



# FOCUSPMI

UN'INIZIATIVA LS LEXJUS SINACTA  
E ISTITUTO TAGLIACARNE

LE RELAZIONI INTERNAZIONALI

DELLA PICCOLA E MEDIA IMPRENDITORIA ITALIANA

## Gruppo di lavoro Istituto G. Tagliacarne

*Alessandro Rinaldi, dirigente responsabile area studi e ricerche*

*Corrado Martone, responsabile studi settori economici e pmi*

*Mirko Menghini, ricercatore*

*Francesco Livi, ricercatore*

*Cristian Mastrofrancesco, elaborazione dati*

## PREMESSA

L'importanza economica e sociale attribuita alle piccole e medie imprese europee, sancita anche da numerosi documenti ufficiali a livello nazionale e comunitario (come la pubblicazione dello SBA - Small Business Act), deriva dal peso che tale tipologia imprenditoriale assume. Infatti, circa il 99% delle imprese manifatturiere dei 27 Paesi dell'Unione Europea conta meno di 250 addetti e circa il 79% delle stesse appartiene alla categoria delle micro-imprese (meno di 10 addetti).

La concentrazione appena sottolineata a livello comunitario è più che confermata a livello nazionale, considerato come oltre il 99,5% delle imprese manifatturiere italiane non raggiunga 250 addetti. Le PMI rivestono, poi, un ruolo centrale in termini occupazionali impiegando circa 3,4 milioni di unità lavorative, pari al 77,3% degli occupati complessivi del settore manifatturiero italiano.

Si tratta di un insieme di imprese che, nonostante la diffusa presenza di problemi legati alla sottocapitalizzazione ed alla limitata patrimonializzazione delle attività, opera da volano dello sviluppo economico attraverso una rete di rapporti e di alleanze capaci di favorire l'emersione di quegli aspetti territoriali che permettono di raggiungere elevati livelli qualitativi delle produzioni e sopperire, così, allo svantaggio strutturale in termini di raggiungimento di economie di scala.

Proprio la centralità assunta nel funzionamento del sistema economico nazionale incoraggia ad instaurare un'attività continua di ricerca sull'evoluzione del sistema delle PMI. A tal proposito Lexjus Sinacta ha promosso, con la collaborazione dell'Istituto Tagliacarne, un appuntamento annuale di riflessione, **denominato appunto Focus PMI**, con l'intento di analizzare i percorsi di sviluppo intrapresi dalle Piccole e Medie Imprese italiane.

Per il 2011 si è realizzata una ricerca incentrata sui processi d'internazionalizzazione delle nostre PMI manifatturiere, onde esplorare strategie, relazioni e performance aziendali attivate da un gruppo consistente e competitivo della nostra imprenditoria minore. Ciò in quanto la recente intensificazione del processo di globalizzazione dei mercati sta profondamente influenzando l'organizzazione spaziale delle produzioni favorendo l'emergere di filiere produttive trans-nazionali.

Si tratta di un processo che ha aperto una serie di opportunità che, oltre ad attirare i grandi gruppi di imprese multinazionali (da sempre attenti a tali tematiche), ha interessato, per l'appunto, anche la piccola e media imprenditoria, soprattutto alla luce del ridimensionamento dei vincoli

dimensionali d'impresa nell'accesso ai mercati internazionali, favorito, a sua volta, dalla diffusione di alcune innovazioni nei trasporti e nelle comunicazioni.

Quanto appena affermato ha pertanto orientato la scelta per il 2011 di sviluppare un'analisi dei processi di internazionalizzazione che interessano le piccole e medie imprese manifatturiere italiane, volta a favorire l'emersione delle principali caratteristiche e delle più importanti motivazioni che originano tali fenomeni.

Inoltre, per soddisfare l'esigenza duplice di analizzare sia le caratteristiche che descrivono il sistema delle piccole e medie imprese, sia gli elementi che definiscono l'attività internazionale da quest'ultima sviluppata, lo studio si è articolato in due diverse fasi analitiche che hanno dato vita a due sezioni distinte.

La prima sezione propone un'analisi dei principali elementi caratterizzanti la realtà delle piccole e medie imprese manifatturiere italiane fotografate dapprima nello scenario europeo e, successivamente, in chiave territoriale e settoriale in ambito nazionale. Nella seconda sezione, invece, viene sviluppata l'analisi delle motivazioni dell'internazionalizzazione delle PMI italiane, in termini di strategie aziendali, di modalità organizzative e relazionali, etc.

Attraverso **un'indagine condotta su un campione di imprese internazionalizzate (in particolare su aziende coinvolte in processi di Investimenti Diretti Esteri - IDE - in entrata ed in uscita - e su imprese che operano sui mercati internazionali)**, si sono potuti valutare, infatti, aspetti organizzativi, relazionali e di performance, non altrimenti osservabili, relativi in particolare a quel gruppo trainante di PMI che opera con partners esteri.

L'obiettivo ultimo è quello di esaminare le esigenze di tali imprese per favorirne la localizzazione di nuove sul territorio e, allo stesso tempo, facilitare il percorso di strutturazione di quelle che operano attualmente in una dimensione più contenuta, ma che riterranno necessario internazionalizzare la propria attività per "allargare" la rete di relazioni ed opportunità commerciali all'estero.

## INDICE

<b>SEZIONE I - IL QUADRO STRUTTURALE DELLE PMI MANIFATTURIERE</b> .....	6
1 - La competitività delle PMI italiane in Europa .....	7
2 - Caratteristiche e peculiarità territoriali delle PMI italiane .....	25
<b>SEZIONE II - I PERCORSI INTERNAZIONALI DELLE PMI ITALIANE</b> .....	47
3 - Le principali misure dell'internazionalizzazione dell'Italia .....	48
4 - Percorsi di internazionalizzazione delle PMI.....	58
4.1 - Caratteristiche e performance delle imprese internazionalizzate .....	59
4.2 - Strategie di internazionalizzazione delle PMI italiane.....	70
4.3 - Il ruolo dei servizi per l'internazionalizzazione .....	81
<b>APPENDICE - MODELLO DI RILEVAZIONE</b> .....	95

# SEZIONE I

## IL QUADRO STRUTTURALE DELLE PMI MANIFATTURIERE

## 1 - La competitività delle PMI italiane in Europa

L'importanza economica e sociale delle PMI nel contesto europeo è stata riconosciuta, negli ultimi anni, in tutti i documenti ufficiali dei Paesi membri e in quelli delle Istituzioni comunitarie. Un processo culminato nel giugno 2008 con la pubblicazione dello Small Business Act<sup>1</sup> (SBA) da parte della Commissione europea come documento mirato a creare condizioni favorevoli alla crescita e alla competitività delle piccole e medie imprese europee.

La presente sezione, quindi, si propone di fornire una fotografia strutturale delle PMI manifatturiere italiane, contestualizzando dapprima le peculiarità del nostro tessuto produttivo nel confronto con il quadro comunitario, ed in particolare con le principali economie dell'Unione Europea (Francia, Germania, Spagna e Regno Unito). Operando, infatti, un confronto tra la PMI manifatturiere italiane e quelle dell'Ue, e/o dei principali competitors europei, si rende possibile evidenziare punti di forza, o eventuali punti di debolezza, che contraddistinguono il nostro tessuto produttivo sia intermini organizzativi che di performance aziendale (produzione, fatturato, margine operativo lordo, etc.).

Un passaggio, questo, certamente propedeutico alla disamina delle scelte strategiche poste alla base dei processi di internazionalizzazione della piccola e media imprenditoria italiana che sarà sviluppata nella Sezione II.

L'analisi strutturale delle PMI italiane nel contesto europeo verte, inoltre, su dati riferiti al 2008 (primo ed unico - per ora - anno di cui si dispone di informazioni statistiche di fonte Eurostat pubblicate secondo la nuova classificazione delle attività economiche<sup>2</sup>). A tal riguardo, si evidenzia come l'attenzione sia stata riposta esclusivamente sulle imprese del settore manifatturiero (escludendo, di fatto, il settore estrattivo, la produzione di energia, le costruzioni, etc.), in quanto, come noto, la produzione manifatturiera costituisce tradizionalmente una componente fondamentale dei flussi di export nazionale; risulta, quindi, doveroso indirizzare il focus dell'analisi sui processi di internazionalizzazione verso le imprese attive in tale settore, ponendo in debito rilievo il ruolo delle PMI che, nel 2008, costituiscono, in termini di numerosità, ben il 99,7% del totale manifatturiero nazionale.

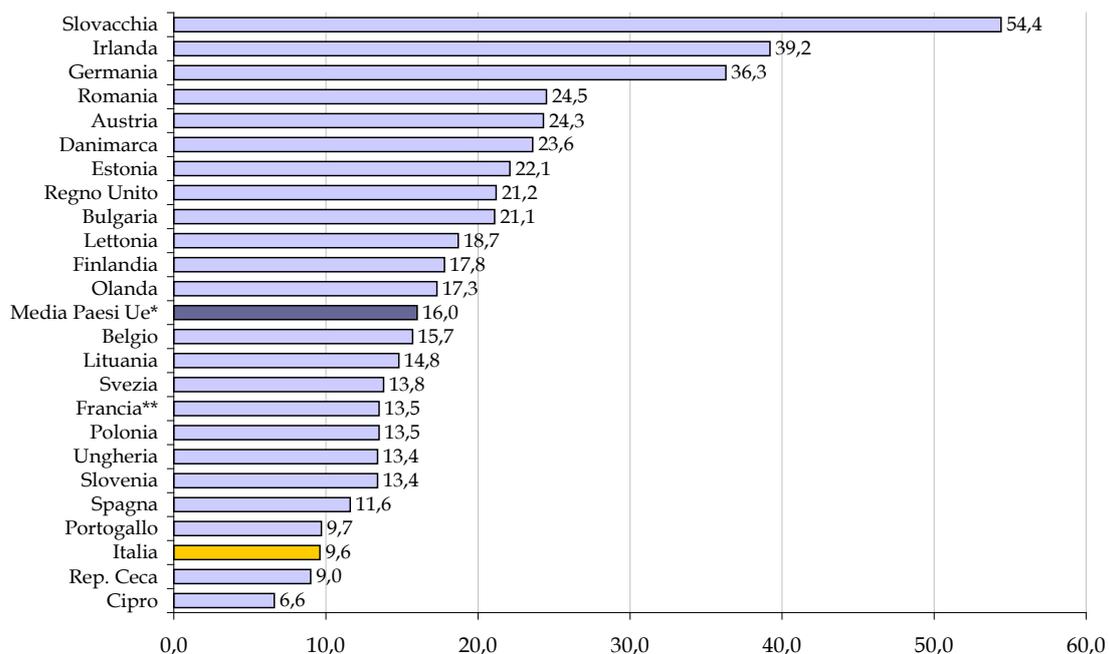
---

<sup>1</sup> Comunicazione della Commissione al Consiglio, al Parlamento Europeo, al Comitato Economico e Sociale Europeo e al Comitato delle Regioni, Bruxelles, COM (2008) 394 definitivo del 25.6.2008 (Comunicazione sostituita da quella del 30.9.2008); Risoluzione del Parlamento europeo del 10 marzo 2009 sullo "Small Business Act" per l'Europa (2008/2237, INI).

<sup>2</sup> La classificazione delle attività economiche ATECO è una tipologia di classificazione adottata dall'Istituto Nazionale di Statistica italiano (ISTAT) per le rilevazioni statistiche nazionali di carattere economico. È la derivazione italiana della Nomenclatura delle Attività Economiche (NACE) creata dall'Eurostat, adattata dall'ISTAT alle caratteristiche specifiche del sistema economico italiano. Attualmente è in uso la versione ATECO 2007, entrata in vigore dal 1° gennaio 2008, che sostituisce la precedente ATECO 2002, adottata nel 2002 ad aggiornamento della ATECO 1991.

Considerando, quindi, innanzi tutto gli aspetti dimensionali va rimarcato come, al 2008, la struttura media dell'industria manifatturiera italiana - in termini di addetti - risulti pari a 9,6 addetti per impresa. Si tratta di un valore tra i più bassi a livello europeo e comunque sensibilmente inferiore alla media dei Paesi osservati (16,0 addetti). D'altronde, delle altre realtà comunitarie, solo la Repubblica Ceca (9,0 addetti) e Cipro (6,6 addetti) presentano valori inferiori.

**Graf. 1.1 - Dimensione media delle imprese dell'industria manifatturiera dei Paesi dell'Unione Europea (numero di addetti per impresa; anno 2008)**



\* nel computo della Media Paesi Ue non si dispone dei dati di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo

\*\* i dati della Francia sono riferiti al 2007

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

La dimensione media di Slovacchia (54,4 addetti), Irlanda (39,2 addetti) e Germania (36,3 addetti), diversamente, risulta sensibilmente maggiore di quella degli altri Paesi analizzati. Nel primo caso, il primato in termini di dimensione media deriva soprattutto dalla scelta delocalizzativa di parte dell'attività di produzione di autoveicoli dalla Germania. L'Irlanda, invece, è influenzata dall'elevata attrattività esercitata sulle multinazionali americane.

Il fatto che la Slovacchia e la Germania sperimentino una dimensione elevata delle imprese, soprattutto per via di un'elevata specializzazione in settori manifatturieri strutturalmente orientati alla grande dimensione (metallurgia e mezzi di trasporto), suggerisce alcune considerazioni relative al caso italiano.

Infatti, come noto, il sistema manifatturiero della nostra Penisola è specializzato soprattutto nelle produzioni di beni per la persona e per la casa (abbigliamento,

pelli e calzature, lavorazione di minerali non metalliferi, mobili) che, strutturalmente, sono caratterizzati da una dimensione inferiore alla media. Considerando i principali Paesi dell'Unione Europea, infatti, i settori tipici del Made in Italy presentano tutti una dimensione media inferiore ai dieci addetti.

<b>Tab.1.1 - Dimensione media delle imprese dei comparti dell'industria manifatturiera dei principali Paesi dell'Unione Europea (numero di addetti per impresa; anno 2008)</b>					
	<b>Germania</b>	<b>Spagna</b>	<b>ITALIA</b>	<b>Regno Unito</b>	<b>Media 4 Paesi</b>
Alimentari, bevande e tabacco*	27,1	13,7	7,3	57,4	16,5
Tessile	23,8	8,1	9,7	15,0	11,6
Abbigliamento	19,3	7,1	7,1	9,4	7,9
Pelle e calzature	18,8	7,9	8,9	12,7	9,2
Legno e prodotti in legno	11,5	6,2	4,2	10,0	6,5
Carta	80,8	26,1	18,8	24,4	32,0
Stampa e supporti registrati	14,3	5,7	6,2	9,2	8,4
Prodotti petroliferi*	228,0	678,7	46,4	40,8	78,6
Chimica	113,6	25,6	25,6	44,0	47,2
Farmaceutica	229,2	109,1	128,9	118,7	153,1
Gomma e plastica	55,2	21,9	17,2	28,4	29,3
Lav. minerali non metalliferi	24,7	16,0	9,8	25,0	15,4
Metallurgia	98,3	49,4	34,9	53,3	57,9
Prodotti in metallo	21,6	8,6	7,9	12,9	11,5
Computer, elettronica ed ottica	45,0	14,4	18,6	20,7	26,7
Apparecchi elettrici	91,9	29,8	20,0	29,1	41,5
Meccanica	66,7	19,3	20,2	21,1	33,6
Automobili e rimorchi	298,7	75,3	81,3	53,4	126,9
Altri mezzi di trasporto	119,2	58,1	31,8	69,5	57,4
Mobili	18,5	6,8	8,0	15,0	10,0
Altre attività manifatturiere	13,0	4,7	4,4	10,0	7,5
Istallazione e riparazione	20,2	5,5	4,6	24,8	8,5
<b>Industria Manifatturiera</b>	<b>36,3</b>	<b>11,6</b>	<b>9,6</b>	<b>21,2</b>	<b>16,8</b>
* I valori riferiti ai comparti di attività economica contrassegnati dall'asterisco sono stimati Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat					

Sebbene tali considerazioni pongano fondati interrogativi sull'effettiva capacità delle imprese manifatturiere italiane di competere a livello internazionale, non si può certo ignorare l'attitudine a sfruttare la ridotta dimensione al fine di sviluppare una notevole flessibilità nei processi di produzione, che ha permesso al sistema produttivo della nostra Penisola di eccellere attraverso innovazioni incrementali di prodotto orientate al miglioramento qualitativo dell'offerta, e sostenute da una politica imprenditoriale "customer oriented".

**In altre parole, la microdimensionalità del sistema manifatturiero italiano è da associare sia ad una specializzazione settoriale in tipologie di attività economiche normalmente contraddistinte da una dimensione media limitata, sia da peculiarità organizzative della nostra produzione che favoriscono una dimensione media delle imprese inferiore a quella comunitaria, pur in condizioni di competitività di sistema.**

D'altronde, una delle caratteristiche tipiche della competitività delle produzioni italiane è quella di commisurarsi con i bisogni individuali di ogni cliente, il che spinge le imprese a ricercare, come detto, vantaggi legati alla flessibilità (requisito tipico della piccola e media impresa) ed all'artigianalità delle produzioni, piuttosto che al raggiungimento delle economie di scala e al perseguimento dell'efficienza dei processi produttivi.

Non a caso, proprio l'intensificarsi del processo di globalizzazione e, quindi, di competizione tra sistemi produttivi, ha chiaramente evidenziato come siano le imprese ed i settori più orientati alla qualità ed alla "customizzazione" dell'offerta a mostrare le performance migliori. Differentemente, i comparti di attività manifatturiera a minor valore aggiunto e attivi in un contesto di offerta standardizzato risultano, oramai da numerosi anni, in una crisi strutturale da cui sembra difficile uscire.

Come vedremo successivamente, la microdimensionalità che caratterizza il tessuto manifatturiero italiano, pur essendo un vincolo alla competitività (soprattutto per quelle attività produttive dove il raggiungimento delle economie di scala necessarie per competere avviene a livelli di produzione elevati), è in parte controbilanciata da una maggiore flessibilità e tempestività nel modificare in corsa strategie e operatività delle imprese. In un contesto sempre più "turbolento", tale prerogativa risulta quanto mai necessaria per mantenere alti livelli di competitività.

**Ovviamente, la capacità competitività delle imprese italiane (specie delle PMI), dipende anche molto dalla capacità di tessere relazioni sistemiche secondo concetti di filiera o di reti d'impresa orizzontali. Si tratta di una caratteristica necessariamente sviluppata proprio per sopperire alla mancanza di quelle economie di scala che permettono una specializzazione produttiva della forza lavoro ed il raggiungimento dei volumi di affari necessari al mantenimento dei costi di produzione a livelli concorrenziali.**

Tra l'altro, è attraverso la strutturazione di reti d'impresa solide ed efficienti che, almeno in alcuni casi di successo, si è riusciti non solo a limitare gli svantaggi nelle strutture dei costi, ma anche ad implementare filiere di successo che eccellono sui mercati internazionali. Segnale, questo, di come il modello di competitività italiano non sia da considerarsi "obsoleto" ma che, semmai, sia quanto più necessaria una maggiore integrazione tra le imprese per sopperire agli svantaggi in termini di struttura dei costi.

**Il quadro appena emerso è, quindi, di un sistema manifatturiero che, rispetto all'intera economia comunitaria, risulta specializzato nei settori tradizionali dei beni per la casa e la persona (cuoio, pelli e calzature, tessile ed abbigliamento, lavorazione di minerali non metalliferi, meccanica ed alimentare).** In tutti questi casi, infatti, si evidenzia una specializzazione in quelle attività tipiche dell'industria leggera che, notoriamente, favoriscono la competitività aziendale anche per le imprese di dimensione non elevata. L'unica eccezione su cui si potrebbe obiettare riguarda la meccanica, anche se, in questo caso, è d'obbligo sottolineare come un contributo importante alla creazione di ricchezza del comparto è da associare alla produzione di apparecchiature e macchinari a supporto delle altre attività appena menzionate, il che lascia facilmente immaginare la presenza di connessioni di filiera.

Al 2008, la produzione manifatturiera italiana è risultata pari a 948,3 miliardi di euro. Tale valore posiziona l'Italia seconda tra i Paesi dell'Unione Europea; solo la Germania, infatti, presenta un livello complessivo superiore (1.687.997 mln. di euro), mentre distanziate, risultano la Francia, la Spagna e il Regno Unito.

Considerando il solo sistema europeo di piccole e medie imprese, tuttavia, si evince chiaramente la leadership italiana in termini di valore della produzione. Oltre un quinto della produzione manifatturiera europea relativa alle piccole e medie imprese, infatti, è da associare al sistema manifatturiero italiano (584,8 miliardi di euro). Anche la Germania che, come visto, presenta un valore della produzione complessiva ben superiore a quello italiano, escludendo le imprese con almeno 250 addetti, non raggiunge i 500 miliardi di euro.

In termini percentuali, il 22,3% della produzione della Piccola e Media impresa manifatturiera europea (al netto dei valori di Malta, Grecia e Lussemburgo, di cui non si dispone dei dati) è da associare all'Italia. Sono soprattutto le micro (fino a 9 addetti) e le piccole imprese (10-49 addetti) che, oltre a mostrare un'incidenza superiore ad un quarto del totale europeo (rispettivamente 25,9% e 27,9%), evidenziano una leadership rispetto agli altri ventitré Paesi analizzati. Diverso è il caso della media impresa (50-249 addetti), la cui quota di produzione risulta sensibilmente minore a quella delle altre classi dimensionali (appena 18,0%) e comunque inferiore anche a quella tedesca (23,6%).

**Tab.1.2 - Valore della produzione dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea\***  
 per classi di addetti (valori assoluti in milioni di euro; anno 2008)

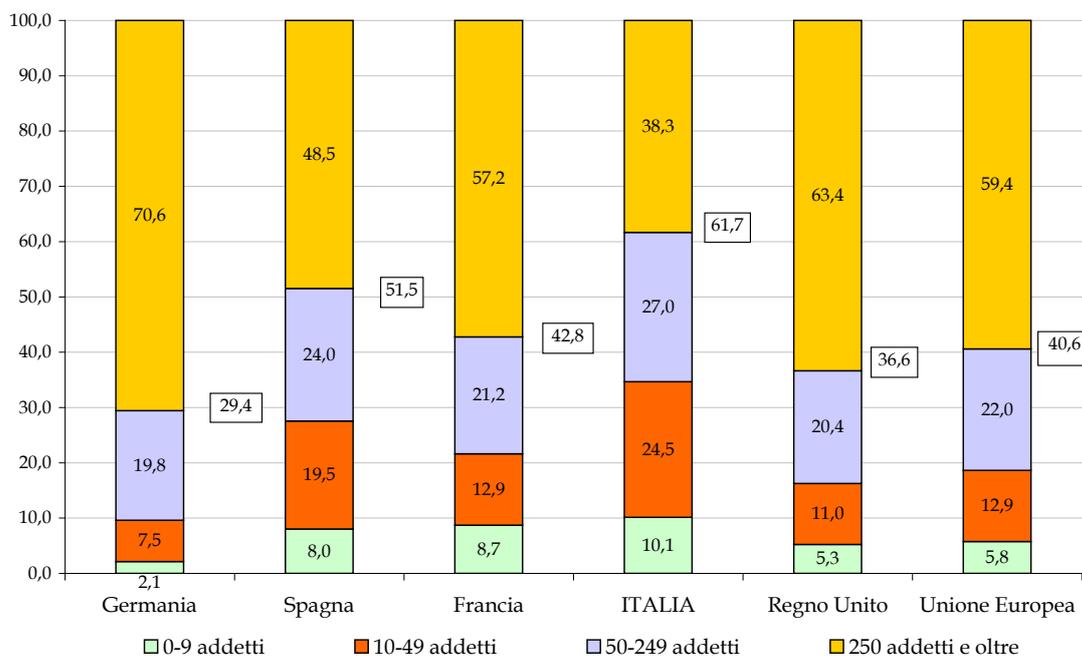
	0-9 addetti		10-49 addetti		50-249 addetti		Totale PMI (0-249) addetti		250 addetti e oltre		TOTALE	
	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %
Belgio	12.076	3,2	26.511	3,2	46.935	3,3	85.521	3,3	165.717	4,3	251.239	3,9
Bulgaria	1.003	0,3	3.082	0,4	5.948	0,4	10.033	0,4	14.478	0,4	24.511	0,4
Rep. Ceca	9.550	2,6	12.809	1,5	29.378	2,1	51.737	2,0	85.862	2,2	137.599	2,1
Danimarca	5.093	1,4	11.864	1,4	21.387	1,5	38.344	1,5	51.354	1,3	89.698	1,4
Germania	35.891	9,7	126.366	15,2	334.445	23,6	496.702	18,9	1.191.294	31,0	1.687.997	26,1
Estonia	485	0,1	1.485	0,2	3.557	0,3	5.527	0,2	2.299	0,1	7.827	0,1
Irlanda	1.922	0,5	6.967	0,8	24.576	1,7	33.465	1,3	66.172	1,7	99.637	1,5
Spagna	41.127	11,1	100.054	12,0	122.855	8,7	264.036	10,1	248.435	6,5	512.471	7,9
Francia	71.269	19,2	105.302	12,6	172.884	12,2	349.456	13,3	467.249	12,2	816.704	12,6
<b>ITALIA</b>	<b>96.166</b>	<b>25,9</b>	<b>232.737</b>	<b>27,9</b>	<b>255.933</b>	<b>18,0</b>	<b>584.837</b>	<b>22,3</b>	<b>363.461</b>	<b>9,5</b>	<b>948.298</b>	<b>14,7</b>
Cipro	780	0,2	1.276	0,2	1.007	0,1	3.063	0,1	606	0,0	3.669	0,1
Lettonia	414	0,1	1.381	0,2	2.691	0,2	4.486	0,2	2.238	0,1	6.724	0,1
Lituania	364	0,1	1.589	0,2	4.370	0,3	6.322	0,2	10.261	0,3	16.584	0,3
Ungheria	3.080	0,8	6.343	0,8	13.149	0,9	22.572	0,9	64.195	1,7	86.766	1,3
Olanda	15.054	4,0	37.364	4,5	63.248	4,5	115.666	4,4	163.068	4,2	278.734	4,3
Austria	5.367	1,4	16.013	1,9	38.462	2,7	59.841	2,3	94.098	2,5	153.939	2,4
Polonia	16.426	4,4	18.859	2,3	48.805	3,4	84.089	3,2	144.975	3,8	229.064	3,5
Portogallo	5.611	1,5	14.466	1,7	23.924	1,7	44.001	1,7	34.955	0,9	78.956	1,2
Romania	2.207	0,6	6.830	0,8	13.833	1,0	22.870	0,9	37.679	1,0	60.550	0,9
Slovenia	1.818	0,5	3.299	0,4	5.958	0,4	11.075	0,4	12.359	0,3	23.434	0,4
Slovacchia	864	0,2	3.546	0,4	8.520	0,6	12.930	0,5	38.043	1,0	50.973	0,8
Finlandia	4.989	1,3	11.442	1,4	19.441	1,4	35.872	1,4	90.018	2,3	125.890	1,9
Svezia	9.407	2,5	19.028	2,3	38.062	2,7	66.497	2,5	117.549	3,1	184.039	2,8
Regno Unito	30.892	8,3	64.754	7,8	119.866	8,4	215.512	8,2	372.757	9,7	588.269	9,1
<b>TOTALE*</b>	<b>371.854</b>	<b>100,0</b>	<b>833.369</b>	<b>100,0</b>	<b>1.419.233</b>	<b>100,0</b>	<b>2.624.455</b>	<b>100,0</b>	<b>3.839.122</b>	<b>100,0</b>	<b>6.463.570</b>	<b>100,0</b>

\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Rispetto al totale della produzione manifatturiera nazionale, l'incidenza percentuale del contributo delle PMI italiane risulta superiore alla media europea (61,7% rispetto a 40,6%). Anche la Spagna, che mostra una struttura industriale simile a quella italiana sotto il profilo dimensionale, presenta un'incidenza percentuale sensibilmente inferiore (51,5%).

Tra l'altro, mentre in precedenza si è evidenziata un'incidenza inferiore per quel che riguarda le medie imprese, in termini di composizione percentuale emerge chiaramente il fondamentale ruolo che quest'ultime esercitano a livello nazionale. La quota percentuale sul totale della produzione, infatti, risulta pari al 27,0%, ovvero più della media europea (22,0%) e dei principali Paesi osservati.

**Graf.1.2 - Composizione percentuale del valore della produzione dell'industria manifatturiera dei principali Paesi dell'Unione Europea per classi di addetti (valori percentuali; anno 2008)**



\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Approfondendo l'analisi della produzione manifatturiera per comparti di attività economica, emergono pesi eterogenei che evidenziano sia aspetti strutturali dei rispettivi mercati che influenzano la dimensione media delle imprese, sia aspetti organizzativi che facilitano l'attività delle PMI manifatturiere.

Ovviamente, i comparti del Made in Italy, notoriamente associati all'attività manifatturiera organizzata territorialmente attraverso i distretti industriali, presentano un'incidenza percentuale superiore alla media. Si fa riferimento, nello specifico, al tessile (79,5%), all'abbigliamento (71,3%), pelli e calzature (80,8%), legno e prodotti in legno (90,2%), stampa e supporti registrati (85,2%), prodotti in metallo (89,2%), mobili (83,7%) ed altre attività manifatturiere.

**Tab.1.3 - Incidenza percentuale della produzione delle PMI manifatturiere per comparti di attività economica nei principali Paesi dell'Unione Europea (valori percentuali; anno 2008)**

	Germania	Spagna	Francia	ITALIA	NI Italia media dei 5 Paesi=100	Regno Unito	Media 5 Paesi
Alimentari, bevande e tabacco*	42,7	59,9	53,0	<b>68,3</b>	138,8	24,3	49,2
Tessile	71,0	90,6	84,1	<b>79,5</b>	101,0	72,3	78,7
Abbigliamento	94,3	67,2	66,4	<b>71,3</b>	96,6	81,8	73,8
Pelle e calzature	71,7	93,6	64,9	<b>80,8</b>	100,5	80,3	80,4
Legno e prodotti in legno	68,7	87,1	85,3	<b>90,2</b>	111,6	78,7	80,8
Carta	35,7	53,6	44,2	<b>62,8</b>	135,6	45,3	46,3
Stampa e supporti registrati	60,3	90,4	88,6	<b>85,2</b>	110,5	76,7	77,1
Prodotti petroliferi*	2,6	1,3	29,8	<b>9,0</b>	81,1	14,4	11,1
Chimica	22,2	45,8	37,1	<b>56,0</b>	163,7	28,9	34,2
Farmaceutica	11,0	22,9	19,6	<b>22,3</b>	138,5	7,8	16,1
Gomma e plastica	47,2	65,8	54,2	<b>75,2</b>	129,9	58,7	57,9
Lav. minerali non metalliferi	52,3	67,4	50,9	<b>70,5</b>	120,5	38,0	58,5
Metallurgia	18,1	35,7	29,5	<b>45,8</b>	152,7	29,3	30,0
Prodotti in metallo	63,2	88,2	75,4	<b>89,2</b>	116,4	73,5	76,6
Computer, elettronica ed ottica	31,7	45,7	26,9	<b>56,9</b>	147,4	53,7	38,6
Apparecchi elettrici	24,9	37,1	26,1	<b>55,2</b>	161,9	50,2	34,1
Meccanica	32,8	67,8	48,2	<b>65,7</b>	141,9	53,3	46,3
Automobili e rimorchi	5,2	16,4	10,5	<b>17,8</b>	191,4	14,6	9,3
Altri mezzi di trasporto	9,2	36,4	12,7	<b>32,3</b>	188,9	8,1	17,1
Mobili	51,7	89,2	72,8	<b>83,7</b>	117,9	63,4	71,0
Altre attività manifatturiere	55,3	83,2	70,7	<b>75,7</b>	114,4	65,8	66,2
Istallazione e riparazione	43,9	88,0	70,2	<b>83,7</b>	138,8	40,4	60,3
<b>Industria Manifatturiera</b>	<b>29,4</b>	<b>51,5</b>	<b>42,8</b>	<b>61,7</b>	<b>146,9</b>	<b>36,6</b>	<b>42,0</b>

\* Alcuni valori riferiti ai comparti di attività economica contrassegnati dall'asterisco sono stimati  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

In generale, rispetto ai principali Paesi dell'Unione Europea, si evidenzia una diffusa e consistente specializzazione della produzione delle PMI di tutti i comparti manifatturieri italiani. Esprimendo, infatti, in valori percentuali ed in termini di numero indice rispetto alla media dei cinque Paesi considerati, il valore della produzione delle PMI, solo i comparti dell'abbigliamento e dei prodotti petroliferi presentano un valore della produzione in Italia inferiore alla media. Nel caso dell'abbigliamento, la performance delineata deriva dalla presenza, nel sistema moda italiano, di numerose multinazionali che si rivolgono ai mercati esteri.

Anche considerando il fatturato, possono essere fatte le stesse considerazioni appena desunte dall'analisi sul valore della produzione. L'Italia si conferma

come seconda grande realtà manifatturiera d'Europa (dietro la Germania), con un fatturato pari a 978,13 miliardi di euro.

<b>Tab.1.4 - Fatturato dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea*</b>												
<b>Per classi di addetti (valori assoluti ed incidenze percentuali; anno 2008)</b>												
	0-9 addetti		10-49 addetti		50-249 addetti		Totale PMI (0-249) addetti		250 addetti e oltre		TOTALE	
	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %
Belgio	12.989	3,3	27.914	3,2	48.930	3,3	89.832	3,2	174.338	4,1	264.170	3,8
Bulgaria	1.047	0,3	3.336	0,4	6.387	0,4	10.769	0,4	14.848	0,3	25.617	0,4
Rep. Ceca	10.126	2,6	13.923	1,6	31.792	2,1	55.841	2,0	87.821	2,1	143.662	2,0
Danimarca	5.152	1,3	12.287	1,4	22.621	1,5	40.059	1,4	53.703	1,3	93.761	1,3
Germania	36.800	9,4	129.991	14,8	348.389	23,3	515.180	18,6	1.356.743	31,9	1.871.923	26,7
Estonia	521	0,1	1.620	0,2	3.873	0,3	6.014	0,2	2.419	0,1	8.433	0,1
Irlanda	2.027	0,5	7.274	0,8	25.446	1,7	34.746	1,3	71.393	1,7	106.139	1,5
Spagna	42.143	10,7	103.019	11,8	125.496	8,4	270.658	9,8	270.038	6,3	540.696	7,7
Francia	79.055	20,2	116.377	13,3	191.279	12,8	386.711	14,0	555.675	13,0	942.385	13,4
<b>Italia</b>	<b>97.067</b>	<b>24,7</b>	<b>237.554</b>	<b>27,1</b>	<b>260.900</b>	<b>17,4</b>	<b>595.522</b>	<b>21,5</b>	<b>382.609</b>	<b>9,0</b>	<b>978.130</b>	<b>13,9</b>
Cipro	848	0,2	1.386	0,2	1.091	0,1	3.325	0,1	665	0,0	3.990	0,1
Lettonia	401	0,1	1.386	0,2	2.830	0,2	4.618	0,2	2.346	0,1	6.964	0,1
Lituania	378	0,1	1.658	0,2	4.461	0,3	6.497	0,2	10.379	0,2	16.876	0,2
Ungheria	4.498	1,1	7.792	0,9	14.672	1,0	26.961	1,0	70.070	1,6	97.031	1,4
Olanda	16.031	4,1	40.535	4,6	68.588	4,6	125.153	4,5	185.305	4,4	310.458	4,4
Austria	5.713	1,5	16.942	1,9	40.480	2,7	63.135	2,3	99.907	2,3	163.042	2,3
Polonia	16.389	4,2	21.199	2,4	52.842	3,5	90.431	3,3	160.989	3,8	251.420	3,6
Portogallo	6.592	1,7	15.805	1,8	25.412	1,7	47.809	1,7	35.262	0,8	83.071	1,2
Romania	2.761	0,7	7.608	0,9	14.719	1,0	25.088	0,9	38.107	0,9	63.195	0,9
Slovenia	2.100	0,5	3.801	0,4	6.429	0,4	12.330	0,4	13.499	0,3	25.829	0,4
Slovacchia	1.019	0,3	3.942	0,5	9.197	0,6	14.157	0,5	39.527	0,9	53.684	0,8
Finlandia	5.451	1,4	11.361	1,3	20.545	1,4	37.356	1,4	112.856	2,7	150.212	2,1
Svezia	9.823	2,5	20.055	2,3	41.695	2,8	71.573	2,6	120.447	2,8	191.986	2,7
Regno Unito	33.321	8,5	68.835	7,9	129.911	8,7	232.066	8,4	399.248	9,4	631.315	9,0
<b>TOTALE*</b>	<b>392.250</b>	<b>100,0</b>	<b>875.598</b>	<b>100,0</b>	<b>1.497.981</b>	<b>100,0</b>	<b>2.765.829</b>	<b>100,0</b>	<b>4.258.193</b>	<b>100,0</b>	<b>7.023.988</b>	<b>100,0</b>

\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Focalizzando l'attenzione sulle imprese con meno di 250 addetti, tuttavia, emerge ancora una volta la leadership italiana, anche rispetto alla performance tedesca. In termini percentuali, il fatturato aziendale delle PMI manifatturiere italiane è pari al 21,5%, grazie al contributo delle micro imprese e delle piccole che, rispettivamente, raggiungono il 24,7% ed il 27,5% del fatturato europeo (in entrambi i casi, il valore del fatturato permette di raggiungere la prima posizione).

Esprimendo in numero indice il valore medio per addetto del fatturato, emerge chiaramente il vantaggio della Piccola e Media impresa manifatturiera italiana rispetto agli altri grandi Paesi dell'Ue. Sia per le micro che per le piccole e medie imprese, infatti, il numero indice del fatturato per addetto riferibile all'Italia risulta superiore alla media (rispettivamente 116,4; 123,6 e 139,3).

Diversamente, le imprese con almeno 250 addetti presentano un fatturato pro capite che, pur se maggiore di quello inglese e tedesco, risulta inferiore a quello delle imprese spagnole (104,8 rispetto a 123,8). Tale peculiarità è riscontrabile solo per il sistema manifatturiero italiano, il che è da considerarsi espressione dell'alta competitività delle classi dimensionali minori, in un contesto dove la grande impresa continua a faticare nell'accesso ai mercati.

L'aspetto che, tuttavia, sembra destare maggiore interesse, è senza dubbio legato alla performance dell'indicatore relativo alle medie imprese (numero indice pari a 139,3), che evidenzia ancora una volta come sia tale classe dimensionale a mostrare maggiore solidità e maggior capacità di creare ricchezza. D'altronde, i sistemi territoriali che, negli ultimi anni, hanno mostrato una maggiore capacità competitiva, sono quasi collegati ai distretti industriali verticalmente integrati e caratterizzati da un'insieme di medie imprese e da una rete di subfornitori di piccola dimensione (vedi i casi dell'occhialeria o della meccanica).

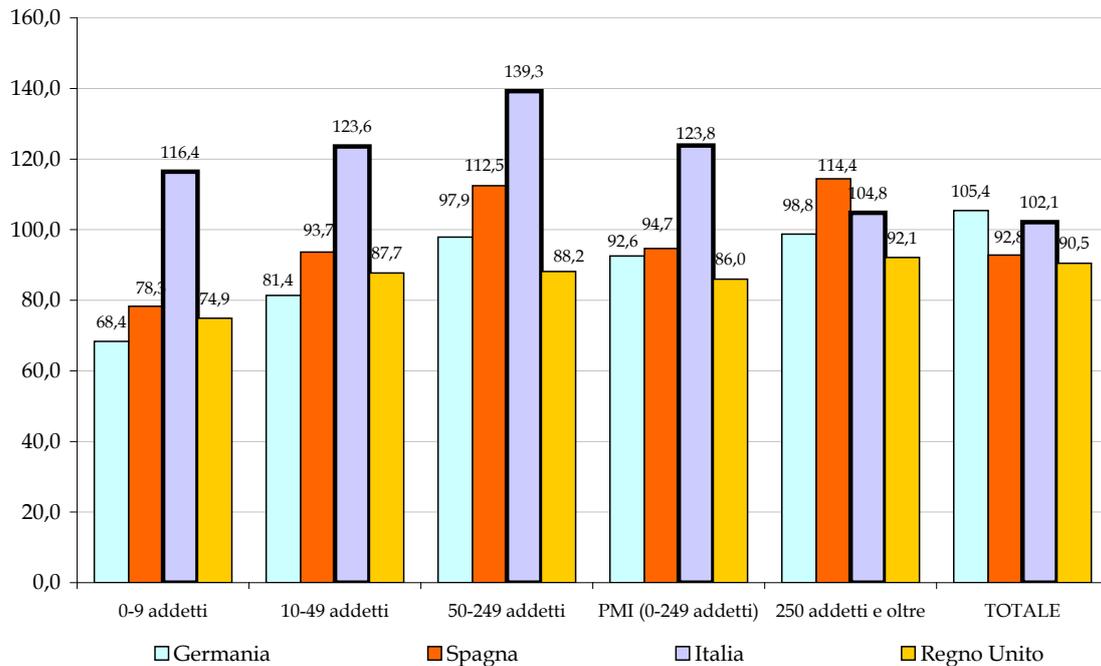
Il risultato di tale processo è che le medie imprese presenti sul territorio, pur se incidono poco nella struttura imprenditoriale, evidenziano un peso rilevante per ciò che riguarda la ricchezza prodotta (al 2007, l'incidenza percentuale del valore aggiunto manifatturiero delle medie imprese italiane è stata del 18,9%<sup>3</sup>), anche in virtù delle ampie connessioni che esse stesse instaurano con le imprese minori, specie in contesti territoriali di tipo distrettuale. Infatti, l'attività prevalente delle medie imprese manifatturiere riguarda i settori tipici del *Made in Italy* (Mediobanca-Unioncamere 1996-2007); l'elevata vivacità di tale classe dimensionale, ha enfaticamente portato al conio della definizione di "multinazionali tascabili" in una prospettiva di "quarto capitalismo"<sup>4</sup>. È proprio questa una delle motivazioni che suscita interesse nello studio dei processi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese manifatturiere.

---

<sup>3</sup> Unioncamere - Istituto Tagliacarne (2010), Rapporto sulle piccole e medie imprese e le economie locali; Retecamere, Roma.

<sup>4</sup> A. Colli (2002), Il quarto capitalismo. Un profilo italiano. Marsilio editore.

**Graf.1.3 - Numero Indice del fatturato per addetto dell'industria manifatturiera nei principali Paesi dell'Unione Europea\* per classi di addetti (numero indice Ue=100; anno 2008)**



\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Analizzando i comparti di attività economica, l'incidenza percentuale del fatturato delle piccole e medie imprese continua a premiare soprattutto le attività tipiche del Made in Italy.

I comparti in cui maggiore è l'incidenza percentuale del fatturato delle PMI risultano i prodotti in metallo (89,5%), il legno e prodotti in legno (89,3%), stampa e supporti registrati (85,0%), mobili, (83,5%) e pelli e calzature (80,3%). Differentemente, le attività tipiche della grande industria risultano quelle in cui minimo è il contributo delle imprese con meno di 250 addetti (prodotti petroliferi, autoveicoli, farmaceutica).

Rispetto alla produzione, comunque, non si rilevano particolari differenze, il che non fa altro che sostenere il ruolo di supporto della piccola e media imprenditoria allo sviluppo del sistema manifatturiero italiano.

Nel complesso, l'incidenza del fatturato delle imprese con meno di 250 addetti risulta pari al 60,9%, ovvero molto più di quanto osservato in Germania (27,5%), in Spagna (50,1%), Francia (41,0%) e Regno Unito (36,8%).

**Tab.1.5 - Incidenza percentuale del fatturato delle PMI manifatturiere per comparti di attività economica nei principali Paesi dell'Unione Europea (valori %; anno 2008)**

	Germania	Spagna	Francia	ITALIA	Regno Unito	Media 5 Paesi
Alimentari, bevande e tabacco*	40,8	58,7	52,1	68,1	24,3	48,1
Tessile	70,2	89,9	84,5	79,1	72,9	78,5
Abbigliamento	92,0	67,7	63,5	67,3	79,8	70,7
Pelle e calzature	67,5	86,7	56,9	80,8	78,0	78,0
Legno e prodotti in legno	68,2	83,5	85,4	89,3	78,2	79,9
Carta	34,5	52,1	44,2	62,0	43,6	45,1
Stampa e supporti registrati	60,1	90,5	88,4	85,0	76,6	77,0
Prodotti petroliferi*	2,4	1,7	8,8	8,7	14,4	8,1
Chimica	20,4	45,6	36,7	56,2	29,9	33,2
Farmaceutica	10,2	20,6	19,4	23,1	8,2	15,9
Gomma e plastica	44,3	64,2	51,8	73,5	59,9	55,8
Lav. minerali non metalliferi	50,6	67,5	50,5	70,4	38,1	57,6
Metallurgia	17,6	35,9	28,9	46,7	32,7	30,0
Prodotti in metallo	62,5	86,5	75,4	89,5	73,5	76,0
Computer, elettronica ed ottica	28,5	42,6	25,8	58,4	52,3	36,2
Apparecchi elettrici	23,2	35,8	27,0	55,0	46,0	32,7
Meccanica	31,5	66,5	46,2	66,5	52,2	45,1
Automobili e rimorchi	4,5	15,1	7,9	15,1	14,2	8,1
Altri mezzi di trasporto	9,7	35,7	13,2	33,1	8,7	17,4
Mobili	51,6	88,9	71,5	83,5	63,7	70,6
Altre attività manifatturiera	53,6	79,8	64,8	75,7	65,0	64,2
Istallazione e riparazione	43,9	88,6	69,9	84,7	40,9	61,0
<b>Industria Manifatturiera</b>	<b>27,5</b>	<b>50,1</b>	<b>41,0</b>	<b>60,9</b>	<b>36,8</b>	<b>45,8</b>

\* I valori riferiti ai comparti di attività economica contrassegnati dall'asterisco sono stimati  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Proseguendo l'analisi dei principali indicatori di bilancio del sistema manifatturiero italiano nel confronto con i Paesi dell'Unione Europea, risulta quanto mai necessario approfondire i dati emersi relativamente al Margine Operativo Lordo (MOL)<sup>5</sup>.

Al 2008, il valore complessivo del suddetto indicatore relativo alle imprese manifatturiere italiane, risulta pari a 73,8 miliardi di euro; un valore che permette alla Penisola di posizionarsi appena in terza posizione, dietro la Germania (124 miliardi di euro) e il Regno Unito (83 miliardi di euro).

<sup>5</sup> Il Margine Operativo Lordo (MOL) è un indicatore di redditività che evidenzia il reddito di un'azienda al lordo di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. Per calcolare il MOL occorre, quindi, considerare il Valore Aggiunto e sottrarre i Costi del Personale e gli Altri costi di struttura (materiali e altri servizi acquistati).

**Tab.1.6 - Margine Operativo Lordo dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea\***  
**Per classi di addetti (valori assoluti e incidenze percentuali; anno 2008)**

	0-9 addetti		10-49 addetti		50-249 addetti		Totale PMI (0-249) addetti		250 addetti e oltre		TOTALE	
	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %	Valori	In %
Belgio	1.933	3,5	2.314	2,8	3.402	2,7	7.649	2,9	11.667	3,7	19.316	3,3
Bulgaria	153	0,3	409	0,5	741	0,6	1.303	0,5	703	0,2	2.007	0,3
Rep. Ceca	2.124	3,9	1.173	1,4	2.648	2,1	5.944	2,3	7.982	2,5	13.927	2,4
Danimarca	697	1,3	955	1,1	1.653	1,3	3.305	1,3	5.823	1,8	9.128	1,6
Germania	6.884	12,6	13.282	15,8	28.362	22,9	48.528	18,5	75.546	23,7	124.075	21,4
Estonia	45	0,1	115	0,1	319	0,3	479	0,2	253	0,1	731	0,1
Irlanda	303	0,6	810	1,0	4.736	3,8	5.849	2,2	15.365	4,8	21.214	3,7
Spagna	5.760	10,6	11.435	13,6	10.355	8,4	27.550	10,5	20.758	6,5	48.308	8,3
Francia	5.816	10,7	7.773	9,3	10.132	8,2	23.721	9,0	27.129	8,5	50.850	8,8
<b>Italia</b>	<b>14.569</b>	<b>26,7</b>	<b>18.543</b>	<b>22,1</b>	<b>18.530</b>	<b>15,0</b>	<b>51.642</b>	<b>19,7</b>	<b>22.177</b>	<b>7,0</b>	<b>73.819</b>	<b>12,7</b>
Cipro	102	0,2	206	0,2	109	0,1	417	0,2	73	0,0	490	0,1
Lettonia	51	0,1	171	0,2	336	0,3	558	0,2	198	0,1	756	0,1
Lituania	32	0,1	92	0,1	298	0,2	422	0,2	327	0,1	749	0,1
Ungheria	353	0,6	684	0,8	1.257	1,0	2.294	0,9	7.738	2,4	10.031	1,7
Olanda	1.986	3,6	3.950	4,7	6.060	4,9	11.996	4,6	13.479	4,2	25.475	4,4
Austria	1.119	2,1	1.847	2,2	3.783	3,1	6.749	2,6	11.316	3,6	18.065	3,1
Polonia	2.883	5,3	2.850	3,4	6.600	5,3	12.333	4,7	17.839	5,6	30.172	5,2
Portogallo	442	0,8	1.310	1,6	2.195	1,8	3.947	1,5	3.258	1,0	7.204	1,2
Romania	364	0,7	966	1,2	1.623	1,3	2.953	1,1	4.611	1,4	7.564	1,3
Slovenia	366	0,7	338	0,4	501	0,4	1.205	0,5	1.218	0,4	2.424	0,4
Slovacchia	128	0,2	389	0,5	637	0,5	1.154	0,4	1.721	0,5	2.875	0,5
Finlandia	787	1,4	1.332	1,6	1.761	1,4	3.879	1,5	9.241	2,9	13.120	2,3
Svezia	955	1,8	1.264	1,5	1.960	1,6	4.179	1,6	10.975	3,4	15.186	2,6
Regno Unito	6.665	12,2	11.715	14,0	15.838	12,8	34.218	13,0	48.818	15,3	83.036	14,3
<b>TOTALE*</b>	<b>54.516</b>	<b>100,0</b>	<b>83.922</b>	<b>100,0</b>	<b>123.835</b>	<b>100,0</b>	<b>262.273</b>	<b>100,0</b>	<b>318.216</b>	<b>100,0</b>	<b>580.520</b>	<b>100,0</b>

\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Ripartendo il livello complessivo del Margine Operativo Lordo per classi, emergono, in termini assoluti, le performance dell'Italia per quel che concerne la piccola impresa. Al crescere della dimensione, infatti, la quota percentuale sul totale dell'Unione Europea risulta in diminuzione (dal 26,7% delle microimprese al 15,0% delle medie).

Considerando il complesso delle imprese con meno di 250 addetti, il margine operativo lordo del sistema manifatturiero italiano risulta pari a poco meno di un quinto di quello europeo (19,7%). Si tratta di un valore che, pur premiando con la leadership, evidenzia una minor capacità delle PMI italiane nel creare ricchezza. Tale conclusione è facilmente intuibile evidenziando la contrazione della quota sul totale europeo che deriva dal passaggio dell'analisi sulla produzione a quella del fatturato e, infine, del Margine Operativo Lordo.

D'altronde, anche relazionando il Margine Operativo Lordo sul fatturato dell'industria, emerge chiaramente come la capacità di creare ricchezza sia maggiore al diminuire della dimensione. Tale relazione, che si riscontra più o meno in tutti i Paesi europei analizzati, è valida anche in Italia dove, l'incidenza percentuale, scende dal 15,0% delle microimprese fino al 7,1% delle medie.

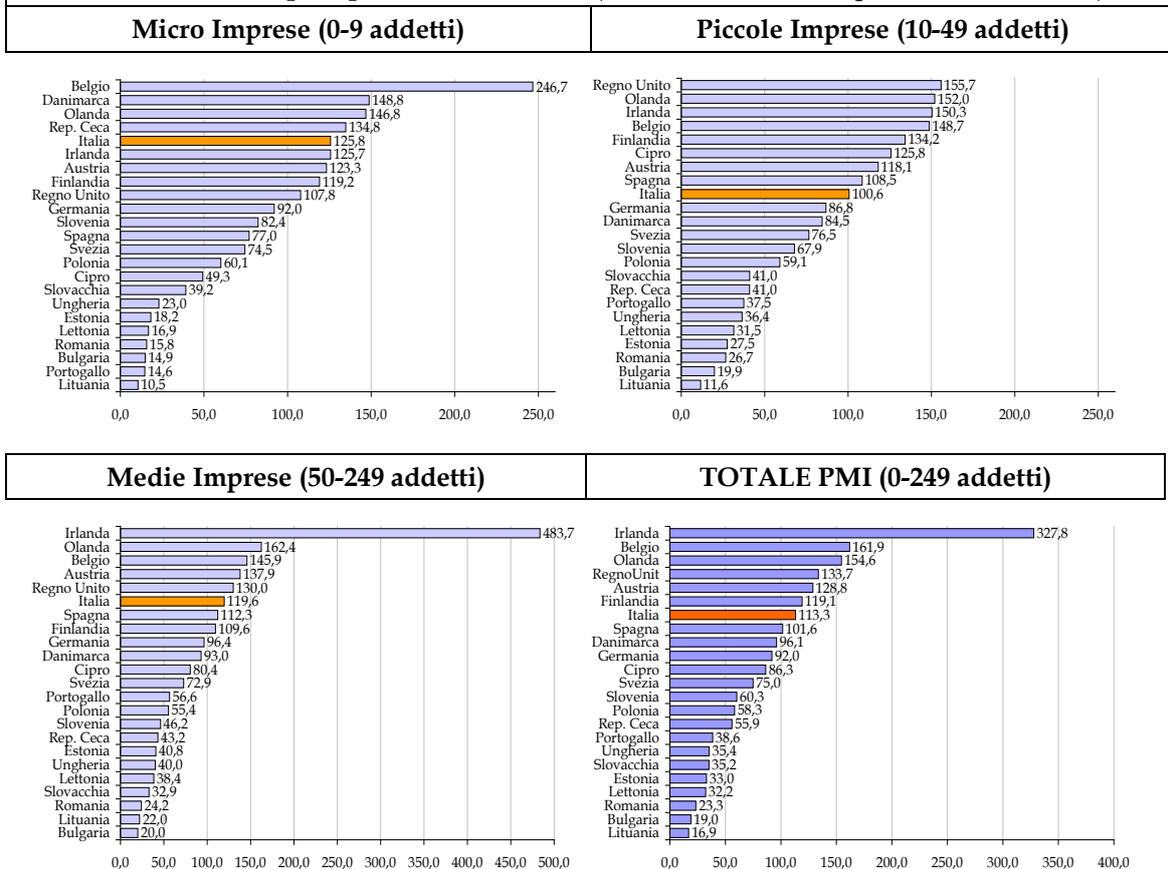
Solo le micro imprese, tuttavia, presentano un valore superiore a quello della media dei Paesi analizzati (15,0% rispetto al 13,9%); in tutte le altre classi dimensionali (fino a 249 addetti), emerge, invece, una maggiore difficoltà alla creazione di utili, così come riscontrabile nel confronto con la media europea. Anche comparando i valori per classi rilevati in Italia con quelli dei grandi Paesi del continente europeo, emergono performance migliori per il Regno Unito, la Germania e la Spagna. Diverso è il caso della Francia dove in tutte le classi dimensionali si evidenzia un gap nei confronti dell'Italia.

<b>Tab.1.7 - Incidenza percentuale del Margine Operativo Lordo sul fatturato dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea* per classi di addetti (valori %; anno 2008)</b>						
	0-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	Totale PMI (0-249) addetti	250 addetti e oltre	TOTALE
Belgio	14,9	8,3	7,0	8,5	6,7	7,3
Bulgaria	14,6	12,3	11,6	12,1	4,7	7,8
Repubblica Ceca	21,0	8,4	8,3	10,6	9,1	9,7
Danimarca	13,5	7,8	7,3	8,3	10,8	9,7
Germania	18,7	10,2	8,1	9,4	5,6	6,6
Estonia	8,5	7,1	8,2	8,0	10,5	8,7
Irlanda	14,9	11,1	18,6	16,8	21,5	20,0
Spagna	13,7	11,1	8,3	10,2	7,7	8,9
Francia	7,4	6,7	5,3	6,1	4,9	5,4
<b>ITALIA</b>	<b>15,0</b>	<b>7,8</b>	<b>7,1</b>	<b>8,7</b>	<b>5,8</b>	<b>7,5</b>
Cipro	12,0	14,9	10,0	12,5	11,0	12,3
Lettonia	12,7	12,3	11,9	12,1	8,4	10,9
Lituania	8,5	5,5	6,7	6,5	3,2	4,4
Ungheria	7,9	8,8	8,6	8,5	11,0	10,3
Olanda	12,4	9,7	8,8	9,6	7,3	8,2
Austria	19,6	10,9	9,3	10,7	11,3	11,1
Polonia	17,6	13,4	12,5	13,6	11,1	12,0
Portogallo	6,7	8,3	8,6	8,3	9,2	8,7
Romania	13,2	12,7	11,0	11,8	12,1	12,0
Slovenia	17,4	8,9	7,8	9,8	9,0	9,4
Slovacchia	12,6	9,9	6,9	8,2	4,4	5,4
Finlandia	14,4	11,7	8,6	10,4	8,2	8,7
Svezia	9,7	6,3	4,7	5,8	9,1	7,9
Regno Unito	20,0	17,0	12,2	14,7	12,2	13,2
<b>TOTALE*</b>	<b>13,9</b>	<b>9,6</b>	<b>8,3</b>	<b>9,5</b>	<b>7,5</b>	<b>8,3</b>
* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Grecia, Malta e Lussemburgo Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat						

È senza dubbio d'interesse relazionare anche il Margine Operativo Lordo con gli addetti per classi dimensionali, al fine di valutare la capacità della forza lavoro di creare ricchezza alle imprese o, dal punto di vista opposto, la capacità delle imprese di creare valore dall'impiego della forza lavoro.

Essendo i dati analizzati riferiti al 2008 - anno in cui ancora non si erano pienamente dispiegati gli effetti della crisi sui sistemi manifatturieri europei - c'è da aspettarsi che i valori qui riportati, analogamente con gli indicatori precedentemente analizzati, abbiano nel frattempo subito un peggioramento generalizzato. Ciò non toglie la possibilità di effettuare comunque una fotografia degli equilibri competitivi all'interno dell'Europa e, quindi, di posizionare l'Italia all'interno dello scenario comunitario.

**Graf.1.4 -Margine Operativo Lordo per addetto dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea\* per classi di addetti (N.I. con Unione Europea\*=100; anno 2008)**



\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Il rapporto tra Margine Operativo Lordo e forza lavoro impiegata, espresso in numero indice (con media Unione Europea=100), evidenzia la capacità del sistema manifatturiero italiano di creare ricchezza dall'utilizzo del fattore

lavoro. Infatti, in tutte le classi dimensionali relative alla piccola e media impresa, si rilevano valori superiori a 100. Sono le micro (125,8) e le medie imprese (119,6) a sostenere il valore medio delle PMI (113,3), mentre poco superiore alla media è il livello delle piccole (100,6).

In termini di redditività rispetto al fatturato, invece, si evince come, per l'Italia, il MOL si attesti su un valore pari all'8,7% del fatturato totale, il che posiziona l'Italia su un livello inferiore alla media dei principali Paesi europei (Germania, Francia, Regno Unito e Spagna): posta, infatti, pari a 100 la media dei 5 Paesi, l'Italia presenta un valore pari a 93,4. Nella scomposizione per comparti, inoltre, solo cinque tipologie di attività manifatturiera presentano valori migliori della media europea. Oltre i prodotti petroliferi (404,7), dove tuttavia il sostegno delle imprese con meno di 250 addetti risulta strutturalmente poco rilevante, il legno e prodotti in legno (107,8), gli apparecchi elettrici (101,5) e le attività di installazione e riparazione (103,3) mostrano valori appena superiori alla media.

<b>Tab.1.8 - Incidenza percentuale del Margine Operativo Lordo sul fatturato delle PMI manifatturiere per comparti nei principali Paesi dell'Ue (NI con Ue=100; anno 2008)</b>							
	Germania	Spagna	Francia	ITALIA	NI Media 5 Paesi=100	Regno Unito	Media 5 Paesi
Alimentari, bevande e tabacco*	6,9	9,2	6,9	<b>7,3</b>	94,6	10,9	7,8
Tessile	7,3	7,6	3,2	<b>6,0</b>	88,5	13,7	6,8
Abbigliamento	9,0	11,1	4,5	<b>7,4</b>	90,3	16,1	8,2
Pelle e calzature	9,1	6,1	5,0	<b>7,1</b>	99,4	15,6	7,1
Legno e prodotti in legno	7,9	9,6	7,0	<b>11,2</b>	107,8	19,0	10,4
Carta	8,7	9,0	4,4	<b>7,6</b>	98,5	9,6	7,8
Stampa e supporti registrati	8,9	14,6	4,8	<b>11,4</b>	94,7	20,7	12,1
Prodotti petroliferi*	4,9	-18,8	0,3	<b>7,0</b>	404,7	2,7	1,7
Chimica	8,9	10,6	7,0	<b>6,9</b>	80,0	11,8	8,6
Farmaceutica	16,0	25,4	8,1	<b>10,6</b>	75,5	25,7	14,0
Gomma e plastica	9,2	10,9	6,2	<b>8,3</b>	88,9	14,4	9,4
Lav. minerali non metalliferi	11,9	11,0	6,8	<b>8,7</b>	84,0	18,4	10,3
Metallurgia	6,3	7,5	5,3	<b>6,0</b>	87,8	12,5	6,9
Prodotti in metallo	11,5	11,9	7,4	<b>10,7</b>	94,7	17,1	11,3
Computer, elettronica ed ottica	11,1	12,0	4,4	<b>8,9</b>	82,2	16,3	10,8
Apparecchi elettrici	9,3	10,1	7,2	<b>10,0</b>	101,5	14,3	9,8
Meccanica	10,0	10,6	7,2	<b>9,2</b>	89,9	18,6	10,3
Automobili e rimorchi	6,9	5,9	4,5	<b>5,2</b>	76,0	11,5	6,8
Altri mezzi di trasporto	9,7	4,3	2,3	<b>6,3</b>	154,3	-6,5	4,1
Mobili	7,9	6,9	5,9	<b>8,6</b>	95,6	17,3	9,0
Altre attività manifatturiera	14,0	15,8	9,1	<b>11,6</b>	90,7	15,2	12,8
Istallazione e riparazione	10,7	15,4	6,8	<b>12,9</b>	103,3	18,6	11,4
<b>Industria Manifatturiera</b>	<b>9,4</b>	<b>10,2</b>	<b>6,1</b>	<b>8,7</b>	<b>93,4</b>	<b>14,7</b>	<b>9,3</b>

\* I valori riferiti ai comparti di attività economica contrassegnati dall'asterisco sono stimati  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Un ultimo indicatore che permette di osservare il livello di competitività del sistema manifatturiero di piccole e medie imprese è rappresentato dalla Produttività apparente del lavoro, ovvero dal rapporto tra il valore aggiunto manifatturiero e il numero di addetti alle imprese del settore.

Considerando il valore medio europeo (anche in questo caso al netto di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo), la produttività nazionale rispecchia la stazionarietà che, negli ultimi anni, ha interessato l'andamento dell'economia italiana. A livello complessivo, fatto 100 il valore medio europeo, l'Italia presenta un differenziale di quindici punti (85,0) che la posiziona dodicesima tra i Paesi analizzati.

<b>Tab.1.9 - Produttività apparente del lavoro dell'industria manifatturiera nei Paesi dell'Unione Europea* per classi di addetti (NI Unione Europea*=100; anno 2008)</b>						
	0-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	Totale PMI (0-249) addetti	250 addetti e oltre	TOTALE
Belgio	143,1	137,7	148,6	144,5	144,7	148,5
Bulgaria	12,5	12,1	13,0	13,1	11,6	11,8
Repubblica Ceca	50,3	39,8	41,2	42,7	38,5	41,1
Danimarca	187,4	128,8	130,3	139,7	115,8	129,2
Germania	101,3	99,5	109,5	109,5	103,4	113,1
Estonia	36,5	35,2	38,9	38,9	26,4	31,5
Irlanda	173,4	135,6	248,8	215,0	310,7	275,8
Spagna	96,5	101,9	106,9	99,5	102,6	93,1
<b>ITALIA</b>	<b>81,8</b>	<b>98,0</b>	<b>118,2</b>	<b>96,0</b>	<b>91,1</b>	<b>85,0</b>
Cipro	77,5	91,5	70,4	75,1	53,3	59,9
Lettonia	23,0	24,2	29,8	28,1	22,1	23,7
Lituania	11,9	18,2	24,8	22,0	21,4	20,6
Ungheria	27,6	32,3	35,9	33,4	51,8	45,2
Olanda	138,5	145,4	138,7	141,6	151,5	139,4
Austria	114,7	118,5	135,9	130,6	122,6	130,7
Polonia	31,4	38,1	39,7	37,4	40,7	39,5
Portogallo	36,5	42,9	52,0	45,0	60,7	43,4
Romania	18,5	18,2	18,3	18,9	19,1	19,5
Slovenia	70,1	65,3	52,8	59,4	43,8	51,4
Slovacchia	48,9	36,0	32,6	36,7	26,3	32,1
Finlandia	143,4	131,2	117,5	127,1	126,6	134,5
Svezia	106,5	116,6	110,4	111,5	115,1	118,3
Regno Unito	148,8	119,0	109,9	119,9	111,9	117,3
<b>Unione Europea*</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

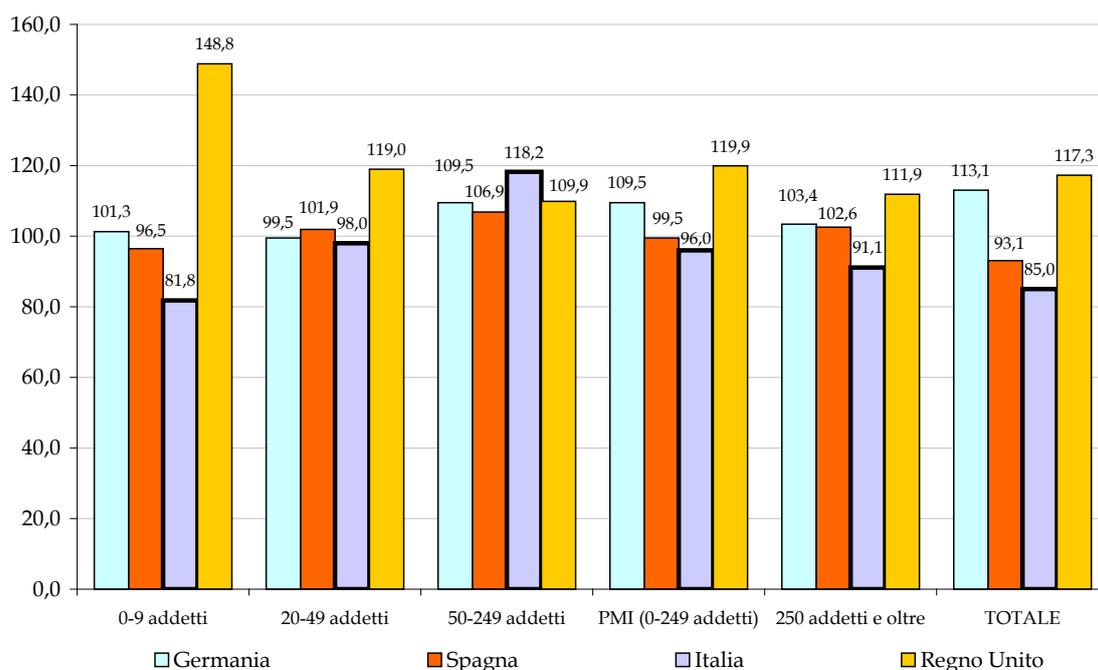
\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

Considerando solamente le PMI, il numero indice riferito all'Italia (96,0), pur se inferiore alla media europea, risulta comunque migliore di quanto osservato a livello complessivo. Merito della performance delle medie imprese (50-249

addetti) che, tra le classi dimensionali osservate, è l'unica a presentare una produttività maggiore della media dei ventitré Paesi (118,2).

Anche confrontando tali valori con i principali Paesi dell'Unione Europea, si evidenzia chiaramente come, ad un differenziale negativo per ciò che riguarda le micro, le piccole e le grandi imprese, si associ una migliore performance delle imprese con un numero di addetti compreso tra 50 e 249.

**Graf.1.5 - Produttività apparente del lavoro dell'industria manifatturiera nei principali Paesi dell'Unione Europea\* per classi di addetti (Numeri indice con Unione Europea=100; anno 2008)**



\* nel computo dei Paesi Ue non si dispone dei dati di Francia, Grecia, Malta e Lussemburgo  
 Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Eurostat

**Dunque, il sistema manifatturiero italiano non è tanto da considerarsi come un sistema di piccole e medie imprese, quanto un sistema di piccole imprese dove il processo selettivo nella crescita delle stesse verso la media dimensione risulta più intenso che altrove. Tale intensità, si riflette sul livello medio di competitività delle stesse, il che struttura la classe dimensionale oggetto d'analisi (quella con un numero di addetti tra 50 e 249) come contenuta ma altamente competitiva.**

## 2. - Caratteristiche e peculiarità territoriali delle PMI italiane

I fattori storici, sociali e culturali che caratterizzano il sistema produttivo italiano hanno influenzato, nel corso del tempo, non solo le opportunità imprenditoriali per la Piccola e Media Impresa, ma anche la struttura stessa del relativo scenario imprenditoriale, soprattutto in un settore come la manifattura.

In Italia, al 2008, si contano<sup>6</sup> oltre 466 mila imprese manifatturiere attive. Una quota assolutamente preponderante di tali aziende (99,7%) impiega un numero di addetti inferiore alle 250 unità ed è quindi ascrivibile all'universo PMI, a fronte di una quota complementare pari allo 0,3% di imprese di grandi dimensioni. È altresì cruciale porre in evidenza come l'82,3% delle imprese impieghi meno di 10 addetti e, quindi, siano ascrivibili alla classe dimensionale delle micro imprese.

Le imprese di piccola e media dimensione (rispettivamente 71,2 mila e 9,7 mila unità circa) rappresentano, comunque, il 15,3% ed il 2,1% del totale delle aziende.

È importante sottolineare, poi, volgendo l'attenzione ai singoli comparti che costituiscono la Piccola e Media Impresa manifatturiera, come esista una considerevole abbondanza di aziende dedite alla produzione, rispettivamente, di prodotti in metallo (18,0% del totale PMI), di prodotti alimentari (12,5%), dell'abbigliamento (8,2%) e del legno (7,9%).

Tale fotografia non fa altro che sostenere le numerose critiche che gli analisti economici spesso indirizzano alla struttura del sistema manifatturiero italiano e che rientrano a pieno titolo nella definizione, intesa con accezione negativa, di "nanismo imprenditoriale".

Esaminando l'incidenza che possiedono, in ogni comparto, le Piccole e Medie Imprese rispetto alla totalità imprenditoriale nel suo complesso emergono, inoltre, chiaramente i settori di attività economica maggiormente caratterizzati da economie di scala crescenti, in cui quindi il peso sul totale detenuto dall'imprenditoria piccola e media è inferiore alla media manifatturiera.

Essi sono l'Industria Farmaceutica (le PMI rappresentano l'89,3% del totale), gli Autoveicoli (95,4%), la produzione di Coke e raffinazione petrolio (95,7%) e la Chimica (98,5%).

---

<sup>6</sup> L'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA), aggiornato annualmente dall'ISTAT, si avvale dal 2008, conformemente alle direttive europee volte all'armonizzazione statistica degli stati dell'Unione, della classificazione delle attività produttive NACE Rev. 2; cfr. Nota 2.

**Tab. 1.10 - Numerosità delle imprese manifatturiere per settore di attività economica e classe dimensionale (Anno 2008; valori assoluti)**

	1-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	250 addetti e oltre	Totale PMI (1-249 addetti)	Totale
Alimentare	52.055	5.609	659	98	58.323	58.421
Bevande	2.199	538	76	20	2.813	2.833
Tabacco	0	1	1	2	2	4
Tessile	15.003	3.081	487	61	18.571	18.632
Abbigliamento	32.585	5.331	436	62	38.352	38.414
Pelli e calzature	13.611	3.533	339	25	17.483	17.508
Legno e prodotti in legno	33.833	2.919	194	17	36.946	36.963
Carta e prodotti di carta	2.657	1.211	226	29	4.094	4.123
Stampa	15.952	2.352	174	18	18.478	18.496
Coke e prodotti petroliferi	186	124	25	15	335	350
Chimica	3.077	1.261	381	72	4.719	4.791
Farmaceutica	237	130	135	60	502	562
Gomma e materie plastiche	7.606	3.440	648	72	11.694	11.766
Lav. minerali non metalliferi	20.514	4.166	525	84	25.205	25.289
Metallurgia	2.383	1.257	380	75	4.020	4.095
Prodotti in metallo	67.761	14.265	1.481	106	83.507	83.613
Elettronica e ottica	5.076	1.469	320	58	6.865	6.923
Apparecchiature elettriche	6.470	2.407	444	77	9.321	9.398
Meccanica	15.040	7.552	1.468	212	24.060	24.272
Autoveicoli	1.092	811	268	104	2.171	2.275
Mezzi di trasporto	2.267	782	162	45	3.211	3.256
Mobili	19.748	3.746	472	38	23.966	24.004
Altre attività manifatturiere	29.450	1.899	226	24	31.575	31.599
Riparazione e installazione	35.084	3.351	212	17	38.647	38.664
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>383.886</b>	<b>71.235</b>	<b>9.739</b>	<b>1.391</b>	<b>464.860</b>	<b>466.251</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

**Tab. 1.11 – Numerosità delle imprese manifatturiere per settore di attività economica e classe dimensionale (Anno 2008; valori percentuali)**

	1-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	250 addetti e oltre	Totale PMI (1-249 addetti)	Totale
Alimentare	89,1	9,6	1,1	0,2	99,8	100,0
Bevande	77,6	19,0	2,7	0,7	99,3	100,0
Tabacco	0,0	25,0	25,0	50,0	50,0	100,0
Tessile	80,5	16,6	2,6	0,3	99,7	100,0
Abbigliamento	84,8	13,9	1,1	0,2	99,8	100,0
Pelli e calzature	77,8	20,2	1,9	0,1	99,9	100,0
Legno e prodotti in legno	91,6	7,9	0,5	0,0	100,0	100,0
Carta e prodotti di carta	64,4	29,4	5,5	0,7	99,3	100,0
Stampa	86,3	12,7	0,9	0,1	99,9	100,0
Coke e prodotti petroliferi	53,2	35,4	7,1	4,3	95,7	100,0
Chimica	64,2	26,3	8,0	1,5	98,5	100,0
Farmaceutica	42,2	23,1	24,0	10,7	89,3	100,0
Gomma e materie plastiche	64,7	29,2	5,5	0,6	99,4	100,0
Lav. minerali non metalliferi	81,1	16,5	2,1	0,3	99,7	100,0
Metallurgia	58,2	30,7	9,3	1,8	98,2	100,0
Prodotti in metallo	81,0	17,1	1,8	0,1	99,9	100,0
Elettronica e ottica	73,4	21,2	4,6	0,8	99,2	100,0
Apparecchiature elettriche	68,9	25,6	4,7	0,8	99,2	100,0
Meccanica	62,0	31,1	6,0	0,9	99,1	100,0
Autoveicoli	48,0	35,6	11,8	4,6	95,4	100,0
Mezzi di trasporto	69,6	24,0	5,0	1,4	98,6	100,0
Mobili	82,2	15,6	2,0	0,2	99,8	100,0
Altre attività manifatturiere	93,2	6,0	0,7	0,1	99,9	100,0
Riparazione e installazione	90,8	8,7	0,5	0,0	100,0	100,0
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>82,3</b>	<b>15,3</b>	<b>2,1</b>	<b>0,3</b>	<b>99,7</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Osservando poi la distribuzione territoriale delle imprese manifatturiere si nota come la piccola e media imprenditorialità tenda a concentrarsi in poche regioni del Centro-Nord: la Lombardia assorbe il 19,9% delle PMI italiane, il Veneto l'11,3%, la Toscana il 9,5% e l'Emilia Romagna il 9,4%.

Di minore entità sembra essere, invece, l'impatto rappresentato dalle regioni del Mezzogiorno (Campania: 6,9%; Puglia: 5,4%; Sicilia: 5,3%).

**Tab. 1.12 - Numerosità delle imprese manifatturiere per regione e classe dimensionale**  
 (Anno 2008; valori assoluti)

	1-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	250 addetti e oltre	Totale PMI (1-249 addetti)	Totale
Piemonte	29.839	5.861	922	190	36.622	36.812
Valle d'Aosta	642	67	9	2	718	720
Lombardia	71.821	17.551	2.875	431	92.247	92.678
Trentino Alto Adige	5.566	985	166	24	6.717	6.741
Veneto	40.268	10.489	1.577	184	52.334	52.518
Friuli-Venezia Giulia	7.091	1.908	312	43	9.311	9.354
Liguria	8.155	1.043	104	20	9.302	9.322
Emilia Romagna	34.457	7.976	1.212	212	43.645	43.857
Toscana	37.328	6.315	531	58	44.174	44.232
Umbria	6.409	1.214	163	21	7.786	7.807
Marche	14.877	3.721	462	48	19.060	19.108
Lazio	21.879	2.441	283	57	24.603	24.660
Abruzzo	8.981	1.486	211	26	10.678	10.704
Molise	1.829	215	25	2	2.069	2.071
Campania	28.277	3.449	353	33	32.079	32.112
Puglia	22.014	2.992	246	15	25.252	25.267
Basilicata	2.995	306	37	3	3.338	3.341
Calabria	9.480	602	40	3	10.122	10.125
Sicilia	22.744	1.872	148	7	24.764	24.771
Sardegna	8.664	742	63	12	9.469	9.481
Costituite all'estero	570	0	0	0	570	570
<b>Italia</b>	<b>383.886</b>	<b>71.235</b>	<b>9.739</b>	<b>1.391</b>	<b>464.860</b>	<b>466.251</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Dall'analisi della distribuzione percentuale della consistenza imprenditoriale nelle singole classi di addetti sul totale regionale, emerge tuttavia come, nel Mezzogiorno, esista una elevata tendenza a costituire micro imprese. Se a livello Italia, infatti, come detto le PMI rappresentano l'82,3% dell'imprenditoria manifatturiera totale, nel Mezzogiorno si hanno valori notevoli in Calabria (93,6%), Sicilia (91,8%) e Sardegna (91,4%).

Di contro vi è, in proporzione, una abbondanza di imprese di medie dimensioni nelle regioni del Nord Est: a fronte di un dato medio Italia del 2,1%, in Friuli si registra, infatti, un 3,3% ed in Veneto il 3,0%. Altresì importante è il ruolo delle medie imprese in Lombardia (3,1% del totale).

**Tab. 1.13 – Composizione percentuale, per regione di appartenenza, delle classi di addetti dell'industria manifatturiera (Anno 2008; valori %)**

	1-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	250 addetti e oltre	Totale PMI (1-249 addetti)	Totale
Piemonte	7,8	8,2	9,5	13,7	7,9	7,9
Valle d'Aosta	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2
Lombardia	18,7	24,6	29,5	31,0	19,9	19,9
Trentino Alto Adige	1,4	1,4	1,7	1,7	1,4	1,4
Veneto	10,5	14,7	16,2	13,2	11,3	11,3
Friuli-Venezia Giulia	1,8	2,7	3,2	3,1	2,0	2,0
Liguria	2,1	1,5	1,1	1,4	2,0	2,0
Emilia Romagna	9,0	11,2	12,4	15,2	9,4	9,4
Toscana	9,7	8,9	5,5	4,2	9,5	9,5
Umbria	1,7	1,7	1,7	1,5	1,7	1,7
Marche	3,9	5,2	4,7	3,5	4,1	4,1
Lazio	5,7	3,4	2,9	4,1	5,3	5,3
Abruzzo	2,3	2,1	2,2	1,9	2,3	2,3
Molise	0,5	0,3	0,3	0,1	0,4	0,4
Campania	7,4	4,8	3,6	2,4	6,9	6,9
Puglia	5,7	4,2	2,5	1,1	5,4	5,4
Basilicata	0,8	0,4	0,4	0,2	0,7	0,7
Calabria	2,5	0,9	0,4	0,2	2,2	2,2
Sicilia	5,9	2,6	1,5	0,5	5,3	5,3
Sardegna	2,3	1,1	0,6	0,9	2,0	2,0
Costituite all'estero	0,1	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1
<b>Italia</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Dopo aver esaminato la numerosità imprenditoriale per classe di addetti, rispetto ad un'ottica prima settoriale e poi geografica, risulta di grande interesse individuare sia come le aziende dei singoli settori di attività economica si ripartiscano tra le macroaree geografiche italiane, sia come ognuna di tali macroaree sia caratterizzata dalla presenza, più o meno accentuata, di imprese appartenenti ai vari comparti.

Procedendo, in ordine, al primo livello di analisi si evince come, per la maggior parte dei settori di attività economica, si possa osservare una forte tendenza, da parte delle PMI, a localizzarsi principalmente nel Nord Ovest del Paese (prodotti farmaceutici: 52,6% del totale Italia; autoveicoli: 45,5%; metallurgia: 44,3%; gomma e materie plastiche: 42,6%).

Dai dati emerge, inoltre, come il baricentro della produzione manifatturiera italiana sia decisamente spostato verso il settentrione del paese. Tale affermazione è avvalorata dal fatto che, nella maggior parte dei comparti, la numerosità imprenditoriale nel Nord Est sembra esser seconda, per l'appunto,

al solo Nord Ovest, con punte di eccellenza nella meccanica (37,0% del totale Italia) e di mobili (33,2%). Nel Sud e nelle Isole si manifesta una forte presenza in settori di attività economica quali il coke e la raffinazione del petrolio (54,0%), l'industria alimentare (44,9%) e delle bevande (45,8%), mentre, invece, come da tradizione, la fabbricazione di articoli in pelle si concentra nel Centro (55,0%).

L'imprenditorialità manifatturiera, in un dato contesto multi regionale, è difatti il risultato di molteplici cause quali, ad esempio, la disponibilità o meno di materie prime in loco, la posizione geografica rispetto ai principali partner commerciali, la capacità del mercato locale di assorbire la produzione, la tradizione specifica nel campo di specializzazione e le modalità di concorrenza e/o partnership.

Tale prospettiva permette di interpretare i dati attraverso una chiave di lettura che prescinde dalla mera numerosità imprenditoriale. Ad esempio il Mezzogiorno dimostra una elevata capacità imprenditoriale, nei comparti dell'alimentare, delle bevande e del coke e raffinazione petrolio.

La centenaria tradizione tessile sviluppatasi nel Centro si estende, oltre al suddetto comparto tessile, alla manifattura degli articoli da abbigliamento e degli articoli in pelle. La vocazione più prettamente industriale del settentrione, grazie alla maggior vicinanza alle fonti di approvvigionamento - oltre ai ricchi mercati - del Nord Europa, si riflette nella elevata imprenditorialità in attività economiche quali la manifattura di prodotti in metallo, meccanica ed alla metallurgia.

<b>Tab. 1.14 - Numerosità delle PMI manifatturiere per settore di attività economica e ripartizione geografica (Anno 2008; valori assoluti)</b>					
	<b>Nord Ovest</b>	<b>Nord Est</b>	<b>Centro</b>	<b>Sud e Isole</b>	<b>Italia</b>
Alimentare	12.617	10.155	9.383	26.168	58.323
Bevande	536	672	316	1.289	2.813
Tabacco	1	0	1	0	2
Tessile	6.264	3.355	5.784	3.168	18.571
Abbigliamento	8.609	10.180	10.663	8.900	38.352
Pelli e calzature	1.725	3.102	9.621	3.035	17.483
Legno e prodotti in legno	9.151	9.260	7.193	11.342	36.946
Carta e prodotti di carta	1.364	862	975	893	4.094
Stampa	5.907	3.849	3.855	4.867	18.478
Coke e prodotti petroliferi	66	30	58	181	335
Chimica	1.902	1.039	757	1.021	4.719
Farmaceutica	264	54	111	73	502
Gomma e materie plastiche	4.986	2.807	1.948	1.953	11.694
Lav. minerali non metalliferi	4.627	5.576	5.111	9.891	25.205
Metallurgia	1.781	833	552	854	4.020
Prodotti in metallo	30.487	20.547	12.777	19.696	83.507
Elettronica e ottica	2.896	1.814	1.223	932	6.865
Apparecchiature elettriche	3.918	2.959	1.413	1.031	9.321
Meccanica	10.447	8.894	2.563	2.156	24.060
Autoveicoli	988	562	265	356	2.171
Mezzi di trasporto	889	698	931	693	3.211
Mobili	6.717	7.945	5.316	3.988	23.966
Altre attività manifatturiere	9.950	7.158	7.684	6.783	31.575
Riparazione e installazione	13.367	9.656	7.123	8.501	38.647
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>139.459</b>	<b>112.007</b>	<b>95.623</b>	<b>117.771</b>	<b>464.860</b>
Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT					

Le risultanze esposte vengono ulteriormente avvalorate dalla visione dei numeri indice di localizzazione della numerosità imprenditoriale manifatturiera<sup>7</sup>, enucleati per settore di attività economica e ripartizione geografica.

Il settentrione, nuovamente, spicca per le sue notevoli capacità imprenditoriali nei comparti caratterizzati da un processo produttivo ad alto contenuto tecnologico quali, ad esempio, quelli della fabbricazione di macchinari ed apparecchi nca (data media Italia pari a 100,0 nel Nord Ovest si ha 144,7 e nel Nord Est 153,4), di apparecchiature elettriche (Nord Ovest: 140,1; Nord Est:

<sup>7</sup> Il numero indice pone a confronto, per ogni settore di attività economica e per ogni macroarea regionale, l'effettiva presenza imprenditoriale presente in loco a quella teorica, nel caso in cui le attività fossero uniformemente distribuite sul territorio nazionale (base media Italia, posta uguale a 100,0).

131,8), della farmaceutica (Nord Ovest: 175,3), di autoveicoli (Nord Ovest: 151,7), della metallurgia (Nord Ovest: 147,7), della gomma e materie plastiche (Nord Ovest: 142,1) e della chimica (Nord Ovest: 134,3).

Il Centro eccelle, come detto, nella manifattura tessile (151,4), dell'abbigliamento (135,2) e degli articoli in pelle (267,5), oltre che nella fabbricazione di altri mezzi di trasporto (141,0). Nel Sud e nelle Isole, infine, si osserva una elevata localizzazione di imprese dedite alla lavorazione del coke e raffinazione petrolio (213,3), degli alimentari (177,1), delle bevande (180,9) e dei minerali non metalliferi (154,9).

**Tab. 1.15 - Indice di localizzazione della numerosità imprenditoriale manifatturiera, per settore di attività economica e per ripartizione geografica**  
 (Anno 2008; numero indice con base media Italia=100)

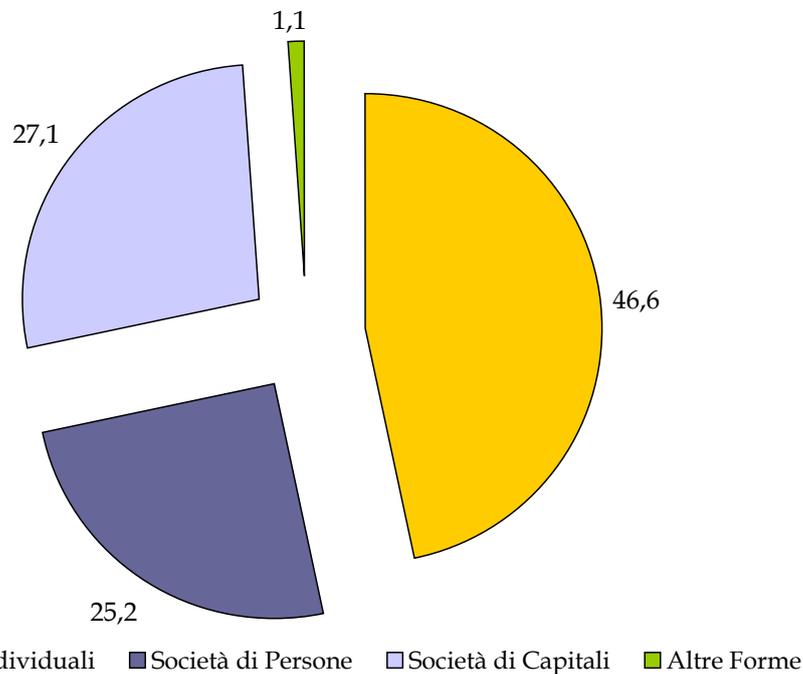
	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
Alimentare	72,1	72,3	78,2	177,1	100,0
Bevande	63,5	99,1	54,6	180,9	100,0
Tabacco	166,7	0,0	243,1	0,0	100,0
Tessile	112,4	75,0	151,4	67,3	100,0
Abbigliamento	74,8	110,2	135,2	91,6	100,0
Pelli e calzature	32,9	73,6	267,5	68,5	100,0
Legno e prodotti in legno	82,6	104,0	94,6	121,2	100,0
Carta e prodotti di carta	111,1	87,4	115,8	86,1	100,0
Stampa	106,6	86,5	101,4	104,0	100,0
Coke e prodotti petroliferi	65,7	37,2	84,2	213,3	100,0
Chimica	134,3	91,4	78,0	85,4	100,0
Farmaceutica	175,3	44,6	107,5	57,4	100,0
Gomma e materie plastiche	142,1	99,6	81,0	65,9	100,0
Lav. minerali non metalliferi	61,2	91,8	98,6	154,9	100,0
Metallurgia	147,7	86,0	66,8	83,9	100,0
Prodotti in metallo	121,7	102,1	74,4	93,1	100,0
Elettronica e ottica	140,6	109,7	86,6	53,6	100,0
Apparecchiature elettriche	140,1	131,8	73,7	43,7	100,0
Meccanica	144,7	153,4	51,8	35,4	100,0
Autoveicoli	151,7	107,4	59,3	64,7	100,0
Mezzi di trasporto	92,3	90,2	141,0	85,2	100,0
Mobili	93,4	137,6	107,8	65,7	100,0
Altre attività manifatturiere	105,0	94,1	118,3	84,8	100,0
Riparazione e installazione	115,3	103,7	89,6	86,8	100,0
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

In Italia, al 2008, il 46,6% delle aziende manifatturiere è classificabile come imprenditoria individuale (imprenditore individuale non agricolo, libero professionista, lavoratore autonomo), a maggior riprova della forte vocazione ad una microimprenditorialità del tessuto produttivo nazionale.

Forme giuridiche più complesse dal punto di vista sia strutturale che organizzativo, quali le società di capitali, compongono il 27,1% del corrispettivo aggregato nazionale. Di seguito, le società di persone incidono per il 25,2% tra le diverse forme giuridiche adottabili. Del tutto marginale, e pari all'1,1%, è il peso rivestito dalle altre forme, quali le società cooperative e le imprese costituite all'estero ed attive in Italia.

**Graf. 1.6 - Distribuzione delle imprese manifatturiere per forma giuridica**  
 (Italia; Anno 2008; Valori %)



Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Per una comprensione più profonda della struttura imprenditoriale manifatturiera italiana diviene però opportuno quantificare il numero di imprese, per ogni settore di attività economica, in termini dimensionali relativamente alla variabile classe di fatturato.

Operando tale distinguo, con riferimento all'anno 2008, è quindi possibile fornire adeguate indicazioni sulle capacità performanti delle aziende, capacità tese alla creazione di ricchezza (al lordo del costo dei fattori) per mezzo del processo produttivo.

In primo luogo è doveroso evidenziare come oltre 387 mila imprese manifatturiere italiane (pari all'83,1% del totale) realizzino un fatturato inferiore al milione di euro.

Di seguito, circa 55 mila aziende (11,8%) sono attribuibili alla classe di fatturato compresa tra 1 e 5 milioni di euro. Infine, le classi di fatturato di eccellenza (tra i 5 ed i 10 milioni di euro e oltre i 10 milioni di euro) sono raggiunte, rispettivamente, da circa 11 mila (2,3%) e 13 mila (2,8%) imprese. Volgendo ora l'attenzione ai singoli comparti manifatturieri risulta necessario sottolineare come si evidenzia, nella fascia inferiore di fatturato, una relativa abbondanza di imprese dei settori di attività economica a basso contenuto tecnologico. È il caso, ad esempio, delle altre industrie manifatturiere (94,1% dei casi), delle industrie del legno (91,8%), delle riparazioni e manutenzioni (91,3%) e degli articoli di abbigliamento (91,0%).

Di contro i comparti i cui processi produttivi sono generalmente caratterizzati da un maggiore contenuto tecnologico, oltre che da economie crescenti di scala, dimostrano una elevata predisposizione a raggiungere livelli di eccellenza nel fatturato. L'esempio più evidente ci è fornito dall'industria farmaceutica (il 41,8% delle imprese del comparto fattura cifre superiori ai 10 milioni di euro). Settori di attività economica caratterizzati da simili livelli di volume d'affari sono anche il coke e raffinazione petrolio (22,9%), la metallurgia (16,3%), la fabbricazione di autoveicoli (16,0%) e la chimica (14,4%).

Le considerazioni sinora enucleate trovano maggior conferma dalla analisi della distribuzione settoriale per ciascuna classe di fatturato. Le imprese dei comparti ad alto contenuto tecnologico possiedono un peso relativo, nella classe di fatturato massima, superiore alla loro incidenza sul totale imprese (ed inferiore nella classe di fatturato minima). Ad esempio le aziende del comparto dei macchinari ed apparecchiature nca, rappresentative del 5,2% del totale imprese manifatturiere, costituiscono il 15,2% delle imprese nella classe di fatturato massima e, contestualmente, solo il 3,6% delle imprese nella classe di fatturato minima.

Tale peculiarità è condivisa dalle aziende di altri comparti manifatturieri quali quelli della chimica, della metallurgia o delle apparecchiature elettriche. Il meccanismo appena individuato viene capovolto per i settori di attività economica a basso contenuto tecnologico quali, tra gli altri, la riparazione e manutenzione, gli articoli di abbigliamento e l'industria del legno.

<b>Tab. 1.16 - Numerosità delle imprese manifatturiere per settore di attività economica e classe di fatturato (Anno 2008; valori assoluti)</b>					
	<b>Fino a 1 mln. €</b>	<b>1-5 mln. €</b>	<b>5-10 mln. €</b>	<b>10 mln. € e oltre</b>	<b>Totale</b>
Alimentare	52.027	3.978	972	1.444	58.421
Bevande	1.895	537	165	236	2.833
Tabacco	0	1	0	3	4
Tessile	15.537	2.077	508	510	18.632
Abbigliamento	34.942	2.592	407	473	38.414
Pelli e calzature	14.557	2.084	449	418	17.508
Legno e prodotti in legno	33.924	2.469	344	226	36.963
Carta e prodotti di carta	2.478	1.075	237	333	4.123
Stampa	16.178	1.931	223	164	18.496
Coke e prodotti petroliferi	110	124	36	80	350
Chimica	2.675	1.056	372	688	4.791
Farmaceutica	193	83	51	235	562
Gomma e materie plastiche	7.360	2.863	735	808	11.766
Lav. minerali non metalliferi	20.473	3.453	666	697	25.289
Metallurgia	2.123	988	316	668	4.095
Prodotti in metallo	68.620	11.717	1.728	1.548	83.613
Elettronica e ottica	5.079	1.194	290	360	6.923
Apparecchiature elettriche	6.548	1.821	446	583	9.398
Meccanica	13.917	6.797	1.602	1.956	24.272
Autoveicoli	1.110	613	189	363	2.275
Mezzi di trasporto	2.381	519	129	227	3.256
Mobili	20.360	2.698	502	444	24.004
Altre attività manifatturiere	29.739	1.362	252	246	31.599
Riparazione e installazione	35.307	2.919	259	179	38.664
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>387.533</b>	<b>54.951</b>	<b>10.878</b>	<b>12.889</b>	<b>466.251</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

<b>Tab. 1.17 – Composizione percentuale, per classe di fatturato, delle imprese manifatturiere nei settori di attività economica (Anno 2008; valori %)</b>					
	<b>Fino a 1 mln. €</b>	<b>1-5 mln. €</b>	<b>5-10 mln. €</b>	<b>10 mln. € e oltre</b>	<b>Totale</b>
Alimentare	89,0	6,8	1,7	2,5	100,0
Bevande	66,9	19,0	5,8	8,3	100,0
Tabacco	0,0	25,0	0,0	75,0	100,0
Tessile	83,4	11,2	2,7	2,7	100,0
Abbigliamento	91,0	6,7	1,1	1,2	100,0
Pelli e calzature	83,1	11,9	2,6	2,4	100,0
Legno e prodotti in legno	91,8	6,7	0,9	0,6	100,0
Carta e prodotti di carta	60,1	26,1	5,7	8,1	100,0
Stampa	87,5	10,4	1,2	0,9	100,0
Coke e prodotti petroliferi	31,4	35,4	10,3	22,9	100,0
Chimica	55,8	22,0	7,8	14,4	100,0
Farmaceutica	34,3	14,8	9,1	41,8	100,0
Gomma e materie plastiche	62,6	24,3	6,2	6,9	100,0
Lav. minerali non metalliferi	81,0	13,6	2,6	2,8	100,0
Metallurgia	51,9	24,1	7,7	16,3	100,0
Prodotti in metallo	82,1	14,0	2,0	1,9	100,0
Elettronica e ottica	73,4	17,2	4,2	5,2	100,0
Apparecchiature elettriche	69,7	19,4	4,7	6,2	100,0
Meccanica	57,3	28,0	6,6	8,1	100,0
Autoveicoli	48,8	26,9	8,3	16,0	100,0
Mezzi di trasporto	73,1	15,9	4,0	7,0	100,0
Mobili	84,8	11,2	2,1	1,9	100,0
Altre attività manifatturiere	94,1	4,3	0,8	0,8	100,0
Riparazione e installazione	91,3	7,5	0,7	0,5	100,0
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>83,1</b>	<b>11,8</b>	<b>2,3</b>	<b>2,8</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Da ultimo è importante fornire una puntuale contestualizzazione che legghi, nel processo di creazione di ricchezza connaturato alla produzione manifatturiera, le imprese ai protagonisti che vi operano, vale a dire agli addetti manifatturieri ed alla struttura occupazionale nel suo complesso.

Nel 2008, in Italia, sono presenti oltre 4.420 mila occupati nel settore manifatturiero. Il ruolo, in termini occupazionali, delle Piccole e Medie Imprese è considerevole: esse impiegano circa 3.418 mila addetti incidendo, in tal maniera, per il 77,3% sul totale settoriale.

Una opportuna distinzione tra le varie classi di addetti permette di porre in luce come le piccole imprese occupino la quota più considerevole degli addetti PMI (oltre 1,37 milioni di unità, pari al 31,1% del totale), seguite dalle imprese di micro e media dimensione (rispettivamente con circa 1,1 milioni e 942 mila unità, pari al 24,9% e al 21,3% del totale).

Volgendo l'attenzione ai singoli settori di attività economica manifatturiera si evidenzia come l'occupazione nelle imprese con meno di 250 addetti sia superiore al corrispettivo dato aggregato nazionale (77,3%) laddove l'esistenza di economie di scala è meno marcata.

È questo il caso, ad esempio, dei comparti del legno (95,6% del totale), dei prodotti in metallo (93,4%), delle riparazioni e manutenzioni (91,5%) e degli articoli in pelle (91,1%). Di contro, nei settori di attività economica nei quali si ricorre maggiormente all'implementazione di impianti su larga scala, le PMI mostrano una minor intensità occupazionale (farmaceutica: 27,8%; autoveicoli: 28,0%; coke e raffinazione petrolio: 38,7%; altri mezzi di trasporto: 39,3%).

D'altro canto risulta opportuno, relativamente alle sole Piccole e Medie Imprese, quantificare quanto ogni settore di attività economica incida, in termini occupazionali, sul totale manifatturiero.

Dalle relative risultanze emerge come il comparto dei prodotti in metallo, impiegando il 17,9% degli addetti PMI manifatturieri, sia il più numeroso in termini occupazionali. Settori strategicamente rilevanti risultano essere, inoltre, quelli della meccanica (10,5%), degli alimentari (9,7%), dell'abbigliamento (6,7%) e dei minerali non metalliferi (5,7%).

**Tab. 1.18 - Occupati delle imprese manifatturiere per settore di attività economica e classe dimensionale (Anno 2008; valori assoluti)**

	1-9 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	250 addetti e oltre	Totale PMI (1-249 addetti)	Totale
Alimentare	158.584	104.606	66.757	73.419	329.946	403.365
Bevande	6.483	10.610	7.228	13.074	24.321	37.395
Tabacco	0	43	72	1.048	115	1.163
Tessile	43.669	60.336	45.568	28.264	149.574	177.838
Abbigliamento	91.902	99.119	39.186	38.575	230.207	268.781
Pelli e calzature	43.175	66.930	30.342	13.720	140.447	154.167
Legno e prodotti in legno	78.560	52.337	17.961	6.922	148.858	155.780
Carta e prodotti di carta	9.571	24.424	22.257	20.841	56.253	77.094
Stampa	44.514	42.470	15.838	10.173	102.822	112.995
Coke e prodotti petroliferi	746	2.674	2.894	10.007	6.314	16.321
Chimica	10.702	26.854	38.921	43.837	76.477	120.314
Farmaceutica	583	3.209	15.283	49.515	19.075	68.590
Gomma e materie plastiche	27.615	70.439	60.970	40.833	159.024	199.857
Lav. minerali non metalliferi	62.274	80.370	51.865	50.840	194.508	245.348
Metallurgia	9.051	26.772	40.108	65.523	75.931	141.453
Prodotti in metallo	208.199	268.690	133.892	43.384	610.781	654.165
Elettronica e ottica	15.118	30.379	32.825	49.408	78.322	127.731
Apparecchiature elettriche	22.300	48.824	44.491	69.183	115.616	184.799
Meccanica	56.043	155.558	145.918	126.412	357.519	483.931
Autoveicoli	4.233	18.315	28.894	132.573	51.442	184.015
Mezzi di trasporto	7.488	15.356	16.956	61.425	39.800	101.225
Mobili	57.979	71.049	43.117	18.259	172.145	190.404
Altre attività manifatturiere	60.685	35.098	21.270	20.566	117.053	137.619
Riparazione e installazione	80.898	60.626	19.625	14.902	161.148	176.050
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>1.100.372</b>	<b>1.375.088</b>	<b>942.238</b>	<b>1.002.702</b>	<b>3.417.698</b>	<b>4.420.400</b>
Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT						

<b>Tab. 1.19 - Composizione percentuale, per settore di attività economica, degli occupati manifatturieri nelle diverse classi dimensionali (Anno 2008; valori %)</b>						
	<b>1-9 addetti</b>	<b>10-49 addetti</b>	<b>50-249 addetti</b>	<b>250 addetti e oltre</b>	<b>Totale PMI (1-249 addetti)</b>	<b>Totale</b>
Alimentare	14,4	7,6	7,1	7,3	9,7	9,1
Bevande	0,6	0,8	0,8	1,3	0,7	0,8
Tabacco	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0
Tessile	4,0	4,4	4,8	2,8	4,4	4,0
Abbigliamento	8,3	7,2	4,1	3,9	6,7	6,1
Pelli e calzature	3,9	4,9	3,2	1,4	4,1	3,5
Legno e prodotti in legno	7,1	3,8	1,9	0,7	4,4	3,5
Carta e prodotti di carta	0,9	1,8	2,4	2,1	1,6	1,7
Stampa	4,0	3,1	1,7	1,0	3,0	2,6
Coke e prodotti petroliferi	0,1	0,2	0,3	1,0	0,2	0,4
Chimica	1,0	2,0	4,1	4,4	2,2	2,7
Farmaceutica	0,1	0,2	1,6	4,9	0,6	1,6
Gomma e materie plastiche	2,5	5,1	6,5	4,1	4,6	4,5
Lav. minerali non metalliferi	5,7	5,8	5,5	5,1	5,7	5,6
Metallurgia	0,8	1,9	4,2	6,5	2,2	3,2
Prodotti in metallo	18,9	19,5	14,2	4,3	17,9	14,8
Elettronica e ottica	1,4	2,2	3,5	4,9	2,3	2,9
Apparecchiature elettriche	2,0	3,6	4,7	6,9	3,4	4,2
Meccanica	5,1	11,3	15,5	12,6	10,5	10,9
Autoveicoli	0,4	1,3	3,1	13,2	1,5	4,2
Mezzi di trasporto	0,7	1,1	1,8	6,1	1,2	2,3
Mobili	5,3	5,2	4,6	1,8	5,0	4,3
Altre attività manifatturiere	5,5	2,6	2,3	2,1	3,4	3,1
Riparazione e installazione	7,3	4,4	2,1	1,5	4,7	4,0
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Come noto gli occupati manifatturieri delle PMI si distribuiscono piuttosto disomogeneamente sul territorio nazionale. Alcune regioni, generalmente localizzate nel settentrione, possiedono una tradizione manifatturiera, sedimentata nel corso del tempo, che funge, ancor oggi, come forza catalizzatrice delle iniziative di localizzazione imprenditoriale.

È altrettanto vero che altre regioni, soprattutto nel Mezzogiorno, si siano specializzate in attività diverse dalla manifattura come, ad esempio, le costruzioni e, soprattutto, i servizi (in particolare quelli tradizionali).

Conseguentemente la disamina della distribuzione regionale degli occupati manifatturieri richiede una contestualizzazione –storica, culturale e strategica– che prescinde dalle semplici peculiarità territoriali. In primo luogo è doveroso

evidenziare come le Piccole e Medie Imprese della Lombardia, occupando circa 853 mila unità manifatturiere, incidano, a livello nazionale, per una quota pari al 25,0% del totale addetti PMI.

A tale regione si affiancano, rivestendo anch'esse un importante ruolo occupazionale, il Veneto (circa 483 mila unità, pari al 14,1% del totale PMI nazionale), l'Emilia Romagna (circa 387 mila unità; pari all'11,3%), il Piemonte (circa 290 mila unità; pari all'8,5%) e la Toscana (circa 275 mila unità; pari all'8,1%).

<b>Tab. 1.20 - Occupati delle imprese manifatturiere per regione e classe dimensionale (Anno 2008; valori assoluti)</b>						
	<b>1-9 addetti</b>	<b>10-49 addetti</b>	<b>50-249 addetti</b>	<b>250 addetti e oltre</b>	<b>Totale PMI (1-249 addetti)</b>	<b>Totale</b>
Piemonte	85.863	114.022	89.898	186.178	289.783	475.961
Valle d'Aosta	1.668	1.273	1.014	1.456	3.955	5.411
Lombardia	226.416	341.542	284.870	278.385	852.828	1.131.213
Trentino Alto Adige	15.603	19.594	17.403	12.511	52.600	65.111
Veneto	125.703	206.983	150.804	107.378	483.490	590.868
Friuli-Venezia Giulia	22.146	37.816	30.585	37.664	90.547	128.211
Liguria	22.452	19.678	10.396	33.753	52.526	86.279
Emilia Romagna	107.891	157.000	122.590	130.189	387.481	517.670
Toscana	110.590	116.166	48.718	41.612	275.474	317.086
Umbria	18.642	23.316	15.805	12.356	57.763	70.119
Marche	47.266	72.155	42.263	30.986	161.684	192.670
Lazio	54.437	45.066	26.266	51.877	125.769	177.646
Abruzzo	24.079	28.882	20.992	23.281	73.953	97.234
Molise	4.561	4.016	2.156	1.417	10.733	12.150
Campania	69.483	66.569	29.898	25.915	165.950	191.865
Puglia	58.461	56.784	21.837	11.138	137.082	148.220
Basilicata	7.348	5.944	3.437	6.543	16.729	23.272
Calabria	20.948	10.624	3.408	840	34.980	35.820
Sicilia	54.663	34.150	13.988	4.245	102.801	107.046
Sardegna	21.445	13.508	5.910	4.979	40.863	45.842
Costituite all'estero	707	0	0	0	707	707
<b>Italia</b>	<b>1.100.372</b>	<b>1.375.088</b>	<b>942.238</b>	<b>1.002.702</b>	<b>3.417.698</b>	<b>4.420.400</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

Relativamente al Mezzogiorno, l'occupazione manifatturiera ad opera di imprese con un numero inferiore ai 250 addetti riveste, a livello nazionale, un peso significativo in Campania (4,9%) ed in Puglia (4,0%).

Le risultanze finora enucleate debbono essere contestualizzate, per ogni regione, andando a ponderare il peso specifico rivestito, rispettivamente, dalle PMI e dalle grandi industrie. Una analisi condotta in tal senso permette di distinguere, limitatamente al settore manifatturiero, da un lato le regioni per le quali le Piccole e Medie Imprese rivestono un ruolo cruciale in termini occupazionali, e dall'altro le regioni per le quali la manodopera nella grande industria risulta relativamente più abbondante.

Tale distinguo evidenzia, alla luce del profilo medio nazionale (77,3%), come nelle regioni meridionali le PMI impieghino relativamente più manodopera che altrove (Calabria: 97,7% del totale regionale; Sicilia: 96,0%; Puglia: 92,5%; Sardegna: 89,2%).

Tale scenario vede il suo contraltare nel Nord e nel Centro del paese (Piemonte: 60,9%; Liguria: 60,9%; Friuli-Venezia Giulia: 70,6%; Lazio: 70,8%), laddove la grande industria riveste un ruolo più consistente.

Una valutazione delle strutture manifatturiere nazionali che voglia esser corretta richiede, inoltre, necessariamente una analisi che congiunga le ottiche imprenditoriali ed occupazionali. A tal fine si procede, contestualmente, ad un esame puntuale delle dimensioni medie possedute dalle imprese rappresentative di ogni settore di attività economica.

In primo luogo è doveroso sottolineare, come era lecito aspettarsi in presenza di economie di scala, come la dimensione media delle imprese nell'intero settore manifatturiero (9,5 addetti per azienda) sia superiore alla corrispondente risultanza calcolata limitatamente alle sole PMI (7,4 addetti per azienda). Volgendo ora l'attenzione ai singoli comparti emerge chiaramente come le maggiori dimensioni medie totali siano attribuite ai settori di attività economica caratterizzati da un impiego intensivo di tecnologia (farmaceutica: 122,0 addetti medi per impresa; autoveicoli: 80,9; coke e raffinazione petrolio: 46,6; metallurgia: 34,5).

Tale considerazione evidenzia come il binomio tecnologia-occupazione, limitatamente a tali comparti, non sia antitetico ma, piuttosto, complementare. La dimensione media di una PMI del comparto farmaceutico è pari a 38,0 addetti per azienda; sensibilmente superiore alle corrispettive risultanze per i settori di attività economica degli autoveicoli (23,7), della metallurgia (18,8) e del coke e raffinazione petrolio (18,9).

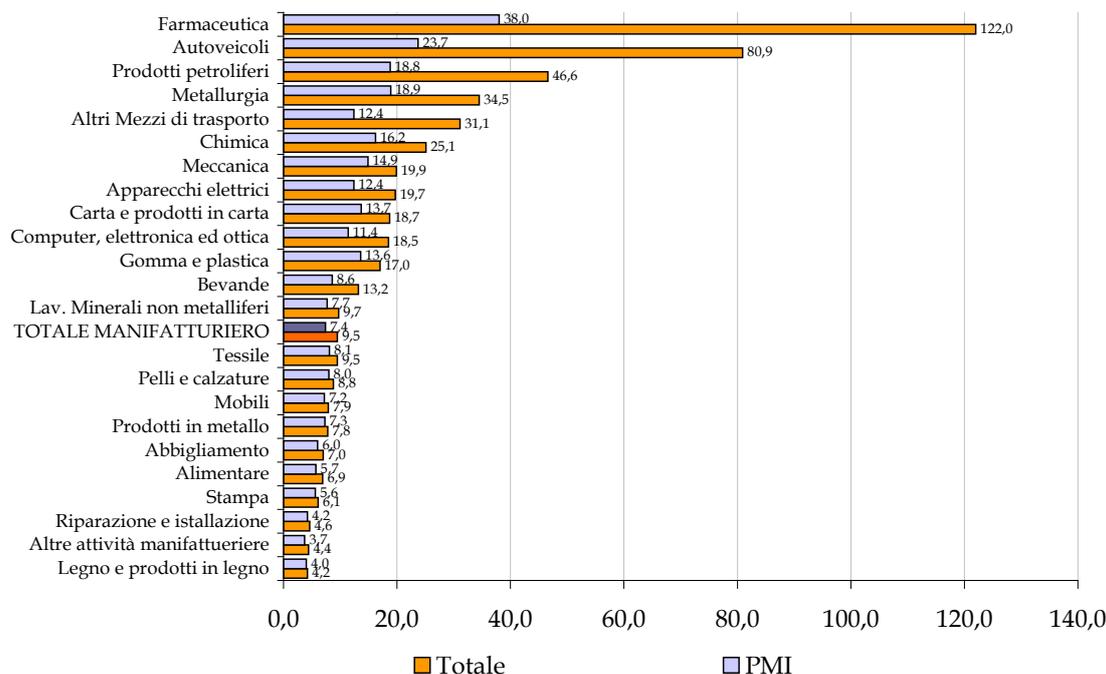
Volgendo il focus ai comparti caratterizzati da minore dimensione media emerge come si assottigli il gap tra la misura relativa al settore di attività economica nel suo complesso e la relativa misura della Piccola e Media Impresa. Ad esempio, nel comparto del legno ad una dimensione media totale pari a 4,2 addetti per impresa si affianca una dimensione media della PMI di poco inferiore (4,0). Risultanze analoghe sono state ottenute per le altre industrie manifatturiere, per la riparazione e manutenzione e per la stampa.

I comparti caratterizzati da minor dimensione media sono, generalmente, quelli in cui l'incidenza degli occupati della PMI artigiana (sul totale degli occupati PMI) è più elevata. È questo, per l'appunto, il caso dell'industria del legno (58,4% del totale), delle altre industrie manifatturiere (53,3%), degli alimentari (49,4%) e dell'abbigliamento (45,5%).

<b>Tab. 1.21 - Composizione percentuale, per regione di appartenenza, degli occupati manifatturieri nelle classi dimensionali (Anno 2008; valori %)</b>						
	<b>1-9 addetti</b>	<b>10-49 addetti</b>	<b>50-249 addetti</b>	<b>250 addetti e oltre</b>	<b>Totale PMI (1-249 addetti)</b>	<b>Totale</b>
Piemonte	18,0	24,0	18,9	39,1	60,9	100,0
Valle d'Aosta	30,8	23,5	18,8	26,9	73,1	100,0
Lombardia	20,0	30,2	25,2	24,6	75,4	100,0
Trentino Alto Adige	24,0	30,1	26,7	19,2	80,8	100,0
Veneto	21,3	35,0	25,5	18,2	81,8	100,0
Friuli-Venezia Giulia	17,3	29,5	23,8	29,4	70,6	100,0
Liguria	26,0	22,8	12,1	39,1	60,9	100,0
Emilia Romagna	20,8	30,3	23,7	25,2	74,8	100,0
Toscana	34,9	36,6	15,4	13,1	86,9	100,0
Umbria	26,6	33,3	22,5	17,6	82,4	100,0
Marche	24,5	37,5	21,9	16,1	83,9	100,0
Lazio	30,6	25,4	14,8	29,2	70,8	100,0
Abruzzo	24,8	29,7	21,6	23,9	76,1	100,0
Molise	37,5	33,1	17,7	11,7	88,3	100,0
Campania	36,2	34,7	15,6	13,5	86,5	100,0
Puglia	39,5	38,3	14,7	7,5	92,5	100,0
Basilicata	31,6	25,5	14,8	28,1	71,9	100,0
Calabria	58,5	29,7	9,5	2,3	97,7	100,0
Sicilia	51,0	31,9	13,1	4,0	96,0	100,0
Sardegna	46,8	29,5	12,9	10,8	89,2	100,0
Costituite all'estero	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0
<b>Italia</b>	<b>24,9</b>	<b>31,1</b>	<b>21,3</b>	<b>22,7</b>	<b>77,3</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

**Graf. 1.7 - Dimensione media delle imprese manifatturiere per comparto di attività economica (Anno 2008; valori assoluti)**



Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati ISTAT

L'analisi della numerosità occupazionale manifatturiera, opportunamente disaggregata per classe di addetti, si è dimostrata essere un valido strumento di indagine relativamente ad una ottica prima compartimentale e poi regionale. Risulta quindi opportuno, in tale frangente, procedere all'implementazione di una ulteriore prospettiva di analisi che tenga conto, allo stesso tempo, sia della dimensione settoriale che geografica.

A tal fine ci si appresta ad esaminare da ultimo come, per ogni macroarea regionale, gli occupati delle PMI manifatturiere si distribuiscano tra i vari settori di attività economica. Al tempo stesso si analizza, per ogni comparto, la distribuzione geografica degli stessi occupati.

<b>Tab. 1.22 - Incidenza degli occupati della PMI artigiana sul totale degli occupati manifatturieri della PMI, per settore di attività economica (Anno 2008; valori %)</b>					
Pos.	Settore attività economica	%	Pos.	Settore attività economica	%
1	Legno e prodotti in legno	58,4	15	Altri mezzi di trasporto	20,0
2	Altre attività manifatturiere	53,3	16	Gomma e materie plastiche	17,5
3	Alimentare	49,4	17	Meccanica	16,5
4	Abbigliamento	45,5	18	Carta e prodotti di carta	16,5
5	Riparazione e installazione	45,1	19	Elettronica ed ottica	15,7
6	Stampa	41,2	20	Metallurgia	11,6
7	Pelli e calzature	39,9	21	Autoveicoli	8,7
8	Prodotti in metallo	39,7	22	Bevande	8,6
9	Mobili	39,4	23	Chimica	7,3
<b>10</b>	<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>34,2</b>	24	Coke e prodotti petroliferi	1,1
11	Lav. minerali non metalliferi	31,0	25	Farmaceutica	0,2
12	Tessile	30,2	26	Tabacco	0,0
13	Apparecchiature elettriche	22,2			

Fonte: Elaborazioni Istituto G.Tagliacarne su dati ISTAT

Dal primo livello di analisi si evincono considerazioni coerenti con quanto precedentemente evidenziato riguardo la struttura imprenditoriale. Nello specifico si evidenzia nel settentrione, una maggior concentrazione occupazionale relativamente ai settori di attività economica caratterizzati da un elevato contenuto tecnologico. È questo il caso, ad esempio, meccanica, delle apparecchiature elettriche, della gomma e della metallurgia.

Il Centro, di contro, dimostra una intensità occupazionale superiore alla corrispettiva risultanza nazionale in comparti quali la pelletteria, l'abbigliamento ed il tessile. Nel Sud e nelle Isole, infine, ci si pone al di sopra della media nazionale, tra gli altri, negli alimentari, nelle bevande e nella lavorazione di minerali non metalliferi.

Analizzando il livello territoriale si deve comunque porre in giusto rilievo i diversi gradi di concentrazione territoriale dell'occupazione manifatturiera delle PMI, prima esaminati (cfr. Tabb. 1.20 e 1.21).

L'asimmetria occupazionale esistente, in termini aggregati, tra il settentrione ed il resto del Paese si riflette con forza anche in una analisi di tipo compartimentale. In larga parte dei settori di attività economica, difatti, le PMI del Nord Ovest e del Nord Est impiegano, congiuntamente, quote di manodopera superiori al 70%. Ne sono un chiaro esempio i comparti della meccanica (Nord Ovest: 45,1% del totale Italia; Nord Est: 39,7%), delle

apparecchiature elettriche (Nord Ovest: 43,5%; Nord Est: 36,1%), della metallurgia (Nord Ovest: 50,7%; Nord Est: 27,0%), della chimica (Nord Ovest: 53,0%; Nord Est: 24,7%) ed altri ancora.

**Tab. 1.23 - Occupati delle PMI manifatturiere per settore di attività economica e ripartizione geografica (Anno 2008; valori assoluti)**

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
Alimentare	85.273	83.761	52.691	108.221	329.946
Bevande	5.205	8.250	3.137	7.729	24.321
Tabacco	43	0	72	0	115
Tessile	75.289	24.120	36.797	13.368	149.574
Abbigliamento	55.861	67.441	55.662	51.243	230.207
Pelli e calzature	13.066	34.342	70.505	22.534	140.447
Legno e prodotti in legno	39.248	49.569	27.156	32.885	148.858
Carta e prodotti di carta	20.397	15.118	13.267	7.471	56.253
Stampa	38.495	27.066	20.537	16.724	102.822
Coke e prodotti petroliferi	2.062	847	1.182	2.223	6.314
Chimica	40.509	18.932	9.029	8.007	76.477
Farmaceutica	10.741	2.333	4.207	1.794	19.075
Gomma e materie plastiche	70.015	45.389	24.599	19.021	159.024
Lav. minerali non metalliferi	42.244	59.542	38.321	54.401	194.508
Metallurgia	38.498	20.458	8.002	8.973	75.931
Prodotti in metallo	245.068	180.379	82.689	102.645	610.781
Elettronica e ottica	34.619	23.133	13.823	6.747	78.322
Apparecchiature elettriche	50.293	41.756	15.706	7.861	115.616
Meccanica	161.276	142.100	33.155	20.988	357.519
Autoveicoli	25.004	13.208	5.730	7.500	51.442
Mezzi di trasporto	11.040	8.436	10.758	9.566	39.800
Mobili	40.674	72.525	38.049	20.897	172.145
Altre attività manifatturiere	38.289	37.402	26.545	14.817	117.053
Riparazione e installazione	56.590	38.010	29.073	37.475	161.148
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>1.199.799</b>	<b>1.014.117</b>	<b>620.692</b>	<b>583.090</b>	<b>3.417.698</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G.Tagliacarne su dati ISTAT

Il Centro, infine, come già evidenziato si pone come un polo occupazionale cardine per gli articoli in pelle (50,2% del totale nazionale), così come il Sud e le Isole per gli alimentari (32,8%) e le bevande (31,8%).

**Tab. 1.24 - Composizione percentuale, per settore di attività economica, degli occupati della PMI manifatturiera nelle rispettive ripartizioni geografiche (Anno 2008; valori %)**

	<b>Nord Ovest</b>	<b>Nord Est</b>	<b>Centro</b>	<b>Sud e Isole</b>	<b>Italia</b>
Alimentare	25,8	25,4	16,0	32,8	100,0
Bevande	21,4	33,9	12,9	31,8	100,0
Tabacco	37,4	0,0	62,6	0,0	100,0
Tessile	50,3	16,1	24,6	9,0	100,0
Abbigliamento	24,3	29,3	24,2	22,2	100,0
Pelli e calzature	9,3	24,5	50,2	16,0	100,0
Legno e prodotti in legno	26,4	33,3	18,2	22,1	100,0
Carta e prodotti di carta	36,2	26,9	23,6	13,3	100,0
Stampa	37,4	26,3	20,0	16,3	100,0
Coke e prodotti petroliferi	32,7	13,4	18,7	35,2	100,0
Chimica	53,0	24,7	11,8	10,5	100,0
Farmaceutica	56,3	12,2	22,1	9,4	100,0
Gomma e materie plastiche	44,0	28,5	15,5	12,0	100,0
Lav. minerali non metalliferi	21,7	30,6	19,7	28,0	100,0
Metallurgia	50,7	27,0	10,5	11,8	100,0
Prodotti in metallo	40,1	29,5	13,6	16,8	100,0
Elettronica e ottica	44,2	29,5	17,7	8,6	100,0
Apparecchiature elettriche	43,5	36,1	13,6	6,8	100,0
Meccanica	45,1	39,7	9,3	5,9	100,0
Autoveicoli	48,6	25,7	11,1	14,6	100,0
Mezzi di trasporto	27,8	21,2	27,0	24,0	100,0
Mobili	23,6	42,1	22,1	12,2	100,0
Altre attività manifatturiere	32,7	32,0	22,7	12,6	100,0
Riparazione e installazione	35,1	23,6	18,0	23,3	100,0
<b>Totale Manifatturiero</b>	<b>35,1</b>	<b>29,7</b>	<b>18,2</b>	<b>17,0</b>	<b>100,0</b>
Fonte: Elaborazioni Istituto G.Tagliacarne su archivio dati ISTAT					

## **SEZIONE II**

# **I PERCORSI INTERNAZIONALI DELLE PMI ITALIANE**

### 3 - Le principali misure dell'internazionalizzazione dell'Italia

Le strategie e le modalità di internazionalizzazione rivestono, ad oggi, un ruolo di rilevanza maggiore rispetto a quanto lo fossero in un passato nemmeno troppo remoto. La tradizionale implementazione di reti e relazioni con partner esteri è stata per lungo tempo, in Italia, ad appannaggio sia delle imprese di grandi dimensioni, nelle forme più elaborate, che delle PMI, nelle attività di export. Negli ultimi anni si è invece assistito allo sviluppo di nuove complessità nel campo delle possibili forme di internazionalizzazione, forme che hanno condotto ad una crescente partecipazione delle Piccole e Medie Imprese. Ad esempio, relativamente agli Investimenti Diretti Esteri, le strategie improntate allo sfruttamento degli asset acquisiti all'estero (mediante la ricerca di fattori produttivi a basso costo e/o di sbocco in nuovi mercati) rivestono ad oggi un ruolo minore rispetto a comportamenti più articolati, volti allo sviluppo di reti create al precipuo scopo di incoraggiare l'innovazione e, quindi, l'efficienza produttiva.

Le PMI nazionali, e nello specifico quelle del settore manifatturiero, hanno dimostrato una notevole dinamicità nel recepire e, qualora possibile, implementare le nuove strategie di *asset seeking* volte, in una visione multilaterale, a migliorare le proprie tecnologie, acquisire nuove conoscenze e cogliere le opportunità presenti nelle diverse localizzazioni scelte.

A monte delle scelte di internazionalizzazione vi è un processo selettivo delle singole aziende in base al loro livello di produttività: se da un lato le PMI a bassa produttività si limiteranno a fornire unicamente il mercato locale/nazionale, dall'altro le unità produttive caratterizzate da una produttività sufficientemente elevata possono affrontare un processo di internazionalizzazione. Tale processo implica, per sua stessa natura, un dispendio di risorse, sia economiche sia organizzative, che si configurano come costi fissi non recuperabili. L'ammontare di tali costi costituisce un argine importante che discrimina tra le imprese che, rimanendo sul territorio nazionale, operano in qualità di esportatrici e le rimanenti imprese (più produttive) che intraprendono un percorso di Investimenti Diretti Esteri. Tali costi fissi non recuperabili, generalmente connessi alla messa in opera dell'internazionalizzazione (reperimento di informazioni, adeguamento dello standard logistico/commerciale/legislativo, costi di avviamento, ecc.), costituiscono una soglia che, se adeguatamente diminuita, potrebbe dare linfa e vigore alla PMI manifatturiera italiana.

**Al fine di analizzare tali fenomeni sotto diverse ottiche di lettura si è proceduto, pertanto, ad effettuare un'indagine sul campo presso un gruppo di imprese attivamente coinvolte in processi di IDE o di commercializzazione su mercati internazionali.**

Prima di sviluppare l'analisi delle risultanze emerse dall'indagine, è tuttavia opportuno inquadrare le principali grandezze che descrivono il ruolo dell'Italia nei processi summenzionati, con attenzione, laddove possibile, alle peculiarità che contraddistinguono proprio l'industria manifatturiera.

I processi di internazionalizzazione delle imprese e, quindi, dell'economia italiana, saranno analizzati separatamente considerando dapprima gli aspetti commerciali legati al posizionamento sui mercati esteri e successivamente quelli connessi ai legami internazionali dell'imprenditoria.

Il posizionamento dell'Italia nei mercati internazionali deve essere esaminato tenendo in considerazione il quadro economico turbolento ed incerto che ha caratterizzato l'economia degli ultimi anni. Le tensioni sui mercati internazionali, innescatesi dalla metà del 2008, hanno prodotto una serie di effetti a catena che si sono velocemente diffusi dal sistema finanziario a quello reale; tale situazione ha avuto come conseguenza ultima, non solo la contrazione del Pil mondiale ma anche una flessione degli scambi commerciali.

I Governi e le Banche centrali, in un tale scenario di difficoltà ed incertezza, sono stati indotti ad attuare una serie di interventi di politica economica volti, in alcuni casi, ad un'intensificazione delle spinte protezionistiche che, tuttavia, sono andate attenuandosi per via del graduale miglioramento della congiuntura economica. Dal punto di vista monetario si è invece assistito ad un taglio generalizzato dei tassi di interesse al fine di garantire una maggiore liquidità, mentre, per quanto concerne, gli interventi di politica fiscale, sono state attivate una serie di misure ed interventi atte a stimolare la domanda interna.

I Paesi avanzati in realtà sono stati colpiti dagli shock nel momento in cui presentavano una forte situazione di indebitamento e di conseguenza tali interventi di sostegno sono andati incontro ad una serie di limiti ed ostacoli di attuazione. Al contrario, molti dei Paesi emergenti grazie ad un quadro macroeconomico più favorevole, hanno avuto la possibilità di migliorare la propria competitività, sia come sistema Paese, che come imprese che in esso operano. Ciò, ovviamente, ha accelerato il processo di erosione delle quote di mercato internazionali che colpisce, ormai da alcuni anni, quasi tutte le economie avanzate. Anche l'Italia è stata interessata da tale tendenza, al punto che la quota di mercato mondiale (considerando sia beni che servizi) è andata riducendosi dal 4,0% del 2002 fino al 3,3% del 2009.

**Tab. 2.1 - Quote di mercato dell'export di beni dei Paesi OECD e dei principali Paesi in Via di Sviluppo (valori percentuali; anni 2002-2009)**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Australia	1,0	0,9	1,0	1,0	1,0	1,0	1,2	1,3
Austria	1,1	1,2	1,2	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Belgio	3,4	3,4	3,4	3,2	3,1	3,1	3,0	3,1
Canada	4,0	3,7	3,5	3,5	3,2	3,0	2,9	2,6
Cile	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4
Repubblica Ceca	0,6	0,7	0,7	0,8	0,8	0,9	0,9	0,9
Danimarca	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,8
Estonia	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Finlandia	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,7	0,6	0,5
Francia	4,8	4,8	4,6	4,2	4,0	3,9	3,7	3,8
Germania	9,7	10,1	10,1	9,5	9,4	9,6	9,2	9,3
Grecia	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Ungheria	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8
Islanda	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Irlanda	1,4	1,3	1,2	1,1	0,9	0,9	0,8	1,0
Israele	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
<b>ITALIA</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>3,9</b>	<b>3,6</b>	<b>3,5</b>	<b>3,6</b>	<b>3,4</b>	<b>3,3</b>
Giappone	6,6	6,4	6,2	5,8	5,4	5,2	4,9	4,7
Corea del Sud	2,6	2,6	2,8	2,8	2,7	2,7	2,7	3,0
Lussemburgo	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Messico	2,5	2,2	2,1	2,1	2,1	2,0	1,8	1,7
Olanda	2,8	3,1	3,2	3,1	3,1	3,5	3,2	3,1
Nuova Zelanda	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Norvegia	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	1,1	1,0
Polonia	0,6	0,7	0,8	0,9	0,9	1,0	1,1	1,1
Portogallo	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Slovacchia	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4
Slovenia	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Spagna	2,0	2,1	2,0	1,9	1,8	1,8	1,8	1,5
Svezia	1,3	1,4	1,4	1,3	1,2	1,2	1,2	1,1
Svizzera	1,4	1,4	1,4	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Turchia	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
Regno Unito	4,4	4,1	3,9	3,7	3,7	3,2	2,9	2,9
Stati Uniti	10,9	9,7	9,0	8,8	8,7	8,4	8,2	8,7
<b>PAESI OECD</b>	<b>70,9</b>	<b>69,7</b>	<b>68,3</b>	<b>65,7</b>	<b>64,3</b>	<b>64,0</b>	<b>61,6</b>	<b>61,9</b>
Brasile	1,0	1,0	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3
Cina	5,1	5,9	6,5	7,4	8,1	8,8	9,0	9,9
India	0,8	0,8	0,8	1,0	1,0	1,1	1,1	1,5
Russia	1,7	1,8	2,0	2,3	2,5	2,6	2,9	2,4
<b>ALTRI PAESI</b>	<b>29,1</b>	<b>30,3</b>	<b>31,7</b>	<b>34,3</b>	<b>35,7</b>	<b>36,0</b>	<b>38,4</b>	<b>38,1</b>
<b>MONDO</b>	<b>100,0</b>							

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati OECD

Altre economie avanzate ed appartenenti al novero dei Paesi OECD sono state coinvolte da un processo di involuppo analogo. Il Regno Unito, nello stesso periodo di osservazione, ha visto la propria quota scendere dal 4,4% al 2,9%, mentre la Francia, pur partendo da un valore ben superiore a quello italiano, ha mostrato evidenti segni di difficoltà (dal 4,8% al 3,8%). La Germania, diversamente, pur evidenziando una lieve riduzione della capacità esportativa, sembra tuttavia tenere la concorrenza dei Paesi emergenti per una specializzazione in attività manifatturiere a maggior valore aggiunto che operano su mercati in cui è la qualità ed il know how della forza lavoro a favorire la competitività, piuttosto che il prezzo.

Ovviamente, ad una contrazione più o meno generalizzata delle quote di mercato delle economie avanzate, corrisponde una crescita da parte delle principali economie in via di sviluppo. Si fa riferimento, in tal senso, soprattutto ai Paesi definiti BRIC (dall'acronimo Brasile, Russia, India e Cina). Per tutti e quattro, il periodo 2002-2009, ha evidenziato una crescita della capacità di penetrazione dei mercati internazionali. Soprattutto la Cina ha manifestato una crescita della quota dal 5,1% al 9,9%; anche l'India ha quasi raddoppiato la propria quota (dallo 0,8% di inizio periodo all'1,5% del 2009).

Pur se con un'intensità lievemente inferiore, la dinamica italiana riferita alla capacità di penetrazione del solo Sistema Manifatturiero ha mostrato segnali in linea con quanto emerso a livello complessivo. La quota di mercato settoriale, che è strutturalmente superiore a quella dei servizi, è scesa dal 4,4% al 3,8%, interessando quasi tutti i comparti di attività economica<sup>8</sup>.

Tra il 2002 ed il 2009, infatti, solo l'elettronica e gli altri mezzi di trasporto hanno mostrato una sostanziale tenuta della capacità di esportazione, mentre tutti gli altri comparti hanno mostrato, pur se con diversa intensità, alcune difficoltà di accesso ai mercati, per lo più provenienti proprio dalla concorrenza dei Paesi emergenti.

Le tipologie di attività economica che più hanno risentito della trasformazione degli equilibri competitivi sui mercati internazionali, sostenuta con decisione dall'accelerazione della dinamica degli Investimenti Diretti Esteri avvenuta negli ultimi anni, sono soprattutto i comparti di maggior specializzazione dell'export italiano (bevande, pelli e calzature, lavorazione di minerali non metalliferi, meccanica, mobili ed altre attività).

E' soprattutto la Cina ad aver eroso quote rilevanti di mercato, visto e considerato come, nel giro di pochi anni, proprio la grande economia asiatica abbia conquistato nettamente la leadership in tutti i settori appena evidenziati, ad esclusione della Meccanica, in cui a prevalere è ancora la Germania.

---

<sup>8</sup> In questo caso, la ripartizione per comparti di attività economica segue la vecchia ripartizione Nace da cui deriva l'analoga classificazione italiana Ateco 2002. Pertanto, tali valori non possono essere confrontati con quelli riferiti alla classificazione Ateco 2007 utilizzata in seguito.

**Tab. 2.2 - Quote di mercato dell'Italia sul totale delle esportazioni mondiali di beni per settori di attività economica dell'industria manifatturiera (valori percentuali; anni 2002-2009)**

	Quote di mercato								Paese Leader	Quota 2009
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009		
Alimentari	4,4	4,4	4,5	4,3	4,2	4,1	3,9	4,2	Germania	8,0
Tabacco	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	Germania	19,4
Bevande	7,6	7,6	7,5	6,8	6,5	6,4	6,1	5,5	Cina	30,2
Abbigliamento	6,6	6,7	6,7	6,5	6,5	6,6	6,9	6,3	Cina	34,1
Pelle e calzature	15,5	15,6	15,3	14	13,9	14	13,2	12,2	Cina	31,7
Legno e prodotti in legno	2,2	2,1	2,0	1,8	1,8	2,0	2,1	1,9	Cina	11,1
Carta e prodotti in carta	5,3	5,5	4,5	3,8	3,7	3,8	3,7	3,8	Germania	13,0
Stampa e supporti registrati	3,5	3,5	3,5	3,2	3,3	3,2	3,4	3,0	Germania	15,9
Prodotti petroliferi	2,4	2,8	2,5	2,8	2,6	2,9	2,5	2,3	Russia	8,7
Chimica	3,6	3,5	3,3	3,2	3,2	3,1	2,9	2,9	Germania	11,7
Gomma e plastica	6,0	6,1	6,1	5,7	5,5	5,6	5,3	5,0	Germania	13,4
Lav. minerali non metalliferi	11,0	10,9	10,7	9,6	9,1	8,9	8,3	7,9	Cina	16,7
Metallurgia	3,6	3,5	3,7	3,7	3,7	3,8	3,7	3,4	Germania	7,3
Prodotti in metallo	7,2	7,6	7,9	7,4	7,3	7,4	6,9	6,5	Cina	16,0
Meccanica	9,4	9,6	9,4	8,8	8,7	8,3	8,1	7,7	Germania	15,7
Informatica	0,7	0,7	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	Cina	36,5
Elettronica	3,4	3,4	3,5	3,4	3,5	3,7	3,7	3,5	Cina	15,3
Apparecchi per la comunicazione	1,2	1,1	1,1	1,0	0,9	0,8	0,8	0,7	Cina	20,4
Ottica e strumenti di precisione	2,8	2,8	2,7	2,6	2,6	2,7	2,5	2,5	Stati Uniti	15,8
Autoveicoli	3,0	3,2	3,2	3,1	3,1	3,3	3,3	2,9	Germania	18,4
Altri mezzi di trasporto	4,2	3,7	4,0	3,7	3,1	3,7	3,6	4,2	Germania	12,8
Mobili e altre attività	8,2	7,9	7,6	6,6	6,6	6,4	5,8	5,2	Cina	20,4
<b>INDUSTRIA MANIFATTURIERA</b>	<b>4,4</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>	<b>4,2</b>	<b>4,0</b>	<b>3,8</b>	<b>Cina</b>	<b>11,8</b>

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati OECD

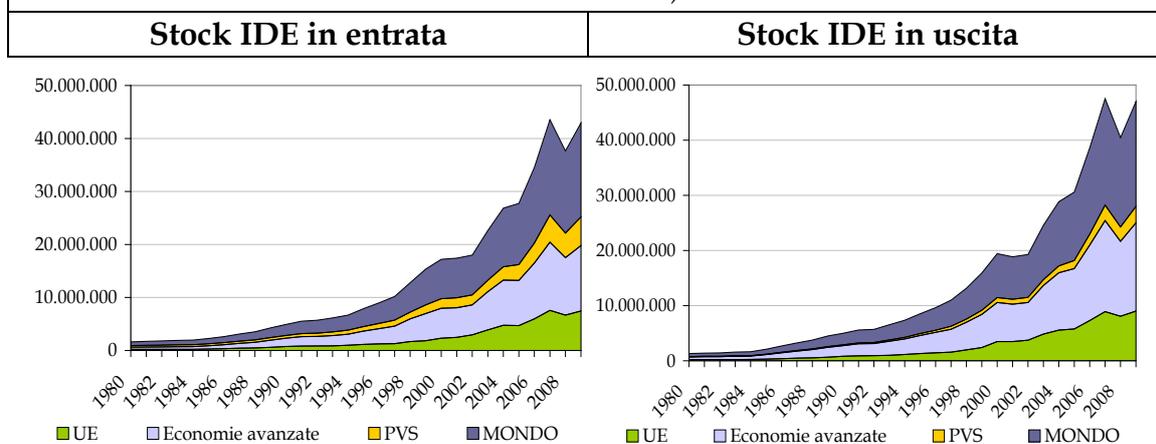
Come più volte osservato, l'internazionalizzazione imprenditoriale prevede numerose modalità con cui le imprese possono interagire con l'estero. Tralasciando gli aspetti commerciali, è altrettanto opportuno e di interesse far emergere un quadro del posizionamento dell'Italia per ciò che riguarda la capacità attrattiva e delocalizzativa espressa dal sistema di imprese.

Ciò a maggior ragione se si considera quanto elevata sia la reciproca influenza che le esportazioni hanno con i legami di partecipazione al capitale sociale delle multinazionali, visto e considerato come una quota considerevole delle esportazioni dipenda e derivi proprio dalle attività delle imprese internazionali (specie nell'interscambio tra le sedi dislocate in Paesi diversi o alle politiche di *transfer pricing* volte all'ottimizzazione della tassazione di impresa).

Prima di procedere all'analisi del posizionamento dell'Italia nel panorama globale, è altrettanto opportuno introdurre un quadro sintetico di lungo periodo (dagli Anni Ottanta fino al 2009) dei processi evolutivi su scala globale che hanno interessato il fenomeno degli Investimenti Diretti Esteri.

Riprendendo quanto già precedentemente affermato, l'intensificazione del processo di globalizzazione ha liberato le imprese dai confini nazionali e ha spinto i capitali a muoversi su scala globale. Ovviamente, in un contesto così delineato, si è verificato un intenso accrescimento delle relazioni internazionali tra imprese che ha inevitabilmente inciso sulla dinamica degli Investimenti Diretti Esteri. Nonostante ciò, la ripresa della congiuntura economica internazionale, sospinta dalla domanda dei grandi Paesi emergenti, ha permesso una ripresa del sentiero di crescita sperimentato negli ultimi trent'anni. Un sentiero che ha consentito al livello di investimenti internazionali allocati di passare da appena 700 miliardi di dollari del 1980, fino ad oltre 17.700 miliardi. Una crescita esponenziale che, come più volte affermato, deriva dalla necessità di posizionamento di prossimità su mercati esteri considerati appetibili dalle imprese, oltre che dalle strategie di efficienza produttiva (sia sul fronte qualitativo che della concorrenzialità dei costi).

**Graf. 2.1 - Dinamica degli Investimenti Diretti Esteri nei Paesi ad economia avanzata, nei Paesi in via di Sviluppo e nell'Unione Europea (valori assoluti in milioni di dollari; anni 1980-2009)**

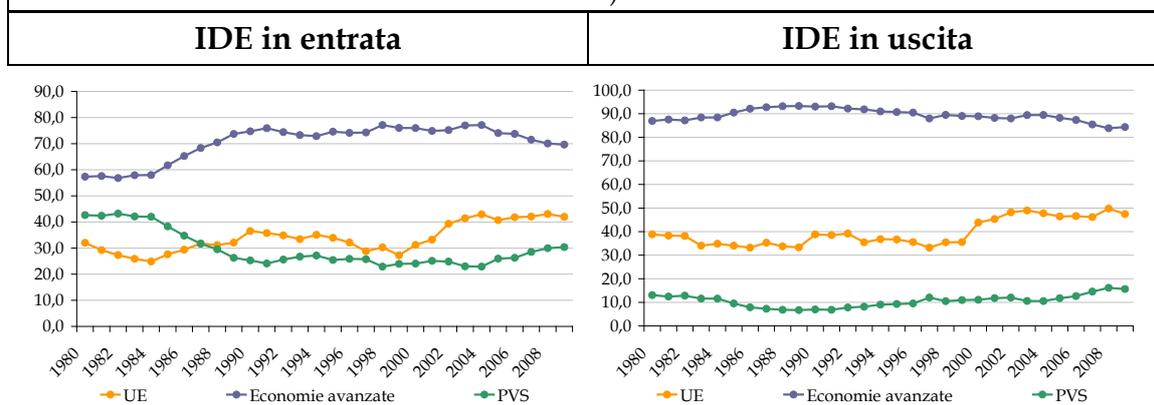


Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Unctad

L'aspetto interessante da osservare a tal proposito è che, differentemente da quanto condiviso dall'opinione pubblica, gran parte degli investimenti attratti negli ultimi anni, non sono da associare ad i Paesi in Via di Sviluppo (PVS). Dei 17 miliardi di crescita, quasi 12 mila sono da associare ai Paesi ad economia avanzata, ovvero più del doppio del valore complementare relativo ai PVS. Non a caso, la quota degli IDE attratti dai Paesi ad economia avanzata è risultata costantemente in crescita fino al 2004 (dal 57,4% del 1980 al 77,1%). Solo negli ultimi anni, l'emergere delle grandi economie in Via di Sviluppo (Brasile, Russia, India e Cina) ha favorito una minore dinamicità per ciò che riguarda i Paesi a maggior reddito.

L'Unione Europea, a seguito del processo di apertura dei confini dei Paesi membri e dell'accelerazione del processo di delocalizzazione delle attività manifatturiere verso i nuovi Paesi entranti, ha visto crescere il livello di internazionalizzazione ad un ritmo più elevato della media. L'incidenza percentuale degli IDE passivi (o in entrata) è cresciuta dal 32,0% del 1980 fino al 42,0% del 2009 (nel 2008 la quota era pari al 43,1%); anche la capacità delocalizzativa ha premiato i Paesi aderenti all'Unione, il che ha permesso alla quota di Investimenti Diretti Esteri attivi (o in uscita) di crescere fino al 47,4% (la percentuale era pari al 38,8% nel 1980 e più o meno sui valori attuali al 2002).

**Graf. 2.2 - Dinamica delle quote di stock degli Investimenti Diretti Esteri nei Paesi ad economia avanzata, nei Paesi in via di Sviluppo e nell'Unione Europea (valori %; anni 1980-2009)**



Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Unctad

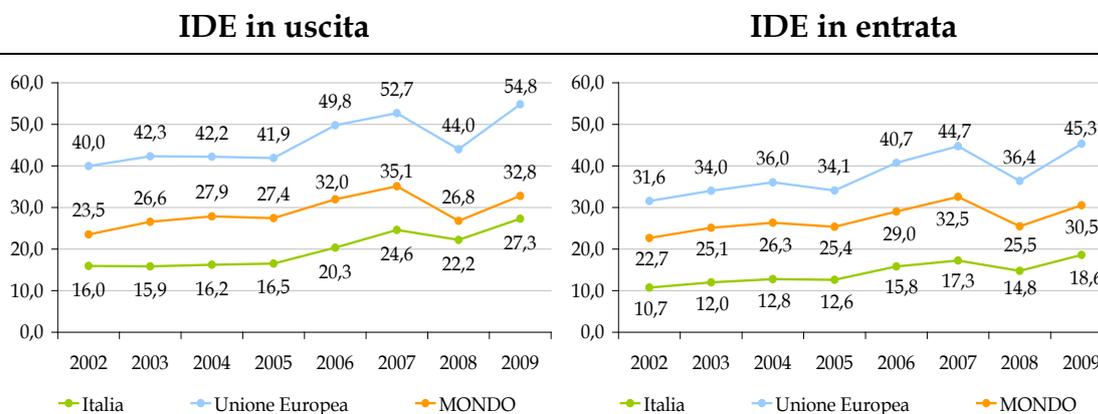
Relazionando il livello degli Investimenti Diretti Esteri con la ricchezza prodotta, si evince a maggior ragione il successo dell'Unione Europea in termini di integrazione economica ed imprenditoriale dei Paesi membri.

Tra il 2002 (anno di introduzione dell'euro) ed il 2009, infatti, l'incidenza sul Pil dell'attività delocalizzativa è cresciuta notevolmente, amplificando il differenziale positivo con la media dei Paesi. Anche l'Italia ha beneficiato del contesto europeo favorevole, al punto che, pur se da una condizione iniziale di svantaggio, la quota degli IDE in uscita sul Pil è cresciuta dal 16,0% al 27,3%. Una crescita di oltre undici punti percentuali che risulta superiore rispetto all'analoga evoluzione su scala globale (pari a 9,3 punti).

Anche sul fronte dell'attrazione di investimenti si evince una crescita del livello di internazionalizzazione che, tuttavia, risulta grosso modo in linea con quella rilevata su scala globale (circa 8 punti percentuali). D'altronde, il confronto con la media europea evidenzia come, sul fronte dell'attrattività, pur in un contesto

di crescita, emerge uno svantaggio competitivo dell'Italia rispetto alle altre economie aderenti.

**Graf. 2.3 - Propensione all'internazionalizzazione dell'Italia, dell'Unione Europea e del Mondo (IDE in entrata ed uscita sul Prodotto Interno Lordo; anni 2002-2009)**



Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Unctad

Nonostante il livello di internazionalizzazione non sia elevato, la presenza di uno dei mercati di sbocco più appetibili (tralasciando la perdurante stagnazione dei consumi interni), unita all'alto potenziale competitivo espresso da alcuni comparti di attività dell'industria manifatturiera, posiziona l'Italia in tredicesima posizione per ciò che riguarda il valore degli Investimenti Diretti Esteri localizzati (393.990 milioni di dollari).

Ovviamente, la specializzazione in attività produttive "tradizionali" ha alimentato notevolmente la spinta delocalizzativa, al punto tale da permettere il raggiungimento dell'undicesima posizione nella relativa classifica, davanti al Canada (dodicesima con 566.786 milioni di dollari delocalizzati) e dietro la Spagna (645.918 milioni).

Tuttavia, il confronto con le altre grandi economie europee (Germania, Regno Unito, Francia e Spagna), evidenzia chiaramente come il processo di delocalizzazione che in effetti c'è stato, ha solo parzialmente interessato l'economia italiana. Tale differenziazione deriva sia dalla presenza di attività che non sempre possono essere replicate a prescindere dal contesto territoriale, sia dalla minor dimensione media che interessa l'industria manifatturiera e che non permette di ottenere le risorse finanziarie ed organizzative necessarie alla delocalizzazione, con tutte le difficoltà in termini di competitività delle produzioni che ne derivano.

**Tab. 2.3 – Graduatoria dei primi trenta Paesi per valore degli Investimenti Diretti Esteri**  
 (valori assoluti in milioni di dollari; anno 2009)

Pos.	Paese	IDE in uscita	Pos.	Paese	IDE in entrata
1	Stati Uniti	4.302.851	1	Stati Uniti	3.120.583
2	Francia	1.719.696	2	Francia	1.132.961
3	Regno Unito	1.651.727	3	Regno Unito	1.125.066
4	Germania	1.378.480	4	Hong Kong	912.166
5	Olanda	850.554	5	Belgio	830.101
6	Hong Kong	834.089	6	Germania	701.643
7	Svizzera	804.779	7	Spagna	670.550
8	Giappone	740.930	8	Olanda	596.669
9	Belgio	669.048	9	Canada	524.938
10	Spagna	645.918	10	Cina	473.083
<b>11</b>	<b>ITALIA</b>	<b>578.123</b>	11	Svizzera	463.799
12	Canada	566.875	12	Brasile	400.808
13	Svezia	367.358	<b>13</b>	<b>ITALIA</b>	<b>393.990</b>
14	Australia	343.632	14	Singapore	343.599
15	Russia	248.894	15	Australia	328.090
16	Cina	229.600	16	Messico	309.523
17	Isole Vergini	224.895	17	Svezia	304.504
18	Danimarca	216.176	18	Russia	252.456
19	Singapore	213.110	19	Ungheria	248.681
20	Irlanda	192.442	20	Giappone	200.141
21	Taiwan	181.008	21	Irlanda	193.302
22	Ungheria	174.941	22	Polonia	182.799
23	Austria	167.110	23	Austria	168.550
24	Norvegia	164.693	24	India	163.959
25	Brasile	157.667	25	Danimarca	157.627
26	Finlandia	125.854	26	Isole Vergini	156.229
27	Corea del Sud	115.620	27	Arabia Saudita	147.145
28	Lussemburgo	77.621	28	Sud Africa	125.085
29	India	77.207	29	Cile	121.640
30	Malesya	75.618	30	Norvegia	116.090

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Unctad

Considerato comunque come l'attrazione di investimenti interessa, in media, la creazione di posti di lavoro più specializzati ed a maggior valore aggiunto, c'è da aspettarsi un'influenza positiva sull'economia, sostenuta dalle esternalità derivanti proprio dall'apertura del sistema italiano in termini di trasferimento tecnologico e acquisizione di know-how produttivo ed organizzativo.

Considerando i primi trenta Paesi per valore degli Investimenti Diretti Esteri in uscita ed entrata, l'Italia si posiziona, rispettivamente, all'undicesimo (+201,2%) ed al tredicesimo posto (+197,2%).

**Tab. 2.4 - Graduatoria dei primi trenta Paesi per Investimenti Diretti Esteri in ordine di crescita tra il 2002 ed il 2009 (variazioni percentuali; anni 2002-2009)**

Pos.	Paese	IDE in uscita	Pos.	Paese	IDE in entrata
1	Arabia Saudita	729,7	1	Ungheria	7.974,9
2	Ungheria	586,5	2	India	1.796,7
3	India	534,9	3	Malesya	639,5
4	Isole Vergini	321,7	4	Cina	517,7
5	Sud Africa	308,7	5	Corea del Sud	457,7
6	Brasile	297,4	6	Lussemburgo	327,9
7	Polonia	278,3	7	Russia	299,2
8	Austria	275,4	8	Spagna	294,8
9	Svizzera	271,6	9	Austria	293,3
10	Belgio	261,7	10	Norvegia	249,8
11	Russia	256,2	11	Belgio	232,9
<b>12</b>	<b>ITALIA</b>	<b>201,2</b>	12	Irlanda	226,8
13	Cile	187,5	<b>13</b>	<b>ITALIA</b>	<b>197,2</b>
14	Norvegia	171,4	14	Brasile	189,7
15	Hong Kong	171,3	15	Svizzera	175,4
16	Spagna	160,8	16	Hong Kong	169,6
17	Singapore	160,2	17	Francia	169,2
18	Francia	156,8	18	Australia	166,6
19	Giappone	156,1	19	Singapore	151,6
20	Svezia	155,1	20	Svezia	150,7
21	Germania	135,6	21	Danimarca	149,4
22	Canada	132,4	22	Giappone	143,5
23	Cina	118,5	23	Taiwan	135,5
24	Australia	118,2	24	Isole Vergini	121,7
25	Regno Unito	115,0	25	Olanda	114,5
26	Danimarca	90,4	26	Stati Uniti	112,7
27	Messico	88,7	27	Canada	105,6
28	Olanda	70,5	28	Germania	98,1
29	Stati Uniti	54,3	29	Finlandia	96,9
30	Irlanda	5,7	30	Regno Unito	66,1

Fonte: Elaborazioni Istituto G. Tagliacarne su dati Unctad

## 4 - Percorsi di internazionalizzazione delle PMI

In questo capitolo fotograferemo in dettaglio, utilizzando le risultanze di un'indagine condotta su un campione di 602 PMI manifatturiere italiane, caratteristiche, strategie, obiettivi, etc. legati ai processi di internazionalizzazione intrapresi dal nostro sistema di imprenditoria minore.

La ben nota complessità, connaturata al fenomeno dell'internazionalizzazione delle PMI manifatturiere, rende però opportuna una esplicita disamina dei criteri adottati nella scelta delle imprese oggetto di indagine. Innanzi tutto, si segnala, come il campione statistico di riferimento è composto - come detto - da 602 imprese, di cui 172 Piccole e Medie Imprese manifatturiere nazionali che hanno acquisito imprese estere (IDE attivi), da 171 omologhe nazionali acquisite da controparti estere (IDE passivi) e, infine, da 259 imprese, con meno di 250 addetti, operative sui mercati esteri in termini di commercializzazione (Imprese esportatrici).

Nell'implementazione dell'indagine, inoltre, si è ritenuto pertinente, in primo luogo (Par. 4.1), analizzare caratteristiche e performance delle PMI manifatturiere stratificate in base alla tipologia prevalente di processo di internazionalizzazione scelto (IDE attivi, IDE passivi, Attività esportativa). Si passa poi (Par. 4.2) ad un'analisi delle strategie, e delle relative modalità di implementazione delle stesse, adottate dalle Piccole e Medie Imprese nei processi di internazionalizzazione.

Infine, si è ritenuto estremamente importante esaminare grado di utilizzo e di soddisfazione dei servizi offerti da partner specializzati in assistenza all'internazionalizzazione delle imprese (Par. 4.3), onde comprendere se la fruizione di una valevole assistenza tecnica specializzata, costituisca sovente un sostegno atto al superamento di ostacoli incontrati nei percorsi di creazione di solide reti di relazioni internazionali.

La prospettiva generalmente adottata nel presente capitolo è comunque quella di discernere i tratti salienti delle imprese impegnate in un processo di Investimento Diretto Estero (sia esso attivo o passivo), da quelli propri delle imprese esportatrici. Lo scopo che ci si è prefissati è, per l'appunto, quello di far emergere sia le eventuali affinità che le divergenze relative a queste due diverse modalità (IDE e esportazioni) di internazionalizzazione.

## 4.1 - Caratteristiche e performance delle imprese internazionalizzate

Il quadro delineato dall'indagine mostra come il sistema manifatturiero di Piccole e Medie Imprese italiano abbia tratto indubbi vantaggi dal processo di internazionalizzazione. Vantaggi che non solo si riflettono sui principali indicatori di performance (fatturato ed occupazione), ma che influenzano anche l'approccio con cui si è affrontata la recente (e per certi versi ancora attuale) crisi finanziaria ed economica, con particolare attenzione all'impatto che essa ha avuto sulla competitività delle imprese internazionalizzate.

Il 2010 è stato un anno che ha rappresentato, pur se con molte incertezze ed in un contesto di estrema turbolenza, un parziale punto di svolta nella ripresa dell'economia italiana e globale. Dopo due anni di contrazione generalizzata della produzione di ricchezza, si è assistito ad una debole ripresa, trainata soprattutto dalla crescita del commercio globale. E' lecito aspettarsi, quindi, come proprio le imprese che operano sui mercati esteri e, nello specifico, quelle che hanno intrapreso percorsi di internazionalizzazione, mostrino i più incisivi segnali di miglioramento. Ed in effetti, i risultati dell'indagine confermano tali aspettative, evidenziando la stretta relazione esistente tra livello di internazionalizzazione e miglioramento delle performance aziendali.

Il 42,2% delle imprese intervistate dichiara di aver registrato un miglioramento del fatturato aziendale durante l'anno ormai concluso. Si tratta di una percentuale sicuramente di rilievo vista le difficoltà recentemente incontrate dai mercati internazionali a causa delle turbolenze dell'attuale fase congiunturale.

A sostenere la performance positiva appena delineata sono soprattutto le imprese interessate da Investimenti Diretti Esteri, sia in entrata che in uscita. Specie nel primo caso, la percentuale di aziende intervistate che dichiara un miglioramento del volume d'affari risulta rilevante e pari al 52,3% (46,9% per gli IDE passivi). Considerando le imprese esportatrici, invece, la percentuale di imprese che hanno migliorato il livello di fatturato risulta sensibilmente inferiore (33,7%). Dunque, in un contesto di generale miglioramento dell'attività delle imprese, almeno rispetto al 2009, si evidenzia un differenziale che favorisce le imprese interessate da processi di internazionalizzazione più intensivi.

Nonostante una maggiore omogeneità nelle performance, anche per ciò che riguarda l'incidenza percentuale delle PMI che hanno sperimentato una contrazione del giro d'affari, sono le imprese internazionalizzate "tout court", piuttosto che quelle "solamente" esportatrici, a mostrare una più diffusa capacità di uscire dal ciclo di contrazione dell'attività; ciò vale sia per le imprese italiane partecipate da imprese estere (13,1%), sia per le imprese italiane che partecipano imprese estere (17,6%).

**Tab. 2.5 - Andamento del fatturato originato dalle vendite sui mercati internazionali, per tipologia di PMI (2010 rispetto al 2009; valori %)**

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Maggiore	52,3	46,9	33,7	<b>42,2</b>
Stabile	28,8	38,5	45,1	<b>38,9</b>
Minore	17,6	13,1	20,8	<b>18,0</b>
Non sa/Non risponde	1,3	1,5	0,4	<b>0,9</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

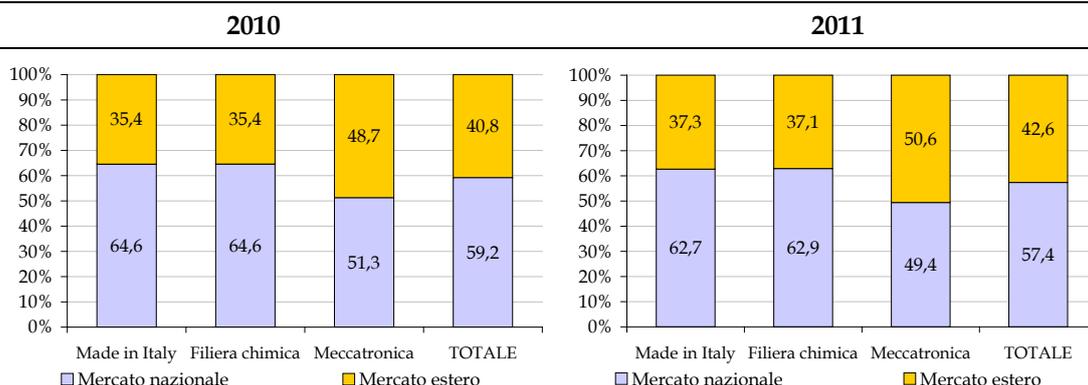
Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Oltre alle dinamiche congiunturali del fatturato, è interessante analizzare, per tipologia di attività economica (secondo la ripartizione settoriale offerta dall'indagine<sup>9</sup>), la quota internazionale di fatturato delle imprese nell'anno appena concluso e in previsione per l'anno in corso. In termini consuntivi, sia le attività tipiche del Made in Italy che la filiera Chimica mostrano un'incidenza estera del fatturato poco superiore ad un terzo del totale (35,4%); diverso è il caso della Meccatronica che, invece, esporta il 48,7% del volume d'affari.

In termini previsionali, in un contesto di leggero aumento del peso del fatturato estero (dal 40,8% al 42,6%), sia la filiera della Chimica che delle attività tradizionali tipiche del Made in Italy presentano un'incidenza inferiore alla media dei comparti (rispettivamente 37,1% e 37,3%), mentre, anche in questo caso, più elevata e superiore alla metà del volume d'affari complessivo è la quota "internazionale" relativa alle imprese della filiera meccatronica (50,6%) che, non a caso, risulta una delle tipologie di attività produttive trainanti, sia in riferimento alla ripresa economica generale che dell'export italiano.

Dunque, ancora una volta sembra essere la ripresa della domanda estera ad aver riattivato i circuiti di crescita economica grazie al miglioramento dell'attività produttiva delle imprese che agiscono sui mercati internazionali.

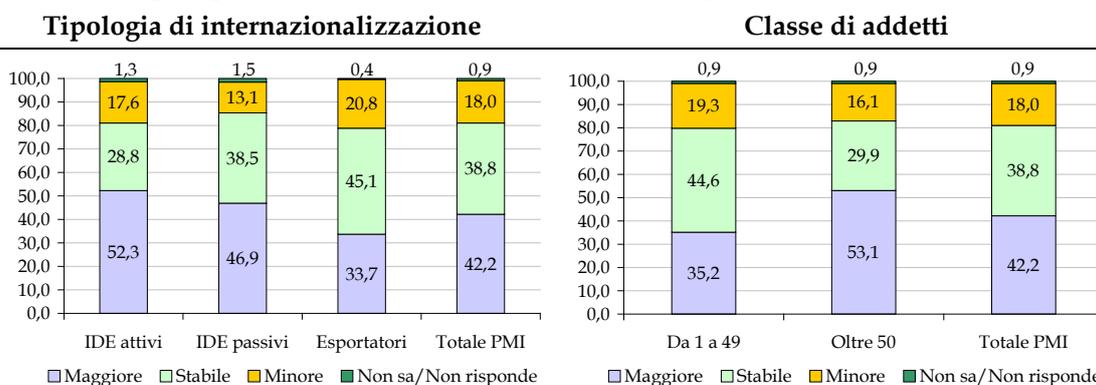
<sup>9</sup> Seguendo la ripartizione Ateco 2007, i comparti di attività economica sono stati classificati in tre grandi gruppi: **Made in Italy** (alimentare, Sistema moda, legno e mobilio, carta e stampa, altre attività manifatturiere), **Filiera chimica** (prodotti petroliferi, chimica, farmaceutica, gomma e plastica) e **Meccatronica** (meccanica, elettronica e mezzi di trasporto).

**Graf. 2.4 - Distribuzione del fatturato per mercato di origine, per settore di attività economica delle PMI (consuntivo 2010 e previsioni 2011; valori %)**


Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

L'andamento del fatturato estero sembra poi premiare soprattutto la media dimensione. Le imprese con un numero di addetti tra 50 e 249, infatti, hanno evidenziato una diffusa capacità competitiva sui mercati internazionali. Al 53,1% delle imprese intervistate che dichiara di aver registrato una crescita del fatturato estero si aggiunge un 29,9% che, nonostante il difficile quadro congiunturale, non evidenzia un peggioramento in tal senso.

Le piccole imprese, invece, pur in un'ottica di sostanziale ripresa della vendita sui mercati internazionali, mostrano performance più attenuate; poco più di un'impresa su tre rileva un maggior flusso di risorse provenienti dalle vendite all'estero, mentre esiste una fetta comunque non trascurabile di imprese che ancora soffre dell'improvvisa contrazione della domanda proveniente sia dal territorio nazionale che dai Paesi esteri (19,3%).

**Graf. 2.5 - Andamento del fatturato originato dalle vendite sui mercati internazionali, per tipologia e classe di addetti delle PMI (2010 rispetto al 2009; valori %)**


Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

D'altronde, come emerge dalla rilevazione, le Piccole imprese mostrano una specializzazione estera delle vendite inferiore a quella delle imprese con almeno 50 addetti, il che giustifica il gap tra le due classi. Ed infatti, delle piccole e medie imprese che dichiarano di aver sperimentato un aumento del fatturato estero, circa i due terzi affermano come sia la ripresa della domanda internazionale ad aver contribuito attivamente in tal senso. Ciò vale sia per le imprese che sono interessate da processi di internazionalizzazione del capitale sociale che le semplici società esportatrici.

Una parte consistente del campione intervistato, inoltre, asserisce come la via per uscire dalla crisi economica che ha interessato i mercati internazionali negli ultimi anni è stata quella di puntare con decisione ad un miglioramento della qualità e della varietà dell'offerta, così da acquisire quote di mercato, pur in un contesto di riduzione generalizzata degli scambi. Si tratta della via certamente più sostenibile per ciò che riguarda lo sviluppo dell'attività imprenditoriale in quanto, gli effetti che ne scaturiscono, si amplificano nel momento in cui si afferma una stabile ripresa della domanda globale, visto il miglioramento del potenziale competitivo sotteso.

In un momento storico di profonda ridefinizione degli equilibri economici che si riflette necessariamente sulla dinamica geografica della domanda internazionale, l'accesso ai nuovi mercati è sempre più da considerare come una delle strategie più proficue per lo sviluppo aziendale. Ne è cosciente il 22,0% delle imprese intervistate che attribuisce proprio a questa attenzione la motivazione del miglioramento delle vendite sui mercati esteri.

In tal senso, sono soprattutto le imprese interessate da Investimenti Diretti Esteri in uscita a sostenerlo, mentre solo il 14,8% delle imprese italiane partecipate da multinazionali straniere dichiara di essersi avvalsa di tale opportunità. Tale differenziale è più che giustificato dalla particolare specializzazione dell'attrattività di capitali dall'estero che, per lo più, deriva dalla necessità di accedere al bacino di domanda italiano (investimenti *market seeking*) piuttosto che migliorare il potenziale competitivo attraverso la localizzazione sul territorio italiano.

Sempre relativamente alle determinanti della ripresa del volume di affari estero delle Piccole e Medie Imprese italiane, infine, emerge il ruolo comunque decisivo dell'attività di contenimento dei prezzi. Ciò vale, complessivamente, per il 17,6% delle imprese intervistate, con un apporto decisivo delle imprese interessate da attività di internazionalizzazione dei capitali societari (20,0% per gli IDE in uscita e 23,0% per gli IDE in entrata). Quest'ultima specifica sottintende una maggiore capacità delle imprese di migliorare l'efficienza produttiva e/o distributiva, anche per via del contributo certamente positivo che deriva dal coinvolgimento in filiere produttive internazionali.

<b>Tab. 2.6 – Cause di un andamento positivo del fatturato originato dalle vendite sui mercati internazionali, per tipologia di PMI (2010 rispetto al 2009; valori %)*</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Aumento della domanda	66,3	62,3	65,1	<b>64,8</b>
Migliore qualità o ampliamento gamma	31,3	24,6	33,7	<b>30,4</b>
Migliore competitività di prezzo	20,0	23,0	11,6	<b>17,6</b>
Accesso a nuovi mercati	25,0	14,8	24,4	<b>22,0</b>
Migliore conoscenza opportunità mercato	8,8	6,6	16,3	<b>11,0</b>
Investimenti	13,8	6,6	4,7	<b>8,4</b>
Altro	1,3	1,6	2,3	<b>1,8</b>
Non sa/Non risponde	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Infine, il 13,8% delle imprese italiane che hanno delocalizzato o ampliato la propria attività produttiva all'estero dichiara come proprio gli investimenti abbiano favorito un miglioramento del fatturato, il che lascia intendere chiaramente come la strada della delocalizzazione, seppur onerosa, sia spesso la via strategica per risollevare le sorti aziendali.

Come sottolineato in precedenza, nonostante la lieve ripresa della domanda internazionale di cui ha beneficiato una parte consistente di imprese italiane, il 18,0% degli intervistati continua a sperimentare una contrazione dei volumi di scambio internazionali.

Nell'83,5% dei casi, una contrazione del fatturato estero è da associare ad una diminuzione della domanda. Una così elevata quota deriva, oltre che dalla presenza oggettiva di difficoltà incontrate sui mercati, anche da una naturale "inclinazione psicologica" nel percepire le cause del mancato successo al di fuori della sfera di propria competenza.

Non a caso, il 18,6% delle imprese afferma come la concorrenza esercitata da imprese estere sia una delle principali determinanti del peggioramento dell'attività aziendale. Anche le difficoltà incontrate sul fronte della competitività di prezzo sono da associare a cause esterne dovute ad aspetti esogeni quali la crescita del prezzo dell'approvvigionamento di materie prime e la presenza di un sistema fiscale certamente poco favorevole all'attività sui mercati internazionali.

**Tab. 2.7- Cause di andamento negativo del fatturato estero, per tipologia di PMI**  
 (2010 rispetto al 2009; valori %)\*

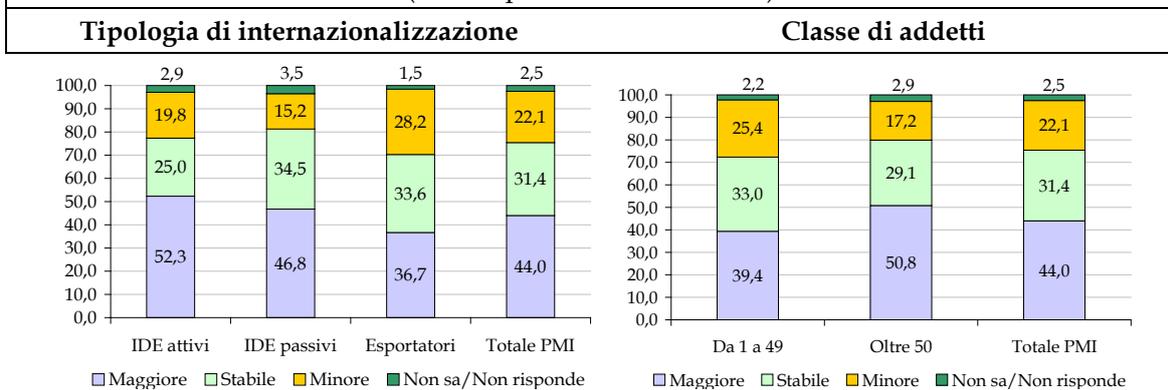
	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Diminuzione della domanda	81,5	76,5	86,8	83,5
Peggioramento competitività di prezzo	7,4	5,9	17,0	12,4
Migliore qualità o riduzione gamma	0,0	0,0	7,5	4,1
Maggiore concorrenza italiana	11,1	17,6	7,5	10,3
Maggiore concorrenza estera	18,5	17,6	18,9	18,6
Perdita di uno o più mercati internazionali	7,4	11,8	7,5	8,2
Altro	3,7	0,0	1,9	2,1
Non sa/Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Focalizzando l'attenzione sul valore complessivo delle vendite registrate dalle Piccole e Medie imprese italiane, emerge una dinamica sostanzialmente in linea con quanto affermato relativamente al fatturato estero. Il 44,0% delle imprese intervistate dichiara un miglioramento delle vendite, anche se le differenze tra le imprese che sono state interessate da processi di internazionalizzazione e quelle che operano sui mercati esteri senza legami proprietari con imprese straniere risultano attenuati rispetto a quanto precedentemente evidenziato.

**Graf. 2.6 - Andamento del fatturato per tipologia e classe di addetti delle PMI**  
 (2010 rispetto al 2009; valori %)



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Come già più volte affermato, la ripresa economica che ha iniziato timidamente ad interessare i mercati internazionali e che, quindi, ha avuto i suoi primi benefici effetti sugli indicatori di performance aziendali, ha soprattutto influenzato le imprese più grandi che, in quanto tali, hanno più elementi per

potersi inserire nella ripresa della domanda internazionale. Non a caso, ripartendo il campione tra piccole e medie imprese, emerge chiaramente il vantaggio delle seconde, visto e considerato come oltre la metà delle imprese intervistate dichiara un miglioramento del volume d'affari complessivo (per le piccole l'analoga incidenza percentuale è pari al 39,4%).

La più diffusa capacità di miglioramento delle attività aziendali delle medie imprese rispetto alle piccole si riflette anche nella quota di intervistati che, anche nel 2010, evidenzia un perdurare della dinamica di contrazione dell'attività. Infatti, A fronte di oltre un quarto delle piccole imprese intervistate, il 17,2% delle medie imprese dichiara un peggioramento del livello di fatturato complessivo.

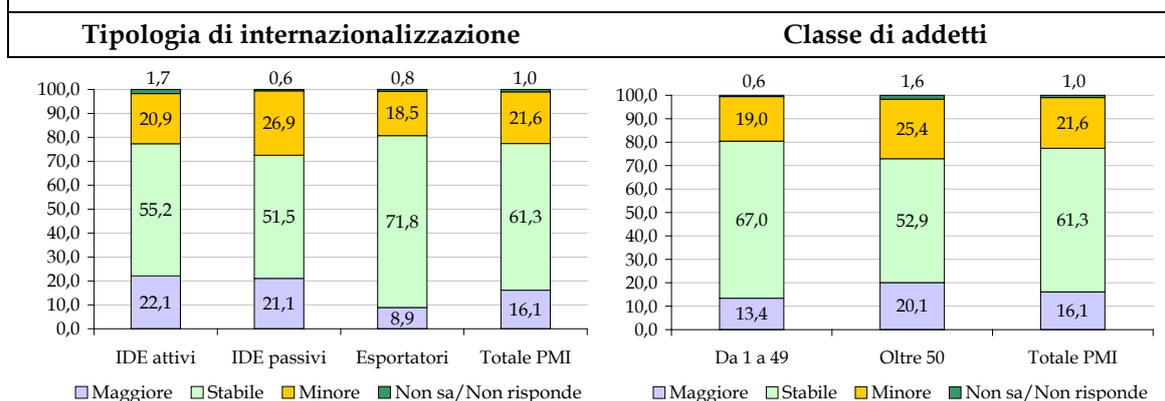
**D'altronde, le medie imprese hanno un peso del fatturato estero sul volume d'affari complessivo che è superiore di ben 17 punti percentuali a quello delle piccole (51,2% contro 34,2%). E visto che è proprio la domanda internazionale ad aver permesso una ripresa dell'economia italiana in generale, e dell'attività delle aziende intervistate nello specifico, è più che plausibile aspettarsi una maggiore tempestività degli effetti della ripresa economica sulle imprese con almeno 50 addetti.**

In realtà, la struttura organizzativa dell'industria manifatturiera italiana è focalizzata soprattutto su rapporti di filiera verticale tra medie imprese strutturate che offrono prodotti all'estero attraverso il contributo fondamentale della fornitura e subfornitura delle piccole imprese (si pensi all'attività distrettuale). Ciò evidenzia come l'interdipendenza tra il successo di una o l'altra categoria non possa prescindere dal livello di competitività ed efficienza raggiunto dall'altra.

Anche sul fronte occupazionale si evidenzia una migliore performance delle medie imprese rispetto a quelle con meno di 50 addetti. Rispetto a quanto emerso per la dinamica del fatturato, tuttavia, emerge chiaramente una quota maggiore di imprese che dichiara ancora un peggioramento dei livelli occupazionali durante il 2010; ciò vale, pur se con intensità differenti, sia per le piccole che per le medie imprese e, in generale, per tutto il campione delle PMI manifatturiere. A fronte di una quota di imprese che dichiara una perdita occupazionale pari al 21,6%, infatti, corrisponde una quota di dichiarazioni di aumento superiore al 16%.

In altre parole, **nonostante un miglioramento dell'attività imprenditoriale, l'onda lunga della crisi ha focalizzato i suoi effetti sugli aspetti occupazionali, soprattutto in virtù dell'ammortizzazione delle perdite di addetti favorita dall'utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni. Ovviamente, ciò non fa altro che acuire i problemi di stagnazione del mercato interno dei consumi con ulteriore strategicità nell'accesso ai mercati esteri e, quindi, nei processi di internazionalizzazione.**

**Graf. 2.7 - Andamento degli addetti per tipologia e classe di addetti di PMI**  
 (2010 rispetto al 2009; valori %)



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

A prescindere dall'analisi dei principali indicatori aziendali di performance che hanno caratterizzato l'andamento delle Piccole e Medie Imprese italiane durante l'anno appena trascorso, è interessante sintetizzare il giudizio delle imprese sull'attuale situazione contingente, in relazione con gli effetti della crisi.

Ad inizio 2011, più di un terzo delle imprese intervistate dichiara di essere uscito o di essere in via di uscita imminente (al massimo entro qualche mese) dalla crisi economica che ha interessato l'economia italiana a partire dal 2008.

Sono soprattutto le imprese interessate da attività di internazionalizzazione imprenditoriale a mostrare maggiori segnali di reazione, visto e considerato come la percentuale di imprese che sono uscite o che stanno per uscire dalla crisi supera il 40% sia nei casi di IDE attivi che passivi. Diversamente, le imprese che si dichiarano attive sui mercati internazionali pur senza essere interessate da partecipazioni internazionali al capitale sociale, mostrano una più diffusa fatica a reagire agli effetti della crisi.

Ciò è dovuto, probabilmente, anche alla maggiore strutturazione che gli Investimenti Diretti Esteri sostengono e che deriva dall'acquisizione di pratiche organizzative e know how di livello internazionale.

<b>Tab. 2.8 - Situazione contingente rispetto alle ripercussioni negative della crisi economica, per tipologia di PMI (valori %)</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Fuori dalla crisi	22,1	24,0	10,1	<b>17,4</b>
In via di risoluzione nel breve periodo	19,8	12,3	18,5	<b>17,1</b>
In via di risoluzione entro il 2011	20,9	21,6	29,7	<b>24,9</b>
Indeterminatezza tempo di risoluzione	20,9	24,0	24,3	<b>23,3</b>
Nessuna ripercussione negativa	16,3	18,1	17,4	<b>17,3</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

A livello di tipologie produttive, non si evidenziano particolari differenze. Segnale, questo, di come la crisi economica abbia colpito trasversalmente tutta l'industria manifatturiera, senza distinzioni rilevanti. D'altronde, sia per ciò che riguarda i settori tradizionali del Made in Italy, sia per ciò che riguarda le filiere della chimica e della mecatronica, emergono incidenze percentuali di imprese in via di miglioramento vicine alla media del settore. Al contempo, non si evidenziano particolari differenziazioni anche per ciò che riguarda le imprese che dichiarano di non aver avuto ripercussioni negative; solo la filiera della chimica presenta una percentuale leggermente maggiore dovuta, probabilmente, alle caratteristiche strutturali delle imprese e del mercato di pertinenza.

<b>Tab. 2.9 - Situazione contingente rispetto alle ripercussioni negative della crisi economica, per settore di attività economica delle PMI (valori %)</b>				
	<b>Made in Italy</b>	<b>Filiera Chimica</b>	<b>Meccatronica</b>	<b>Totale PMI</b>
Fuori dalla crisi	14,3	19,1	19,5	<b>17,4</b>
In via di risoluzione nel breve periodo	15,2	16,0	19,4	<b>17,1</b>
In via di risoluzione entro il 2011	29,6	23,7	21,2	<b>24,9</b>
Indeterminatezza tempo risoluzione	24,8	19,8	23,7	<b>23,3</b>
Nessuna ripercussione negativa	16,1	21,4	16,2	<b>17,3</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Nonostante l'attuale fase congiunturale negativa abbia inciso notevolmente sull'andamento dei conti aziendali e sulla capacità finanziaria delle imprese, numerose iniziative e ingenti risorse (sia monetarie che organizzative) sono state destinate alle strategie di uscita dalla crisi.

Una quota rilevante di imprese afferma di aver puntato, tra i fattori strategici, sull'aumento della qualità (47,4%) o della varietà (31,3%) dei prodotti offerti. Anche l'implementazione di nuove strategie commerciali, indotta dal cambiamento che, negli ultimi anni, interessa la gran parte dei canali distributivi, ha avuto un impatto notevole sulle strategie aziendali delle imprese internazionali. Anche, in questo caso, poi, la ridefinizione degli equilibri geoeconomici che sta interessando l'attuale fase congiunturale ha spinto una elevata quota di imprese ad ricercare mercati di sbocco più dinamici (22,1%).

<b>Tab. 2.10 - Fattori scelti dalle imprese per uscire dalla crisi, per tipologia di PMI</b> (valori %)*				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Ampliamento gamma	29,2	32,1	32,2	<b>31,3</b>
Aumento qualità prodotti offerti	38,9	50,7	50,9	<b>47,4</b>
Nuove strategie commerciali	47,2	40,7	42,5	<b>43,4</b>
Migliore organizzazione aziendale	9,7	10,7	5,6	<b>8,2</b>
Riduzione costi di produzione	15,3	13,6	20,1	<b>16,9</b>
Compressione dei margini	11,1	6,4	9,3	<b>9,0</b>
Minor utilizzo impianti	3,5	2,9	1,4	<b>2,4</b>
Riduzione personale/ore lavorate, CIG	6,3	7,1	2,3	<b>4,8</b>
Riqualficazione delle risorse umane	2,8	2,1	2,3	<b>2,4</b>
Accesso a nuovi mercati	19,4	17,9	26,6	<b>22,1</b>
Altri fattori	4,9	5,7	3,7	<b>4,6</b>
Non sa/Non risponde	0,7	0,7	3,7	<b>2,0</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Ciò che, tuttavia, sembra interessante sottolineare, riguarda lo scarso interesse delle strategie di riduzione dei costi di produzione da parte delle Piccole e Medie Imprese internazionalizzate del sistema manifatturiero italiano. Nonostante la evidente pressione che alcuni Paesi in Via di Sviluppo esercitano in termini di competitività di prezzo sulle PMI italiane, solo il 16,9% delle imprese intervistate dichiara di aver indirizzato le proprie strategie in tal senso; ciò vale, pur se con qualche lieve differenza, sia per le imprese esportatrici (in questo caso l'incidenza si aggira intorno al 20%) che per le imprese multinazionali.

Un altro aspetto che merita essere approfondito è, senza dubbio, quello relativo alle principali strategie poste in essere dalle PMI manifatturiere italiane per evitare le ripercussioni della crisi. A tal proposito, quasi i due terzi delle imprese che dichiarano di aver evitato gli effetti negativi provenienti dalla crisi

deve ciò all'attenzione nei confronti del miglioramento qualitativo dei prodotti (per il 62,5% degli intervistati).

<b>Tab. 2.11 - Fattori che hanno permesso di prevenire ripercussioni negative dalla crisi economica, per tipologia di PMI (valori %)*</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Qualificazione del personale	17,9	9,7	17,8	<b>15,4</b>
Inserimento di risorse umane qualificate	14,3	12,9	6,7	<b>10,6</b>
Miglioramento della qualità dei prodotti	60,7	51,6	71,1	<b>62,5</b>
Innovazione dei processi aziendali	7,1	19,4	13,3	<b>13,5</b>
Innovazione di prodotto	25,0	22,6	17,8	<b>21,2</b>
Pianificazione strategie commerciali	7,1	3,2	15,6	<b>9,6</b>
Riduzione costi di produzione	7,1	6,5	11,1	<b>8,7</b>
Delocalizzazione della produzione	7,1	3,2	6,7	<b>5,8</b>
Accesso a nuovi mercati	17,9	6,5	26,7	<b>18,3</b>
Diversificazione fonti finanziamento	0,0	3,2	4,4	<b>2,9</b>
Altri fattori	7,1	19,4	2,2	<b>8,7</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Si tratta di un segnale chiaro di come sia l'innalzamento del posizionamento qualitativo sui mercati ad aver permesso di mantenere i livelli di attività aziendale e come, diversamente dal *sentiment* comune, la strada della riduzione dei costi di produzione, all'infuori di un sano perseguimento dell'efficienza dei processi produttivi, raramente permette di mantenere la competitività sui mercati (solo l'8,7% delle imprese che non ha avuto effetti negativi dalla crisi dichiara di aver tratto giovamento da tale orientamento strategico).

Non a caso, le altre principali fonti strategiche che hanno permesso alle PMI italiane per evitare gli effetti della crisi sono state l'innovazione di prodotto (21,2%) e di processo (13,5%), nonché la qualificazione del personale (15,4%).

## 4.2 - Strategie di internazionalizzazione delle PMI italiane

L'accesso ai mercati esteri necessita, normalmente, di una solida struttura organizzativa, oltre che finanziaria e patrimoniale. Questo non solo perché l'ambiente internazionale alimenta il livello di competizione tra le imprese, ma anche perché l'accesso sistematico ai mercati esteri prevede ingenti investimenti volti alla creazione di quelle capacità relazionali con realtà culturali, economiche e sociali che spesso eludono quelle presenti sul nostro territorio.

La presenza di un bacino di domanda che è di gran lunga maggiore di quello espresso sui mercati locali, poi, non fa altro che favorire la grande impresa, capace di raggiungere più facilmente elevate economie di scala e, quindi, una maggiore competitività di prezzo. Tra l'altro, il livello di ricerca e sviluppo presente a livello internazionale risulta certamente elevato e gran parte della sfida competitiva si gioca proprio sulla capacità innovativa delle imprese. Si pensi, a tal proposito, come una quota considerevole della ricerca applicata (sia di prodotto che di processo) viene sostenuta proprio dalle Multinazionali che, per definizione, hanno un'attenzione particolare nei confronti dei mercati esteri.

Tutto ciò dovrebbe portare a considerare i mercati internazionali come sfavorevoli all'attività delle imprese minori, strutturalmente poco inclini al raggiungimento di elevate economie di scala e ad investimenti in innovazione. In realtà, **numerose aziende**, specie per ciò che riguarda le attività manifatturiere in cui l'Italia è specializzata, **riescono ad accedere ai mercati internazionali, e spesso ad eccellere, per via di una maggiore capacità di adattamento alle turbolenze congiunturali e per una migliore e più tempestiva capacità di adattamento alle nuove esigenze dei consumatori.**

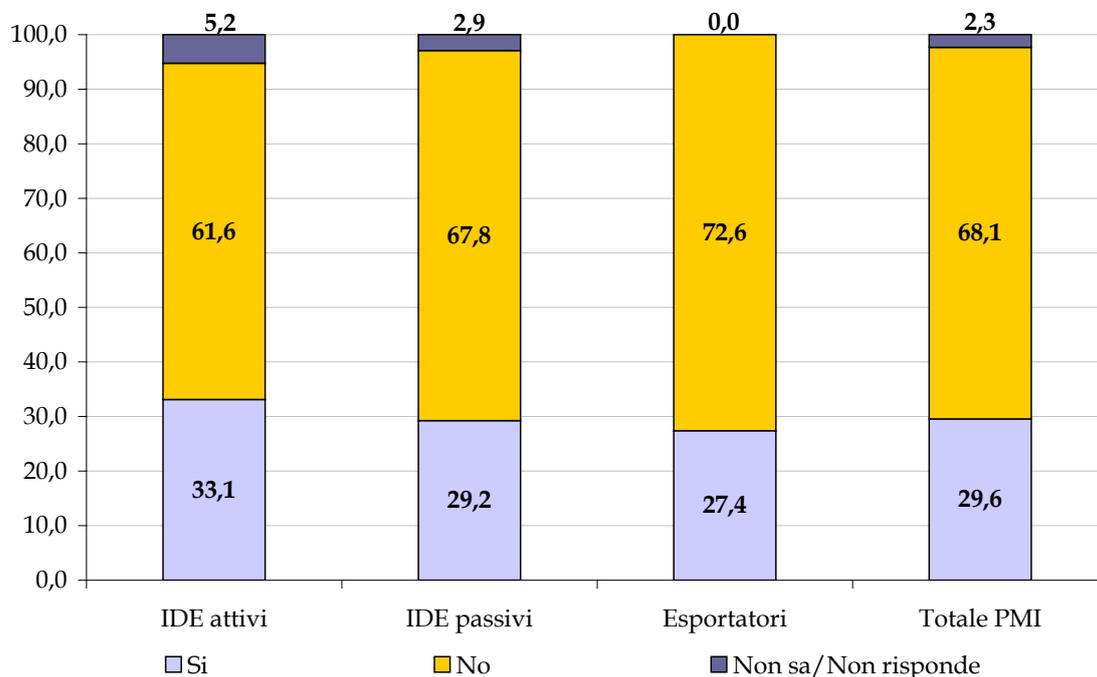
A ciò si aggiunga come, in un quadro come quello appena delineato, un sistema economico capace di favorire la relazionalità delle imprese può portare addirittura ad una maggior capacità competitiva di quelle PMI capaci di mantenere i vantaggi di flessibilità dapprima evidenziati, ovviando alle lacune dimensionali attraverso un'elevata capacità relazionale con altre imprese, secondo una logica di filiera produttiva sinergica.

Dunque, uno degli aspetti centrali per ciò che riguarda l'internazionalizzazione delle PMI manifatturiere italiane è, certamente, quello di analizzare il livello e le modalità con cui le imprese attivano accordi e collaborazioni relativi sia alla fase produttiva che distributiva.

Ad inizio 2011, l'incidenza percentuale delle Piccole e Medie Imprese italiane che sostengono di aver attivato processi di outsourcing risulta poco inferiore ad un terzo (29,6%); una percentuale che rispecchia tutte e tre le tipologie di internazionalizzazione osservate (Investimenti Diretti Esteri in entrata o uscita e imprese esportatrici), anche se proprio le imprese italiane che decidono di

delocalizzare all'estero parte dell'attività produttiva sembrano più interessate a tessere relazioni fattive con altre imprese.

**Graf. 2.8 - Incidenza percentuale delle PMI manifatturiere che annoverano accordi di outsourcing internazionale, per tipologia di PMI (valori %)**



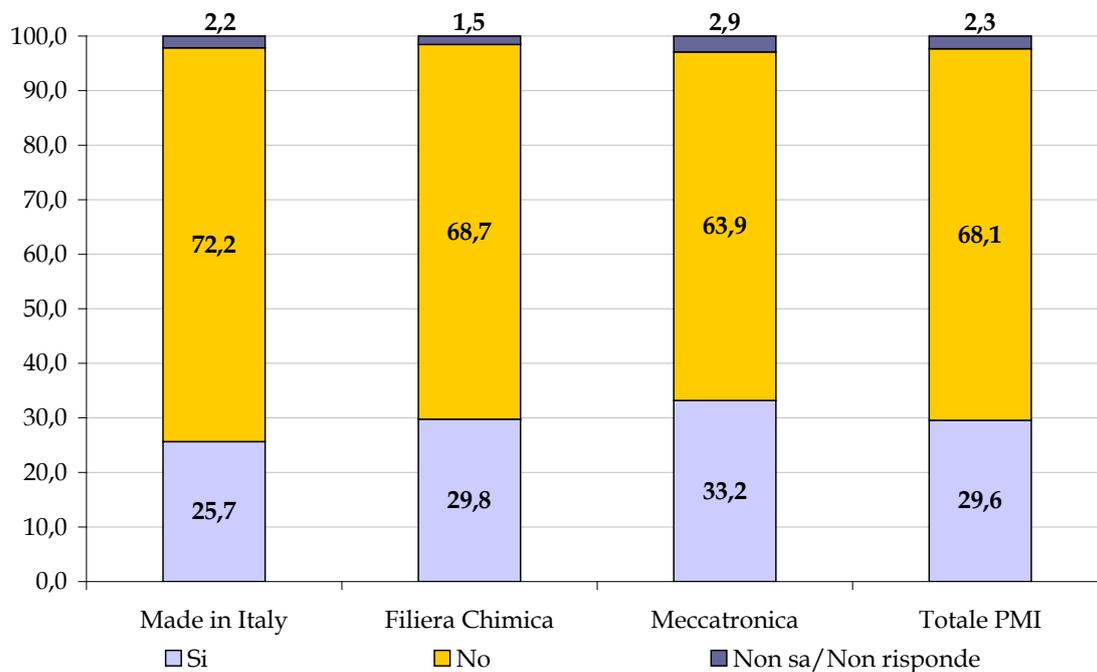
Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Anche analizzando le informazioni desumibili dall'indagine suddivise per tipologie di attività economica, secondo la ripartizione già più volte ricordata, non emergono evidenti differenze.

La filiera della Meccatronica risulta quella più integrata, visto e considerato come oltre quasi un terzo degli imprenditori intervistati (il 33,2% per l'esattezza) dichiara di annoverare accordi di outsourcing con altre imprese.

La filiera chimica (29,8%) e le attività tradizionali del Made in Italy (25,7%) risultano meno diffusamente interessate dalla possibilità di accedere a forme collaborative. D'altronde, proprio la filiera Meccatronica sembra quella più capace di competere sui mercati internazionali e quella che, attualmente, meglio sostiene la ripresa degli scambi internazionali del Sistema Paese.

**Graf. 2.9 - Incidenza percentuale delle PMI manifatturiere che annoverano accordi di outsourcing internazionale, per settore di attività economica (valori %)**



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Seguendo i risultati dell'indagine, gli accordi di collaborazione riguardano soprattutto l'outsourcing attivo orizzontale (nel 56,7% dei casi). Con tale tipologia di accordi tra imprese si fa riferimento alla committenza estera nei confronti di imprese della distribuzione di prodotti destinati al consumatore finale. Ciò vale sia per le imprese interessate da internazionalizzazione del capitale sociale, sia per le semplici imprese esportatrici.

Alte forme di collaborazione di un certo interesse riguardano l'outsourcing attivo verticale (fornitura di semilavorati destinati ad essere utilizzati nella catena produttiva) e l'outsourcing passivo orizzontale (l'impresa estera ha commissionato all'impresa italiana la distribuzione di prodotti finiti e destinati al mercato dei consumi finale). In tutti e due i casi, l'incidenza percentuale sul totale degli intervistati risulta vicino ad un quinto, con percentuali esatte pari, rispettivamente, al 19,1% e 21,3%.

Ovviamente, mentre nel primo caso si evidenzia una maggiore attenzione per ciò che riguarda le imprese interessate da Investimenti Diretti Esteri in entrata, nel secondo caso sono le imprese coinvolte in IDE in uscita e gli esportatori a mostrare una maggiore attenzione.

Meno diffuse sono le forme di collaborazione incentrate sulla stipula di Joint Venture con imprese estere, il che è più che ammissibile visto lo scarso interesse

che tale forma riveste per ciò che riguarda l'universo della Piccola e Media impresa manifatturiera.

<b>Tab. 2.12 - Modalità degli accordi di outsourcing con l'estero, per tipologia di PMI</b> (valori %)*				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Outsourcing attivo orizzontale	59,6	60,0	52,1	<b>56,7</b>
Outsourcing attivo verticale	24,6	16,0	16,9	<b>19,1</b>
Outsourcing passivo orizzontale	17,5	22,0	23,9	<b>21,3</b>
Outsourcing passivo verticale	12,3	14,0	9,9	<b>11,8</b>
Collaborazione tecnologica	15,8	16,0	8,5	<b>12,9</b>
Joint venture a finalità commerciali	10,5	2,0	5,6	<b>6,2</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Uno degli aspetti certamente più interessanti che emergono dalla ricerca riguarda la forte capacità delle PMI italiane di connettersi con il sistema imprenditoriale internazionale. Il 37,4% delle imprese intervistate, infatti, dichiara di relazionarsi con oltre 10 imprese. Sono soprattutto le imprese partecipate dall'estero a manifestare una più diffusa capacità in tal senso, anche se non sono certo da trascurare le incidenze percentuali delle imprese esportatrici (28,2%) e quelle interessate da IDE attivi (31,4%).

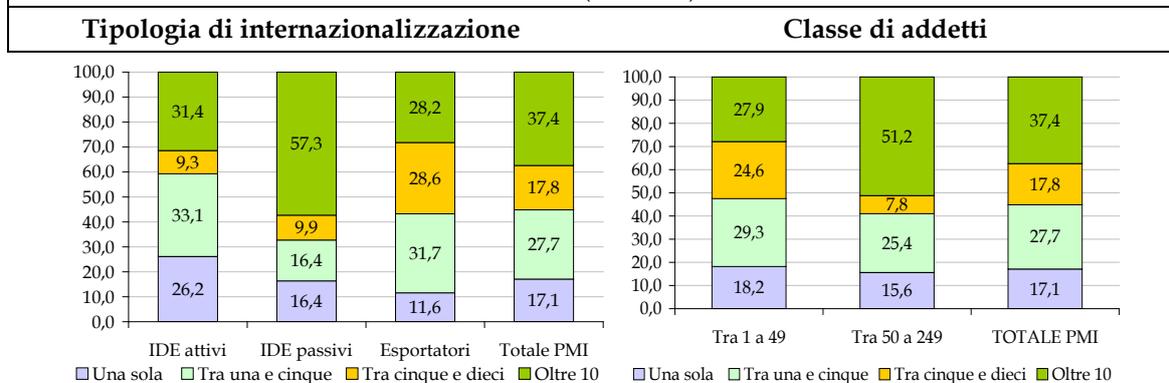
<b>Tab. 2.13 - Numerosità dei partner esteri, per tipologia di PMI</b> (valori %)				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Uno solo	26,2	16,4	11,6	<b>17,1</b>
Più di 1 ma non più di 5	33,1	16,4	31,6	<b>27,7</b>
Più di 5 ma non più di 10	9,3	9,9	28,6	<b>17,8</b>
Oltre 10	31,4	57,3	28,2	<b>37,4</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Suddividendo il campione delle imprese intervistate per classi di addetti, emerge chiaramente come la maggiore dimensione permetta di relazionarsi con un numero maggiore di imprese. Ciò deriva, ovviamente, oltre che da aspetti di economia di scala che permettono una più intensa attività di outsourcing, anche da aspetti di cultura manageriale che facilitano l'apertura e, quindi, l'integrazione produttiva e/o commerciale.

In termini percentuali, infatti, oltre la metà delle medie imprese contattate dichiarano di relazionarsi con oltre dieci imprese, mentre l'analoga quota percentuale quasi si dimezza se si considerano le imprese con meno di 50 addetti (27,9%).

**Graf. 2.10 – Numerosità dei partner esteri delle PMI manifatturiere, per tipologia e classe di addetti (valori %)**



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Un altro aspetto che sottolinea la solidità delle reti di internazionalizzazione delle PMI manifatturiere italiane si riscontra nella durata delle reti di impresa. Il 71,3% delle imprese dichiara di avvalersi di relazioni con altre imprese estere da almeno dieci anni, mentre solo il 5,3% afferma di aver intrapreso la strada dell'internazionalizzazione imprenditoriale e commerciale da meno di tre anni.

**Tab. 2.14 – Cronologia del primo accordo commerciale con impresa/e estera/e, per tipologia di PMI (valori %)**

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Oltre 10 anni fa	72,1	78,4	66,0	71,3
Tra i 10 ed i 3 anni fa	23,8	18,1	26,7	23,4
Meno di 3 anni fa	4,1	3,5	7,3	5,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Come già emerso in precedenza, in un momento storico di profonda ridefinizione degli equilibri della geografia economica, la scelta dell'internazionalizzazione non può che assumere una centralità strategica assoluta. La nascita di nuovi mercati e di nuove produzioni apre una serie di opportunità alle imprese più attente e, al contempo, relega ad un ruolo marginale quelle meno orientate ad innovare il proprio posizionamento sui mercati. Ne scaturisce un'attenzione crescente ed una vera e propria

competizione localizzativa che non lascia certo disinteressato il sistema produttivo manifatturiero della PMI italiana.

Al 2011, la quasi totalità delle imprese intervistate dichiara di relazionarsi con partners dell'Unione Europea, al punto che, ormai, risulta chiara l'integrazione determinata dalla nascita del contesto comunitario.

Tralasciando le relazioni intracomunitarie, è altrettanto opportuno osservare come il 23,4% del campione dichiara di partecipare a reti e/o filiere produttive/commerciali che interessano Paesi europei al di fuori dell'Unione Europea. Tuttavia, a differenza di quanto si potrebbe pensare seguendo l'opinione comune, le relazioni con l'insieme di questi Paesi non sono solo legate a strategie di delocalizzazione volte alla ricerca di costi più vantaggiosi (*IDE resource seeking*), ma anche al posizionamento in mercati dinamici. Non a caso, il 29,0% delle imprese esportatrici dichiara di relazionarsi con altri Paesi europei, mentre solo il 15,1% degli IDE attivi riguardano tale area geografica.

In generale, si può osservare come la gran parte delle economie che competono sul fronte dei costi e della presenza di materie prime (Africa, Asia, India) facilitino le relazioni con le imprese soggette ad IDE passivi. Differentemente, le scelte delocalizzative delle PMI manifatturiere italiane ricadono non solo verso quei Paesi che permettono di migliorare la competizione dei costi, ma anche verso mercati solidi e strutturati dove l'accesso è spesso riservato ad imprese con un alto livello qualitativo dell'offerta (Nord America in primis).

**Tab. 2.15 - Distribuzione dei partner esteri per macroarea geografica di appartenenza, per tipologia di PMI (valori %)\***

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Unione Europea (27 Paesi)	84,3	89,5	89,6	88,0
Altri Paesi europei (esclusa Ue)	15,1	23,4	29,0	23,4
Africa	14,5	21,6	17,0	17,6
Asia (esclusa Cina e India) e Oceania	16,9	28,7	20,5	21,8
Cina	18,0	11,7	7,7	11,8
India	5,8	5,3	2,7	4,3
Nord e Centro America	23,3	22,2	21,6	22,3
America del Sud	18,6	17,5	5,8	12,8
Non sa/Non risponde	0,0	0,0	0,4	0,2

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Suddividendo il campione per tipologie di settori di attività economica, emergono alcune considerazioni degne di nota. Le attività tipiche del Made in Italy sembrano prediligere, oltre i Paesi dell'Unione Europea (nell'89,6% dei casi), anche i paesi europei non comunitari (28,3%).

Le imprese della Filiera Chimica, invece, tendono più dei settori del Made in Italy verso relazioni con le grandi economie asiatiche emergenti (Cina ed India).

Nel caso della Meccatronica, infine, oltre all'attenzione nei confronti dei Paesi emergenti dell'Asia, si nota una spiccata tendenza a intrattenere relazioni con l'America del Sud (17,0% rispetto ad una media dei settori del 12,8%).

**Tab. 2.16 - Distribuzione dei partner esteri per macroarea geografica di appartenenza, per settore di attività economica delle PMI (valori %)\***

	Made in Italy	Filiera Chimica	Meccatronica	Totale PMI
Unione Europea (27 Paesi)	89,6	92,4	84,2	<b>88,0</b>
Altri Paesi europei (esclusa Ue)	28,3	21,4	19,9	<b>23,4</b>
Africa	15,2	18,3	19,5	<b>17,6</b>
Asia (esclusa Cina e India) e Oceania	13,9	22,1	29,0	<b>21,8</b>
Cina	7,4	14,5	14,5	<b>11,8</b>
India	3,9	5,3	4,1	<b>4,3</b>
Nord e Centro America	22,2	19,1	24,1	<b>22,3</b>
America del Sud	9,1	11,5	17,0	<b>12,8</b>
Non sa/ Non risponde	0,0	0,0	0,4	<b>0,2</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Soprattutto nel caso della Cina, la dimensione e la minor strutturazione organizzativa che caratterizza le piccole imprese italiane rispetto a quelle con almeno 50 addetti, non permette di sfruttare appieno le opportunità delocalizzative o quelle di commercializzazione. A prescindere dal settore di appartenenza, infatti, l'incidenza percentuale di piccole imprese che si relazionano con l'economia cinese risulta quasi la metà di quella riferita alle medie imprese (8,7% rispetto al 16,4%).

Nel caso dell'India, invece, pur in un contesto di minor penetrazione del sistema manifatturiero italiano, le differenze quasi si annullano (4,2% contro 4,5%). Ciò è dovuto principalmente alla strutturazione dell'economia indiana, notoriamente incentrata su reti di piccole e medie imprese.

**Tab. 2.17 - Distribuzione dei partner esteri per macroarea geografica di appartenenza, per classe di addetti delle PMI (valori %)\***

	Da 1 a 49 addetti	50 addetti e oltre	Totale PMI
Unione Europea (27 Paesi)	88,3	87,7	88,0
Europa (esclusa UE)	21,8	25,8	23,4
Africa	15,4	20,9	17,6
Asia (esclusa Cina e India) e Oceania	21,8	21,7	21,8
Cina	8,7	16,4	11,8
India	4,2	4,5	4,3
Nord e Centro America	20,1	25,4	22,3
America del Sud	9,8	17,2	12,8
Non sa/Non risponde	0,3	0,0	0,2

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

L'attività di internazionalizzazione, inoltre, ha impattato soprattutto sui prodotti (68% delle imprese) ed in seconda battuta sui processi (26,4% dei casi). Sono in particolare le imprese coinvolte in IDE passivi ad aver registrato una "evoluzione" dei propri processi aziendali (40,9% dei casi), avendo per lo più assorbito procedure organizzative e processuali "originate" dalle aziende partner estere.

**Tab. 2.18 - Aree aziendali coinvolte nel processo di internazionalizzazione, per tipologia di PMI (valori %)\***

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Prodotto	66,9	71,3	66,4	67,9
Processo	31,4	40,9	13,5	26,4
Organizzazione	20,9	22,2	17,4	19,8
Gestione d'impresa	8,1	7,6	11,6	9,5
Finanze	15,1	12,3	3,1	9,1
Pianificazione strategica	10,5	7,0	17,8	12,6
Logistica	22,7	21,6	22,4	22,3
Altre aree	0,6	2,3	7,3	4,0

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Come più volte osservato, le motivazioni che spingono ad internazionalizzarsi e, più in generale, ad inserirsi all'interno di reti e/o filiere di imprese, sia verticali che orizzontali, derivano da obiettivi strategici differenti.

Dall'indagine emerge chiaramente come l'internazionalizzazione sia sostenuta soprattutto da obiettivi di mercato. Oltre un terzo del campione dichiara di partecipare a reti internazionali per facilitare l'accesso a mercati strategici. D'altronde, come precedentemente osservato, la presenza di oltre un quinto delle imprese che si relaziona con le economie dell'America del Nord deriva proprio dalle opportunità di mercato insite in tale macroarea.

**Tab. 2.19 - Principali motivazioni che hanno originato processi di internazionalizzazione, per tipologia di PMI (Valori %)\***

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Minori costi e tempi burocratici	22,1	18,7	8,1	15,1
Manodopera estera specializzata	16,3	12,3	2,7	9,3
Ricerca materie prime a minor costo	27,9	24,0	6,6	17,6
Superamento barriere doganali	6,4	6,4	0,8	4,0
Efficienza della distribuzione sul mercato	27,9	26,3	28,2	27,6
Facilità di accesso a mercati strategici	39,0	36,8	31,3	35,0
Razionalizzazione struttura dell'impresa	3,5	8,2	12,4	8,6
Transfer pricing/ottimizzazione fiscale	2,3	0,6	1,9	1,7
Innovazione tecnologica assente in Italia	4,7	7,6	4,6	5,5
Ricerca di professionalità strategiche	1,7	5,3	20,1	10,6
Altro	5,2	4,1	32,0	16,4

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Gli aspetti legati alle opportunità dei mercati nazionali allettano soprattutto le imprese interessate da IDE attivi (39,0%); segno questo di come il processo di internazionalizzazione delle PMI manifatturiere della Penisola sia da associare soprattutto ad azioni di tipo "Market seeking". A supporto di quanto appena affermato vi è un'ulteriore 27,6% di imprese che ha attivato processi di internazionalizzazione imprenditoriale alla ricerca di una migliore efficienza distributiva sul mercato.

Ovviamente, anche gli aspetti legati alla ricerca di una riduzione dei costi di produzione (investimenti *resource seeking*) hanno la loro importanza, almeno in considerazione della presenza di un 17,6% di imprese motivato dalla volontà di ridurre il costo e la facilità di accesso alle materie prime. Tuttavia, in tal senso, non è solo il costo del lavoro o dei beni di produzione a sostenere i processi di delocalizzazione. Anche gli aspetti legati ai costi e tempi burocratici hanno avuto il loro peso nel facilitare i processi di internazionalizzazione e, nello specifico, quelli legati all'attività delocalizzativa (nel 22,1% dei casi).

Diversamente, nonostante la centralità che negli ultimi anni hanno assunto gli aspetti legati al potenziale innovativo per ciò che riguarda la capacità

competitiva sui mercati internazionali, le PMI italiane non sembrano diffusamente indirizzate all'internazionalizzazione dalla ricerca di strumenti innovativi altrimenti assenti all'interno dei confini nazionali (solo il 5,5% del campione rientra in tale categoria).

Se gli aspetti tecnologici non sembrano influenzare più di tanto l'attività di internazionalizzazione, più centrale sembra il ruolo della manodopera. Il 10,6% delle imprese intervistate dichiara di internazionalizzarsi, anche se sono quasi esclusivamente le imprese esportatrici a influenzare il dato, visto e considerato come tale motivazione, pur orientando le imprese oltre confine, non spingono ad intraprendere processi di partecipazione al capitale societario.

Nonostante l'Italia abbia scontato una graduale intensificazione, almeno nel confronto con le altre grandi economie avanzate, del processo di internazionalizzazione, numerose sono le difficoltà incontrate, specie per ciò che riguarda le PMI del sistema manifatturiero.

Ad inizio 2011, seguendo quanto emerso dall'indagine, si riscontrano difficoltà di vario genere che interessano sia la capacità di accesso ai mercati (17,3%), sia altri aspetti legati a rischi politici (17,9%) e di insolvenza del partner estero (15,1%). Per ciò che riguarda i soli Investimenti Diretti Esteri, l'aspetto che, tuttavia, ha maggiormente sensibilizzato le piccole e medie imprese manifatturiere riguarda la presenza di difficoltà legate alla legislazione locale (soprattutto le imprese coinvolte in IDE passivi) e i rischi politici ed economici derivanti dall'internazionalizzazione (soprattutto le imprese coinvolte in IDE attivi).

**Tab. 2.20 - Fattori di criticità nell'intraprendere il processo di internazionalizzazione, per tipologia di PMI (valori %)\***

	IDE Attivi	IDE Passivi	Esportatori	Totale PMI
Dimensione dell'azienda/produzione	8,1	9,4	5,0	<b>7,1</b>
Difficoltà di accesso ai mercati	17,4	16,4	17,8	<b>17,3</b>
Costi fissi troppo elevati	16,9	18,1	21,2	<b>19,1</b>
Difficoltà di accesso al credito	17,4	12,9	6,2	<b>11,3</b>
Rischi insolvenza/inaffidabilità partner estero	16,3	20,5	10,8	<b>15,1</b>
Rischi politici/economici legati al paese	22,1	16,4	16,2	<b>17,9</b>
Legislazione locale	20,9	23,4	7,3	<b>15,8</b>
Altro	18,6	18,1	43,2	<b>29,1</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Analizzate le strategie e le determinanti che hanno, negli ultimi anni, guidato le strategie di internazionalizzazione, non rimane che osservare gli effetti

principali che i processi di internazionalizzazione hanno determinato sulle Piccole e Medie imprese manifatturiere della Penisola.

In generale, i processi di internazionalizzazione - sia nella forma più strutturata degli Investimenti Diretti Esteri sia nella sola capacità di confrontarsi sistematicamente sui mercati internazionali - hanno favorito un rafforzamento della dimensione commerciale e di quella produttiva. Il 29,7% delle imprese sostiene come l'internazionalizzazione abbia permesso un miglior accesso a nuovi segmenti di mercato all'estero. Una analoga percentuale di imprese sottolinea il ruolo che l'attività di internazionalizzazione ha avuto nell'aumento della capacità produttiva dell'azienda.

Le imprese esportatrici, inoltre, hanno evidenziato soprattutto un miglioramento in termini di produttività (per il 31,7% del campione) e della varietà dell'offerta di prodotti (29,0%). Dal lato degli Investimenti Diretti Esteri, invece, i processi di internazionalizzazione sia attivi sia passivi hanno prodotto una riduzione dei costi aziendali. Soprattutto le imprese che hanno investito all'estero beneficiano di una riduzione dei costi (39,5%).

Si sottolinea, infine, come i processi di IDE passivi hanno consentito, più delle altre forme di internazionalizzazione, un aumento del livello tecnologico dell'azienda. Di fatto, i partner esteri hanno "trasmesso" ai partner italiani un modello aziendale che valorizza l'uso di processi innovativi.

<b>Tab. 2.21 - Effetti ottenuti a seguito del processo di internazionalizzazione, per tipologia di PMI (valori %)*</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Riduzione dei costi	39,5	28,7	11,6	<b>24,4</b>
Aumento della capacità produttiva	31,4	28,1	29,7	<b>29,7</b>
Migliore utilizzo di risorse umane	8,7	8,2	5,8	<b>7,3</b>
Miglioramento della produttività	19,2	19,9	31,7	<b>24,8</b>
Aumento gamma prodotti/servizi offerti	16,3	18,7	29,0	<b>22,4</b>
Adeguamento standard qualitativi	4,1	9,9	15,1	<b>10,5</b>
Accesso a nuovi segmenti di mercato in Italia	14,0	14,6	2,3	<b>9,1</b>
Accesso a nuovi segmenti di mercato all'estero	31,4	24,6	32,0	<b>29,7</b>
Acquisizione tecnologie/processi innovativi	1,7	4,7	3,1	<b>3,2</b>
Altri effetti	0,6	1,2	2,7	<b>1,7</b>
Non sa/Non risponde	1,2	2,3	6,9	<b>4,0</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Anche suddividendo il campione per classe di addetti, emergono risultati interessanti. In termini comparativi, infatti, si evidenzia una notevole influenza

positiva sulle piccole imprese per ciò che riguarda l'accesso a nuovi mercati (anche se pure per le medie imprese si evidenzia una percentuale comunque considerevole). Viceversa, le medie imprese sembrano giovare maggiormente nella riduzione dei costi (32,8% rispetto al 18,7% delle piccole) e nell'accesso a nuovi segmenti di mercato in Italia (13,9% rispetto al 5,9%).

<b>Tab. 2.22 - Effetti ottenuti a seguito del processo di internazionalizzazione, per classe di addetti delle PMI (valori %)*</b>			
	<b>Da 1 a 49 addetti</b>	<b>50 addetti ed oltre</b>	<b>Totale PMI</b>
Riduzione dei costi	18,7	32,8	<b>24,4</b>
Aumento della capacità produttiva	29,6	29,9	<b>29,7</b>
Migliore utilizzo di risorse umane	5,3	10,2	<b>7,3</b>
Miglioramento della produttività	24,9	24,6	<b>24,8</b>
Aumento gamma prodotti/servizi offerti	24,3	19,7	<b>22,4</b>
Adeguamento standard qualitativi	12,0	8,2	<b>10,5</b>
Accesso a nuovi segmenti di mercato in Italia	5,9	13,9	<b>9,1</b>
Accesso a nuovi segmenti di mercato all'estero	31,8	26,6	<b>29,7</b>
Acquisizione tecnologie/processi innovativi	3,6	2,5	<b>3,2</b>
Altri effetti	2,5	0,4	<b>1,7</b>
Non sa/Non risponde	5,0	2,5	<b>4,0</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

### **4.3 - Il ruolo dei servizi per l'internazionalizzazione**

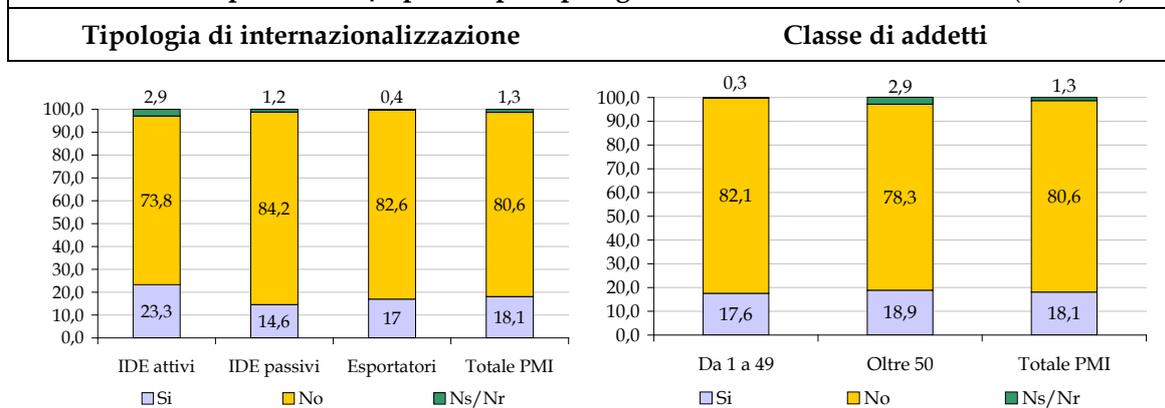
Le risultanze finora emerse, dal lato delle performance e delle strategie, hanno evidenziato come i processi di internazionalizzazione delle PMI, sia nelle forme più semplici e tradizionali (esportazioni), sia in quelle più articolate (Investimenti Diretti Esteri), siano contraddistinte da un elevato grado di complessità. D'altro canto, non si può ignorare come, alla luce del processo di integrazione europea, i confini tradizionali dello spazio competitivo siano mutati e come, di conseguenza, i concetti stessi di mercato nazionale ed estero perdano parte del loro significato originario. Le PMI manifatturiere italiane, d'altronde, anche quando risultino attive soltanto nel contesto domestico, possono essere considerate, a tutti gli effetti, imprese comunque interessate da processi di internazionalizzazione in quanto soggette alla potenziale (se non fattiva) concorrenza dei competitors comunitari.

In uno scenario economico così complesso e mutevole diventa quindi necessario porre in evidenza sia le modalità che le intensità con le quali le PMI manifatturiere ricorrono ai servizi dell'internazionalizzazione. La questione in essere travalica, quindi, il semplice incontro di domanda di servizi (espressa dalle PMI) e relativa offerta (da parte di soggetti pubblici e/o privati). Diviene infatti opportuno ribadire, in tale frangente, come ogni impresa nazionale possa essere considerata internazionalizzata e come, di conseguenza, i servizi per l'internazionalizzazione si pongano come uno strumento di importanza strategica ai fini di una più consapevole e profittevole attività imprenditoriale.

Diviene quindi cruciale stabilire, in via preliminare, il grado di operatività, da parte delle PMI manifatturiere nazionali, nell'usufruire di servizi di assistenza all'internazionalizzazione. Ebbene, dalle relative risultanze, emerge come una quota preponderante di imprese (80,6%) non si avvalga di tali servizi, a fronte di una componente, pari al 18,1%, che invece si avvale dei servizi di assistenza all'internazionalizzazione.

Le imprese internazionalizzate attraverso Investimenti Diretti Esteri attivi (o in uscita) sono la categoria che più usufruisce di tali servizi. Quote relativamente minori si registrano, invece, tra le Piccole e Medie Imprese esportatrici (17,0%) e, soprattutto, tra le aziende interessate da Investimenti Diretti Esteri passivi (14,6%). Questa ultima risultanza può essere letta alla luce del fatto che, presumibilmente, parte dei servizi di assistenza all'internazionalizzazione possano essere stati forniti, fuori dai confini nazionali, da soggetti contattati dalla casa madre estera e, quindi, non rilevabili nella presente indagine.

**Graf. 2.11 - Incidenza di PMI manifatturiere che usufruiscono di servizi di assistenza offerti da istituzioni pubbliche e/o private per tipologia e classe di addetti delle PMI (valori %)**



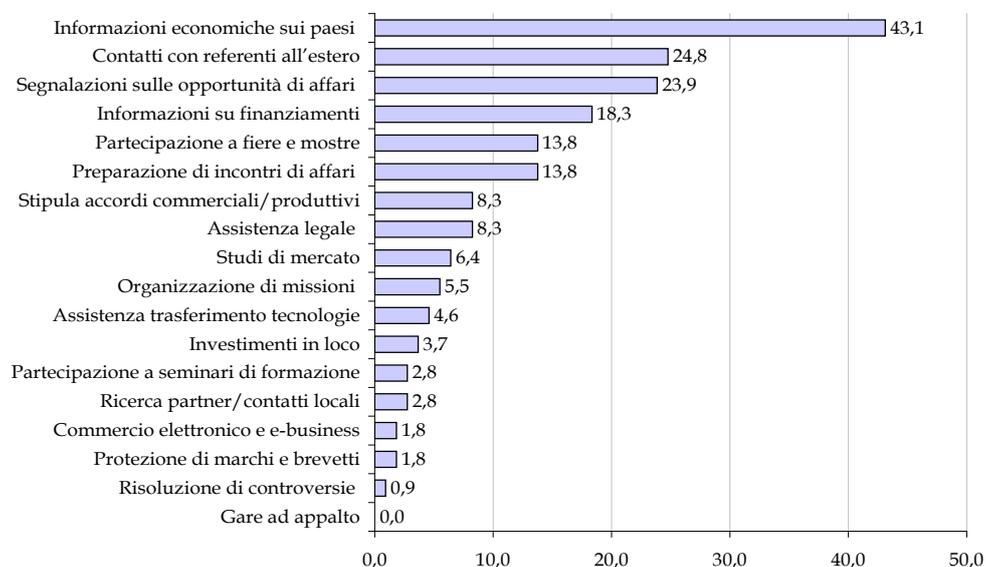
Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

L'analisi preliminare fin qui condotta ha evidenziato quanto le PMI manifatturiere nazionali facciano ricorso a detti servizi di assistenza specializzata. Diviene quindi ora estremamente opportuno procedere ad un

ulteriore stadio di analisi che evidenzia quali effettivamente siano i servizi di cui le PMI si avvalgono e, contestualmente, quale sia il loro grado di utilizzo. Il quadro che ne emerge permette di evidenziare diverse chiavi di lettura. Un effettivo ricorso a servizi di assistenza risulta essere molto frequente negli stadi preliminari e/o informativi del processo di internazionalizzazione (Informazioni economiche sui paesi: 43,1%; Contatti con referenti all'estero: 24,8%; Segnalazioni delle opportunità di affari: 23,9%; Informazioni sui finanziamenti: 18,3%).

Al crescere del grado di coinvolgimento delle PMI, tuttavia, si registra un decremento del grado di utilizzo dell'assistenza. Ad esempio, ad un coinvolgimento in loco di natura ancora parzialmente preliminare (Partecipazione a fiere e mostre: 13,8%; Preparazione di incontri di affari: 13,8%), si abbina un grado di partecipazione maggiore rispetto agli stadi conclusivi del processo (Stipula accordi commerciali/produttivi: 8,3%; Assistenza legale: 8,3%). Tali risultanze sembrano evidenziare, da parte delle PMI nazionali, una discreta predisposizione a sopperire, alle necessità derivanti dal procedere degli stadi sequenziali di instaurazione di una rete extranazionale, con risorse interne. Tale predisposizione mira, evidentemente, ad un contenimento dei costi da parte dall'azienda. D'altro canto è ben noto come una maggiore attenzione, da parte delle PMI, all'offerta assistenziale relativa agli ultimi stadi di internazionalizzazione (Stipula accordi commerciali/produttivi, Assistenza legale, ecc.) potrebbe incrementare notevolmente lo standard qualitativo del processo liberando, in siffatta maniera, energie e risorse interne preziose, in una ottica di supporto alla competitività.

**Graf. 2.12 - Grado di utilizzo dei servizi di assistenza offerti da istituzioni pubbliche e/o private nelle PMI manifatturiere italiane (valori %)\***



\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Diviene quindi opportuno, in questo frangente dell'analisi, investigare maggiormente come l'offerta, data dalla gamma di servizi di assistenza all'internazionalizzazione (ed il relativo grado di utilizzo degli stessi), sia recepita dalle diverse tipologie di PMI oggetto di interesse. Ad esempio, il servizio di Informazioni economiche sui paesi sembra esser maggiormente funzionale alle imprese coinvolte in IDE passivi (64,0%) di quanto lo sia per le aziende esportatrici (29,5%). Più in generale, si evidenzia come esista una maggior predisposizione da parte delle imprese coinvolte in IDE passivi ad usufruire dei servizi informativi di base.

<b>Tab. 2.23 - Grado di utilizzo dei vari servizi di assistenza offerti da istituzioni pubbliche e/o private per tipologia di PMI (valori %)*</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
<b>Informazioni</b>				
Informazioni economiche sui paesi	45,0	64,0	29,5	<b>43,1</b>
Segnalazioni sulle opportunità di affari	25,0	28,0	20,5	<b>23,9</b>
Informazioni su finanziamenti	10,0	28,0	20,5	<b>18,3</b>
Contatti con referenti all'estero	22,5	36,0	20,5	<b>24,8</b>
<b>Assistenza tecnica</b>				
Preparazione di incontri di affari	10,0	0,0	25,0	<b>13,8</b>
Organizzazione di missioni	7,5	4,0	4,5	<b>5,5</b>
Partecipazione a fiere e mostre	7,5	4,0	25,0	<b>13,8</b>
Ricerca partner/contatti locali	2,5	0,0	4,5	<b>2,8</b>
Assistenza legale	10,0	8,0	6,8	<b>8,3</b>
Risoluzione di controversie	0,0	0,0	2,3	<b>0,9</b>
Partecipazione a seminari di formazione	0,0	0,0	6,8	<b>2,8</b>
Protezione di marchi e brevetti	5,0	0,0	0,0	<b>1,8</b>
<b>Assistenza tecnica specializzata</b>				
Studi di mercato	5,0	8,0	6,8	<b>6,4</b>
Stipula accordi commerciali/produttivi	5,0	8,0	11,4	<b>8,3</b>
Assistenza trasferimento tecnologie	2,5	4,0	6,8	<b>4,6</b>
Gare ad appalto	0,0	0,0	0,0	<b>0,0</b>
Investimenti in loco	5,0	0,0	4,5	<b>3,7</b>
Commercio elettronico e e-business	0,0	0,0	4,5	<b>1,8</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Nell'ambito dei servizi di fascia intermedia (Assistenza tecnica), laddove la visibilità dell'operatore nazionale sul mercato estero assume una notevole importanza, emerge un elevato grado di utilizzo, da parte delle aziende

esportatrici, dei servizi di Preparazione di incontri di affari (Totale PMI: 13,8%; Esportatori: 25,0%) e Partecipazione a fiere e mostre (Totale PMI: 13,8%; Esportatori: 25,0%). I servizi di Assistenza legale (Totale PMI: 8,3%; IDE attivi: 10,0%) e Protezione di marchi e brevetti (Totale PMI: 1,8%; IDE attivi: 5,0%), di contro, sembrano esser prediletti dalle imprese interessate da IDE attivi. Nell'ambito dell'assistenza tecnica specializzata, infine, si denota, a fronte della risultanza sul Totale delle PMI (8,3%), una elevata incidenza di imprese esportatrici (11,4%) operative nel richiedere assistenza nella Stipula di accordi commerciali/produttivi.

Alla luce di quanto finora emerso è possibile desumere come, dalla varietà e dalle rispettive peculiarità dei soggetti preposti a fornire i servizi all'internazionalizzazione, si possa evincere una distinzione dei ruoli e delle funzionalità che risultano strettamente collegate agli scopi ed alle direttrici di intervento. Una prima necessaria distinzione tra tali soggetti discrimina tra le Istituzioni pubbliche ed i privati.

La suddivisione dei relativi canali di offerta di servizi è, tra le due tipologie di soggetti, piuttosto netta. Alle Istituzioni si richiede di stabilire e rendere attuativi gli interventi macroeconomici di politica industriale e, parallelamente, di erogare finanziamenti e sussidi alle imprese in misura tale da diminuire il capitale di rischio. I servizi di assistenza specializzata all'internazionalizzazione propri degli Istituti privati, di contro, si caratterizzano per l'elevato grado di specificità ed accuratezza a livello microeconomico, nel rispetto delle esigenze e delle necessità (commerciali, legali, ecc.) del singolo operatore. A tali soggetti si affiancano, infine, le banche, le Camere di Commercio e l'ICE ai quali si imputano funzionalità di finanziamento e assistenza sul campo.

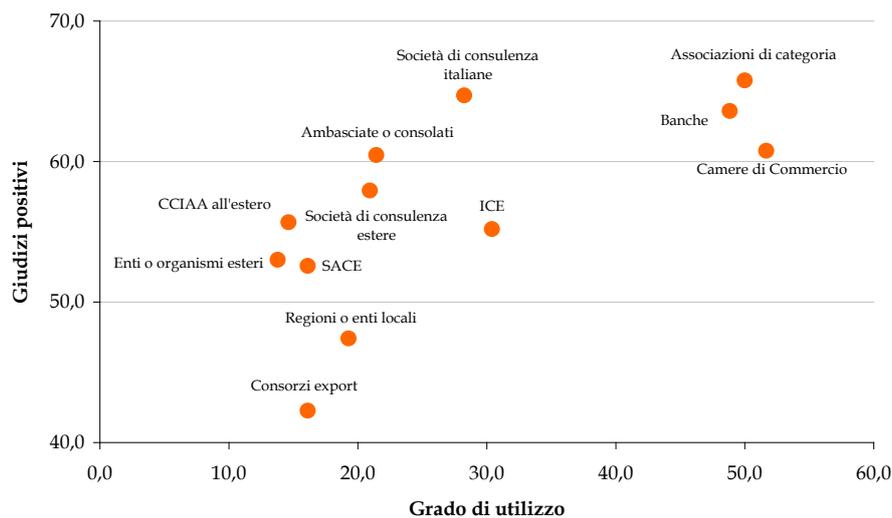
A compimento di quanto finora esposto, risulta particolarmente opportuno volgere l'attenzione ai singoli soggetti, istituzionali e non, per mezzo dei quali la creazione dell'offerta di servizi di assistenza all'internazionalizzazione si manifesta. A tal fine ci si appresta a valutare, parallelamente, sia il grado di soddisfazione, espresso da parte del totale delle PMI internazionalizzate, dei vari soggetti fonte di erogazione dell'offerta di servizi di assistenza per l'internazionalizzazione (qualora se ne sia usufruito). I bisogni delle Piccole e Medie Imprese, ovviamente, mutano rispetto alle modalità con cui avviene l'internazionalizzazione. Di conseguenza, al precipuo scopo di cogliere appieno il ventaglio di esigenze esistenti nella Piccola e Media Imprenditoria manifatturiera nazionale, ci si appresterà, di seguito, ad operare l'analisi di cui sopra anche a livello disaggregato, per tipologia di PMI.

In primo luogo è doveroso porre in evidenza, per le PMI nel loro complesso, come le istituzioni maggiormente coinvolte nei servizi di assistenza all'internazionalizzazione siano, in ordine, le Banche, le Associazioni di categoria e le Camere di Commercio italiane. Per tutti e tre i soggetti si evidenziano, tra l'altro, livelli di gradimento superiori alla media, il che

suggerisce una certa correlazione tra utilizzo e soddisfazione. D'altronde, tra gli altri soggetti, solo le Società di consulenza italiane e le Ambasciate o i Consolati, pur se con gradi inferiori di utilizzo, mostrano analoghi valori di gradimento.

Le Regioni, gli Enti locali ed i Consorzi export, infine, associano ad uno scarso interesse delle imprese, un giudizio complessivo degli utenti inferiore alla media: infatti, ad una quota di utenti inferiore al 20% degli intervistati, corrisponde una quota maggioritaria di imprese che dichiarano non sufficienti i servizi ottenuti.

**Graf. 2.13 - Grado di utilizzo e giudizio sulle istituzioni a sostegno dell'internazionalizzazione (Totale PMI; valori %)**

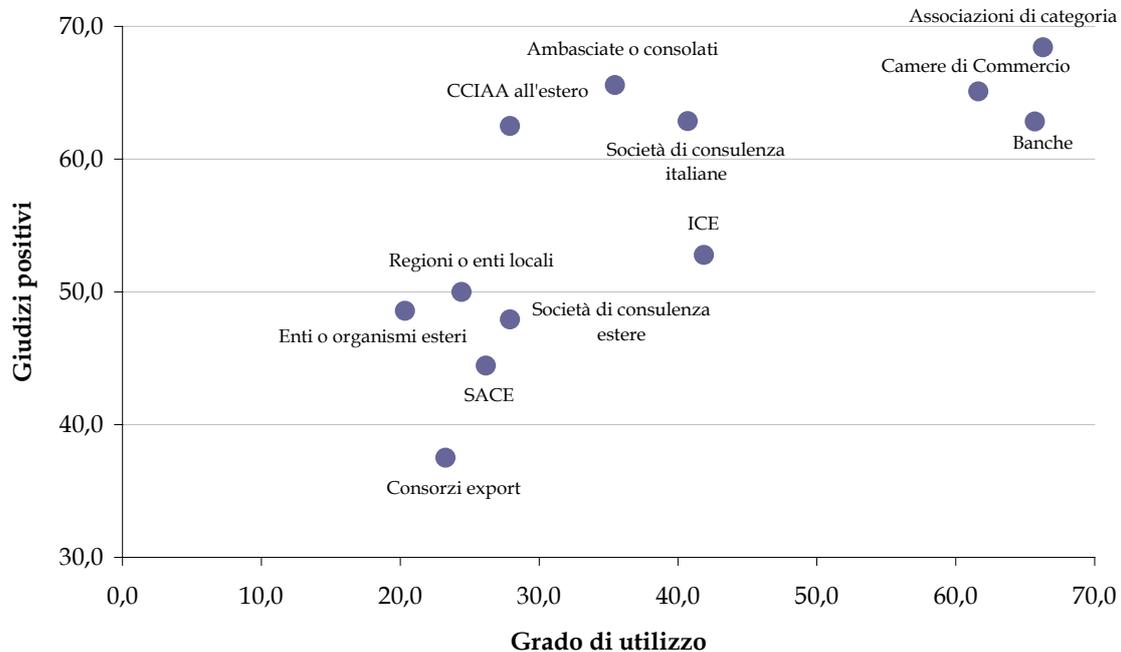


Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Procedendo ad una analisi per tipologia di PMI internazionalizzata, emerge come le aziende coinvolte in Investimenti Diretti Esteri in uscita (IDE attivi) ricorrano più delle altre ai servizi di assistenza all'internazionalizzazione. Ciò vale soprattutto per le Associazioni di categoria, le Camere di Commercio italiane e le Istituzioni bancarie a cui si rivolgono oltre 6 imprese su 10. I Consorzi export risultano, invece, poco utilizzati nel sostegno all'internazionalizzazione, anche per via di un giudizio non certo favorevole da parte delle imprese con cui hanno interagito.

Le PMI coinvolte in IDE attivi, inoltre, ricorrono in misura maggiore rispetto alle altre ai servizi offerti dalle Società di consulenza private in Italia e dalle Ambasciate e Consolati. Poco utilizzati, infine, risultano gli Enti od Organismi esteri.

**Graf. 2.14 - Grado di utilizzo e giudizio sulle istituzioni a sostegno dell'internazionalizzazione (Imprese coinvolte in IDE attivi; valori %)**



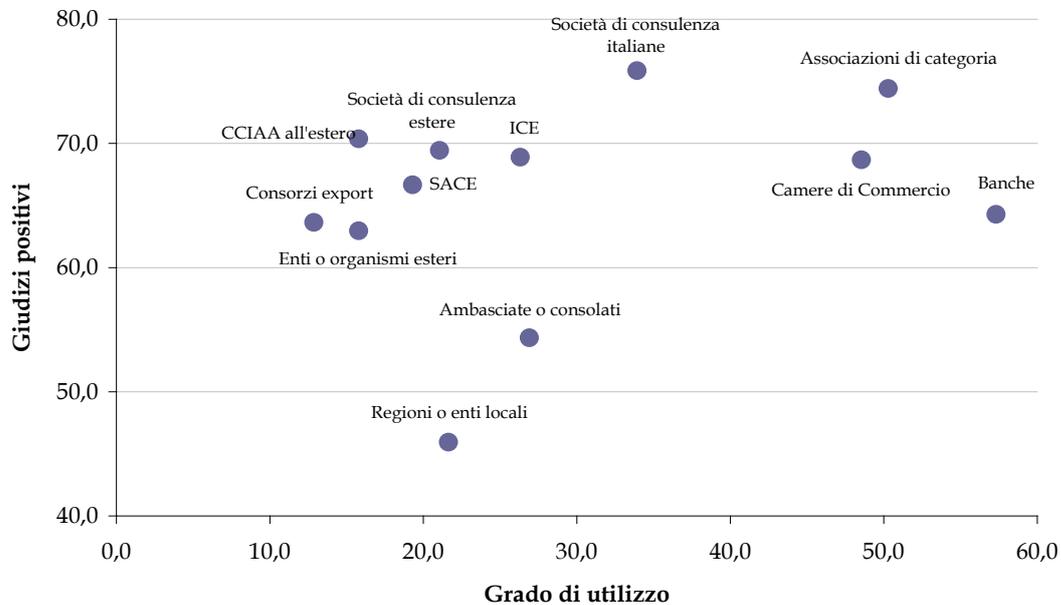
Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

La relazione tra grado di utilizzo e livello di soddisfazione dei servizi a sostegno dell'internazionalizzazione da parte delle imprese interessate da Investimenti Diretti Esteri passivi mostra nuovamente ai primi posti, le Associazioni di categoria, le Banche e le Camere di Commercio italiane. Tuttavia, mentre nel caso delle Associazioni di categoria si riscontra un elevato livello di gradimento degli utenti (circa il 75% dei casi), le altre due tipologie di soggetti sopra menzionati ottengono un giudizio leggermente meno positivo (inferiore alla soglia del 70%). La categoria che, inoltre, mostra il maggior gradimento dell'offerta di servizi offerti risulta essere quella delle Società di consulenza italiane (76% dei casi), mentre critico appare il giudizio nei confronti delle Regioni e degli Enti locali.

Nel caso, infine, degli esportatori si nota, in generale, un minor ricorso a soggetti terzi rispetto alle imprese coinvolte in IDE: l'incidenza degli esportatori che utilizzano servizi per l'internazionalizzazione è, infatti, pari o inferiore al 40% del totale a fronte del 50-60% delle altre PMI internazionalizzate. A livello di gradimento, poi, si nota una sostanziale parità tra diversi soggetti (Banche, Camere di Commercio In Italia e all'estero, Società di consulenza nazionali ed

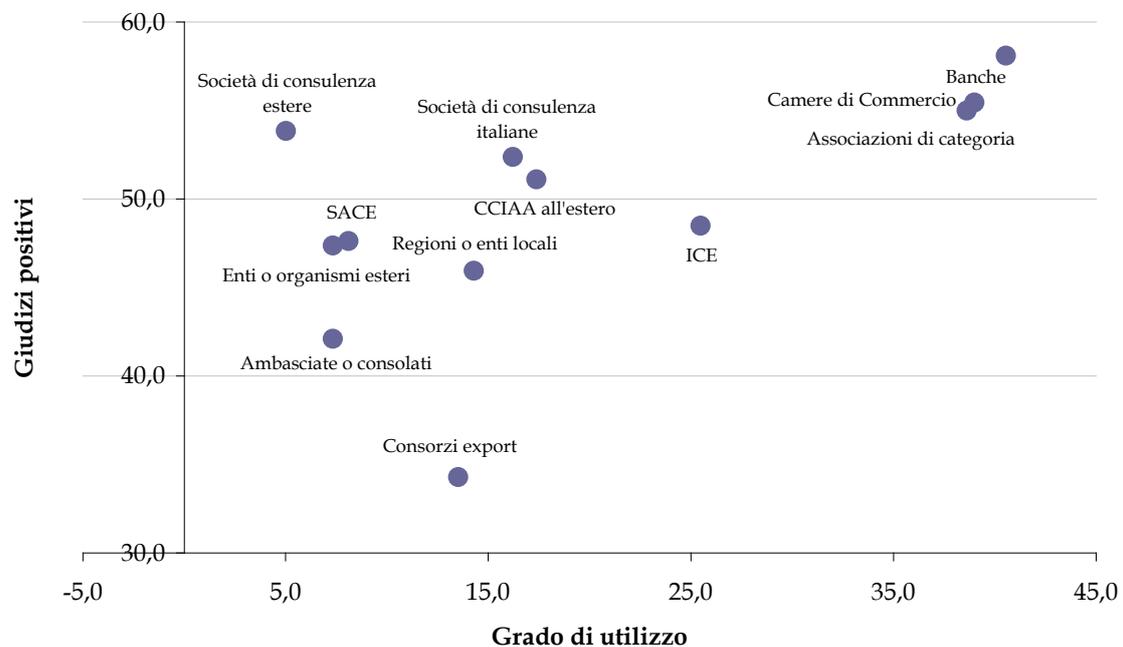
estere), mentre decisamente negativo è il giudizio nei confronti dei Consorzi per l'export.

**Graf. 2.15 - Grado di utilizzo e giudizio sulle istituzioni a sostegno dell'internazionalizzazione (Imprese coinvolte in IDE passivi; valori %)**



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

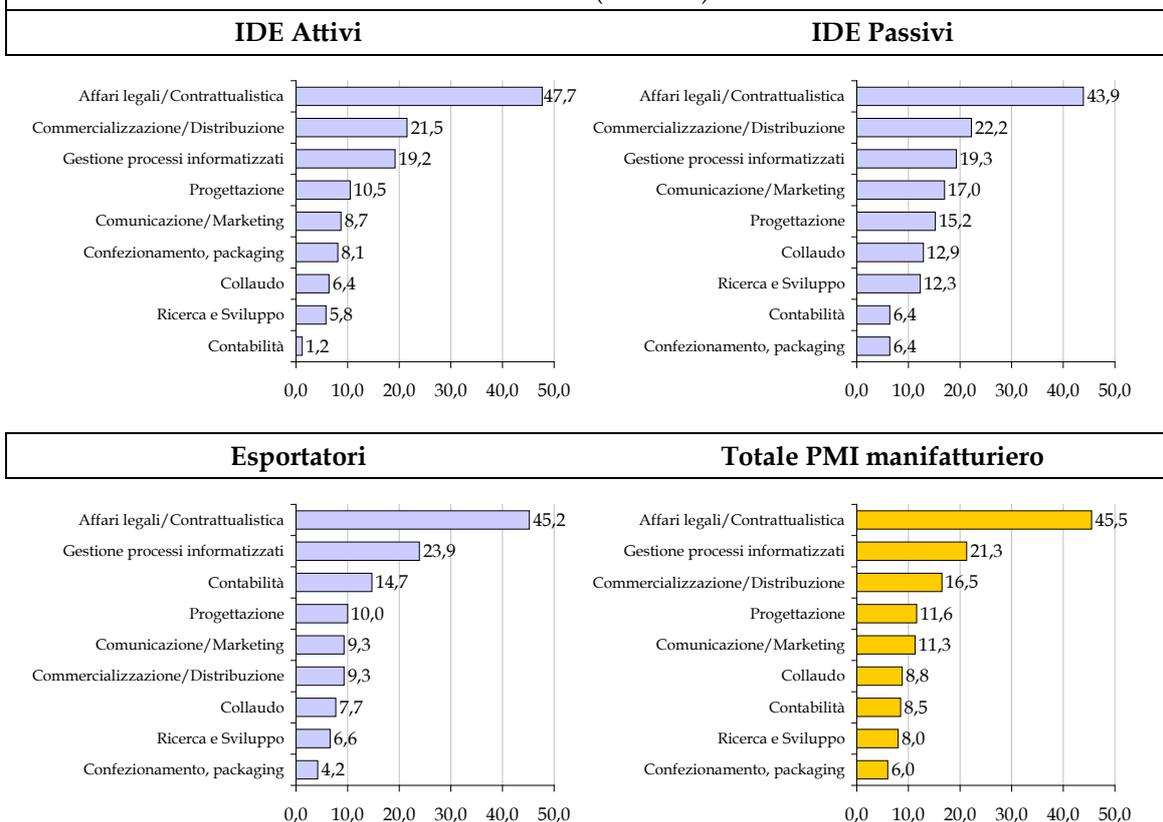
**Graf. 2.16 - Grado di utilizzo e giudizio sulle istituzioni a sostegno dell'internazionalizzazione (Esportatori; valori %)**



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Un aspetto particolarmente importante e più volte evidenziato, è costituito dalla consapevolezza che la principale discriminante di un eventuale successo o insuccesso, in un processo di internazionalizzazione, sia la capacità performante dell'azienda stessa, ovvero il suo grado di competitività. Tale competitività, a sua volta, dipende in maniera cruciale dalla capacità di saper ottimizzare le risorse e le energie a disposizione. È proprio in questa ottica che diviene fondamentale comprendere come le PMI manifatturiere gestiscano e razionalizzino le attività d'impresa decidendo, di volta in volta, quali attività implementare internamente e quali esternalizzare per mezzo dell'outsourcing.

**Graf. 2.17 - Incidenza di imprese che hanno esternalizzato funzioni aziendali, per area di intervento (valori %)\***



\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100

Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

È doveroso evidenziare, in primo luogo, come il 45,5% delle PMI manifatturiere coinvolte in un processo di internazionalizzazione decida di affidare al di fuori dell'azienda le competenze ed i compiti di Affari legali e Contrattualistica. Dalle relative risultanze emerge, contestualmente, un elevato ricorso all'outsourcing

anche nelle attività di Gestione dei processi informatizzati (21,3%), nella Commercializzazione/Distribuzione dei prodotti (16,5%), nella Progettazione (11,6%) e nelle attività di Comunicazione e Marketing (11,3%).

Relativamente alle sole imprese coinvolte in IDE passivi si registra una elevata predisposizione relativa a non implementare in seno all'azienda le attività di Collaudo (Totale PMI: 8,8%; IDE passivi: 12,9%) e R&S (Totale PMI: 8,0%; IDE passivi: 12,3%). Le PMI esportatrici, di contro, mostrano una minor attitudine a gestire internamente le attività di Commercializzazione e distribuzione del prodotto (9,3% rispetto al 16,5% complessivo), contrariamente a quanto accade per le attività di Contabilità (14,7% rispetto a 14,5%).

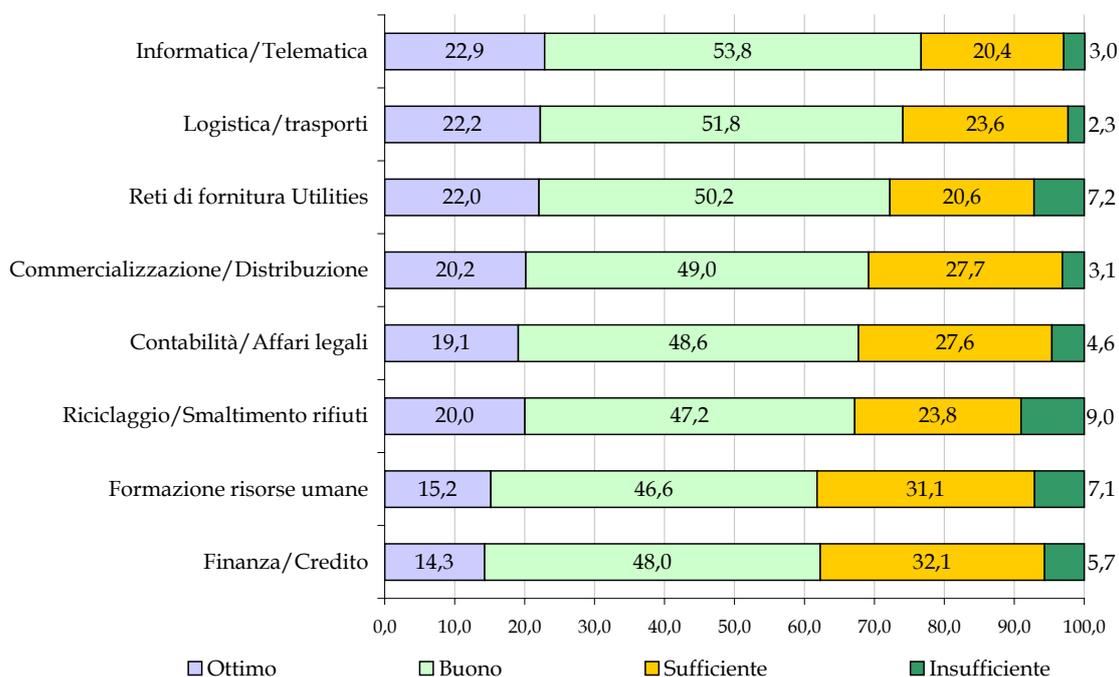
In una ottica di reti e relazioni, propria di un sistema imprenditoriale volto all'internazionalizzazione economica, non si può prescindere dal valutare, contestualmente, quale sia la percezione, da parte delle PMI manifatturiere, dei servizi di supporto alle attività stesse. È ben noto, difatti, come il corretto funzionamento e coordinamento delle attività, sia a monte che a valle del processo produttivo, dia luogo, in circolo virtuoso, ad una migliore capacità performante dell'azienda stessa.

Esistono una serie di servizi, forniti dalle aziende di supporto all'attività produttiva, ritenuti, nel complesso, ampiamente soddisfacenti e che, di conseguenza, si pongono come fattori positivi di traino allo sviluppo competitivo delle PMI. Tali servizi sono essenzialmente quelli di Logistica/Trasporti (per il 22,2% il livello qualitativo dei servizi offerti è ottimo e per il 51,8% è buono), Informatica/Telematica (rispettivamente 22,9% e 53,8%) e Commercializzazione/Distribuzione (20,2% ottimo e 49,0% buono).

Per i rimanenti servizi, sebbene prevalga comunque un diffuso grado di soddisfazione degli stessi, emergono delle frizioni il cui superamento costituirebbe un fattore propulsivo al pieno dispiegamento delle potenzialità delle PMI internazionalizzate.

In primo luogo, si conviene come una maggiore attenzione alle problematiche connesse al Riciclaggio/Smaltimento dei rifiuti sarebbe accolto di buon grado dalle PMI (il 9,0% di esse giudica tale servizio insoddisfacente). Frizioni di misura minore, inoltre, emergono relativamente ai servizi di Formazione delle risorse umane (il 7,1% li giudica insufficienti) e di Finanza/Credito (5,7%).

**Graf. 2.18 - Grado di soddisfazione delle tipologie di servizi offerti, per area di intervento**  
 (Totale PMI; valori %)



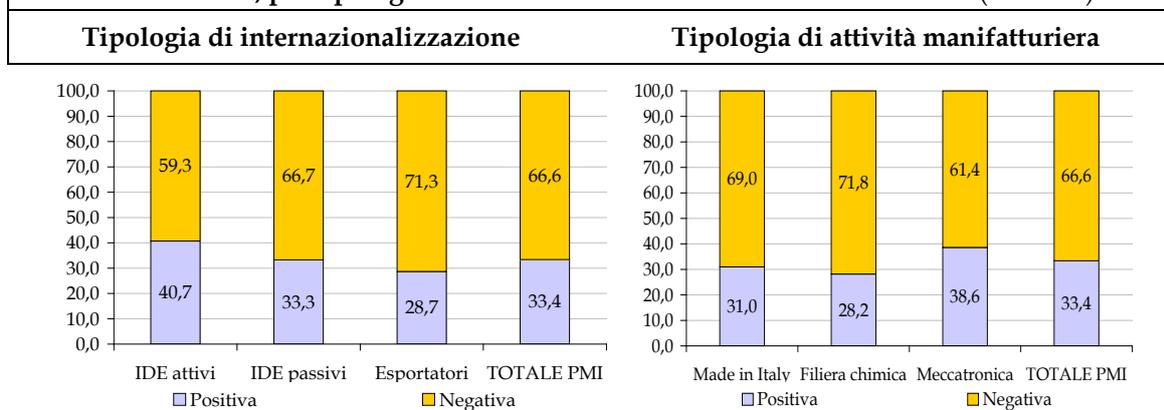
Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

I processi di internazionalizzazione sono, per propria natura, estremamente mutevoli e le considerazioni finora enunciate richiedono una chiave di lettura in divenire. A tal fine si è deciso di evidenziare la valutazione, espressa da parte delle PMI, della possibilità di poter esternalizzare o meno, in futuro, attività che al 2011 sono implementate internamente all'azienda.

Dalle relative risultanze emerge, a fronte di una più che discreta quota (33,4%) di PMI disponibile a vagliare l'opportunità di operare parte delle proprie attività in outsourcing, una netta predisposizione (40,7%) delle aziende coinvolte in IDE attivi ad esternalizzare, contrariamente alle omologhe esportatrici (28,7%).

Volgendo ora l'attenzione ai sottosettori di attività economica emerge come esista una decisa predisposizione delle imprese della Meccatronica a vagliare tale possibilità (Totale PMI: 33,4%; Meccatronica: 38,6%), differentemente dalle aziende della Filiera chimica (28,2%).

**Graf. 2.19 - Possibilità di avvalersi di fornitori esterni per attività d'impresa svolte internamente, per tipologia e settore di attività manifatturiera delle PMI (valori %)**



Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

L'essere predisposti o meno ad operare in outsourcing dipende, come già parzialmente evidenziato, da una molteplicità di fattori i quali non sempre, e non necessariamente, dipendono dalla singola volontà dell'impresa. Esiste alla base, senza ombra di dubbio, una forte problematica di costo relativa alla pratica di outsourcing. D'altro canto è ragionevole investigare se tale problematica costituisca l'unico impedimento ad una ponderata razionalizzazione dell'allocazione delle risorse interne. L'analisi delle relative risultanze pone in rilievo ulteriori chiavi di lettura.

A fronte di una diffusa problematica di costo per le PMI (61,2%), vi è chi, seppur volendo esternalizzare parte delle proprie attività, non ritiene i servizi offerti qualitativamente adeguati (30,8%) o, in alternativa, chi giudica insoddisfacente la rete dei servizi esistenti (21,9%). Tali risultanze sottolineano ancora una volta come esistano frizioni, anche piuttosto diffuse, nell'incontro tra domanda ed offerta di servizi per l'outsourcing. Ai fini di un incremento della competitività complessiva delle PMI manifatturiere è ovviamente auspicabile un abbattimento, con reciproca soddisfazione, di tali frizioni.

Tali problematiche sono diffusamente percepite dal tessuto produttivo imprenditoriale e, nello specifico, con maggior forza dalle imprese coinvolte in IDE attivi (Insufficienza qualitativa: 32,9%; Insufficienza di rete: 24,3%). Anche le imprese italiane partecipate dall'estero, sembrano essere negativamente influenzate soprattutto dal livello qualitativo dei servizi offerti (per il 35,1% del campione), mentre meno negativo è il giudizio sulla adeguatezza dimensionale della rete di servizi. Infine, gli esportatori, mostrano giudizi meno negativi su entrambi gli aspetti citati.

<b>Tab. 2.24 – Cause del mancato ricorso a fornitori esterni per lo sviluppo delle attività d'impresa implementate internamente, per tipologia di PMI (valori %)*</b>				
	<b>IDE Attivi</b>	<b>IDE Passivi</b>	<b>Esportatori</b>	<b>Totale PMI</b>
Limitata presenza di una rete di servizi adeguata	24,3	19,3	21,6	<b>21,9</b>
Livello qualitativo dei servizi offerti non adeguato	32,9	35,1	25,7	<b>30,8</b>
Costo di esternalizzazione non sostenibile	57,1	64,9	62,2	<b>61,2</b>
Altri motivi	10,0	8,8	4,1	<b>7,5</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Entrando nel dettaglio dei sottosectori di attività economica, si registra una relativamente elevata percezione di inadeguatezza (25,4%) della rete di servizi per l'outsourcing da parte delle PMI dei settori tradizionali del Made in Italy. Ampie quote dei sottosectori della Filiera Chimica e della Meccatronica, di contro, considerano inadeguato il livello qualitativo di detti servizi (rispettivamente il 37,8% ed il 32,3%).

<b>Tab. 2.25 – Cause del mancato ricorso a fornitori esterni per lo sviluppo delle attività d'impresa implementate internamente, per settore di attività economica della PMI (valori %)*</b>				
	<b>Made in Italy</b>	<b>Filiera Chimica</b>	<b>Meccatronica</b>	<b>Totale PMI</b>
Limitata presenza di una rete di servizi adeguata	25,4	21,6	19,4	<b>21,9</b>
Livello qualitativo dei servizi offerti non adeguato	25,4	37,8	32,3	<b>30,8</b>
Costo di esternalizzazione non sostenibile	57,7	67,6	61,3	<b>61,2</b>
Altri motivi	8,5	5,4	7,5	<b>7,5</b>

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Le aziende di più recente costituzione (registrate dopo il 1991) sembrano soffrire maggiormente (68,3%) dell'ostacolo alla base posto dal costo connesso all'esternalizzazione; le imprese più anziane (registrate prima del 1990), di contro, risultano sensibili (24,1%) all'inadeguatezza di una appropriata rete di servizi.

In generale, è possibile affermare come la mancata attività di outsourcing, e le difficoltà in termini di relazioni e creazione di reti internazionali, non sempre derivi da precise scelte strategiche delle imprese interessate da processi di internazionalizzazione ma che, in alcuni casi, siano proprio le valutazioni sul livello quantitativo e qualitativo della rete di servizi offerti a giocare un ruolo determinante nelle decisioni.

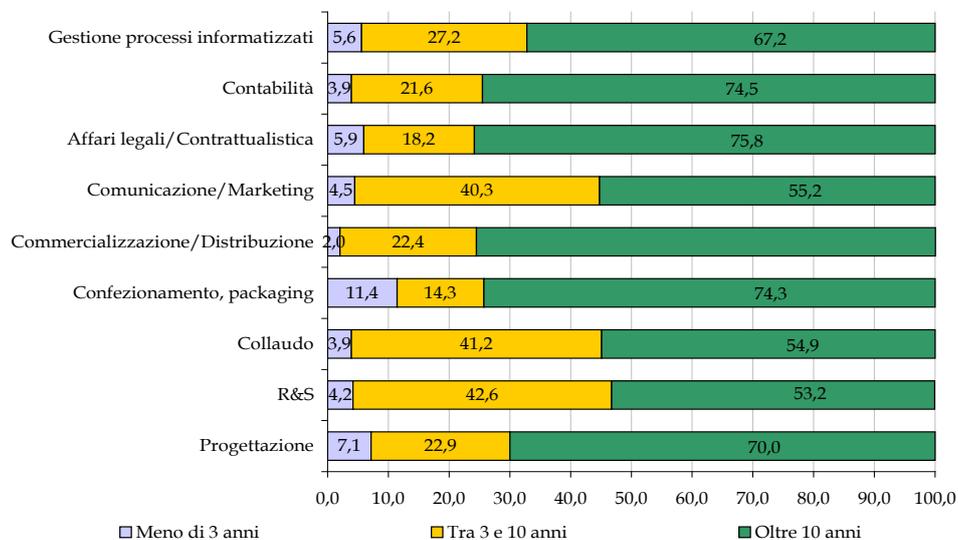
**Tab. 2.26 - Cause del mancato ricorso a fornitori esterni per anno di costituzione delle PMI**  
 (valori %)\*

	Azienda nata prima del 1990	Azienda nata dopo il 1991	Totale PMI
Limitata presenza di una rete di servizi adeguata	24,1	16,7	21,9
Livello qualitativo dei servizi offerti non adeguato	31,9	28,3	30,8
Costo di esternalizzazione non sostenibile	58,2	68,3	61,2
Altri motivi	6,4	10,0	7,5

\*Domanda a risposta multipla, Totale diverso da 100  
 Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

Tra coloro i quali, invece, hanno già dato luogo ad un processo di ottimizzazione delle risorse disponibili mediante una riallocazione delle attività d'impresa tra interno ed esterno risulta opportuno, infine, investigare la cronologia degli accordi presi, al fine di meglio comprendere quali siano i segmenti d'azienda storicamente più soggetti ad esser esternalizzati.

Dalle relative risultanze emerge come, nella totalità delle attività d'impresa, chi ha optato per l'outsourcing lo abbia fatto da almeno 10 anni (Affari legali e Contrattualistica, ad esempio, sono stati dati in gestione esterna da oltre 10 anni nel 74,5% dei casi). Le attività di impresa di più recente esternalizzazione sono, invece, la R&S, il Collaudo e la Comunicazione/Marketing. Negli ultimi 3 anni si è assistito, infine, ad un crescente fenomeno di outsourcing relativamente al Confezionamento/Packaging (11,1%) ed alla Progettazione (7,1%).

**Graf. 2.20 - Cronologia del ricorso a fornitori esterni per lo sviluppo delle attività d'impresa**  
 (Totale PMI; valori %)


Fonte: Lexjus Sinacta- Istituto G.Tagliacarne, Le relazioni internazionali della piccola e media imprenditoria italiana, 2011

## **APPENDICE**

### **MODELLO DI RILEVAZIONE**

**SEZIONE A: STRATEGIE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE**
**A.1 Che tipo di asset proprietario possiede la Sua Azienda in termini di stipula di investimenti diretti/ delocalizzazioni produttive con imprese estere?**

La nostra azienda ha acquisito la proprietà di imprese estere (IDE attivi)	1
La nostra azienda è stata acquisita da imprese estere (IDE passivi)	2
La nostra azienda non è coinvolta in nessuna delle due tipologie sopra descritte	3 - A Dom. A.4

*Porre domanda Solo se cod.1 a A.1*

**A.2 La Sua Azienda ha acquisito l'impresa/e estera/e al fine di:**

*(Possibili multiple, max3)*

ampliare il numero dei propri mercati di destinazione (IDE attivo orizzontale)	1
internalizzare uno o più stadi del processo produttivo (IDE attivo verticale)	2
avvalersi di un loro marchio/brevetto/tecnologia /altre finalità	3

*Porre domanda Solo se cod.2 a A.1*

**A.3 L'impresa/e estera/e ha acquisito la vostra impresa al fine di:**

*(Possibili multiple, max3)*

ampliare il numero dei suoi mercati di destinazione (IDE passivo orizzontale)	1
internalizzare uno o più stadi del processo produttivo (IDE passivo verticale)	2
avvalersi di un nostro marchio/brevetto/tecnologia /altre finalità	3

**A TUTTI**
**A.4 La Sua azienda annovera attualmente accordi, collaborazioni per produzione, distribuzione di prodotti, logistica (Outsourcing attivo e/o passivo) ?**

Si	1
No	2
Non sa/ Non risponde	3

*Porre domanda Solo se cod.1 a A.4*

**A. 5 Che tipo di relazione intercorre tra la Sua Azienda e impresa/imprese estera ?**

*(Possibili multiple, max3)*

Outsourcing attivo

L'azienda ha commissionato alla impresa/imprese estera la distribuzione di prodotti/servizi destinati al consumo finale (Outsourcing attivo orizzontale)	1
Nostra azienda ha commissionato alla impresa/imprese estera la fornitura di prodotti/servizi destinati ad ulteriori fasi di lavorazione (Outsourcing attivo verticale)	2

Outsourcing passivo

La impresa/imprese estera ha commissionato alla nostra azienda la distribuzione di prodotti/servizi destinati al consumo finale (Outsourcing passivo orizzontale)	3
La impresa/imprese estera ha commissionato alla nostra azienda la distribuzione di prodotti/servizi destinati ad ulteriori fasi di lavorazione (Outsourcing passivo verticale)	4

Altre tipologie di collaborazione

Abbiamo stipulato accordi di collaborazione tecnologica con impresa/imprese estere	5
Abbiamo stipulato joint venture con impresa/imprese estere per finalità commerciali/distributive, etc.	6

**A TUTTI**
**A.6 La Sua azienda effettua abitualmente Vendite sui mercati internazionali /clienti esteri ?**

- |                     |   |
|---------------------|---|
| Si                  | 1 |
| No                  | 2 |
| Non sa/Non risponde | 3 |

*Porre domande Solo se cod.1 a A.6*

**A.7 Qual è stata (o sarà) la consistenza del FATTURATO delle Vendite all'estero in percentuale al fatturato complessivo della Sua Azienda ?**

- |                     |        |
|---------------------|--------|
| 2010                | .....% |
| 2011                | .....% |
| Non sa/Non risponde |        |

**A.8 A suo giudizio, il fatturato delle Vendite sui mercati internazionali della Sua azienda, nel 2010 rispetto al 2009 è risultato:**

- Maggiore
- Minore
- Stabile
- Non sa/Non risponde

*Porre domanda Solo se cod.1 a A.8*

**A.9 La crescita del fatturato sui mercati internazionali è dovuta a**

*(Possibili multiple, max3):*

- |  |   |
|--|---|
| Aumento della domanda  | 1 |
| Miglioramento qualità /Ampliamento gamma prodotti /servizi offerti | 2 |
| Miglioramento della competitività del prezzo                       | 3 |
| Accesso a nuovi mercati  | 4 |
| Migliore conoscenza delle opportunità di mercato                   | 5 |
| Investimenti   | 6 |
| Altro (specificare)_____   | 7 |
| Non sa/Non risponde  | 8 |

*Porre domanda Solo se cod.2 a A.8*

**A.10 La diminuzione del fatturato è dovuta a**

*(Possibili multiple, max3):*

- |  |   |
|--|---|
| Diminuzione della domanda                                | 1 |
| Peggioramento della competitività del prezzo             | 2 |
| Peggioramento qualità/gamma dei propri prodotti /servizi | 3 |
| Maggiore concorrenza italiana                            | 4 |
| Maggiore concorrenza estera                              | 5 |
| Perdita di uno o più mercati internazionali              | 6 |
| Altro (specificare)_____                                 | 7 |
| Non sa/Non risponde                                      | 8 |

*Porre domande Solo se cod. 1 o 2 a A.1 oppure cod. 1 a A.4 oppure cod. 1 a A.6*

**A.11 Con quante imprese estere opera la Sua azienda ?**

Una sola	1
Più di una ma non più di cinque	2
Più di 5 ma non più di dieci	3
Oltre 10	4

**A.12 Da quanto tempo opera con imprese estere la Sua azienda?**

10 anni e oltre	1
Da meno di 10 anni ma da più di 3 anni	2
Da meno di 3 anni	3
Non indica	4

**A.13 In quali aree del mondo sono ubicate ? (Possibili multiple, max3):**

Unione Europea (27 Paesi)	1
Altri Paesi europei (esclusa UE)	2
Paesi dell'Africa	3
Paesi dell'Asia (esclusa Cina e India) e Oceania	4
Cina	5
India	6
Nord e Centro America	7
America del Sud	8
Non sa/Non risponde	9

**A.14 Quali sono stati i principali fattori che hanno spinto la Sua Azienda ad intraprendere un processo di internazionalizzazione ?**

*(Spontanea - Max 3 risposte)*

Minori costi e tempi burocratici	1
Ricerca di manodopera specializzata/Minore costo del lavoro	2
Ricerca materie prime a minor costo	3
Superamento barriere doganali o impedimenti commerciali	4
Efficienza della distribuzione sul mercato	5
Facilità di accesso a mercati strategici	6
Per razionalizzare la struttura dell'impresa	7
Per attuare politiche di transfer pricing (ottimizzazione fiscale)	8
Necessità di assorbire innovazione tecnologica e nuove conoscenze assenti in Italia	9
Ricerca di professionalità strategiche	10
Altri (specificare) _____	11

**A.15 Quali sono i maggiori ostacoli/criticità che la Sua azienda ha incontrato nel processo di internazionalizzazione ? (Spontanea - Max 3 risposte)**

Dimensione dell'azienda/produzione	1
Difficoltà di accesso ai mercati	2
Costi fissi troppo elevati	3
Difficoltà di accesso al credito	4
Rischi di insolvenza/inaffidabilità del partner estero	5
Rischi politici/economici legati al paese	6
Legislazione locale (proprietà privata, tassazione profitti, ecc.)	7
Altro (specificare)_____	8

**A.16 Quali sono state le "aree aziendali" maggiormente coinvolte nel processo di internazionalizzazione avviato presso la Sua azienda ?**

(Spontanea - Max 3 risposte)

Prodotto	1
Processo	2
Organizzazione	3
Gestione d'impresa	4
Finanze	5
Pianificazione strategica	6
Logistica	7
Altre aree (Specificare)_____	8

**A.17 Quali effetti sono stati ottenuti a seguito di tale processo ?**

(Spontanea - Max 3 risposte)

Riduzione dei costi	1
Aumento della capacità produttiva	2
Migliore utilizzo di risorse umane	3
Miglioramento della produttività	4
Aumento gamma prodotti / servizi offerti	5
Adeguamento agli standard qualitativi internazionali	6
Accesso a nuovi segmenti di mercato in Italia	7
Accesso a nuovi segmenti di mercato all'estero	8
Acquisizione nuove tecnologie e processi innovativi	9
Altri effetti (specificare)_____	10
Non sa/Non risponde	11

**A.18 Per operare all'estero, la Sua Azienda usufruisce di servizi di assistenza offerti da istituzioni pubbliche e/o private?**

Si	1
No	2
Non sa/Non risponde	3

*Porre domande Solo se cod.1 a A.18*

**A.19 Di quali servizi fa prevalentemente uso?**

*(Spontanea – Max 5 risposte)*

**- Informazioni**

Informazioni economiche sui paesi	1
Segnalazioni sulle opportunità di affari	2
Informazioni su finanziamenti nazionali, comunitari e internazionali	3
Contatti con referenti all'estero	4

**- Assistenza tecnica**

Preparazione di incontri di affari	5
Organizzazione di missioni	6
Partecipazione a fiere e mostre	7
Ricerca partner e sviluppo contatti con aziende locali	8
Assistenza legale	9
Risoluzione di controversie	10
Partecipazione a seminari di formazione	11
Protezione di marchi e brevetti	12

**- Assistenza tecnica specializzata**

Studi di mercato	13
Conclusioni di accordi commerciali e collaborazioni produttive	14
Assistenza per operazioni di trasferimento tecnologie	15
Gare ad appalto	16
Investimenti in loco	17
Commercio elettronico e e-business	18

**A.20 A chi si rivolge abitualmente per ricevere servizi per l'estero e qual è il Suo grado di soddisfazione? (Sollecitare una risposta per ciascuna riga)**

	Ottimo	Buono	Sufficiente	Insufficiente	Mai rivolto
Camere di Commercio in Italia	1	2	3	4	5
Associazioni di categoria	1	2	3	4	5
Consorzi export	1	2	3	4	5
Regioni/Enti locali	1	2	3	4	5
Ambasciate e Consolati	1	2	3	4	5
Camere di Commercio italiane all'estero	1	2	3	4	5
ICE	1	2	3	4	5
SACE	1	2	3	4	5
Banche	1	2	3	4	5
Società di consulenza private in Italia	1	2	3	4	5
Società di consulenza private all'estero	1	2	3	4	5
Enti o organismi esteri	1	2	3	4	5

**A TUTTI**
**SEZIONE B: I SERVIZI ALLE IMPRESE**
**B.1 Rispetto alle esigenze del suo settore, come valuta il livello di offerta raggiunto dalle aziende di:** *(Sollecitare una risposta per ciascuna riga)*

	Risponde perfettamente alle esigenze settore	Risponde sostanzialmente alle esigenze settore	Risponde solo in parte alle esigenze settore	Non risponde per nulla alle esigenze settore	Non sa/ Non risponde
Logistica/Trasporti	1	2	3	4	5
Informatica/Telematica	1	2	3	4	5
Commercializzazione/Distribuzione	1	2	3	4	5
Finanza/Credito	1	2	3	4	5
Contabilità/Affari legali/Contrattualistica	1	2	3	4	5
Formazione risorse umane	1	2	3	4	5
Riciclaggio/Smaltimento rifiuti	1	2	3	4	5
Reti di fornitura energia/gas/acqua etc.	1	2	3	4	5

**B.2 Quale delle seguenti attività la Sua azienda sviluppa internamente o per mezzo di fornitori esterni (outsourcing)?** *(Sollecitare una risposta per ciascuna riga)*

	Internamente	Outsourcing	Non presente
Progettazione (modello, design)	1	2	3
R&S	1	2	3
Collaudo	1	2	3
Confezionamento, packaging	1	2	3
Commercializzazione/Distribuzione	1	2	3
Comunicazione/Marketing	1	2	3
Affari legali/Contrattualistica	1	2	3
Contabilità	1	2	3
Gestione processi informatizzati	1	2	3

*Solo se almeno un cod.1 a B.2*
**B.3 La Sua azienda ha mai valutato la possibilità di avvalersi di fornitori esterni per lo sviluppo di tali attività?**

Si	1
No	2

Solo se almeno un cod.1 a B.2 e cod. 1a B.3

**B.4 Quali sono i motivi che hanno dissuasato la Sua azienda dall'avvalersi di fornitori esterni ?**  
 (Possibili multiple, max3):

Assenza/scarsa presenza di una rete di servizi adeguata alle esigenze dell'azienda	1
Livello qualitativo dei servizi offerti non adeguato alle esigenze dell'azienda	2
Costo di esternalizzazione non sostenibile dall'azienda	3
Altri motivi (Specificare)_____	4

Solo se almeno un cod.2 a B.2

**B.5 Da quanto tempo la Sua azienda si avvale di fornitori esterni per lo sviluppo di .....**

Da oltre 10 anni	1
Da meno di 10 anni ma da più di 3 anni	2
Da meno di 3 anni	3
Non indica	4

**A TUTTI**

### SEZIONE C: ELEMENTI STRUTTURALI E CONGIUNTURALI

**C.1 In quale settore opera prevalentemente la sua impresa? (ATECO 2007)**

Industria Alimentare, bevande e tabacco (10,11,12)	1
Tessile,Abbigliamento e calzaturiero (13,14,15)	2
Raffinazione, Chimica, Farmaceutica, Produzione e lavorazione di gomma, plastica e minerali non metalliferi (19,20,21,22,23)	3
Metallurgia, Meccanica, Automotive, Cantieristica (24,25, 29, 30)	4
Elettronica ed ottica, strumenti di precisione, apparecchiature elettriche e per uso domestico (26,27,28)	5
Legno-mobilito, carta e stampa, altre industrie (16,17, 18, 31, 32)	6

**C.2 Potrebbe indicarmi l'anno di costituzione della sua impresa? (Valori ammessi : 1890 - 2010)**

**C.3 Può indicare il numero totale di addetti a fine 2010?**

Addetti totali (Dipendenti+indipendenti)	N.....
di cui Dipendenti	N... ..

Attenzione

*Il numero totale degli addetti comprende sia i lavoratori indipendenti, sia quelli dipendenti. Includere gli assunti in base al contratto di formazione lavoro (o contratto di inserimento), al contratto di lavoro intermittente (job on call) e la media degli occupati stagionali nonché degli occupati a tempo parziale. Nel computo deve essere incluso anche il personale temporaneamente assente per malattia, ferie, cassa integrazione guadagni (ordinaria e straordinaria), ecc., ed escluso invece il personale dipendente che lavora all'estero, non residente in Italia. I lavoratori interinali o "lavoratori in affitto", tramite agenzie per il lavoro, non devono essere inclusi tra gli addetti. Tali lavoratori devono essere considerati, come propri dipendenti, solamente dalle agenzie per il lavoro.*

**C.4 Il numero di addetti della Sua Azienda nel 2010 è risultato rispetto al 2009:**

Maggiore	1
Stabile	2
Minore	3
Non sa/Non risponde	4

**C.5 Può indicare l'ammontare complessivo del fatturato della Sua Azienda a fine 2010 in euro**

fino a 50 mila euro	1
da 50 mila a 150 mila euro	2
da 150 mila a 300 mila euro	3
da 300 mila a 500 mila euro	4
da 500 mila a 1 milione di euro	5
da 1 milione a 5 milioni di euro	6
da 5 milioni a 10 milioni di euro	7
oltre i 10 milioni di euro	8
Non sa/non risponde	9

**C.6 Il fatturato della Sua Azienda nel 2010 è risultato rispetto al 2009:**

Maggiore	1
Stabile	2
Minore	3
Non sa/Non risponde	4

**C.7 La crisi economica ha avuto ripercussioni negative sull'attività della Sua Azienda?**

Si, ma ne siamo già usciti	1
Si, ma ne stiamo uscendo in questi mesi	2
Si, ma ne usciremo entro la fine del 2011	3
Si, ma non so quando ne usciremo	4
<b>No, non abbiamo avuto ripercussioni negative</b>	5

*Solo se un cod. da 1 a 4 a C.7*

**C.8 Quali sono stati i fattori su cui ha puntato/sta puntando/pensa di puntare la Sua Azienda per uscire dalla crisi ? (Spontanea - Max 3 risposte)**

Ampliamento gamma prodotti / servizi offerti	1
Aumento della qualità dei prodotti/servizi offerti	2
Nuove strategie commerciali (Attività promozionali, azioni di marketing, etc.)	3
Irrobustimento dell'organizzazione aziendale	4
Razionalizzazione dei costi di approvvigionamento e di produzione	5
Compressione dei margini	6
Minor utilizzo impianti	7
Riduzione del personale (Licenziamenti, pre pensionamenti, etc.) / Riduzione ore lavorate, utilizzo di ammortizzatori sociali	8
Riqualificazione delle risorse umane	9
Accesso a nuovi mercati	10
Altri fattori (Specificare) _____	11
Non sa/Non risponde	12

*Solo se cod. 5 a C.7*

**C.9 Quali sono stati i fattori che hanno permesso alla Sua Azienda di prevenire ripercussioni negative?** *(Spontanea - Max 3 risposte)*

Formazione e qualificazione del personale	1
Inserimento in azienda di risorse umane qualificate	2
Qualità/Gamma dei prodotti/servizi offerti	3
Innovazione dei processi aziendali	4
Innovazione di prodotto	5
Pianificazione tempestiva delle strategie commerciali (Attività promozionali, azioni di marketing, etc.)	6
Razionalizzazione dei costi di approvvigionamento e di produzione	7
Delocalizzazione della produzione	8
Accesso a nuovi mercati	
Diversificazione delle fonti di finanziamento/ Equilibrio finanziario	9
Altri fattori (Specificare)_____	10
Non sa/Non risponde	11