



MEDIOBANCA

UNIONCAMERE

CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

# POSIZIONAMENTO DI MERCATO E STRATEGIE DI FILIERA DELLE MEDIE IMPRESE INDUSTRIALI

*Claudio Gagliardi*

Centro Studi Unioncamere

*Roma, 12 dicembre 2006*

# **L'INSERIMENTO DELLE MEDIE IMPRESE NELLE FILIERE E IL POSIZIONAMENTO NELLA CATENA DEL VALORE**

**Indagine svolta nel 2006 da Unioncamere e Mediobanca  
su un campione rappresentativo delle 3.966 medie imprese  
attive al 2002 per analizzare:**

- **POSIZIONAMENTO DI MERCATO**
  - **ORGANIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE IN ITALIA E ALL'ESTERO**
  - **RAPPORTI CON GLI ALTRI SEGMENTI DELLA FILIERA (CLIENTI E FORNITORI)**
  - **POSIZIONAMENTO DELLA MEDIA IMPRESA LUNGO LA FILIERA**
  - **L'IMPATTO DELLA COLLOCAZIONE NELLA FILIERA**
- 

# Il profilo delle medie imprese intervistate

## DISTRIBUZIONE PER SETTORE E DIMENSIONE AZIENDALE

<i>Settore</i>	<i>Distribuzione %</i>	<i>Frazione sondata</i>	<i>Addetti medi</i>
Alimentari, bevande e tabacco	9,3	7,7	114
Tessili, abbigliamento e calzature	14,1	8,7	138
Legno, mobile e beni per la casa	9,6	10,2	136
Carta, stampa ed editoria	4,8	8,4	112
Prodotti chimici e farmaceutici	6,7	11,8	142
Gomma e materie plastiche	5,9	9,2	115
Minerali non metalliferi	6,4	9,8	126
Metalli	16,5	10,5	123
Meccanica e mezzi di trasporto	20,0	9,5	147
Prod. elettrici, elettronici, ottici e medicali	6,7	9,7	144
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>9,5</b>	<b>132</b>

# Il profilo delle medie imprese intervistate

## I PRODOTTI DI PUNTA E LA DIMENSIONE DEL MERCATO

Settore <i>e produzioni principali</i>	Fatturato medio del prodotto principale (mln di €)	Incidenza del prodotto principale sul fatturato totale	Incidenza export sul fatturato del prodotto
Alimentari, bevande e tabacco <i>Caseario, conserviero, vitivinicolo, pasta</i>	37,4	94%	28%
Tessili, abbigliamento e calzature <i>Abbigliamento, tessuti, filati, calzature, accessori</i>	28,8	93%	43%
Legno, mobile e beni per la casa <i>Arredamento, serramenti, componenti d'arredo</i>	29,2	94%	48%
Carta, stampa ed editoria <i>Editoria, grafica, cartone, carte speciali</i>	31,7	97%	39%
Prodotti chimici e farmaceutici <i>Farmaceutica, cosmetica, vernici, detersivi</i>	39,8	90%	32%
Gomma e materie plastiche <i>Gomma, prod. plastica per la casa, imballaggi</i>	26,7	94%	31%
Minerali non metalliferi <i>Strutture per edilizia, ceramiche, sanitari</i>	23,1	92%	45%
Metalli <i>Metallurgia, serramenti, tubi, casalinghi</i>	29,3	95%	36%
Meccanica e mezzi di trasporto <i>Accessori autoveicoli, macc. industriali, impianti</i>	28,9	95%	57%
Prod. elettrici, elettronici, ottici e medicali <i>Apparecchiat. e componenti elettrici ed elettronici</i>	35,7	85%	37%
<b>TOTALE</b>	<b>30,6</b>	<b>93%</b>	<b>41%</b>

# Il posizionamento di mercato delle medie imprese

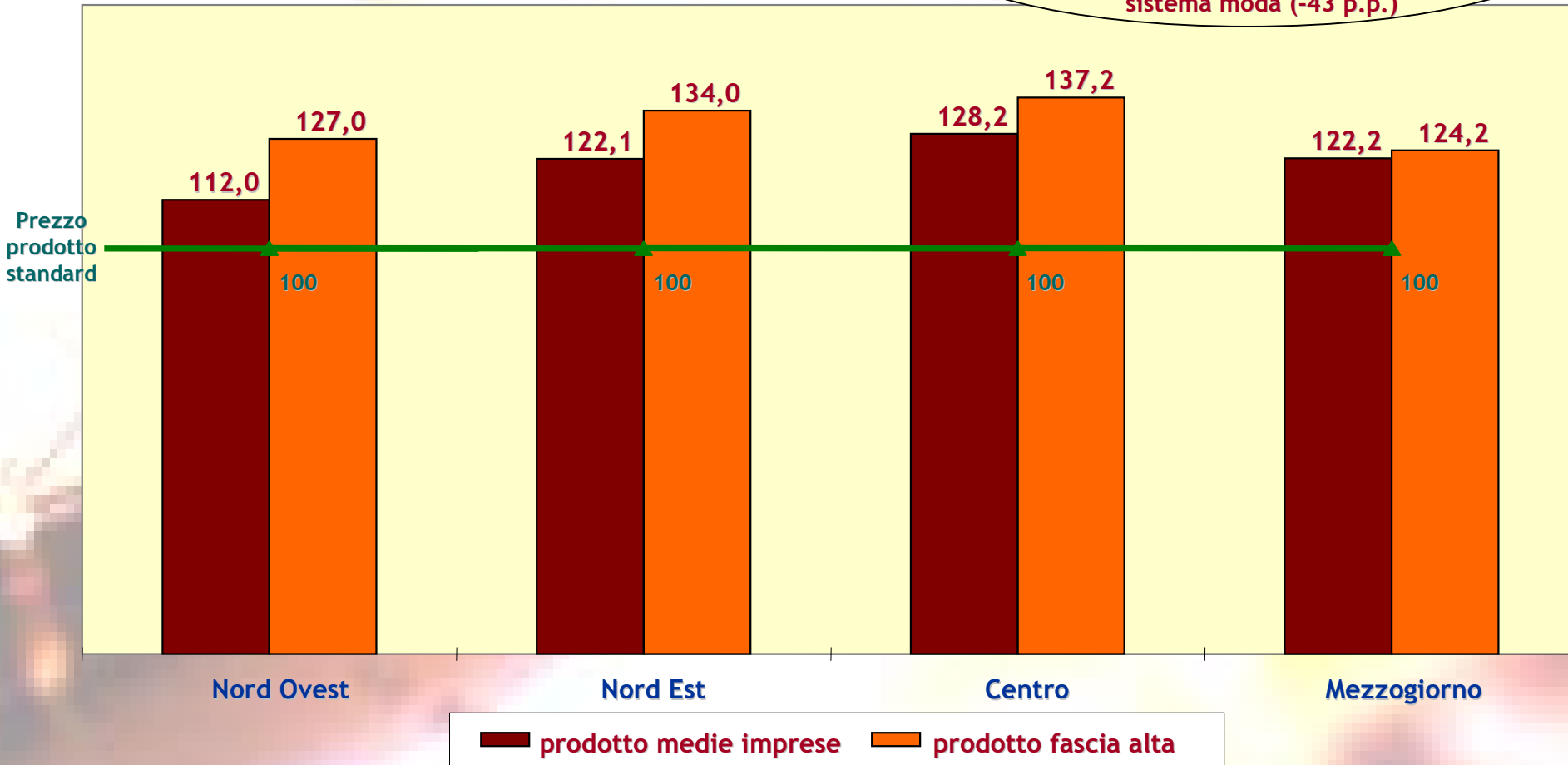
## LA FASCIA DI MERCATO SERVITA DALLE MEDIE IMPRESE

PREZZO DEL PRODOTTO  
"STANDARD"  
100

PREZZO DEL PRODOTTO  
DELLE MEDIE IMPRESE  
+19%

PREZZO DEL PRODOTTO  
DI FASCIA ALTA  
+31%

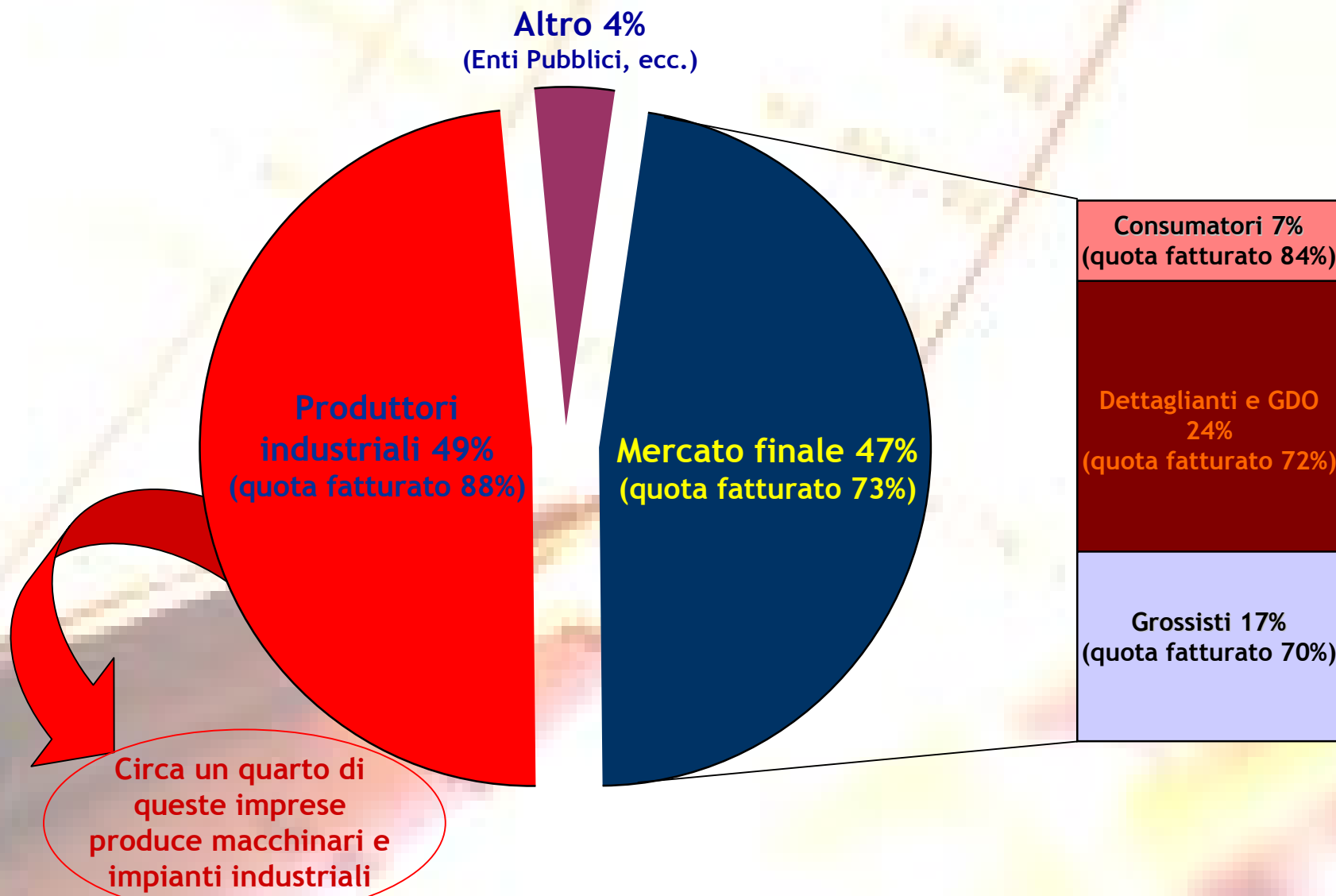
Posizionamento migliore rispetto alla fascia alta:  
gomma e plastica (+21 p.p.)  
Posizionamento peggiore rispetto alla fascia alta:  
sistema moda (-43 p.p.)



# Il posizionamento di mercato delle medie imprese

## I PRINCIPALI CLIENTI DELLE MEDIE IMPRESE

Distribuzione delle imprese per tipologia prevalente di clientela e relativa quota di fatturato



# Il posizionamento di mercato delle medie imprese

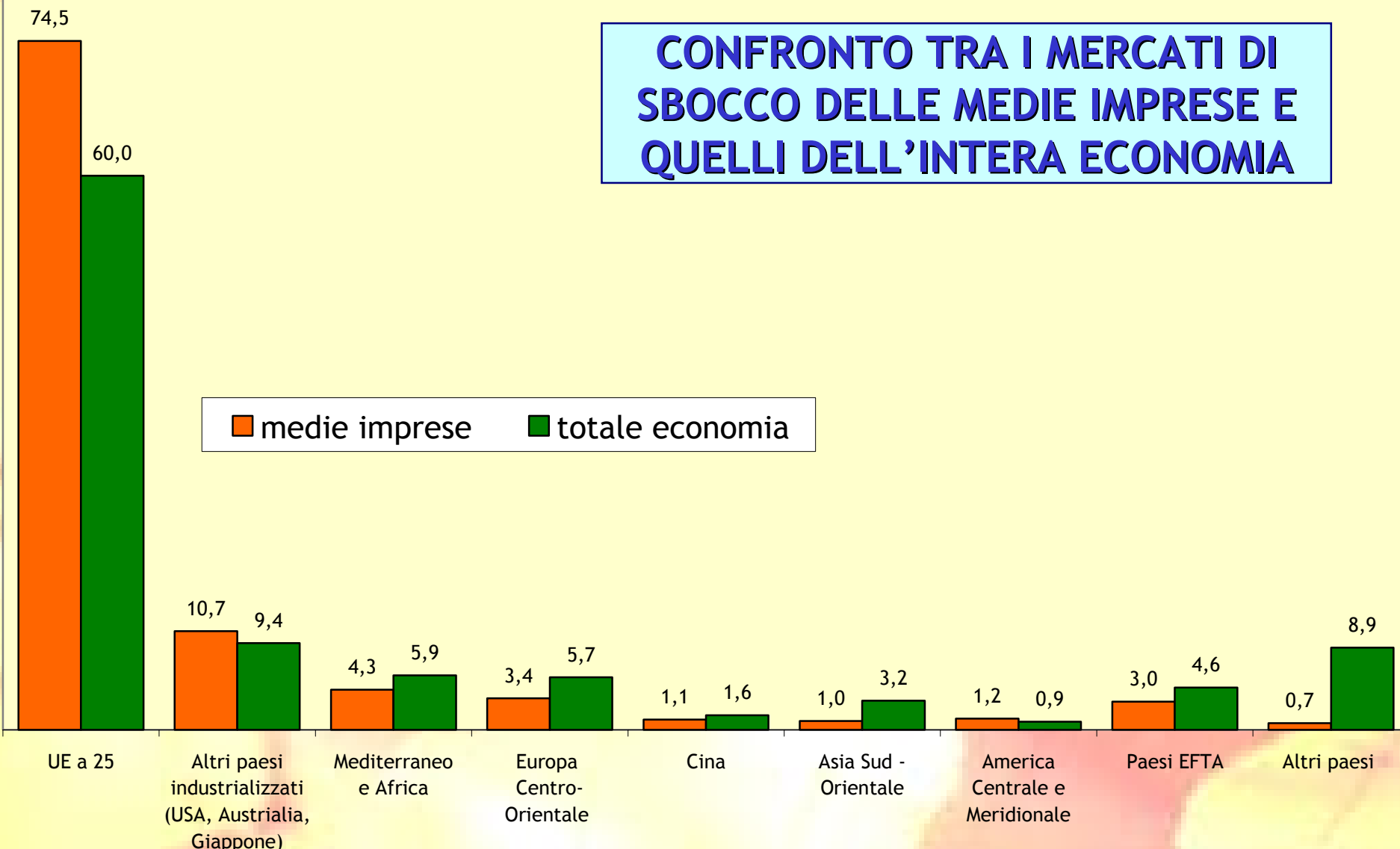
## LE MEDIE IMPRESE SUI MERCATI ESTERI

Fatturato medio export del prodotto: 12,7 milioni di euro (2004)

Quota di fatturato export sul fatturato totale del prodotto: 41,3%

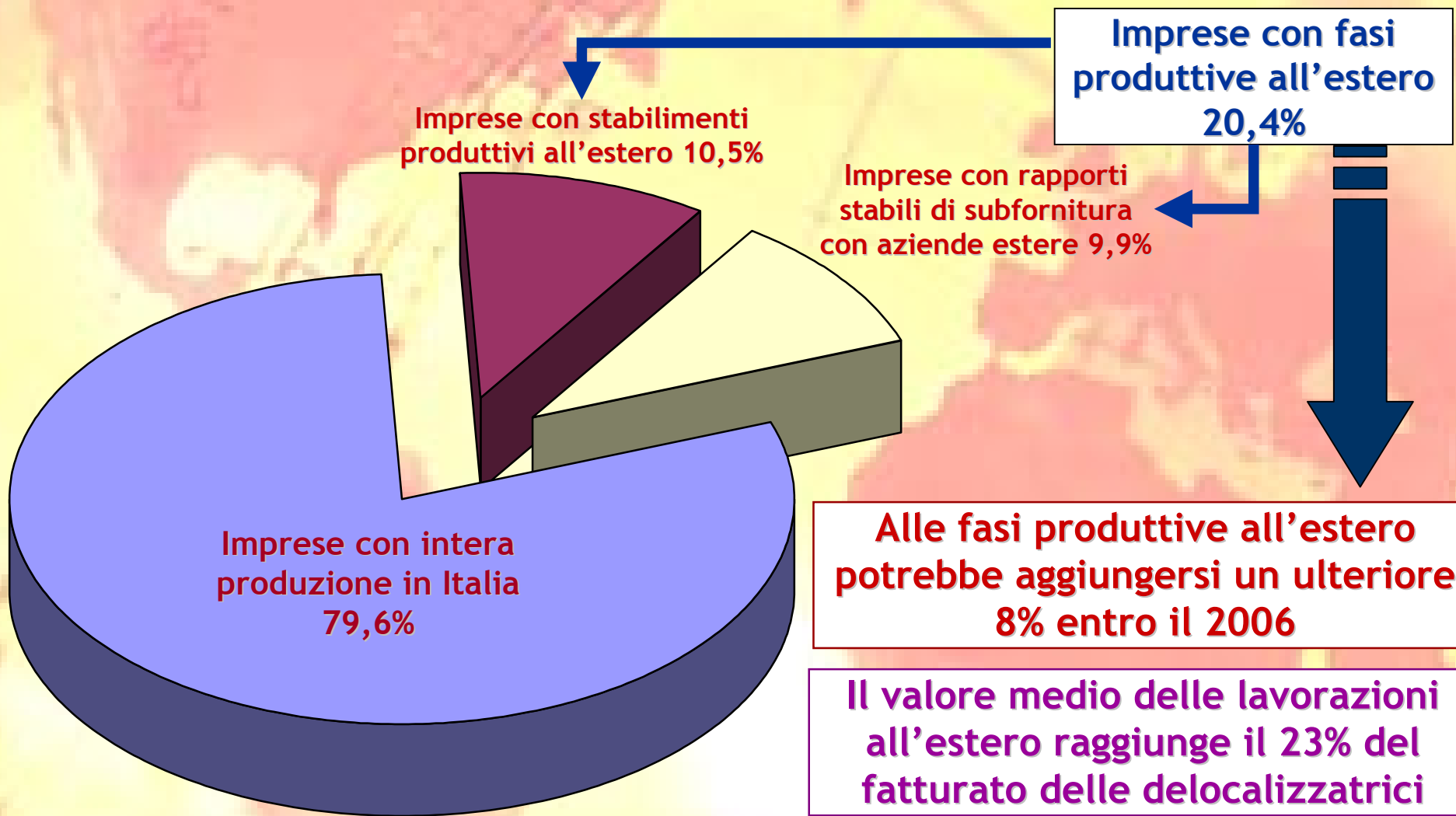
### CONFRONTO TRA I MERCATI DI SBOCCO DELLE MEDIE IMPRESE E QUELLI DELL'INTERA ECONOMIA

■ medie imprese ■ totale economia



# L'organizzazione della produzione in Italia e all'estero

## IL DECENTRAMENTO PRODUTTIVO ALL'ESTERO



Il valore medio delle lavorazioni all'estero raggiunge il 23% del fatturato delle delocalizzatrici

Vengono delocalizzate per lo più fasi iniziali (29%) o intermedie (22%) di produzione.



# Rapporti con gli altri segmenti della filiera

## LO SPESSORE DELLE FILIERE IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE

Mediamente l'impresa è servita da **244 FORNITORI**

circa 100.000 rapporti di scambio

**3966 MEDIE IMPRESE**

Oltre 4 milioni rapporti di scambio

Mediamente l'impresa serve **1.155 CLIENTI**

Il 57% delle imprese ha meno di 100 fornitori in Italia e l'82% meno di 25 all'estero

66% delle imprese del Sud si rifornisce in provincia

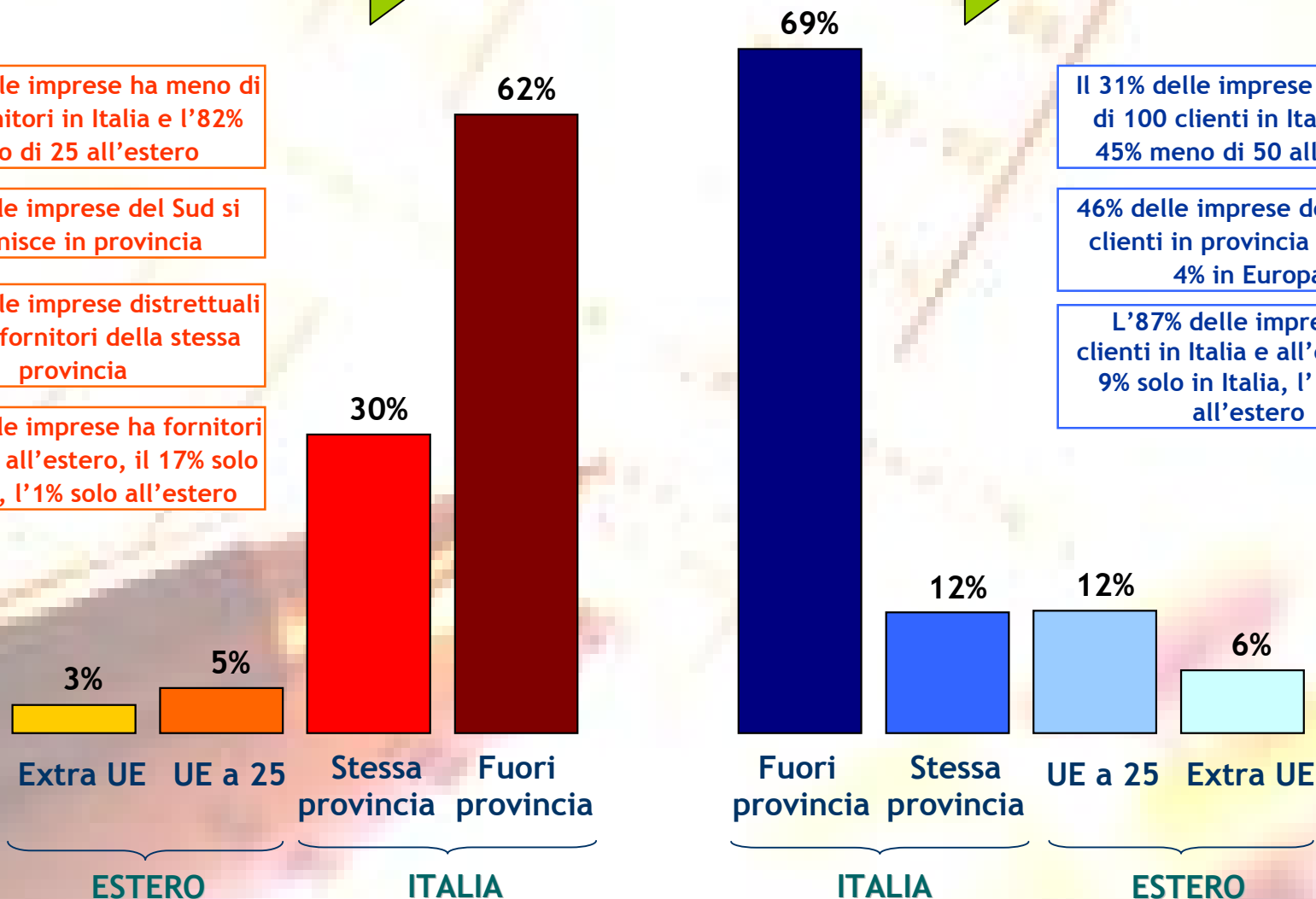
Il 33% delle imprese distrettuali utilizza fornitori della stessa provincia

Il 77% delle imprese ha fornitori in Italia e all'estero, il 17% solo in Italia, l'1% solo all'estero

Il 31% delle imprese ha meno di 100 clienti in Italia ed il 45% meno di 50 all'estero

46% delle imprese del Sud ha clienti in provincia e solo il 4% in Europa

L'87% delle imprese ha clienti in Italia e all'estero, il 9% solo in Italia, l'1% solo all'estero

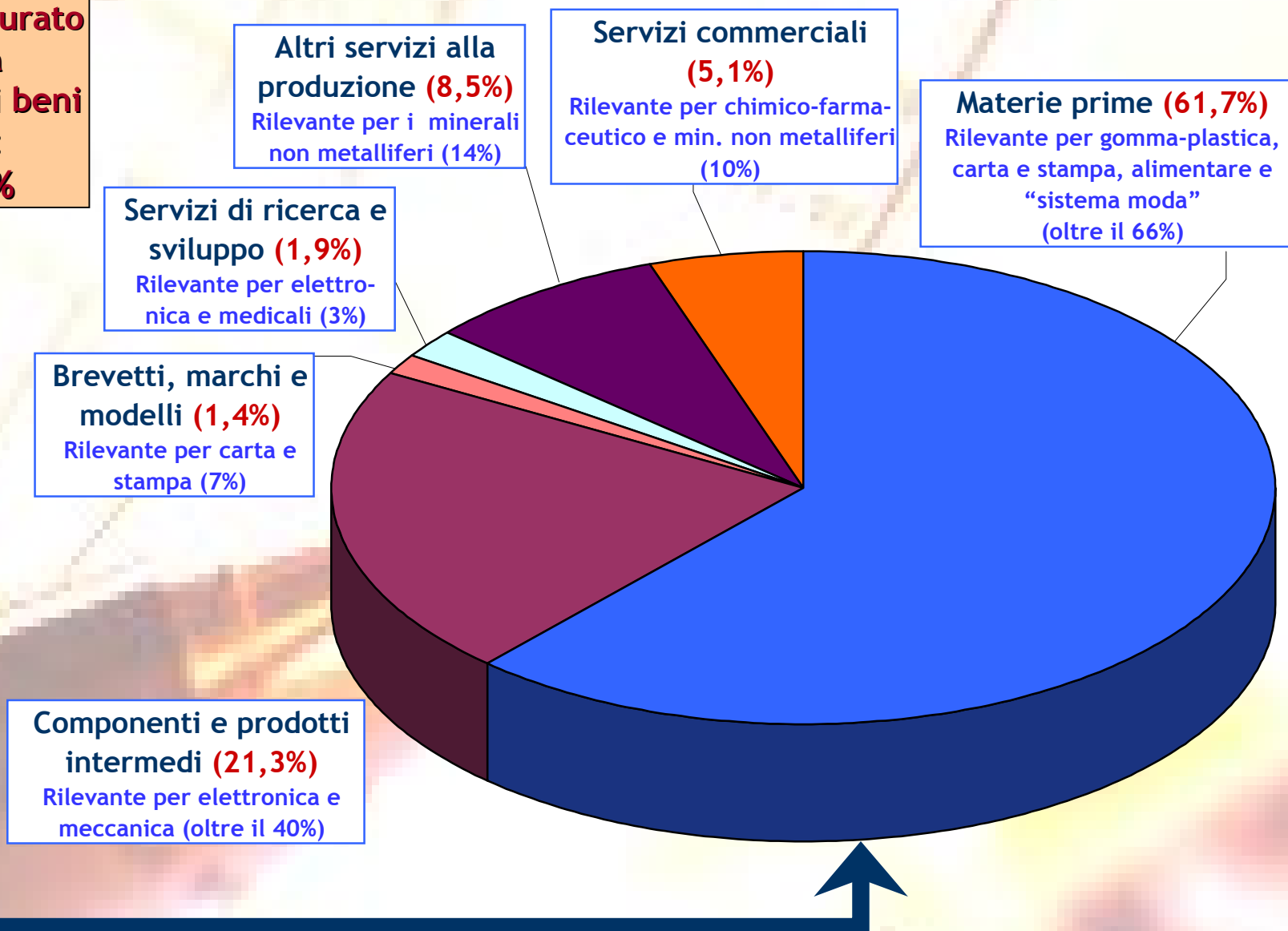


# Rapporti con gli altri segmenti della filiera

## L'APPROVVIGIONAMENTO LUNGO LA FILIERA

Distribuzione % degli acquisti relativi al prodotto di punta

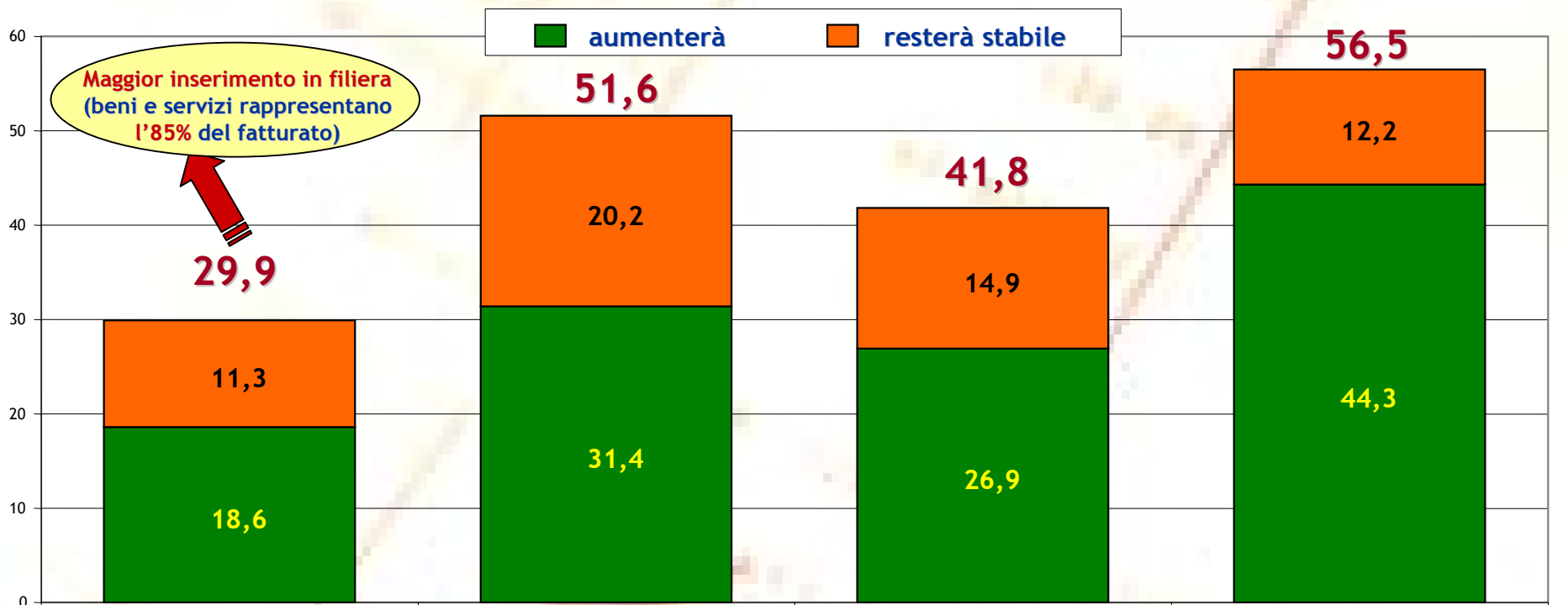
Quota del fatturato destinata all'acquisto di beni e servizi: circa 80%



## Rapporti con gli altri segmenti della filiera

# L'INVESTIMENTO DELLE MEDIE IMPRESE A VALLE DELLA FILIERA

Quota % di medie imprese che presidiano le fasi a valle e loro orientamento per il futuro



Maggior inserimento in filiera  
(beni e servizi rappresentano  
l'85% del fatturato)

Marchi commerciali

Rete di vendita diretta

Rete di vendita indiretta

Servizi e assistenza al cliente

Arredamento, alimentari,  
chimico-farmaceutico:  
tra il 40% e il 60%

Arredamento,  
alimentari, ceramica:  
tra i 63% e il 73%

Arredamento,  
elettronica:  
oltre il 50%

Elettronica, ceramica:  
oltre il 68%

Le imprese che investono congiuntamente nelle quattro fasi a valle della filiera sono quelle il cui prezzo più si avvicina alla fascia alta (solo 1,3 punti di scarto).

Il prezzo del prodotto delle imprese che investono nel marchio supera "l'eccellenza" di 4 punti.

# Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

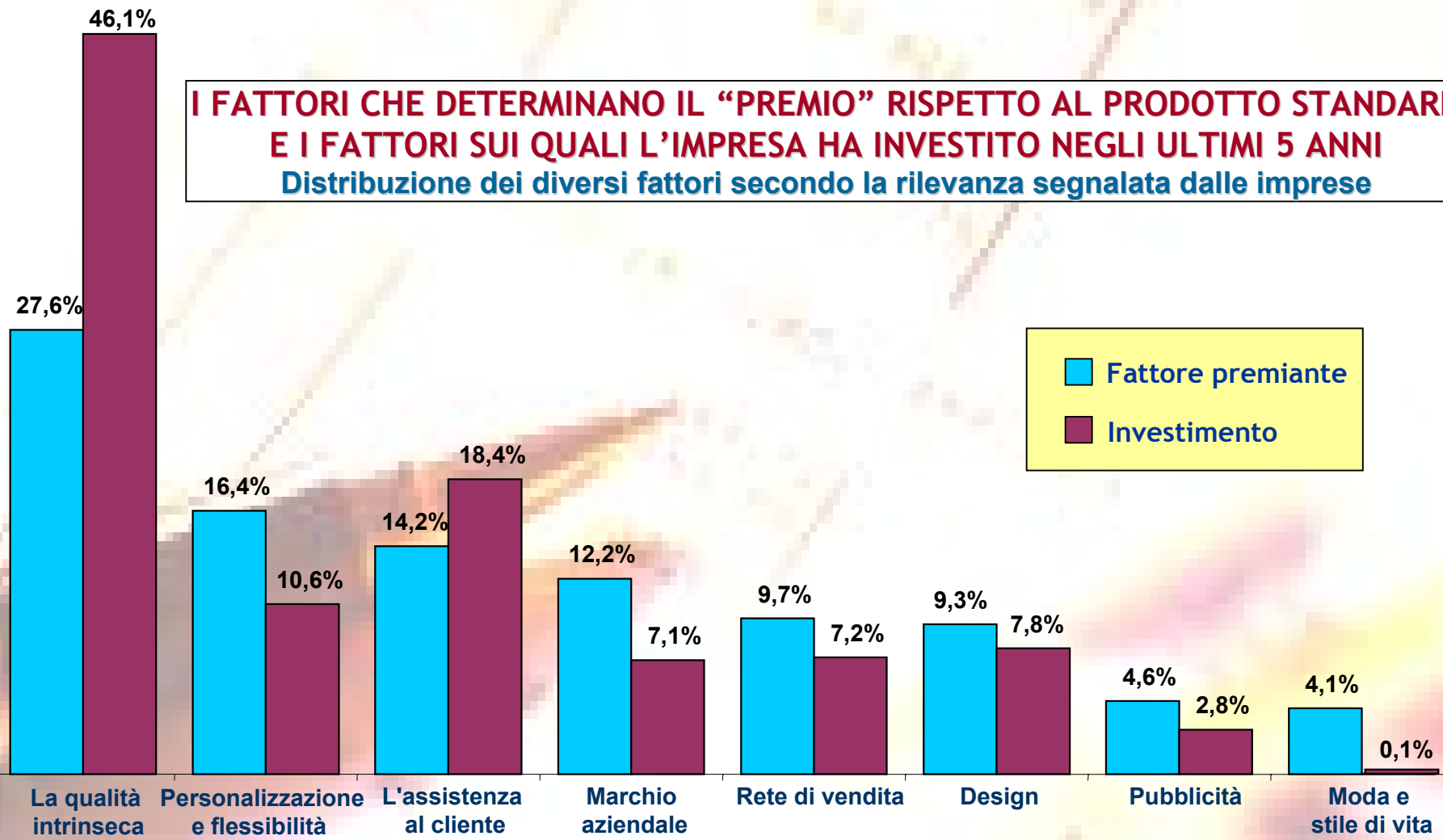
## I FATTORI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE

PREZZO DEL PRODOTTO  
"STANDARD"  
100

PREZZO DEL PRODOTTO  
DELLE MEDIE IMPRESE  
+19%

PREZZO DEL PRODOTTO  
DI FASCIA ALTA  
+31%

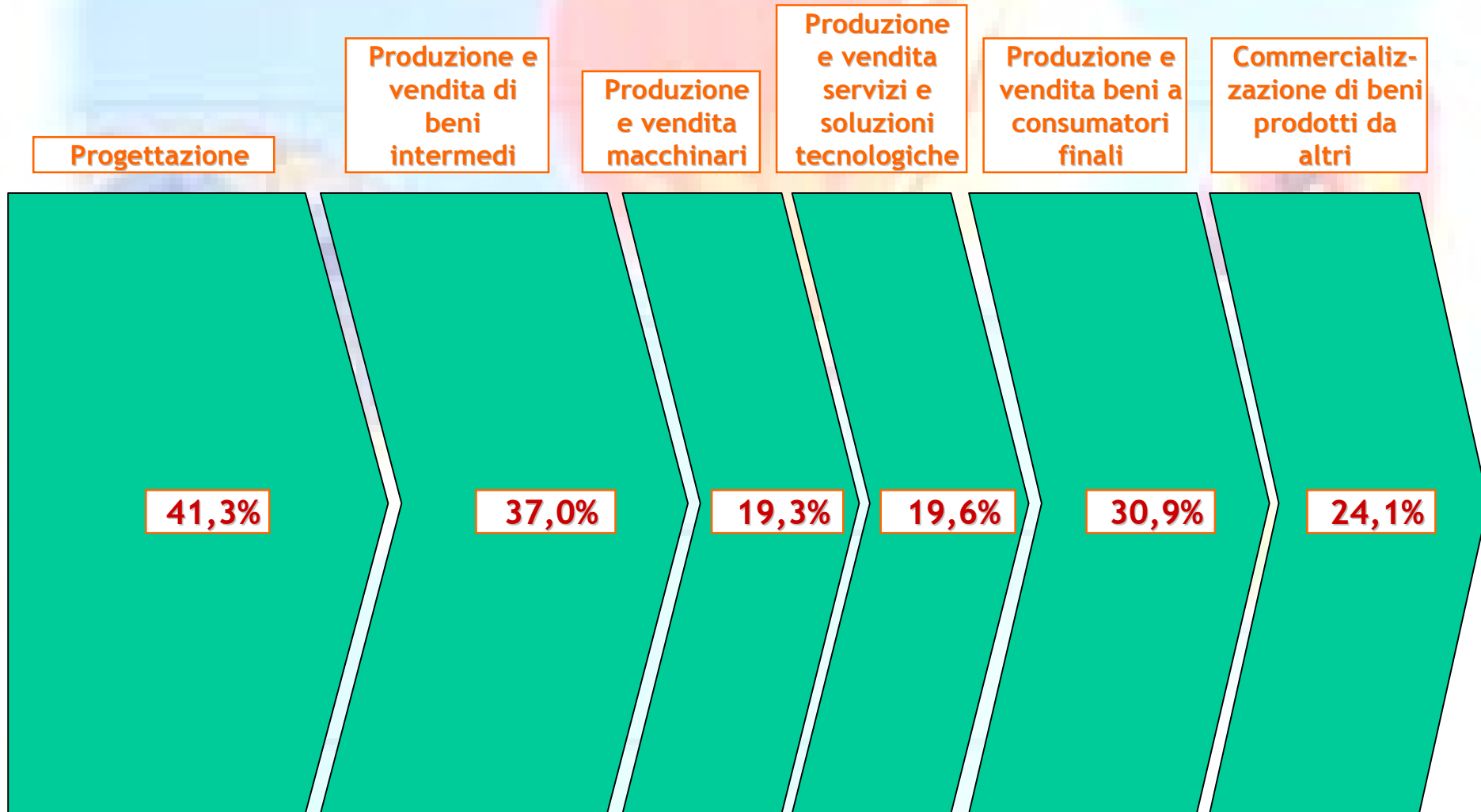
I FATTORI CHE DETERMINANO IL "PREMIO" RISPETTO AL PRODOTTO STANDARD  
E I FATTORI SUI QUALI L'IMPRESA HA INVESTITO NEGLI ULTIMI 5 ANNI  
Distribuzione dei diversi fattori secondo la rilevanza segnalata dalle imprese



# Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

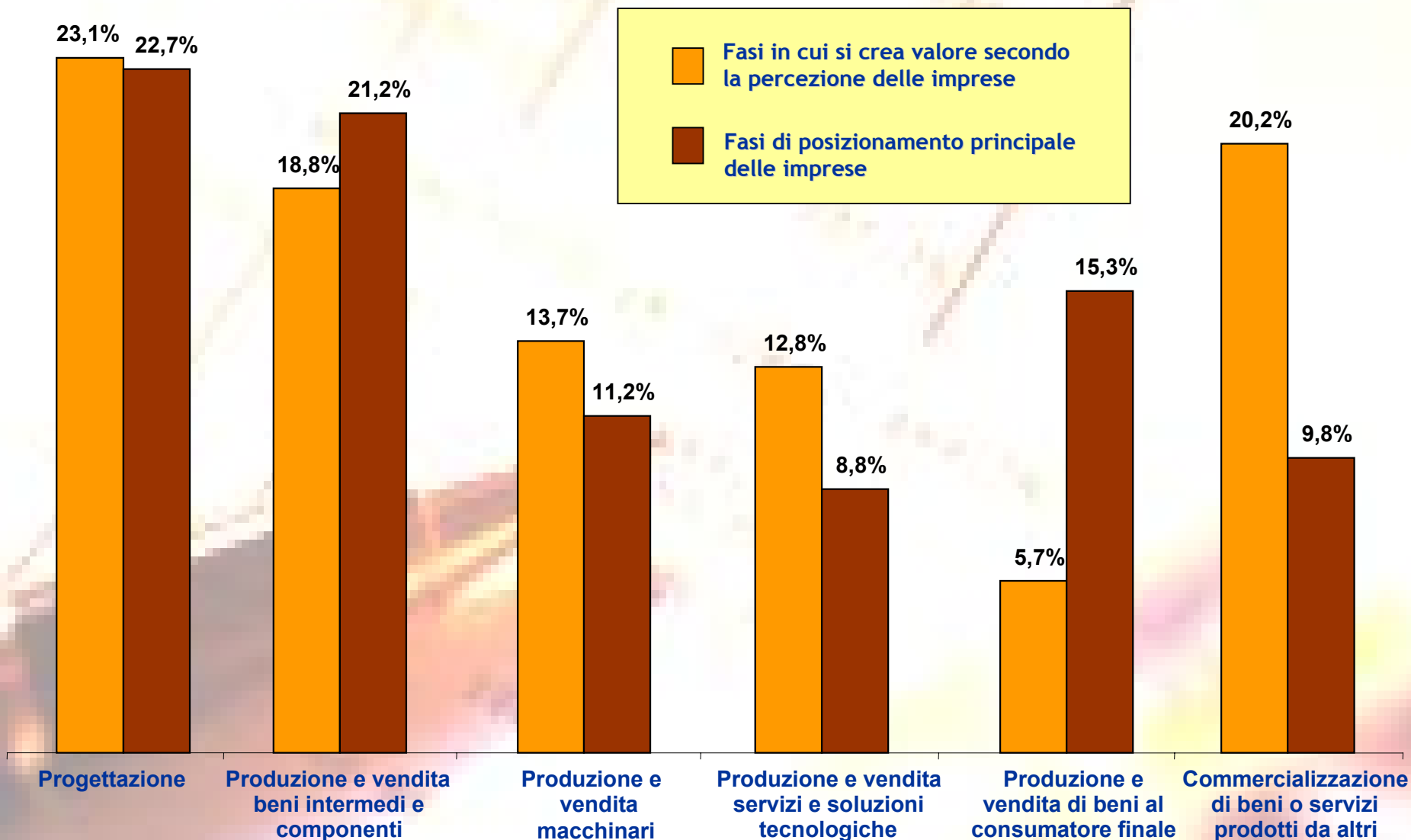
## LE FASI IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE

% di imprese che segnalano come importante ciascuna fase



# Il posizionamento della media impresa lungo la filiera COM'È PERCEPITA DALLE MEDIE IMPRESE LA PROPRIA COLLOCAZIONE LUNGO LA FILIERA

Distribuzione delle diverse fasi secondo la rilevanza segnalata dalle imprese



# L'impatto della collocazione nella filiera

IL POSIZIONAMENTO DI MERCATO NEI SETTORI DOVE LE MEDIE IMPRESE SONO MEGLIO POSIZIONATE IN FILIERA IN CONFRONTO A QUELLI IN CUI SONO PIÙ LONTANE DAL POSIZIONAMENTO OTTIMALE

## SETTORI MEGLIO POSIZIONATI IN FILIERA

Alimentari, bevande e tabacco  
Prodotti chimici e farmaceutici  
Metalli  
Meccanica e mezzi di trasporto  
Prodotti elettrici ed elettronici

## SETTORI PEGGIO POSIZIONATI IN FILIERA

Tessili, abbigliamento e calzature  
Legno, mobile e beni per la casa  
Carta, stampa ed editoria  
Gomma e materie plastiche  
Minerali non metalliferi

PREZZO DEL PRODOTTO DI FASCIA ALTA

PREZZO DEL PRODOTTO DELLE MEDIE IMPRESE

valore della distribuzione sul prezzo

valore della logistica sul prezzo

valore della produzione sul prezzo

VALORE DEL PRODOTTO IN USCITA DALLO STABILIMENTO SUL PREZZO AL CONSUMATORE

+21,2%

rispetto al prodotto standard

+13,8%

rispetto al prodotto standard

26,9

9,1

64,0

66,0

+42,8%

rispetto al prodotto standard

+25,8%

rispetto al prodotto standard

30,2

12,2

57,6

53,9

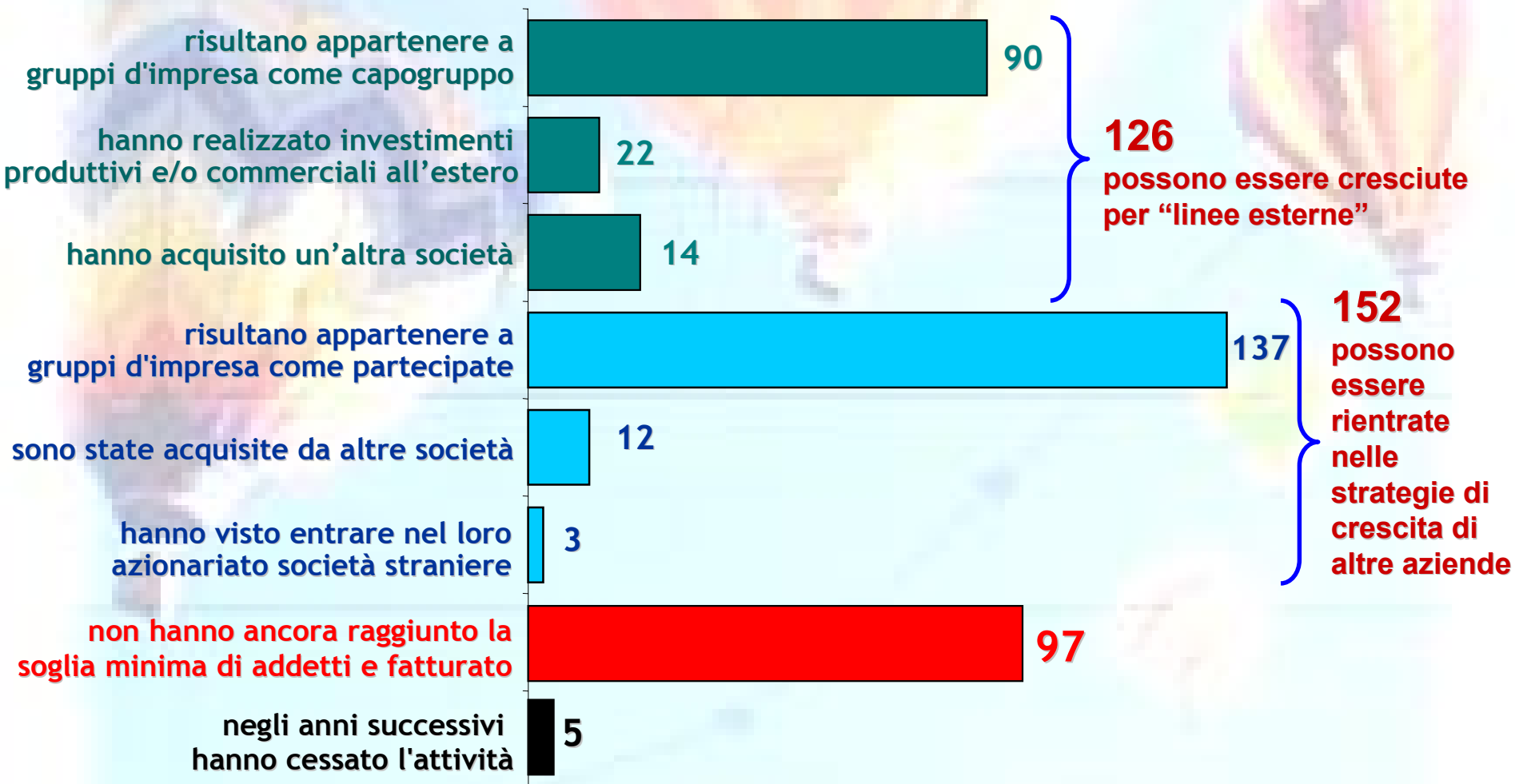
## Le strategie di sviluppo delle medie imprese

# I PERCORSI DI CRESCITA DELLE MEDIE IMPRESE

**su 497** piccole società di capitale nel 2002 stimate da Unioncamere come potenziali medie imprese del biennio 2003-2004

**117** sono effettivamente diventate medie imprese già nel 2003

mentre ...





# **Centro Studi Unioncamere**

**Internet: [www.unioncamere.it](http://www.unioncamere.it)**



**CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA**