



Focus Pmi 2012: il posizionamento internazionale delle Pmi italiane

LS Lexjus Sinacta e Istituto Guglielmo Tagliacarne hanno realizzato uno studio che offre una riflessione originale sui processi di internazionalizzazione delle Pmi italiane e sul loro attuale posizionamento.

Secondo numerosi analisti, nei prossimi anni, sarà principalmente la domanda estera a contribuire alla creazione di ricchezza nella nostra Penisola. Ad una crescente centralità dell'internazionalizzazione come sostegno allo sviluppo delle economie locali si associa anche un nuovo **riassetto degli equilibri geoeconomici**. Tale riassetto vede le grandi economie emergenti (Brasile, Russia, India, Cina e Sud Africa) contribuire in misura fondamentale alla crescita delle esportazioni degli altri Paesi, con tutte le ricadute che ciò comporta in termini di riassetto delle strategie produttive e, soprattutto, commerciali.

L'obiettivo prioritario dell'edizione 2012 di Focus PMI è quello di analizzare **le caratteristiche e le modalità con cui le imprese italiane accedono ai mercati internazionali**, focalizzando l'attenzione sulla dinamica degli scambi per settore di attività economica e forma di internazionalizzazione (produttiva e/o commerciale).

L'indagine field è stata condotta presso un campione di aziende italiane (**600 aziende scelte tra esportatori e imprese coinvolte in IDE attive e passive**) e tesa ad esplorare non solo caratteristiche strutturali delle imprese internazionalizzate, ma anche le modalità con cui esse agiscono, soprattutto per ciò che riguarda la scelta delle strategie di posizionamento sui mercati internazionali. Uno spazio apposito è stato riservato ai processi di internazionalizzazione con il sistema cinese vista la strategicità dello stesso nella "geografia" attuale e futura del commercio internazionale.

Il posizionamento delle PMI italiane in Europa

Nel 2009 (ultimo anno per cui sono disponibili le statistiche europee) erano presenti **in Italia circa 440.000 imprese**. L'Italia presentava un numero di aziende decisamente più elevato rispetto a Francia, Germania, Regno Unito e Spagna. Il 21,5% del totale delle imprese manifatturiere dell'Unione Europea a 27 si trovava, infatti, in Italia e nello specifico:

ben il 21,8% delle micro imprese (quelle che hanno meno di 10 addetti)

il 22,9% delle piccole imprese (10-49 addetti).

il 12,5% delle imprese di medie dimensioni (50-249 addetti).

L'Italia ha, inoltre, **1.347 imprese con più di 250 addetti**, ovvero l'8,4% del totale UE. Tale numero è solo di poco inferiore rispetto a quello delle imprese francesi (1.591) e britanniche (1.531), ma ben distante dalle quasi 4.000 aziende tedesche di grandi dimensioni (quasi un quarto di tutte quelle europee).

Indubbiamente, il gran numero di piccole imprese italiane impatta sulla **dimensione media** che risulta essere **piuttosto ridotta: appena 9,5 addetti nel 2009**, sensibilmente inferiore rispetto al dato europeo (15,3 addetti). Come è noto, l'industria italiana si concentra in comparti del manifatturiero dove la produzione avviene usualmente in imprese di piccole dimensioni.

Nel complesso, le aziende italiane presenti nei settori tipici della nostra economia come **l'abbigliamento, il tessile, l'alimentare**, sono di dimensioni piuttosto modeste, con medie mai superiori ai 10 addetti. Ciò si può, almeno in parte, ricondurre all'artigianalità delle produzioni e alla copertura dei fabbisogni di una clientela nota e ben delineata. Le imprese operanti in tali

settori tendono a garantire un'alta qualità delle produzioni, nonostante la micro-dimensionalità, o forse proprio in virtù di questa.

La **produzione manifatturiera italiana** è stata pari a 742,7 miliardi di euro nel 2009, con una contrazione del 21,7% rispetto al 2008 quando si era attestata a 948,3 miliardi. Nonostante tale forte riduzione, l'Italia è ancora seconda, tra i Paesi europei, per il valore della produzione industriale, dietro la Germania dove la produzione è stata pari a 1.378,2 miliardi di euro nel 2009. In termini percentuali le quote italiane e tedesche sono state rispettivamente pari al 14,5% e al 27% del totale europeo.

Piuttosto distanziate la Francia (678,5 miliardi di euro, il 13,3% del totale UE), il Regno Unito (462,7 miliardi di euro, il 9,1%) e la Spagna (394,1 miliardi di euro, il 7,7%).

Considerando il **valore della produzione per classi di addetti**, il dato che risalta maggiormente per l'Italia riguarda l'apporto delle piccole e piccolissime imprese (0-49 addetti) alla produzione complessiva. Nel 2009 ha superato, seppur marginalmente, quello delle grandi imprese: 36,7% contro 36,6%. Unico caso tra i principali Paesi europei. A distinguersi è anche la Germania, dove il peso delle grandi imprese nella produzione complessiva è enorme: il 69,2% del totale.

Il numero di **occupati nell'industria manifatturiera** italiana è stato superiore ai 3,5 milioni di addetti nel 2009, più del 12% del totale UE, che è stato di 28,3 milioni. Anche sotto questo profilo, l'Italia risulta seconda dietro la Germania dove gli occupati nell'industria sono stati quasi 6,6 milioni. A debita distanza, la Francia dove gli addetti del manifatturiero sono stati di poco superiori ai 3 milioni.

Ancora una volta è da rimarcare la supremazia, a livello europeo, dell'industria italiana per le piccole e piccolissime imprese. In entrambi i casi, l'Italia detiene il **primato di occupati**: più di 550 mila nelle micro-imprese (contro i 283 mila della Germania e i 370 mila circa della Francia), quasi 1,2 milioni nelle piccole imprese (rispetto al milione tedesco e ai 582 mila francesi).

Per quanto riguarda gli occupati nelle imprese di medie dimensioni, in Italia il numero di addetti è stato pari a quasi 900 mila, ben al di sotto dei quasi 1,7 milioni tedeschi.

L'industria italiana risulta ancora terza come valore del MOL (**Margine Operativo Lordo**) in Europa, dopo Regno Unito (dove è stato pari a 57,9 miliardi) e Germania (quasi 72 miliardi).

Il margine operativo lordo delle micro e piccole imprese italiane è il più elevato in assoluto, mentre la leadership è tedesca per quanto attiene le imprese di dimensione superiore ai 50 addetti. Ancora una volta, la ridotta dimensione delle imprese italiane oltre ad esserne il carattere distintivo, rappresenta anche il vero punto di forza: **la piccola dimensione non ostacola l'alto livello di specializzazione** raggiunto dal nostro sistema imprenditoriale che si articola in produzioni di alta qualità. I risultati, anche sotto il profilo della redditività, sono particolarmente apprezzabili.

Un dato che conferma questa forte tendenza alla specializzazione produttiva e alla più alta redditività relativa ottenuta dalle piccole e micro imprese è l'incidenza per classe di addetti sul Margine Operativo Lordo complessivo. Considerando i principali Paesi europei, l'Italia è lo Stato dove il contributo al MOL totale delle grandi imprese è il più piccolo: 28,9% contro il 52% europeo e il 53% tedesco.

Focus Cina

L'interesse delle imprese italiane verso la Cina è duplice:

da una parte, le imprese italiane cercano dei fornitori di beni intermedi e si rivolgono alle imprese cinesi sia per motivazioni di costo sia per la grande flessibilità con cui queste imprese sanno relazionarsi con i propri clienti

d'altra parte, ci sono numerose aziende italiane che mirano a penetrare nel mercato cinese, intenzionate a servire la domanda rapidamente crescente di consumatori e imprese cinesi.

Il Report illustra **10 storie aziendali** di imprese italiane che sono coinvolte in processi di produzione o di commercializzazione da e verso la Cina.

Mai prima di oggi, un'economia di dimensioni così grandi ha sperimentato una crescita talmente impetuosa e per un periodo così lungo: negli ultimi tre decenni la crescita media

annuale del prodotto interno lordo cinese è stata vicina al 10%.

Si stima che nel 2010 la classe "benestante" cinese (con un Pil Pro capite di almeno 30 mila \$ a prezzi del 2005) sia costituita da oltre 95 milioni di individui (*IHS Global Insight*).

Nel periodo 2007-2011, le **esportazioni dell'industria italiana verso la Cina** non hanno mai smesso di aumentare e, al 2011, si sono attestate a poco più di 10 miliardi di euro (malgrado questo trend la Cina non è ancora uno dei principali mercati di destinazione dei prodotti e servizi italiani (quota CINA sul totale export Italia: 2,7%).

Le esportazioni manifatturiere verso la Germania, il mercato più importante per le merci italiane, sono state pari a 41,3 miliardi nel 2010, mentre quelle verso la Francia sono risultate essere 37,4 miliardi. Tra i Paesi extra-europei, gli Stati Uniti sono il principale destinatario dei nostri prodotti: le esportazioni dell'industria italiana nel mercato statunitense hanno sfiorato i 20 miliardi di euro.

Considerando il **numero di investimenti diretti esteri realizzati in Cina e ad Hong Kong da imprese italiane** al 2011 si contano più di un migliaio di imprese italiane coinvolte in IDE effettuati in larga maggioranza in Cina: 816 contro i 199 ad Hong Kong (Fonte: banca dati reprint, Politecnico di Milano - ICE).

Le imprese che sono risultate essere più attive sono localizzate nelle regioni del Nord Italia: in particolare imprese lombarde hanno acquisito partecipazioni in 390 imprese cinesi o di Hong Kong. Anche le aziende del Veneto (175 IDE), dell'Emilia-Romagna (152), del Piemonte (96) e della Toscana (62) sono state particolarmente attive.

Nel Sud Italia, l'interesse ad investire in Cina così come le disponibilità finanziarie risultano più ridotte. Solo 13 IDE provengono dal Meridione e dalle Isole.

Per quanto riguarda il **settore dell'impresa madre**, spicca la metallurgia, la meccanica, l'automotive e la cantieristica. A debita distanza, occorre sottolineare il forte interesse espresso da parte di imprese del tessile e dell'abbigliamento, della raffinazione, della chimica e della farmaceutica, dell'elettronica e dell'ottica ad investire in Cina.

Analizzando la **tipologia di partecipazione**, sorprende il dato relativo al controllo: le imprese italiane preferiscono di gran lunga ottenere il potere decisionale quando decidono di effettuare investimenti sia in Cina sia ad Hong Kong. Molto rare le acquisizioni di quote minoritarie di imprese dell'area.

Osservando, infine, i dati relativi agli **IDE effettuati da imprese cinesi e di Hong Kong in Italia** si nota come il numero di aziende italiane coinvolte sia decisamente più contenuto: appena 57 casi, di cui 46 partecipati da imprese della Cina e 11 da Hong Kong. Si può tuttavia osservare come l'interesse delle imprese straniere sia soprattutto rivolto ad aziende operanti nel Nord Italia. In particolare, le aziende di Hong Kong hanno investito quasi esclusivamente in Lombardia (10 casi su 11). L'unica regione del Sud che ha attratto aziende cinesi è la Campania. Anche in questo caso, la modalità preferita è quella di un'acquisizione di una quota conferente il controllo dell'azienda.

Una percentuale piuttosto elevata di imprese, **il 56%**, **afferma di non essere intenzionata ad operare in Cina**. Questo valore è dovuto soprattutto all'elevata diffidenza delle imprese italiane che effettuano esportazioni (il 58,5%). Barriere di carattere linguistico, giuridico, culturale potrebbero essere alla base di questa alta cautela. Le imprese che sono propense, al contrario, alla possibilità di operare in Cina sono il 18% del campione.

Percorsi internazionali delle Pmi italiane

La crescente complessità che caratterizza la competizione sui mercati internazionali spinge le imprese a fare ricorso contemporaneamente, e sempre più spesso, a diverse strategie di internazionalizzazione. In tutti i settori industriali considerati nell'indagine, tuttavia, **l'attività di esportazione rappresenta il modus operandi privilegiato** da parte delle piccole e medie imprese italiane. Più specificamente, tale attività assume un ruolo preminente per le imprese operanti nei settori tradizionali quali quello tessile, alimentare e del legno e carta. Al contrario, in settori come il metallurgico, il chimico e soprattutto nel comparto dell'elettronica, anche altre strategie vengono perseguite con una certa frequenza.

Tra le forme di collaborazione internazionale che non coinvolgono assetti societari stabilite da aziende italiane con partner esteri, riveste un ruolo di primo piano l'**outsourcing attivo** (l'azienda italiana è il committente/cliente dell'impresa estera). Da un lato, infatti, le imprese intervistate sono particolarmente impegnate in attività di delocalizzazione della distribuzione o della fornitura di beni e servizi all'estero (rispettivamente nel 68,7% e nel 22,6% dei casi), mentre solo una percentuale ridotta delle stesse riceve "commesse" da imprese straniere (outsourcing passivo).

L'analisi delle tipologie di outsourcing in relazione al fatturato mostra come le imprese che hanno fatturati superiori al milione di euro sono maggiormente coinvolte in attività di delocalizzazione di alcune fasi del processo produttivo.

Per quanto concerne le attività di **outsourcing passivo**, il fatturato non sembra essere una variabile discriminante. Al contrario, sono le imprese con un giro di affari inferiore al milione di euro che hanno una maggiore propensione a stipulare accordi con aziende straniere che coinvolgono lo scambio di tecnologie, personale, ecc. (28,6%).

In generale, le imprese operanti nei settori più all'avanguardia dell'economia hanno una maggiore tendenza ad operare nei mercati emergenti: non solo la Cina, ma anche le altre economie asiatiche (l'India in primo luogo) e il Sud America.

Le imprese dei settori tradizionali del manifatturiero italiano (**tessile, alimentare, carta e legno**) hanno un maggiore interesse, rispetto agli altri comparti industriali, nei confronti dei mercati e delle imprese operanti negli altri Paesi europei (il 25,6% contro il 21,8% della chimica e il 18,6% della meccanica ed elettronica).

Le imprese con un giro d'affari più ridotto (sotto il milione di euro) tendono a servire un numero molto ristretto di mercati stranieri, localizzati quasi sempre in Paesi molto vicini a quello nazionale (UE e altri Paesi europei).

Le imprese con un volume d'affari intermedio (tra 1 e 10 milioni), servono più mercati, ma non si allontanano in maniera eccessiva da quello di origine: intensificano, in altri termini, la propria presenza in economie limitrofe (come i Paesi dell'Africa e gli altri Paesi europei).

Mentre **la distanza geografica non sembra assumere un ruolo rilevante per le imprese con un fatturato al di sopra dei 10 milioni di euro** che servono un gran numero di mercati. Anzi, per queste ultime, i mercati più vicini perdono la centralità che rivestono per le imprese con un fatturato più ridotto.

Fattori chiave per penetrare con successo nei mercati stranieri

Le imprese intervistate non hanno dubbi nel sottolineare il ruolo giocato dalla **qualità dei beni prodotti o dei servizi resi** nel determinare il successo sui mercati internazionali. Questo fattore è indicato dall'84% del campione.

L'abilità di **innovare la propria gamma di prodotti e servizi** è, dopo la qualità, il fattore principe che spiega, secondo le imprese intervistate, la propria capacità di imporsi sui mercati internazionali. Ad indicarlo come un fattore di successo è stato ben il 37,7% del campione. Questa percentuale sale al 49% per le imprese che hanno effettuato investimenti diretti all'estero e va a controbilanciare il minor peso - rispetto alla media - da queste attribuito alla qualità dei prodotti e servizi (72,6%).

Anche i **servizi di assistenza alla clientela** hanno un peso significativo: il 26,5% li ha indicati come un fattore cruciale per l'affermazione all'estero della propria impresa. Tale percentuale sale significativamente nel caso delle imprese che effettuano IDE (35,7%).

Per ultimo, i **prezzi competitivi** sono rilevanti per il 27,3% delle imprese intervistate, ma assumono un peso maggiore per quelle che hanno investimenti diretti esteri: il 38,9% li menziona come fattore chiave. In generale, si può dire che le imprese italiane non tendano a vincere la competizione sui mercati globali attraverso strategie di prezzo particolarmente aggressive. Piuttosto, mirano a realizzare produzioni di qualità, che vengano facilmente riconosciute all'estero.

Strategie adottate dalle imprese internazionalizzate

Per la maggior parte delle piccole e medie imprese che sono state intervistate (ovvero, il 54,2%),

la **creazione di nuovi prodotti** è un'attività indispensabile nel processo di internazionalizzazione che, in questo modo, si configura come un processo dinamico dove il focalizzarsi su prodotti già affermati non rappresenta assolutamente una scelta vincente.

Molte imprese (il 21,7%) mettono l'accento, inoltre, su un tipo di attività piuttosto aggressiva che consiste nell'avviare **cambiamenti nelle relazioni con altre imprese** o istituzioni pubbliche. In altri termini, la realizzazione di accordi produttivi o commerciali, partnership, accordi di sub-fornitura o di esternalizzazione. Ciò chiaramente richiede alle imprese di interagire con soggetti privati e, soprattutto, pubblici per ottenere commesse o iniziare nuove attività produttive o distributive ed è sicuramente rilevante per le aziende che operano in economie meno avanzate (ma non solo, si pensi al Giappone) dove la capacità di sapersi relazionare con attori locali è cruciale.

L'**acquisizione di macchinari e attrezzature, software e altre tecnologie** è realizzata dal 15,3% delle imprese ed assume, inoltre, un peso relativamente più elevato per le imprese partecipate (23,5%).

A prendere piede, poi, è l'adozione di nuove, o più avanzate, tecniche e pratiche di commercializzazione o distribuzione di prodotti e servizi. Tra queste, rientrano il **commercio elettronico**, il franchising, l'emissione di licenze per la distribuzione di nuovi prodotti. Sono attività avviate dal 15% delle imprese intervistate e sono particolarmente apprezzate da quelle che sono partecipate da aziende estere, per le quali la percentuale supera il 20%.

Al contrario della creazione di nuovi prodotti, **l'ideazione di nuovi servizi** non è tra le principali attività aziendali indicate dalle imprese intervistate per attuare il proprio processo di internazionalizzazione. Solamente il 14,3% l'ha menzionata.

Download Focus Pmi

La ricerca è stata realizzata da un gruppo di lavoro dell'Istituto G. Tagliacarne coordinato da Corrado Martone (Responsabile Studi Settori Economici e PMI) composto dai ricercatori:

Daria Pignalosa

Alessandro De Chiara

Tommaso Aquilante.