Hermes
Centro Studi Europeo

STRATEGIA ITALIA
PENSARE IL FUTURO, COSTRUIRE LA CRESCITA.

POSITION PAPER

PMI: crescere insieme e finanziare lo sviluppo

Dalla collaborazione tra imprese a progetti credibili e finanziabili

La proposta di Hermes Centro Studi Europeo
per collegare aggregazioni, competenze e capitale.

04 NOVEMBRE 2026

Analisi, proposta e simulazione di un programma pilota

LA DIAGNOSI

La crescita si ferma prima del finanziamento

Una PMI può avere clienti, qualità produttiva e un investimento da realizzare, ma non tutte le risorse necessarie per sostenerlo. Un nuovo mercato richiede capacità commerciali; una tecnologia richiede persone e organizzazione; una commessa più grande richiede volumi, tempi e capitale circolante. Quando ciascuna impresa affronta da sola questi passaggi, il progetto può arrestarsi prima ancora di arrivare a una valutazione finanziaria.

L'aggregazione può cambiare questa condizione. Imprese complementari possono condividere una funzione commerciale, utilizzare servizi specialistici o costruire una proposta produttiva comune. Tuttavia, la somma dei partecipanti non basta a creare un investimento sostenibile. Servono un obiettivo, regole decisionali, responsabilità e flussi economici riconoscibili.

Il credito rappresenta l'altro lato dello stesso problema. Chi finanzia deve comprendere chi assume il debito, chi possiede gli investimenti e quali entrate consentiranno di rimborsarlo. Se questi elementi restano separati o incerti, anche una buona idea industriale diventa difficile da valutare.

Hermes Centro Studi Europeo individua qui l'esigenza da affrontare: collegare la costruzione dell'aggregazione alla preparazione finanziaria del progetto. Accompagnare soltanto la firma di un accordo rischia di lasciare le imprese senza un percorso operativo; intervenire soltanto sul finanziamento può trovare progetti ancora incompleti.

> La dimensione utile nasce quando competenze, responsabilità e risorse lavorano sullo stesso progetto.

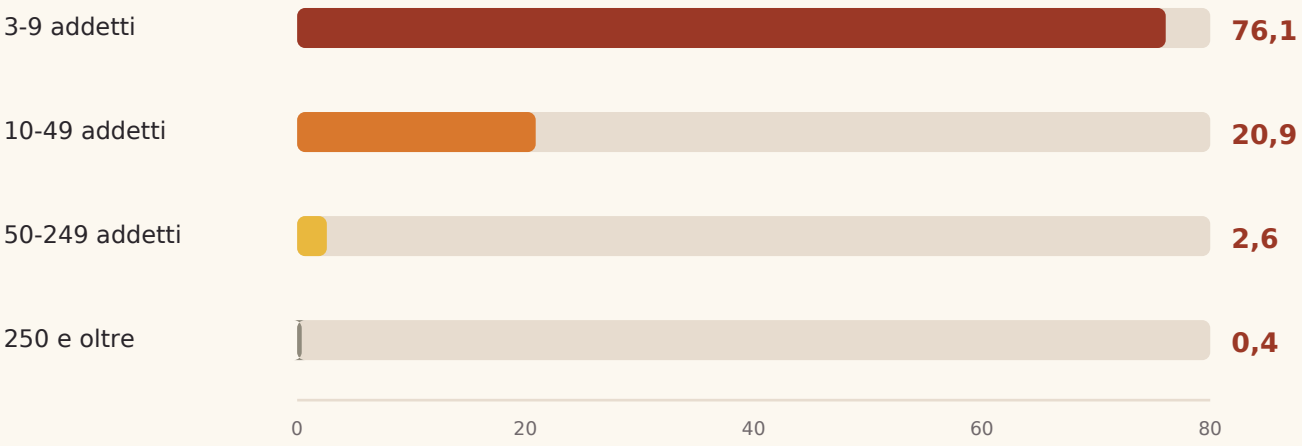
Il position paper propone un programma pilota di preparazione e accompagnamento. Distingue i dati osservati dalle ipotesi di progetto: i numeri della sperimentazione descrivono una proposta da valutare, non risorse già disponibili o risultati garantiti.

01 / IL TESSUTO PRODUTTIVO

Molte imprese piccole. Una capacità da collegare.

Nel perimetro delle imprese industriali e dei servizi con almeno tre addetti, escluse le attività finanziarie e assicurative, il 76,1% delle unità ha tra tre e nove addetti e il 20,9% tra dieci e quarantanove. Sono imprese che rappresentano una componente essenziale della produzione e del lavoro: la piccola dimensione è un tratto strutturale, non una condizione da giudicare in sé.

IMPRESE PER CLASSE DI ADDETTI • ANNO 2025 • %



Il grafico riguarda 1.005.318 imprese con almeno tre addetti. Non rappresenta la distribuzione di tutte le imprese italiane, né applica la definizione europea di PMI basata anche su valori finanziari e legami societari.

Un secondo dato aiuta a leggere il ruolo dell'organizzazione: nel 2024 le imprese appartenenti a gruppi generano il 66,4% del fatturato e il 58,7% del valore aggiunto dell'industria e dei servizi. Questo non dimostra che entrare in un gruppo produca automaticamente quei risultati: dimensioni, settori e caratteristiche aziendali sono differenti.

Il punto per le PMI è scegliere quali capacità rendere comuni. Un presidio export, una competenza tecnica o un sistema logistico possono essere condivisi senza che ogni impresa debba replicarli integralmente. La convenienza va però dimostrata rispetto ai costi del coordinamento e alle alternative disponibili.

02 / CREDITO E INVESTIMENTO

Il problema non è soltanto ottenere un sì

Nel terzo trimestre 2026 i criteri di offerta del credito alle imprese delle banche italiane partecipanti all'indagine sono stati lievemente allentati. La domanda ha mostrato una lieve flessione, legata soprattutto a minori esigenze per investimenti fissi e a un maggiore ricorso all'autofinanziamento. Le attese degli intermediari per il quarto trimestre indicano invece un lieve irrigidimento dell'offerta.

Non emerge quindi una diagnosi riducibile a una chiusura generalizzata delle banche. Il finanziamento dipende contemporaneamente dalla disponibilità degli intermediari e dalla qualità, dal fabbisogno e dalla sostenibilità dei progetti presentati. La rilevazione riguarda undici principali gruppi bancari e non misura il destino di ogni singola domanda di una PMI.

3,90%

costo composito dei nuovi prestiti alle società

4,01%

specifici nuovi prestiti fino a 250mila euro

I due valori si riferiscono all'area euro nel settembre 2026. Il primo sintetizza i nuovi prestiti alle società; il secondo riguarda quelli fino a 250mila euro a tasso variabile o con fissazione iniziale fino a tre mesi. Sono perimetri diversi: non costituiscono un confronto omogeneo tra piccole e grandi imprese, né un preventivo per il lettore.

Per un progetto comune, presentare bilanci individuali è necessario ma può non essere sufficiente. Occorre collegarli a contratti, investimenti, incassi attesi e responsabilità. La decisione sul credito resta dell'intermediario; un percorso di preparazione può rendere più comprensibile il progetto, senza sostituirsi alla valutazione del rischio.

Il risultato da ricercare è un investimento sostenibile anche quando tempi di avvio, ordini o incassi si discostano dalle attese. Un prestito ottenuto senza questa verifica può trasformare un'opportunità di crescita in una pressione aggiuntiva sulla liquidità.

03 / LA FORMA SEGUE IL PROGETTO

Collaborare non significa necessariamente fondersi

Rete di imprese: coordinare attività definite

Un contratto di rete consente di programmare attività e obiettivi condivisi. La rete-contratto non crea un soggetto distinto dai partecipanti; la rete-soggetto acquista autonoma soggettività con i requisiti previsti. La scelta incide su rapporti con i terzi, contabilità, responsabilità e identificazione del debitore.

Consorzio o società comune: organizzare una funzione

Una struttura dedicata può essere coerente con attività stabilmente condivise. Devono essere chiariti conferimenti, prestazioni, proprietà degli investimenti e ripartizione dei ricavi. La convenienza dipende dal funzionamento effettivo e dai costi, non dal solo atto costitutivo.

Operazioni societarie: integrare in modo più profondo

Partecipazioni, acquisizioni e fusioni comportano scelte più incisive sul controllo e sul patrimonio. Richiedono valutazioni specifiche di natura industriale, societaria, fiscale e finanziaria. Non sono la soluzione obbligata per ogni progetto di collaborazione.

Hermes Centro Studi Europeo propone di partire dalla funzione che le imprese vogliono svolgere insieme. Solo dopo si sceglie la forma più adatta e si definisce chi compra, chi fattura, chi finanzia e chi risponde delle obbligazioni. Nella rete-contratto, in particolare, non si deve presumere che esista un nuovo debitore autonomo.

La collaborazione non rende automaticamente disponibili i flussi di cassa di un’impresa per rimborsare il debito di un’altra. Eventuali impegni di sostegno, garanzie e condizioni di uscita devono essere espressi e valutati; non possono essere dedotti dalla sola adesione all’aggregazione.

04 / GLI STRUMENTI ESISTENTI

Una base già presente. Un collegamento da costruire.

Il quadro normativo offre già leve per reti e investimenti. L'articolo 1 della legge n. 34/2026 prevede un regime di sospensione d'imposta per determinate quote di utili destinate a investimenti del programma comune di rete nei periodi d'imposta 2026-2028. Sono previsti riserva, asseverazione, condizioni di utilizzo e un limite di un milione di euro annui per l'importo che non concorre al reddito.

Il beneficio non si applica se la rete acquista soggettività giuridica; il limite complessivo è di 15 milioni annui per il 2027-2029. La fruizione concreta richiede la verifica delle disposizioni attuative applicabili. La misura non è liquidità immediatamente erogata e non risolve il fabbisogno di chi non dispone di utili da destinare.

80%

garanzia diretta per finanziamenti a investimento

50%

garanzia diretta per operazioni di liquidità

Le percentuali sintetizzano la disciplina transitoria del Fondo di garanzia prorogata al 31 dicembre 2026, entro condizioni, limiti ed esclusioni. La garanzia sostiene un finanziamento e non ne sostituisce l'istruttoria: non è un contributo a fondo perduto e non assicura condizioni di prezzo predeterminate.

Per un percorso che prosegue nel 2027 occorre verificare la disciplina effettivamente vigente in quel momento, senza assumere una proroga. La proposta di Hermes Centro Studi Europeo si colloca a monte: rendere più solide la collaborazione, la documentazione e la sostenibilità del progetto, evitando di sovrapporre un nuovo incentivo a strumenti già esistenti.

Qualifica di PMI e condizioni di aiuto vanno controllate considerando le imprese associate o collegate. Aggregarsi può modificare il perimetro della verifica: la forma scelta non è neutrale per l'accesso alle agevolazioni.

LA PROPOSTA DI HERMES CENTRO STUDI EUROPEO

Un percorso unico dal progetto al capitale

Hermes Centro Studi Europeo propone una sperimentazione pubblica per accompagnare progetti comuni tra PMI, collegando preparazione industriale, regole di collaborazione e confronto finanziario. Il sostegno dovrebbe riguardare attività effettivamente svolte e risultati documentali verificabili, attraverso una selezione trasparente.

Primo passaggio: dimostrare la convenienza

Le imprese descrivono il fabbisogno condiviso, i clienti o utilizzatori, l'investimento e le alternative. Un'analisi preliminare può anche concludere che la collaborazione non conviene: riconoscerlo prima evita costi successivi.

Secondo passaggio: definire regole e impegni

Si individuano forma, responsabilità, conferimenti e gestione dei conflitti. Si stabiliscono titolarità dei beni, modalità di utilizzo, rapporti economici tra partecipanti e conseguenze dell'uscita di un'impresa.

Terzo passaggio: presentare un piano valutabile

Il progetto comprende un piano economico-finanziario triennale e un prospetto mensile di cassa per il primo anno, con ipotesi esplicite. Sono indicati debitore o debitori, risorse proprie, fabbisogno, tempi e documenti di supporto.

Quarto passaggio: verificare l'esecuzione

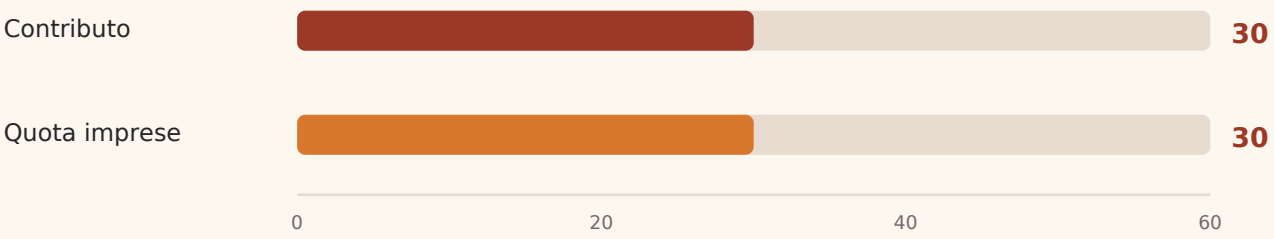
Il confronto con banche, confidi e altri finanziatori resta autonomo. Un aggiornamento periodico misura avanzamento, investimenti avviati e criticità. La sperimentazione sostiene la preparazione, non impone concessioni di credito né garantisce successo commerciale.

05 / LA PROPOSTA IN NUMERI

Quanto costa preparare un progetto comune

Una simulazione rende il percorso valutabile. Si ipotizza un progetto condiviso da cinque PMI, con servizi di preparazione ammissibili per 60mila euro. La proposta prevede un contributo massimo del 50%, entro 30mila euro per progetto. Sono parametri progettuali da discutere con i decisori pubblici, non un bando aperto.

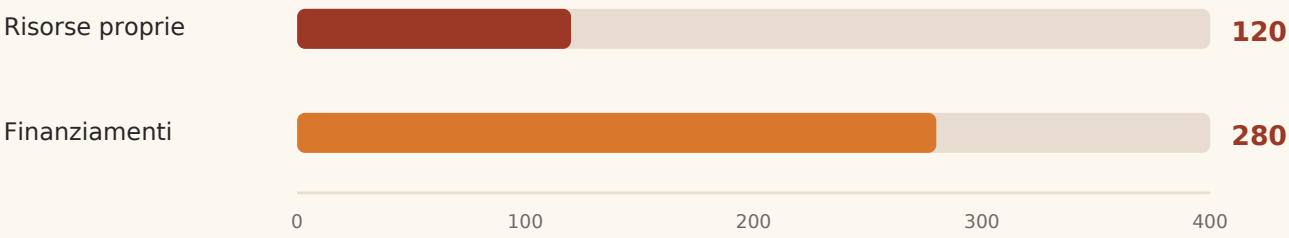
PREPARAZIONE DEL PROGETTO • IPOTESI • MIGLIAIA DI EURO



In questa ipotesi, i 30mila euro a carico delle imprese equivalgono a 6mila euro ciascuna se ripartiti in parti uguali. Il contratto deve però rispecchiare utilità e costi effettivi: l'importo individuale può essere diverso e il beneficio pubblico deve essere attribuito correttamente ai beneficiari.

Si ipotizza poi, separatamente, un investimento produttivo complessivo di 400mila euro: 120mila di risorse proprie e 280mila di finanziamenti. Questa ripartizione non è un requisito normativo né un esito già ottenuto. La fattibilità dipende dai flussi di cassa e dall'istruttoria dei soggetti finanziati.

INVESTIMENTO PRODUTTIVO • IPOTESI • MIGLIAIA DI EURO



Le spese di preparazione di 60mila euro sono separate dall'investimento di 400mila: il fabbisogno complessivo è quindi 460mila euro. Il contributo proposto riguarda soltanto le prime. Nessun risparmio di interessi o aumento di fatturato è assunto come certo.

06 / SPERIMENTARE E VERIFICARE

Un pilota misurabile, prima di estendere la misura

100
progetti comuni ipotizzati

500
PMI coinvolte con 5 imprese per progetto

3,3 mln
euro: fabbisogno pubblico massimo simulato

Il fabbisogno pubblico simulato comprende 3 milioni di euro per i contributi, ipotizzando che tutti i cento progetti raggiungano il massimale, e 300mila euro per gestione, controlli e valutazione, da stimare analiticamente prima dell'avvio. Il cofinanziamento privato della preparazione sarebbe pari ad altri 3 milioni.

Se ogni progetto realizzasse l'investimento esemplificativo di 400mila euro, gli investimenti produttivi complessivi ammonterebbero a 40 milioni. È un'ipotesi condizionata, non una previsione di attivazione né una misura dell'effetto causale dell'aiuto. Il programma non dispone ancora di uno stanziamento individuato.

L'attuazione richiede un confronto tra MIMIT, MEF e amministrazioni eventualmente finanziatrici. Prima di scegliere il veicolo occorre verificare se programmi esistenti consentano il finanziamento; in caso contrario servirebbero una base normativa e una copertura dedicata. Non si propone di sottrarre automaticamente risorse ad altri interventi.

Gli indicatori dovrebbero misurare dossier completati, tempi di preparazione, esiti delle richieste di finanziamento e investimenti avviati. La rilevazione a sei e dodici mesi dal completamento del percorso dovrebbe includere anche rinunce, dinieghi e motivazioni. Il numero di contratti firmati, da solo, non misura il risultato.

La selezione deve essere aperta e trasparente, con valutazione indipendente e gestione dei conflitti d'interesse. L'eventuale uso del regime de minimis richiede controlli sul limite di 300mila euro per impresa unica in tre anni, sul cumulo e sui settori ammessi. Collaborare non autorizza scambi di informazioni sensibili o intese anticoncorrenziali.

RIFERIMENTI VERIFICABILI

Norme, atti e dati / 1

01 / Istat
Censimento permanente delle imprese 2025: primi risultati, 29 ottobre 2026. Universo di 1.005.318 imprese con almeno tre addetti, industria e servizi al netto di finanza e assicurazioni.

Apri la fonte istituzionale
Grafico p. 3: 76,1%; 20,9%; 2,6%; 0,4%. Classi per addetti, non classificazione europea completa delle PMI.

02 / Istat
Conti economici delle imprese e dei gruppi d’impresa, anno 2024, 15 ottobre 2026.

Apri la fonte istituzionale
Dati p. 3: imprese appartenenti a gruppi, 66,4% del fatturato e 58,7% del valore aggiunto. Evidenza descrittiva, non causale.

03 / Banca d’Italia
Indagine sul credito bancario: principali risultati per le banche italiane, 27 ottobre 2026. Terzo trimestre e attese per il quarto.

Apri la fonte istituzionale
Diagnosi p. 4: lieve allentamento dell’offerta e flessione della domanda. Undici principali gruppi bancari.

04 / Banque de France - statistiche area euro
Euro area bank interest rate statistics: September 2026, 2 novembre 2026.

Apri la fonte istituzionale
Dati p. 4: costo composito 3,90%; prestiti fino a 250mila euro a tasso variabile/fissazione iniziale fino a tre mesi 4,01%.

05 / Gazzetta Ufficiale
Legge 11 marzo 2026, n. 34, articolo 1 e relative note: agevolazioni fiscali per le reti; disciplina del contratto di rete, DL 5/2009, articolo 3, commi 4-ter e seguenti.

Apri la fonte istituzionale
Quadro pp. 5-6. Il testo richiede attuazione e verifiche; la nuova proposta è distinta dalla misura esistente.

I grafici sono elaborazioni di Hermes Centro Studi Europeo. Le simulazioni delle pagine 8-9 sono ipotesi originali esplicite: non dati osservati, bandi disponibili o previsioni di risultato.

RIFERIMENTI VERIFICABILI

Norme, atti e dati / 2

06 / Registro delle Imprese - InfoCamere
Contratti di rete: rete-contratto e rete-soggetto.

Apri la fonte istituzionale
Differenze organizzative e soggettività giuridica, p. 5.

07 / Mediocredito Centrale
Prorogate per il 2026 le modalità di funzionamento del Fondo di garanzia, 2 gennaio 2026; rinvio al DL 200/2025, articolo 14.

Apri la fonte istituzionale
Quadro p. 6: garanzia 80% investimenti e 50% liquidità nella disciplina transitoria fino al 31 dicembre 2026.

08 / Fondo di garanzia per le PMI
Conosci il Fondo: beneficiari, funzionamento, condizioni e perimetro delle coperture.

Apri la fonte istituzionale
Quadro p. 6: il Fondo non concede direttamente il credito; condizioni negoziate con gli intermediari.

09 / Unione europea
Raccomandazione 2003/361/CE, allegato, articoli 2-6: definizione di PMI e imprese autonome, associate e collegate.

Apri la fonte istituzionale
Verifica del perimetro delle imprese beneficiarie, p. 6. Non confondere le classi statistiche per addetti con i requisiti di accesso.

10 / Unione europea
Regolamento (UE) 2023/2831, articoli 1-5: campo di applicazione, impresa unica, soglie e cumulo de minimis.

Apri la fonte istituzionale
Limite generale di 300mila euro in tre anni per impresa unica, p. 9. L’adozione richiede tutte le verifiche del regime.

I grafici sono elaborazioni di Hermes Centro Studi Europeo. Le simulazioni delle pagine 8-9 sono ipotesi originali esplicite: non dati osservati, bandi disponibili o previsioni di risultato.

DALLA PROPOSTA AL CONFRONTO

Un progetto comune comincia da un’esigenza reale

Per una PMI, la domanda iniziale è concreta: quale opportunità resta fuori portata perché mancano competenze, capacità produttiva o risorse finanziarie? Da questa esigenza può nascere una collaborazione utile. La scelta richiede di capire chi può contribuire, quali impegni assumere e quale beneficio attende ciascun partecipante.

Il valore del percorso proposto da Hermes Centro Studi Europeo sta nel collegare elementi che spesso vengono affrontati separatamente. L’aggregazione chiarisce come lavorare insieme; il piano finanziario verifica con quali risorse e a quali condizioni; il confronto istituzionale individua gli ostacoli che un intervento pubblico può effettivamente rimuovere.

Hermes Centro Studi Europeo è pronta ad approfondire con imprese, associazioni imprenditoriali, organizzazioni datoriali e altri stakeholder i fabbisogni di collaborazione e finanziamento, confrontandoli con dati, strumenti esistenti e soluzioni applicabili. Il lavoro può riguardare l’analisi delle esigenze, la definizione del progetto e l’elaborazione di proposte per i decisori pubblici, con il coinvolgimento delle competenze specialistiche necessarie.

Attraverso Strategia Italia, questo confronto può trasformare esigenze individuali in questioni documentate e proposte verificabili. L’obiettivo è consentire alle PMI di valutare opportunità di crescita con maggiore consapevolezza e contribuire a politiche pubbliche più vicine alle condizioni reali delle imprese.

> Le imprese e le organizzazioni interessate sono invitate a confrontarsi con Hermes Centro Studi Europeo per approfondire insieme la soluzione proposta e costruire il contributo da portare ai decisori pubblici.