

Le PMI della Provincia di Viterbo: resilienza e sfide strutturali per la competitività futura



Analisi del tessuto imprenditoriale, dinamiche di transizione e raccomandazioni strategiche per lo sviluppo della Tuscia

Release: **2025**

A cura di: **Roberto Di Donato**

INDICE

Executive Summary	2
Capitolo 1: introduzione e metodologia	2
1.1 Obiettivi dell'analisi.....	2
1.2 Ambito di indagine.....	2
1.3 Metodologia e fonti dei dati.....	2
Capitolo 2: contesto macroeconomico di riferimento	2
2.1 Scenario nazionale e regionale (Lazio).....	2
2.2 L'Economia della provincia di Viterbo.....	2
Capitolo 3: demografia e struttura del tessuto imprenditoriale	2
3.1 Composizione e anagrafica delle imprese.....	2
3.2 Distribuzione settoriale (Codici ATECO).....	2
3.3 Struttura dimensionale e occupazionale.....	2
Capitolo 4: analisi delle performance economico-finanziarie	2
4.1 Dinamiche di fatturato e valore aggiunto.....	2
4.2 Analisi della redditività (Margini Operativi).....	2
4.3 Struttura finanziaria e accesso al credito.....	2
Capitolo 5: analisi SWOT strategica	2
5.1 Punti di forza (Strengths).....	2
5.2 Punti di debolezza (Weaknesses).....	2
5.3 Opportunità (Opportunities).....	2
5.4 Minacce (Threats).....	2
Capitolo 6: trend emergenti e fattori chiave di sviluppo	2
6.1 Transizione digitale (Industria 4.0).....	3
6.2 Transizione ecologica e sostenibilità.....	3
6.3 Internazionalizzazione.....	3
Capitolo 7: conclusioni e raccomandazioni strategiche	3
7.1 Sintesi dei risultati chiave.....	3
7.2 Raccomandazioni per gli stakeholder.....	3

Executive Summary

La presente analisi offre un quadro approfondito del mercato delle Piccole e Medie Imprese (PMI) nella provincia di Viterbo, un sistema economico che, pur dimostrando una notevole resilienza operativa, è frenato da significative debolezze strutturali. Il tessuto imprenditoriale, composto da circa 32.000 imprese attive, è caratterizzato da un'estrema polverizzazione, con oltre il 93% delle aziende classificabili come micro-imprese (0-9 addetti). Questa struttura ha mostrato una buona tenuta: nel 2023, il 52,4% delle PMI ha registrato un aumento del fatturato, una performance migliore della media regionale, e la redditività media si attesta su livelli discreti, con un ROI del 9,06% per un campione di società di capitali. Tuttavia, questa vitalità si scontra con un tasso di crescita imprenditoriale complessivo quasi nullo (+0,24%), nettamente inferiore ai benchmark regionali e nazionali, e con un persistente divario di ricchezza pro capite (€18.872) rispetto al resto del Lazio.

L'analisi rivela che la debole crescita aggregata maschera una **profonda transizione strutturale**. I pilastri storici dell'economia viterbese – **Agricoltura, Commercio e Manifatturiero** – sono in contrazione in termini di numero di imprese. L'intero slancio positivo proviene esclusivamente dal settore terziario, in particolare dai **servizi a più alto valore aggiunto** come Sanità (+4,9%), Attività professionali e tecniche (+3,8%) e servizi legati al Turismo (+1,3%). La criticità strutturale più evidente emersa è il cosiddetto "**soffitto di cristallo**": mentre le micro e piccole imprese mostrano dinamismo, il numero di medie imprese (50-249 addetti) è rimasto statico per un decennio, sintomo di una forte difficoltà delle aziende locali nel compiere il salto dimensionale necessario per una maggiore competitività.

Le sfide più urgenti per il futuro del territorio sono tre. In primo luogo, la **crisi del capitale umano**, alimentata da una demografia negativa, un'elevata emigrazione di talenti ("fuga di cervelli") e una conclamata difficoltà nel reperire manodopera specializzata, segnalata dal 43% delle imprese. In secondo luogo, un **gap sull'innovazione avanzata**, con un ritardo nell'adozione di tecnologie 4.0 (es. Intelligenza Artificiale) e una bassa propensione all'export (7% del valore aggiunto), ben al di sotto delle medie di riferimento. Infine, la cronica **difficoltà di accesso al credito** rimane una barriera fondamentale che limita la capacità di investimento e di crescita delle PMI.

Per sbloccare il potenziale della provincia, si raccomanda una strategia coordinata e proattiva focalizzata su tre direttrici. Per gli **Imprenditori**, è imperativo puntare su **reti d'impresa** per superare la frammentazione e investire con decisione sulla formazione continua. Per le **Istituzioni Locali**, la priorità è **semplificare l'accesso ai fondi** (PNRR e regionali) attraverso sportelli unici e investire in **infrastrutture** materiali e immateriali per aumentare l'attrattività del territorio. Per le **Associazioni di Categoria**, il ruolo chiave è orchestrare una **formazione mirata** per colmare il mismatch di competenze e **facilitare l'aggregazione** e l'accesso ai mercati internazionali. Solo un'azione sinergica su questi fronti potrà trasformare le attuali debolezze strutturali in opportunità di sviluppo sostenibile.

Capitolo 1: introduzione e metodologia

1.1 Obiettivi dell'analisi

Il presente documento si propone di analizzare in modo approfondito la struttura, le performance e le dinamiche competitive del tessuto delle micro, Piccole e Medie Imprese (mPMI) nella provincia di Viterbo. Queste imprese costituiscono il pilastro dell'economia locale e il loro andamento è determinante per lo sviluppo del territorio.

L'obiettivo primario è delineare un quadro esaustivo che, partendo dai dati quantitativi, arrivi a formulare insight strategici utili per gli stakeholder locali (imprenditori, istituzioni, associazioni di categoria).

Nello specifico, l'analisi persegue i seguenti obiettivi:

- **Mappare la struttura demografica e settoriale delle PMI viterbesi:** verrà fotografata la composizione del sistema imprenditoriale, che a fine 2022 contava 37.321 imprese registrate, analizzandone la distribuzione nei settori trainanti quali l'Agricoltura (30,8%), il Commercio (20,3%) e le Costruzioni (13,6%). L'analisi si estenderà alla dimensione occupazionale, con un focus sul ruolo delle micro-imprese.
- **Valutare le performance economico-finanziarie e la competitività:** si esamineranno criticamente i segnali di resilienza e crescita, come il tasso positivo registrato nel 2022 (+0,81%), mettendoli a confronto con le criticità esistenti, tra cui un ritmo di sviluppo inferiore alla media nazionale e le sfide che interessano comparti strategici come il distretto della ceramica di Civita Castellana, legate ai costi energetici e alla concorrenza internazionale.
- **Identificare i principali driver e le barriere allo sviluppo:** l'analisi si concentrerà sui fattori che possono accelerare o frenare la crescita. Tra le opportunità si annoverano i nuovi bandi regionali per la digitalizzazione e l'internazionalizzazione, i significativi investimenti previsti dal PNRR (circa 1 miliardo di euro per la provincia¹) e il Giubileo 2025. Tra le minacce, verranno considerate la contrazione demografica provinciale (-1,90%) e la necessità di adeguare le competenze, soprattutto in ambito digitale e turistico.
- **Fornire indicazioni strategiche per il futuro:** l'obiettivo ultimo del report è tradurre i dati e le analisi in raccomandazioni concrete. Si intende offrire uno strumento di supporto decisionale per favorire la cooperazione tra imprese, potenziare la capacità di innovazione e sostenere le PMI nell'affrontare con successo la duplice transizione, digitale ed ecologica.

1.2 Ambito di indagine

La presente analisi di mercato definisce il proprio perimetro di indagine sulle Piccole e Medie Imprese (PMI) operanti nel territorio della provincia di Viterbo. La classificazione delle

¹ [OpenPNRR, Provincia di Viterbo](#)

imprese considerate aderisce alla definizione standard fornita dalla Raccomandazione della Commissione Europea 2003/361/CE, includendo quindi le aziende che impiegano meno di 250 persone e il cui fatturato annuo non supera i 50 milioni di euro, oppure il cui totale di bilancio annuo non supera i 43 milioni di euro.

Confini geografici e settoriali

L'ambito geografico copre l'intera estensione della provincia di Viterbo, ponendo tuttavia un'attenzione specifica ai poli a maggiore concentrazione di attività economica e specializzazione produttiva. Un focus particolare sarà dedicato al distretto industriale della ceramica di Civita Castellana, data la sua rilevanza strategica per il tessuto manifatturiero locale e per l'export. A livello settoriale, pur offrendo una visione d'insieme, l'analisi approfondirà le dinamiche dei comparti più rappresentativi per numero di imprese e impatto occupazionale: agricoltura, commercio, costruzioni, servizi di alloggio e ristorazione e attività manifatturiere.

Periodo di riferimento e fonti

Il periodo temporale preso in esame per i dati quantitativi e di performance va principalmente dal 2020 all'inizio del 2025. Questa scelta consente di analizzare le dinamiche evolutive del sistema imprenditoriale includendo l'impatto del periodo pandemico, la fase di ripresa successiva e le tendenze più recenti. L'analisi si basa sull'integrazione di dati provenienti da fonti statistiche ufficiali (come ISTAT e i registri della Camera di Commercio) e da documentazione aggiornata, come quella relativa ai bandi e ai programmi di sostegno regionali per il 2025. Tutte le informazioni e le considerazioni qualitative sono da ritenersi aggiornate alla data del 10 giugno 2025.

1.3 Metodologia e fonti dei dati

Per garantire un'analisi rigorosa e multidimensionale, è stato adottato un approccio metodologico integrato che combina l'analisi quantitativa con quella qualitativa. Questa duplice prospettiva permette non solo di fotografare lo stato dell'arte del tessuto imprenditoriale, ma anche di interpretarne le dinamiche evolutive e il potenziale strategico.

Analisi quantitativa

La fase quantitativa si è basata sulla raccolta e l'elaborazione di dati statistici provenienti da fonti ufficiali e certificate. Lo scopo è stato quello di delineare con precisione la struttura demografica, settoriale e le performance economiche delle PMI nella provincia di Viterbo. Le principali fonti utilizzate per questa fase includono:

- **Registro delle Imprese (InfoCamere):** attraverso i dati forniti dalla **Camera di Commercio di Rieti-Viterbo**, sono state analizzate le anagrafiche aziendali, il numero di imprese registrate (37.321 a fine 2022), i tassi di crescita (+0,81% nel 2022) e la loro distribuzione settoriale.

- **ISTAT (Istituto Nazionale di Statistica):** fonte di riferimento per i dati macroeconomici, demografici a livello provinciale (tasso di crescita socio-demografico -1,90%) e per le statistiche sull'occupazione per settore e dimensione d'impresa.
- **Banca d'Italia:** per l'analisi della struttura finanziaria delle imprese e delle dinamiche di accesso al credito a livello territoriale.
- **Portale Open PNRR:** per il monitoraggio puntuale degli investimenti e dei fondi allocati sulla provincia di Viterbo, in particolare per infrastrutture, transizione ecologica e istruzione.

Analisi qualitativa

La fase qualitativa ha avuto l'obiettivo di interpretare i dati numerici, identificare i trend emergenti, le criticità non immediatamente evidenti e le opportunità strategiche. Lo strumento centrale di questa fase è stata l'**analisi SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), che ha permesso di sintetizzare i fattori interni ed esterni che influenzano la competitività delle PMI locali. Le fonti per questa analisi includono:

- **Documentazione istituzionale:** analisi dei programmi di sostegno e dei bandi promossi dalla **Regione Lazio** e gestiti da **Lazio Innova**, come quelli finanziati dal Programma FESR Lazio 2021-2027, per comprendere le direttrici strategiche regionali in materia di digitalizzazione, internazionalizzazione e sostenibilità.
- **Osservatori di settore e associazioni di categoria:** consultazione di report, come quello del **Censis** sui poli industriali, e delle posizioni espresse da associazioni come **Federlazio** e **CNA**, per cogliere le sfide e le esigenze percepite direttamente dagli operatori.
- **Dati preliminari raccolti:** l'insieme delle informazioni e dei documenti forniti in fase iniziale ha costituito una base di partenza fondamentale per orientare e arricchire l'intera indagine.

L'integrazione di queste fonti eterogenee ha permesso di costruire un'analisi completa, validata da dati oggettivi e arricchita da una profonda comprensione del contesto specifico.

Capitolo 2: contesto macroeconomico di riferimento

2.1 Scenario nazionale e regionale (Lazio)

Per interpretare correttamente le dinamiche, le performance e le sfide delle PMI nella provincia di Viterbo, è indispensabile collocarle all'interno di un contesto più ampio. Questo capitolo adotta un approccio "a imbuto", partendo dall'analisi dello scenario economico nazionale e regionale per poi focalizzarsi sulle specifiche caratteristiche dell'economia viterbese. Comprendere le tendenze macroeconomiche relative a crescita, occupazione e inflazione è fondamentale per distinguere le criticità e le opportunità endogene del territorio da quelle che sono il riflesso di dinamiche più vaste, che influenzano l'intero sistema-Paese e la Regione Lazio. Le performance delle imprese viterbesi sono strettamente interconnesse alle dinamiche nazionali e regionali. Di seguito si analizzano i principali indicatori economici per contestualizzare la performance locale.

Andamento della crescita (PIL)

A livello nazionale, l'economia italiana ha mostrato una discreta resilienza. Nel 2024 il PIL è cresciuto dello 0,7% rispetto all'anno precedente, sostenuto da un contributo positivo di agricoltura (+2%), servizi (+0,6%) e industria (+0,2%). La crescita è stata alimentata sia dalla domanda interna che da quella estera, in un contesto di crescente pressione fiscale (salita al 42,6%)². Nella prima metà del 2024, la Regione Lazio ha registrato una crescita del PIL dello 0,4%, un dato allineato alla media nazionale ma con significative differenze strutturali.

A fronte di un calo dei consumi delle famiglie (-0,6%, in controtendenza rispetto alla stabilità nazionale), l'economia regionale è stata trainata da una performance eccezionale dell'export, cresciuto del 6,7%. Questo risultato è dovuto in larga parte al settore farmaceutico, che da solo ha segnato un +24,1%. Anche il settore turistico ha fornito un impulso decisivo, con flussi che hanno superato i livelli pre-pandemici.³

Anno	Italia (valori in €/Mln)	Lazio (valori in €/Mln)	Viterbo (variazione %)
2020	1.653.561	~195.000*	-8,90%
2021	1.782.020	~204.000*	6,90%
2022	1.909.154	~211.000*	3,20%
2023	2.130.000**	~218.000**	0,20%
2024	2.192.182	~225.000***	+0,4%***

* Valori per il Lazio stimati in base al peso percentuale sul PIL nazionale.

** Stime ISTAT e fonti regionali.

*** Stime Prometeia e Regione Lazio.

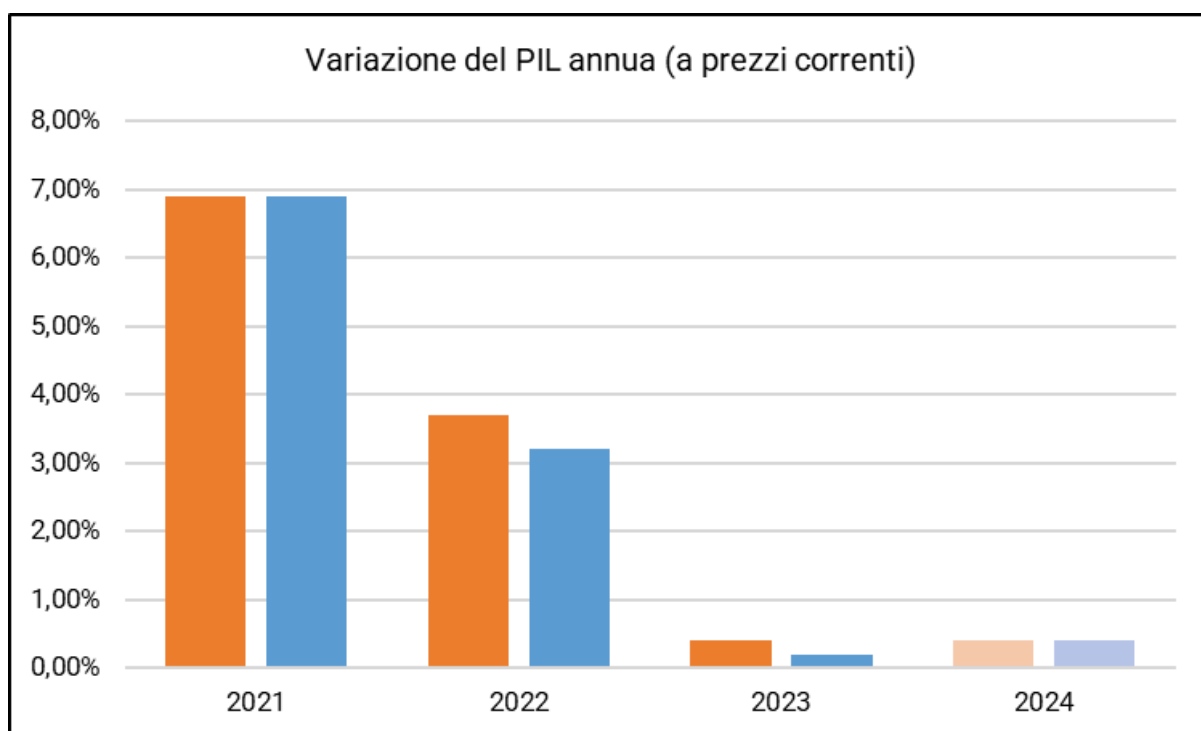
² [Confcommercio. Per l'Azienda Italia crescita a +0,7% nel 2024](#)

³ [Banca del Fucino. Crescita in rallentamento nel Lazio, ma l'occupazione aumenta ancora](#)

Anno	Lazio (var. % PIL)	Viterbo (var. % PIL)
2020	-8,9% rispetto al 2019	-8,9% rispetto al 2019
2021	+6,9%	+6,9%
2022	+3,7%	+3,2%
2023	+0,4%	+0,2%
2024	+0,4% (stima)	+0,4% (stima)

Lazio: valori assoluti stimati sulla base del peso storico del Lazio (circa 12% PIL nazionale).

Viterbo: variazione percentuale annua secondo stime [CamCom](#) e [Unindustria](#).



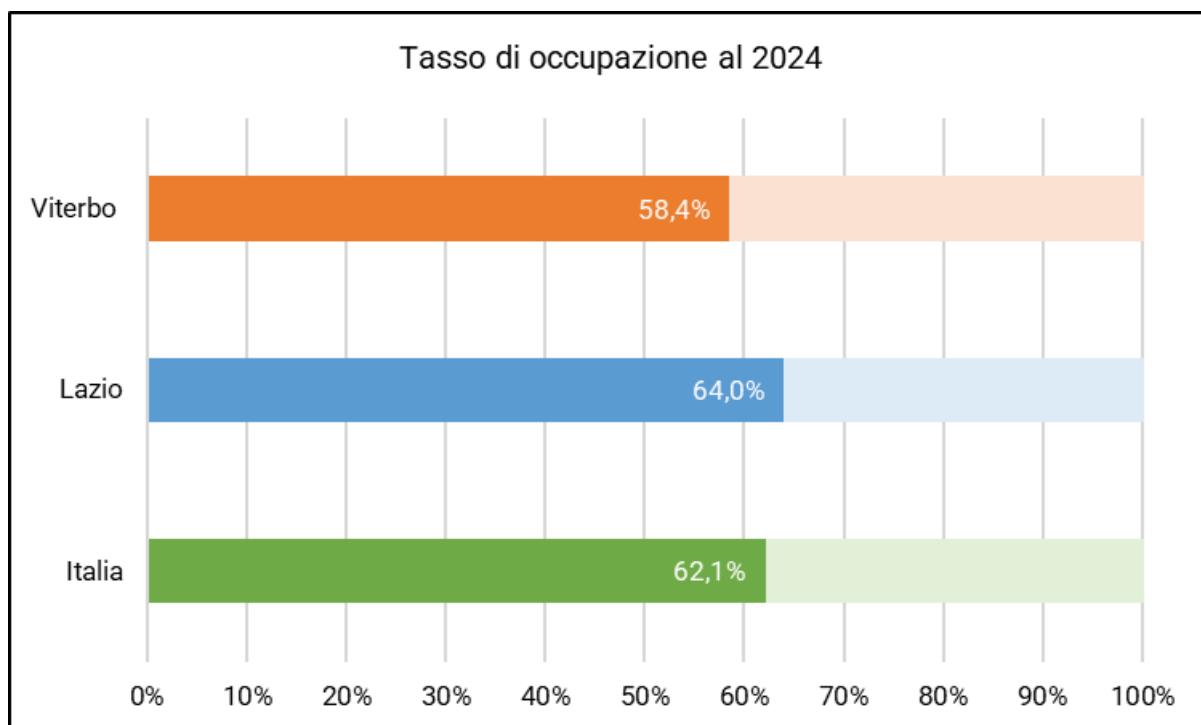
Dinamiche del mercato del lavoro

Il mercato del lavoro italiano ha mostrato segnali di consolidamento. A settembre 2024, il tasso di occupazione nazionale ha raggiunto il 62,1% (+0,4 punti su base annua), con un tasso di disoccupazione stabile al 6,1%. Il Lazio si è distinto per una dinamica ancora più positiva: nel 2024 il tasso di occupazione regionale ha toccato il suo massimo storico al 64%, superando la media italiana. La disoccupazione si è attestata al 6,4%, con un notevole calo di quella giovanile (12,3%)⁴. In questo quadro, Viterbo presenta un tasso di occupazione (58,4% nel 2022) inferiore alla media regionale, ma risulta allineato a quello delle altre province laziali non metropolitane.^{5 6}

⁴ [Occupati e disoccupati \(dati provvisori\) - Settembre 2024](#)

⁵ [Regione Lazio. Il mercato del lavoro nel Lazio](#)

⁶ [Agenzia Nova, Nel Lazio il numero di occupati più alto di sempre: il rapporto della Camera di commercio Roma](#)



Inflazione e fiducia delle imprese

Il rallentamento dell'inflazione in Italia, mantenutasi bassa nel 2024 (1,1%) con previsioni contenute anche per il 2025 (1,6%), sta favorendo una lenta ripresa del potere d'acquisto. Tuttavia, nel Lazio l'impatto degli aumenti dei prezzi degli anni precedenti ha inciso maggiormente sui consumi. La fiducia delle imprese italiane si mantiene su livelli moderati, frenata dall'incertezza internazionale e dai costi di finanziamento.⁷ Nel Lazio, la fiducia è rafforzata dalla crescita occupazionale e dagli investimenti legati al PNRR e al Giubileo. Permane però una criticità strutturale chiave: il mismatch tra domanda e offerta di lavoro qualificato, con il 44% delle aziende regionali che fatica a trovare personale con le competenze adeguate.

Posizionamento della provincia di Viterbo

La performance economica di Viterbo si inserisce in questo quadro di crescita moderata. La provincia segue le principali tendenze regionali – consumi deboli, forte spinta dall'export nei settori di eccellenza, benefici dal turismo – ma con un'intensità leggermente inferiore, come evidenziato dal tasso di occupazione. Le sfide per le PMI viterbesi rispecchiano quelle regionali: la necessità di aumentare la qualificazione della forza lavoro per superare il mismatch di competenze e di rafforzare la capacità di innovazione per cogliere appieno le opportunità offerte dal contesto.⁸

⁷ [Banca d'Italia, Bollettino economico n. 4, 2024](#)

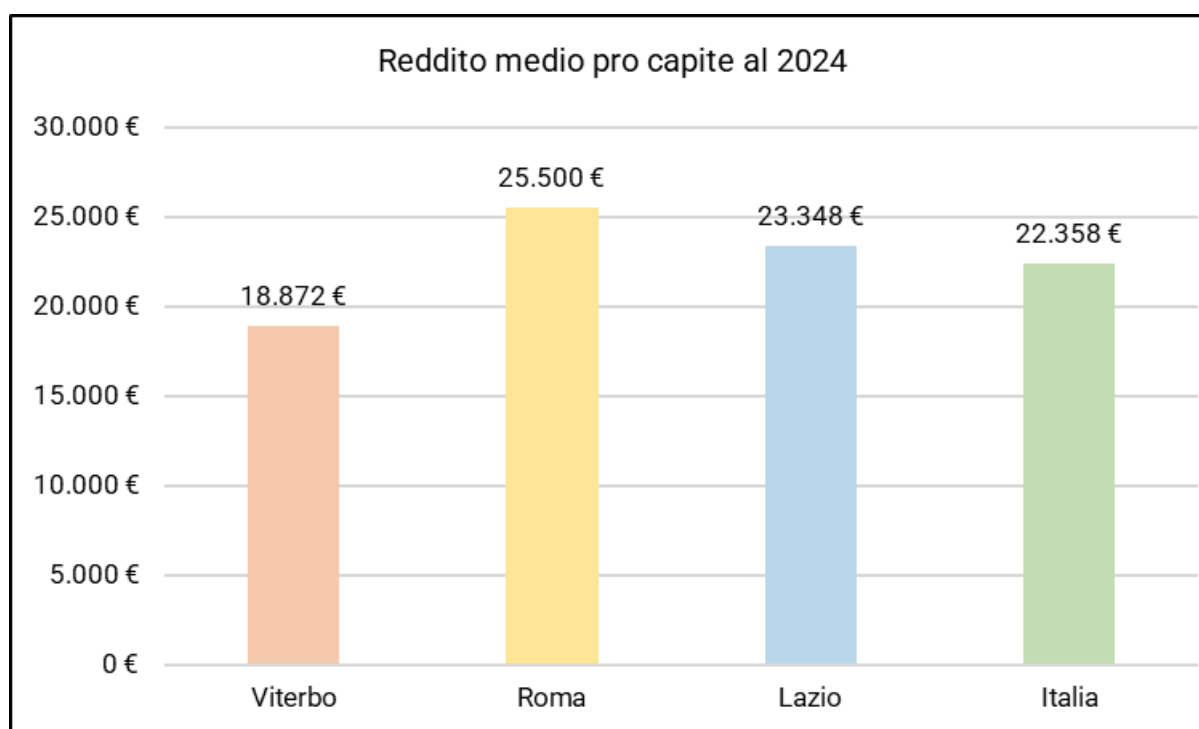
⁸ [Regione Lazio, Il mercato del lavoro nel Lazio](#)

2.2 L'Economia e la qualità della vita della provincia di Viterbo

Dopo aver delineato il contesto generale, l'analisi si concentra sulle caratteristiche specifiche che definiscono il sistema economico della provincia di Viterbo, la Tuscia. Il territorio presenta un profilo distinto rispetto alla media regionale, con indicatori che ne evidenziano sia le fragilità strutturali sia le potenzialità uniche.

Reddito, crescita e struttura produttiva

Un primo indicatore chiave è il reddito disponibile pro capite, che nel 2024 si attesta a circa 18.872 euro, posizionando la provincia al 72° posto in Italia su 107 province⁹. Questo dato evidenzia un significativo divario sia con la media regionale del Lazio (circa 23.348 euro) sia con quella nazionale (circa 22.358 euro), e in particolare con il polo di Roma, che supera i 25.500 euro pro capite. Nonostante questo gap, il PIL pro capite provinciale mostra una moderata dinamicità, con una crescita stimata del 2,19% nel 2024.¹⁰



La struttura economica viterbese si differenzia nettamente da quella regionale. Mentre nel Lazio dominano il settore terziario e l'industria ad alta tecnologia, l'economia della Tuscia è fortemente radicata in settori più tradizionali. L'agricoltura e l'agroalimentare rappresentano una quota significativa del valore aggiunto provinciale, seguiti dal commercio, dalle costruzioni e dai servizi turistici, quest'ultimi potenziati da un eccezionale patrimonio culturale, storico e ambientale.¹¹

L'infografica seguente scompone il tessuto imprenditoriale della provincia di Viterbo, illustrando il peso specifico di ciascun settore chiave in termini di densità di imprese. Questa

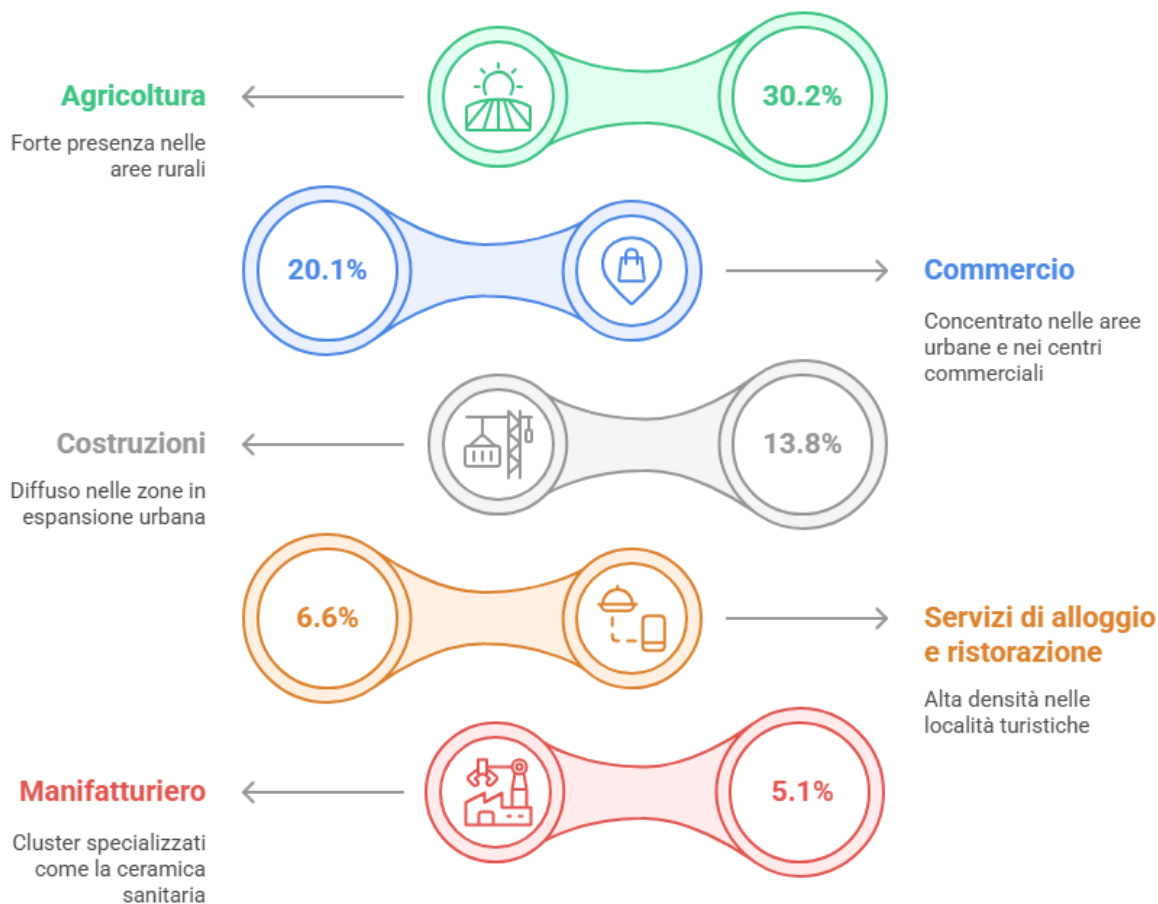
⁹ [ViterboNews, Viterbo arranca: il reddito cresce poco, la povertà avanza](#)

¹⁰ [EtruriaNews, Reddito delle famiglie, Viterbo al 72esimo posto su 107 province](#)

¹¹ [Lab24ore, Qualità della vita a Viterbo](#)

rappresentazione visiva è fondamentale per comprendere la struttura portante dell'economia locale e le sue diverse anime.

Densità imprenditoriale per settore nella Provincia di Viterbo



Emerge con immediatezza la **profonda vocazione agricola del territorio**, che con il 30,2% delle imprese si conferma il comparto più rilevante, radicato soprattutto nelle aree rurali. Segue il **Commercio** (20,1%), che definisce la vitalità dei centri urbani, e le **Costruzioni** (13,6%), diffuse nelle zone di espansione. A completare il quadro sono i **Servizi di alloggio e ristorazione** (6,6%), motore delle località turistiche, e il **settore Manifatturiero** (5,1%), che pur avendo un peso minore si caratterizza per l'alta specializzazione in cluster, come quello strategico della ceramica. Questa suddivisione è il punto di partenza per analizzare le sfide e le opportunità specifiche di ogni segmento di PMI, le cui esigenze e dinamiche variano profondamente in base al settore di appartenenza.

Mercato del lavoro e attrattività per gli investimenti

Le dinamiche del mercato del lavoro riflettono questa struttura. Il tasso di occupazione provinciale (58,4% nel 2022) è inferiore alla media regionale del 64% (2024). Questa performance è attribuibile a una minore presenza di grandi centri urbani e a una struttura produttiva meno diversificata. Di conseguenza, il tasso di disoccupazione tende a essere più

elevato rispetto alla media del Lazio. Il segnale più incoraggiante proviene dai dati più recenti: nei primi tre mesi del 2025 si è registrato un notevole incremento del 10% degli occupati rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, suggerendo una fase di positiva accelerazione. Nonostante questa spinta, permangono criticità strutturali, come un marcato divario di genere nell'occupazione, con un gap di circa 16 punti percentuali tra uomini e donne, e le persistenti difficoltà di accesso al lavoro per i più giovani. In sintesi, mentre il Lazio nel suo complesso ha raggiunto un record storico di occupati trainato da Roma, Viterbo contribuisce con una crescita più contenuta ma costante, confermando la sua resilienza pur in un contesto di sfide ancora aperte.

Quanto all'attrattività per nuovi investimenti, questa risulta inferiore a quella delle aree metropolitane laziali, a causa di redditi medi più bassi, minore densità industriale e infrastrutture meno sviluppate. Tuttavia, il territorio possiede un notevole potenziale inespresso. Settori come il turismo sostenibile, l'agroalimentare di qualità e le energie rinnovabili rappresentano importanti leve strategiche. Le politiche regionali, attraverso bandi e incentivi per le PMI, mirano proprio a valorizzare queste potenzialità, spingendo su digitalizzazione e cooperazione per aumentare la competitività e l'attrazione di capitali.¹²

Indicatore	Viterbo	Regione Lazio	Commento
Settori trainanti	Agricoltura, commercio, turismo	Terziario avanzato, industria	<i>Economia più tradizionale e meno diversificata</i>
Indice di attrattività	Medio-basso	Alto (Roma e hinterland)	<i>Potenziale turistico ma infrastrutture limitate</i>
Barriere all'attrattività	Infrastrutture, connettività	Maggiore sviluppo	<i>Necessità di investimenti infrastrutturali</i>
Politiche di sostegno	Bandi su digitalizzazione e formazione	Programmi PNRR e regionali	<i>Focus su innovazione e inclusione</i>

Qualità della vita nella Provincia di Viterbo

Ogni anno, il Sole24Ore presenta il report "Lab24 Qualità della vita", che analizza la qualità della vita in Italia, provincia per provincia. Il report valuta diversi fattori, tra cui reddito e ricchezza, equilibrio lavoro-vita privata, impegno civile, relazioni sociali e stato di salute. Più nello specifico, la qualità della vita, definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) come la percezione individuale del proprio benessere nel contesto della cultura e dei valori in cui si vive, è un concetto complesso che comprende diverse sfaccettature. Lab24, attraverso

¹² [EtruriaNews. Reddito delle famiglie, Viterbo al 72esimo posto su 107 province](#)

il suo report annuale, fornisce una fotografia di questo concetto, analizzando le diverse aree in cui la qualità della vita è valutata. Ecco come si posiziona la Provincia di Viterbo per ognuno degli indicatori tematici e come è variato ognuno di essi rispetto al 2023:

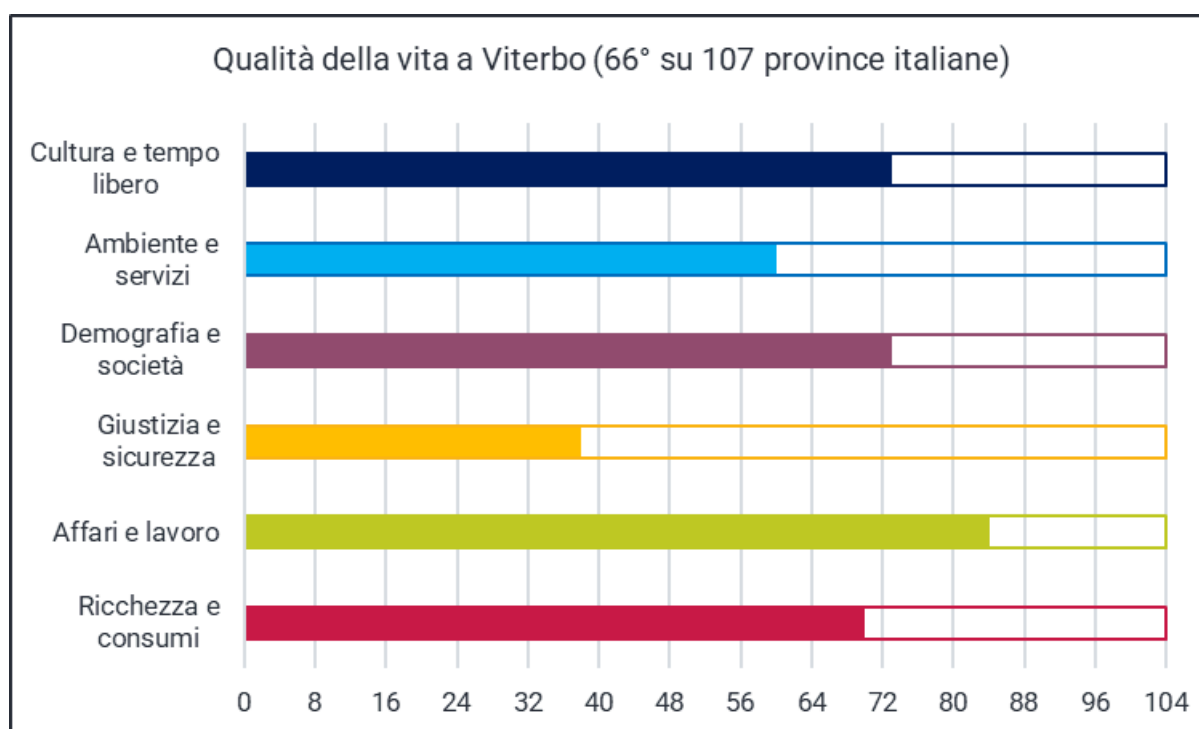
Indicatore Tematico	Posizione (Rank)	Variazione '24/'23
Ricchezza e consumi	70°	+3 ▲
Affari e lavoro	84°	+6 ▲
Giustizia e sicurezza	38°	+18 ▲
Demografia e società	73°	-2 ▼
Ambiente e servizi	60°	+8 ▲
Cultura e tempo libero	73°	-8 ▼

L'analisi Lab24 del Sole24ore conferma un quadro a due velocità per la provincia di Viterbo: da un lato un territorio sicuro e con un buon potenziale ambientale, dall'altro un sistema economico e sociale che deve affrontare sfide importanti legate al dinamismo imprenditoriale, alla demografia e al mercato del lavoro.

- **Giustizia e sicurezza (38° posto):** questo è il punto di forza della provincia, dove si registra la performance migliore e un notevole balzo in avanti di 18 posizioni. Un buon livello di sicurezza percepita e un sistema di giustizia efficiente sono fattori abilitanti per qualsiasi attività economica, in quanto creano un contesto stabile e affidabile dove le imprese possono operare con maggiore serenità.
- **Ambiente e servizi (60° posto):** Viterbo si posiziona nella seconda metà della classifica, pur con un miglioramento di 8 posizioni. All'interno di quest'area emergono segnali contrastanti. Da un lato, si registra un'ottima performance nel consumo di energia da fonti rinnovabili (23° posto), indicando una sensibilità e un potenziale per le imprese della *green economy*. Dall'altro lato, il trasporto pubblico locale è un punto dolente (93° posto), un fattore che può incidere negativamente sulla logistica e sull'accessibilità per lavoratori e clienti.
- **Ricchezza e consumi (70° posto):** questa posizione, sebbene in lieve miglioramento, evidenzia una delle sfide centrali per le PMI locali. Il dato è influenzato da una retribuzione media dei lavoratori dipendenti relativamente bassa (79° posto), che si traduce in un minor potere d'acquisto e in una domanda interna più debole. Un elemento che attenua parzialmente questa criticità è il costo contenuto degli affitti (30° posto), che può rappresentare un vantaggio sia per le famiglie residenti sia per l'avvio di nuove attività commerciali a costi operativi inferiori.
- **Demografia e società (73° posto):** questo indicatore, in calo di due posizioni, segnala alcune criticità strutturali importanti per il futuro del territorio. Viterbo presenta uno dei peggiori tassi di fecondità (99° posto) e una carenza di medici specialisti (92° posto). Un dato particolarmente rilevante per il contesto socio-economico è l'elevata emigrazione di residenti all'estero (5° posto per iscritti all'AIRE). Questo "fuga di

cervelli" e di forza lavoro potenziale rappresenta una sfida diretta per le PMI che faticano a trovare capitale umano qualificato.

- **Cultura e tempo libero (73° posto):** considerato il "tallone d'Achille" della provincia, questo indicatore è in netto calo. Nonostante un'altissima densità di bar e ristoranti (un punto di forza per il settore Horeca), il territorio sconta una carenza di strutture per lo sport (palestre, piscine) e un basso indice di sportività generale (96° posto). Per un'area a forte vocazione turistica, investire in un'offerta più ricca per il tempo libero potrebbe sbloccare nuove opportunità di mercato.
- **Affari e lavoro (84° posto):** questa è l'area di maggiore criticità e quella più direttamente collegata alla nostra analisi. Nonostante un leggero miglioramento, il posizionamento nelle retrovie della classifica nazionale è sintomatico di un ambiente imprenditoriale che fatica a decollare. I punti deboli evidenziati sono una bassa attrattività turistica in termini di presenze (80° posto) e un ridotto numero di laureati (92° posto) nella popolazione, fattore che si lega al già citato mismatch di competenze. Un segnale positivo in controtendenza è il buon posizionamento nel settore delle imprese sociali (30° posto), che indica una nicchia di potenziale sviluppo legata all'economia del terzo settore.



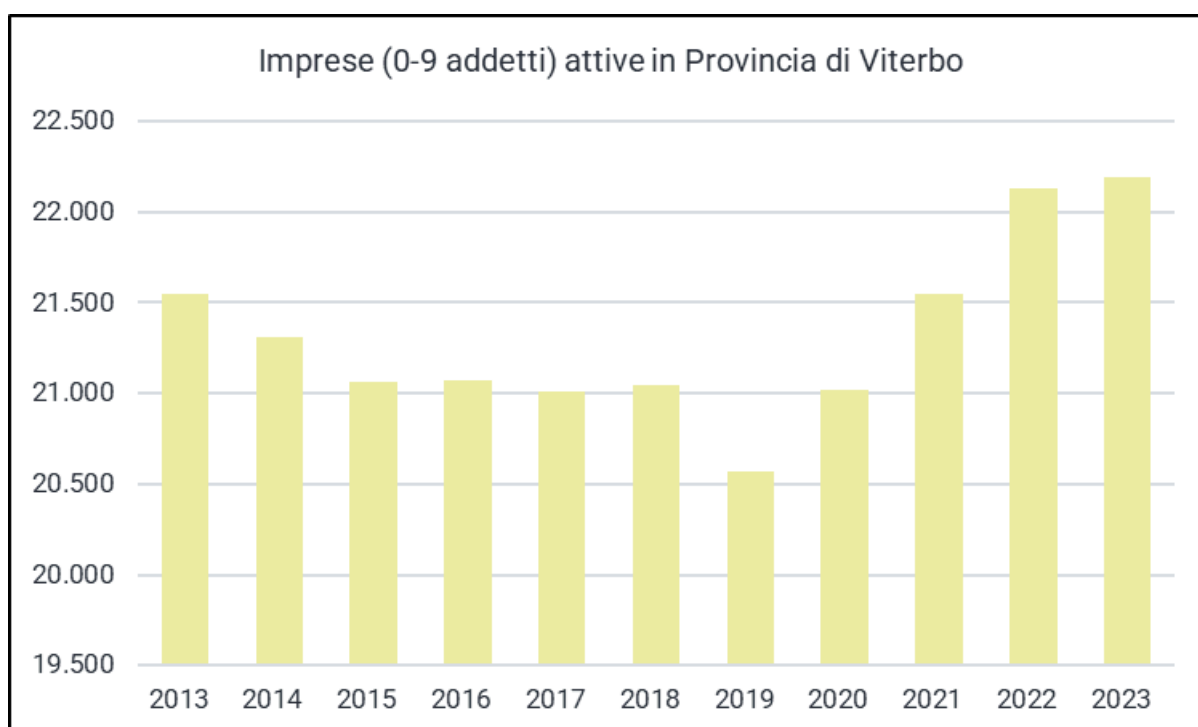
In ultima analisi, il report del Sole24Ore dipinge il ritratto di una provincia dai due volti, un Giano Bifronte che offre alle imprese un terreno fertile ma, al contempo, le zavorra con criticità strutturali profonde. Da un lato, Viterbo si presenta come un luogo mediamente attrattivo in cui "mettere radici", con costi operativi potenzialmente inferiori e una spiccata vocazione per la *green economy*. Dall'altro lato, però, una volta "messe le radici", le PMI si scontrano con le dure realtà di un ecosistema che fatica a crescere. Le principali sfide non sono congiunturali, ma sistemiche: un mercato del lavoro poco dinamico, una domanda interna indebolita da bassi livelli di ricchezza e, soprattutto, una crisi demografica che si manifesta in una preoccupante "fuga" di capitale umano.

Capitolo 3: demografia e struttura del tessuto imprenditoriale

3.1 Composizione e anagrafica delle imprese

A partire da Marzo 2025, si contano circa 31.953 imprese attive nella provincia di Viterbo¹³. Questo dato fornisce un'indicazione della vitalità del tessuto economico locale. Va notato che questo valore è soggetto a fluttuazioni mensili, come si evince dai dati di stock delle imprese attive, con un picco di 32.529 attività nel periodo tra Settembre e Ottobre 2024. Il trend generale sembra essere di una leggera diminuzione nel corso dei mesi più recenti¹⁴.

Il dato più evidente è la **netta prevalenza delle micro-imprese (0-9 addetti)**, che costituiscono la quasi totalità del tessuto imprenditoriale provinciale, superando le **22.000 unità nel 2023**. L'andamento di questo segmento è particolarmente interessante: dopo una fase di flessione e stagnazione tra il 2014 e il 2020, si osserva una **crescita vigorosa e costante nel triennio post-pandemico (2021-2023)**. Questo rimbalzo, che ha portato il numero di micro-imprese ai massimi del decennio, segnala una notevole resilienza e una rinnovata vitalità imprenditoriale alla base del sistema economico, probabilmente legata alla nascita di nuove attività individuali o di piccolissime dimensioni in risposta alle mutate condizioni di mercato.

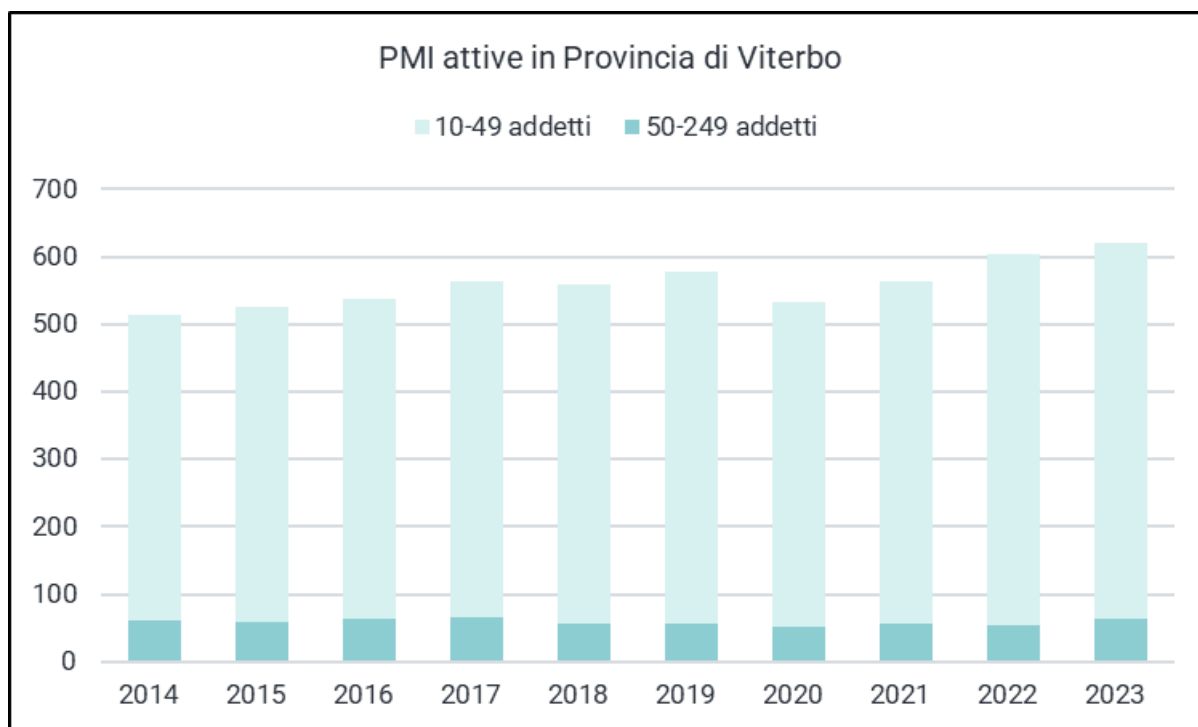


La classe dimensionale delle piccole imprese, invece, mostra un **percorso di crescita solido e quasi ininterrotto** per tutto il decennio. Partendo da circa 450 unità nel 2014, superano le 550 nel 2023. Questa tendenza positiva suggerisce un processo di consolidamento, dove le micro-imprese più strutturate riescono a compiere un primo passo di crescita, assumendo personale e aumentando la propria scala operativa.

¹³ [OpenData, Viterbo, Totale attività](#)

¹⁴ [Idem](#)

Il segmento delle medie imprese rappresenta l'elemento di maggiore staticità. Il loro numero è rimasto **sostanzialmente invariato per dieci anni**, oscillando in una fascia molto ristretta (circa 50-60 unità).

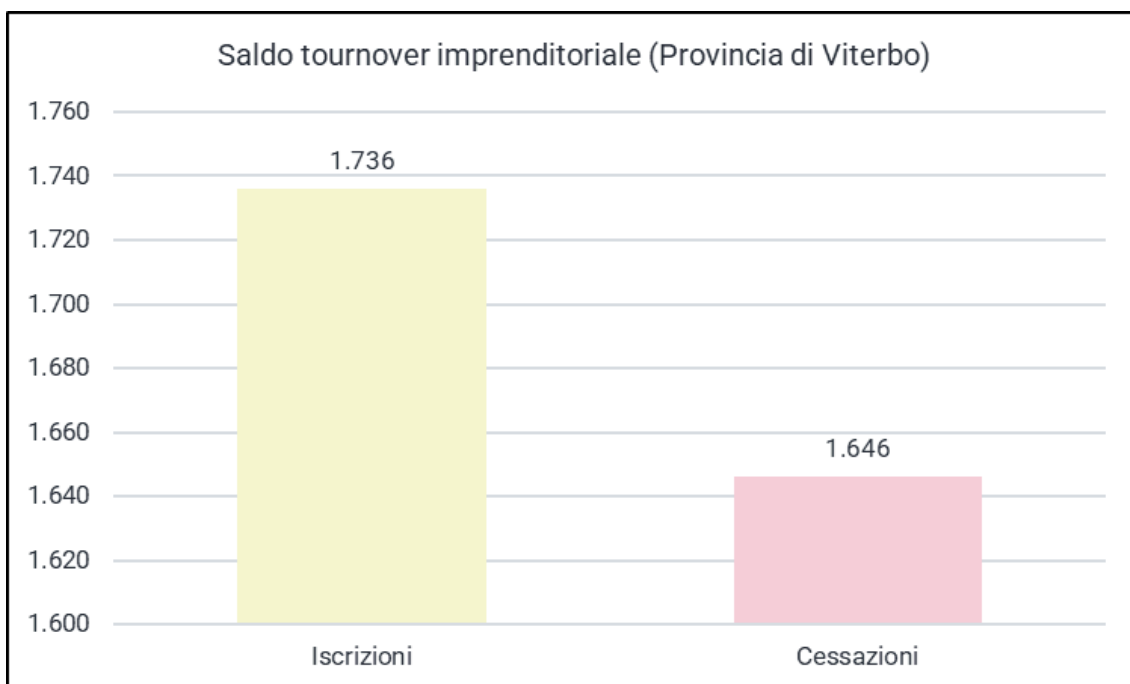


Dall'analisi emerge un'economia caratterizzata da una forte "polverizzazione", con una base molto ampia di micro-imprese dinamiche e un segmento in crescita di piccole imprese. Tuttavia, l'anello debole della catena dello sviluppo sembra essere il **passaggio dalla piccola alla media impresa**. La stasi del segmento 50-249 addetti suggerisce la presenza di un "soffitto di cristallo": le imprese viterbesi mostrano capacità di nascere e di consolidarsi a un livello "piccolo", ma incontrano significative difficoltà nel compiere il salto dimensionale successivo, quello che porta a una maggiore strutturazione, complessità e capacità di competere su mercati più ampi. Questa difficoltà di "scaling up" rappresenta una delle principali sfide strutturali per l'economia della provincia.

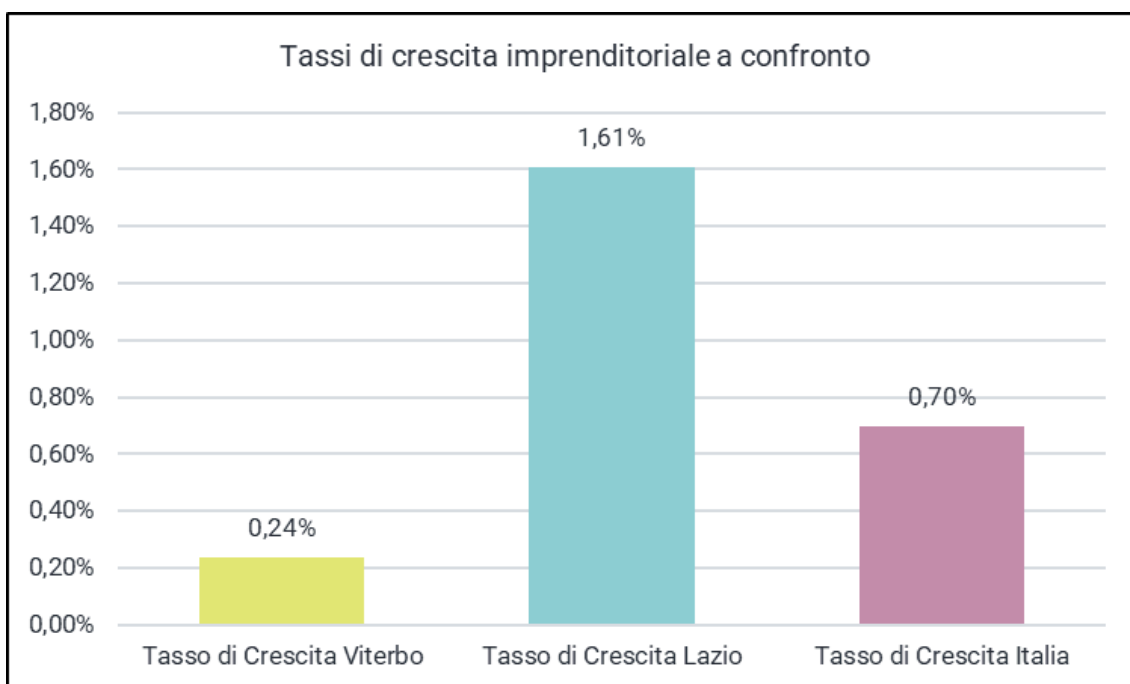
Tasso di natalità e mortalità delle imprese (turnover imprenditoriale)

Nel 2023 la provincia di Viterbo ha registrato **1.736 nuove iscrizioni** di imprese e **1.646 cessazioni**, con un saldo positivo di 90 unità e un **tasso di crescita dello 0,24%** rispetto all'anno precedente. Il tasso di natalità delle imprese (rapporto tra nuove iscrizioni e totale imprese registrate) è stato del 5,34%, mentre il tasso di mortalità (cessazioni su totale imprese registrate) si è attestato al 5,07%.¹⁵

¹⁵ [CamCom, Terzo Rapporto Economia Alto Lazio](#)



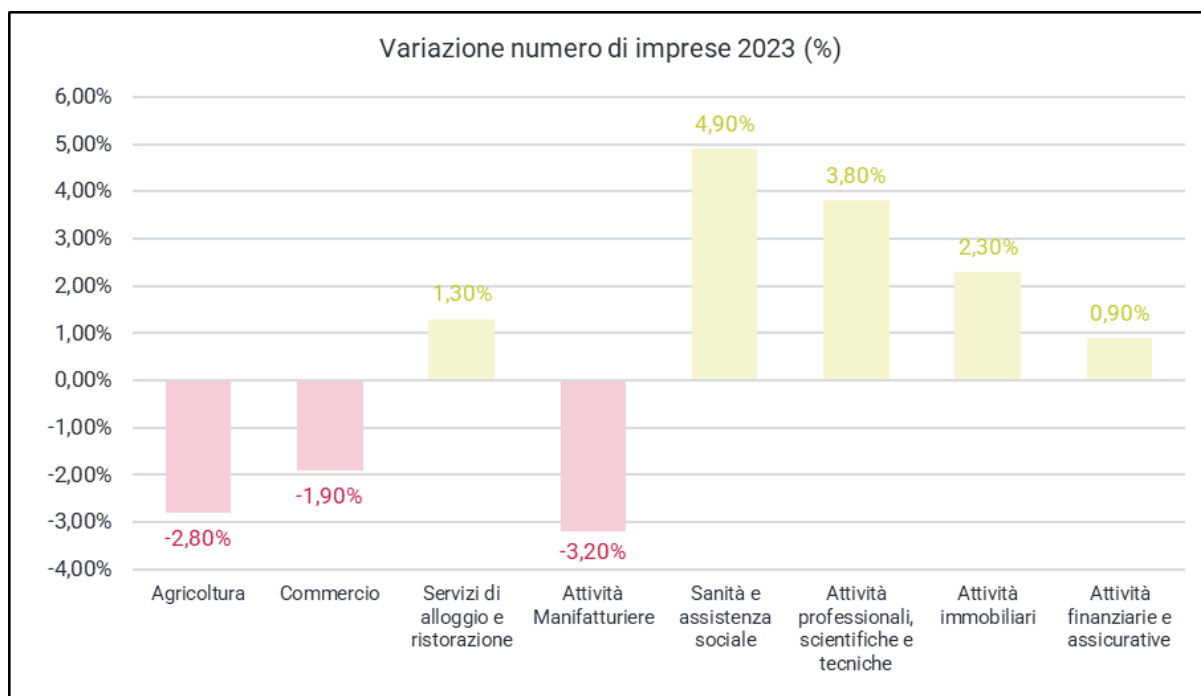
In confronto, il Lazio ha avuto un tasso di crescita dell'1,61% e l'Italia dello 0,7%.¹⁶ I settori con maggiore peso sono: agricoltura (30,2%), commercio (20,1%), costruzioni (13,8%), servizi di alloggio e ristorazione (6,6%) e manifatturiero (5,1%).¹⁷



Nel 2023 si sono registrati cali nel numero di imprese agricole (-2,8%), nel commercio (-1,9%) e nel manifatturiero (-3,2%). In crescita, invece, le attività immobiliari (+2,3%), sanità (+4,9%), attività professionali, scientifiche e tecniche (+3,8%), servizi di alloggio e ristorazione (+1,3%) e attività finanziarie e assicurative (+0,9%).

¹⁶ [LaFune.Eu, Federlazio: "Oltre la metà delle piccole e medie imprese della Tuscia ha visto crescere il fatturato nel 2023"](#)

¹⁷ [CamCom, Terzo Rapporto Economia Alto Lazio](#)



Basandosi su queste cifre, il quadro che si delinea per l'economia viterbese è quello di una **profonda, sebbene lenta, transizione strutturale**. La crescita complessiva, quasi stagnante e notevolmente inferiore alle medie regionali e nazionali, non rivela la vera dinamica in atto: una sostituzione settoriale che ridefinisce il profilo economico della provincia.

- Da un lato, i pilastri storici dell'economia locale – agricoltura, commercio e manifattura, che insieme costituiscono ancora la maggior parte del tessuto imprenditoriale – mostrano segni di contrazione. È proprio questo arretramento dei settori tradizionali a frenare la performance complessiva del territorio.
- Dall'altro lato, l'ossigeno e l'intero slancio positivo provengono esclusivamente dal terziario. La crescita è infatti trainata non solo da comparti legati al patrimonio locale come quello turistico-ricettivo, ma soprattutto da attività a più alto valore aggiunto come i servizi professionali, scientifici, tecnici, sanitari e immobiliari.

In sostanza, la debole crescita complessiva dello 0,24% è il risultato di due forze opposte: la flessione dei grandi settori tradizionali che viene a malapena compensata dalla vitalità dei nuovi servizi. Il futuro economico della provincia dipenderà quindi dalla capacità di gestire questo passaggio, accelerando lo sviluppo dei settori emergenti per controbilanciare il fisiologico declino delle sue attività storiche.

La crescita appare dunque trainata da settori innovativi e dai servizi, mentre agricoltura, commercio e manifatturiero risultano in contrazione, segno di una transizione in atto ma non ancora sufficiente a rilanciare in modo deciso il sistema imprenditoriale locale. Il saldo positivo, seppur modesto, indica una certa resilienza, ma il territorio resta fragile e soggetto a rischi di spopolamento e impoverimento economico se non supportato da politiche di sviluppo e innovazione. In sintesi, il turnover imprenditoriale a Viterbo nel 2023 è positivo ma

debole, con segnali di sofferenza nei settori tradizionali e una crescita selettiva nei servizi e nelle attività più innovative.¹⁸

A livello regionale, la Regione Lazio ha messo in campo diversi strumenti per supportare la natalità delle imprese, con bandi e voucher per la digitalizzazione, l'internazionalizzazione e la cooperazione¹⁹. Questi interventi sono pensati per stimolare la creazione di nuove attività e supportare quelle esistenti. Per contribuire alla crescita e allo sviluppo delle imprese c'è il "**Voucher Digitalizzazione PMI**", che punta a incentivare l'innovazione tecnologica, con un budget di 13 milioni di euro. Anche la **Nuova Sabatini**, rifinanziata con 1,7 miliardi di euro per il periodo 2025-2029, è uno strumento altrettanto utile messo a disposizione per favorire lo sviluppo delle PMI. Difatti, sono ammessi tutti i settori produttivi, inclusi agricoltura e pesca, ad eccezione del settore inerente alle attività finanziarie e assicurative²⁰.

Questi dati suggeriscono un impegno concreto per sostenere il turnover imprenditoriale e favorire la nascita di nuove realtà economiche, anche se mancano dati specifici per quantificare precisamente i tassi di natalità e mortalità a livello provinciale.

Anzianità media delle aziende

Molte realtà imprenditoriali sono consolidate da anni (come suggerisce la **prevalenza di micro-attività** e la bassa crescita del numero complessivo di imprese), con una bassa incidenza di start-up giovanili e innovative. Inoltre, la **stagnazione** o il leggero calo in settori tradizionali (agricoltura, commercio, manifatturiero) - e la crescita più contenuta di settori emergenti - non favoriscono un forte rinnovamento imprenditoriale, elemento che di norma abbassa l'età media delle imprese. Pertanto, è possibile affermare che le iniziative regionali per la digitalizzazione e l'innovazione potrebbero favorire la nascita di nuove imprese, contribuendo a bilanciare il dato sull'anzianità media e ad immettere nuove energie nel tessuto economico locale. Questo riflette un tessuto economico stabile ma poco dinamico, con una bassa propensione al ricambio generazionale nel sistema imprenditoriale locale.

3.2 Distribuzione settoriale (Codici ATECO)

La provincia di Viterbo mostra una forte specializzazione in agricoltura, edilizia e manifatturiero ceramico, con una presenza significativa di commercio e turismo. L'agroalimentare e il sistema moda stanno assumendo un ruolo sempre più rilevante, sia in termini di occupazione che di export. La struttura economica è dunque fortemente caratterizzata da alcuni settori tradizionali, con una spiccata specializzazione in:

- **Agricoltura:** rappresenta il 30,2% delle imprese registrate, un valore nettamente superiore alla media regionale e nazionale. L'agricoltura viterbese è orientata sia alla produzione primaria (cereali, ortaggi, vite, olivo) sia alla trasformazione (olio d'oliva, latticini, prodotti da forno, industria conserviera, carne).²¹

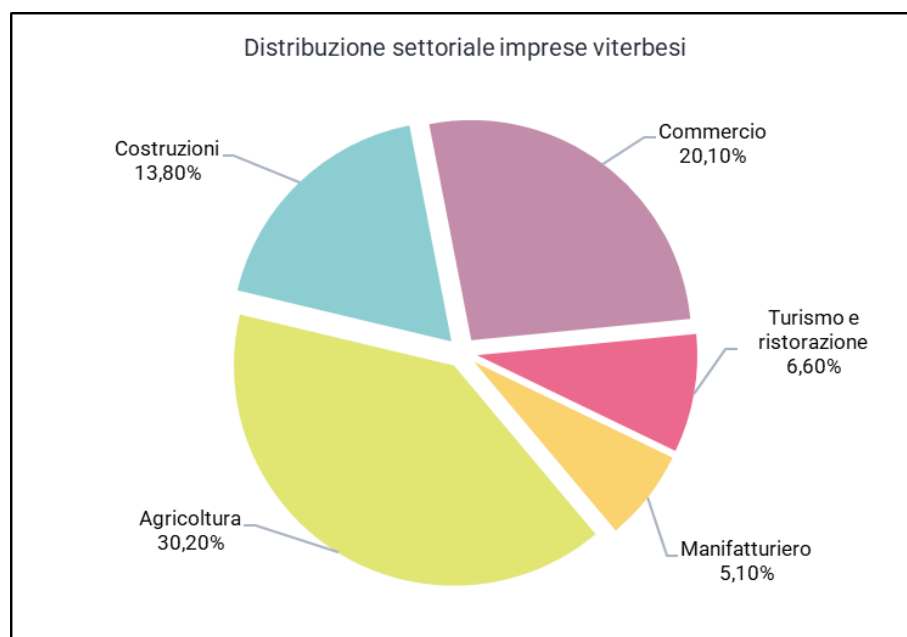
¹⁸ [Avvenire.it, "Lavoro, imprese, natalità"](#)

¹⁹ [IlFaroOnline, Regione Lazio](#)

²⁰ [TusciaUp, Il giubileo 2025](#)

²¹ [TusciaUp, Nuovi scenari macro-economici](#)

- **Costruzioni:** il settore delle costruzioni coinvolge il 13,8% delle imprese, in linea con la media nazionale, e si conferma un comparto importante sia per l'occupazione sia per il valore aggiunto²².
- **Commercio:** il 20,1% delle imprese opera nel commercio, confermando la rilevanza del settore distributivo e dei servizi collegati²³.
- **Turismo e ristorazione:** i servizi di alloggio e ristorazione rappresentano il 6,6% delle imprese, con una crescita dello stock di imprese nel 2023 (+1,3%), grazie anche alla valorizzazione del patrimonio culturale e naturale della Tuscia²⁴.
- **Manifatturiero:** pur rappresentando solo il 5,1% delle imprese, il manifatturiero viterbese è fortemente specializzato in alcune nicchie, tra cui spicca la ceramica sanitaria (Distretto di Civita Castellana), che da sola pesa per il 45% del PIL manifatturiero provinciale, con oltre 2.000 addetti e un fatturato di 377 milioni di euro nel 2023²⁵.



I settori di nicchia, come la ceramica sanitaria e la trasformazione alimentare, rappresentano punti di forza competitivi, mentre i servizi innovativi e le attività professionali stanno emergendo come nuove aree di crescita. Tuttavia, la struttura produttiva resta ancora fortemente ancorata ai comparti tradizionali, con la necessità di rafforzare l'innovazione e la diversificazione per sostenere lo sviluppo futuro della provincia.²⁶

- **Ceramica sanitaria:** il distretto di Civita Castellana è un'eccellenza nazionale e internazionale, con una forte incidenza sull'occupazione e sull'export della provincia²⁷. Circa un quarto degli addetti del manifatturiero lavora in questo settore.²⁸

²² [Rivt, CamCom](#)

²³ Idem

²⁴ [TusciaUp, Il giubileo 2025 e le imprese del Lazio nord](#)

²⁵ [Un-industria.it](#)

²⁶ [UnIndustria, Le economie di Rieti e Viterbo](#)

²⁷ [Un-industria.it, Export: bene Rieti e Viterbo, importanti potenzialità di crescita](#)

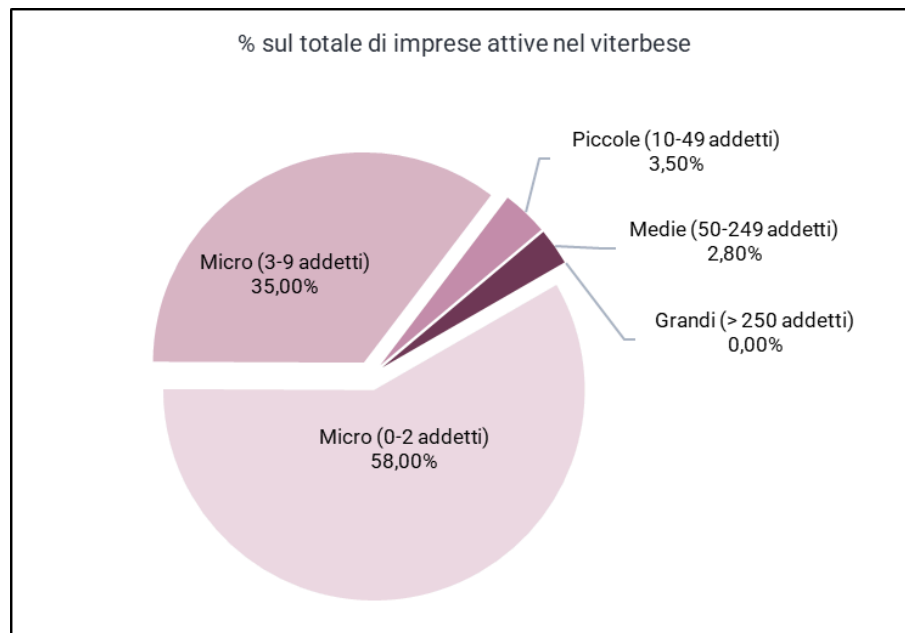
²⁸ [Un-industria.it, Report "Le economie di Rieti e Viterbo"](#)

- **Agroalimentare:** la trasformazione alimentare (olio, vino, formaggi, prodotti da forno) è in crescita, trainando anche l'export (+22% nel 2023).²⁹
- **Sistema moda:** tessile, abbigliamento, lavorazione del cuoio e degli articoli in pelle rappresentano settori dinamici, con una crescita dell'export del 43% nel 2023.
- **Meccanica, elettrotecnica, chimica, elettronica:** comparti in crescita occupazionale dal 2012, anche se con numeri ancora contenuti rispetto ai settori tradizionali.
- **Servizi innovativi e professionali:** in aumento le attività professionali, scientifiche e tecniche (+3,8% nel 2023), così come le attività immobiliari (+2,3%) e sanitarie (+4,9%), che rappresentano settori emergenti e a maggiore valore aggiunto³⁰.

3.3 Struttura dimensionale e occupazionale

La struttura produttiva della provincia di Viterbo è caratterizzata da una netta prevalenza di micro-imprese. Secondo i dati più recenti disponibili, la suddivisione delle imprese per classe di addetti è la seguente:

- **Micro-imprese (0-9 addetti):** rappresentano oltre il 93% del totale, con una quota particolarmente elevata di imprese senza dipendenti o con 1-2 addetti (58,8% con 0-2 addetti; 35% con 3-9 addetti).
- **Piccole imprese (10-49 addetti):** costituiscono circa il 3,5% del tessuto imprenditoriale.
- **Medie imprese (50-249 addetti):** sono appena il 2,8% circa.
- **Grandi imprese (oltre 250 addetti):** sono praticamente assenti dal panorama viterbese.³¹



²⁹ [Tusciup.com](https://www.tusciup.com/), "Nuovi scenari macro-economici. Strategie ed opportunità per l'economia viterbese"

³⁰ [Rivt.camcom.it](https://www.rivt.camcom.it/), Terzo rapporto economia laziale

³¹ [CamCom](https://www.camcom.it/), Indagine sul grado di digitalizzazione delle imprese

Questa struttura rispecchia la tendenza nazionale, ma nel caso di Viterbo la frammentazione è ancora più marcata rispetto alla media italiana, soprattutto per il peso delle micro-imprese.

- **Ruolo delle micro-imprese:** nonostante la loro numerosità, le micro-imprese assorbono una quota relativamente limitata dell'occupazione complessiva, poiché per definizione impiegano pochi addetti. Tuttavia, la loro presenza capillare garantisce una certa diffusione dell'occupazione sul territorio, soprattutto nelle aree rurali e nei piccoli centri.
- **Piccole e medie imprese:** Le PMI (tra 10 e 249 addetti) pur essendo numericamente inferiori, hanno un ruolo decisivo per l'occupazione locale. Nel 2022, il 29,2% delle aziende ha dichiarato di aver aumentato il personale, con una prevalenza tra le imprese di dimensione intermedia (20-49 addetti)³². Le PMI sono anche quelle che investono di più in formazione, innovazione e digitalizzazione, elementi che favoriscono la creazione di posti di lavoro più qualificati e stabili³³.

Tendenze occupazionali

Il trend occupazionale è positivo: solo l'8,3% delle PMI ha ridotto il personale nel 2022, mentre il 62,5% ha mantenuto stabili gli organici. Le difficoltà maggiori si riscontrano nel reperimento di personale specializzato, soprattutto operai e tecnici (oltre il 43% delle imprese segnala problemi di reclutamento).

La struttura dimensionale delle imprese di Viterbo, fortemente sbilanciata verso le micro-imprese, riflette un tessuto produttivo frammentato, poco concentrato e con una forte presenza di attività a basso valore aggiunto, tipiche dei settori agricolo, commerciale e artigianale. Questo limita il potenziale di crescita occupazionale, soprattutto in termini di posti di lavoro qualificati e ben retribuiti.

Le PMI, pur rappresentando una minoranza numerica, sono il vero motore dell'occupazione locale, grazie alla loro maggiore capacità di investimento, innovazione e formazione. Tuttavia, la carenza di imprese di media e grande dimensione riduce la possibilità di attrarre e trattenere risorse umane qualificate, con possibili effetti negativi sulla competitività del territorio nel medio-lungo periodo.

In conclusione, la provincia di Viterbo mostra una struttura imprenditoriale estremamente polverizzata, con una netta prevalenza di micro-imprese e una conseguente frammentazione dell'occupazione, che resta diffusa ma poco concentrata e spesso poco qualificata. Il rafforzamento delle PMI e la crescita dimensionale delle imprese rappresentano una delle principali sfide per lo sviluppo economico e occupazionale del territorio.

³² [LaFune.eu](https://www.lafune.eu), "Il Viterbese cresce per fatturato, investimenti e occupazione"

³³ Idem.

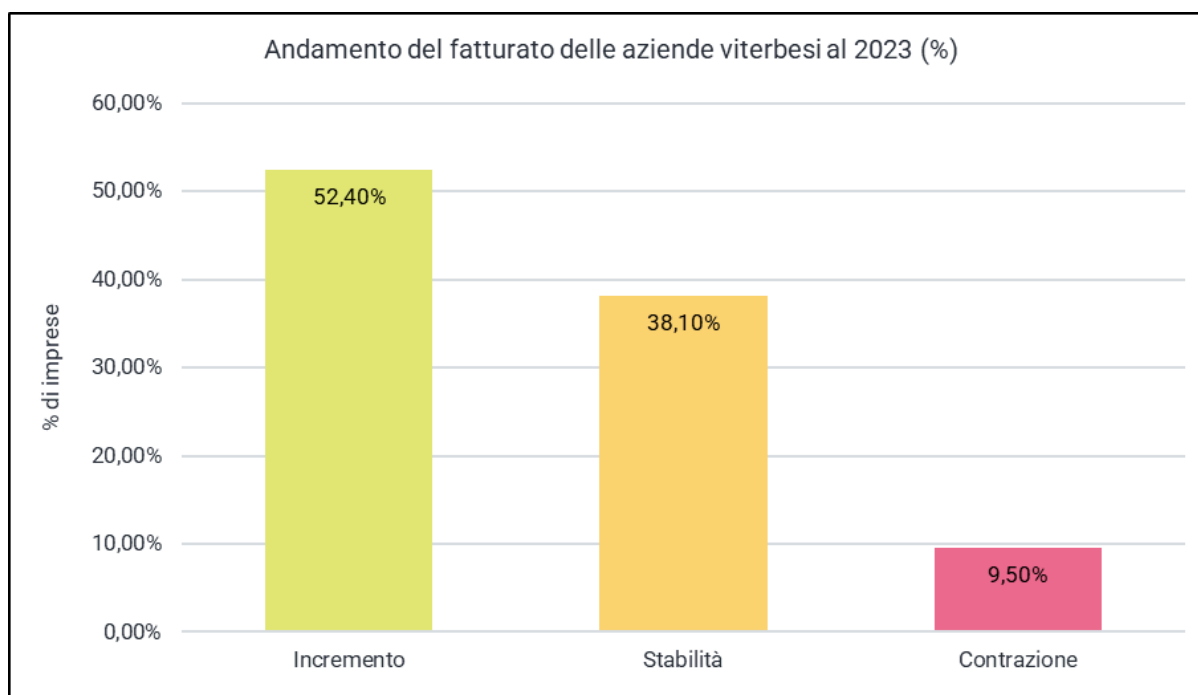
Capitolo 4: analisi delle performance economico-finanziarie

4.1 Dinamiche di fatturato e valore aggiunto

Le piccole e medie imprese della provincia di Viterbo hanno mostrato negli ultimi anni una notevole capacità di resilienza e una tendenza complessivamente positiva in termini di fatturato, nonostante il contesto globale caratterizzato da incertezze geopolitiche, pressioni inflazionistiche e difficoltà nelle catene di approvvigionamento.

I trend più recenti mostrano dati incoraggianti:

- Nel 2023, oltre la metà delle PMI viterbesi (52,4%) ha registrato un incremento del fatturato, un dato superiore sia alla media regionale del Lazio (38,6%) che a quella nazionale, segnalando una performance relativamente robusta del tessuto imprenditoriale locale.³⁴
- Il 38,1% delle imprese ha mantenuto stabile il proprio livello di fatturato, mentre solo il 9,5% ha subito una contrazione, percentuale molto inferiore rispetto al 27,2% registrato a livello regionale.³⁵



Questo andamento positivo è stato accompagnato da un aumento delle **esportazioni** del 4,8% nel 2023, a fronte di una contrazione regionale (-11,2%) e di una sostanziale stabilità nazionale (+0,2%), indicando una buona capacità delle PMI viterbesi di penetrare e consolidarsi sui mercati internazionali.³⁶

³⁴ [Civonline.it, PMI: fatturato e crescita](#)

³⁵ Idem

³⁶ Idem

Fattori trainanti e criticità

La crescita del fatturato è stata favorita da un livello elevato di investimenti, con il 71,4% delle PMI che ha effettuato investimenti nel 2023, prevalentemente in formazione del personale (40%), digitalizzazione dei processi produttivi (24%) e sviluppo commerciale e marketing (22,4%). Nonostante ciò, le imprese hanno dovuto affrontare criticità significative, quali l'aumento dei prezzi delle materie prime e semilavorati e la difficoltà crescente nel reperimento di manodopera specializzata, segnalata dal 43% degli intervistati.

Le aspettative per il 2024 sono più caute, con solo il 27,3% delle imprese che prevede un aumento del fatturato, mentre il 50% si attende una stabilità, riflettendo le incertezze geopolitiche e macroeconomiche globali (si attendono dati ufficiali).³⁷

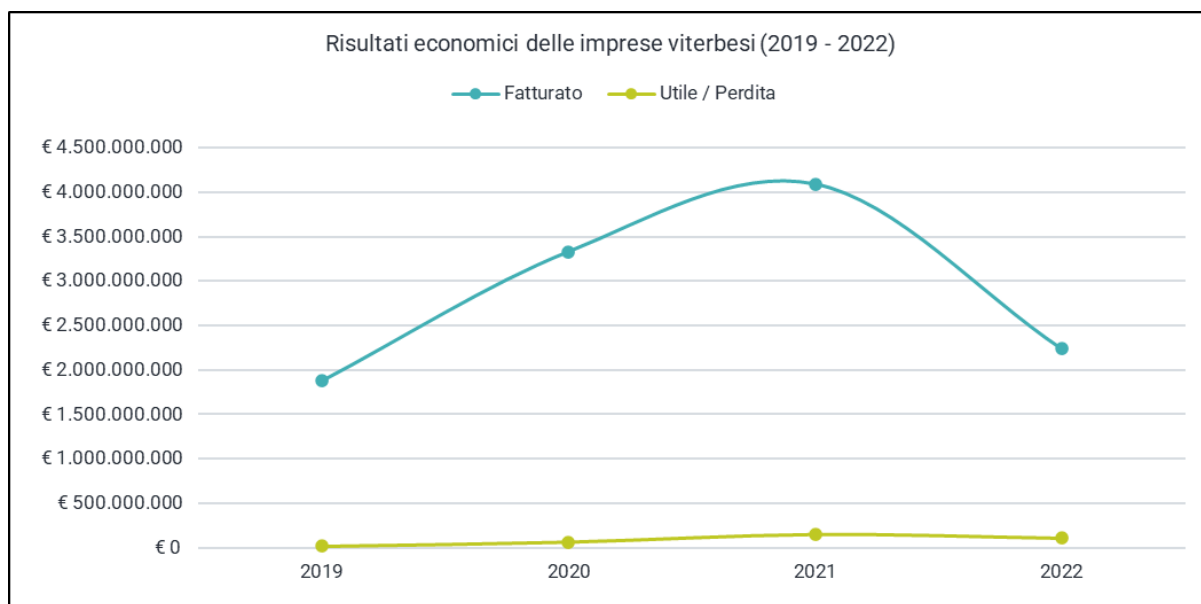


Contesto economico locale

Il tessuto imprenditoriale di Viterbo è caratterizzato da una prevalenza di micro e piccole imprese, con una forte presenza nei settori tradizionali come agricoltura, edilizia e commercio, settori che hanno mostrato performance differenziate ma complessivamente stabili. Il distretto ceramico di Civita Castellana costituisce un motore economico importante, con un fatturato che supera i 750 milioni di euro annui e un ruolo chiave nell'export provinciale. L'economia locale, pur mostrando un PIL pro capite inferiore alla media regionale, ha registrato una crescita del PIL del 5% negli ultimi anni, in linea con il Lazio e superiore alla media nazionale, a testimonianza di un tessuto produttivo capace di reagire positivamente alle sfide.³⁸

³⁷ [Tusciaup.com, Federlazio, indagine congiunturale consuntivo 2024 e previsioni 2025. PMI della Tuscia tra incertezze globali e innovazione](#)

³⁸ [Tuscia Economia](#)



L'andamento aggregato del fatturato delle PMI viterbesi, negli ultimi anni, evidenzia quindi un tessuto imprenditoriale solido e resiliente, capace di crescere e mantenere stabilità anche in presenza di condizioni economiche avverse. La capacità di investimento, la crescita dell'export e la stabilità occupazionale sono segnali positivi che indicano un sistema imprenditoriale in grado di sostenere la competitività locale. Tuttavia, le difficoltà nel reperimento di manodopera qualificata e le incertezze geopolitiche rappresentano fattori di rischio che potrebbero rallentare la crescita futura. Le imprese mostrano un atteggiamento prudente per il 2024, con una quota significativa che prevede stabilità piuttosto che crescita del fatturato.

Nel 2023 la provincia di Viterbo ha mostrato una crescita economica moderata, con una variazione del valore aggiunto stimata intorno al +0,9%, leggermente inferiore rispetto alla media nazionale (+1,1%) e regionale (+1,0%).³⁹ Tuttavia, le performance di crescita variano significativamente tra i diversi settori chiave, riflettendo una struttura produttiva diversificata e in parte in trasformazione.

Settori tradizionali

- **Agricoltura, silvicoltura e pesca.** Nonostante rappresenti il settore con la maggiore incidenza in termini di imprese (30,2%), il comparto agricolo ha registrato una contrazione dello stock di imprese pari a circa -2,8% nel 2023. Tuttavia, le esportazioni di prodotti agricoli e alimentari sono cresciute significativamente (+16,7% per l'agricoltura e +28,5% per alimentari, bevande e tabacco), segnalando un aumento della competitività sui mercati esteri.⁴⁰ Il settore mostra una contrazione in termini di imprese, ma una crescita del fatturato e dell'export, indice di una possibile concentrazione produttiva e specializzazione qualitativa.
- **Commercio.** Il commercio, che costituisce il 20,1% delle imprese, ha subito una riduzione dello stock di imprese pari a -1,9% nel 2023. Questo andamento riflette le

³⁹ Rjvt.camcom.it

⁴⁰ Idem

difficoltà strutturali del settore, legate a cambiamenti nelle abitudini di consumo e alla concorrenza del commercio elettronico.

Commento: Il settore è in lieve contrazione, con un numero di imprese in calo, ma resta strategico per l'economia locale.

- **Costruzioni.** Le imprese di costruzioni rappresentano il 13,8% del totale e hanno mostrato un incremento marginale dello stock pari a +0,1% nel 2023, segnalando una stabilizzazione dopo anni di flessione.

Commento: Il settore è stabile, con segnali di ripresa contenuti ma positivi.

- **Manifatturiero.** Il comparto manifatturiero pesa per il 5,1% delle imprese, ma ha registrato una contrazione dello stock pari a -3,2% nel 2023. Particolarmente rilevante è il settore della ceramica sanitaria (distretto di Civita Castellana), che però ha subito una flessione delle esportazioni del -13,3% nello stesso anno.

Commento: Il manifatturiero mostra segnali di difficoltà, con una riduzione delle imprese e una contrazione dell'export in settori chiave.

Settori emergenti e di nicchia

- **Servizi di alloggio e ristorazione.** Questo settore, che rappresenta il 6,6% delle imprese, ha mostrato una crescita dello stock pari a +1,3% nel 2023, riflettendo la ripresa del turismo e dei consumi locali dopo la fase pandemica.

Commento: È uno dei comparti più dinamici, con prospettive di ulteriore crescita legate al turismo e all'enogastronomia.

- **Attività immobiliari.** Le imprese immobiliari sono cresciute del +2,3% nel 2023, segnalando un interesse crescente per il mercato immobiliare locale e per attività connesse.

Commento: Settore in espansione, trainato da dinamiche di mercato e investimenti.

- **Attività professionali, scientifiche e tecniche.** Questo comparto ha registrato una crescita delle imprese pari a +3,8%, indicando una dinamica positiva nei servizi a valore aggiunto e nell'innovazione.

Commento: Settore emergente con potenziale di sviluppo, importante per la diversificazione economica.

- **Sanità.** Le imprese del settore sanitario sono cresciute del +4,9%, segno di un aumento della domanda di servizi sanitari e assistenziali¹.

Commento: Settore in espansione, con rilevanza sociale ed economica crescente.

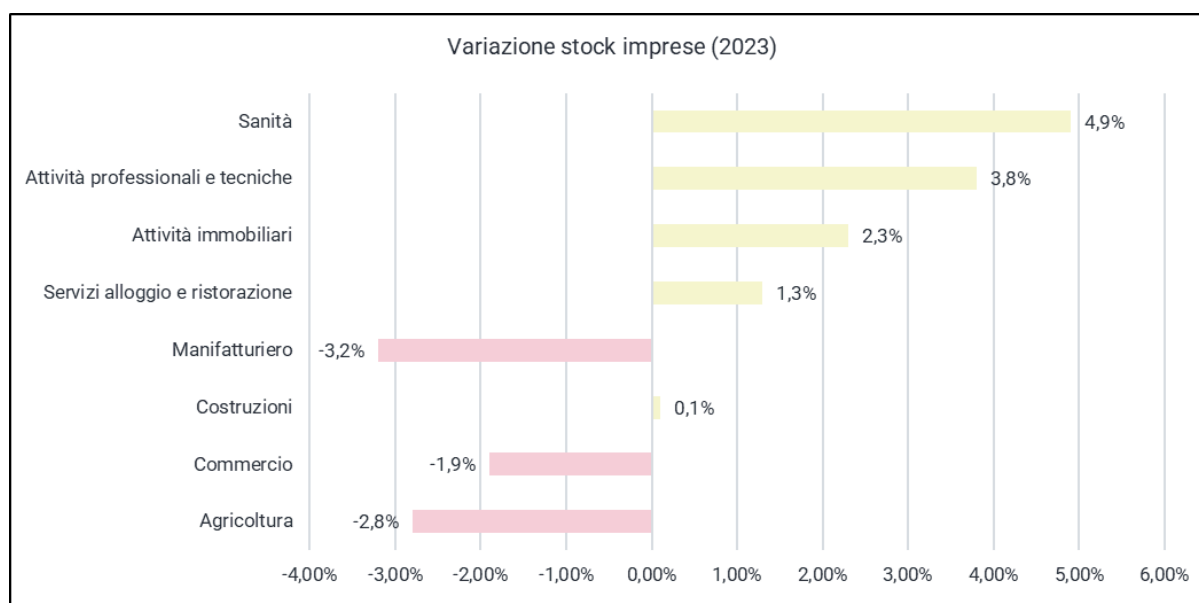
Export e performance settoriali

L'export provinciale è cresciuto complessivamente del **+5,5%** nel 2023, trainato soprattutto da alimentari, bevande e tabacco (+28,5%) e dal tessile e abbigliamento (+41,2%), mentre il comparto della ceramica ha subito una contrazione (-13,3%). Nel confronto con la provincia di Rieti, Viterbo mostra performance migliori in agricoltura e alimentari, mentre Rieti si distingue per macchinari (+15,8%) e apparecchi elettrici (+44,6%).⁴¹

⁴¹ [Crescita del Prodotto Interno Lordo delle principali economie mondiali \(in %\)](#)

Settore	Variazione stock imprese 2023	Commento
Agricoltura	-2,8%	Contrazione imprese ma forte crescita export
Commercio	-1,9%	Lieve contrazione, settore in difficoltà
Costruzioni	+0,1%	Stabilizzazione dopo anni di crisi
Manifatturiero	-3,2%	Difficoltà, calo imprese e export
Servizi alloggio e ristorazione	+1,3%	Ripresa e crescita legata al turismo
Attività immobiliari	+2,3%	Settore in espansione
Attività professionali e tecniche	+3,8%	Settore emergente e innovativo
Sanità	+4,9%	Crescita sostenuta, domanda in aumento

La provincia viterbese evidenzia quindi una crescita settoriale differenziata: i settori tradizionali come agricoltura e manifatturiero mostrano segnali di contrazione o difficoltà, mentre i servizi, in particolare quelli legati al turismo, all'immobiliare, ai servizi professionali e alla sanità, sono i principali motori di crescita. La capacità di innovazione e la diversificazione produttiva saranno cruciali per sostenere lo sviluppo economico locale nei prossimi anni.



Nel 2023 la provincia di Viterbo ha registrato una crescita del **valore aggiunto** pari a circa +0,9%, un dato leggermente inferiore rispetto alla media nazionale (+1,1%) e regionale

(+1,0%) ma comunque positivo e indicativo di una capacità produttiva in espansione. Questo risultato colloca Viterbo tra le province laziali con performance di crescita moderate ma stabili, in linea con la provincia di Rieti (+0,8%) e leggermente inferiore a Rieti nel tasso di occupazione.⁴²

Il **valore aggiunto pro capite** stimato per Viterbo nel 2023 è di circa 21.930 euro, posizionandola intorno alla 78^a posizione tra le province italiane, un livello medio-basso che riflette le caratteristiche di un'economia prevalentemente basata su settori tradizionali e con un tessuto produttivo composto in larga parte da micro e piccole imprese.⁴³

- **Agricoltura:** contribuisce per circa l'8% al valore aggiunto provinciale, un'incidenza superiore rispetto ad altre province regionali come Latina e Rieti. Questo riflette la forte specializzazione agricola e agroalimentare del territorio, che però nel 2023 ha visto una lieve contrazione delle imprese agricole (-2,8%).⁴⁴
- **Manifatturiero:** il distretto della ceramica sanitaria di Civita Castellana rimane un pilastro fondamentale, con un fatturato di 377 milioni di euro e oltre 2.000 addetti. Il settore manifatturiero rappresenta circa il 5,1% delle imprese, ma pesa in modo significativo sul PIL provinciale grazie a produzioni ad alto valore aggiunto. Tuttavia, nel 2023 si è registrata una contrazione delle esportazioni del settore ceramico (-13,3%), che potrebbe influire sul valore aggiunto futuro.⁴⁵
- **Servizi:** I servizi, in particolare quelli legati al turismo, all'immobiliare, alla sanità e alle attività professionali, stanno emergendo come settori trainanti. Le imprese di servizi di alloggio e ristorazione sono cresciute dell'1,3% nel 2023, mentre le attività immobiliari (+2,3%), sanitarie (+4,9%) e professionali (+3,8%) mostrano dinamiche positive, contribuendo a diversificare e aumentare il valore aggiunto provinciale.⁴⁶

Export e ricchezza prodotta

L'export della provincia ha raggiunto nel 2023 un valore di circa 404 milioni di euro, raddoppiando rispetto a un decennio fa, con una presenza sui mercati di 128 paesi. L'export rappresenta un volano importante per la generazione di valore aggiunto, soprattutto nei settori agroalimentare, tessile, lavorazione del cuoio e ceramica.⁴⁷

Nonostante la crescita, il potenziale di incremento dell'export è stimato in ulteriori 174 milioni di euro, segnalando margini significativi per accrescere la capacità produttiva e la ricchezza generata dal territorio.

⁴² rivt.camcom.it

⁴³ lab24.ilsole24ore.com

⁴⁴ un-industria.it

⁴⁵ rivt.camcom.it

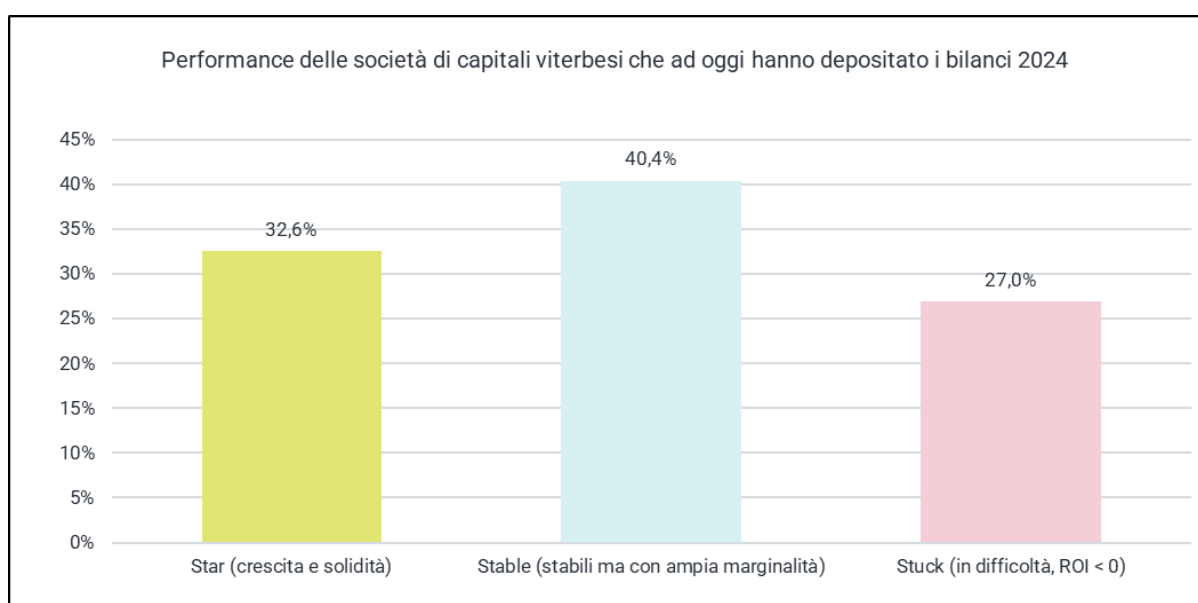
⁴⁶ Idem

⁴⁷ un-industria.it

4.2 Analisi della redditività (Margini Operativi)

Analizzando i dati aggregati del 2024 per un campione di società di capitali della provincia di Viterbo emerge un quadro di generale, seppur discreta, profittabilità. La redditività media del gruppo, misurata attraverso gli indicatori chiave, mostra che le imprese viterbesi che hanno depositato il bilancio 2024 (stando ai dati ufficiali) sono in grado di generare valore dalla loro gestione. Nello specifico, il **ROI (Return on Investment)**, che misura la redditività del capitale investito, si attesta al **9,06%**. Questo indica che, in media, per ogni 100 euro investiti nell'azienda, il rendimento operativo è di circa 9 euro. Parallelamente, l'**EBITDA Margin** (rapporto tra EBITDA e Ricavi) è del **6,52%**, a significare che la gestione caratteristica è capace di generare un margine lordo positivo prima di interessi, imposte, svalutazioni e ammortamenti.⁴⁸ Tuttavia, il dato aggregato nasconde performance molto eterogenee all'interno del campione. L'analisi per categorie Leanus rivela profonde differenze:

- Il gruppo delle **29 imprese "STAR"**, che si distinguono per crescita e solidità, mostra una redditività eccellente con un **ROI del 13,05%**.
- Le **36 imprese "STABLE"**, pur avendo una crescita dei ricavi più contenuta, dimostrano la marginalità operativa più alta del campione, con un robusto **EBITDA Margin del 10,45%**.
- All'opposto, le **24 imprese "STUCK"** (in difficoltà) registrano una performance negativa, con un **ROI del -2,08%**, indicando che per questo segmento la gestione operativa non è in grado di remunerare il capitale investito.



Per quanto riguarda le differenze settoriali, il report Leanus 2024 mostra che il campione è composto principalmente da imprese del **Commercio (40,45%)** e dell'**Industria (38,20%)**, seguite dai **Servizi (15,73%)**.⁴⁹

⁴⁸ Analisi Leanus su campione di 89 società di capitali che hanno depositato il bilancio 2024 e di cui si dispone di dati di bilancio certi.

⁴⁹ NB: occorre attendere la fine del 2025 per avere un campione di riferimento più rappresentativo, raccogliendo così dati dai bilanci depositati di tutte le società di capitali attive.

In conclusione, alla domanda "Le PMI viterbesi sono profittevoli?" si può rispondere affermativamente, ma con una precisazione fondamentale: la profittabilità complessiva del tessuto imprenditoriale viterbese è trainata da un solido nucleo di aziende performanti ("STAR" e "STABLE"), che costituiscono la maggioranza del campione (65 su 89 imprese), ma coesiste con una fascia di imprese che affronta significative difficoltà operative e di redditività.

4.3 Struttura finanziaria e accesso al credito

Le PMI della provincia di Viterbo mostrano, in linea con il contesto nazionale e regionale, un livello di indebitamento moderato ma con alcune criticità legate alla dipendenza dal credito bancario tradizionale. Le imprese di questa provincia dipendono ancora in misura rilevante dal credito bancario come fonte primaria di finanziamento. Tuttavia, la crescente difficoltà nell'accesso a nuove linee di credito rappresenta un tema critico e storico per il tessuto imprenditoriale locale, soprattutto per le micro e piccole imprese. Le principali criticità segnalate riguardano:

- Accesso limitato a finanziamenti a medio-lungo termine, con banche più selettive e attente al merito creditizio, soprattutto in settori tradizionali come agricoltura e manifatturiero.
- Costi elevati del credito e condizioni contrattuali più stringenti, che penalizzano la capacità di investimento e innovazione delle PMI.
- Difficoltà di reperimento di garanzie reali o fideiussorie, elemento che limita l'accesso al credito soprattutto per le imprese più giovani o con minori dimensioni patrimoniali.
- Riduzione delle linee di credito revolving e aumento delle richieste di liquidità a breve termine, che aumenta la pressione finanziaria e il rischio di tensioni di cassa.

Conseguenze della difficoltà di accesso al credito



Capitolo 5: analisi SWOT strategica

La provincia di Viterbo si caratterizza per un tessuto imprenditoriale composto prevalentemente da micro e piccole imprese, fortemente radicate in settori tradizionali come l'agricoltura, il commercio, le costruzioni e il manifatturiero, con alcune nicchie di eccellenza come il distretto della ceramica sanitaria di Civita Castellana. Questa struttura, seppur stabile e resiliente, si confronta con un contesto economico regionale e nazionale in evoluzione, segnato da sfide legate all'innovazione, alla competitività e alla sostenibilità. L'analisi SWOT che segue incrocia le caratteristiche interne delle PMI con le opportunità e le minacce esterne, per delineare una sintesi strategica del sistema imprenditoriale viterbese.

5.1 Punti di forza (Strengths)

- Specializzazione produttiva consolidata: la presenza di settori tradizionali ben radicati, come l'agricoltura (30,2% delle imprese) e il manifatturiero ceramico, garantisce una base produttiva solida e riconosciuta a livello nazionale e internazionale, con un export in crescita (+5,5% nel 2023).⁵⁰
- Resilienza delle PMI: nonostante le difficoltà macroeconomiche, oltre il 52% delle PMI ha registrato un aumento del fatturato nel 2023, con una buona capacità di mantenere stabile l'occupazione e investire in formazione e digitalizzazione.
- Capacità di innovazione selettiva: settori emergenti come i servizi professionali (+3,8%), la sanità (+4,9%) e il turismo (+1,3%) mostrano dinamiche di crescita, contribuendo a diversificare il tessuto economico e a valorizzare il territorio.
- Posizione geografica e patrimonio culturale: il territorio viterbese beneficia di un patrimonio storico, naturale e culturale che sostiene il turismo e le attività collegate, con potenziali ricadute positive sull'economia locale.⁵¹⁵²

5.2 Punti di debolezza (Weaknesses)

- Struttura imprenditoriale frammentata e dimensione ridotta: la netta prevalenza di micro-imprese (oltre il 93%) limita la capacità di investimento, innovazione e penetrazione nei mercati internazionali, riducendo la competitività complessiva.
- Bassa dinamica demografica e imprenditoriale: il saldo tra nuove imprese e cessazioni è positivo ma contenuto (+90 unità nel 2023), con una scarsa propensione al ricambio generazionale e un'anzianità media delle imprese superiore alla media nazionale.
- Difficoltà di accesso al credito: la dipendenza dal credito bancario tradizionale e le condizioni restrittive per l'ottenimento di finanziamenti rappresentano un freno per la crescita e l'innovazione delle PMI, soprattutto per le più piccole.
- Concentrazione in settori tradizionali in contrazione: agricoltura, commercio e manifatturiero mostrano segnali di contrazione nel numero di imprese (-2,8%, -1,9%, -3,2% rispettivamente), con rischi di perdita di competitività e di valore aggiunto.

⁵⁰ [Regione Lazio, Italy - Rural Development Programme \(Regional\)](#)

⁵¹ [Federlazio, indagine congiunturale consuntivo 2024 e previsioni 2025](#)

⁵² [Analisi congiunturale di Federlazio: i risultati](#)

5.3 Opportunità (Opportunities)

- Crescita dei settori innovativi e dei servizi a valore aggiunto: l'espansione dei servizi professionali, della sanità e del turismo offre margini significativi per la diversificazione economica e la creazione di occupazione qualificata⁵³.
- Sviluppo dell'export e internazionalizzazione: il raddoppio dell'export negli ultimi dieci anni e la presenza su 128 mercati esteri rappresentano leve fondamentali per aumentare il valore aggiunto e la competitività delle imprese locali.
- Incentivi e programmi di sostegno regionali e comunitari: il Programma di Sviluppo Rurale e altre iniziative della Regione Lazio offrono opportunità di finanziamento e supporto per innovazione, sostenibilità e formazione, cruciali per il rilancio del territorio⁵⁴.
- Digitalizzazione e innovazione tecnologica: l'adozione di tecnologie digitali e processi innovativi può migliorare la produttività, la qualità dei prodotti e l'accesso ai mercati, soprattutto per le PMI.

5.4 Minacce (Threats)

- Contesto macroeconomico incerto: rallentamenti della crescita economica nazionale e regionale, inflazione e tensioni geopolitiche possono ridurre la domanda interna e internazionale, influenzando negativamente fatturato e investimenti⁵⁵.
- Crisi demografica e fuga di talenti: l'invecchiamento della popolazione e la difficoltà di attrarre e trattenere giovani imprenditori e lavoratori qualificati rappresentano un rischio per la vitalità del tessuto produttivo.
- Concorrenza globale e pressione sui prezzi: la competizione internazionale, soprattutto in settori manifatturieri e agricoli, può comprimere margini e ridurre la sostenibilità economica delle imprese locali.
- Vincoli finanziari e difficoltà di accesso al credito: la persistente rigidità del sistema creditizio limita la capacità di investimento e di innovazione, aumentando la vulnerabilità delle PMI a shock economici.

⁵³ [Analisi congiunturale di Federlazio: i risultati](#)

⁵⁴ [Italy - Rural Development Programme \(Regional\) - Lazio](#)

⁵⁵ [Regione Lazio, ESTRATTO DAL VERBALE DELLE DELIBERAZIONI DELLA GIUNTA REGIONALE](#)

⁵⁶ [Federlazio, indagine congiunturale consuntivo 2024 e previsioni 2025](#)



Il contesto imprenditoriale della provincia di Viterbo presenta dunque un quadro complesso, caratterizzato da una **solida base produttiva tradizionale** e da una crescente spinta verso la diversificazione e l'innovazione. Le PMI, pur mostrando una buona resilienza e capacità di adattamento, sono limitate dalla loro dimensione ridotta, da un **accesso al credito ancora problematico** e da una dinamica demografica poco favorevole.

Le opportunità offerte dai settori emergenti, dall'internazionalizzazione e dai programmi di sostegno pubblico rappresentano leve strategiche fondamentali per rilanciare la competitività e la sostenibilità del sistema produttivo locale. Tuttavia, la capacità di cogliere queste opportunità dipenderà dalla capacità delle imprese e delle istituzioni di superare le debolezze strutturali e di gestire efficacemente le minacce esterne, in un contesto economico globale sempre più sfidante.

Una strategia di sviluppo efficace per Viterbo dovrà quindi puntare su un **rafforzamento dimensionale** delle imprese, un **miglioramento dell'accesso al credito**, una maggiore **integrazione tra settori tradizionali e innovativi** e un'attenzione particolare al **capitale umano**, per garantire un futuro sostenibile e competitivo al territorio.

Capitolo 6: trend emergenti e fattori chiave di sviluppo

Dopo aver analizzato la struttura e le performance del tessuto imprenditoriale viterbese, questa sezione finale si concentra sui tre assi strategici che determinano la competitività e la resilienza futura delle PMI del territorio: la **transizione digitale**, la **transizione ecologica** e l'**internazionalizzazione**.

Non si tratta di tre sfide distinte, ma tre percorsi di sviluppo interconnessi che definiscono il paradigma del mercato globale contemporaneo. L'adozione di tecnologie digitali (Industria 4.0) è oggi un prerequisito per l'efficienza operativa e l'accesso a nuovi mercati.

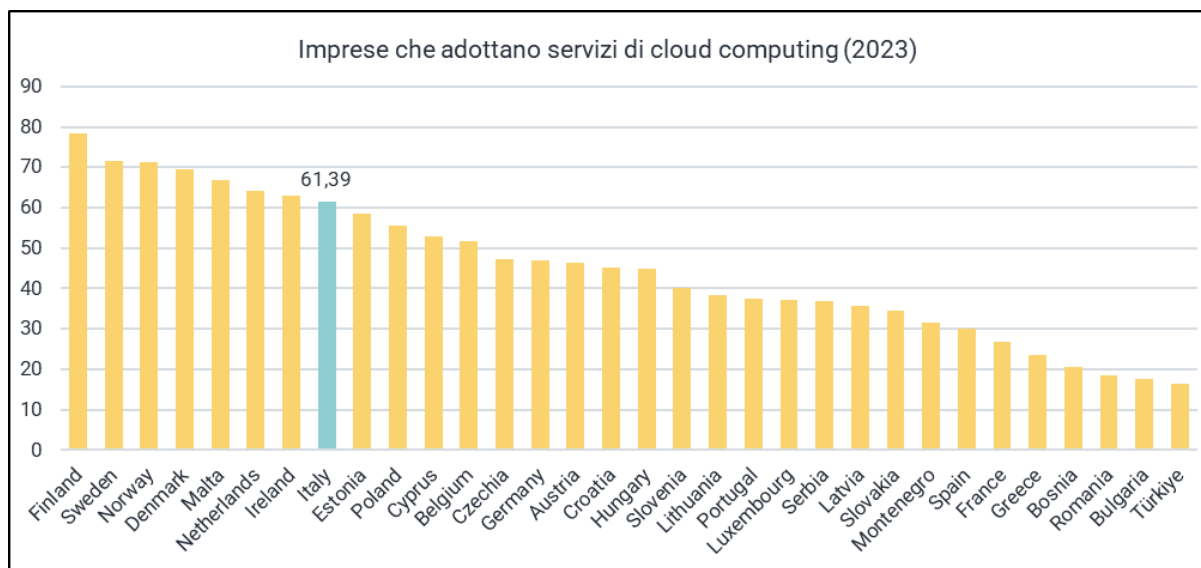
L'integrazione di pratiche di sostenibilità non è più solo una questione etica, ma un fattore di vantaggio competitivo che risponde alle richieste di consumatori e investitori. Infine, la capacità di proiettarsi sui mercati esteri rappresenta la via maestra per superare i limiti di un'economia locale e garantirsi una crescita duratura.

6.1 Transizione digitale (Industria 4.0)

La digitalizzazione rappresenta un asse strategico per la competitività delle PMI, soprattutto in territori a prevalenza di micro e piccole imprese come la provincia di Viterbo. L'adozione di tecnologie digitali, l'integrazione di processi automatizzati e la preparazione verso la rivoluzione 4.0 sono oggi fattori determinanti per la resilienza e la crescita delle aziende locali. L'analisi che segue, basata su dati di iniziative camerali, bandi pubblici e fonti di settore, offre una panoramica aggiornata e strutturata sul livello di digitalizzazione delle imprese italiane e viterbesi.

Livello di adozione delle tecnologie digitali

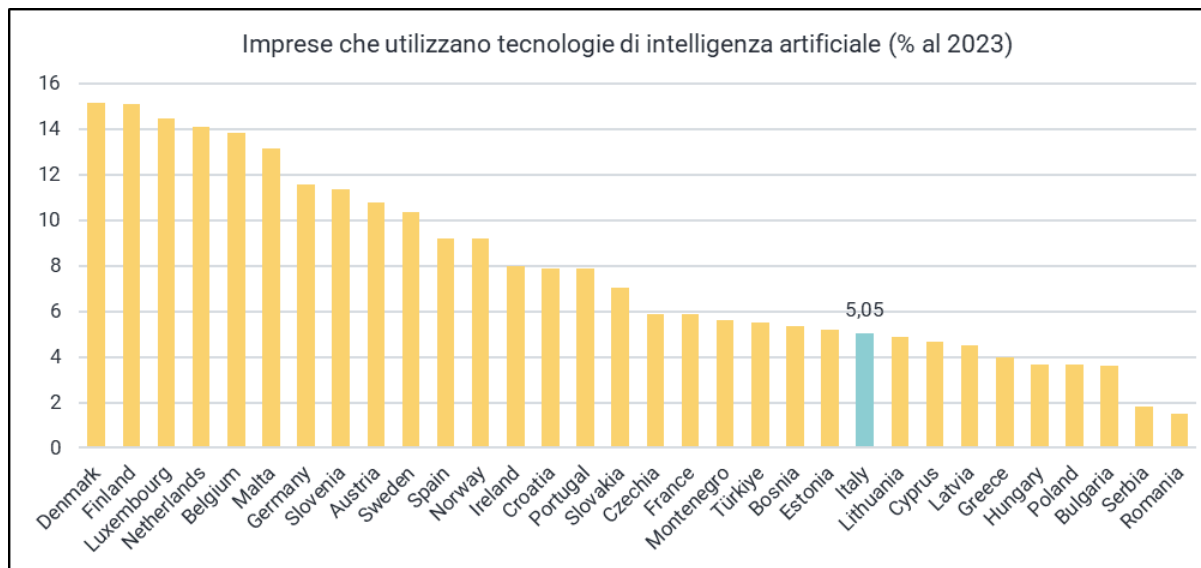
L'analisi Lab24 del Sole24Ore sui livelli di digitalizzazione delle imprese europee delinea un quadro della digitalizzazione italiana caratterizzato da un **evidente paradosso**. Da un lato, il sistema-Paese mostra una notevole capacità di recupero nelle classifiche europee, trainato da un'adozione massiccia di tecnologie di base. Fattori come l'obbligo di **fatturazione elettronica** (95% di adozione contro una media UE del 32%) e una forte penetrazione del **cloud computing di base** (60% vs 41% media UE) hanno innalzato il livello digitale medio, con le PMI italiane che su questi fondamentali superano persino le loro omologhe europee (69% di livello base raggiunto).⁵⁷



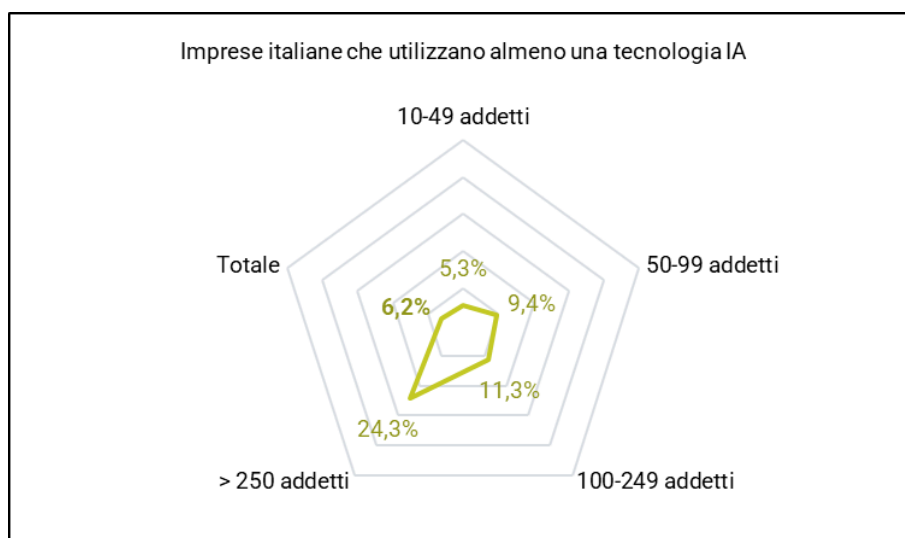
Dall'altro lato, questi dati aggregati nascondono una **profonda frattura strutturale**: il divario tra le grandi imprese e le PMI. Quando si passa dalle tecnologie di base a quelle ad alto valore aggiunto (AI, big data, e-commerce avanzato), l'Italia scivola al di sotto della media

⁵⁷ [Lab24, Sole24Ore](#)

europea. La causa è proprio il peso preponderante delle PMI, che faticano a compiere questo salto qualitativo. I dati Istat sono inequivocabili: le grandi aziende hanno una dotazione digitale quasi doppia (+70%) rispetto alle piccole. Il gap è palese nell'adozione dell'**Intelligenza Artificiale (24% nelle grandi imprese contro il 5% nelle piccole)** e nella capacità di generare fatturato online.



Il panorama della digitalizzazione in Italia presenta dunque un quadro complesso e a due velocità. Se da un lato il Paese ha costruito una solida base digitale, superando la media europea su strumenti come il cloud e la fatturazione elettronica, dall'altro emerge una profonda frattura tra un'avanguardia di grandi imprese e la vasta platea delle PMI, che faticano a integrare le tecnologie 4.0 più avanzate come l'Intelligenza Artificiale (solo il 5,05% delle imprese adotta IA)⁵⁸ e l'e-commerce evoluto.



Nel Lazio, fino al 2020, solo il 36.82% delle imprese adotta sistemi di cloud computing⁵⁹. Se questa è la fotografia nazionale, quale è la situazione specifica in una provincia come

⁵⁸ Eurostat, [Imprese che utilizzano tecnologie di intelligenza artificiale, 2023 e 2024](#)

⁵⁹ Istat, [ICT nelle imprese - reg.](#)

Viterbo, dove il tessuto imprenditoriale è quasi interamente composto da quelle micro e piccole imprese che, a livello nazionale, faticano a tenere il passo?

In un territorio come la Toscana, il "digital divide" tra grandi e piccole aziende non è solo una statistica, ma rappresenta una realtà in crescita. La presenza online delle imprese viterbesi è sostenuta dall'attività di web agency locali e da incentivi pubblici. Un numero crescente di PMI dispone di un sito web istituzionale e di profili social, anche se la qualità e la funzionalità variano sensibilmente tra settori e dimensioni aziendali.⁶⁰

L'e-commerce è in espansione, grazie anche a bandi e voucher dedicati che finanziano fino a 7.000 euro per l'acquisto di servizi digitali e formazione, con particolare attenzione all'integrazione di piattaforme di vendita online e sistemi di pagamento digitali⁶¹. Le imprese più dinamiche investono in strategie di web marketing, SEO, advertising e social media, spesso affidandosi a specialisti locali. Tuttavia, la diffusione di pratiche avanzate (come l'analisi dei dati di traffico, il remarketing e il content marketing strutturato) resta limitata alle aziende più strutturate e innovative.⁶²

L'automazione dei processi aziendali, inclusa l'adozione di soluzioni di intelligenza artificiale e machine learning, è ancora agli inizi ma in progressiva crescita. Alcune imprese, soprattutto nei settori manifatturiero e dei servizi avanzati, hanno iniziato a implementare algoritmi per l'ottimizzazione dei processi e la gestione dei dati, con il supporto di specialisti e fornitori tecnologici locali.⁶³

Il ricorso a software gestionali, CRM, ERP e strumenti di collaborazione digitale si sta diffondendo, ma la penetrazione resta inferiore rispetto alle aree metropolitane e ai distretti industriali più avanzati.

Iniziative e supporto alla digitalizzazione

La Camera di Commercio Rieti-Viterbo opera attraverso il Punto Impresa Digitale (PID), offrendo servizi di assessment, formazione, mentoring e voucher per la digitalizzazione, con una rete di supporto che coinvolge Digital Innovation Hub e Competence Center nazionali⁶⁴. I bandi "Voucher Digitali I4.0" 2024-2025 mettono a disposizione contributi a fondo perduto fino a 10.000 euro per progetti di digitalizzazione e transizione ecologica, rivolti a tutti i settori economici, dall'agricoltura all'industria, dal commercio al turismo⁶⁵.

Le iniziative di formazione e consulenza sono focalizzate su tecnologie abilitanti (cloud, IoT, AI, cybersecurity) e sulla promozione di modelli di business digitali, con l'obiettivo di incrementare il livello di maturità digitale delle PMI locali.⁶⁶

Grado di preparazione delle PMI alla rivoluzione 4.0

La transizione verso l'Industria 4.0 nella provincia di Viterbo è in corso ma ancora lontana da una piena maturità. Solo una quota minoritaria di PMI ha già integrato in modo strutturato

⁶⁰ [Web Agency a Viterbo: Un partner ideale per il tuo successo digitale](#)

⁶¹ [Rieti Viterbo Bando Voucher Digitali I4.0 Anno 2025](#)

⁶² [Il giornale della PMI. Voucher doppia transizione digitale ed ecologica per le imprese di Rieti e Viterbo](#)

⁶³ [Barincomputing. Sviluppo algoritmi intelligenza artificiale Viterbo](#)

⁶⁴ [Punto Impresa Digitale](#)

⁶⁵ [Rieti Viterbo Bando Voucher Digitali I4.0 Anno 2025, bandi.contributiregione.it](#)

⁶⁶ [Industria 4.0 nuovi paradigmi di lavoro e nuovi processi lavorativi. ITS TIRRENO ti prepara al lavoro del futuro](#)

tecnologie 4.0 come sensoristica IoT, automazione avanzata, big data analytics e intelligenza artificiale. Le imprese più avanzate, spesso appartenenti ai settori manifatturiero, agroalimentare e servizi innovativi, stanno sperimentando soluzioni di automazione, digital twin e gestione dati in tempo reale, anche grazie al supporto di ITS e centri di formazione tecnica.

La maggioranza delle PMI si trova ancora in una fase intermedia: ha avviato processi di digitalizzazione di base (presenza online, gestione digitale dei processi amministrativi), ma fatica a compiere il salto verso la piena integrazione 4.0 per limiti di risorse, competenze e cultura aziendale. Il quadro complessivo che ne emerge è che la digitalizzazione delle imprese viterbesi sta progredendo, trainata da incentivi pubblici, servizi camerali e una crescente consapevolezza dell'importanza delle tecnologie digitali.

Tuttavia, il livello di maturità digitale resta eterogeneo: accanto ad aziende pioniere, la maggioranza delle PMI si limita a strumenti di base e solo una parte minoritaria è pronta ad abbracciare appieno la rivoluzione 4.0. Le principali sfide riguardano la formazione delle competenze digitali, l'accesso a risorse finanziarie adeguate e la diffusione di una cultura dell'innovazione. Le opportunità offerte dai bandi e dai programmi di supporto rappresentano una leva fondamentale per accelerare la trasformazione digitale, ma sarà cruciale rafforzare la collaborazione tra imprese, enti di formazione e istituzioni per colmare il gap rispetto ai territori più avanzati.

In conclusione, la provincia di Viterbo si trova in una fase di transizione digitale: le basi sono state poste, ma la piena realizzazione del potenziale 4.0 richiederà investimenti continui, formazione mirata e una strategia di sistema per sostenere l'innovazione diffusa e la competitività delle PMI locali.⁶⁷

6.2 Transizione ecologica e sostenibilità

La sostenibilità è diventata un asse strategico per la competitività delle PMI, anche nella provincia di Viterbo. In un contesto in cui la sensibilità ambientale di consumatori, investitori e istituzioni è in costante crescita, le imprese locali sono chiamate a integrare pratiche sostenibili nei propri modelli di business. L'analisi che segue esamina il livello di adozione di certificazioni ambientali, l'impegno verso l'economia circolare e l'efficienza energetica, evidenziando come la sostenibilità possa rappresentare un vantaggio competitivo concreto.

Le certificazioni ambientali (come ISO 14001, EMAS, Ecolabel) rappresentano uno strumento sempre più diffuso tra le PMI viterbesi per attestare l'impegno nella riduzione dell'impatto ambientale. Questi riconoscimenti non solo migliorano la reputazione aziendale e facilitano l'accesso a nuovi mercati, ma sono spesso un requisito per partecipare a bandi pubblici e collaborare con grandi aziende⁶⁸. In provincia di Viterbo, la spinta verso la certificazione è sostenuta da incentivi regionali e camerali che coprono parte dei costi di audit e

⁶⁷ Punto impresa digitale.camcom.it

⁶⁸ Certificazioni ambientali.mcq.it

implementazione⁶⁹. Tuttavia, molte PMI segnalano ancora ostacoli legati a risorse limitate, complessità dei processi e tempi lunghi per l'ottenimento delle certificazioni.

L'**economia circolare** sta diventando un paradigma di riferimento per le PMI innovative del territorio. Le imprese sono sempre più coinvolte in progetti di riduzione dei rifiuti, riutilizzo dei materiali, ottimizzazione delle risorse e simbiosi industriale. Questo approccio, promosso anche da corsi di formazione e iniziative regionali, consente alle PMI di sviluppare modelli di business più resilienti e sostenibili, favorendo la creazione di valore condiviso e il rispetto degli obiettivi dell'Agenda 2030. L'economia circolare, oltre a ridurre l'impatto ambientale, permette alle imprese di differenziarsi sul mercato e di accedere a finanziamenti e partnership dedicate⁷⁰.

L'**efficienza energetica** rappresenta una delle aree di maggiore investimento per le PMI viterbesi. L'adozione di tecnologie verdi, impianti fotovoltaici, sistemi di monitoraggio energetico e soluzioni di riqualificazione degli edifici è in crescita, anche grazie alla presenza di ESCo certificate sul territorio⁷¹. Questi interventi permettono di ridurre i consumi, abbattere i costi operativi e migliorare la sostenibilità complessiva delle attività produttive. Le PMI che investono in efficienza energetica beneficiano di un ritorno economico diretto e di una maggiore attrattività verso clienti e partner attenti alle tematiche ambientali⁷².

La sostenibilità come fattore competitivo

Integrare la sostenibilità nella strategia aziendale non è solo una questione di compliance normativa, ma un vero e proprio vantaggio competitivo. Le PMI che adottano pratiche sostenibili ottengono benefici tangibili:

- Miglioramento della reputazione e della credibilità aziendale, con impatti positivi su clienti, investitori e istituzioni.
- Accesso facilitato a nuovi mercati e bandi pubblici, dove la sostenibilità è spesso un criterio premiante.
- Riduzione dei costi operativi grazie a una gestione più efficiente di risorse ed energia.
- Attrazione e fidelizzazione di talenti, in particolare tra le nuove generazioni sensibili ai valori ambientali.
- Maggiore resilienza e capacità di innovazione, grazie all'integrazione di processi circolari e tecnologie green.

L'impegno delle PMI viterbesi verso la sostenibilità è in crescita, sostenuto da incentivi, formazione e una crescente consapevolezza del valore strategico delle pratiche green. Sebbene persistano ostacoli legati a risorse e competenze, le imprese che investono in certificazioni ambientali, economia circolare ed efficienza energetica possono ottenere un vantaggio competitivo duraturo. La sostenibilità, oggi, non è solo un dovere etico, ma una leva fondamentale per la crescita, la redditività e la reputazione delle PMI nel mercato locale e globale⁷³.

⁶⁹ [APAT, Certificazioni ambientali.isprambiente.gov.it](https://www.apat.gov.it/temi/certificazioni-ambientali)

⁷⁰ [La PMI Innovativa nella transizione green](https://www.pmi.gov.it/la-pmi-innovativa-nella-transizione-green)

⁷¹ [Kataclima.com, PMI innovative](https://www.kataclima.com/)

⁷² [Studio Sponziello, PMI innovative e sostenibili](https://www.studio-sponziello.it/)

⁷³ [Sostenibilità aziendale: un imperativo strategico. Aprile 2025](https://www.pmi.gov.it/sostenibilita-aziendale-un-imperativo-strategico-aprile-2025)

6.3 Internazionalizzazione

La propensione all'export della provincia di Viterbo, misurata come rapporto tra export e valore aggiunto, si attesta al 7%, circa la metà rispetto alla media regionale del Lazio (17%) e ben al di sotto della media italiana (37%)⁷⁴. Questo dato riflette una struttura imprenditoriale ancora fortemente orientata al mercato interno, con una quota minoritaria di PMI realmente attive sui mercati esteri. Secondo le stime e le indagini di settore, si può stimare che tra il 10% e il 15% delle PMI viterbesi sia attivamente impegnato nell'export, una percentuale comunque in crescita rispetto al passato grazie a una progressiva apertura internazionale e agli incentivi pubblici.⁷⁵

Nel 2023, l'export della provincia ha raggiunto i 404 milioni di euro, raddoppiando rispetto a un decennio fa. Le esportazioni viterbesi sono dirette verso ben 128 mercati globali, a testimonianza di una buona diversificazione geografica, anche se il valore pro capite resta inferiore alla media regionale.⁷⁶

Le PMI di Viterbo esportano principalmente in:

- **Unione Europea:** Germania, Francia e Spagna sono tra i primi mercati di sbocco, sia per i materiali da costruzione che per l'agroalimentare e il sistema moda.
- **Nord America:** Stati Uniti e Canada rappresentano mercati strategici, soprattutto per prodotti agroalimentari di qualità e ceramica sanitaria.
- **Asia:** la Cina è sia un mercato di destinazione che un importante concorrente, in particolare nei settori della ceramica e dei prodotti agricoli.
- **Altri mercati:** Paesi Bassi (macchinari agricoli), Turchia (ceramica), Regno Unito e paesi dell'Est Europa.

La capacità di raggiungere 128 mercati conferma una spiccata diversificazione, anche se il valore medio delle esportazioni per impresa resta contenuto rispetto ad altri territori.

I settori trainanti dell'export viterbese sono:

Settore	Quota sull'export totale	Trend recente ⁷⁷
Materiali da costruzione (ceramica, calcestruzzo)	27–31%	In lieve calo (-9,6% nel 2023) ma resta dominante
Agroalimentare (industria alimentare, prodotti agricoli)	17–20%	In forte crescita (+22% nel 2023)

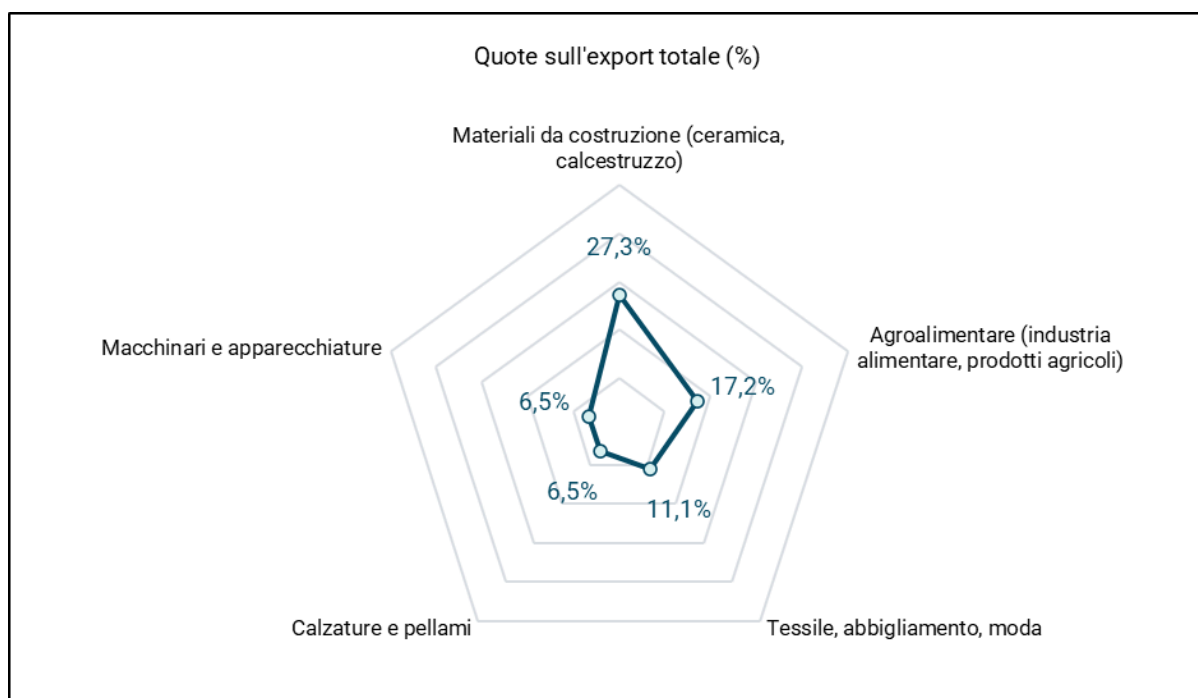
⁷⁴ [TusciaWeb, "Cresce l'export nella Tuscia". I dati del gruppo Intesa Sanpaolo a confronto con la situazione regionale e italiana](#)

⁷⁵ [Le economie di Rieti e Viterbo: sfide e potenzialità dei due territori nel panorama internazionale che cambia.](#)

⁷⁶ Idem

⁷⁷ [TusciaWeb, "Cresce l'export nella Tuscia". I dati del gruppo Intesa Sanpaolo a confronto con la situazione regionale e italiana](#)

Tessile, abbigliamento, moda	11–13%	In forte crescita (+43% nel 2023)
Calzature e pellami	6–7%	Stabile o in lieve crescita
Macchinari e apparecchiature	6–7%	Stabile



Il distretto della ceramica sanitaria di Civita Castellana, l'agroalimentare di qualità (olio, vino, nocciole, ortofrutta), il tessile e la lavorazione del cuoio sono i pilastri dell'export locale.

Barriere principali all'export

Le principali barriere che le PMI viterbesi incontrano nell'internazionalizzazione sono:

- **Lingua e cultura d'impresa:** la scarsa conoscenza delle lingue straniere e delle pratiche commerciali internazionali limita la capacità di penetrare in nuovi mercati, soprattutto per le micro-imprese.
- **Barriere logistiche:** la posizione geografica, la carenza di infrastrutture logistiche avanzate e i costi di trasporto penalizzano l'export, in particolare per i prodotti deperibili e ad alto valore aggiunto.
- **Normative e compliance:** la complessità delle normative doganali, sanitarie e di certificazione nei mercati esteri rappresenta un ostacolo rilevante, soprattutto per le PMI prive di uffici export strutturati.
- **Accesso a informazioni e servizi:** molte PMI segnalano difficoltà nell'accesso a servizi di consulenza specializzata, informazioni sui mercati e strumenti di finanziamento per l'export.

- **Concorrenza internazionale:** la presenza di player globali, in particolare dalla Cina e da altri paesi UE, esercita una forte pressione competitiva, sia sui prezzi che sugli standard qualitativi.

A livello nazionale, circa 50.000 PMI⁷⁸ italiane esportano regolarmente, con le medie imprese che mostrano una propensione all'export più elevata rispetto alle piccole.⁷⁹ In Italia, quasi il 46% dell'export complessivo è realizzato dalle PMI, con una crescita media annua del 2,7% tra il 2017 e il 2021⁸⁰. Si stima che tra il 10% e il 15% delle PMI della provincia di Viterbo sia attivamente impegnato nell'export, in linea con la quota regionale, considerando la struttura produttiva e il tessuto imprenditoriale locale.⁸¹

Prospettive

La propensione all'export delle PMI viterbesi è in crescita, ma resta inferiore alla media regionale e nazionale. I settori più dinamici sono la ceramica sanitaria, l'agroalimentare e il sistema moda, con una buona diversificazione dei mercati di destinazione. Tuttavia, la maggior parte delle PMI esportatrici è costituita da realtà di dimensioni medio-piccole, che affrontano barriere linguistiche, logistiche e normative significative. Per cogliere appieno il potenziale di crescita stimato in ulteriori 174 milioni di euro di export aggiuntivo, sarà necessario rafforzare le competenze internazionali, investire in infrastrutture logistiche e promuovere servizi di supporto all'export dedicati alle PMI.⁸²

Capitolo 7: conclusioni e raccomandazioni strategiche

L'analisi condotta sul mercato delle Piccole e Medie Imprese (PMI) nella provincia di Viterbo ha delineato il profilo di un sistema economico complesso, caratterizzato da una resilienza di fondo che si scontra con debolezze strutturali profonde. Giunto al termine di questo percorso di indagine, il presente capitolo finale intende distillare e sintetizzare i risultati chiave emersi, offrendo una visione d'insieme sullo stato di salute generale del tessuto imprenditoriale, sui settori che ne guidano l'evoluzione e sulle sfide più urgenti che ne determinano il futuro.

Un ecosistema stabile ma a bassa intensità

Lo stato di salute generale delle PMI viterbesi si configura come un paradosso. Da un lato, emerge una notevole capacità di tenuta: nel 2023, oltre la metà delle imprese ha registrato un aumento di fatturato, una performance migliore della media regionale, e la redditività media si mantiene su livelli discreti (**ROI del 9,06%**). Questo indica un nucleo di aziende solide, capaci di generare valore e di investire, soprattutto in formazione del personale. D'altro canto, questa resilienza operativa si inserisce in un quadro macroeconomico

⁷⁸ [Il Bollettino. Per le PMI si prospetta un futuro di sfide importanti: ecco quali](#)

⁷⁹ [Globale.it. L'export italiano aumenta, ma le PMI restano indietro](#)

⁸⁰ [Sace.it. Piccole, medie e più competitive: le PMI italiane alla prova dell'export tra transizione sostenibile e digitale](#)

⁸¹ [Rapporto SACE, "Piccole, medie e più competitive: le PMI italiane alla prova dell'export tra transizione sostenibile e digitale"](#)

⁸² [Export: bene Rieti e Viterbo, importanti potenzialità di crescita](#)

provinciale che cresce a un ritmo più lento rispetto ai benchmark di riferimento (tasso di crescita imprenditoriale dello 0,24% contro l'1,61% del Lazio) e sconta un significativo divario in termini di reddito pro capite. La struttura economica, estremamente polverizzata e con una prevalenza schiacciante di micro-imprese (**oltre il 93% del totale**), garantisce stabilità e diffusione sul territorio, ma fatica a generare quel dinamismo necessario per una crescita accelerata. La salute del sistema è quindi quella di un organismo stabile, che ha superato le recenti crisi, ma che opera a un'intensità ridotta e lotta per tenere il passo con contesti più dinamici.

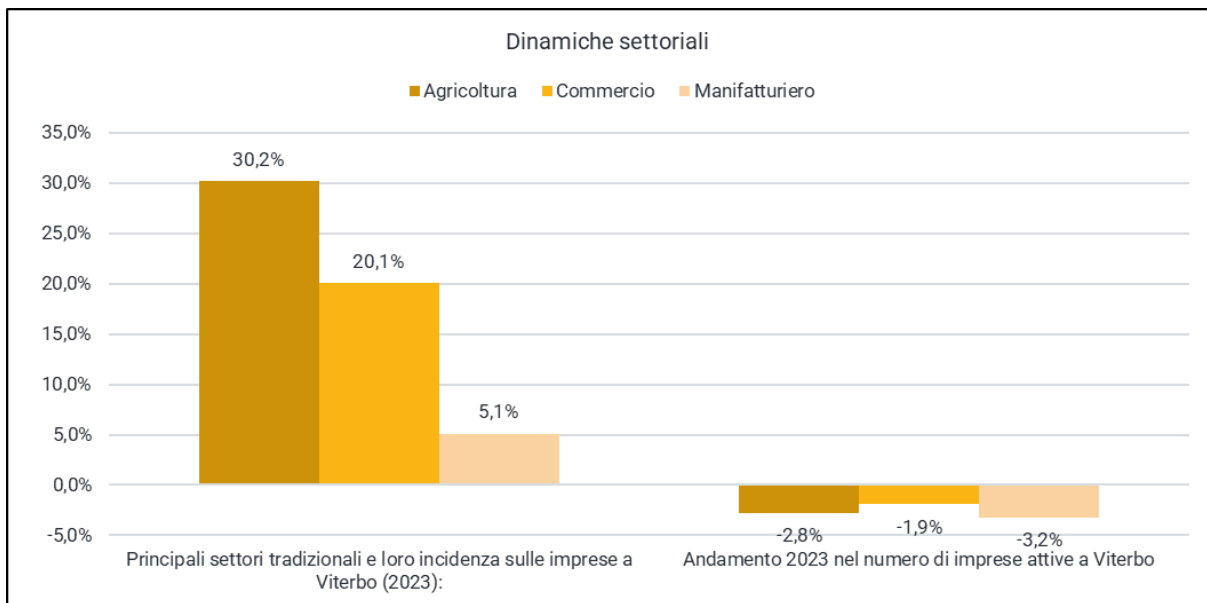
7.1 Sintesi dei risultati chiave

L'analisi del tessuto delle PMI nella provincia di Viterbo ha restituito l'immagine di un'economia resiliente ma strutturalmente fragile, impegnata in una lenta e difficile transizione. Di seguito i risultati più significativi.

- **Struttura imprenditoriale polverizzata:** l'economia provinciale è dominata da micro-imprese (0-9 addetti), che rappresentano oltre il 93% del totale, una frammentazione ancora più marcata rispetto alla media italiana. Questa struttura è sostenuta da una rinnovata vitalità del segmento micro nel post-pandemia e da una crescita costante delle piccole imprese (10-49 addetti).
- **Performance resiliente ma crescita debole:** le PMI viterbesi mostrano una notevole capacità di reazione: nel 2023, il 52,4% ha aumentato il fatturato, superando la media regionale, e la redditività media si attesta su un solido ROI del 9,06%. Tuttavia, questa resilienza si scontra con un tasso di crescita imprenditoriale complessivo quasi stagnante (+0,24%), nettamente inferiore a quello del Lazio (1,61%) e dell'Italia (0,7%).
- **Gap di benessere economico:** la provincia sconta un significativo divario in termini di ricchezza, con un reddito medio pro capite di 18.872 €, ben al di sotto della media regionale (23.348 €) e nazionale (22.358 €).

Dinamiche settoriali: la lenta transizione verso il terziario

L'analisi settoriale ha rivelato il cuore della trasformazione in atto nell'economia della Tuscia. I pilastri tradizionali, che ancora oggi rappresentano la quota maggioritaria di imprese – **Agricoltura (30,2%), Commercio (20,1%) e Manifatturiero (5,1%)** – sono i comparti che nel 2023 hanno registrato una contrazione nel numero di aziende attive. Sebbene alcuni di questi, come l'agroalimentare e il sistema moda, mostrino un'eccellente performance sull'export, la loro base imprenditoriale si sta riducendo.



L'intero slancio di crescita, seppur modesto nel saldo complessivo, proviene esclusivamente dal **settore terziario**. I comparti più dinamici sono i servizi a più alto valore aggiunto: **Sanità (+4,9%)**, **Attività professionali, scientifiche e tecniche (+3,8%)** e **Attività immobiliari (+2,3%)**, affiancati dalla crescita del settore turistico-ricettivo (+1,3%). Questi settori emergenti rappresentano il motore del cambiamento, indicando una lenta ma inesorabile transizione da un'economia basata sulla produzione primaria e manifatturiera a una fondata sui servizi e sulla conoscenza.



Le sfide urgenti

Dall'analisi emergono tre sfide strategiche, strettamente interconnesse, che condizioneranno lo sviluppo futuro della provincia.

1. **La sfida dimensionale e il "soffitto di cristallo":** la criticità più evidente è la difficoltà delle imprese nel crescere. Se la nascita di micro-imprese è vitale e le piccole imprese (10-49 addetti) mostrano un percorso di crescita solido, il numero delle medie imprese (50-249 addetti) è rimasto drammaticamente statico per un decennio. Questo "soffitto di cristallo" impedisce la creazione di aziende più strutturate, capaci di investire maggiormente, generare occupazione qualificata e competere su scala globale. La frammentazione eccessiva rimane il principale freno endogeno allo sviluppo.
2. **La crisi demografica e la fuga di competenze:** la seconda sfida è di natura socio-economica. La provincia affronta un quadro demografico preoccupante, con bassi tassi di fecondità e, soprattutto, un'elevata emigrazione di talenti. Questa "fuga di cervelli" si salda con la difficoltà, segnalata da oltre il 43% delle imprese, nel reperire manodopera specializzata. Senza un'inversione di tendenza sul fronte del capitale umano, ogni sforzo di innovazione rischia di essere vanificato.
3. **Il gap sulla transizione avanzata:** sebbene le PMI viterbesi stiano compiendo passi avanti nella digitalizzazione e nella sostenibilità di base, l'analisi evidenzia un ritardo nell'adozione di tecnologie e pratiche avanzate. A livello digitale, il "paradosso italiano" è pienamente riflesso a Viterbo: buona adozione di strumenti base, ma scarsa penetrazione di AI, big data e automazione complessa. Analogamente, sul fronte dell'internazionalizzazione, la propensione all'export (7%) è ancora molto lontana dalle medie regionali (17%) e nazionali (37%). A frenare questo salto di qualità contribuisce in modo decisivo la cronica difficoltà di accesso al credito, barriera più volte segnalata dalle imprese.

7.2 Raccomandazioni per gli stakeholder

Dall'analisi condotta emerge un quadro chiaro delle potenzialità e delle criticità del sistema delle PMI viterbesi. Per trasformare le sfide in opportunità e innescare un ciclo di crescita virtuoso e duraturo, è necessario un impegno sinergico e coordinato da parte di tutti gli attori del territorio. Di seguito si formulano delle raccomandazioni strategiche, concrete e attuabili, suddivise per stakeholder.

Per gli imprenditori (PMI)

- **Superare la frammentazione attraverso l'aggregazione:** la dimensione ridotta è il principale limite alla competitività. È cruciale creare e partecipare attivamente a **reti d'impresa** e **contratti di filiera**. Questo permette di condividere costi, accedere a mercati più grandi, partecipare a bandi complessi e aumentare il potere contrattuale, affrontando così il problema del "soffitto di cristallo" che impedisce la crescita dimensionale.
- **Investire strategicamente sul capitale umano:** di fronte alla difficoltà nel reperire manodopera specializzata, è fondamentale investire con decisione nella **formazione continua** del personale (un'area dove le PMI locali sono già attive), collaborare con

gli Istituti Tecnici Superiori (ITS) e l'Università della Tuscia per creare percorsi formativi allineati alle esigenze aziendali e offrire prospettive di carriera per trattenere i talenti e contrastare la "fuga di cervelli".

- **Accelerare sulla doppia transizione avanzata:** sfruttare appieno i **Voucher Digitali I4.0** e gli altri incentivi non solo per la digitalizzazione di base (sito web, social), ma per integrare tecnologie 4.0 avanzate (AI, IoT, analisi dei dati) che aumentino l'efficienza. Parallelamente, puntare su **certificazioni ambientali** (ISO 14001, etc.) e modelli di **economia circolare** per trasformare la sostenibilità in un vantaggio competitivo tangibile.

Per le istituzioni locali (Comuni, Camera di Commercio, Provincia)

- **Creare uno "Sportello Unico" per i fondi PNRR e Regionali:** le imprese, soprattutto le più piccole, faticano a orientarsi nella complessità dei bandi. È strategico istituire un punto di accesso unico, gestito dalla Camera di Commercio in collaborazione con gli enti locali, che offra servizi di orientamento, progettazione e rendicontazione per massimizzare l'assorbimento delle ingenti risorse disponibili (circa 1 miliardo dal PNRR per la provincia).
- **Potenziare le infrastrutture materiali e immateriali:** utilizzare i fondi pubblici per colmare i gap infrastrutturali che rappresentano una barriera logistica all'export e alla competitività, come il potenziamento del trasporto pubblico locale (oggi un punto debole). Parallelamente, garantire la copertura totale del territorio con banda ultra-larga, pre-condizione per qualsiasi strategia di digitalizzazione.
- **Rendere il territorio attrattivo per i talenti:** affrontare la crisi demografica con politiche attive per attrarre nuovi residenti e lavoratori qualificati. Questo include non solo il supporto alle imprese, ma anche il miglioramento dei servizi alla persona e dell'offerta culturale e per il tempo libero, oggi considerata un "tallone d'Achille" della provincia.

Per le associazioni di categoria (CNA, Federlazio, etc.)

- **Orchestrare la formazione mirata:** agire come collettore delle esigenze delle imprese associate per progettare, in collaborazione con agenzie formative, corsi altamente specializzati che rispondano al reale fabbisogno di competenze e aiutino a risolvere il problema del mismatch. Favorire attivamente l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.
- **Promuovere attivamente l'aggregazione e l'export:** farsi promotori della cultura della collaborazione, fornendo supporto legale e strategico per la creazione di reti d'impresa. Organizzare **missioni commerciali mirate** nei mercati esteri più promettenti (es. Nord America per l'agroalimentare e la ceramica) e offrire **servizi consortili** (es. temporary export manager, servizi di traduzione e compliance) per abbattere i costi dell'internazionalizzazione per le singole PMI.

- **Facilitare l'accesso al credito:** rafforzare il ruolo dei **consorzi di garanzia fidi (Confidi)** per facilitare l'accesso al credito bancario, una delle principali barriere alla crescita per le PMI. Offrire consulenza finanziaria per aiutare le imprese a strutturare business plan solidi e a diversificare le fonti di finanziamento oltre il canale bancario tradizionale.

Solo attraverso un'azione corale e una strategia condivisa tra questi tre attori sarà possibile per il sistema delle PMI della Tuscia superare le proprie fragilità strutturali e sprigionare appieno il suo considerevole potenziale di crescita.