

## Struttura e competitività delle imprese emiliano-romagnole: i risultati del 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi

Livia Simongini  
9 dicembre 2013

### 1. Sintesi

La fotografia scattata dal 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi non presenta solo un quadro informativo preciso ed esauriente del sistema produttivo emiliano-romagnolo, ma offre anche spunti che, esulando dall'ambito tipicamente statistico, comprendono riflessioni di più ampio respiro, utili per la formulazione di *policy* che concorrano a riportare l'economia regionale su un sentiero di crescita robusta.

Prima di passare all'analisi delle singole dimensioni legate alla competitività del sistema produttivo emiliano-romagnolo, è opportuno delinearne, sulla base dei risultati del Censimento, i tratti distintivi, soffermandosi sugli aspetti più interessanti anche ai fini della predisposizione di *policy* efficaci.

**Struttura** Le caratteristiche del **sistema imprenditoriale** dell'Emilia Romagna non si discostano in maniera significativa da quelle delle altre grandi regioni del Nord (Lombardia e Veneto in particolare) sotto i molteplici aspetti oggetto di analisi e anche le discrepanze con la media nazionale, quando presenti, sono molto contenute. Comune a tutte le aree è, ad esempio, la conferma di un sistema produttivo sbilanciato verso la piccola dimensione: le imprese con meno di 10 addetti rappresentano ovunque più del 90% delle imprese, mentre quelle grandi (250 addetti e oltre) sono solo lo 0,1% del totale. La piccola dimensione, come è noto, può rappresentare un ostacolo rilevante alla competitività, specie se il terreno di gioco è sempre più globale.

**Gruppi di imprese** L'appartenenza a un gruppo può essere utile a mitigare le conseguenze negative della piccola dimensione e a tal proposito le imprese dell'Emilia Romagna manifestano una maggiore propensione a far parte di un **gruppo** rispetto a quella rilevata in Italia e in Veneto, Piemonte e Toscana.

**Internazionalizzazione** Il terreno di gioco, tuttavia, non sembra ancora così globale: solo il 23% delle imprese emiliano romagnole ha come **mercato di riferimento** anche l'estero, percentuale più elevata della media nazionale, ma inferiore, seppur di poco, a quella

registrata nelle grandi regioni del Nord e in Toscana. La tendenza all'internazionalizzazione delle imprese emiliano-romagnole è meno marcata anche sotto altri profili: sul totale delle imprese manifatturiere regionali quelle con **delocalizzazione** rappresentano una quota più modesta (seppur di poco) di quella rilevata in Lombardia, Veneto e Toscana, mentre i rapporti di commessa, subfornitura o basati su altri accordi stretti all'estero in Emilia Romagna rivestono un peso leggermente inferiore a quello detenuto nelle altre grandi regioni del Nord. Nel contesto di persistente stagnazione della domanda interna la necessità di attivare o rafforzare percorsi d'internazionalizzazione resta imprescindibile, non solo come volano efficace per la ripresa, ma anche per costruire, attraverso un'aumentata competitività internazionale, un sentiero di crescita robusta.

**Accordi di collaborazione tra imprese** Storicamente il tessuto produttivo dell'Emilia Romagna si è contraddistinto per la presenza di una fitta rete di relazioni tra le imprese nella forma di **committenza/subfornitura** o altri accordi. La percentuale di imprese che dichiarano di intrattenere almeno una relazione di questo tipo rimane elevata, attorno al 65% e superiore alla media nazionale, ma sostanzialmente in linea o poco al di sotto di quanto registrato nelle altre grandi regioni del Nord. L'attivazione di tali relazioni per la maggior parte delle imprese è spiegata dalla riduzione dei costi, mentre percentuali decisamente più modeste segnalano altre motivazioni come lo sviluppo di nuovi prodotti/processi o l'accesso a nuovi mercati.

**Capitale umano** Sotto il profilo del capitale umano, altro fattore rilevante ai fini della competitività, è importante segnalare che, pur in una situazione del mercato del lavoro non favorevole, la quota di imprese emiliano-romagnole che hanno acquisito **risorse** nel 2011 è più elevata di quella registrata in Piemonte, Lombardia e Toscana, oltre che in Italia; tali assunzioni, tuttavia, hanno riguardato soprattutto manodopera meno qualificata, ossia quella per la quale è più debole il legame con l'aumento della produttività.

**Strategie delle imprese** Predominano ovunque, con percentuali attorno al 70%, le strategie finalizzate alla **difesa della quota di mercato**. In una situazione di crisi come quella attuale, del resto, è comprensibile che le imprese siano concentrate in via prioritaria sul mantenimento del proprio posizionamento. Un'eccessiva focalizzazione su strategie di tipo difensivo, però, potrebbe anche essere la conseguenza di una visione miope della realtà economica, mentre nel medio periodo il rafforzamento della competitività poggia anche su altri fattori strategici. Tra questi riveste un ruolo di primo piano l'**ampliamento della gamma dei prodotti e servizi** offerti, in modo da soddisfare una platea di clienti sempre più diversificata ed esigente; dell'importanza di tale strategia le imprese emiliano-romagnole sono, comunque, consapevoli, dal momento che circa il 40% di esse l'ha adottata nel 2011.

**Punti di forza** Che tra i punti di forza del sistema produttivo la **qualità** ricopra il ruolo principale è convinzione condivisa dal 78% delle imprese della regione e percentuali analoghe si registrano in tutta l'Italia settentrionale, mentre il **prezzo** riveste ovunque un peso relativamente minore. Gli imprenditori, dunque, sono consapevoli del fatto che per guadagnare competitività in maniera duratura devono puntare sulla qualità, valorizzando professionalità, esperienza, creatività tipiche del *made in Italy*, piuttosto che agire sul prezzo. Rispetto alla media nazionale, inoltre, è più alta la quota di imprese emiliano-romagnole che considerano tra i punti di forza del sistema **flessibilità e diversificazione produttiva**; in un mondo che si trasforma di continuo e spesso in maniera inaspettata ciò potrebbe segnalare la capacità del sistema produttivo regionale di adattarsi più agevolmente e tempestivamente ai cambiamenti.

**Ostacoli alla competitività** Un altro aspetto che vale la pena sottolineare riguarda i fattori che hanno ostacolato la competitività. Tra questi la **crisi** ha pesato in maniera consistente in tutte le grandi regioni del Nord, compresa l'Emilia Romagna. Rispetto a quanto accade nelle altre, tuttavia, in quest'ultima la quota di imprese che segnalano tra gli ostacoli la **mancanza di risorse finanziarie** è più modesta e ciò potrebbe indicare un sistema che, forse grazie anche all'efficacia delle misure predisposte dalla Regione per agevolare l'accesso al credito da parte delle imprese (si pensi al Fondo di cogaranzia regionale, ad esempio) si è dimostrato finanziariamente più solido nell'arginare l'impatto della crisi e potenzialmente più idoneo a supportare il rilancio dell'economia.

**Microimprese** Data la loro rilevanza (cfr. sopra), è opportuno chiudere questa sintesi soffermandosi sulle caratteristiche delle imprese da 3 a 9 addetti rilevate dal Censimento. Ovunque in oltre l'80% di tali imprese l'imprenditore è anche il titolare della gestione, figura che in Emilia Romagna è generalmente più anziana e meno istruita della media nazionale. La propensione delle microimprese della regione ad introdurre **innovazioni** è superiore a quella italiana, ma poco al di sotto di quella rilevata in Piemonte, Lombardia e Veneto e le innovazioni introdotte vertono in particolare sugli aspetti organizzativi. Il 74,4% delle microimprese emiliano-romagnole ha un collegamento ad internet, ma percentuali più elevate si riscontrano nelle altre grandi regioni del Nord e, analogamente, rispetto a queste la quota di microimprese con e-commerce è di poco più modesta. Pur in un quadro di contesto migliore di quello nazionale e all'interno di un sistema imprenditoriale che presenta molteplici punti di forza, tali elementi impongono un monitoraggio dell'evoluzione delle microimprese emiliano-romagnole che potrebbero essere interessate nei prossimi anni da un **passaggio generazionale**. Tale monitoraggio non deve trascurare, inoltre, il fattore dell'innovazione: su questa, in un contesto globale che rischia di penalizzare la piccola dimensione, le microimprese emiliano-romagnole

devono poter far leva per mantenersi competitive.

## 2. Introduzione

Nel decennio intercorso tra le due rilevazioni censuarie del 2001 e del 2011 il sistema produttivo dell'Emilia Romagna, come quello dell'Italia, del resto, si è trovato ad affrontare una serie di eventi rilevanti. In primo luogo il processo di globalizzazione si è andato consolidando con la conseguenza di rafforzare il posizionamento di nuovi competitor sui mercati internazionali. Proprio nel momento in cui sembravano essersi avviati processi di ristrutturazione del sistema produttivo, con effetti positivi su esportazioni, pil e investimenti, la Grande Recessione del biennio 2008-2009 ha inferto un nuovo e pesante colpo da cui le imprese italiane, ma anche emiliano-romagnole, faticano tuttora a riprendersi. Come è noto, infatti, dopo un 2010 relativamente positivo, i segnali della nuova ondata recessiva si sono iniziati a manifestare già nel corso del 2011, quando consumi e investimenti hanno ripreso a calare sia in Italia che in Emilia Romagna.

In questo difficile contesto emerge l'esigenza di disporre di un quadro informativo il più possibile completo e accurato che evidenzi con un elevato livello di precisione le caratteristiche e i punti di forza e di debolezza del sistema produttivo. Tale quadro, infatti, da un lato rappresenta il punto di partenza per ricercare le modalità di uscita dalla crisi, dall'altro costituisce un valido supporto per strategie volte a realizzare un percorso di crescita più solida nel medio periodo.

La rilevazione diretta sulle imprese nell'ambito del 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi rispecchia la consapevolezza da parte di ISTAT che per riavviare un processo di crescita duratura è necessario concentrare l'analisi su "dati rappresentativi di tutti i segmenti dell'apparato produttivo e di tutti gli aspetti rilevanti che possono incidere sulla competitività delle imprese"<sup>1</sup>. L'universo di riferimento della rilevazione è costituito dalle aziende con almeno 3 addetti e il questionario ha raccolto informazioni su aspetti cruciali (struttura, *governance*, capitale umano, relazioni tra imprese, mercato di riferimento, innovazione, internazionalizzazione,...) della competitività delle imprese che si trovano ad operare in uno scenario sempre più globale e competitivo e che paiono penalizzate dalla debolezza, anche in chiave prospettica, del quadro macroeconomico nazionale ed europeo. Nei paragrafi seguenti le principali dimensioni legate alla competitività vengono prese in considerazione singolarmente, confrontando, come già accennato, i risultati della rilevazione in Emilia Romagna con la media nazionale e con quelli di alcune regioni (le grandi regioni del Nord e la Toscana).

---

<sup>1</sup> Cfr. Monducci R (2013) *Check up* delle imprese italiane: assetti strutturali e fattori di competitività, 28 novembre.

### **3. Struttura e mercati**

Il sistema imprenditoriale emiliano-romagnolo, come quello italiano, resta sbilanciato verso la piccola dimensione: nel 2011 il 94,4% delle imprese attive in Emilia Romagna (95,2% in Italia) ha da zero a nove addetti (microimprese), mentre le piccole imprese (10-49 addetti) incidono nella regione per il 4,9% (4,2% in Italia). Per contro le grandi imprese, quelle con oltre 249 addetti, rappresentano lo 0,1% delle attive tanto in Emilia Romagna e nelle altre grandi regioni del Nord che in Italia. L'appartenenza ad un gruppo talvolta rappresenta uno strumento utile a rafforzare la competitività delle piccole imprese: sotto tale profilo il 4,9% delle imprese attive in Emilia Romagna fa parte di un gruppo, percentuale inferiore solo a quella registrata in Lombardia (6,2%), tra le grandi regioni del Nord e superiore al 4,1% medio nazionale; rispetto a quest'ultima la maggiore propensione ad appartenere ad un gruppo in Emilia Romagna si conferma in tutte le classi dimensionali. Prendendo in esame le imprese con più di 3 addetti si nota che il mercato di riferimento per le imprese emiliano-romagnole si estende all'estero nel 23% dei casi: la propensione a rivolgersi ai mercati internazionali, pertanto, è maggiore che in Italia (21,9%), ma inferiore a quella delle altre principali regioni di confronto.

### **4. Strategie, punti di forza e ostacoli**

Nel 2011 le imprese hanno messo in atto soprattutto strategie di tipo difensivo: in Emilia Romagna, in particolare, ciò è avvenuto nel 72,8% dei casi, rispetto a percentuali poco più basse, attorno al 70-71% in Italia e nelle altre grandi regioni del Nord. Il 40,3% delle imprese emiliano-romagnole ha realizzato strategie volte ad ampliare la gamma dei prodotti/servizi offerti (41,1% in Italia), mentre sull'accesso a nuovi mercati si è concentrato il 22,7% delle imprese regionali, percentuale di poco superiore al 22,2% dell'Italia, ma inferiore al 24,6% della Lombardia e al 26% del Veneto. Meno rilevante è stata l'attivazione/incremento di relazioni tra imprese, scelta dal 12,2% delle imprese emiliano romagnole e dall'11,7% di quelle italiane.

Se le strategie difensive predominano, dal lato dei punti di forza le imprese utilizzano soprattutto la qualità per guadagnare competitività: su questa fa leva, infatti, il 77,6% delle imprese dell'Emilia Romagna e valori analoghi si registrano anche nelle altre regioni di confronto. In seconda battuta le imprese puntano sulla competitività di prezzo, con un'incidenza che va dal 33,4% dell'Emilia Romagna al 35,2% del Veneto. Un peso relativamente minore è rivestito dalla flessibilità e dalla diversificazione produttiva (in Emilia Romagna, rispettivamente, 24,6% e 22,7%) che nella regione incidono, comunque, più che in Italia.

Gli ostacoli che hanno condizionato l'evoluzione della competitività si sono concentrati in Emilia Romagna per il 39,4% delle imprese nella scarsità/mancanza della domanda tipologia che in Italia ha inciso relativamente meno (36,8%), ma che arriva al 41,3% in Piemonte. La mancanza di risorse finanziarie pesa sullo sviluppo della competitività per il

40,4% delle imprese italiane, per il 38,1% di quelle lombarde fino al 41,3% delle piemontesi, mentre incide su una percentuale più contenuta di imprese emiliano-romagnole (37,4%). Se gli oneri burocratici sono percepiti un ostacolo alla competitività per il 34,6% delle imprese dell'Emilia Romagna, percentuale sostanzialmente in linea con la media nazionale, il contesto socio ambientale della regione sembra lievemente più favorevole rispetto a quello dell'Italia dal momento che è considerato un ostacolo dal 22,3% delle imprese (23,2% in Italia).

## **5. Relazioni, internazionalizzazione, capitale umano**

Il 64,6% delle imprese emiliano-romagnole con almeno 3 addetti dichiara di intrattenere almeno una relazione con altre aziende o istituzioni; la percentuale è più elevata nelle altre regioni del Nord (arriva al 66,2% in Lombardia), poco più contenuta in Italia (63,3%). In Emilia Romagna (ma anche in Italia) le motivazioni che spingono alla relazione si riconducono soprattutto alla riduzione dei costi segnalata da circa il 60% delle aziende sia nel caso della commessa che in quello della subfornitura e dal 50,8% nel caso di altri accordi. Lo sviluppo di nuovi prodotti/processi e l'accesso a nuovi mercati incoraggiano le relazioni per un numero più modesto, ma comunque significativo, di imprese emiliano-romagnole, mentre l'internazionalizzazione pare incidere meno nella scelta d'intrattenere rapporti con altre imprese. A tal proposito, inoltre, in Emilia Romagna le relazioni contratte all'estero rilevano meno che nelle altre grandi regioni del Nord, ma in linea con l'incidenza media nazionale in tutte e tre le tipologie (commessa, subfornitura e altri accordi). Proseguendo nella disamina degli indicatori di internazionalizzazione si nota che il 4,4% delle imprese manifatturiere dell'Emilia Romagna è contraddistinto da delocalizzazione, rispetto al 4,3% dell'Italia e a percentuali più elevate nelle altre regioni di confronto (eccetto il Piemonte); in tutte le aree la delocalizzazione avviene soprattutto mediante accordi e contratti piuttosto che attraverso investimenti diretti.

Per ciò che concerne il capitale umano nel 2011 il 29,7% delle imprese emiliano-romagnole con 3 e più addetti ha acquisito nuove risorse; tra le regioni di confronto la percentuale è più alta solo in Veneto (30,3%), mentre si attesta sul 28,2% a livello nazionale. Le assunzioni, tuttavia, hanno riguardato soprattutto manodopera meno qualificata: in Emilia Romagna solo l'8,5% delle imprese hanno acquisito risorse con elevata qualifica professionale (8,3% in Italia).

## **6. Le microimprese (3-9 addetti)**

Come già segnalato le microimprese rivestono un peso preponderante nel sistema produttivo emiliano-romagnolo oltre che italiano. Se si prendono in considerazione quelle in cui l'imprenditore è anche il titolare della gestione (oltre l'80% dei casi in tutte le aree) si osserva che quest'ultimo per il 46,8% ha un'età compresa tra i 41 e i 55 anni in Emilia Romagna (47,1% in Italia), mentre nella regione gli imprenditori/titolari con età superiore

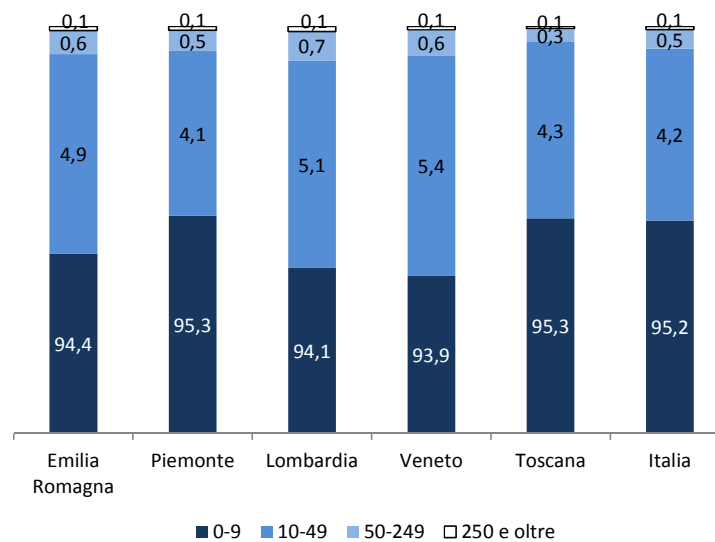
incidono per il 35,1% rispetto al 31% medio nazionale. Se il diploma è il titolo di studio ovunque più frequente per gli imprenditori/titolari della gestione (41,8% in Emilia Romagna, 44% in Italia), un titolo di studio superiore si registra in Emilia Romagna nel 14,4% dei casi, percentuale inferiore al 16% della Lombardia, ma superiore al 13,9% del Veneto.

Per quanto concerne la valorizzazione del capitale umano, in Emilia Romagna il 36,3% delle imprese da 3 a 9 addetti ha svolto attività di formazione professionale, percentuale inferiore solo al 39,4% rilevato in Veneto.

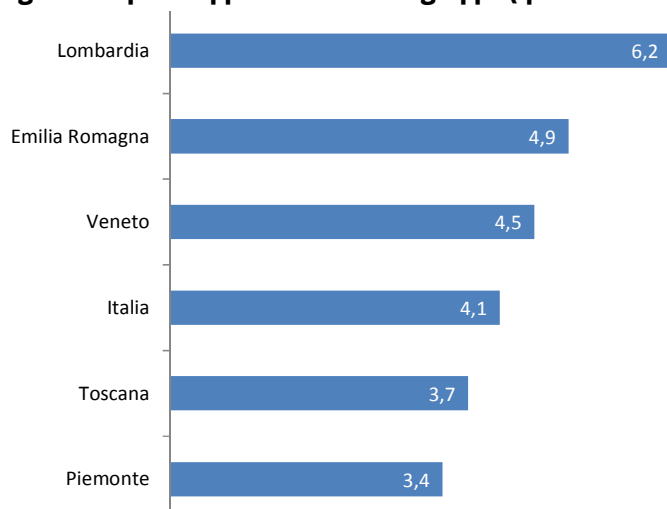
Il 34,3% delle microimprese emiliano-romagnole ha introdotto innovazioni nel 2011; la percentuale è poco più elevata del 32,3% registrato a livello nazionale, ma leggermente al di sotto di quella rilevata nelle altre grandi regioni del Nord. Per ciò che riguarda la tipologia d'innovazione introdotta non si registrano sensibili differenze tra le aree: ovunque rilevano maggiormente innovazioni di tipo organizzativo, seguite da quelle di prodotto/servizio e da quelle di marketing, mentre un peso più contenuto spetta alle innovazioni di processo. Il 74,4% delle microimprese emiliano-romagnole ha un collegamento ad internet, ma la percentuale è più elevata a livello nazionale (77%) e nelle altre regioni di confronto (arriva all'81,5% in Lombardia). Anche la quota di imprese con commercio elettronico in Emilia Romagna è poco più contenuta di quella italiana (24,1% rispetto al 25,1%). Le applicazioni web utilizzate dalle microimprese si concentrano in tutte le aree soprattutto nel sito internet e, in secondo luogo, nei social media (blog, social network, wiki). Per ciò che concerne il sito web i servizi offerti dalle imprese riguardano principalmente pubblicità e marketing dei propri prodotti/servizi, mentre una quota minoritaria di imprese segnala di offrire anche la possibilità di effettuare ordini e pagamenti. I social media vengono utilizzati, invece, soprattutto come leva di marketing, ma anche per migliorare la collaborazione con imprese od organizzazioni.



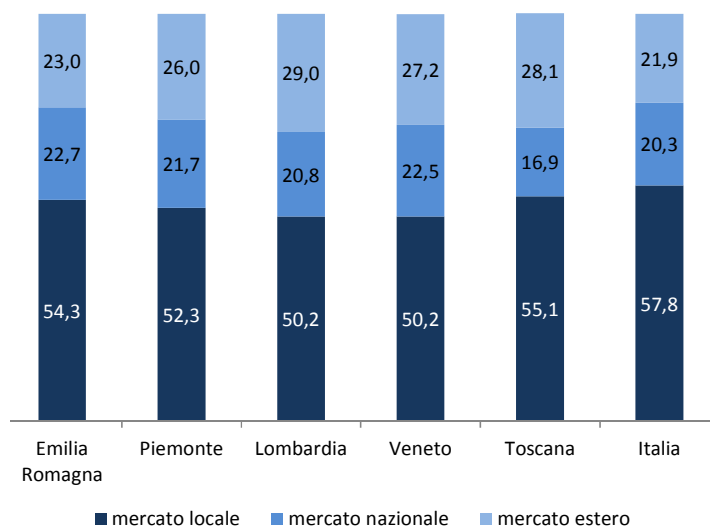
**Fig. 1 Le imprese attive per classe dimensionale (valori %)**



**Fig. 2 Le imprese appartenenti ad un gruppo (quote % sul totale delle imprese)**



**Fig. 3 Le imprese con 3 addetti e più per mercato di riferimento (valori %)**



**Tab. 1 Principali strategie adottate dalle imprese con 3 addetti e più (incidenza % sul totale delle imprese)**

	Difesa della quota di mercato	Aumento gamma prodotti/servizi	Accesso a nuovi mercati	Attivazione/incremento di relazioni tra imprese
<b>Emilia Romagna</b>	<b>72,8</b>	<b>40,3</b>	<b>22,7</b>	<b>12,1</b>
Piemonte	69,7	41,5	22,0	12,6
Lombardia	69,7	42,6	24,6	13,3
Veneto	70,3	43,1	26,0	13,6
Toscana	70,9	42,2	23,2	11,1
<b>Italia</b>	<b>70,5</b>	<b>41,1</b>	<b>22,2</b>	<b>11,7</b>

**Tab. 2 Principali punti di forza competitiva delle imprese con 3 addetti e più (incidenza % sul totale delle imprese)**

	Prezzo	Qualità	Flessibilità produttiva	Diversificazione produttiva
<b>Emilia Romagna</b>	<b>33,4</b>	<b>77,6</b>	<b>24,6</b>	<b>22,7</b>
Piemonte	33,7	77,9	23,8	21,3
Lombardia	34,5	77,5	26,1	22,6
Veneto	35,2	77,1	29,3	23,2
Toscana	35,0	78,1	22,7	20,3
<b>Italia</b>	<b>35,1</b>	<b>76,2</b>	<b>21,5</b>	<b>21,4</b>

**Tab. 3 Principali fattori che hanno ostacolato la competitività delle imprese con 3 addetti e più (incidenza % sul totale delle imprese)**

	Mancanza di risorse finanziarie	Scarsità/mancanza di domanda	Oneri amministrativi	Contesto socio ambientale
<b>Emilia Romagna</b>	<b>37,4</b>	<b>39,4</b>	<b>34,6</b>	<b>22,3</b>
Piemonte	41,3	41,3	36,8	24,0
Lombardia	38,1	39,2	35,0	20,5
Veneto	40,3	40,1	37,0	21,1
Toscana	38,7	40,5	35,0	22,2
<b>Italia</b>	<b>40,4</b>	<b>36,8</b>	<b>34,5</b>	<b>23,2</b>

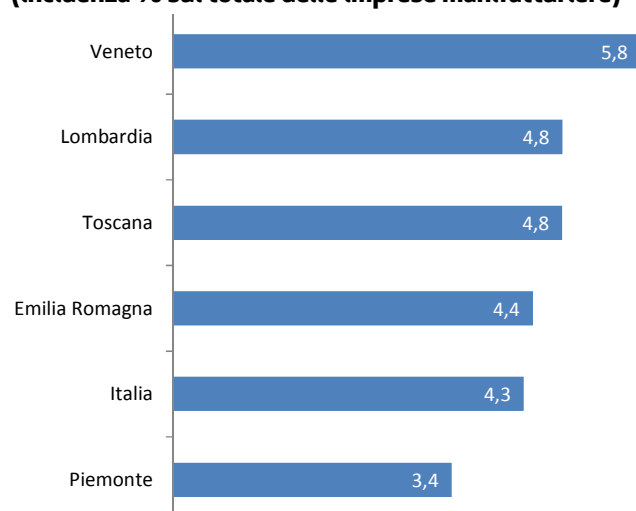
**Tab. 4 Relazioni tra imprese: imprese con 3 addetti e più con almeno una relazione (incidenza % sul totale delle imprese)**

	Con almeno una relazione	Con almeno una relazione			
		in qualità di committente	in qualità di subfornitore	diversa da committenza e subfornitura	contestualmente di committenza, subfornitura e altri accordi
<b>Emilia Romagna</b>	<b>64,6</b>	<b>47,6</b>	<b>38,4</b>	<b>26,0</b>	<b>17,5</b>
Piemonte	64,6	50,0	37,5	23,6	16,4
Lombardia	66,2	50,0	40,6	23,5	16,0
Veneto	65,2	49,1	38,7	24,2	16,8
Toscana	62,3	45,5	34,4	24,8	17,1
<b>Italia</b>	<b>63,3</b>	<b>46,9</b>	<b>35,8</b>	<b>24,5</b>	<b>16,8</b>

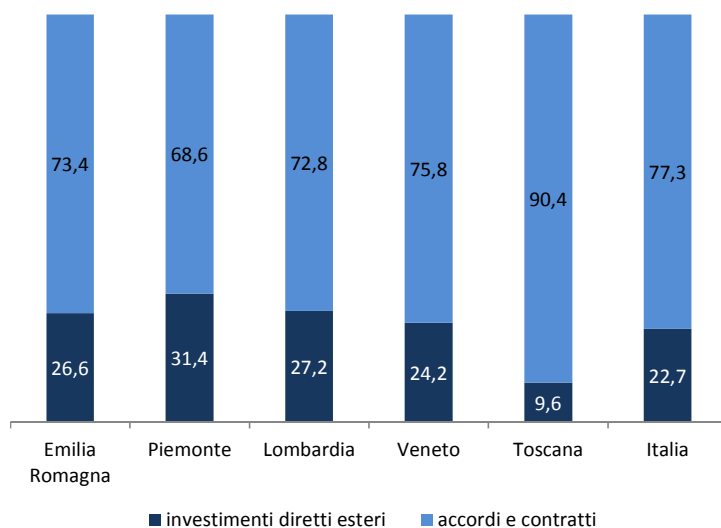
**Tab. 5 Imprese con 3 addetti e più che hanno relazioni all'estero per tipologia di relazione (incidenza % sul totale delle imprese della regione che hanno la stessa tipologia di relazione)**

	Commessa	Subfornitura	Altri accordi
<b>Emilia Romagna</b>	<b>13,8</b>	<b>15,9</b>	<b>15,5</b>
Piemonte	18,4	21,2	20,7
Lombardia	18,1	21,1	19,0
Veneto	15,5	19,3	19,5
Toscana	14,1	19,5	15,7
<b>Italia</b>	<b>14,0</b>	<b>16,2</b>	<b>15,4</b>

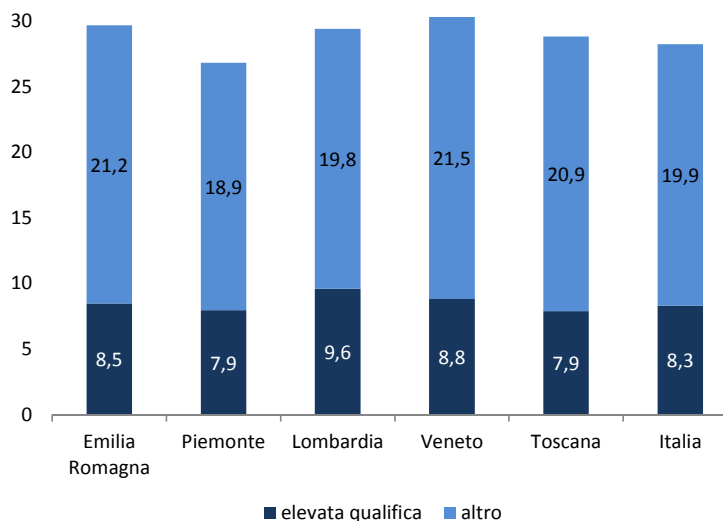
**Fig. 4 Le imprese manifatturiere con 3 addetti e più con delocalizzazione (incidenza % sul totale delle imprese manifatturiere)**



**Fig. 5 Le imprese manifatturiere con 3 addetti e più con delocalizzazione per forma di delocalizzazione (valori %)**



**Fig. 6 Il capitale umano: le imprese con 3 addetti e più che hanno acquisito risorse per qualifica professionale (incidenza % sul totale delle imprese)**



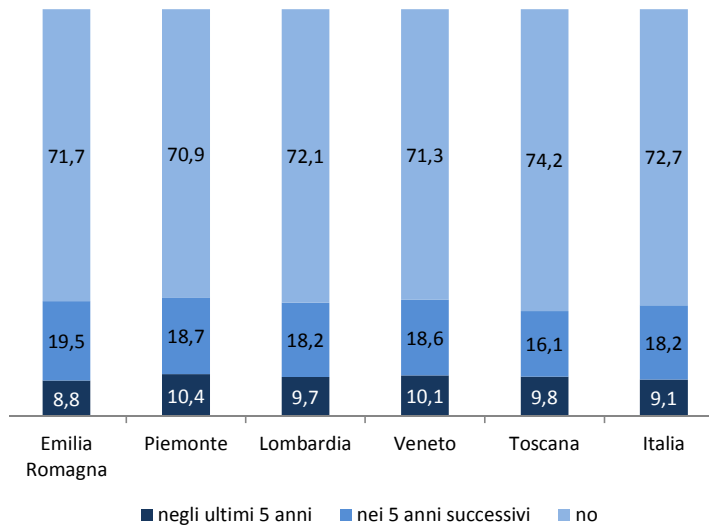
**Tab. 6 Le imprese con 3-9 addetti con imprenditore/titolare quale responsabile della gestione per età dell'imprenditore (valori%)**

	Fino a 25 anni	26-40 anni	41-55 anni	56 anni e più
Emilia Romagna	0,5	17,7	46,8	35,1
Piemonte	0,5	19,1	47,3	33,0
Lombardia	0,7	18,1	47,7	33,5
Veneto	0,5	18,3	49,2	31,9
Toscana	1,8	18,3	46,5	33,4
Italia	1,0	21,0	47,1	31,0

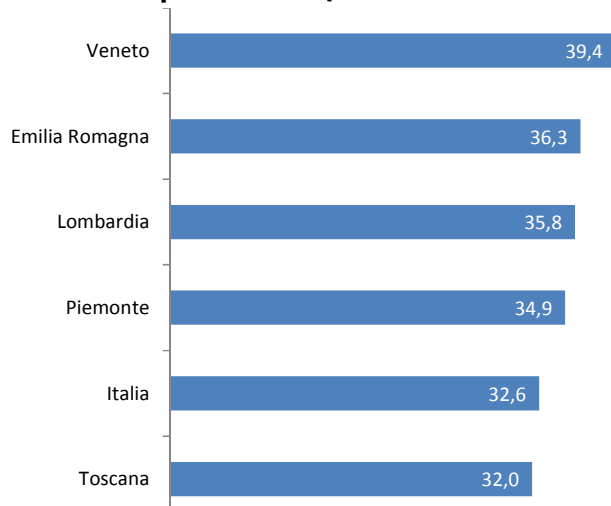
**Tab. 7 Le imprese con 3-9 addetti con imprenditore/titolare quale responsabile della gestione per titolo di studio dell'imprenditore (valori %)**

	Nessun titolo	Licenza elementare	Licenza media	Diploma	Laurea	Post-laurea
Emilia Romagna	0,6	8,0	35,1	41,8	12,1	2,3
Piemonte	0,8	6,7	34,7	42,9	12,6	2,3
Lombardia	0,6	6,0	32,6	44,7	13,5	2,5
Veneto	0,2	7,4	37,0	41,6	10,9	3,0
Toscana	1,3	8,9	38,1	39,2	10,4	2,1
<b>Italia</b>	<b>0,6</b>	<b>6,6</b>	<b>34,0</b>	<b>44,0</b>	<b>12,3</b>	<b>2,6</b>

**Fig. 7 Le imprese con 3-9 addetti con imprenditore/titolare quale responsabile della gestione in base al coinvolgimento in un passaggio generazionale (valori %)**



**Fig. 8 Il capitale umano: le imprese con 3-9 addetti che hanno svolto attività di formazione professionale (incidenza % sul totale delle imprese con 3-9 addetti)**



**Tab. 8 Le imprese con 3-9 addetti che hanno introdotto innovazioni (incidenza % sul totale delle imprese con 3-9 addetti)**

	Totale	Innovazione			
		di prodotto o di servizio	di processo	organizzativa	di marketing
Emilia Romagna	34,3	16,7	10,7	17,1	15,7
Piemonte	36,2	17,4	13,3	17,5	17,2
Lombardia	35,6	16,8	11,8	17,5	16,3
Veneto	37,8	20,1	14,2	19,8	18,3
Toscana	32,1	15,4	10,7	15,8	15,0
Italia	32,3	15,5	11,4	16,7	15,0

**Fig. 9 Le imprese con 3-9 addetti con collegamento ad internet e con commercio elettronico (incidenza % sul totale delle imprese con 3-9 addetti)**

