



MEDIOBANCA

UNIONCAMERE

CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

LE MEDIE IMPRESE INDUSTRIALI DEL NORD OVEST 1996-2005

Strategie di mercato e organizzazione

Claudio Gagliardi

Centro Studi Unioncamere

Alessandria, 1 aprile 2008

LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO DELLE MEDIE IMPRESE

1

INCREMENTO DEL VALORE AGGIUNTO SOSTENUTO DAL FATTORE PREZZI (15,7%), SEGUITO DALL'INCREMENTO DELLA FORZA LAVORO (14,6%) E DALLA PRODUTTIVITÀ (3,4%)

2

REDDITIVITÀ TRAINATA DAI MARGINI INDUSTRIALI

Il margine operativo netto delle medie imprese del Nord Ovest incide per il 22% sul valore aggiunto, contro l'11,4% delle grandi aziende

3

CRESCITA ALIMENTATA DALLA DIMENSIONE INTERNAZIONALE

(+78,4% l'export in Piemonte e +74,1% nel Nord Ovest tra il 1996 e il 2005)

QUALI SONO I FATTORI COMPETITIVI CHE PERMETTONO DI CONSEGUIRE UN "PREMIUM PRICE"?

QUANTO CONTANO L'ASSETTO ORGANIZZATIVO E LE RELAZIONI CON IL TERRITORIO DI ORIGINE?

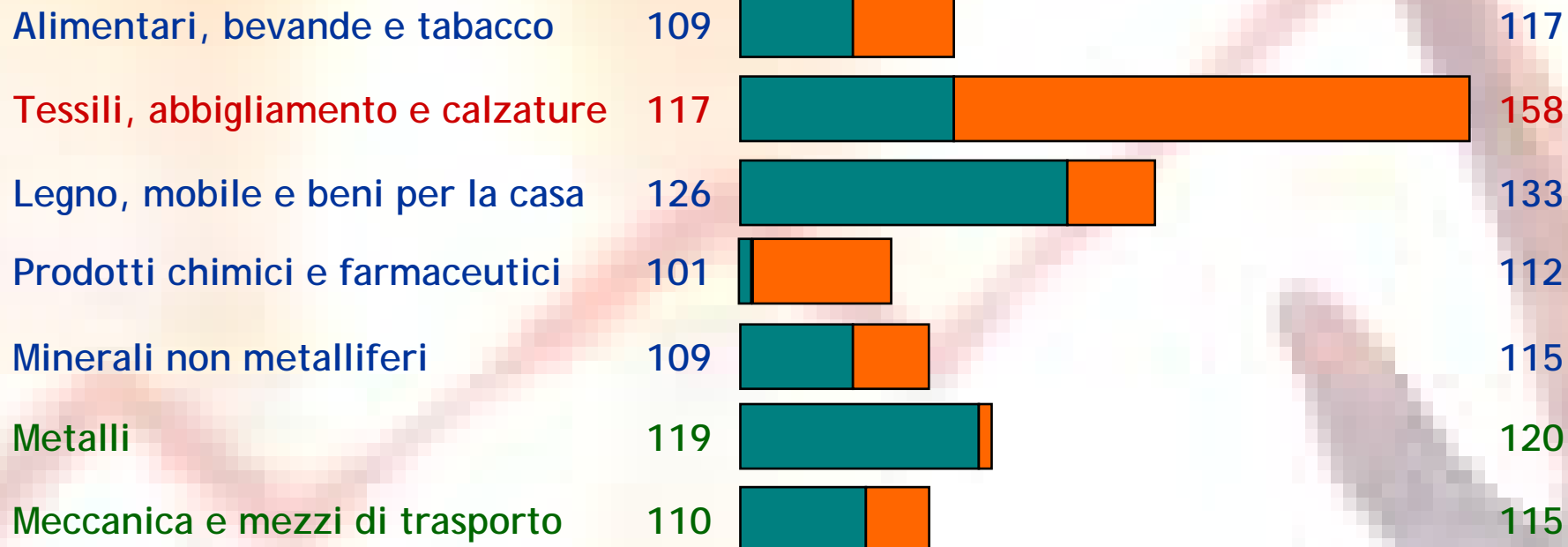
QUAL È IL LEGAME TRA LE STRATEGIE COMMERCIALI PERSEGUITE E LE SCELTE DI LOCALIZZAZIONE, IN ITALIA E ALL'ESTERO?

I DIFFERENZIALI DI PREZZO CHE IL MERCATO RICONOSCE ALLE MEDIE IMPRESE

PREZZO DEL PRODOTTO
"STANDARD"
=100

PREZZO DEL PRODOTTO
DELLE MEDIE IMPRESE
DEL NORD-OVEST
=112

PREZZO DEL PRODOTTO
DI FASCIA ALTA
=127



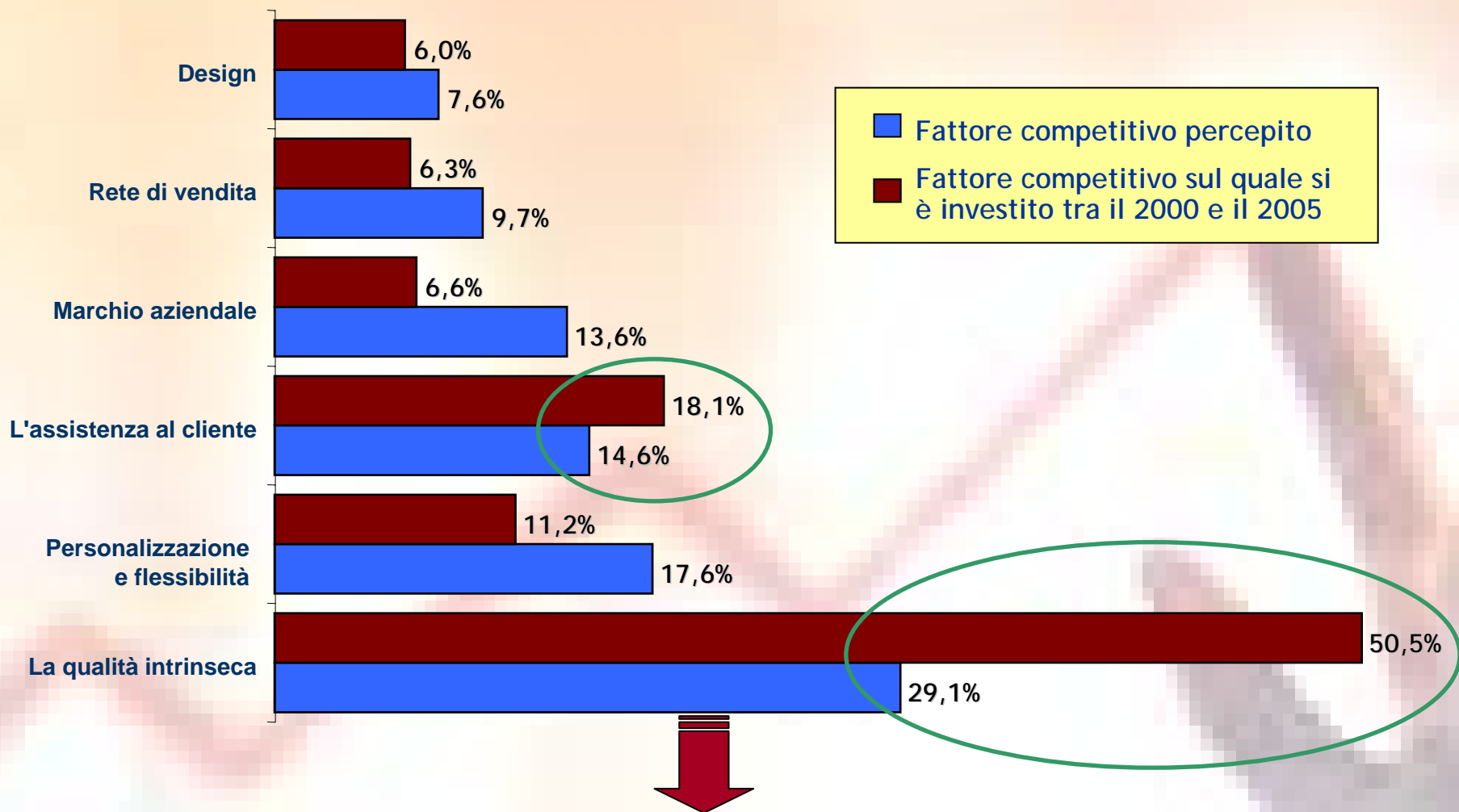
ITALIA

119

131

I FATTORI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE

Distribuzione dei diversi fattori secondo la rilevanza segnalata dalle imprese

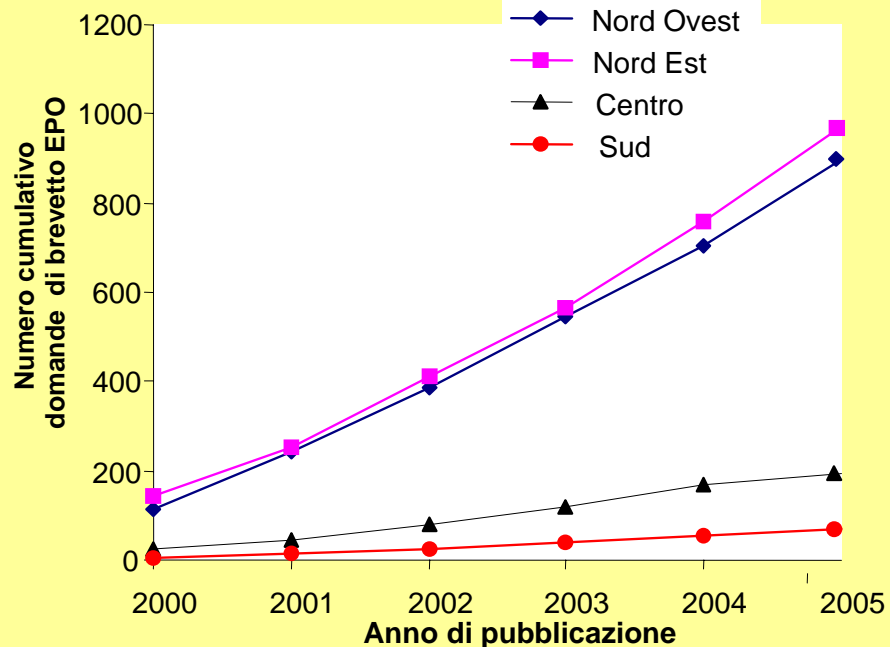


LA "FRONTIERA DA RAGGIUNGERE" È RAPPRESENTATA DAL "SU MISURA", DAL DESIGN E DAL MARCHIO

IL DRIVER DELL'INNOVAZIONE È IL MERCATO

BREVETTI E MARCHI COMUNITARI SI DIFFONDONO LENTAMENTE TRA LE MEDIE IMPRESE

NUMERO CUMULATIVO DI BREVETTI PER RIPARTIZIONE E ANNO

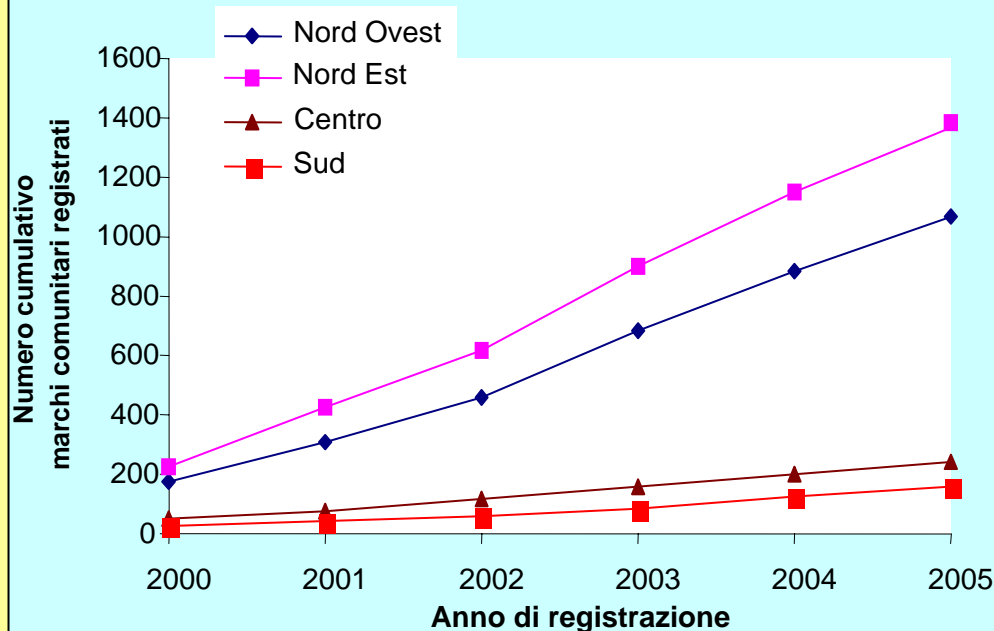


Tra il 2000 e il 2005, **313** medie imprese del **Nord Ovest** (il **18,5%** del totale) hanno registrato brevetti presso l'EPO

L'**export** rappresenta il **50,3%** del fatturato delle medie imprese che hanno brevettato (contro il **32,8%** di quelle che non brevettano)

Alessandria concentra l'**3,1%** dei brevetti depositati dalle medie imprese del Nord Ovest e il **Piemonte** il **25,4%**

NUMERO CUMULATIVO DI MARCHI PER RIPARTIZIONE E ANNO



Tra il 2000 e il 2005, **364** medie imprese del **Nord Ovest** (il **21,5%** del totale) hanno registrato un marchio comunitario

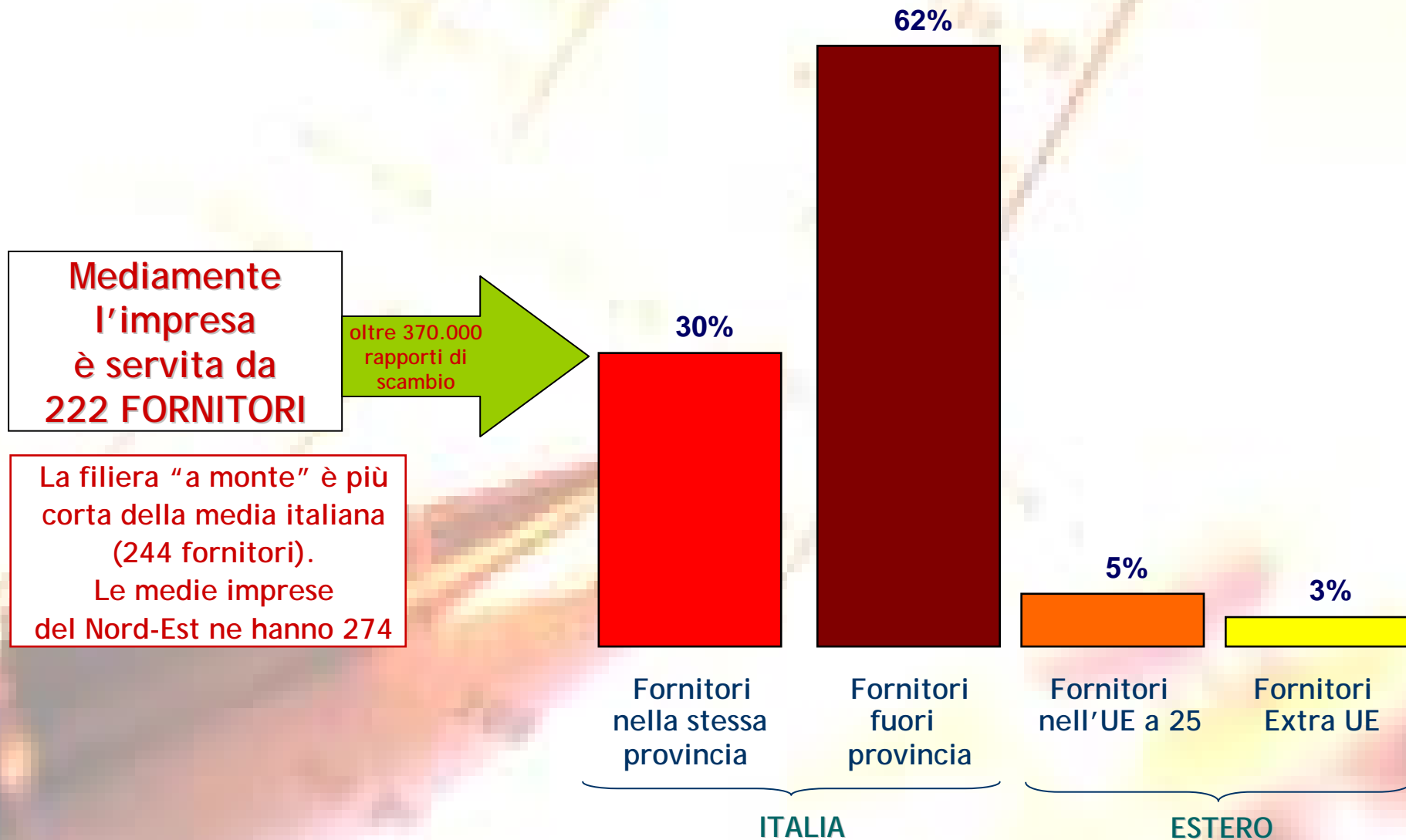
L'**export** rappresenta il **37,4%** del fatturato delle medie imprese che hanno registrato un marchio (contro il **35,2%** di quelle che non registrano marchi)

Alessandria concentra il **2,7%** dei marchi registrati dalle medie imprese del Nord Ovest e il **Piemonte** il **18,6%**

Assetto organizzativo e relazioni con il territorio di origine

IL SUCCESSO DELLE MEDIE IMPRESE E' LEGATO AL TERRITORIO E ALL'INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI PICCOLA IMPRESA

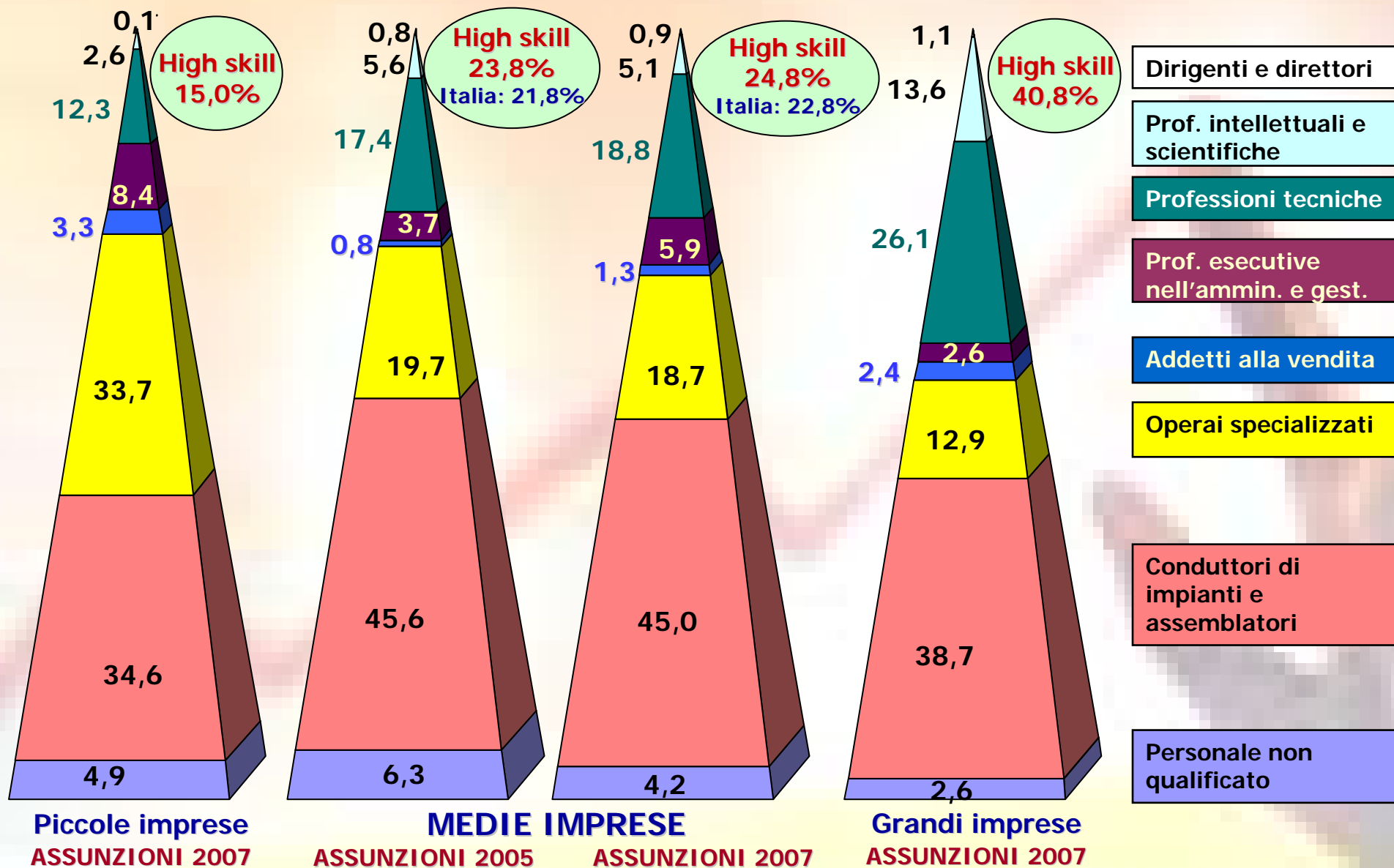
Distribuzione % dei fornitori delle medie imprese del Nord-Ovest in base alla loro localizzazione



Assetto organizzativo e relazioni con il territorio di origine

LA RISTRUTTURAZIONE DELL'ASSETTO PRODUTTIVO ATTRAVERSO LA DOMANDA DI PROFESSIONI – Nord Ovest

Le assunzioni programmate dalle piccole (1-49), medie (50-499) e grandi (oltre 500) imprese industriali (%)



Assetto organizzativo e relazioni con il territorio di origine

STRATEGIE AZIENDALI E PROGRAMMI DI ASSUNZIONE NELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST

Assunzioni di figure *high skill* (ISCO 1, 2 e 3) per "filiera professionale" di appartenenza

	Assunzioni 2005 % su <i>high skill</i>	Assunzioni 2007 % su <i>high skill</i>	Variaz. % media annua
Marketing&Comunicazione, Commerciale <i>- Agenti di vendita, intermediari commerciali, specialisti in marketing, tecnici pubblicitari, ecc.</i>	32,0	21,7	-6,3
Gestione e sviluppo dei processi produttivi <i>- Tecnici e responsabili di processo, programmazione produzione, qualità, ingegneri, progettisti, ricercatori, ecc.</i>	44,9	47,2	16,8
Efficienza dei processi produttivi e gestionali (ICT) <i>- Analisti programmatori, programmatori, tecnici informatici, responsabili servizi informativi, ecc.</i>	3,5	5,9	47,2
Amministrazione, Acquisti, Finanza, Legale, Personale <i>- Tecnici contabili e amministrativi, addetti acquisti, addetti alla selezione personale, tecnici sicurezza, ecc.</i>	19,6	25,2	28,9
Totale assunzioni <i>high skill</i>	100,0	100,0	13,8

Le scelte di localizzazione in Italia

SI CONSOLIDA LA PRESENZA "DI PROSSIMITÀ"

Saldi 2000–2005 delle unità locali delle medie imprese
e delle loro società controllate

SEDE MEDIE IMPRESE	Nella stessa provincia	SALDI SEDI UNITÀ PRODUTTIVE CONTROLLATE DALLA SEDE PRINCIPALE				
		Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud	Italia
Nord Ovest	277	-18	-6	-8	-39	206
Nord Est	421	38	15	46	-7	513
Centro	179	12	26	-9	-13	195
Mezzogiorno	22	14	24	50	-21	89
Italia	899	46	59	79	-80	1.003

RADICAMENTO TERRITORIALE

Complessivamente, a fine 2005 erano **5.087** le unità produttive (sedi e unità locali) – industriali e terziarie - delle medie imprese con sede nel Nord Ovest e **1.342** il totale delle unità produttive delle loro controllate, per una crescita complessiva pari a **206** unità rispetto al 2000 (+3,3%)

Le scelte di localizzazione all'estero

SI RAFFORZANO

LE STRATEGIE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Saldi 2000–2005 degli investimenti diretti esteri (IDE) delle medie imprese

SEDE MEDIE IMPRESE CON IDE	SALDI SEDI INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI								Totale
	UE a 15 e AEE	Paesi avanzati extra-UE	Nuovi Paesi UE	Est Europa	Mediterraneo e Africa	India e Asia Sud-Est	Cina e Hong Kong	America Centro- sud	
Nord Ovest	36	13	21	2	7	4	21	18	122
↳ Piemonte	9	7	9	0	5	-1	7	3	39
Nord Est	65	24	23	9	6	9	13	7	156
Centro	13	6	11	3	2	4	4	2	45
Mezzogiorno	9	5	2	4	1	1	5	3	30
Italia	123	48	57	18	16	18	43	30	353

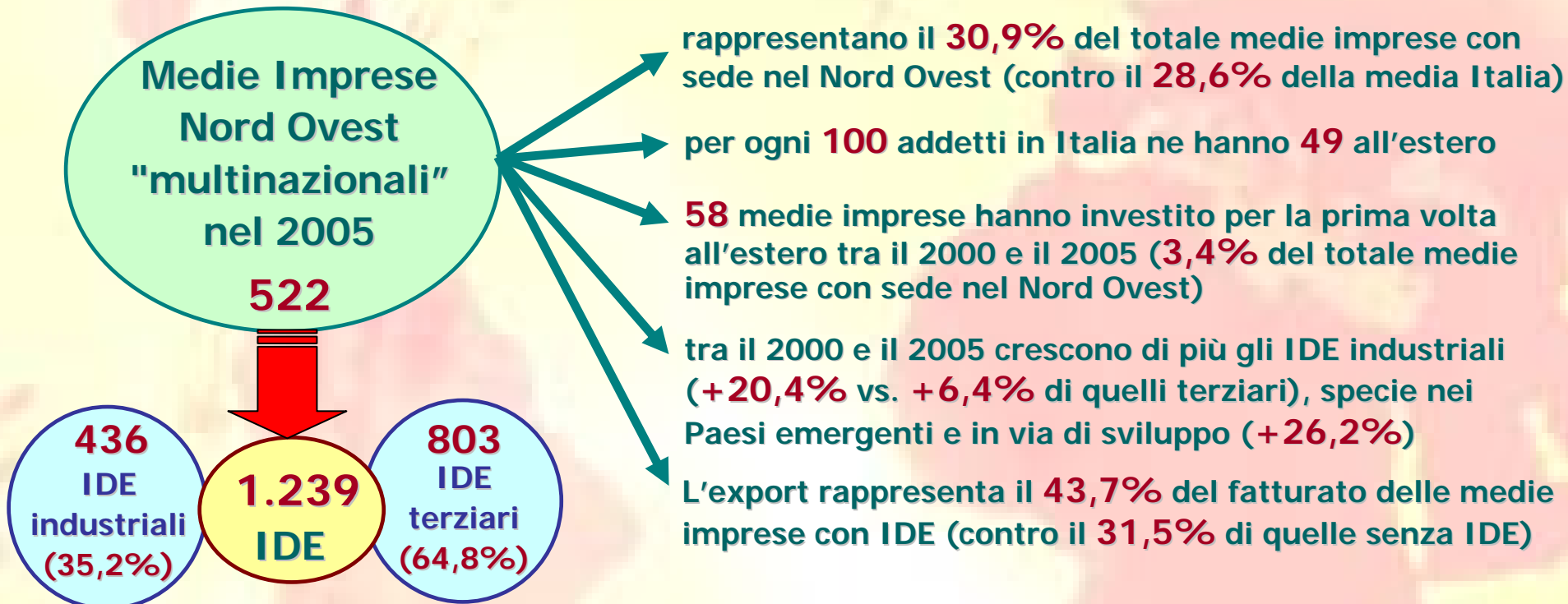
Gli investimenti diretti esteri (IDE) delle medie imprese al 31.XII.2005

Totale medie imprese Italia	1.239	387	321	102	109	134	141	218	2.651
di cui:									
Nord Ovest	627	182	137	24	51	47	68	103	1.239
Piemonte	122	34	31	2	13	11	15	19	247

Le scelte di localizzazione all'estero

GLI INVESTIMENTI PRODUTTIVI E COMMERCIALI ALL'ESTERO DELLE MEDIE IMPRESE CON SEDE NEL NORD OVEST

Nel 2005, **522** medie imprese con sede nel Nord Ovest avevano **1.239 IDE** - di controllo e minoranza - industriali e/o commerciali (+**11,0%** IDE rispetto al 2000), generando all'estero un'occupazione di circa **37.600** addetti (+**14,1%** rispetto al 2000)



Piemonte: 110 medie imprese "multinazionali" e **247 IDE**.

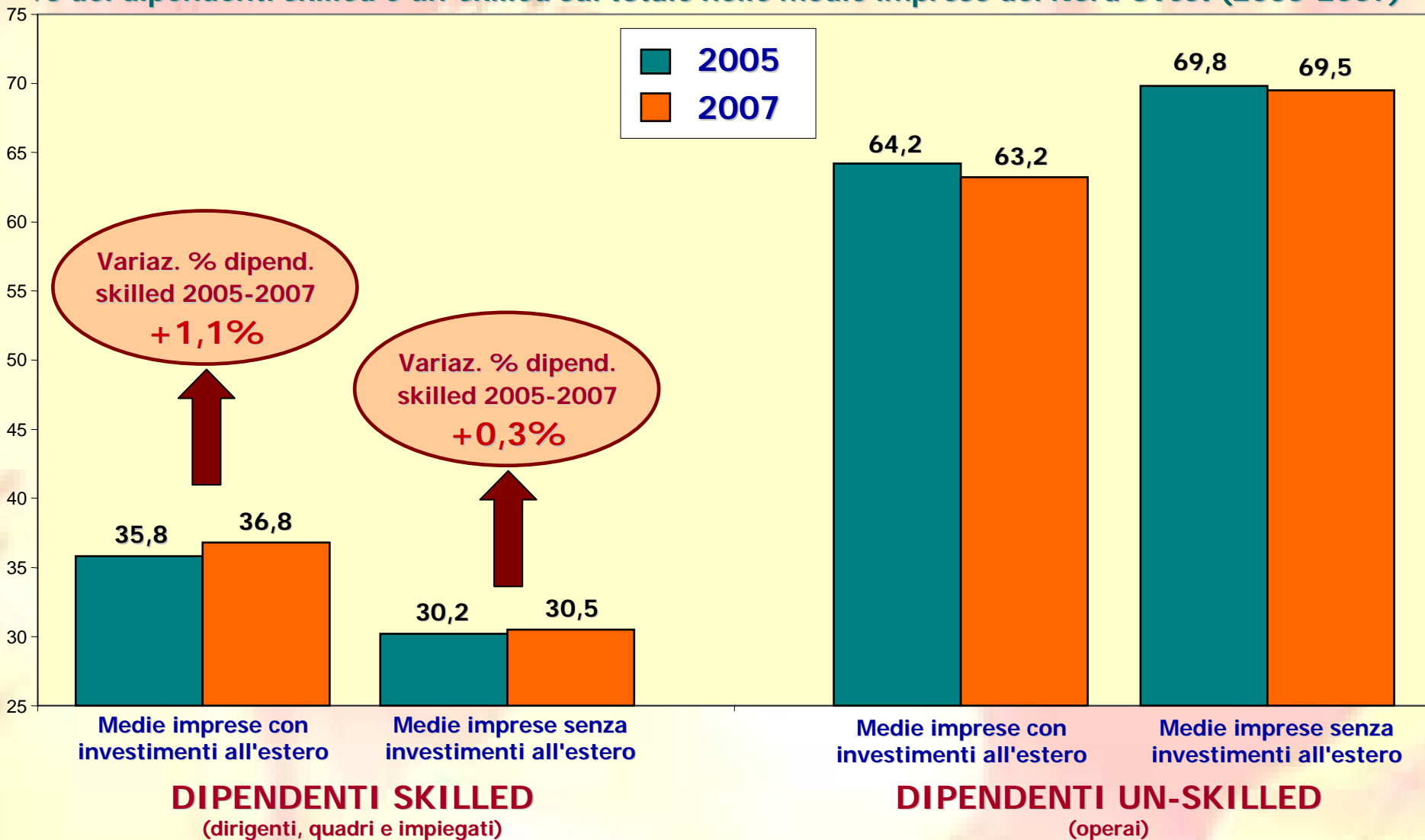
È la **4°** regione italiana dopo Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna. Concentra il **10%** degli IDE industriali e il **9%** di quelli terziari dell'Italia.

Alessandria ha **10** medie imprese "multinazionali" con **21 IDE** totali

LA LOCALIZZAZIONE ALL'ESTERO

"QUALIFICA" L'OCCUPAZIONE IN ITALIA

% dei dipendenti *skilled* e *un-skilled* sul totale nelle medie imprese del Nord Ovest (2005-2007)



Crescita alimentata dalla dimensione internazionale

GLI ANDAMENTI CONGIUNTURALI DELLE MEDIE IMPRESE INDUSTRIALI DEL NORD OVEST (2006-2007)

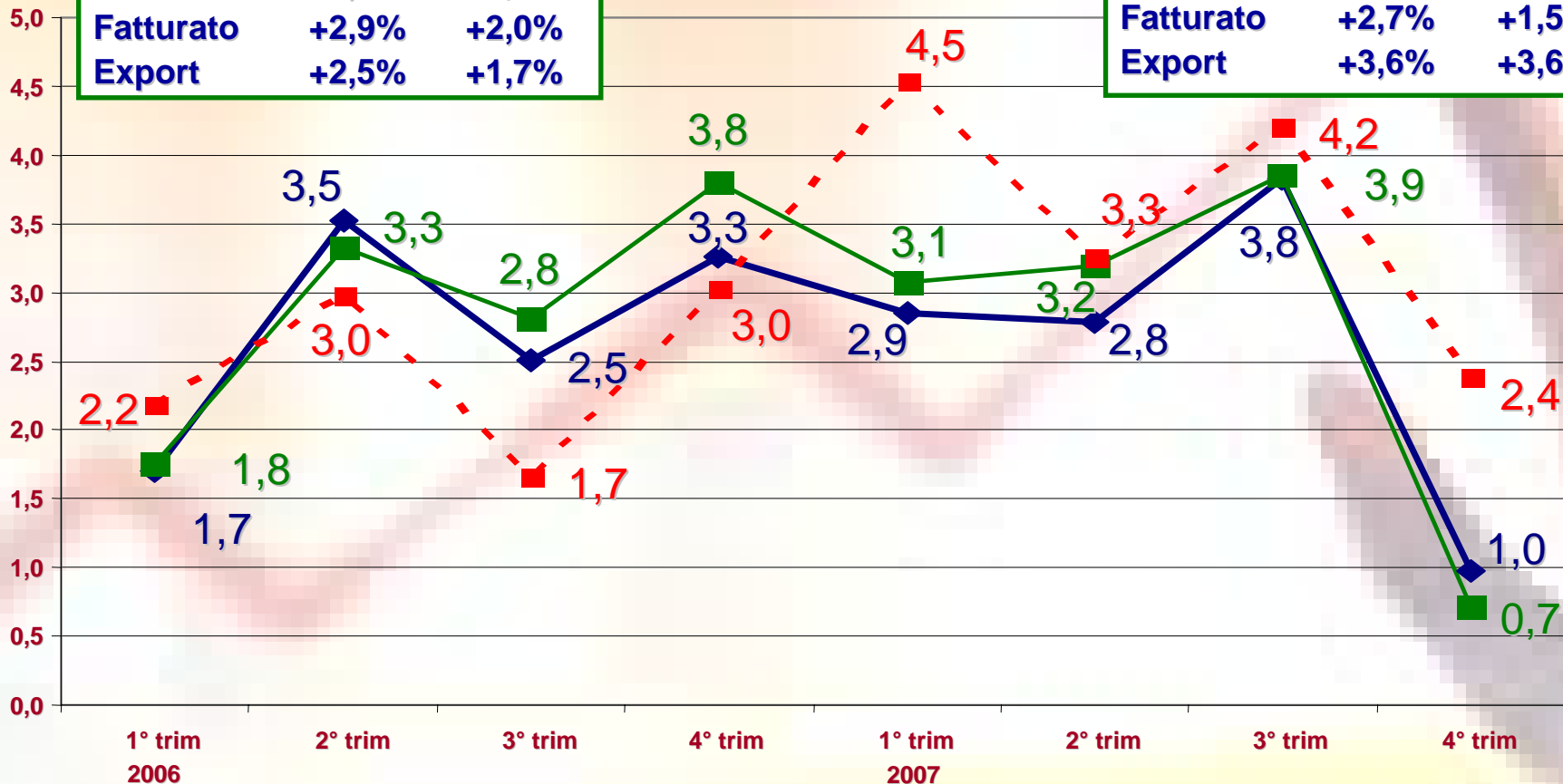
Produzione, fatturato ed esportazioni (variazioni tendenziali)

Media 2006

	50-500 dip.	Totale 1-500 dip.
Produzione	+2,7%	+1,9%
Fatturato	+2,9%	+2,0%
Export	+2,5%	+1,7%

Media 2007

	50-500 dip.	Totale 1-500 dip.
Produzione	+2,6%	+1,7%
Fatturato	+2,7%	+1,5%
Export	+3,6%	+3,6%



OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

1

Leadership sui mercati "di nicchia" e forte proiezione all'estero, puntando su differenziazione produttiva, qualità e assistenza al cliente come *asset* competitivi;

2

Economie di scala "di sistema": struttura produttiva "snella", possibile grazie alla loro posizione di leader in filiere produttive alimentate da un consistente indotto di piccole imprese, spesso a carattere artigianale;

3

Radicamento delle specializzazioni produttive all'interno delle tradizioni e dei "saperi" dei territori di appartenenza: la media impresa come meta-organizzatore del territorio, anello di congiunzione tra locale e globale;

4

Vale la dimensione strategica e non solo quella occupazionale: capacità di stabilire reti commerciali sempre più ampie ma con una attenzione ancora molto forte sul "cuore manifatturiero";

5

È ancora prevalente (ma non esclusivo) il modello dell'**innovazione "non formalizzata"**, guidata dalle esigenze del mercato e realizzata valorizzando il capitale umano aziendale;

6

Le peculiarità delle medie imprese del Nord-Ovest: fornitrici specializzate più verticalizzate, radicate sul territorio e con maggiore diversificazione dei mercati di sbocco.

Centro Studi Unioncamere

Internet: www.unioncamere.it



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA