



MEDIOBANCA



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

POSIZIONAMENTO DI MERCATO E STRATEGIE DI FILIERA DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD-OVEST

Claudio Gagliardi e Domenico Mauriello

Centro Studi Unioncamere

Brescia, 26 febbraio 2007

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
industriali italiane attive al 2002 per analizzare:**

- POSIZIONAMENTO DI MERCATO E FATTORI CRITICI DI SUCCESSO**
- RAPPORTI CON GLI ALTRI SEGMENTI DELLA FILIERA (CLIENTI E FORNITORI)**
- INTERNALIZZAZIONE ED ESTERNALIZZAZIONE DI FASI PRODUTTIVE
E DI SERVIZIO IN ITALIA E ALL'ESTERO**
- POSIZIONAMENTO DELLA MEDIA IMPRESA LUNGO LA FILIERA**
- LA COLLOCAZIONE DELLE MEDIE IMPRESE NELLE FILIERE "FORMALI"**

Il profilo delle medie imprese del Nord-Ovest intervistate

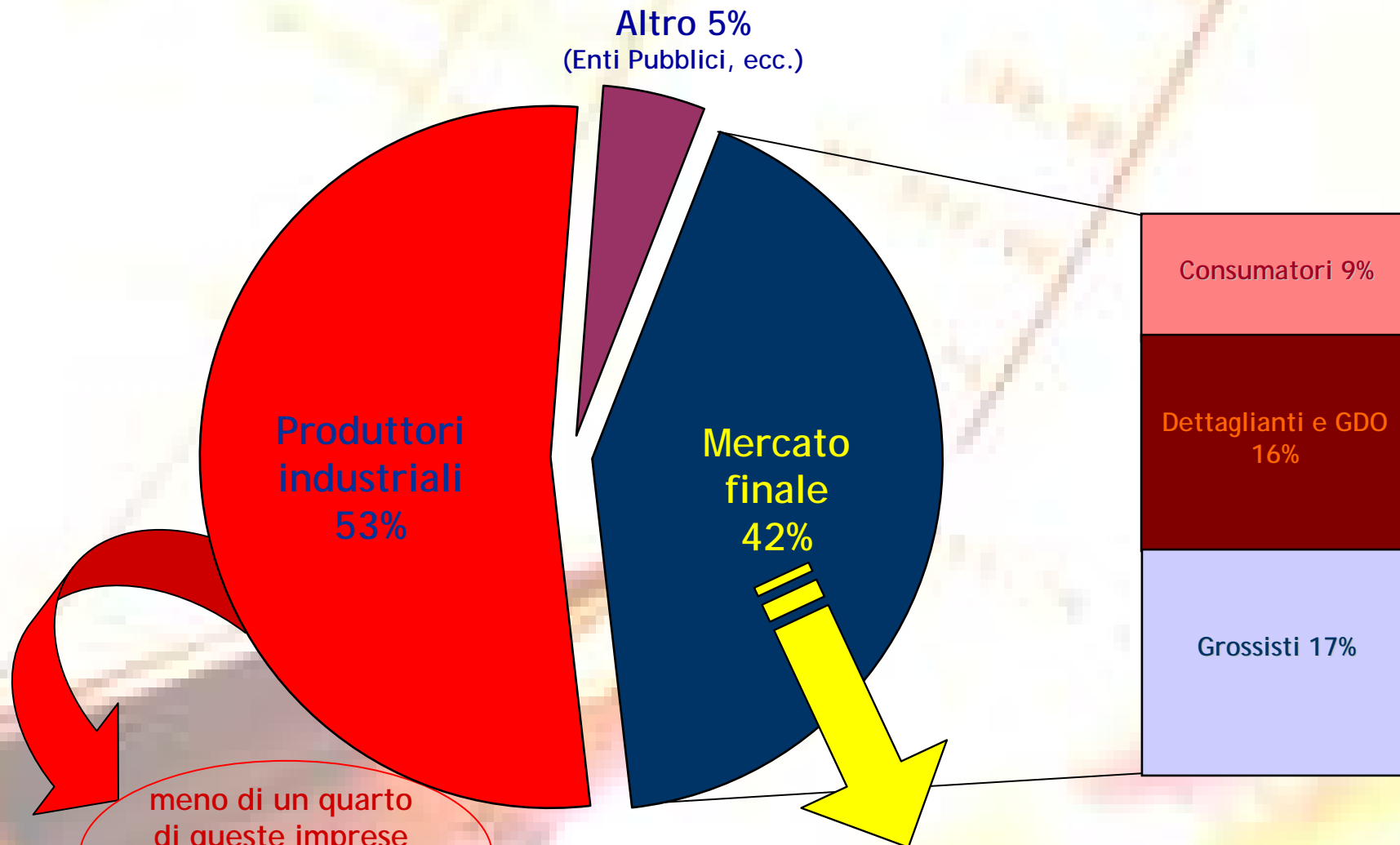
I PRODOTTI DI PUNTA E LA DIMENSIONE DEL MERCATO

Settore <i>e produzioni principali</i>	<i>Distri- buzione medie imprese</i>	<i>Fatturato medio prodotto principale (mln di €)</i>	<i>Incidenza del prodotto principale sul fatturato totale</i>	<i>Incidenza dell'export sul fatturato del prodotto</i>
Alimentari, bevande e tabacco <i>Caseario, lavorazione carni, trasformazione ortofrutta</i>	7,9%	41,3	95,7%	27,4%
Tessili, abbigliamento e calzature <i>Tessuti, filati, biancheria intima, calzature</i>	15,9%	21,8	87,9%	34,4%
Legno, mobile e beni per la casa <i>Arredamento casa e ufficio</i>	5,0%	22,3	93,8%	38,1%
Carta, stampa ed editoria <i>Editoria, grafica, materiale autoadesivo</i>	5,8%	35,9	99,6%	42,8%
Prodotti chimici e farmaceutici <i>Farmaceutica, cosmetici, vernici, detersivi</i>	7,1%	44,7	89,6%	25,8%
Gomma e materie plastiche <i>Materiale plastico, prodotti per la casa, tubi in gomma</i>	6,6%	26,0	92,6%	29,8%
Minerali non metalliferi <i>Prefabbricati e strutture per edilizia, ceramica</i>	2,9%	27,0	91,5%	40,4%
Metalli <i>Metallurgia, componenti autoveicoli, casalinghi, lamiera</i>	18,3%	33,9	94,7%	38,1%
Meccanica e mezzi di trasporto <i>Macchinari industriali, accessori autoveicoli, rubinetteria</i>	22,8%	28,0	97,0%	56,1%
Prod. elettrici, elettronici, ottici e medicali <i>Apparecchiat. e compon. elettrici ed elettronici, domotica</i>	7,6%	19,6	81,8%	50,6%
TOTALE MEDIE IMPRESE NORD-OVEST	100,0%	29,7	92,9%	39,1%

Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Ovest

I PRINCIPALI CLIENTI DELLE MEDIE IMPRESE

Distribuzione delle imprese per tipologia prevalente di clientela



meno di un quarto di queste imprese produce macchinari e impianti industriali

MINORE "PROIEZIONE" SUL MERCATO FINALE RISPETTO ALLE IMPRESE DEL NORD-EST (49%) E ALLA MEDIA ITALIANA (47%)

Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Ovest

LA FASCIA DI MERCATO SERVITA DALLE MEDIE IMPRESE



Alimentari, bevande e tabacco	+ 9%	+ 17%
Tessili, abbigliamento e calzature	+ 17%	+ 58%
Legno, mobile e beni per la casa	+ 26%	+ 33%
Carta, stampa ed editoria	+ 16%	+ 22%
Prodotti chimici e farmaceutici	+ 1%	+ 12%
Gomma e materie plastiche	+ 7%	+ 14%
Minerali non metalliferi	+ 9%	+ 15%
Metalli	+ 19%	+ 20%
Meccanica e mezzi di trasporto	+ 10%	+ 15%
Prod. elettrici, elettronici, ottici e medicali	+ 4%	+ 33%

ITALIA	+ 19%	+ 31%
NORD-EST	+ 22%	+ 34%

Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Ovest

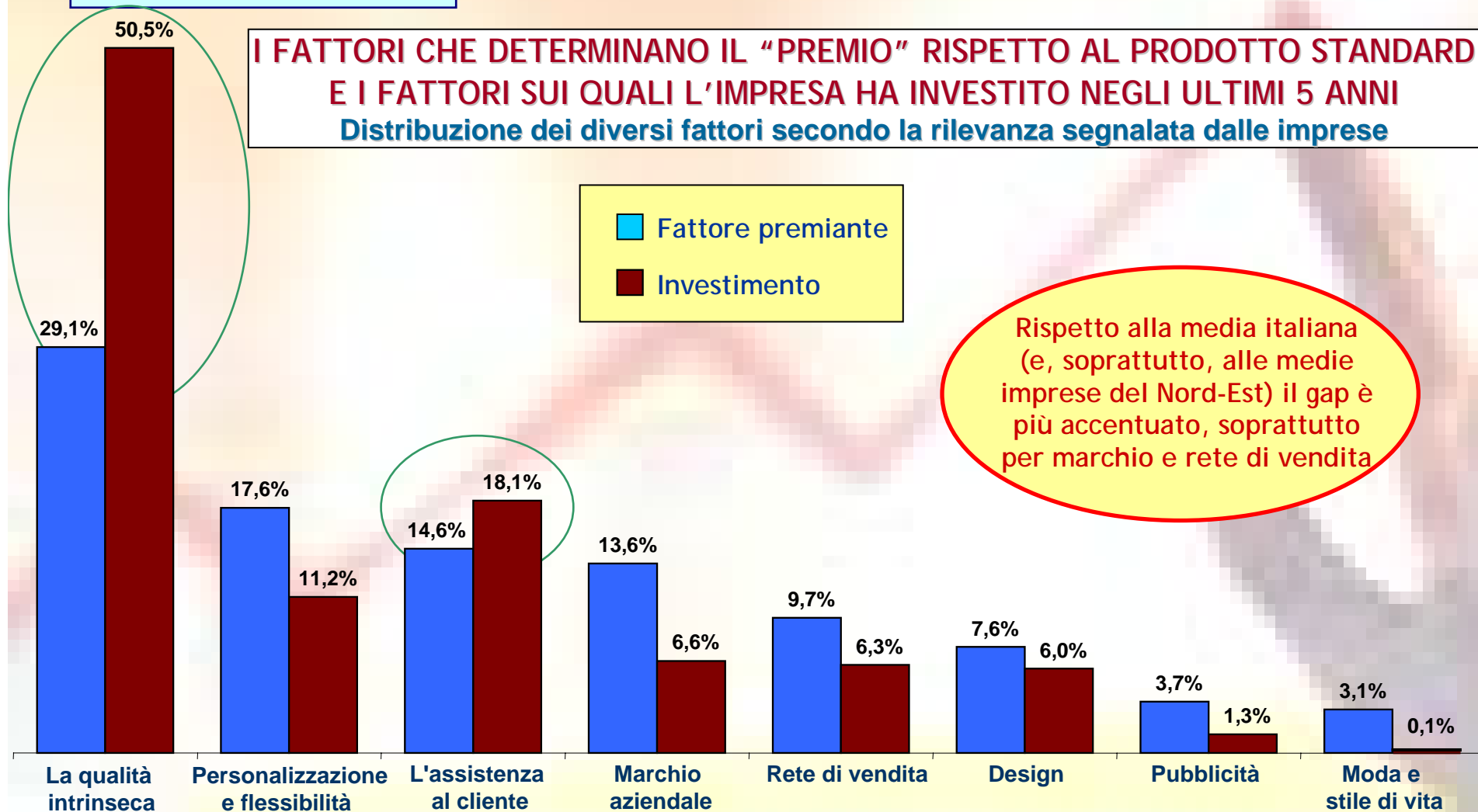
I FATTORI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE

PREZZO DEL PRODOTTO
"STANDARD"
100

PREZZO DEL PRODOTTO
DELLE MEDIE IMPRESE
+12%

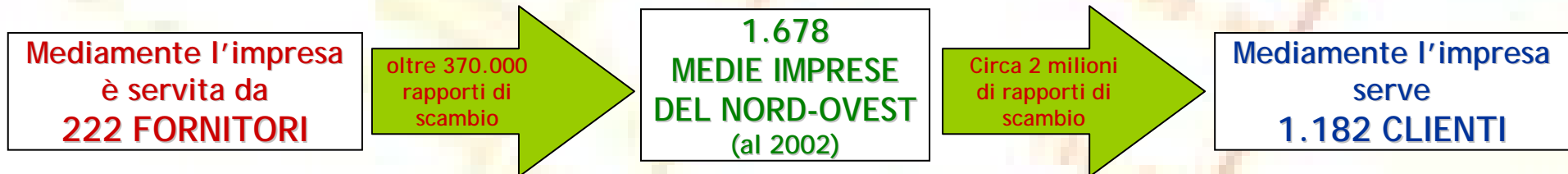
PREZZO DEL PRODOTTO
DI FASCIA ALTA
+27%

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

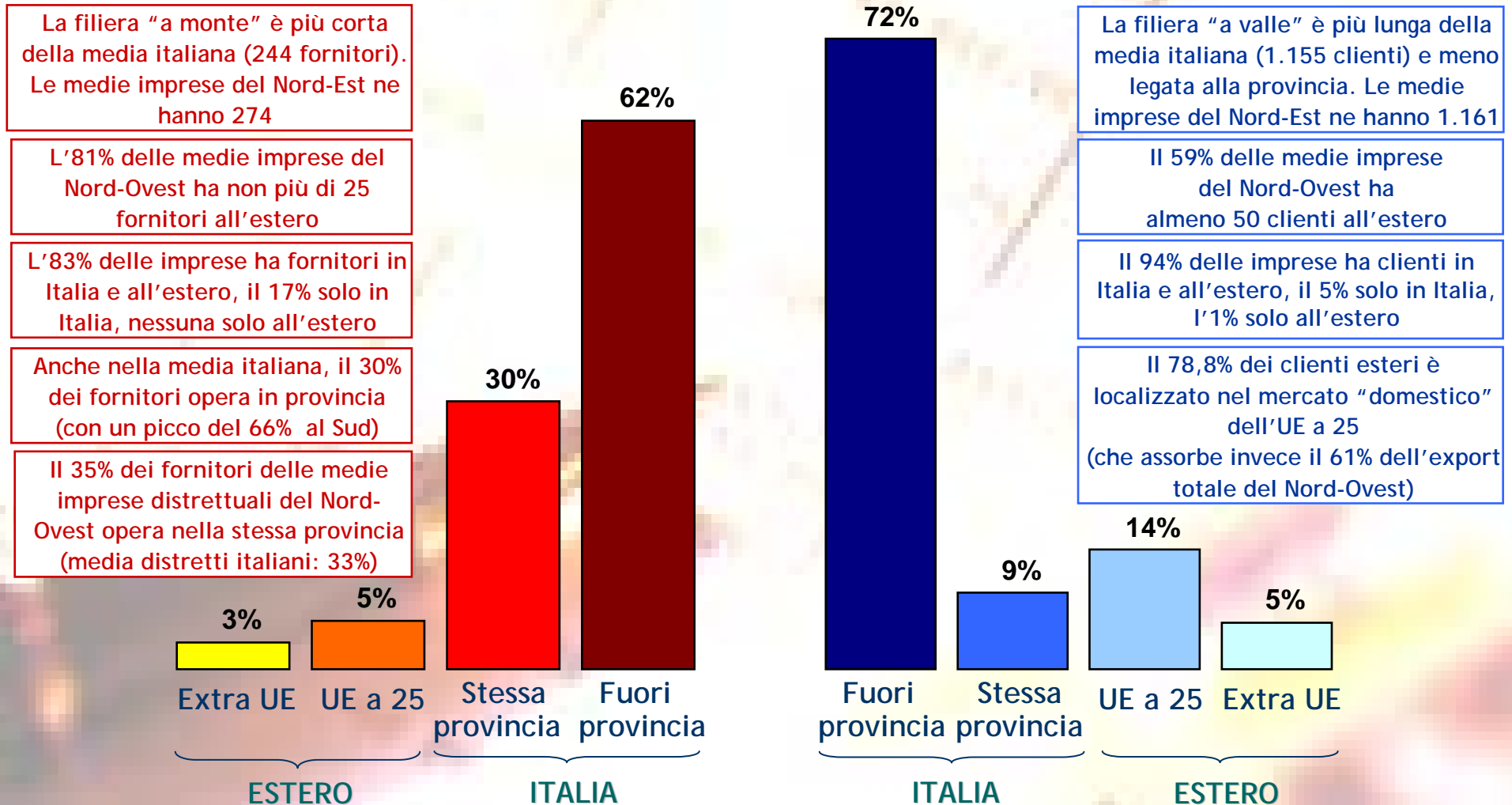


Rapporti con gli altri segmenti della filiera

LO SPESSORE DELLE FILIERE IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE



Distribuzione % dei fornitori e dei clienti delle medie imprese del Nord-Ovest in base alla loro localizzazione



La filiera "a monte" è più corta della media italiana (244 fornitori). Le medie imprese del Nord-Est ne hanno 274

L'81% delle medie imprese del Nord-Ovest ha non più di 25 fornitori all'estero

L'83% delle imprese ha fornitori in Italia e all'estero, il 17% solo in Italia, nessuna solo all'estero

Anche nella media italiana, il 30% dei fornitori opera in provincia (con un picco del 66% al Sud)

Il 35% dei fornitori delle medie imprese distrettuali del Nord-Ovest opera nella stessa provincia (media distretti italiani: 33%)

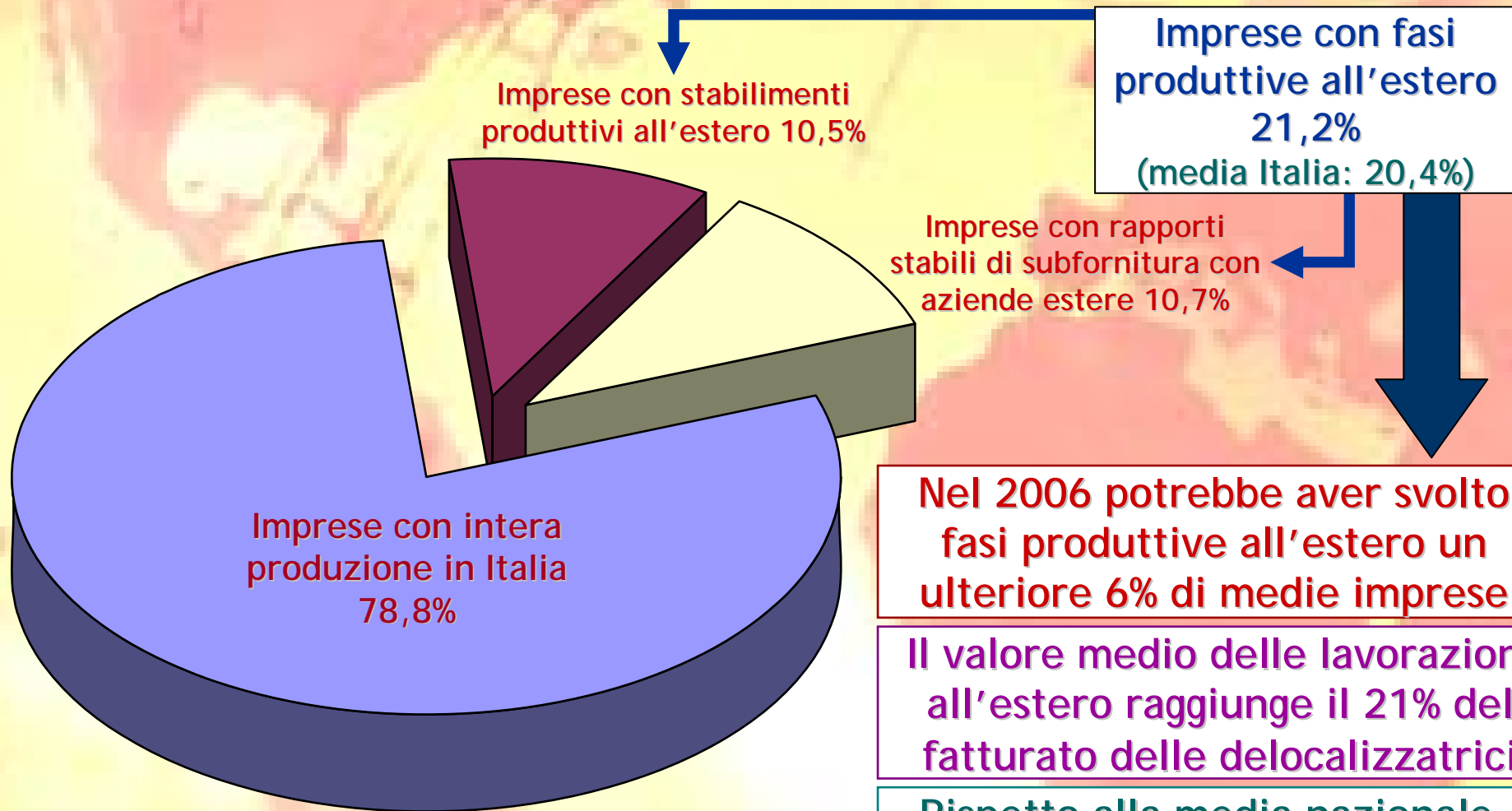
La filiera "a valle" è più lunga della media italiana (1.155 clienti) e meno legata alla provincia. Le medie imprese del Nord-Est ne hanno 1.161

Il 59% delle medie imprese del Nord-Ovest ha almeno 50 clienti all'estero

Il 94% delle imprese ha clienti in Italia e all'estero, il 5% solo in Italia, l'1% solo all'estero

Il 78,8% dei clienti esteri è localizzato nel mercato "domestico" dell'UE a 25 (che assorbe invece il 61% dell'export totale del Nord-Ovest)

Internalizzazione ed esternalizzazione di fasi IL DECENTRAMENTO PRODUTTIVO ALL'ESTERO DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD-OVEST



Nel 2006 potrebbe aver svolto fasi produttive all'estero un ulteriore 6% di medie imprese

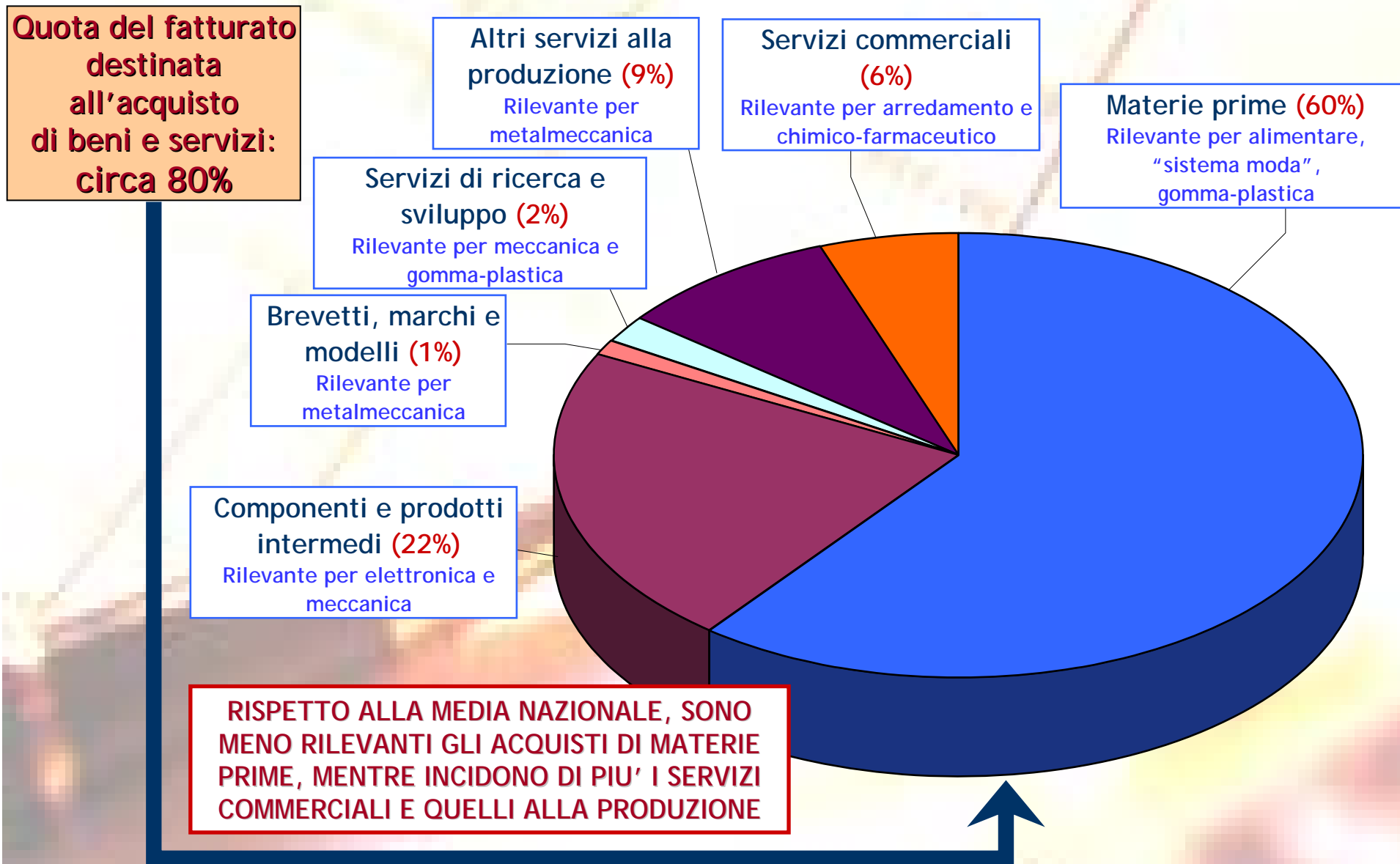
Il valore medio delle lavorazioni all'estero raggiunge il 21% del fatturato delle delocalizzatrici

Rispetto alla media nazionale, vengono delocalizzate più spesso fasi produttive intermedie (25%)

Internalizzazione ed esternalizzazione di fasi

L'APPROVVIGIONAMENTO LUNGO LA FILIERA

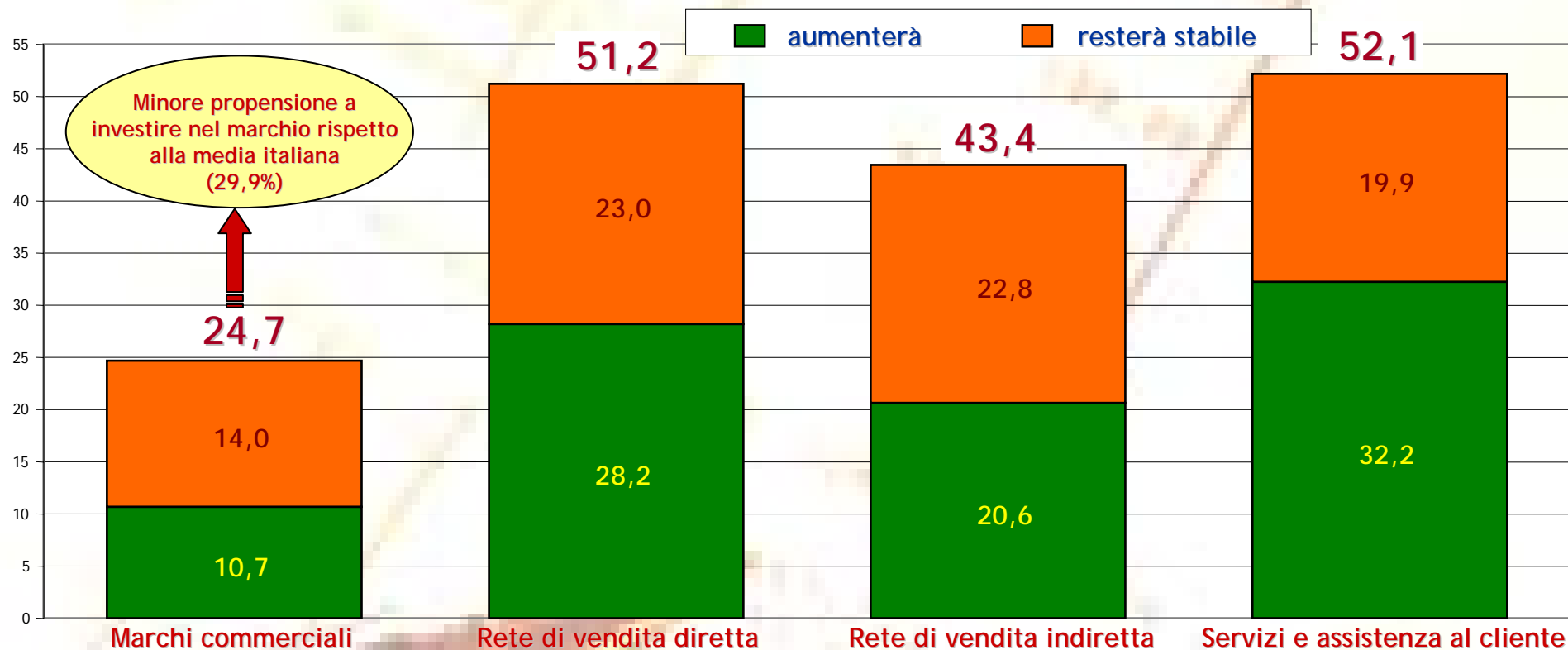
Distribuzione % degli acquisti relativi al prodotto di punta



Internalizzazione ed esternalizzazione di fasi

L'INVESTIMENTO DELLE MEDIE IMPRESE A VALLE DELLA FILIERA

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



Minore propensione a investire nel marchio rispetto alla media italiana (29,9%)

Variatz. media annua 2002-2004 del valore aggiunto: +2,6%

(medie imprese Nord-Ovest che non hanno investito nel marchio: +1,0%)

Variatz. media annua 2002-2004 del fatturato: +4,0%

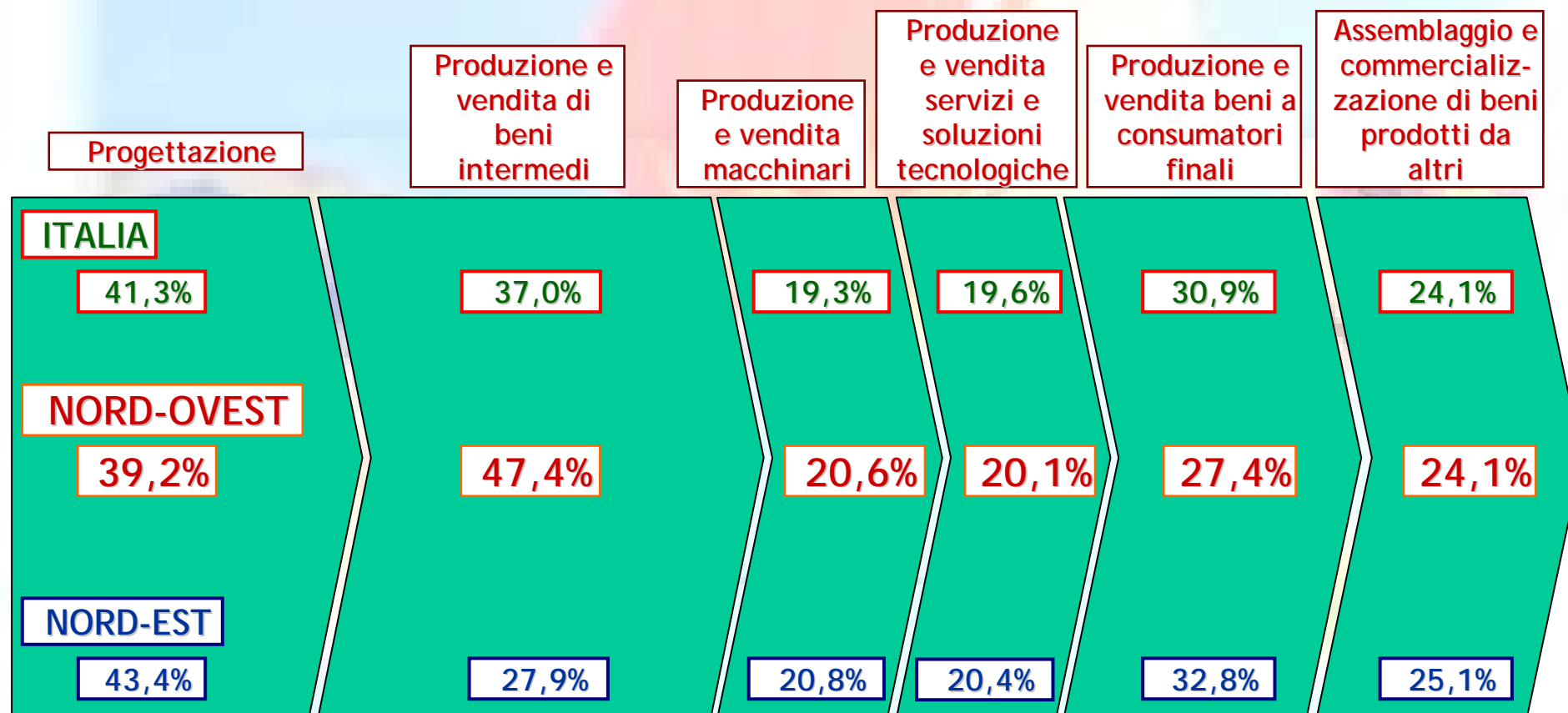
(medie imprese Nord-Ovest che non hanno investito in queste fasi: +3,0%)

Le imprese che investono congiuntamente nelle quattro fasi a valle della filiera spuntano un prezzo un po' più alto rispetto al livello standard (+13% contro la media del 12%)

Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

LE FASI IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE DEL NORD-OVEST

% di imprese che segnalano come importante ciascuna fase (risposte multiple)

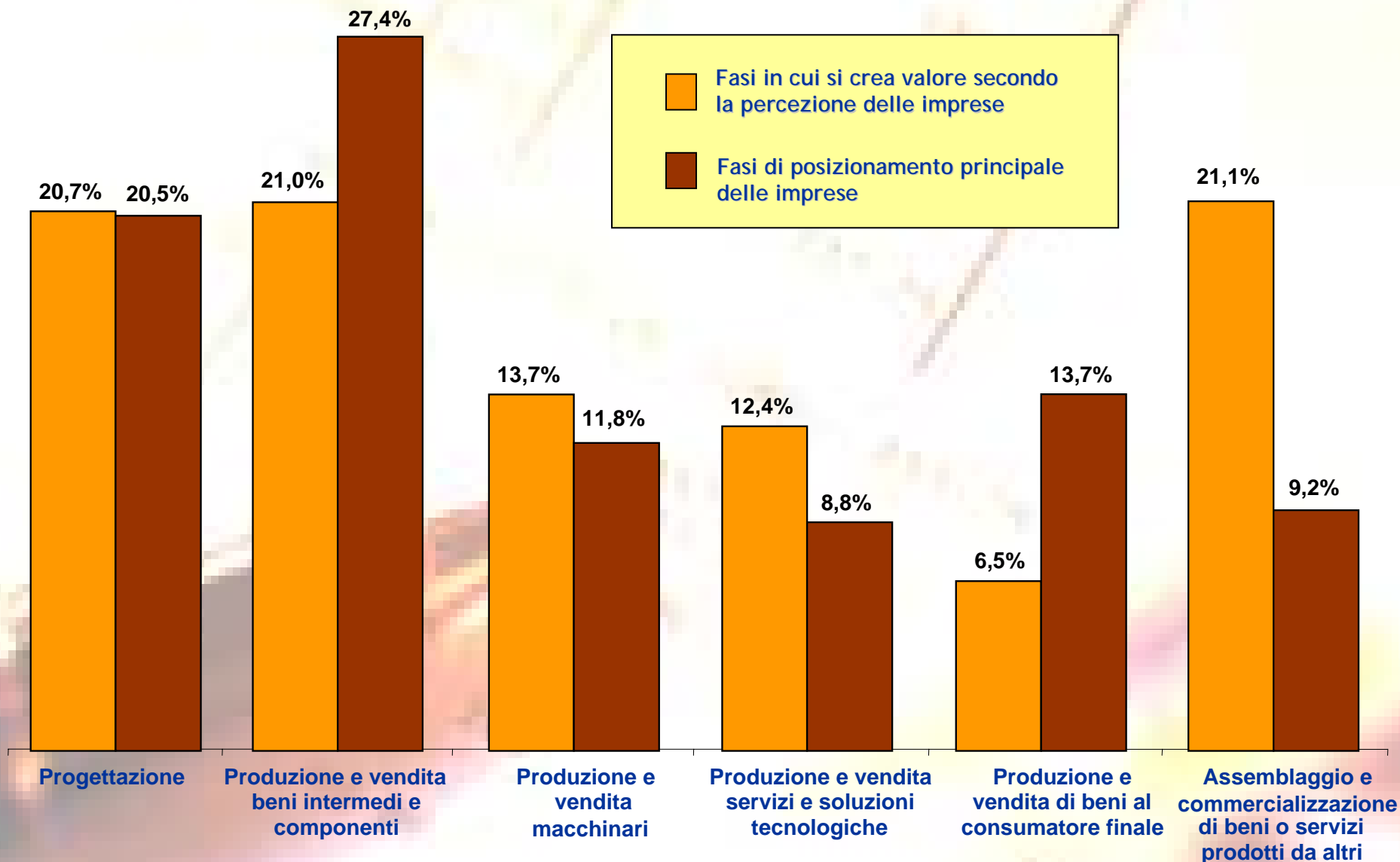


...e che investono in qualità, assistenza alla clientela e...



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

Distribuzione delle diverse fasi secondo la rilevanza segnalata dalle imprese



La collocazione delle medie imprese nelle filiere "formali"

LE MEDIE IMPRESE DEL NORD-OVEST IN GRUPPO E LE STRATEGIE DI FILIERA

MEDIE IMPRESE IN GRUPPO (2003)

57,0% (media Italia: 57,4%)

Le motivazioni alla base della costituzione dei gruppi di medie imprese
% sul totale; risposte multiple

	NORD-OVEST		ITALIA	
	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come il più rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come il più rilevante
Maggior coordinamento fra fasi del ciclo produttivo svolte da imprese distinte	28,4%	12,1%	26,9%	13,3%
Differenziazione e diversificazione di prodotti e mercati	23,6%	16,9%	26,8%	19,3%
Maggior potere contrattuale nei confronti dei clienti/fornitori	21,4%	10,1%	21,9%	9,5%
Vantaggi finanziari	14,4%	4,3%	14,8%	4,8%
Suddivisione fra diversi membri della famiglia proprietaria	4,4%	1,4%	7,6%	2,7%
Partecipazione di minoranza dei dirigenti delle singole imprese	2,3%	0,7%	4,2%	0,6%
Benefici fiscali	8,3%	2,0%	9,7%	1,8%

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

- 1 Gli *asset* competitivi delle medie imprese: qualità e assistenza al cliente. La frontiera del “su misura”, del design e del marchio
- 2 La media impresa protagonista dei fenomeni di trasformazione dei distretti industriali: meta-organizzatore del territorio, anello di congiunzione tra locale e globale
- 3 Le strategie di gruppo per conseguire maggiore efficienza produttiva e per differenziare il mix dei prodotti
- 4 Le peculiarità delle medie imprese del Nord-Ovest: fornitrici specializzate più verticalizzate e meno terziarizzate, radicate sul territorio ma con maggiore diversificazione dei mercati di sbocco
- 5 Alcune questioni di *policy*: risorse umane e priorità strategica dei servizi

Centro Studi Unioncamere

Internet: www.unioncamere.it



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA