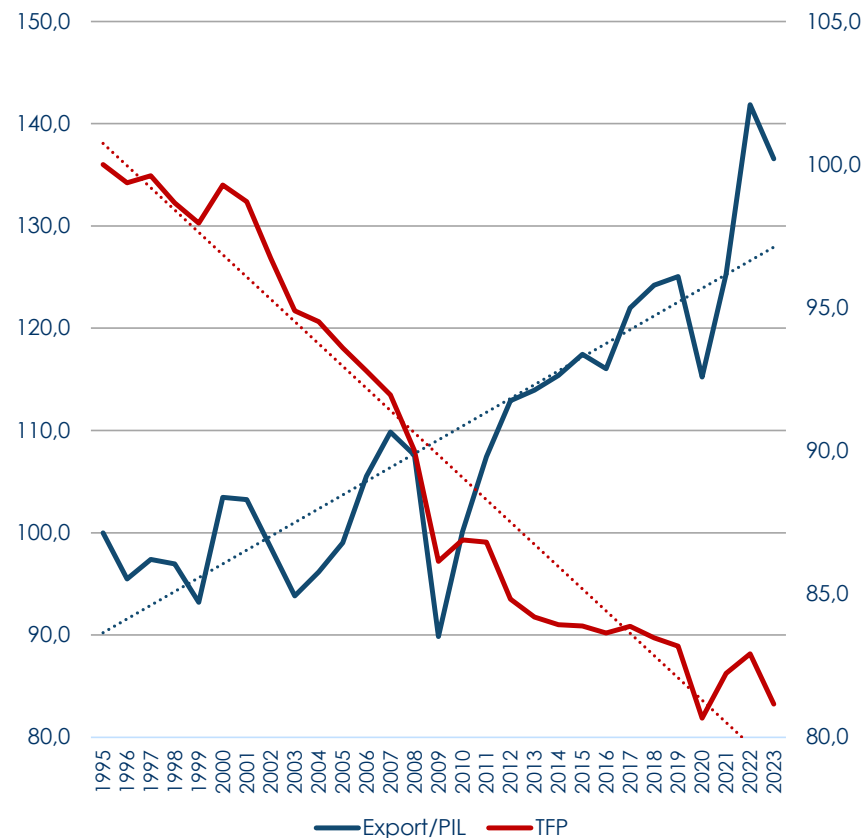
AREA STUDI  
MEDIOBANCA

## MEDIE IMPRESE: AL CENTRO DI UNO DEI TANTI 'ITALIAN CUNUNDRUM'

### Germania: TFP ed export

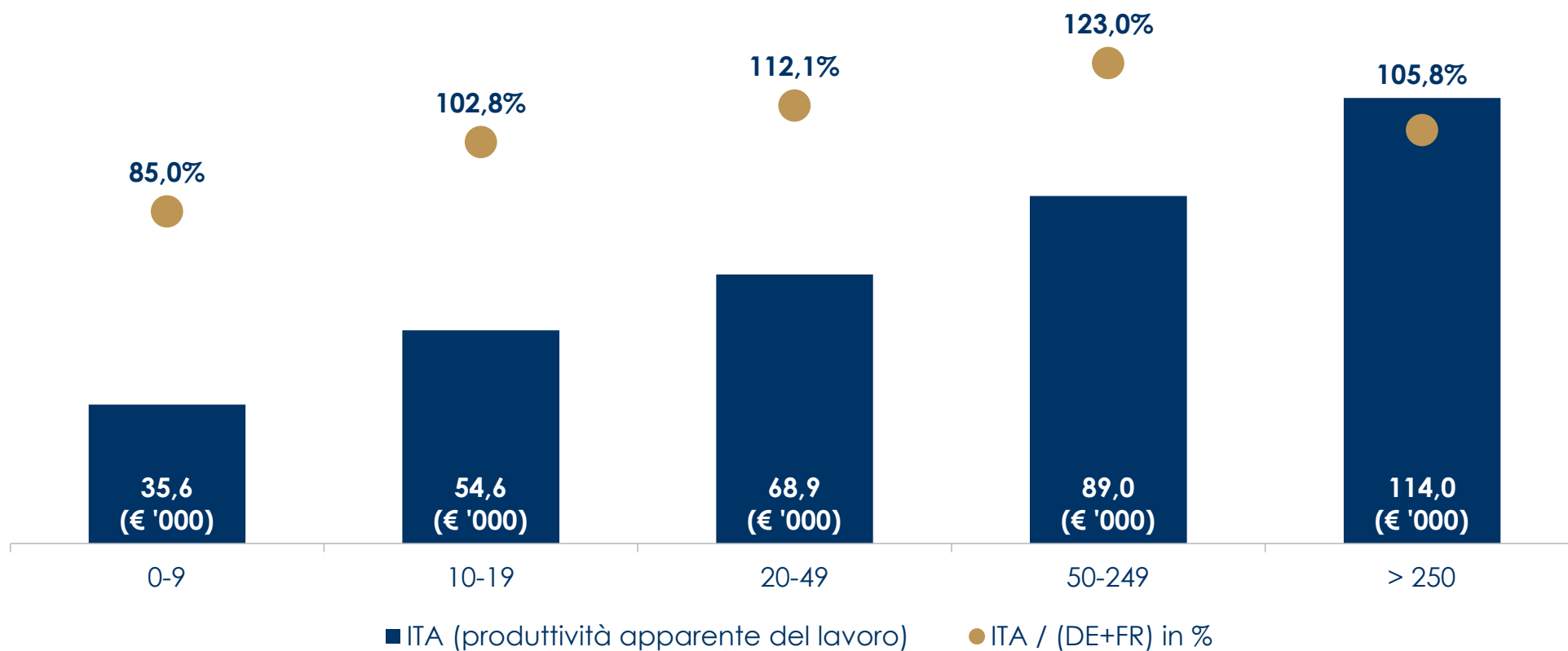


### Italia: TFP ed export



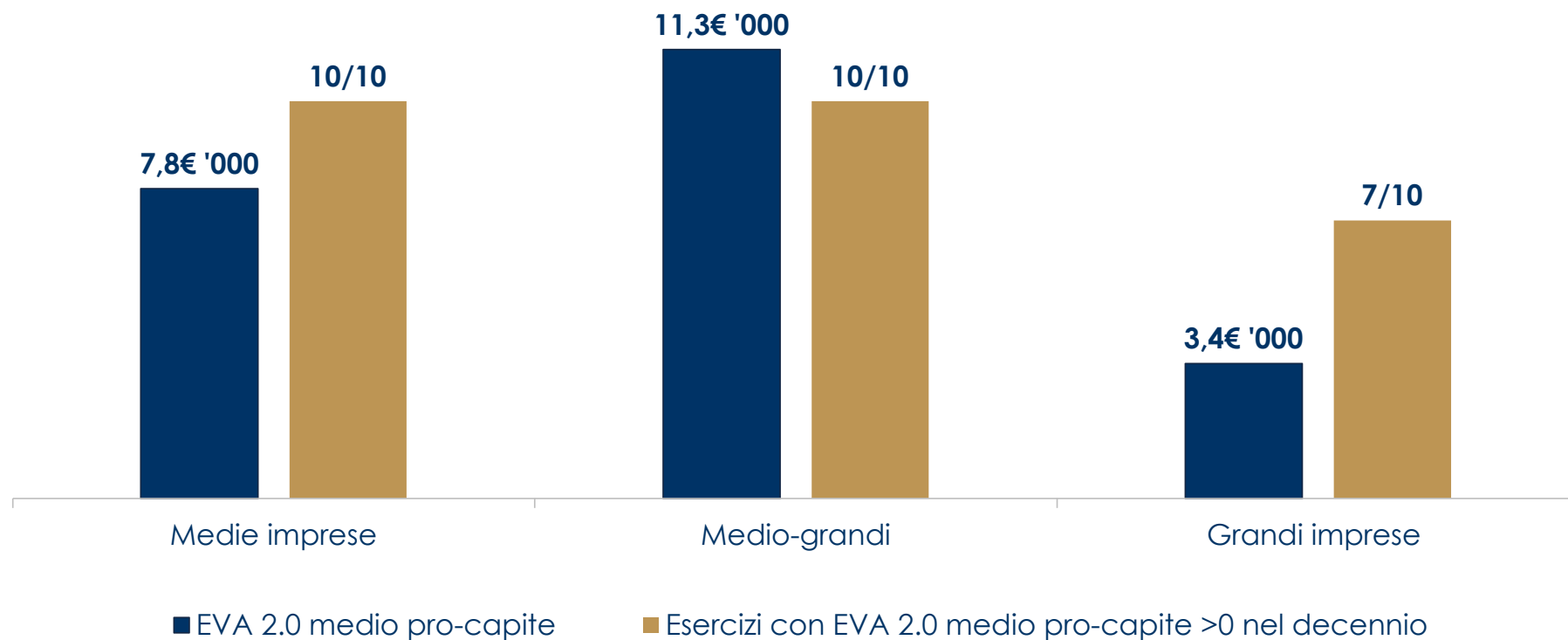
## LA PRODUTTIVITÀ DELLE MEDIE IMPRESE: CONTA QUELLA ASSOLUTA O QUELLA RELATIVA?

Produttività manifatturiera italiana per classi dimensionali (addetti): valori assoluti e relativi

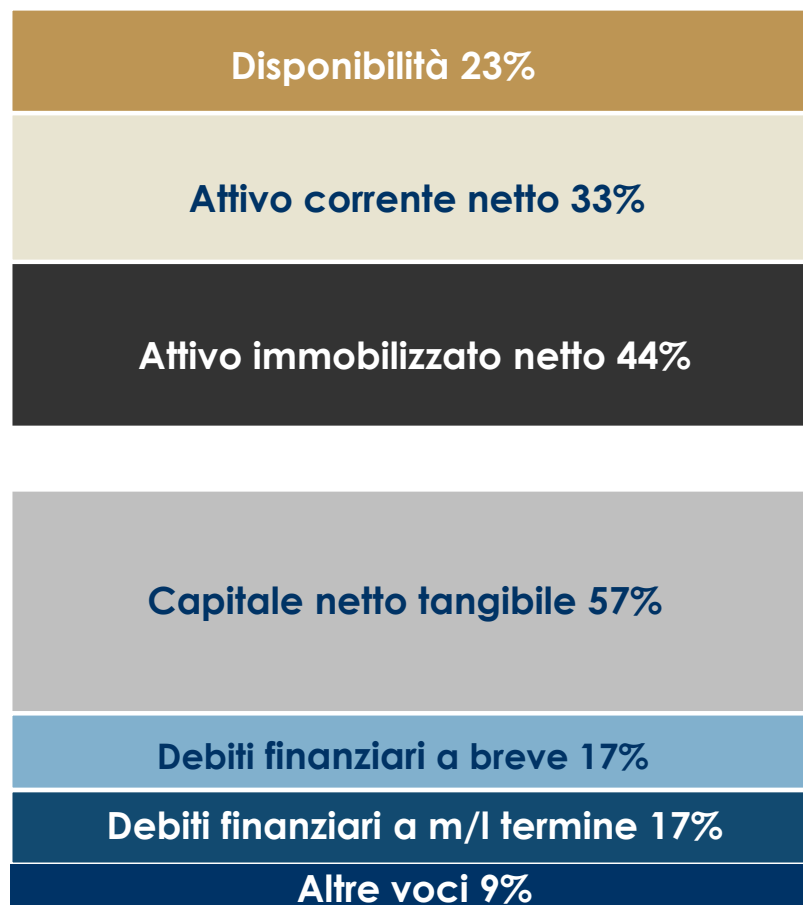


## QUELLO STRANO RAPPORTO TRA GENERAZIONE DI VALORE E DIMENSIONE

Generazione di valore (EVA 2.0, valori medi annuali, 2015-2024)

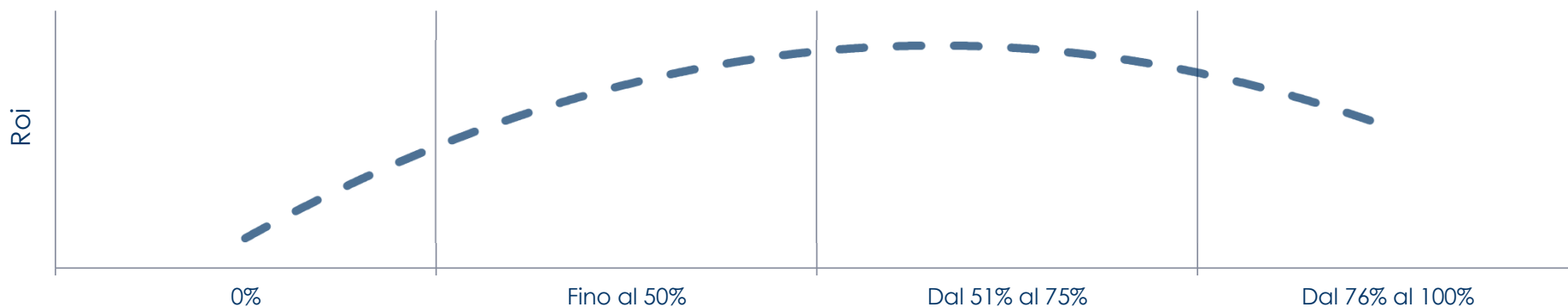


## LA STRUTTURA PATRIMONIALE DELLE MEDIE IMPRESE ITALIANE: SOLIDA E PRUDENTE ...TROPPO?

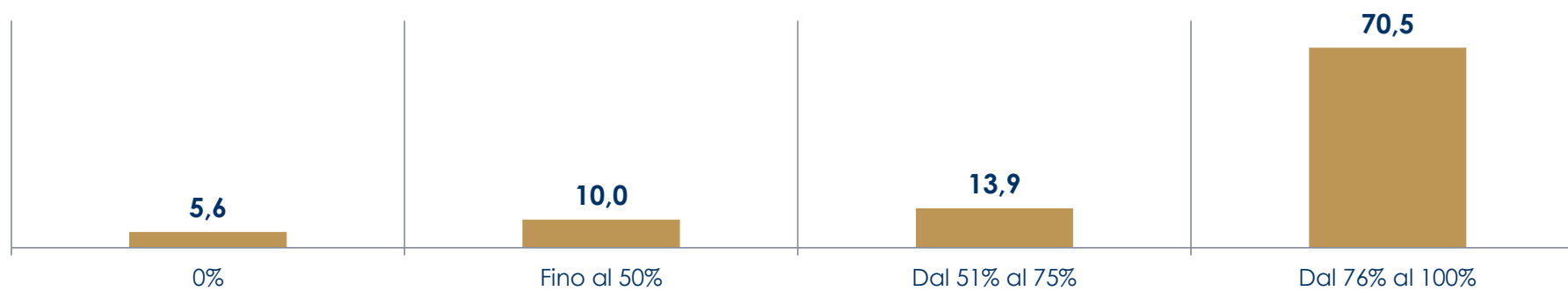


## FAMILY FIRST: DISALLINEAMENTO TRA PROFITTO E GOVERNANCE

### Redditività e tasso di presenza familiare all'interno dei board



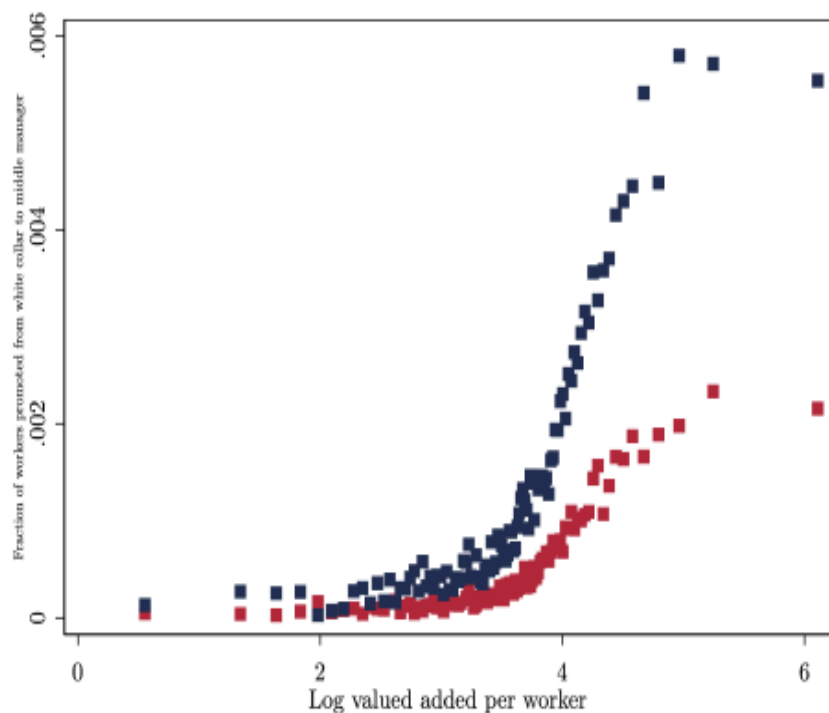
### Quota di imprese in base alla % di familiari nel board



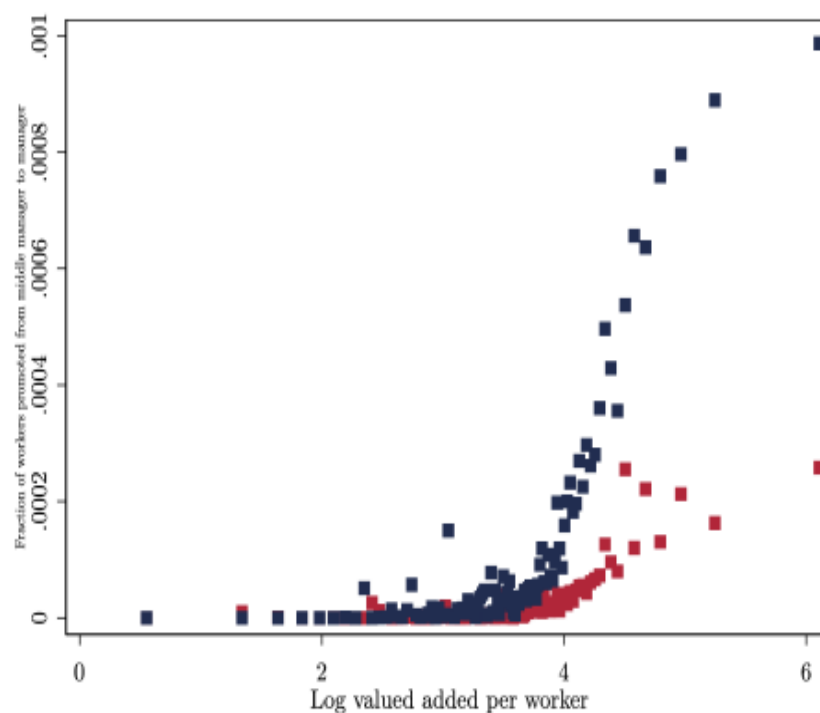
## FAMILY FIRST: DIFFICILE ATTRARRE COMPETENZE SENZA PERCORSI DI CRESCITA

### Probabilità di carriera

A. Transitions to Middle Manager



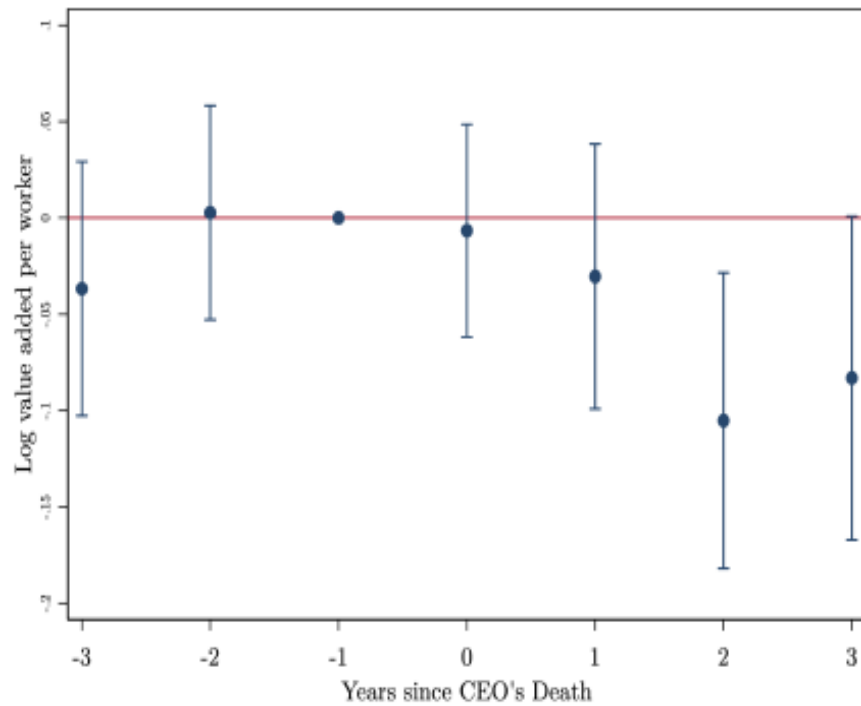
B. Transitions from Middle Manager To Manager



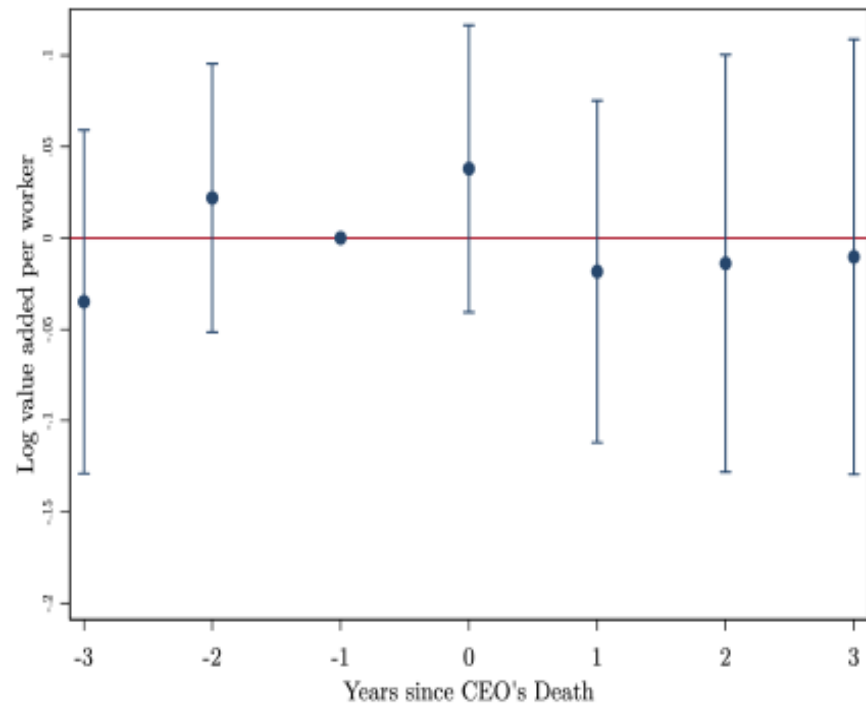
## FAMILY FIRST: I RISCHI DEL LIFE CYCLE

### Decesso del Ceo e produttività

#### ii. Family-Managed Firms

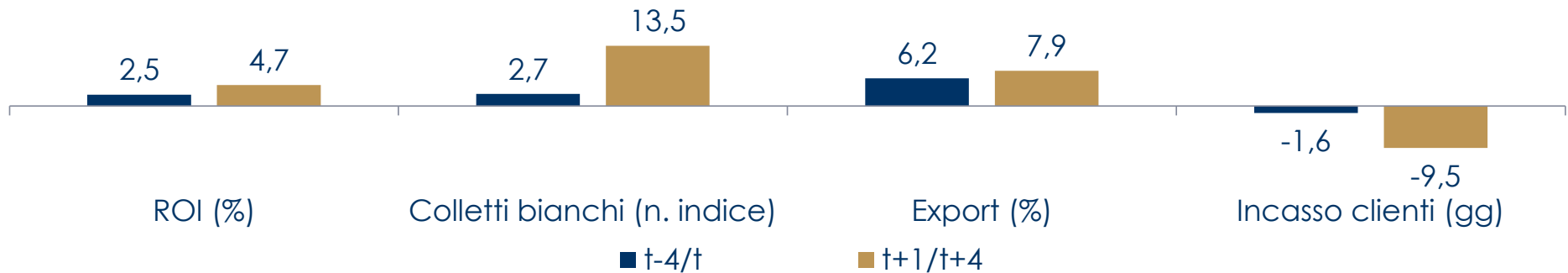


#### iii. Non-Family-Managed Firms

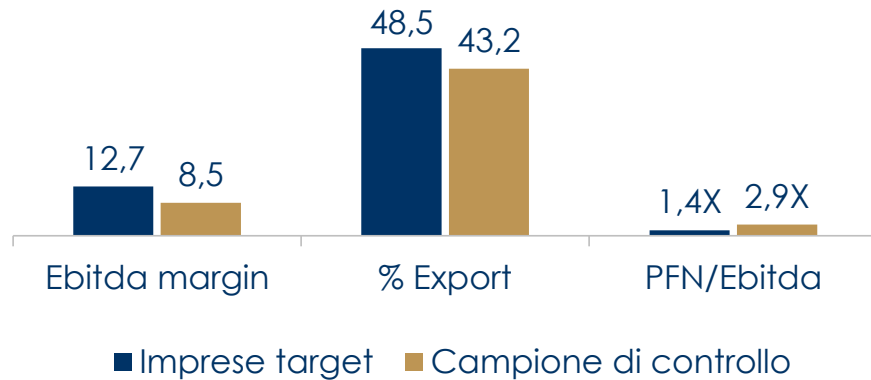


## FAMILY FIRST: HAI FATTO BENE? MA POTEVI FARE MEGLIO!

Arriva dell'investitore straniero: differenziali su imprese non acquisite, ante (t-4/t) e post acquisizione (t+1/t+4)



Arriva il PE: KPI ante acquisizione (t-1)



Arriva il PE: KPI post acquisizione (t+2)

- ◆ Fatturato: +25% delle imprese target (vs +9,2% non target)
- ◆ Dipendenti: +17,6% vs +1,3%
- ◆ Totale attivo: +81,9% vs +13,8%
- ◆ PFN/Ebitda: 2,4X (< 3x)
- ◆ Forte impulso alla crescita, ma con ricorso sostenibile alla leva

*“Se hai dei **grandi talenti il tuo settore li coltiverà**. Se le tue abilità sono soltanto nella media, il **settore farà fronte alle tue carenze**”.*

(Joshua Reynolds (1723-1793), tratto da: *Forbes*, ottobre 2018)

# Grazie per l'attenzione!

[www.areastudimediobanca.com](http://www.areastudimediobanca.com)

**80**  **MEDIOBANCA**  
Dal 1946

