STRUTTURA DEL NUOVO RAPPORTO INDUSTRIA 2025

Dopo diversi anni di assenza, Confindustria torna a pubblicare un rapporto dedicato alla **manifattura italiana**, rispondendo all'esigenza di offrire un quadro aggiornato e organico su caratteristiche ed evoluzione di un settore che rappresenta un **pilastro dell'economia nazionale** e una **componente essenziale della competitività del Paese**. Il volume di quest'anno si articola in **quattro capitoli principali**, uniti dal **filo conduttore** della **competitività**.

Capitolo 1 - Una fotografia aggiornata del settore

Il primo capitolo presenta una **radiografia della manifattura**, dopo una lunga serie di shock economici, sanitari e geopolitici che hanno inciso sull'attività produttiva. Il rapporto aggiorna la fotografia del settore e analizza i cambiamenti strutturali dell'ultimo decennio, mettendo in luce le implicazioni per performance e posizionamento dell'industria italiana.

Capitolo 2 - Il nodo della competitività

Il secondo capitolo affronta il tema della **competitività**, oggi centrale nel dibattito. Il rapporto risponde alla domanda: *quanto è competitiva la manifattura italiana?* L'analisi considera la competitività interna — misurata tramite la dinamica della produttività — e quella esterna, legata alla capacità delle imprese di competere sui mercati internazionali.

Capitolo 3 - Approfondimenti su lavoro, competenze e politica industriale

Il terzo capitolo ospita due approfondimenti tematici. Il primo riunisce tre studi che analizzano, con metodi causali, il ruolo di **competenze**, **flessibilità del mercato del lavoro** e **inclusione** per la competitività industriale. Il secondo è dedicato al **ritorno della politica industriale**, evidenziando la crescita degli interventi pubblici ma anche l'importanza di un attento disegno delle policy per massimizzare l'efficacia delle risorse pubbliche .

Capitolo 4 - Schede settoriali e conoscenza diretta delle imprese

Il rapporto si chiude con un capitolo di **schede settoriali**, basate su analisi quantitative e qualitative, utile per comprendere la complessità del sistema produttivo. Grazie al contributo delle associazioni di categoria, le schede offrono una lettura qualitativa dei vantaggi competitivi, degli ostacoli e delle priorità individuate dalle imprese, restituendo un quadro concreto delle condizioni necessarie per rafforzare crescita e resilienza del settore.

Capitolo 1 - La radiografia della manifattura italiana

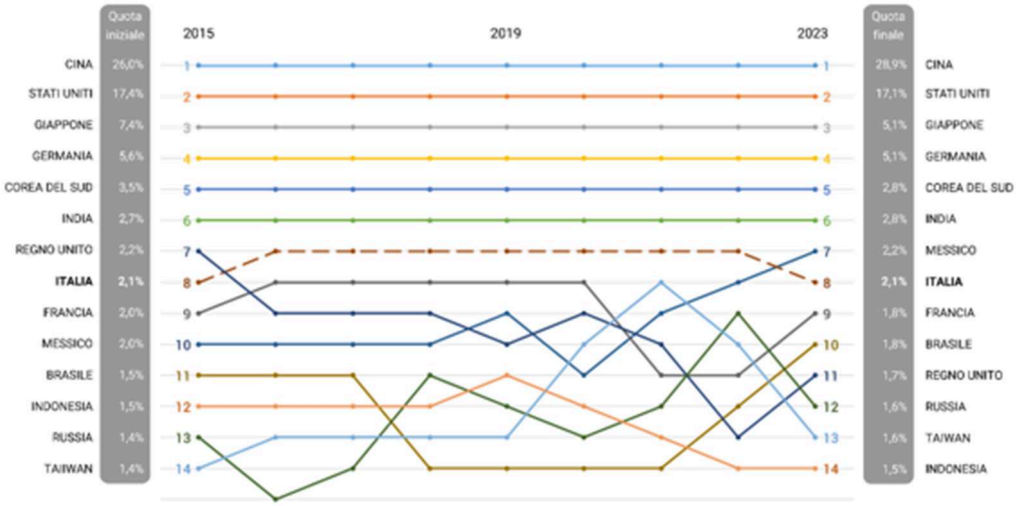
La manifattura pilastro dell'economia del Paese

La manifattura italiana mantiene un ruolo rilevante nell'economia nazionale e nel contesto internazionale.

8a manifattura al mondo, con il 2,1% del valore aggiunto manifatturiero globale; **2° manifattura in Europa**, 13% del valore aggiunto manifatturiero europeo

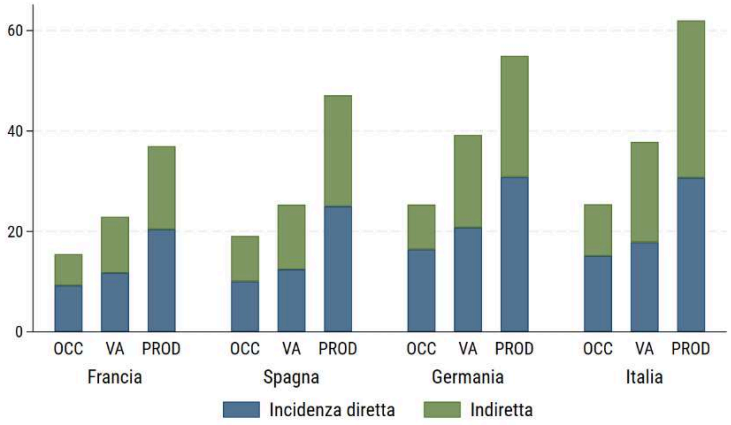
L'Italia si conferma una delle principali economie manifatturiere

(Valore aggiunto manifatturiero in dollari correnti, ranking e percentuale sul totale mondiale)



Rispetto alla Germania, presenta un'incidenza più bassa in termini di valore aggiunto, ma livelli sostanzialmente analoghi di occupazione e di produzione (diretta). Ciò riflette una maggiore specializzazione della Germania in comparti ad alto valore aggiunto e una struttura produttiva relativamente più capital-intensive.

Percentuale di occupazione, valore aggiunto e produzione sul totale nazionale, 2023

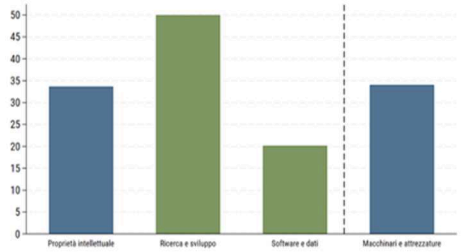


In Italia, **la manifattura** è responsabile di quasi **il 35% degli investimenti complessivi** sia in macchinari e attrezzature, sia in proprietà intellettuale; **la quota sale al 50%** se si considerano **i soli investimenti in ricerca e sviluppo**, e si attesta intorno al 20% per quelli in software e dati. La maggiore propensione all'investimento, oltre a essere motore di innovazione, alimenta una più alta produttività rispetto agli altri settori. **Gli investimenti**,

soprattutto immateriali, sono **cruciali per la crescita della manifattura**, in particolare della sua intensità tecnologica, e del paese, anche per continuare ad **accrescere la qualità dei beni prodotti**. Grazie a una più alta produttività, **la manifattura paga salari più elevati** rispetto ai servizi (+20%), alle costruzioni (+21,0%), al settore pubblico (+8,3%) e al totale economia (+14,5%), **rafforzando la domanda interna e la coesione sociale.**

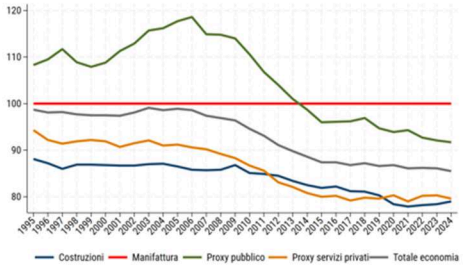
La manifattura ha un ruolo fondamentale nell'innovazione tecnologica

(Percentuale degli investimenti manifatturieri sul totale nazionale, media 2015-2023)



Salari più alti nella manifattura

(Retribuzioni di fatto nominali per ULA, Manifatturiero=100)



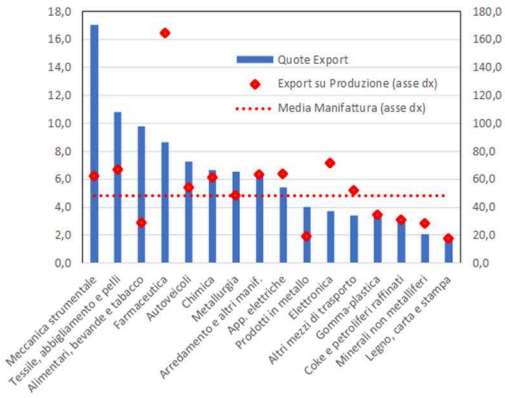
La **manifattura** rappresenta **la quasi totalità delle esportazioni**: **oltre il 95% nel 2024**. Negli ultimi vent'anni, le esportazioni sono state la componente più dinamica del PIL italiano. Il settore manifatturiero è fortemente aperto agli scambi con l'estero e la composizione settoriale dell'export italiano è molto diversificata.

Nel 2023, il valore dell'export è pari al 48,2% della produzione manifatturiera e a poco meno del doppio del suo valore aggiunto (186,3%). Meccanica strumentale (17,1% dell'export manifatturiero, media 2023-2024), tessile, abbigliamento e pelli (10,8%), alimentari e bevande (9,8%), farmaceutica (8,6%), autoveicoli (7,3%), sono i maggiori settori esportatori che figurano tra i primi anche in uno o più dei principali paesi europei (Spagna, Francia, Germania).

Elevata diversificazione: **i primi due comparti generano il 27,9% dell'export**, i primi cinque il 53,6%; in Germania le percentuali sono rispettivamente un terzo e quasi il 60%.

Figura 1.12. Meccanica primo settore esportatore

(Export, percentuale del totale manifatturiero e percentuale della produzione settoriale, 2023-2024*)



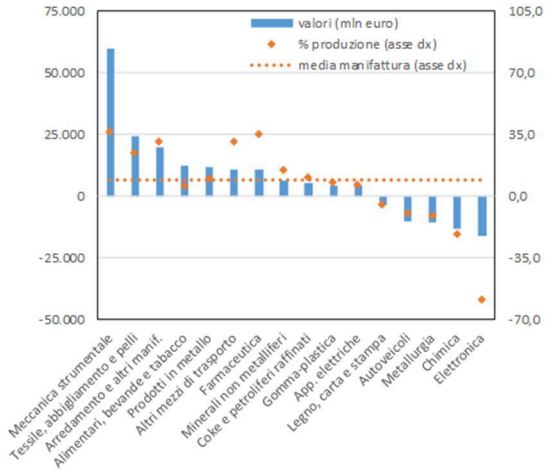
Gli scambi manifatturieri con l'estero generano un surplus commerciale di circa 120 miliardi di euro all'anno nel 2023-2024 (pari al 9,5% della produzione manifatturiera). Questo surplus permette di acquistare ciò di cui l'Italia è sprovvista, come i prodotti minerari ed energetici, e altri beni e servizi per le famiglie e le imprese, mantenendo in ordine i conti con l'estero. I settori che contribuiscono di più al surplus commerciale

corrispondono solo in parte ai maggiori esportatori; soprattutto emerge la meccanica strumentale, che genera da sola circa la metà del surplus. Altri importanti settori esportatori come l'automotive, la chimica e la metallurgia hanno invece saldi negativi.

Tra il 2015 e il 2023 il peso degli scambi manifatturieri con l'estero è aumentato sia dal lato dell'export (+3,7 punti percentuali, in percentuale della produzione manifatturiera) **sia dal lato dell'import** (+4,2 punti). L'aumento dell'apertura commerciale si è verificato nella maggior parte dei settori – spicca in particolare la farmaceutica.

Figura 1.14. I maggiori settori esportatori alimentano il surplus con l'estero

(Saldi commerciali, mln euro e percentuale della produzione settoriale, 2023-2024)

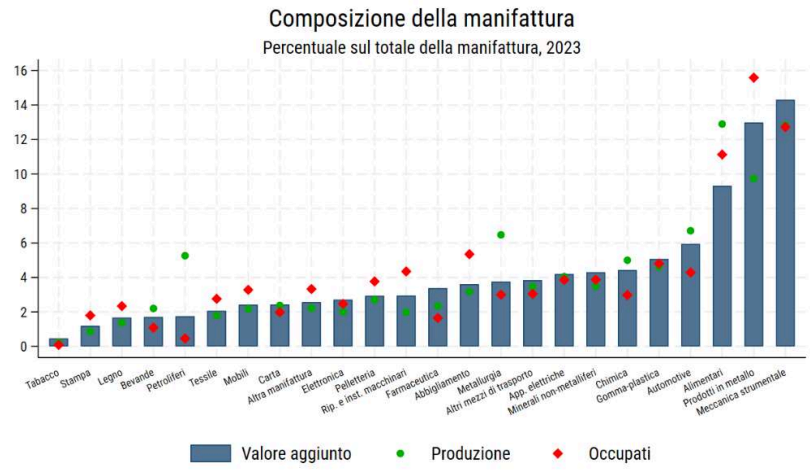


Capitolo 1 – Struttura settoriale della manifattura italiana

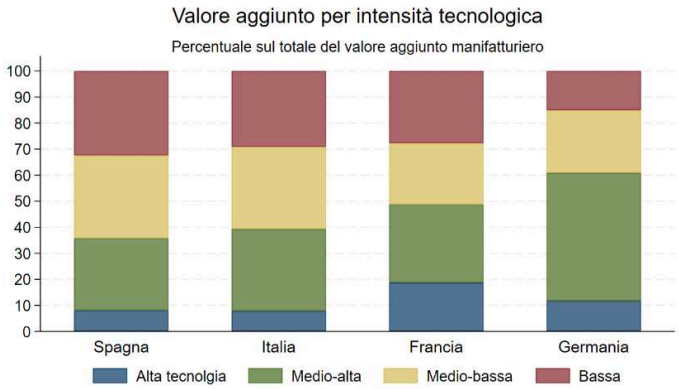
Si caratterizza per **un'elevata diversificazione produttiva**, ma con una specializzazione relativa concentrata in settori a intensità tecnologica medio-bassa. I cambiamenti nella composizione settoriale nell'ultimo decennio sono stati moderati.

Manifattura più diversificata d'Europa – (risultato ottenuto calcolando l'inverso dell'indice di Herfindahl-Hirschman sul valore aggiunto dei comparti manifatturieri a 3-cifre). Ciò contribuisce a **rafforzare la resilienza del sistema produttivo**, attenuando gli effetti potenziali di shock settoriali e favorendo un più rapido adattamento ai cambiamenti.

Meccanica strumentale (14% del valore aggiunto totale della manifattura), **prodotti in metallo (13%)** e **industria alimentare (9%)** i settori con **incidenza maggiore**. Chimica e farmaceutica con maggiore incidenza in termini di valore aggiunto piuttosto che di occupazione; abbigliamento con un peso occupazionale superiore al valore aggiunto. Metallurgia con quota di produzione significativamente superiore a valore aggiunto e occupazione.



Manifattura italiana più focalizzata su settori "tradizionali", a bassa e medio-bassa intensità tecnologica (circa il 60% del valore aggiunto). "Solo" il 40% del valore aggiunto manifatturiero riguarda settori ad intensità tecnologica alta e medio-alta (36% Spagna, 50% in Francia, 60% in Germania).

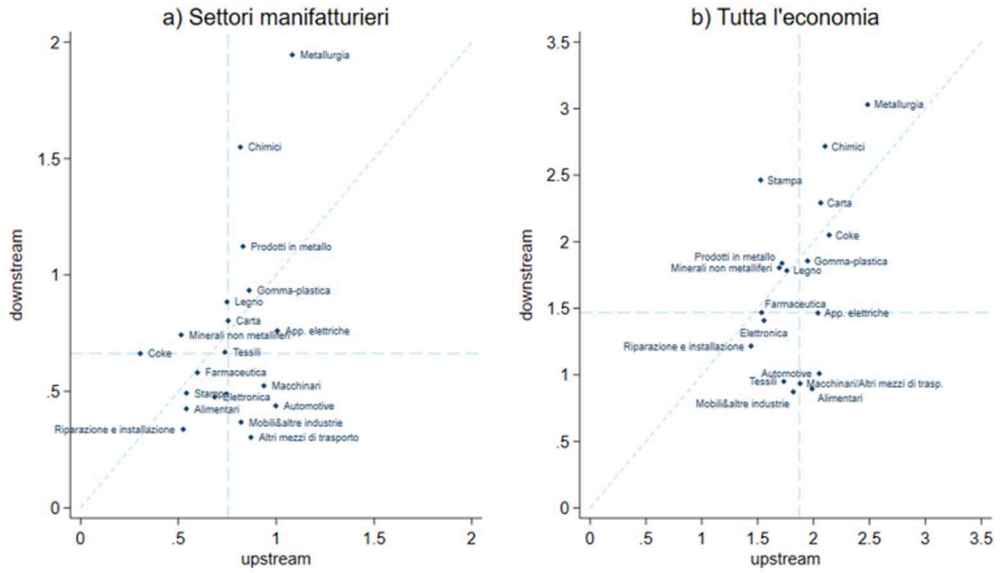


Forte incidenza di tessile (25% del valore aggiunto settoriale europeo), abbigliamento (45%), **pelletteria** (50%), e **mobili** (20%) italiani in ambito europeo.

Metallurgia, chimica e gomma-plastica i settori centrali, cioè quelli con le maggiori connessioni, a monte e a valle, con il resto della manifattura e del sistema economico, quindi più in grado di trasmettere e propagare uno shock (positivo o negativo) lungo le catene di fornitura e produzione del sistema economico. **Metallurgia e chimica hanno elevate connessioni verso valle** (downstream) cioè forniscono semilavorati a numerosi altri comparti più di quanto acquistino input produttivi. **Nella gomma-plastica invece la forza delle connessioni verso valle è equiparabile a quella verso monte**, ovvero come acquirente di input produttivi.

Figura 1.11 – Metallurgia e Prodotti chimici i settori con più connessioni verso gli altri comparti

Connessioni upstream e downstream dei settori manifatturieri all'interno della manifattura (Pannello A) e del sistema economico (Pannello B)

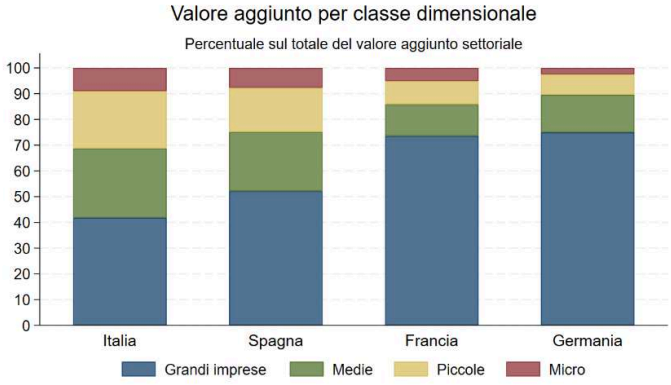


Capitolo 1 – Struttura dimensionale della manifattura italiana e demografia d'impresa

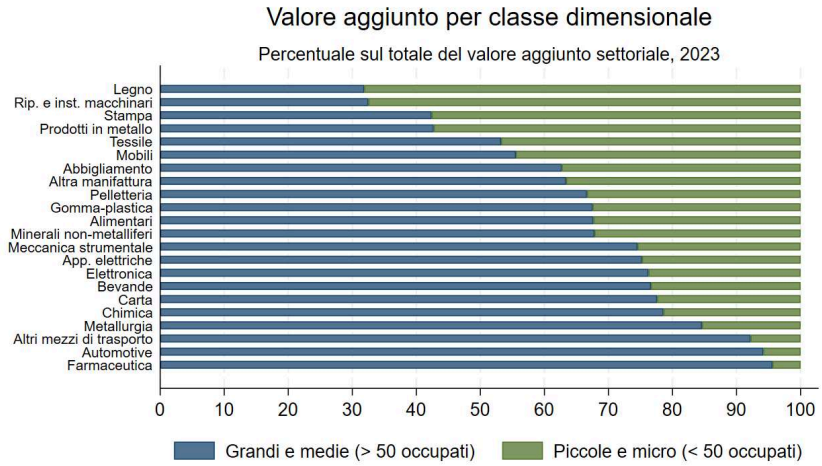
L'elevato numero di micro-imprese e la scarsa crescita dimensionale delle piccole frena produttività e crescita economica dell'Italia

Il peso delle micro imprese, resta un **tratto distintivo della manifattura italiana** e costituisce ancora **uno svantaggio competitivo**. Si assiste però da oltre dieci anni ad una sostanziale trasformazione qualitativa, con una riduzione marcata delle micro imprese ed un rafforzamento delle grandi imprese.

Nel 2023, soltanto il 42% del valore aggiunto manifatturiero è generato dalle grandi imprese, rispetto al 74% e 75% in Francia e Germania. Le micro arrivano al 10% del valore aggiunto. Ciò deriva da una combinazione di elevata numerosità di imprese micro-piccole e grandi imprese che sono relativamente piccole.



Forte eterogeneità settoriale – struttura dimensionale più piccola nei settori del Legno, Riparazione e Installazione Macchinari (Grandi e Medie insieme poco oltre il 30% del VA), mentre ruolo rilevante delle grandi imprese in Altri Mezzi di Trasporto, Automotive e Farmaceutica (Grandi e Medie oltre il 90% del valore aggiunto). La specializzazione settoriale spiega però solo il 18% della differenza nella struttura dimensionale con la Germania.



Trasformazione qualitativa in corso: intenso processo di selezione all'interno delle micro imprese, che si sono ridotte di quasi il 12%. Inoltre, crescita all'interno delle classi dimensionali: le grandi imprese sono diventate più grandi.

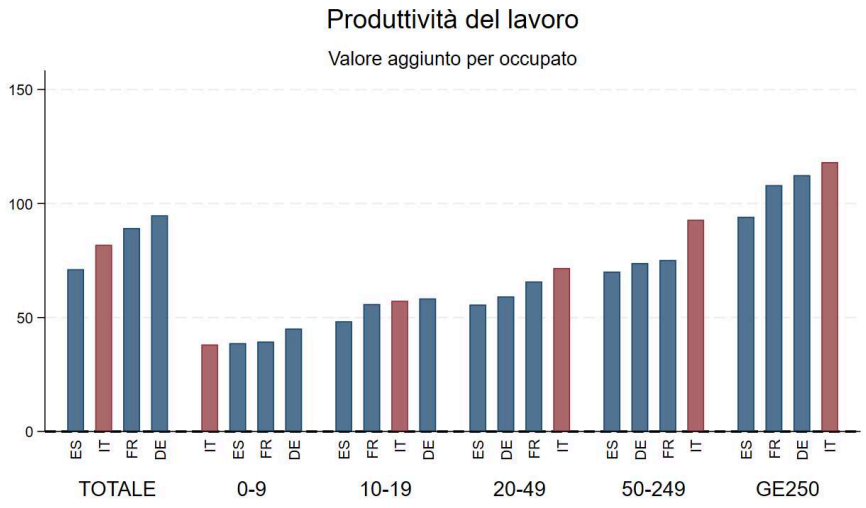
Tabella 1.1 - Forte riduzione delle micro imprese, aumentano invece le grandi

(Numero di imprese, migliaia)

Paese/Anno		*Micro*	*Piccole*	*Medie*	*Grandi*	*Totale*
Germania	2015	131.3	52.9	16.5	4.3	205.0
	2023	129.2	51.9	15.3	4.8	201.2
Spagna	2015	139.7	22.2	4.2	0.8	166.9
	2023	137.1	24.3	5.0	1.1	167.4
Francia	2015	184.5	22.0	5.5	1.4	213.3
	2023	239.0	21.0	4.6	1.5	266.1
Italia	2015	321.8	57.9	8.3	1.2	389.3
	2023	284.2	57.2	9.5	1.6	352.4

La dimensione delle imprese è importante per la produttività

Esiste **una relazione significativa tra dimensione e produttività totale dei fattori nella manifattura italiana**. A parità di condizioni, l'**efficienza cresce significativamente con la dimensione d'impresa**. **Le medie e grandi imprese italiane sono più produttive delle omologhe tedesche, francesi e spagnole,** e le piccole imprese sono seconde esclusivamente alle tedesche – incidenza e bassa produttività delle micro pesano in termini aggregati.



Capitolo 1 – Patrimonializzazione e capacità finanziaria della manifattura italiana

Rafforzamento patrimoniale delle imprese manifatturiere: un potenziale da sostenere per migliorare competitività e resilienza

Le **imprese manifatturiere** hanno avviato un **lungo processo di rafforzamento patrimoniale**, con implicazioni potenzialmente positive su investimenti, resilienza e competitività. Pur in un contesto di forte eterogeneità tra imprese, in media si osservano una **capitalizzazione significativamente più elevata**, **minore indebitamento** e **riduzione della quota di debito a breve termine**.

La **quota di capitale** proprio sul totale del **passivo è aumentata dal 34,5% nel 2007 al 48,9% nel 2023**, **chiudendo il gap rispetto ai competitors europei**. E' aumentata però la dispersione tra imprese.

L'indebitamento della manifattura è sceso in tutti i settori. In aggregato, **dal 100% del valore aggiunto nel 2011 al 56% nel 2024**. La **quota dei prestiti bancari** sul totale del passivo è **scesa in Italia dal 19,5% nel 2007 al 12,3% nel 2023**.

Esiste una correlazione significativa tra capacità finanziaria e produttività. **Il diventare finanziariamente vincolati**, per un'impresa manifatturiera italiana, è **associato a una riduzione statisticamente significativa della produttività compresa tra il 5 e il 10% in media**; l'effetto è più marcato nei settori dove il capitale intangibile ha un ruolo più rilevante.

Capitolo 1 - Composizione e dinamica degli investimenti

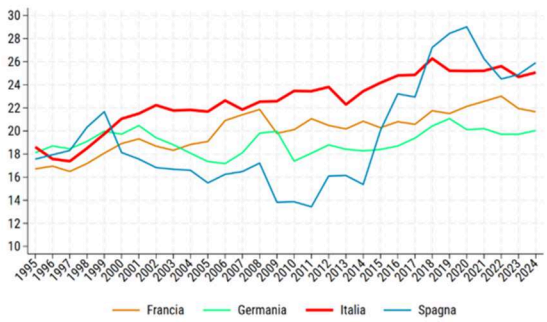
Bene sugli investimenti materiali, siamo indietro su quelli immateriali, cruciali per la crescita

La **propensione a investire in capitale fisico**, in particolare macchinari e impianti, è **in crescita ed elevata nel confronto internazionale**. In **ritardo invece gli investimenti in beni intangibili** – in particolare ricerca e sviluppo, software e capitale organizzativo – la cui crescita rappresenterebbe un elemento importante per il rafforzamento della produttività.

Gli investimenti in capitale fisso si sono attestati **in media intorno al 25% del valore aggiunto manifatturiero tra il 2015 e il 2024** – propensione **simile alla Spagna e superiore a Germania e Francia**. Allo stesso tempo, però, **il capitale per ora lavorata è aumentato di circa il 40%, un ritmo superiore soltanto a quello tedesco** – che tuttavia partiva da livelli strutturalmente più alti – ma nettamente inferiore a quello di Francia (+70%) e Spagna, dove la dotazione di capitale è più che raddoppiata nello stesso periodo.

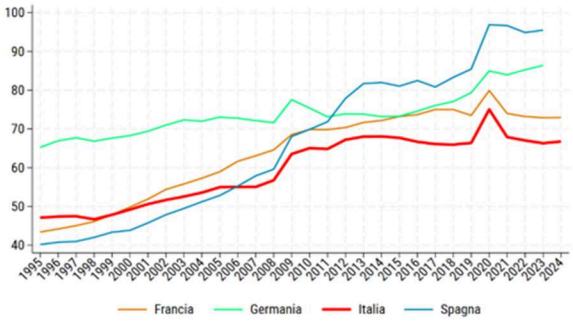
Figura 1.34 - Elevata propensione agli investimenti

(Percentuale degli investimenti sul valore aggiunto manifatturiero)



Intensità di capitale ancora relativamente bassa

(Capitale fisso netto per ora lavorata)

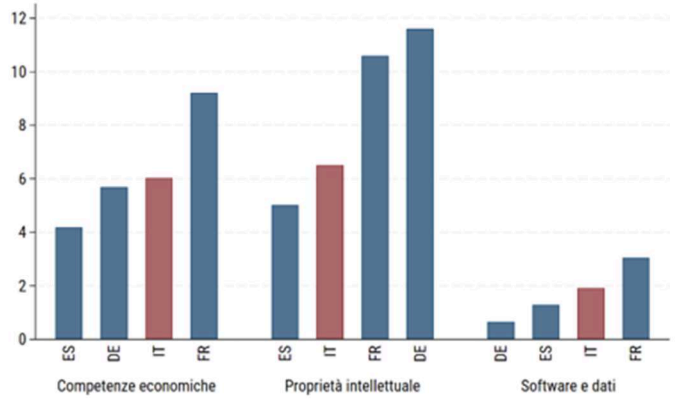


Gli investimenti in beni materiali costituiscono storicamente la quota più consistente degli investimenti manifatturieri. **La propensione media all'investimento nell'ultimo decennio è stata 18,1%**, consolidando la distanza già esistente rispetto alla Francia (11% medio) e alla Germania (9,3%).

Accanto agli **investimenti in ricerca e sviluppo, brevetti e software**, che rappresentano i **tradizionali fattori trainanti dell'innovazione**, stanno infatti assumendo **un ruolo sempre più importante altre forme di asset intangibili** – come banche dati, design, competenze manageriali e reti organizzative e distributive. **Gli investimenti in beni immateriali sono in crescita: hanno raggiunto il 15% del valore aggiunto manifatturiero tra il 2015 e il 2021**. Allo stesso tempo, **tale propensione rimane però sensibilmente inferiore a quella osservata in Germania (circa 18%) e Francia (23%).**

La propensione agli investimenti intangibili rimane bassa in termini relativi, soprattutto rispetto alla R&S

(Percentuale degli investimenti intangibili sul valore aggiunto manifatturiero, media 2015-2021)



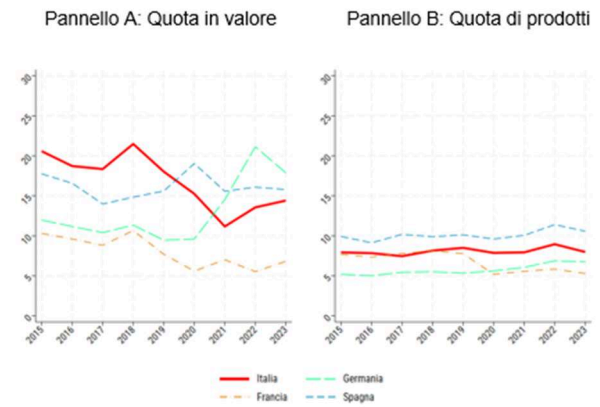
Storicamente, la domanda interna è il fattore più rilevante nel determinare gli investimenti. Seguono la politica monetaria, la domanda estera e la fiducia delle imprese. **Nell'ultimo periodo, significativo il ruolo degli incentivi fiscali riconducibili al cosiddetto Piano Industria 4.0 e poi al Piano Transizione 5.0**, di cui la manifattura è stato uno dei principali beneficiari.

Capitolo 1 - Dipendenze critiche

Le **dipendenze manifatturiere dall'import** si sono **ridotte di circa un terzo negli ultimi otto anni**, per un effetto di ricomposizione.
La **dinamica** è stata **guidata** principalmente **dal comparto energetico**, che rappresenta circa la metà delle dipendenze individuate. In particolare, **la riduzione riflette la diminuzione delle importazioni critiche di gas dalla Russia e una crescente diversificazione delle forniture** energetiche (più in termini di quote che di numero dei fornitori).

In Italia le dipendenze manifatturiere dall'import sono diminuite di circa un terzo in 8 anni

(Quote sul totale delle importazioni in valore e come numerosità, 2015-2023)

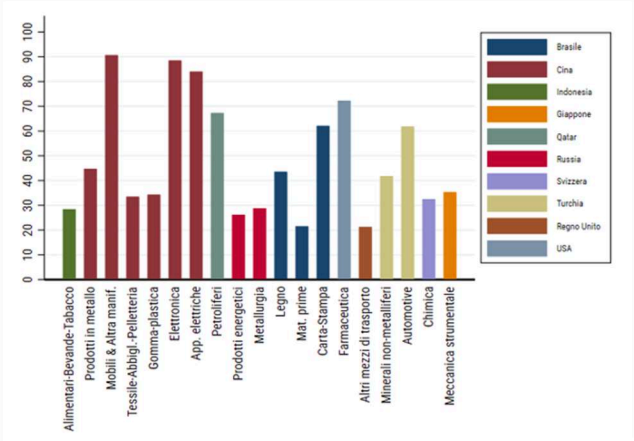


Nel 2023 le dipendenze manifatturiere si concentravano in 364 prodotti per circa 26 miliardi di euro (8,7% del VA manifatturiero). Non tutti i prodotti e tutti i paesi fornitori presentano però lo stesso grado di criticità:

- I prodotti della **farmaceutica** in media presentano **valori maggiori sia di concentrazione dell'import sia di disavanzo commerciale**;
- I **semilavorati elettronici e le apparecchiature elettriche critici** sono a **maggiore rischio geopolitico**, perché la fornitura proviene quasi esclusivamente dalla Cina (tra l'80 e il 90%);
- Le **importazioni critiche della Farmaceutica e dell'Elettronica sono interamente strategiche e ad elevato contenuto tecnologico** (70% e 99% rispettivamente).

Figura 1.44 – I semilavorati elettronici e le apparecchiature elettriche critici sono a maggiore rischio geopolitico

(Quota del primo fornitore sulla media delle importazioni critiche settoriali tra il 2018 e il 2023)

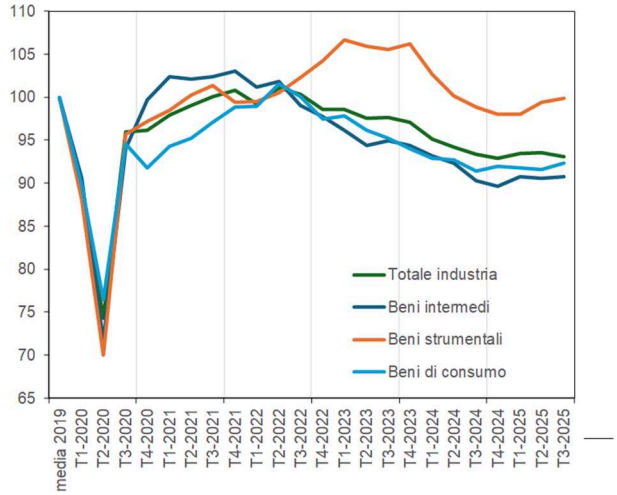


Capitolo 1 – Congiuntura Industriale

La produzione industriale italiana è partita **bene nel 1° trimestre 2025 (+0,5%**), ha **rallentato nel 2° (+0,2%)**, per poi **perdere quota nel 3° trimestre (-0,5%)**.

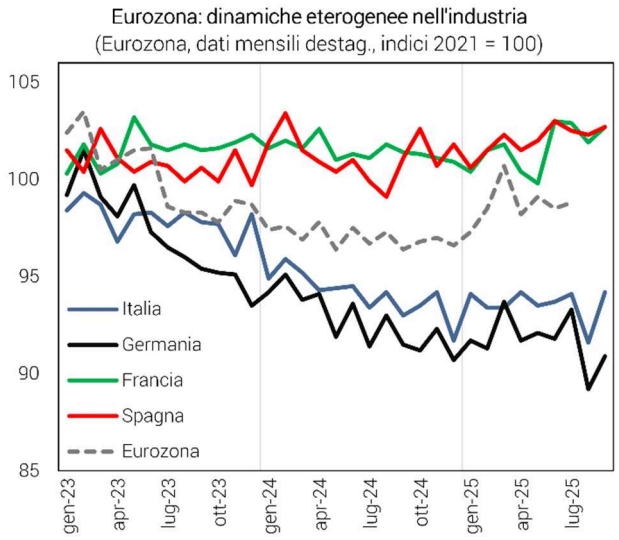
- Complessivamente, nei **primi nove mesi si registra una variazione pari a -0,9% in termini annui**.
- Ed è comunque **un miglioramento dopo il forte calo registrato nel 2024 (-4,0%)** e nel 2023 (-2,0%), che ha vanificato il rimbalzo del 2021-2022, riportando l'industria sotto i livelli pre-pandemia del 2019.

Produzione industriale: qualche segnale di recupero
(Italia, indici: media 2019 = 100)



Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati Istat.

A partire dal 2022, il calo della produzione industriale è stato diffuso, ma si osserva una forte eterogeneità tra paesi: **Germania e Italia presentano una flessione marcata**, mentre Francia e soprattutto Spagna un profilo di crescita moderata.

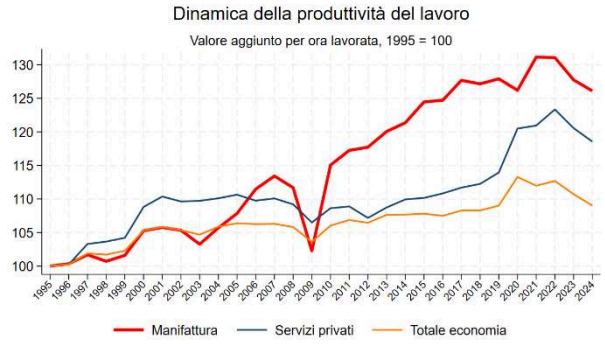


Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati Eurostat.

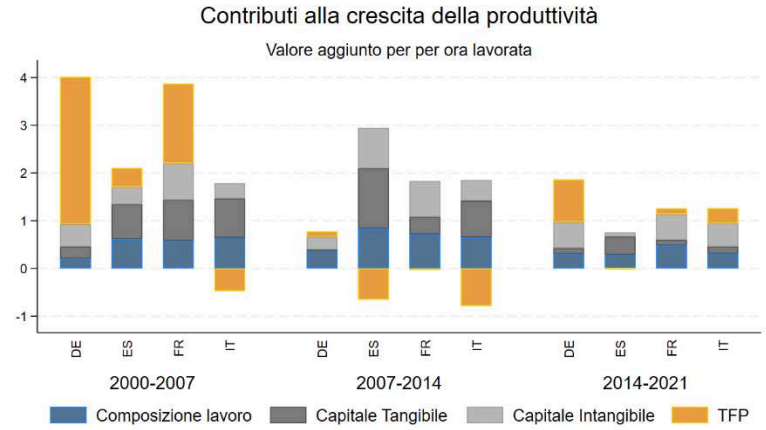
Capitolo 2 – La dinamica della produttività

Produttività

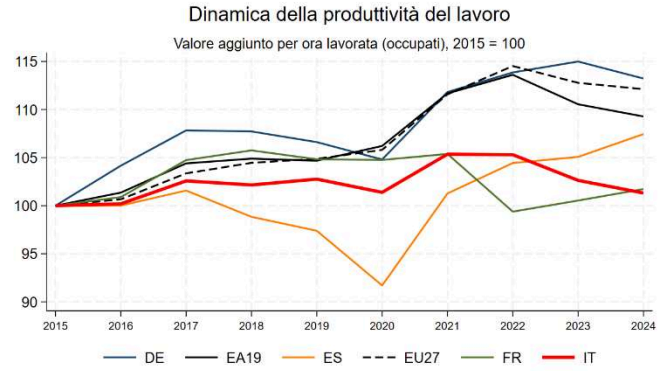
La dinamica anemica della produttività ha inciso in modo rilevante **sulla competitività del sistema produttivo nazionale negli ultimi trent'anni**, influenzando negativamente la crescita del paese. La manifattura, con una crescita cumulata del 26% tra il 1995 ed il 2024, ha mostrato un andamento relativamente migliore rispetto ai servizi (18,5%) e all'intera economia (9%).



La produttività del lavoro per ora lavorata della manifattura ha registrato in Italia una **crescita significativamente inferiore rispetto a quella delle principali economie europee fino al 2014**. Il principale fattore di **freno è stato lo scarso miglioramento dell'efficienza complessiva**, misurato dalla produttività totale dei fattori (PTF). Tra le cause, una **distribuzione inefficiente delle risorse tra imprese**, con un numero crescente di imprese a bassa efficienza; tale **dinamica si è interrotta proprio dopo la crisi finanziaria e dei debiti sovrani**, con la riallocazione delle risorse verso le imprese più efficienti.



A **partire dal 2014-2015 la produttività nella manifattura italiana** sembra aver intrapreso un **percorso di convergenza con Francia e Germania**, allineandosi anche rispetto alla produttività totale dei fattori.

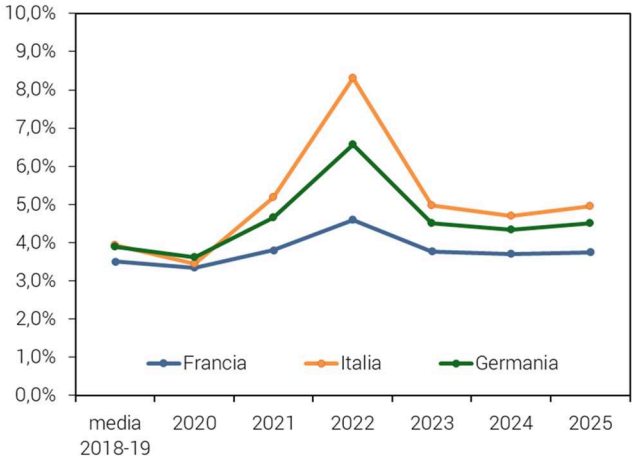


Cruciale il c.d. capital deepening, il **contributo degli investimenti in capitale tangibile ed intangibile alla crescita della produttività**. Il **gap italiano rispetto a Francia e Germania negli intangibili**, decisivi nell'innescare processi di innovazione e accrescere la capacità competitiva delle imprese, è **uno dei principali elementi di fragilità strutturale**.

Il contenimento dei prezzi energetici è essenziale per la manifattura soprattutto nei settori energy intensive.

Lo shock energetico sui costi delle imprese **è stato più marcato in Italia** rispetto a Francia e Germania.
Già prima della pandemia, l'industria manifatturiera italiana, insieme a quella tedesca, presentava **un'incidenza dei costi energetici** sul totale dei costi di produzione **leggermente superiore rispetto a quella francese**. Con **l'escalation dei prezzi, l'incidenza è esplosa, e l'Italia è stato in assoluto il paese più colpito**.
A distanza di 3 anni dallo shock, **l'incidenza dei costi dell'energia** sul totale dei costi di produzione**, in Italia,** resta **sopra la media 2018-2019 di oltre un punto percentuale**. Per la Francia lo shock è invece quasi del tutto riassorbito, mentre la Germania segna un +0,6 p.p..

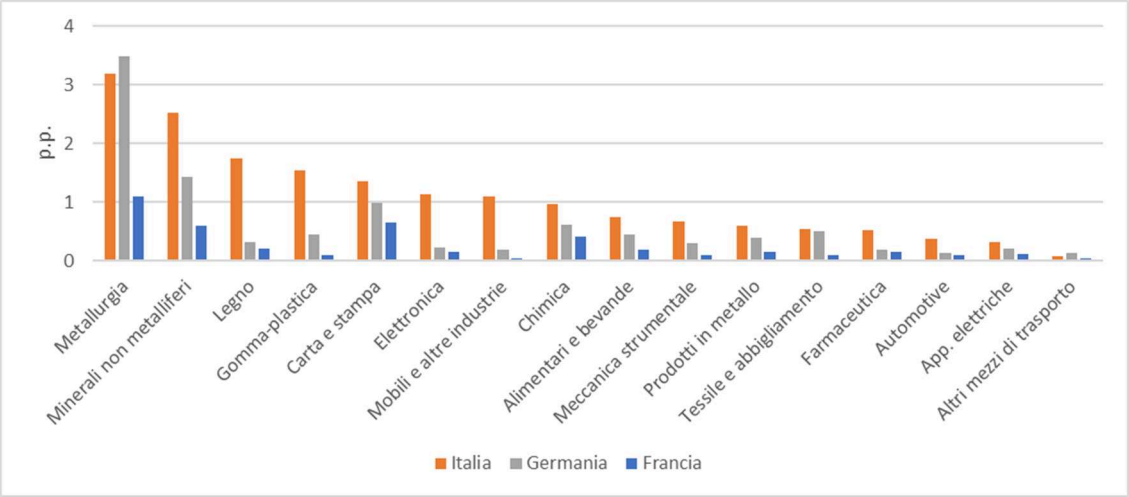
Costi energetici in % sul totale dei costi di produzione



L'aumento dei costi energetici è stato eterogeneo tra settori. In quasi tutti i paesi, i **settori più colpiti sono stati quelli energy intensive**, a partire dalla metallurgia. In Italia questo settore è il più colpito in assoluto. Importante **l'impatto anche sui settori di**

ceramica, **vetro, cemento, gesso, laterizi e calce** (minerali non metalliferi, +2,5 p.p. in Italia contro poco più di 1 p.p. in Germania). **Il rincaro è stato marcato nei settori del legno e della gomma-plastica**, con un aumento dell'incidenza dei costi energetici rispetto al pre-pandemia di circa +1,5 p.p., contro meno dello 0,5 in Germania e Francia. Negli altri settori, a eccezione della carta e stampa, dell'elettronica e dei mobili e altre industrie, gli aumenti sono più contenuti e sempre inferiori ad un punto percentuale, ma l'Italia rimane comunque il paese più colpito in termini relativi.

Incidenza dei costi energetici sul totale dei costi di produzione, var. %, 2025 vs. media 2018-2019

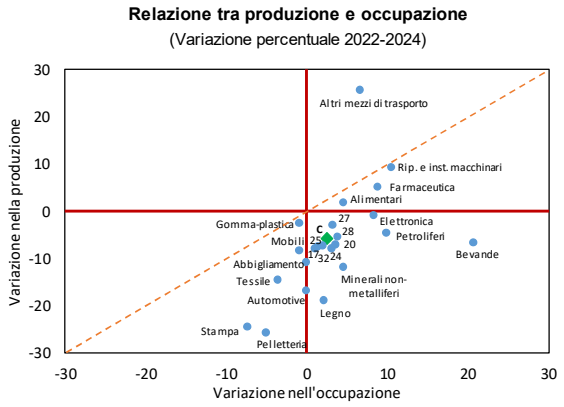


Nel breve periodo, l'aumento dei prezzi dell'energia spinge le imprese a ridurne il consumo, e fa quindi **diminuire il grado di utilizzo della capacità produttiva**. Rimanendo invariati gli altri input produttivi, come la forza lavoro, la produttività tende a diminuire. **Il raddoppio dell'incidenza dei costi energetici avrebbe potuto determinare in Italia**, in assenza di politiche compensative a seguito dello shock nel 2022, **una riduzione della produttività delle imprese manifatturiere di circa l'8%**.

Per l'incremento dei prezzi dell'energia (es. superiore al 15% in un anno) e nei settori più energy intensive della manifattura, gli incentivi a investire in tecnologie ad alta efficienza energetica possono ridursi a causa di: i) aumento dei costi marginali di produzione che alzano la soglia di redditività degli investimenti ("effetto offerta"); ii) una contrazione della domanda per effetto dell'inflazione che spinge a ridurre gli investimenti ("effetto domanda"). **Costi più alti e minori investimenti possono indurre un calo della produttività anche negli anni successivi allo shock, "sommandosi" agli effetti di breve periodo**.

Capitolo 2 – Labor hoarding – “Occupazione senza crescita”

Nella **manifattura è in atto un fenomeno di “occupazione senza crescita”** più ampio che in passato e molto più che in Germania. Questo **fa “meccanicamente” calare la produttività del lavoro** (produttività oraria -4,7% nel 2024 sul 2022, +2,0% occupati, -5,3% produzione, -1,2% valore aggiunto nel biennio 2023-2024; in Germania, produzione -6%, valore aggiunto -5,8%, occupazione -0,6%, produttività -3,7% nel biennio 2023-2024).



Nota: Per facilitare la leggibilità del grafico, per alcuni settori è riportato il codice ATECO al posto del nome. Si veda la Tabella 1 per la corrispondenza tra nomi dei settori e codici. Il rombo verde indica i valori per il totale manifatturiero.
Fonte: Elaborazioni CSC su dati Eurostat.

Da notare **la stabilità o il calo limitato dei livelli occupazionali in alcuni dei settori più colpiti dalla flessione della produzione industriale**, **come l’automotive, il tessile**, **l’abbigliamento e la pelletteria**. In questi comparti è probabile che la **CIG e le riduzioni di orario stiano facendo da “cuscinetto” all’occupazione**, come suggerito da un calo delle ore-procapite più ampio che nella media.

Secondo **un’indagine condotta presso un campione di grandi imprese industriali associate a Confindustria**, **all’inizio del 2025, circa due imprese su tre riportavano produzione in calo senza riduzione dell’occupazione**. Le motivazioni riguardano: (i) CIG o riduzioni temporanee dell’orario in attesa di un recupero della domanda (38%); (ii) difficoltà nel reperire manodopera qualificata, che inducono a trattenere le competenze interne (35%); (iii) trasformazione dei processi produttivi (nuovi prodotti, nuove tecnologie) che richiedono nuove assunzioni di personale con competenze adeguate (27%).

Difficoltà di reperimento del personale sono più diffuse nelle imprese manifatturiere rispetto ad altri settori: **a inizio 2025 difficoltà sono riportate dal 76,8% delle aziende con ricerche di personale in corso**, contro il 67,8% medio nel campione complessivo, con picchi in comparti, come l’elettronica e la meccanica strumentale, caratterizzati da ampi aumenti occupazionali a fronte di produzione stagnante o in lieve calo.

Trasformazioni dei processi produttivi che richiedono assunzioni di nuovo personale sono più frequenti nei comparti a più elevata intensità tecnologica (tra cui, per esempio, l’elettronica).

Capitolo 2 – Decomposizione della crescita della produttività

La (contenuta) crescita della produttività manifatturiera tra il 2015 e il 2023 è stata sostenuta (per l'80%) sia dal **miglioramento dell'efficienza media delle imprese** sia da uno **spostamento**, all'interno dei settori, **di produzione e occupazione verso comparti a più alta produttività** e dall'uscita di imprese meno produttive dal mercato.

Residuale il ruolo della riallocazione tra settori (ha contribuito per il 20% all'aumento della produttività manifatturiera) che significa che in 8 anni non ci sono stati cambiamenti strutturali nella composizione settoriale rilevanti ai fini della dinamica della produttività aggregata, un esito non scontato alla luce della sequenza di shock che si sono susseguiti negli ultimi anni.

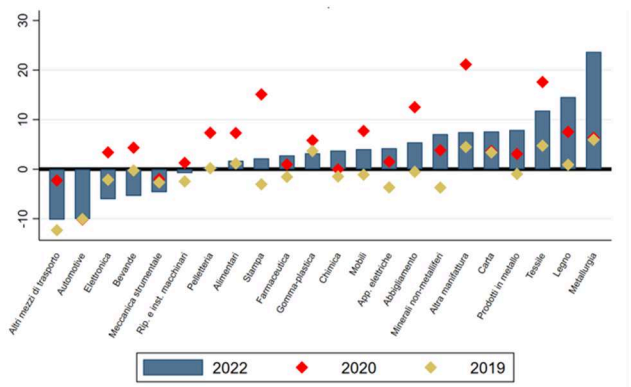
Tra il 2015 e il 2023, dei 18 settori manifatturieri, 7 hanno registrato un calo della produttività del lavoro oraria. La metallurgia ha registrato la contrazione più marcata (-4,5% per ora lavorata l'anno) determinata dal crollo del valore aggiunto in termini reali causato dall'aumento dei prezzi dell'energia. Gli incrementi più rilevanti si osservano nell'automotive (+4,5%) e nei minerali non metalliferi, nel tessile-abbigliamento-pelletteria e negli apparecchi elettrici, con variazioni tra l'1% ed il 2%.

Trasferimento dell'innovazione lungo le filiere: cruciale per la crescita dell'intero sistema paese

La produttività del lavoro delle imprese manifatturiere è leggermente cresciuta nell'ultimo decennio, così come anche la produttività totale dei fattori, che misura l'efficienza produttiva delle imprese nell'utilizzo di tutti gli input produttivi. Tale aumento è osservabile in tutte le classi dimensionali, sia tra il 2015 e il 2019 sia tra il 2019 e il 2022, e lungo tutta la distribuzione della produttività. **Questo è attribuibile all'innovazione da parte delle imprese più performanti** (che quindi hanno registrato un aumento maggiore), che sono generalmente in prossimità della frontiera della distribuzione della produttività. Parallelamente, l'eterogeneità all'interno di ciascuna classe dimensionale è aumentata nel tempo, in particolare tra il 2019 ed il 2022, con un aumento della distanza tra le imprese più produttive e le imprese meno. Ciò suggerisce che **la mancata diffusione dell'innovazione lungo le filiere possa spiegare una crescita della produttività modesta**.

Figura 2.17 - Il differenziale di PTF tra imprese alla frontiera e l'impresa mediana è aumentato

(Variazione %, rispetto ai livelli del 2015)



La combinazione tra una produttività crescente con la dimensione d'impresa e l'incremento nella quota di valore aggiunto detenuta dalle grandi imprese, indica un **contributo positivo della riallocazione delle risorse tra imprese alla crescita della produttività tra il 2015 ed il 2022/2023**. Nel 2015, una produttività totale dei fattori più alta del 10% era associata ad una crescita della forza lavoro di poco più di 0.4 punti percentuali addizionali. Dal 2016, la capacità delle imprese più produttive di espandersi in termini occupazionali è salita a circa 0.6 punti percentuali. Scomponendo la produttività aggregata nella produttività media non ponderata delle imprese e una componente che misura il legame tra produttività di ciascuna impresa e la sua quota di mercato, indicativa della cosiddetta **efficienza allocativa, emerge che quest'ultima è aumentata di circa il 7% tra il 2015 e il 2022**.

Infine, è importante sottolineare come la misurazione della produttività a prezzi costanti rappresenta lo strumento più diffuso e affidabile per confrontare nel tempo e nello spazio le dinamiche di efficienza produttiva, ma presenta limiti che ne impongono un'interpretazione prudente, soprattutto in presenza di produzioni eterogenee e ad alto contenuto qualitativo o intangibile (come quelle manifatturiere). Le differenze metodologiche tra paesi nell'aggiustamento per la qualità possono incidere sui deflatori (cresciuti più rapidamente in Italia) e quindi, meccanicamente, sulla dinamica reale della produttività (più bassa tanto più alta la crescita del deflatore).

Capitolo 2 – L' export

L'export rimane solido grazie a qualità elevata e prezzi competitivi

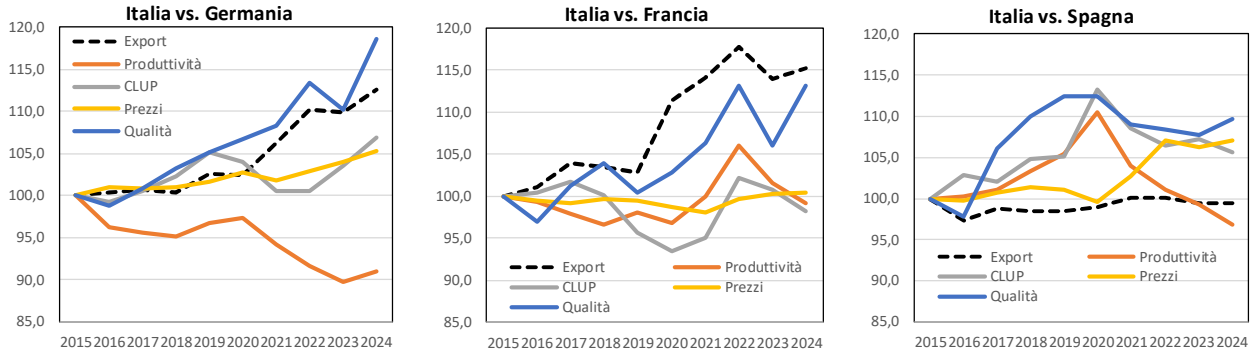
Tra il 2015 e il 2024 le vendite all'estero di manufatti italiani sono cresciute mediamente del 2,4% all'anno, un ritmo nettamente superiore a quello della Francia (+0,8%) e della Germania (+1,1%), le cui esportazioni si attestano nel 2024 ancora vicino ai livelli pre-Covid (Figura 1). **La performance italiana è sostanzialmente in linea con quella spagnola (+2,5%)**, che si caratterizza però da una diversa struttura merceologica e geografica.

Quali **fattori** hanno favorito la **competitività** italiana sui mercati internazionali?

- Primo, soprattutto, i **diffusi guadagni di qualità dei manufatti venduti all'estero**; per esempio, nel farmaceutico, settore trainante della crescita dell'export italiano.
- Secondo, **una dinamica complessivamente favorevole dei prezzi alla produzione**, anche grazie al contenimento del costo del lavoro per unità di prodotto (CLUP).
- Terzo, significativa anche **la componente della produttività del lavoro**, seppure in modo disomogeneo tra settori; favorevole, per esempio, negli alimentari-bevande, secondo settore per contributo alla crescita dell'export.

La sovraperformance dell'export italiano rispetto a Germania e Francia è associata a guadagni di qualità

(Manifattura, Italia vs. paesi, export in volume e indici di competitività*, indici 2015=100)



Un aumento degli indicatori segnala un guadagno di competitività dell'Italia sul paese estero, cioè una dinamica più alta di qualità e produttività o una dinamica più bassa di costi e prezzi (e viceversa nel caso di diminuzione).

Fonte: elaborazioni Centro Studi Confindustria su dati Eurostat.

Capitolo 3 – Gli appronfondimenti su lavoro, competenze e politica industriale

Le sfide del mercato del lavoro: investire in infrastrutture sociali, diffondere buone pratiche manageriali, migliorare l'efficienza istituzionale e garantire un quadro regolatorio chiaro per favorire mobilità lavoro e investimenti innovativi

Parte 1, "Il valore di competenze, flessibilità ed inclusione". La capacità dell'industria italiana di crescere e competere sui mercati internazionali nei prossimi decenni dipenderà in misura crescente dal funzionamento del suo mercato del lavoro. Per affrontare le sfide poste dal declino demografico e dalla trasformazione tecnologica, **la strategia di politica economica dovrà muoversi lungo direttrici integrate**, volte a:

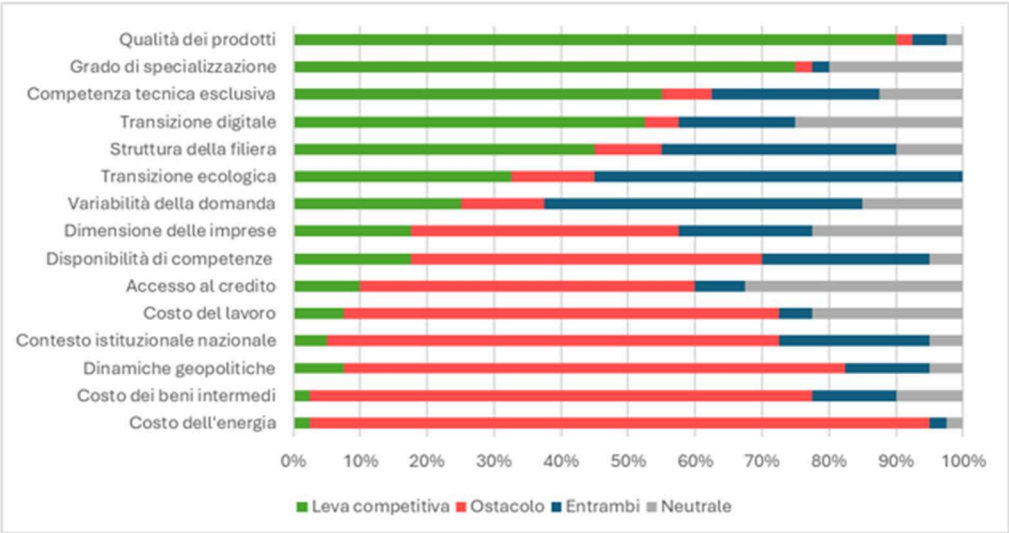
- **ampliare la base occupazionale**, investendo in infrastrutture sociali come asili nido e servizi di cura per favorire l'occupazione femminile e giovanile;
- **rafforzare la produttività**, promuovendo la diffusione di buone pratiche manageriali, essenziali per l'adozione consapevole delle tecnologie digitali;
- **migliorare l'efficienza istituzionale**, assicurando un quadro regolatorio che incentivi la mobilità del lavoro e gli investimenti innovativi, riducendo l'incertezza per le imprese.

Politica industriale: quali strumenti per favorire occupazione e investimenti, innovazione e resilienza?

Parte 2, "Il ritorno della politica industriale". L'intervento pubblico nell'economia è oggi nuovamente percepito come uno strumento necessario per rafforzare la resilienza dei sistemi produttivi, rivitalizzare la crescita della produttività, promuovere l'innovazione tecnologica e accelerare la transizione digitale e verde. Ma quanto sono diffusi oggi gli interventi pubblici a sostegno dell'industria e come variano tra i diversi Paesi? Quali effetti producono sui mercati globali? Quali strumenti e modalità di implementazione si rivelano più efficaci e verso quali settori è opportuno indirizzare il supporto?

- **I sussidi pubblici sono ampiamente diffusi tra i grandi gruppi manifatturieri**, ma sono generalmente di **entità contenuta**; vi sono ampie differenze tra paesi e settori, con la Cina che mostra un supporto quantitativamente più rilevante; esiste una relazione tra generosità del supporto pubblico e quote detenute sui mercati globali.
- **I sussidi pubblici possono generare effetti significativi su occupazione e investimenti**, ma le **modalità di implementazione** (es. criteri di allocazione del supporto) **sono fondamentali nel determinarne l'efficacia**: criteri oggettivi più efficienti rispetto alla discrezionalità politica.
- Infine, è **importante indirizzare il supporto verso prodotti ad alta complessità tecnologica** ma prossimi alla struttura produttiva del Paese, poiché sono maggiori le probabilità di sviluppare rapidamente un vantaggio comparato sostenibile nel tempo e le ricadute sulla crescita.

Capitolo 4 – Le schede settoriali

Le schede settoriali evidenziano la forte eterogeneità del sistema produttivo. In termini aggregati, le associazioni considerano il costo dell'energia, il prezzo dei beni intermedi e l'incertezza geopolitica come i principali ostacoli a migliorare la competitività delle imprese manifatturiere italiane; la qualità dei prodotti, l'elevata specializzazione e le competenze tecniche consolidate sono invece le principali leve competitive. La transizione verde appare invece come un fattore ambivalente, potenzialmente fonte sia di vantaggi sia di svantaggi competitivi.

Quali sono i fattori che influenzano la competitività del settore?
(% delle associazioni di categoria)