



Deloitte Private premia le aziende vincitrici del settimo “Best Managed Companies” Award

- Nel 2024 sono 67 le “Best Managed Companies” (BMC) premiate da Deloitte Private
- Presenti da Nord a Sud, le BMC sono più numerose in Lombardia (25% del totale), Emilia-Romagna (22%) e in Veneto e Piemonte (entrambe 10%)
- Il 49% delle BMC sono imprese del settore manifatturiero
- Il 76% delle BMC prevede una crescita del fatturato nel prossimo anno
- Circa 3 aziende su 5 sono a conduzione familiare; il 45% ha partecipato al programma ELITE-Gruppo Euronext; 1 su 10 è quotata in Borsa e il 13% è partecipata da un fondo di Private Equity

Milano, 9 ottobre – Premiare le eccellenze imprenditoriali sul panorama nazionale, dando vita a un percorso di crescita strutturato e di lungo periodo. Con questa ambizione è nato il “Best Managed Companies” Award, che nel pomeriggio di oggi vivrà le premiazioni della settima edizione presso Palazzo Mezzanotte, sede di Borsa Italiana – Gruppo Euronext. In occasione dell’evento Deloitte Private, con la partecipazione di ELITE-Gruppo Euronext, Piccola Industria Confindustria e con il supporto metodologico e strategico di ALTIS Graduate School of Sustainable Management dell’Università Cattolica del Sacro Cuore, consegnerà il Best Managed Companies Award a 67 aziende italiane.

«Anche questa settima edizione testimonia la presenza di realtà imprenditoriali eccellenti nel nostro Paese. Tramite l’analisi dei parametri che caratterizzano l’Award e che sono cruciali per la gestione di un’impresa, abbiamo premiato 67 aziende che rappresentano l’eccellenza del nostro tessuto produttivo. Oltre a una solida base di aziende premiate che già facevano parte di questo percorso di crescita pluriennale, a dimostrazione di come tale premio valorizzi una gestione aziendale virtuosa nel tempo, si sono aggiunte nuove realtà di altissimo profilo. Oltre un quinto delle premiate, infatti, sono aziende che si sono unite quest’anno, in virtù della loro capacità di gestione solida e ambiziosa», commenta **Ernesto Lanzillo**, Partner Deloitte e Leader di Deloitte Private dell’area Central Mediterranean (Italia, Grecia e Malta).

Valutate sui parametri di “Strategia”, “Competenze e Innovazione”, “Impegno e Cultura Aziendale”, “Governance e Misurazione delle Performance”, “Corporate Social Responsibility”, “Internazionalizzazione e Filiera”, le aziende di quest’anno sono state selezionate da una giuria di esperti composta da: Marta Testi, CEO di ELITE-Gruppo Euronext; Fabio Antoldi, Professore Ordinario di Strategia Aziendale e di Imprenditorialità presso la Facoltà di Economia e Giurisprudenza dell’Università Cattolica del Sacro Cuore e Renato Goretta, Vice Presidente di Piccola Industria Confindustria.

«I parametri di valutazione pensati e adottati dagli esperti Deloitte e dalla giuria, che hanno portato alla premiazione delle 67 realtà italiane per le loro capacità manageriali, sono elementi che riteniamo fondamentali per le aziende che operano in uno scenario complesso come quello attuale», afferma **Andrea Restelli**, Partner di Deloitte e responsabile Italia del programma Best Managed Companies.

«In una fase storica in cui l'affermazione di nuove tecnologie sta plasmando nuovi orizzonti e nuove opportunità di business, le organizzazioni devono essere in grado di avere una leadership preparata e attenta a questi nuovi trend, oltre alla capacità dell'intera organizzazione di sapersi adattare e modellare il proprio assetto in virtù delle nuove priorità», aggiunge Restelli.

Identikit delle Best Managed Companies

Le 67 Best Managed Companies di quest'anno hanno una distribuzione geografica concentrata per il 36% al Nord Ovest, per il 37% al Nord Est e per il 13% sia al Centro che al Sud. Le tre regioni sul podio dell'eccellenza imprenditoriale sono la Lombardia, dove si concentrano il 25% delle BMC, l'Emilia-Romagna, dove sono basate il 22% delle premiate, e il Veneto insieme al Piemonte, dove hanno sede il 10% delle aziende.

Metà delle BMC (49%) sono realtà del settore manifatturiero, seguito a distanza principalmente dai comparti delle costruzioni, del commercio, del trasporto e fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata (presenti con una quota del 7%). Sono presenti, in minor numero, anche aziende impegnate in altri settori come la sanità e l'assistenza sociale (4%), le attività professionali, scientifiche e tecniche, l'agricoltura, silvicoltura e pesca, i servizi di informazione e comunicazione, la difesa, nonché fornitura d'acqua e attività di risanamento e trattamento rifiuti (presenti tutte con una quota dell'1%). Il 37% delle BMC ha in forza tra i 50 e i 249 dipendenti, mentre quelle che superano i 250 dipendenti sono pari al 61%; mentre nell'1%, invece, la forza lavoro conta fino alle 49 unità.

Circa 3 aziende su 5 sono a conduzione familiare e il 45% ha partecipato al programma ELITE-Gruppo Euronext. Il 13% è partecipata da un fondo di Private Equity e una su 10 è quotata in Borsa, di cui il 57% su EGM, il 28% su STAR e il 14% su EXM. Dalle interviste alle Best Managed Companies emerge che il 76% prevede che il proprio fatturato crescerà nel prossimo anno e oltre 1 azienda su 2 si sente molto fiduciosa rispetto al proprio successo nell'arco dei prossimi 2 anni.

I parametri di valutazione delle Best Managed Companies

«Nell'analizzare in che modo si comportano le BMC rispetto ai parametri di valutazione dell'Award, emerge che per migliorare la propria produttività e competitività queste individuano nella componente innovativa e tecnologica un asset su cui puntare. Il percorso di generazione di nuovo valore e di un miglior posizionamento competitivo non può prescindere dalla capacità delle imprese di saper sfruttare l'innovazione per cogliere quelli che sono i benefici della trasformazione digitale in atto. Tale percorso, inoltre, può essere un modo per raccogliere nuove idee e avviare nuovi investimenti, aprendo a collaborazioni all'interno dell'ecosistema di business con stakeholder di varia natura», dichiara Restelli.

«Operando in un contesto di competitività "estesa", in cui i confini tra i settori tradizionali sono sempre più labili, saper cogliere la sfida digitale è fondamentale per riuscire a tenere il passo delle aziende più performanti e valorizzare tutto il proprio potenziale. Da questo punto di vista, le BMC sono consapevoli di quanto sia prioritario investire sulla formazione e sulle competenze digitali delle persone per far diventare la digitalizzazione parte del DNA aziendale. Un grande contributo alla loro crescita può essere offerto dall'adozione delle nuove tecnologie, come ad esempio quelle basate sull'AI, che possono creare valore per le imprese. Tuttavia, tali tecnologie impongono attenzione rispetto ai rischi associati al loro utilizzo e un allineamento rispetto alle normative di riferimento, come la Direttiva NIS2 che implicherà significativi investimenti in governance della cybersecurity e presidi di sicurezza informatica», conclude Lanzillo.

Strategia – Interpellati su quali siano i principali fattori differenzianti per la propria strategia aziendale, i leader delle BMC hanno sottolineato l'importanza di investire in tecnologia e innovazione (79%) e di

diffondere una cultura aziendale a tutti i livelli dell'organizzazione (75%), con il 69% che ha poi citato il forte coinvolgimento e impegno dei propri dipendenti. Questi elementi possono consentire alle aziende di continuare a crescere affrontando con successo le sfide future, tra le quali le BMC identificano come prioritaria quella di individuare, assumere e successivamente trattenere i talenti (76%), seguita dal rafforzamento e sviluppo del management (72%) e dall'investire in nuovi prodotti e servizi (67%). I leader delle BMC segnalano come sfide prioritarie anche il rafforzamento della governance e della strategia aziendale in ambito di sostenibilità e l'espansione su nuovi mercati internazionali (entrambe al 58%).

Inoltre, per operare nel nuovo scenario competitivo e affrontare le sfide future la quasi totalità (97%) di loro pone in cima alla propria agenda la valorizzazione delle risorse umane in termini di *reskilling* e *upskilling*, con quasi 9 su 10 (87%) che citano la digitalizzazione dei processi aziendali e l'84% il potenziamento dei servizi di well-being aziendali.

Competenze e Innovazione – Per migliorare la produttività, le BMC dichiarano di investire soprattutto nelle aree dell'innovazione (87%), della tecnologia (84%) e della struttura organizzativa (72%). Inoltre, la maggior parte delle aziende (78%) ha implementato un processo formale per continuare a incoraggiare e individuare nuove idee di business.

Guardando agli sforzi innovativi, i leader intervistati dichiarano di aver indirizzato negli ultimi 12 mesi i propri investimenti in ambiti come R&D (84%), operations (75%) e acquisizione o sviluppo di tecnologie avanzate (55%). Tra gli investimenti in ambito strettamente tecnologico, nei prossimi 12 mesi i leader delle BMC ritengono più probabile far fluire le risorse nelle soluzioni di data analytics e business intelligence (87%), automazione dei processi di business (72%) e CRM (67%).

Impegno e Cultura Aziendale – Uno degli elementi più importanti per il successo imprenditoriale è la cultura aziendale: per ben l'82% degli intervistati è ritenuto molto importante per raggiungere il successo dell'impresa. Guardando alle attività messe in atto dalle BMC negli ultimi 12 mesi per coinvolgere i propri dipendenti, oltre a sistemi di rewarding (81%) e attività di team building (79%), le BMC hanno puntato principalmente sull'organizzazione ed erogazione di training per aree funzionali (96%). In merito al tema della formazione, risulta coerente il dato secondo il quale 9 aziende su 10 dichiarano di puntare sullo sviluppo delle competenze dei propri dipendenti così come quello di rendere più sfidante e con responsabilità crescenti i dipendenti con performance migliori.

Per la valutazione delle performance, oltre 9 BMC su 10 svolgono formalmente una o più performance review all'anno e due su cinque (40%) dichiarano di aver somministrato nel corso dell'ultimo anno un questionario volto a rilevare la loro soddisfazione.

Inoltre, per premiare e motivare i propri dipendenti quasi tutte le BMC offrono pacchetti retributivi, che includono principalmente il riconoscimento di componenti variabili e bonus (94%) e l'accesso a un'automobile aziendale (93%). Infine, la principale strategia adottata per la talent retention e attraction è la diffusione di una cultura aziendale basata su una comunicazione aperta e trasparente (87%).

Governance e Misurazione delle Performance – Per le BMC la soddisfazione per il sistema di reporting finanziario interno è elevata: per circa sette su dieci è ritenuto molto affidabile. Per condividere le decisioni prese dal management, i leader indicano che lo strumento più utilizzato sono i meeting formali (93%).

Con riferimento alle performance, i principali fattori che minacciano la crescita dell'azienda nei prossimi 12 mesi sono individuati dalle BMC nell'aumento dei costi delle materie prime (52%), nell'incertezza del contesto geopolitico (47%) e poi nella capacità di assumere e trattenere i talenti (43%).

Per le BMC il proprio atteggiamento nei confronti del rischio è considerato per lo più come moderato (49%). In uno scenario come quello attuale, è diventato cruciale avere delle best practice per gestire il rischio d'impresa: il 97% punta a un mantenimento di un bilancio solido e allo sviluppo di solide

relazioni con gli stakeholder per garantire stabilità finanziaria; l'87%, poi, guarda a un efficace processo di gestione finanziaria per mitigare il rischio, oppure a reinvestire in Capex o innovazione (72%).

Corporate Social Responsibility – Per circa tre BMC su cinque la sostenibilità è ritenuta elemento fondamentale per il successo della propria organizzazione. Inoltre, le aziende mettono in atto diverse soluzioni formali per misurare e comunicare l'impatto sociale e ambientale del proprio business, in particolar modo tramite il Bilancio di sostenibilità (63%); infine, il 58% include informazioni sul tema della sostenibilità sul sito web aziendale. La maggior parte delle imprese che ancora ad oggi non ha un documento di informativa non finanziaria (bilancio di sostenibilità, bilancio integrato e bilancio sociale) dichiara che ne sta valutando la pubblicazione.

Guardando in prospettiva ai prossimi 5 anni, le BMC per tutte e tre le componenti ESG individuano quelle che sono le tematiche più importanti sia in termini di rischi che di opportunità: per la componente ambientale (E) il tema da presidiare è quello relativo all'energia; per la componente sociale (S) il focus è sull'attrazione e retention dei talenti; mentre per la componente di governance (G) la priorità risulta essere quella di integrare i criteri di sostenibilità all'interno della propria catena di fornitura.

Dal punto di vista della gestione e governo dei temi legati alla sostenibilità, il 46% delle BMC dichiara di avere un piano di sostenibilità, ovvero un documento formalizzato in grado di illustrare gli impegni e gli obiettivi in ambito di sostenibilità definiti dall'azienda, con uno specifico orizzonte temporale; inoltre, il 49% è dotato di una governance di sostenibilità e ha una figura dedicata (Sustainability Manager).

Internazionalizzazione e Filiera – Le BMC operano prevalentemente in Italia (53%) e un quarto (25%) dichiara di servire il mercato europeo. Circa la metà delle BMC guarda all'estero sempre per ampliare il proprio bacino di vendite e clienti (48%), mentre una su quattro lo fa per avviare collaborazioni con nuovi fornitori (25%). Per la localizzazione delle operations e per il recruiting di posizioni lavorative rispettivamente il 27% e il 22% dichiara di non farne mai ricorso. Analizzando le modalità per l'ingresso nei mercati esteri, il 74% delle BMC affida la propria strategia di internazionalizzazione all'esportazione diretta; altre soluzioni sono poi l'investimento diretto (44%), l'esportazione indiretta tramite consorzi per l'esportazione, trading company, buyer e importatori (36%) e accordi strategici come Joint Ventures, Licensing, Franchising (29%).

Circa la metà delle BMC appartiene ad almeno una filiera (il 36% solo ad una e il 13% a più di una), mentre un ulteriore 3% ne sta valutando l'ingresso. Quanto alla tipologia, la maggior parte rientra in filiere della meccanica industriale (30%), agro-alimentari (15%), dell'energia (15%) o dell'arredamento e design e chimico-farmaceutico (entrambe 12%). Nell'85% dei casi le filiere a cui le BMC appartengono sono normate da protocolli di qualità e relative certificazioni. In particolare, i protocolli adottati riguardano principalmente la qualità del prodotto e del processo (85%) e in seconda battuta la governance e la selezione e tracciabilità delle materie prime (entrambe 64%). Tuttavia, anche le aziende che non appartengono ad una filiera monitorano gli aspetti qualitativi: infatti l'88% di queste dichiara di essere fornitrice di clienti che richiedono la compilazione di questionari conoscitivi su tematiche di qualità del processo e del prodotto, governance e solidità finanziaria o questionari propedeutici a "ESG rating".

A prescindere dall'appartenenza a una filiera, nella fase di selezione e monitoraggio dei fornitori, oltre 7 BMC su 10 raccolgono informazioni su temi ESG; inoltre, più di 4 BMC su 5 affermano che gli istituti bancari richiedono attenzione ai temi ESG, in particolare su policy e procedure legate a temi sociali così come informazioni legate alla qualità del prodotto/processo (entrambe 79%), protocolli di governance (77%) e certificazioni in materia ambientale (75%).

L'appartenenza ad una filiera, secondo le BMC, assicura una molteplicità di benefici, tra i quali spicca il potenziamento della competitività (78%), seguito dall'accelerazione dei processi di trasferimento tecnologico (52%) e dal rafforzamento della collaborazione e interazione con aziende della stessa dimensione (51%).