



CONFINDUSTRIA PIACENZA

L'INDUSTRIA CHE CAMBIA

La mappa dell'industria piacentina



Laboratorio di Economia Locale



Il presente studio è stato realizzato da un gruppo di ricercatori dell'Università Cattolica di Piacenza e del Laboratorio di Economia Locale, coordinati da Enrico Ciciotti e Paolo Rizzi. In particolare sono da attribuire a Paolo Rizzi i cap. 1, 2, 7 ed i paragrafi 3.1, 4.1, 5.1, 5.3 e 5.4; a Enrico Ciciotti i paragrafi 3.5 e 3.6; a Luca Quintavalla i paragrafi 3.2 e 3.3; a Roberta Virtuani il paragrafo 3.4; a Matteo Tiroto i paragrafi 4.2, 4.4; a Davide Marchettini il paragrafo 4.3; a Maria Luisa Di Battista il paragrafo 5.2; a Fabrizio Maiocchi il cap.6. Le elaborazioni statistiche sono state effettuate da Roberta Gandolfi, Monica Elisabetta Lucchini e Francesco Pavesi, la parte grafica da Elena Gazzola. Un importante contributo di collaborazione è stato fornito dall'Ufficio Studi del Servizio Economico di Confindustria Piacenza, guidato dal Vice Direttore Luigi Bonini.

Il centro di ricerca del Laboratorio di Economia Locale è attivo dal 1995 presso la Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Piacenza. L'attività del LEL si concentra sull'analisi delle economie locali e dei processi di sviluppo economico, con particolare riferimento alla competitività dei sistemi locali, alle analisi dei settori produttivi e alle politiche territoriali. A tale scopo il centro ha promosso in passato indagini territoriali e settoriali attraverso convenzioni con Enti Pubblici e Privati, oltre ad una collana di quaderni di ricerca.

L'Ufficio Studi di Confindustria Piacenza è operativo dal 2000 raccoglie ed elabora dati riferiti all'economia industriale provinciale e realizza semestralmente indagini congiunturali sul sistema manifatturiero piacentino.

Stampa: TEP Artigrafiche, Strada di Cortemaggiore, 50 – Piacenza

Stampato per conto di Assoservizi s.r.l. - 2005 Piacenza

La pubblicazione è stata realizzata con il contributo della Banca di Piacenza



Prefazione

Il mondo delle imprese è di fronte a cambiamenti la cui entità e – forse soprattutto – la cui rapidità non ha precedenti dall'ultimo dopoguerra. Nuovi colossali soggetti economici irrompono sulla scena economica mondiale, mentre formidabili discontinuità tecnologiche alterano radicalmente (e continuamente) il quadro entro cui gli operatori hanno fino ad oggi impostato le loro decisioni. Ma è la stessa scala dei mercati rilevanti, in un contesto di globalizzazione ormai di fatto senza più limiti, a rappresentare lo shock probabilmente più intenso di fronte al quale le imprese devono ripensare i loro assetti organizzativi.

Il territorio è l'ambito in cui tutte le tensioni che emergono dall'azione delle forze economiche convergono; e in questo senso si può dire che la dimensione effettiva dei problemi, che la nuova dinamica della divisione del lavoro su scala mondiale alimenta, possa essere di fatto apprezzata soltanto a livello delle singole realtà locali. Lo studio che qui si presenta fornisce molte informazioni preziose in merito ad un contesto provinciale – quello piacentino – che sta attraversando una importante fase di cambiamento; e costituisce in ciò un esempio di come i fenomeni che si muovono a livello locale possano essere compresi solo se inquadrati nell'ottica dei grandi mutamenti di contesto che riconfigurano costantemente l'orizzonte dei sistemi produttivi.

I risultati economici che caratterizzano l'attuale fase di evoluzione del sistema industriale piacentino appaiono, come inevitabile,

caratterizzati da luci e ombre; sia le prime che le seconde devono essere valutate, d'altra parte, in relazione a un clima congiunturale che per almeno un quadriennio ha visto l'intero sistema industriale nazionale sottoposto alla pressione di una dura recessione, di cui forse solo ora comincia ad intravedersi un riassorbimento, se pure ancora parziale.

Tra le luci, vanno sottolineate la sostanziale "tenuta" del sistema (sia in termini di consistenza della sua capacità produttiva che in termini di occupazione), la ridotta presenza di fenomeni di de-localizzazione produttiva al di fuori dei confini nazionali (o anche soltanto della provincia), la vivacità di un tessuto imprenditoriale che ha saputo alimentare – pur in condizioni di particolare difficoltà sul piano congiunturale – un continuo rinnovamento della base produttiva, oltre che diffusi processi di trasformazione organizzativa a livello aziendale. Tra le ombre, vanno menzionati il persistente sottodimensionamento della domanda di lavoro destinata ai profili più qualificati rispetto all'offerta locale, e una propensione ancora limitata verso la diversificazione e soprattutto l'internazionalizzazione delle attività.

Queste evidenze, così come emergono dalla ricerca, riflettono in gran parte le questioni di fondo che caratterizzano l'attuale fase evolutiva dell'intero sistema produttivo nazionale; ma la soluzione che è possibile dare ai problemi tuttora aperti non può che articolarsi a livello locale. Passare dalla "tenuta" a un nuovo ciclo di sviluppo dell'area richiederà, sotto questo profilo, di portare fino in fondo il percorso di cambiamento già imboccato. Come lo

studio auspica, è solo dalla capacità di aggregare le energie dislocate sul territorio che può emergere una risposta all'altezza della questione.

Andrea Pininfarina

Vicepresidente Confindustria per il Centro Studi

Facciamo squadra!

Per affrontare il futuro è necessario avere ben presente il passato.

A distanza di oltre un quindicennio, ridisegniamo “una mappa ragionata dell’industria piacentina”: così venne definita dall’allora presidente Giovanni Magnaschi, propugnatore di una cultura imprenditoriale che collocava la vita delle nostre imprese nel pieno della società piacentina.

Oggi come allora il filo conduttore, l’idea di fondo, è quella della centralità dell’economia nella crescita della nostra città: non fattore autonomo, per sé completo, ma perno, punto di riferimento per uno sviluppo complessivo della nostra società.

Sviluppo complessivo e competitivo che è una scelta obbligata per governare la globalità dei mercati, invece che esserne spazzati via.

Molto è cambiato e molto rapidamente: saltato l’equilibrio di blocchi contrapposti, tutto è più libero ma anche più instabile, frammentato: le immigrazioni verso l’Europa che provocano anche da noi tensioni che credevamo scomparse, le contrapposizioni culturali e religiose ed i conflitti che le accompagnano, l’esplosione economica di giganti demografici come Cina e India, che tendono a spostare a Oriente il baricentro dello sviluppo.

In uno scenario complesso e rischioso si colloca dunque il nostro odierno fare impresa.

Un fare impresa che, per le ragioni appena esposte, ci pone di fronte alla necessità di fare squadra: tra noi imprenditori e con le altre forze sociali ed economiche.

E per essere una squadra dobbiamo conoscerci e farci conoscere, in modo articolato ed approfondito, valorizzando le nostre positività e analizzando i nostri limiti.

Sotto questo profilo una mappa dell’industria piacentina può rappresentare un importante strumento per definire le strategie di crescita per le aziende e per l’intero “sistema Piacenza”. Per affrontare con successo le sfide attuali e future. Per tenere saldo il timone dell’intraprendere nel mare agitato della globalizzazione.

Sergio Giglio
Presidente Confindustria Piacenza

L'industria piacentina 15 anni dopo

Una mappa dell'Industria piacentina.

Una mappa per l'industria piacentina e per gli altri protagonisti della nostra realtà provinciale.

Una fotografia dettagliata e prospettica del nostro sistema produttivo, realizzata con l'obiettivo di compiere una lettura lucida, non filtrata, del presente, per cogliere quei segnali significativi che possono consentire di interpretare al meglio il futuro.

Un esercizio complesso la cui riuscita era basata su di un presupposto fondamentale: la disponibilità, da parte di un folto numero di imprenditori, a lasciare che la propria azienda, la propria attività, venissero osservate, studiate, analizzate, in piena libertà e rigore scientifico.

Ora possiamo dire che l'esercizio è riuscito, ed è riuscito grazie alla imprescindibile collaborazione di questi imprenditori che hanno positivamente risposto all'invito di Confindustria Piacenza ed hanno aperto le porte delle loro imprese ai ricercatori incaricati, dedicando loro tempo e attenzione e condividendo informazioni.

Sono passati 15 anni dalla stesura della prima "mappa", realizzata per analizzare la struttura produttiva delle aziende piacentine e fornire loro elementi utili ad affrontare gli anni '90.

Oggi, due Presidenti della nostra Associazione, Giuseppe Parenti e Sergio Giglio, hanno avvertito la necessità di procedere ad una sorta di aggiornamento meditato della mappa.

A loro va riconosciuta la sensibilità e la capacità di suscitare interesse su questo tema; a loro il mio personale ringraziamento per avermi voluto ancora quale coordinatore dell'iniziativa.

Da questo studio esce un'immagine complessiva del nostro sistema industriale che da un lato si confronta con segnali di fatica e con qualche timore nella competizione globale, dall'altro manifesta nitidamente la volontà, la determinazione a raccogliere le sfide portate dall'evoluzione pressoché quotidiana di società e mercati.

Dei risultati raggiunti occorre dar merito a chi ha compiuto questo studio: in primo luogo al Preside della Facoltà di Economia e Commercio

dell'Università Cattolica, Enrico Ciciotti ed al Responsabile del Laboratorio di Economia Locale della stessa Facoltà, Paolo Rizzi.

Un riconoscimento al presidente Sergio Giglio, al direttore Cesare Betti ed ai colleghi del Comitato Consultivo Pierluigi Baldini (†), Claudio Bassanetti, Aurelio Orgoni, Cesare Parenti, Alberto Rota ed Anna Tanzi che, con i loro consigli e le loro riflessioni, hanno rappresentato un prezioso punto di riferimento.

Da ultimi, ma non per ultimi, grazie ai 180 imprenditori che, accettando di essere oggetto di studio e di ricerca, lo hanno reso possibile.

Giacomo Marazzi
Coordinatore Comitato Consultivo
per la nuova Mappa dell'Industria Piacentina

INDICE

| | |
|---|---------|
| INTRODUZIONE | pag. 11 |
| 1. GLI OBIETTIVI E LA METODOLOGIA DELL'INDAGINE | pag. 13 |
| 1.1 Le finalità e le modalità di indagine | pag. 14 |
| 1.2 Il campione di imprese censite | pag. 17 |
| 1.3 Il confronto con l'indagine del 1989 | pag. 20 |
| 2. IL SISTEMA ECONOMICO PIACENTINO ED IL RUOLO DELL'INDUSTRIA | pag. 25 |
| 2.1 Il posizionamento competitivo dell'economia di Piacenza | pag. 26 |
| 2.2 Le trasformazioni del sistema industriale piacentino | pag. 34 |
| 2.3 Le specializzazioni e le localizzazioni produttive | pag. 36 |
| 2.4 Il confronto con le province vicine | pag. 41 |
| 3. LE CARATTERISTICHE STRUTTURALI DELL'INDUSTRIA PIACENTINA | pag. 43 |
| 3.1 La struttura societaria | pag. 44 |
| 3.2 Le dinamiche di sviluppo | pag. 50 |
| 3.3 Le risorse umane | pag. 55 |
| 3.4 Le scelte organizzative tra tradizione e innovazione | pag. 66 |
| 3.5 Le attività produttive e la delocalizzazione | pag. 71 |
| 3.6 L'innovazione e le nuove tecnologie | pag. 74 |
| 4. IL SISTEMA COMPETITIVO | pag. 87 |
| 4.1 Le caratteristiche settoriali e i mercati di riferimento | pag. 88 |
| 4.2 La supply chain aziendale | pag. 95 |
| 4.3 La rete di partnership | pag.105 |
| 4.4 I principali canali di vendita e di comunicazione | pag.111 |
| 5. LE STRATEGIE E I VINCOLI ALLO SVILUPPO | pag.121 |
| 5.1 I punti di forza e debolezza, le minacce e le strategie aziendali | pag.122 |
| 5.2 Il sistema finanziario locale ed i rapporti banca-impresa | pag.129 |
| 5.3 Il rapporto con le istituzioni ed il territorio | pag.139 |
| 5.4 Le previsioni di sviluppo | pag.144 |
| 6. LE PERFORMANCE AZIENDALI E SETTORIALI | pag.147 |
| 6.1 Le performance generali dell'industria locale | pag.148 |
| 6.2 Le performance settoriali | pag.149 |
| 6.3 Alcuni indici di bilancio settoriali | pag.156 |
| 7. CONCLUSIONI | pag.165 |
| Bibliografia | pag.183 |

INTRODUZIONE

Descrivere con i numeri la realtà che ci circonda è sempre rischioso, ma è il compito stimolante dei ricercatori sociali che leggono i fatti, tentano di interpretarne le logiche determinanti, definiscono possibili paradigmi di rappresentazione ed evoluzione.

Per il mondo dell'economia e delle imprese solo apparentemente questo compito è più semplice. Le nozioni di settore produttivo, ciclo di vita del prodotto, mercato, industria sono tutte semplificazioni della realtà, che è molto più ricca, differenziata, imprevedibile.

Con questa consapevolezza ci siamo avventurati nell'indagine sull'industria piacentina, coscienti che i trend di settore in termini di addetti, fatturato, quote di mercato sono solo tentativi ingenui di comprendere processi altrimenti non intelleggibili perché costituiti da comportamenti e prestazioni di singole persone, imprenditori e aziende. Anche in settori maturi sono attive imprese capaci di competere a livello globale; anche in settori tradizionali possono intervenire innovazioni di processo o di prodotto che producono vantaggi competitivi impensabili.

Lo sforzo del presente studio, che ha analizzato il cuore dell'industria piacentina, cioè le prime 180 imprese del secondario locale, ha acquisito anche significati relazionali suggestivi, per chi come me aveva partecipato quindici anni prima ad una analoga rilevazione nello stesso territorio e sulle stesse realtà produttive. Ritornare presso uffici e impianti visti tre lustri fa, incontrare imprenditori e manager vecchi e nuovi, cercare di individuare le possibilità di sviluppo di singole realtà aziendali e interi comparti industriali, ha rappresentato una bella sfida intellettuale e di ricerca. Una possibilità di analisi molto interessante per capire non solo la struttura produttiva del sistema piacentino e i suoi punti di forza e debolezza, ma anche la sua evoluzione nel tempo, la sua trasformazione negli anni della nuova divisione internazionale del lavoro che ha provocato repentini mutamenti di forza competitiva tra Italia e resto del mondo, settori tradizionali del *made in Italy* e comparti a tecnologia avanzata, imprese singole e nuovi gruppi formali e informali fino al prepotente atterraggio di multinazionali, capitali e imprenditori esterni.

Ne è uscito un racconto con una duplice chiave di lettura: una diacronica ed una sincronica. La prima tesa a studiare l'evoluzione delle imprese leader piacentine nell'ultimo quindicennio; la seconda attenta a definire il posizionamento competitivo dell'industria piacentina nei confronti del resto d'Italia.

Attraverso entrambe queste lenti è emerso un quadro che abbiamo definito “l’industria che cambia”. In primis per testimoniare come più che di declino o deindustrializzazione oggi possiamo ancora parlare di tenuta dell’industria locale come motrice dell’economia di Piacenza. In secondo luogo perché questa tenuta in termini di addetti e produzione è comunque connessa a profondi cambiamenti di tipo organizzativo, di proprietà, processi produttivi, tecnologia. Una industria che cambia e si “rigenera” di persone e capitali nuovi, ma che continua a rappresentare il tessuto connettivo del nostro sistema sociale ed economico.

Paolo Rizzi

Direttore del Laboratorio di Economia Locale

Università Cattolica del Sacro Cuore

CAP. 1

GLI OBIETTIVI

E LA METODOLOGIA

DELL'INDAGINE

Attraverso interviste dirette a 180 imprenditori locali si è ricostruita la mappa dell'industria piacentina e si è analizzata la sua evoluzione negli ultimi decenni grazie alla comparazione con i dati dell'indagine di quindici anni prima sulle stesse imprese leader del settore manifatturiero. Il confronto con i dati nazionali sulle piccole e medie imprese ha permesso anche di posizionare l'industria di Piacenza in termini di struttura aziendale, performance innovative e di mercato, rapporti con le banche ed il sistema territoriale.

1.1 Le finalità e le modalità di indagine

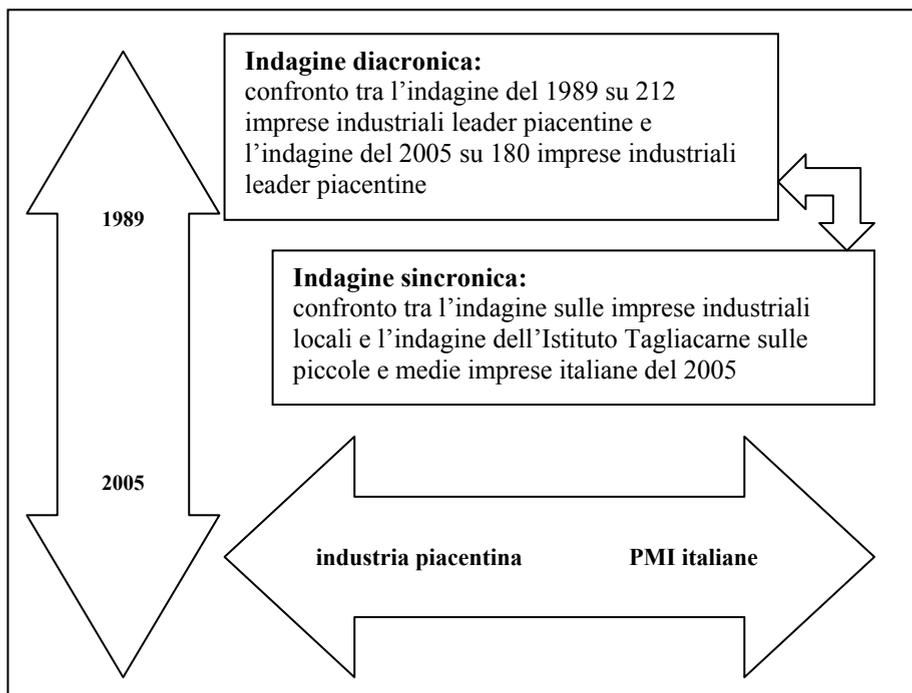
Le finalità della ricerca sono state di triplice natura:

- ricostruire la “mappa” dell’industria piacentina, le componenti settoriali, le dimensioni occupazionali e produttive, i mercati di sbocco e le relazioni tra le imprese e tra le imprese e il territorio;
- comprendere l’evoluzione dell’industria locale negli ultimi decenni e dei suoi settori costitutivi, nonché delle strategie aziendali rispetto ai processi produttivi, alle politiche commerciali e di internazionalizzazione, alle performance di reddito e innovazione;
- raffrontare struttura e prestazioni dell’industria di Piacenza con i dati medi nazionali relativi alle piccole e medie imprese che costituiscono la forma imprenditoriale preponderante nell’area locale.

Per realizzare questi obiettivi di analisi e interpretazione, sono state utilizzate diverse metodologie di ricerca:

- analisi statistica dei dati censuari relativi a imprese, unità locali e addetti dell’industria;
- elaborazioni di 180 interviste dirette presso le principali aziende industriali della provincia di Piacenza per dimensione di addetti e fatturato;
- confronti diacronici con una analoga rilevazione effettuata nel 1989 su 212 imprese industriali locali (CSA 1989);
- confronti sincronici con una ampia indagine campionaria sulle piccole e medie imprese industriali italiane (Istituto Tagliacarne 2005).

Struttura logica dell'indagine



Le rilevazioni dirette sono state effettuate nel periodo aprile-ottobre del 2005 tramite due questionari strutturati, uno di tipo qualitativo ed uno di tipo quantitativo. Il primo questionario ha rilevato le caratteristiche aziendali e settoriali in termini di:

- attività produttiva
- tipologia delle diverse linee produttive
- eventuale produzione all'estero
- motivi di delocalizzazione attuale o potenziale
- processi innovativi (prodotto, processo, organizzazione)
- risultati delle innovazioni introdotte
- percorsi di formazione continua
- forme di network tra imprese
- dimensione relativa rispetto alla concorrenza
- analisi dei principali concorrenti
- mercati di sbocco attuali e potenziali
- forme di internazionalizzazione adottate
- mercati esteri penetrati
- canali di vendita

- canali di informazione utilizzati e forme promozionali
- valutazione soggettiva dei punti di forza e debolezza aziendali
- percezione delle minacce e dei vincoli allo sviluppo
- strategie aziendali
- rapporti con il sistema creditizio (valutazioni, criticità, ruolo delle banche locali)
- valutazione dei fattori localizzativi del sistema territoriale
- giudizio sulle politiche pubbliche locali.

Il secondo questionario di tipo quantitativo ha invece rilevato i dati economico-finanziari delle imprese leader piacentine:

- forma giuridica
- anno di costituzione
- trasformazioni di ragione sociale
- forma di organizzazione di impresa (singola, gruppo formale, gruppo informale)
- forma di gestione aziendale (manageriale o familiare)
- partecipazioni finanziarie
- forme di certificazione adottate
- fatturato 2000 e 2004
- addetti 2000 e 2004
- struttura organizzativa interna per funzioni aziendali, titolo di studio, sesso, tipo di inquadramento, presenza di lavoratori stranieri
- principali voci del bilancio aziendale (acquisti, lavoro, subfornitura, servizi)
- supply chain e peso sul fatturato dei diversi canali della logistica di impresa
- peso del territorio locale in termini di provenienza degli acquisti, destinazione delle vendite, indotto creato
- peso dell'outsourcing di servizi.

Le elaborazioni statistiche dei dati raccolti (circa 570 dati imputati per azienda) hanno prodotto valori medi aziendali (sia con media aritmetica di frequenze nel caso di variabili qualitative sia con media ponderata sul fatturato nel caso di variabili quantitative), disaggregati poi per classe dimensionale, settore di appartenenza (in base a due ripartizioni a 13 e 35 comparti) e tipologia proprietaria e organizzativa (impresa singola locale, gruppo locale, impresa o gruppo esterno). Questi incroci dei dati medi complessivi hanno consentito letture più attendibili delle diverse situazioni aziendali, che mutano profondamente a seconda appunto della dimensione di impresa, del tipo di attività realizzata e della forma organizzativa adottata.

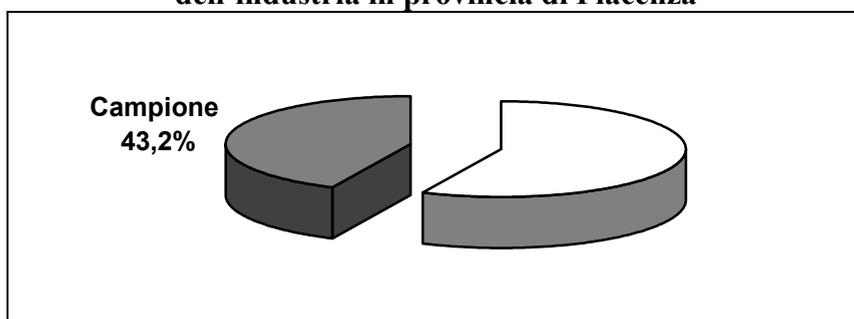
1.2 Il campione di imprese censite

La scelta fondamentale dell'indagine è stata quella di analizzare le imprese leader dell'industria piacentina per addetti e fatturato. Di conseguenza il campione delle aziende selezionate non deriva da un processo di stratificazione che rispecchia le caratteristiche complessive delle imprese dell'universo (26.200 imprese all'ultimo Censimento Industria dell'Istat). Al contrario, dall'elenco delle prime 200 imprese per addetti desunte dall'Albo Imprese della Camera di Commercio di Piacenza, sono state estratte le aziende del campione, integrato dalle imprese censite nell'indagine CSA del 1989 che eventualmente non rientravano al 2005 tra le principali per dimensione di addetti.

L'impossibilità manifestata da alcune aziende di aderire all'indagine ha portato ad un campione finale di 180 imprese leader con le seguenti caratteristiche strutturali:

- 11.300 addetti complessivi con un valore medio per impresa pari a 63 unità (ben al di sopra della media delle imprese industriali piacentine pari a 8,3 addetti all'ultimo Censimento Industria dell'Istat);
- tale numero di addetti rappresenta il 43,2% del totale addetti dell'industria piacentina, evidenziando l'assoluta rilevanza informativa del campione censito;

Peso degli addetti del campione sul totale degli addetti dell'industria in provincia di Piacenza



Fonte: nostre elaborazioni, indagine diretta e ISTAT

- una struttura per classi di addetti differente da quella dell'universo delle imprese industriali piacentine, con un peso assai più consistente delle grandi imprese (oltre 100 addetti) pari al 56,1% degli occupati del campione rispetto al 36,9% dell'universo Piacenza ed una quota

- maggiore anche delle medie imprese (da 50 a 99 addetti) pari al 21,2% del campione contro il 10,1% dell'universo;
- al contrario la classe delle imprese fino a 49 addetti è risultata sottodimensionata nel campione (22,7% degli addetti totali del campione) rispetto all'universo (54,3%);

Addetti per classe dimensionale

(totale, media e peso %, confronto campione e totale industria Piacenza)

| Classi di addetti | Campione Piacenza 2005 | | | Totale Piacenza | Totale Italia |
|-------------------|------------------------|---------------|------------|-----------------|---------------|
| | Totale addetti | Media addetti | % | % | % |
| 0-19 | 555 | 11,3 | 4,9 | 37,5 | 39,5 |
| 20-49 | 2.018 | 31,5 | 17,8 | 16,8 | 16,3 |
| 50-99 | 2.397 | 68,5 | 21,2 | 8,8 | 10,1 |
| 100 e oltre | 6.339 | 204,5 | 56,1 | 36,9 | 34,1 |
| Totale | 11.309 | 63,2 | 100 | 100 | 100 |

Fonte: Istat 2005

- la struttura del campione per forma giuridica evidenzia la sovrarappresentazione di imprese di maggiori dimensione rispetto all'universo con la prevalenza di società di capitali (86,0%) e il minor peso di società di persone (11,0%) e ditte individuali (2,1%) che al contrario rappresentano la maggioranza nell'universo dell'industria piacentina;
- la struttura del campione per settori produttivi presenta una distribuzione percentuale simile al campione del 1989 ma si differenzia relativamente dall'universo; in particolare la suddivisione settoriale non ha seguito le classificazioni Istat-Ateco, ma ha optato per una rappresentazione settoriale in 13 filiere produttive, aggregando tra loro settori complementari a monte (fornitori/prestatori di componenti o prodotti intermedi) e a valle (destinatari/clienti finali).

Ripartizione di imprese e addetti per settore produttivo

(valori % su totale imprese e addetti, campione 2005)

| SETTORE | % imprese | % addetti |
|---|-----------|-----------|
| Industria dell'alimentazione | 13,9 | 8,1 |
| Industria della cura della persona | 5,0 | 2,3 |
| Industria dell'arredamento | 3,9 | 4,2 |
| Industria dell'imballaggio | 5,0 | 2,8 |
| Industria dei materiali da costruzione | 7,8 | 10,7 |
| Industria del trattamento e lavorazione dei metalli | 9,4 | 7,5 |
| Industria della raccorderia | 3,9 | 6,2 |
| Industria per l'agricoltura | 4,4 | 2,4 |
| Industria dei veicoli e della movimentazione | 12,2 | 15,1 |
| Industria dell'alta tecnologia industriale | 7,8 | 14,5 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 11,7 | 11,8 |
| Industria dei prodotti elettrici ed elettronici | 6,1 | 5,0 |
| Industria della stampa ed editoria | 2,8 | 2,9 |
| Altri settori | 6,1 | 6,5 |
| Totale | 100 | 100 |

Le 13 filiere prese in considerazione comprendono 35 settori produttivi:

- Alimentazione: trasformazione alimentare, caseario, macellazione/salumi, vino/liquori;
- Cura della persona: tessile, maglieria, bottonifici, abbigliamento, calzature, cosmetica;
- Arredamento: legno/mobili, vetro;
- Imballaggi: gomma e materie plastiche, carta e cartone;
- Materiali per costruzione: lavorazione della pietra, industria del cemento, prefabbricati;
- Trattamento e lavorazione metalli;
- Raccorderia;
- Industria per l'agricoltura: prodotti alimentari per zootecnia, macchine per l'agricoltura;
- Veicoli e movimentazione;
- Alta tecnologia; macchine utensili per lavorazione metalli, plastica, imballaggi, legno;
- Altre macchine e prodotti industriali;
- Prodotti elettrici ed elettronici;
- Stampa ed editoria.

Le aziende che non sono direttamente riconducibili a nessuno dei precedenti comparti sono state raggruppate nella categoria residuale "Altri settori" (in particolare il comparto delle caldaie e delle componenti connesse).

1.3 Il confronto con l'indagine del 1989

Gli strumenti di rilevazione adottati hanno mantenuto la struttura logica dell'indagine effettuata da CSA nel 1989 su 212 imprese leader dell'industria piacentina, con la riproposizione di circa 180 sui 570 dati imputati complessivi dei due questionari utilizzati (ricavati da 43 domande del questionario quantitativo e da 50 domande di quello qualitativo). I nuovi argomenti di rilevazione sono stati desunti in gran parte dall'indagine dell'Istituto Tagliacarne sulle piccole e medie imprese italiane (2005) per permettere una analisi comparata sincronica.

La distribuzione per classi di addetti rispecchia quindi piuttosto fedelmente le caratteristiche del campione di imprese analizzate nel 1989, selezionate con gli stessi criteri tra le principali aziende per dimensione.

Imprese e addetti per classe dimensionale

(pesi %, campione 2005 e campione 1989)

| Classi di addetti | Imprese | | Addetti | |
|-------------------|---------|------|---------|------|
| | 1989 | 2005 | 1989 | 2005 |
| 0-19 | 26,4 | 27,2 | 5,1 | 4,9 |
| 20-49 | 40,6 | 33,6 | 20,5 | 17,8 |
| 50-99 | 19,8 | 19,4 | 21,8 | 21,2 |
| 100 e oltre | 13,2 | 17,8 | 52,6 | 56,1 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 |

Delle 212 imprese dell'indagine del 1989, il 35% ha cessato la propria attività nei 15 anni intercorsi, cioè oltre un terzo delle imprese allora indagate è scomparso negli ultimi 3 lustri prefigurando un rinnovamento significativo della base produttiva locale.

In particolare disaggregando il campione dell'indagine CSA per macrosettore di appartenenza – meccanico (39% delle imprese), agroalimentare (18%), tessile-abbigliamento (14%) e altri comparti (29%) – si osserva come il settore che rivela una maggiore tenuta del proprio tessuto produttivo sia rappresentato dall'agroalimentare; anche la meccanica mostra tassi di “sopravvivenza” particolarmente elevati con oltre il 68% delle imprese ancora attive. Al contrario il tessile-abbigliamento perde nei 15 anni considerati il 62% delle proprie imprese confermando il particolare processo di trasformazione strutturale in corso nel settore e accelerato nell'ultimo periodo.

Sviluppo delle aziende del campione del 1989
(valori % su totale imprese per settore di attività)

| Settore | Aziende cessate | Aziende in attività | Totale |
|----------------|------------------------|----------------------------|---------------|
| Alimentare | 22,5 | 77,5 | 100 |
| Tessile | 62,1 | 37,9 | 100 |
| Meccanico | 31,7 | 68,3 | 100 |
| Varie | 34,4 | 65,6 | 100 |
| Totale | 34,9 | 65,1 | 100 |

Per quanto riguarda la ripartizione del campione secondo la dimensione aziendale, emerge come la percentuale di aziende cessate diminuisca con l'aumentare del numero di addetti. Le aziende di dimensioni ridotte risultano nettamente prevalenti nei processi di fuoruscita dall'attività rispetto alle imprese di maggiori dimensioni: quasi la metà (44,7%) delle imprese di dimensioni piccole (meno di 20 addetti), infatti, ha attualmente cessato l'attività, mentre le imprese con oltre 100 addetti presentano la minor quota di aziende cessate (3,7%). Le classi dimensionali intermedie presentano una percentuale di cessazioni rispettivamente pari al 40,0% per le imprese con un numero di addetti compreso tra 20 e 49 unità e pari a 30,8% per quelle che occupano tra i 50 e i 99 addetti.

Sviluppo delle aziende del campione del 1989
(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Aziende cessate | Aziende in attività | Totale |
|--------------------------|------------------------|----------------------------|---------------|
| 0-19 | 44,7 | 55,3 | 100 |
| 20-49 | 40,0 | 60,0 | 100 |
| 50-99 | 30,8 | 69,2 | 100 |
| 100 e oltre | 3,7 | 96,3 | 100 |
| Totale | 34,9 | 65,1 | 100 |

Le cause che hanno portato alla cessazione delle aziende sono molteplici e difficilmente riassumibili in tipologie standard: per conoscerne le principali motivazioni, è stata perciò presa in considerazione singolarmente ogni impresa del campione interessata dal fenomeno nel periodo considerato. Le tipologie di cessazione emerse dall'analisi dei casi aziendali sono riconducibili essenzialmente a tre forme: chiusura,

fallimento (o analoghe procedure concorsuali), cessione (vendita o fusione).

Le motivazioni soggettive che hanno portato alla interruzione dell'attività, sono invece più difficilmente individuabili a causa delle peculiarità che contraddistinguono ogni singola azienda, influenzata contemporaneamente da più condizioni esterne o personali.

Per ovviare alla difficoltà di raggruppare tali motivazioni in poche e significative categorie, sono state individuate le due più frequenti, mentre le altre sono state collocate in una classe residuale:

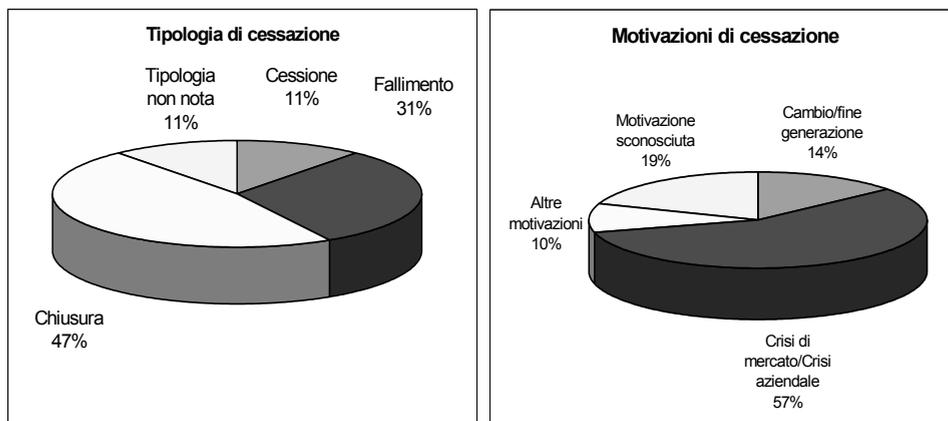
- motivi generazionali: gli imprenditori o i titolari di impresa non sono stati sostituiti alla guida dell'azienda da figli o parenti, per la loro assenza o per scelte professionali ed esistenziali differenti;
- crisi del mercato o dell'azienda: pur in assenza di problemi di ricambio generazionale, la chiusura dell'impresa deriva dalla fase di declino del settore o del mercato, oppure da scelte strategiche aziendali inadeguate;
- altri motivi: talora i vincoli normativi in campo ambientale o produttivo possono spingere alla chiusura dell'attività, in altri casi la cessazione deriva semplicemente da rilocalizzazione in altro territorio.

A causa della mancanza di informazioni complete o di fonti certe a cui far riferimento, in alcuni casi non è stato possibile individuare con precisione la tipologia o la motivazione di cessazione, per cui si è fatto ricorso all'utilizzo delle categorie denominate rispettivamente "tipologia sconosciuta" e "motivazione sconosciuta".

La maggior parte delle aziende ha cessato l'attività per chiusura (47%) o fallimento (31%), mentre solo una piccola quota ha ceduto l'attività a terzi (11%) attraverso vendita o fusione.

Per quanto riguarda le cause dell'interruzione dell'attività aziendale, oltre la metà delle aziende cessate (57%) è stata condizionata da crisi aziendale o di mercato, il 14% ha risentito del passaggio generazionale e il 10% è cessato a causa di problemi ambientali o per il trasferimento della sede in altre province.

Principali tipologie e motivazioni di cessazione (% su totale imprese cessate)



Cercando di incrociare i dati della tipologia di cessazione con quelli delle cause determinanti, emerge come la chiusura dell'attività, già individuata come tipologia più ricorrente di cessazione, sia determinata soprattutto da crisi aziendale o di mercato, mentre le cessioni e i fallimenti risultano spesso determinati anche dal passaggio generazionale.

La tipologia di cessazione può essere analizzata anche in relazione al settore di appartenenza delle imprese, considerando il peso di ciascuna categoria a livello settoriale.

Si osserva così che il comparto agroalimentare evidenzia una considerevole quota di fallimenti, mentre le cessioni coinvolgono solo le imprese del settore meccanico e degli altri comparti.

Principali tipologie di cessazione

(valori % su totale imprese per settore di attività)

| | Meccanico | Alimentare | Tessile | Vari |
|-------------|-----------|------------|---------|------|
| Cessione | 12 | 0 | 0 | 23 |
| Fallimento | 28 | 62 | 29 | 23 |
| Chiusura | 40 | 38 | 65 | 45 |
| Sconosciuta | 20 | 0 | 6 | 9 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 |

Lo stesso tipo di analisi può essere svolto considerando le motivazioni soggettive che hanno portato alla cessazione delle aziende in rapporto al settore economico di appartenenza.

Il ricambio generazionale è stato determinante per la cessazione delle imprese agroalimentari e meccaniche, mentre non ha pesato in modo particolarmente incisivo sui restanti settori; le aziende cessate per crisi di mercato o dell'azienda, invece, si distribuiscono piuttosto uniformemente in tutti i settori, anche se in modo meno marcato nell'alimentare.

Le imprese che hanno cessato l'attività a causa di altre motivazioni sono soprattutto quelle tessili: si tratta, in particolare, di tintorie che hanno dovuto chiudere anche per vincoli di tipo ambientale.

La crisi di mercato o aziendale risulta prevalente soprattutto nel comparto del tessile-abbigliamento per le note dinamiche di natura strutturale nel complesso del settore a livello nazionale ed europeo.

Principali motivazioni di cessazione

(valori % su totale imprese per settore di attività)

| | Meccanico | Alimentare | Tessile | Vari |
|--------------------------------|------------------|-------------------|----------------|-------------|
| Cambio/fine generazione | 12 | 50 | 6 | 9 |
| Crisi del mercato/dell'azienda | 48 | 50 | 70 | 59 |
| Altre motivazioni | 4 | 0 | 24 | 9 |
| Non conosciuta | 36 | 0 | 0 | 23 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 |

CAP. 2

IL SISTEMA ECONOMICO PIACENTINO ED IL RUOLO DELL'INDUSTRIA

Il sistema territoriale piacentino negli ultimi cinquanta anni si caratterizza per un modello di sviluppo focalizzato sulle piccole e medie imprese. Come altri territori con analoghi connotati strutturali, Piacenza registra buone performance di lungo periodo e si difende anche nell'ultimo decennio che ha visto indebolire la competitività dei tradizionali sistemi distrettuali considerati come pilastro dell'economia italiana. Le aree a sviluppo integrato come Piacenza hanno invece assorbito con più flessibilità le fasi declinanti del ciclo economico. In particolare l'industria locale, differenziata e plurivocata, ha "tenuto" negli ultimi decenni sia in termini di addetti complessivi che di settori leader: i comparti con maggiore specializzazione relativa (meccatronica, materiali da costruzione, agroalimentare, componenti meccaniche, raccorderia, veicoli speciali) hanno manifestato le migliori performance.

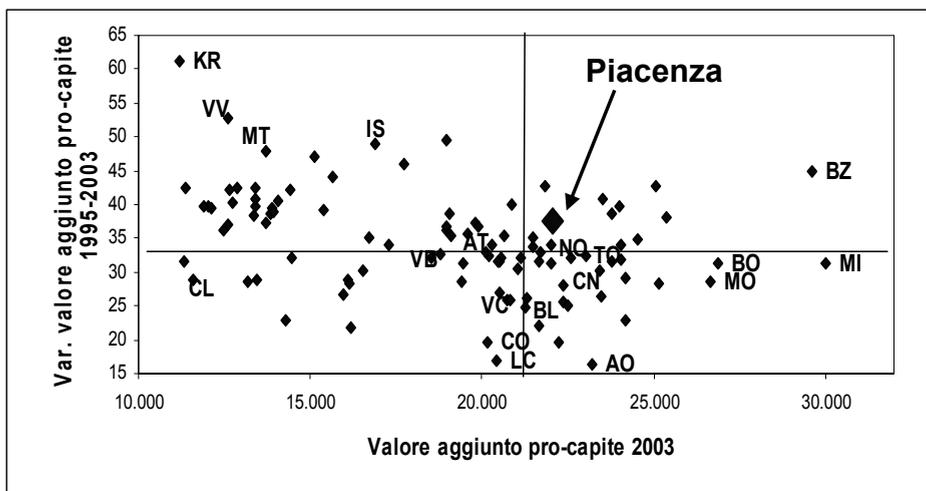
2.1 Il posizionamento competitivo dell'economia di Piacenza

Il contesto di grave rallentamento dell'economia italiana deriva da processi di natura strutturale e congiunturale: da un lato l'intensificarsi della concorrenza dei paesi e dei mercati emergenti dell'Estremo Oriente, l'aggravarsi degli equilibri di finanza pubblica e la perdita di competitività di alcuni settori tradizionali del made in Italy, dall'altro le deboli performance innovative del tessuto imprenditoriale italiano e l'incapacità delle politiche nazionali e territoriali di sostenere percorsi di sviluppo equilibrati e coordinati (Gallino 2003, Petrini 2003, Nardozi 2004). Diventa quindi necessario riflettere sul posizionamento competitivo dei sistemi socioeconomici territoriali e sulle sfide che dovranno affrontare nel prossimo futuro.

Occorre tuttavia partire da alcuni scenari di sfondo che spiegano le recenti evoluzioni dell'economia globale e prefigurano nuove direzioni della competizione internazionale. Assistiamo infatti a forze centrifughe che tolgono centralità al locale negli scenari competitivi (flussi internazionali di investimenti, ruolo delle multinazionali, aggregazioni di nazioni o regioni verso organizzazioni sopranazionali di governance), ma nello stesso tempo riemerge prepotentemente il ruolo dei territori sia nell'attenzione dei *policy maker* che nelle arene competitive. La nuova enfasi per forme sostenibili di sviluppo economico, promozione di buoni livelli di qualità della vita e esigenza di partecipazione sociale, comporta che l'agenda dello sviluppo regionale e locale diventi più complessa e articolata (Ciciotti-Rizzi 2005, Trigilia 2005). Non è più sufficiente programmare sentieri di sviluppo territoriale fondati solo sulla creazione o sul rafforzamento di cluster produttivi, più o meno a tecnologia avanzata; né attendere che le forti dinamiche economiche mondiali possano prima o poi trainare la lenta performance europea e soprattutto italiana.

In un periodo in cui si osserva in Italia una sorta di convergenza non lineare (Capuano 2004) che evidenzia prestazioni economiche relativamente più vivaci (o meglio meno negative) in alcune aree del sud del paese, la provincia di Piacenza rivela una posizione di "sella" nel panorama italiano, vale a dire come ultima tra le aree più ricche con il 36° posto nel ranking delle province italiane in termini di Pil procapite (guidato da Milano, Bolzano, Bologna, Modena), ma al di sopra della media italiana (Istituto Tagliacarne 2004). A fronte di questa posizione si osserva una sostanziale tenuta con il guadagno di 3 posti nella graduatoria nell'ultimo decennio (dal 1995 al 2003).

Posizionamento provinciale rispetto al valore aggiunto pro-capite (posizionamento e crescita del valore aggiunto pro-capite '95-'03)



Fonte: Capuano 2004

La dinamica della struttura settoriale della occupazione e della produzione conferma i trend storici della grande trasformazione socioeconomica che ha caratterizzato tutti paesi occidentali nell'ultimo secolo, con il drastico declino del peso del primario che a Piacenza scende dal 56,8% per quanto riguarda l'occupazione complessiva del 1936 al 6,3% del 2004 e al 4,8 per quanto riguarda il valore aggiunto regionale 2004, un peso relativo pur sempre maggiore del dato nazionale (in termini di occupati pari a 4,4% e di valore aggiunto a 2,5%).

Parallelamente il peso del comparto industriale rivela il noto andamento a parabola con la crescita in termini di occupati dal 25,0% del 1936 fino al 40,4% del 1971 per poi ridiscendere al 31,1% del 2004, leggermente al di sopra della media nazionale (30,7%) ma ben al di sotto del livello regionale (35,3%). Anche in termini di valore aggiunto la quota dell'industria scende al 30,6% nel 2003 al di sopra della media nazionale (26,6%) ma lontano dai valori delle province più industrializzate del paese come Modena (42,9%), Reggio Emilia (42,7%), Vicenza (42,6%), Lecco (41,7%).

Infine il settore terziario evidenzia il costante incremento di peso relativo che passa dal 18,2% dell'occupazione complessiva del 1936 al 62,6% del 2004, quasi come la media nazionale (64,9%).

Analogamente la quota sul valore aggiunto provinciale passa al 64,5% (80° posto nella graduatoria nazionale) rispetto ad un dato nazionale del 70,1%.

Struttura settoriale dell'occupazione in provincia di PC
(valori %, 1936-2004)

| Anno | Agricoltura | Industria | Terziario |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|
| 1936 | 56,8 | 25,0 | 18,2 |
| 1951 | 49,2 | 26,0 | 24,8 |
| 1961 | 33,5 | 35,3 | 31,2 |
| 1971 | 22,4 | 40,4 | 37,2 |
| 1981 | 13,6 | 39,0 | 47,4 |
| 1991** | 8,8 | 35,9 | 55,3 |
| 2001** | 6,4 | 35,1 | 58,5 |
| 2004 *** | 6,3 | 31,1 | 62,6 |
| 2004 Emilia-Romagna*** | 4,8 | 35,3 | 59,9 |
| 2004 ITALIA*** | 4,4 | 30,7 | 64,9 |

Fonti: elaborazione da Rizzi 1993 p. 25; ** Censimento Generale della Popolazione 2001 (Istat 2005); *** ISTAT, indagine campionaria Forze Lavoro, medie annue 2004 (Istat 2005)

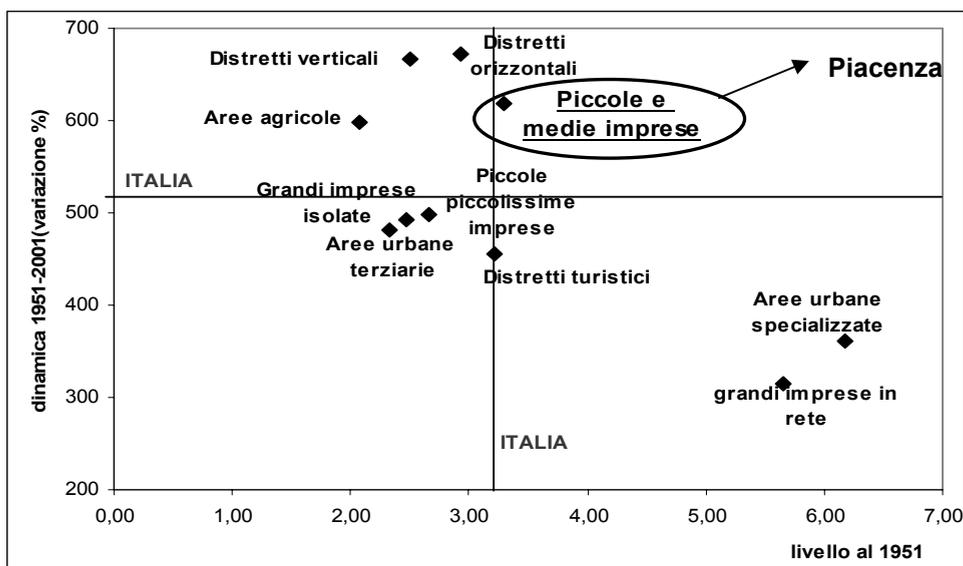
Piacenza appare quindi all'inizio del terzo millennio come una provincia ancora più agricola della media emiliana e nazionale, ma caratterizzata da minori livelli di industrializzazione delle aree più produttive e da una presenza dei servizi leggermente meno significativa della media.

Sul fronte del mercato del lavoro non si osservano, in prima battuta, squilibri eclatanti, anzi la situazione complessiva sembra connotarsi per valori dei tassi di disoccupazione assai contenuti (3,4 % rispetto all'8,0% medio italiano) ma tassi di attività ancora inferiori alla media regionale (65,8% rispetto al 62,5% italiano, Istat 2005). Questo quadro sostanzialmente favorevole sul fronte del mercato del lavoro andrebbe tuttavia qualificato cercando di monitorare i fenomeni di rinuncia e di scoraggiamento che spingono ad interrompere le azioni di ricerca di lavoro e soprattutto le nuove forme di precarizzazione dell'occupazione non ancora adeguatamente intercettate dalle misurazioni statistiche del lavoro.

Anche le dinamiche delle imprese segnalano tassi di sviluppo deboli, in alcuni casi come in agricoltura e nel manifatturiero addirittura negativi. Un ultimo fattore di debolezza della struttura economica del sistema piacentino è riconducibile alla scarsa propensione estera dell'apparato

produttivo con un modesto peso dell'export sul Pil provinciale, laddove alcune realtà del Nord Italia evidenziano ancora elevate capacità di penetrazione dei mercati esteri (Modena, Brescia, Bergamo, Vicenza). In sintesi è possibile individuare il posizionamento competitivo di Piacenza? A quale *cluster* territoriale appartiene il sistema piacentino? A partire da una interessante mappa dei sistemi locali italiani (Unioncamere 2002 e 2003) Piacenza viene aggregata ai sistemi di piccola e media impresa, dove l'occupazione in imprese con più di 50 addetti risulta superiore o almeno uguale al 20% complessivo.

Le dinamiche dei sistemi locali italiani nel lungo periodo (posizionamento e crescita del Pil provinciale 1951-2002)



Fonte: LEL 2004, Unioncamere 2003

In questo gruppo di province Piacenza è in compagnia di Vercelli, Cuneo, Asti, Alessandria, Trento, Verona, Belluno, Venezia, Gorizia, Bologna, Ferrara, Firenze, Pisa, Terni, Pordenone. Ebbene questo gruppo di province nel lungo periodo, cioè dagli anni 50 ad oggi, si caratterizza per una posizione premiante, con livelli di Pil pro-capite leggermente inferiori alla media e soprattutto tassi di crescita appena al di sopra dei valori medi italiani, però con dinamiche di lungo periodo vincenti al pari delle performance dei distretti industriali, sia quelli di tipo verticale con

rapporti gerarchici tra le imprese (Novara, Teramo, Pescara, Chieti) che orizzontale con rapporti di collaborazione tra le imprese¹.

Anche le aree agricole², definite per un peso degli occupati nel settore agricolo superiore al 15% dell'occupazione totale, hanno registrato negli ultimi 50 anni dinamiche di crescita economica più sostenute rispetto ai valori medi italiani. Al contrario i sistemi di grandi imprese, isolate³ o in rete⁴, le aree urbane terziarie⁵, le province di piccole e piccolissime imprese⁶, le aree urbane specializzate⁷ e i distretti turistici⁸, risultano meno premiate nello sviluppo economico di lungo periodo.

Nel medio periodo, cioè nell'ultimo decennio, lo scenario cambia: i distretti rivelano una forte caduta nei trend di crescita (pensiamo ai distretti tradizionali del made in Italy quali il calzaturiero, il tessile-abbigliamento), così come le aree con grandi imprese, mentre più dinamici appaiono le aree agricole, le aree urbane specializzate e proprio le aree con piccole e medie imprese, cui appartiene Piacenza.

¹ Varese, Como, Bergamo, Brescia, Cremona, Mantova, Vicenza, Treviso, Padova, Rovigo, Udine, Parma, Reggio Emilia, Modena, Ravenna, Forlì, Pesaro-Urbino, Ancona, Macerata, Ascoli Piceno, Lucca, Pistoia, Siena.

² Foggia, Ragusa, Brindisi, Matera, Avellino, Trapani, Reggio Calabria, Oristano, Benevento, Enna, Viterbo.

³ Potenza, Siracusa, Caltanissetta, Livorno, Campobasso, Taranto.

⁴ L'Aquila, Torino, Genova, Frosinone.

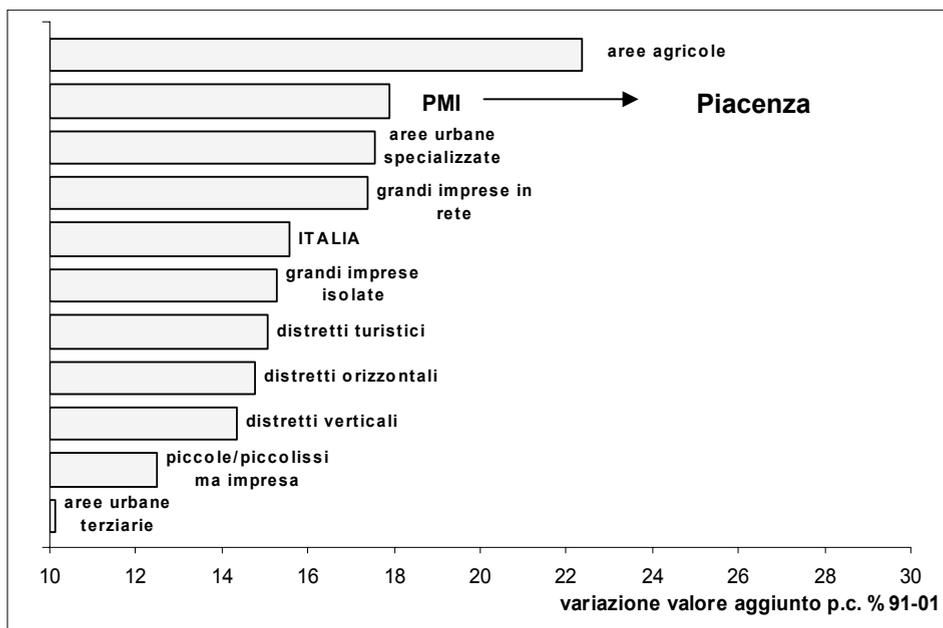
⁵ Napoli, Palermo, Catania, Catanzaro, Cosenza, Bari.

⁶ Savona, La Spezia, Sondrio, Pavia, Massa Carrara, Arezzo, Grosseto, Perugia, Rieti, Latina, Caserta, Lecce, Messina, Agrigento, Sassari, Nuoro, Cagliari, Isernia.

⁷ Milano, Roma, Trieste.

⁸ Bolzano, Imperia, Salerno, Aosta.

Le dinamiche dei sistemi locali italiani nel medio periodo (posizionamento e crescita del Pil provinciale pro-capite 1991-2001)



Fonte: LEL 2004, Unioncamere 2003

In una successiva riaggregazione delle province italiane (Unioncamere 2003), Piacenza viene assimilata alle aree a sviluppo integrato, caratterizzate da una presenza rilevante della media impresa, territori relativamente piccoli in termini demografici, di contributo al Pil nazionale e di occupazione assorbita, ma tra i più ricchi e accessibili. In questo gruppo di province Piacenza è in compagnia di Aosta, Asti, Bolzano, Chieti, Cuneo, Ferrara, Forlì, Perugia, Ravenna, Rimini, Rovigo, Siena. Aree ad economia diversificata, con un mix di primario e secondario piuttosto differenziato, sistemi produttivi non monosettoriali, specializzazioni plurime, propensione alle nuove forme dell'economia del turismo e dei servizi culturali e turistici.

In generale quindi Piacenza sembra appartenere ai sistemi locali caratterizzati da "medie" imprese, che risultano da recenti indagini (Istituto Tagliacarne 2005) come il vero pilastro economico dell'economia nazionale in questi anni di crescita debole o nulla, più saldo sia della piccolissima impresa – che rappresenta il fondamento del tessuto produttivo italiano (l'85% delle imprese italiane ha meno di 10 addetti) - sia della grande impresa (0,1% delle imprese nazionali con più

di 250 addetti pari al 16,3% degli addetti). Piacenza si conferma cioè con una struttura produttiva frammentata ma non così “micro” come recenti indagini avevano registrato (Rizzi-Silva 1995), tanto che il peso relativo delle piccolissime imprese appare inferiore al dato nazionale sia in termini di addetti che di unità locali, laddove il contributo della media-grande impresa risulta leggermente superiore.

Addetti, imprese e unità locali per classe di addetti
(valori % su totale)

| Classi di addetti | Addetti | | Imprese | | Unità Locali | |
|-------------------|---------|--------|---------|--------|--------------|--------|
| | PC | ITALIA | PC | ITALIA | PC | ITALIA |
| 0-9 | 21,6 | 24,2 | 79,8 | 82,5 | 79,7 | 83,0 |
| 10-49 | 32,7 | 31,7 | 17,4 | 15,2 | 17,5 | 14,6 |
| 50-249 | 23,6 | 27,8 | 2,3 | 2,2 | 2,7 | 2,3 |
| 250 e oltre | 22,1 | 16,3 | 0,5 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT, 2005

Un altro aspetto da analizzare per comprendere il posizionamento competitivo del sistema territoriale piacentino è quello relativo alla qualità della vita. In base alle elaborazioni realizzate ogni anno dal Sole 24 Ore⁹, pur riconoscendo i limiti metodologici di questa analisi (cambiamento delle variabili rilevate, aggregazione delle stesse senza opportune validazioni statistiche), possiamo utilizzare i ranking provinciali per alcune osservazioni sul contesto locale. Negli ultimi quattro anni la posizione media di Piacenza nella classifica delle province italiane è il 31° posto, nella parte alta del ranking. Il confronto con le città al top del ranking (Bolzano, Aosta, Firenze, Bologna negli ultimi anni) sembra evidenziare come siano le città di media dimensione ad essere premiate in termini di benessere e qualità della vita, luoghi dove non si osservano spiccate specializzazioni produttive monosettoriali e al contrario sono presenti mix equilibrati di *old economy* e servizi, industria e cultura, turismo e pubblica amministrazione efficiente. Tutti connotati che contraddistinguono la fisionomia socioeconomica piacentina e trovano riscontro negli indicatori rilevati.

⁹ La classifica delle province italiane viene calcolata annualmente in base a 36 variabili relative a 6 aree tematiche: tenore di vita, affari e lavoro, criminalità, popolazione, servizi e ambiente, tempo libero.

Questa posizione che sembra premiare Piacenza, soprattutto nei confronti di alcune province limitrofe (Pavia 67°, Lodi 53°), deriva da situazioni diversificate nei sei ambiti di riferimento con cui si misura la qualità della vita: da un dato sul “tenore di vita” (reddito procapite, depositi bancari, prezzo delle case, pensioni medie) e su “affari e lavoro” (tasso di disoccupazione, densità di impresa, fallimenti aziendali, natalità di impresa) Piacenza si posiziona nella parte alta della graduatoria (rispettivamente al 24° e 29° posto in media negli ultimi 4 anni); mentre le aree “servizi e ambiente” (dotazione infrastrutturale, ecosistema urbano, morti per tumore, escursione termica, incidenti stradali), “criminalità” (furti, rapine, borseggi, minori denunciati) e “popolazione” (tasso di mortalità e natalità demografica, divorzi, suicidi, trasferimenti) penalizzano Piacenza (rispettivamente all’89°, al 68° e al 59° posto). Il dato sul “tempo libero” (associazionismo, ristoranti, palestre, utenza al cinema) pone invece Piacenza al 24° posto della graduatoria nazionale negli ultimi anni.

Luci ed ombre quindi che non sembrano valorizzare adeguatamente l’elevato potenziale del territorio piacentino in termini di qualità della vita derivato dalla teorica minore presenza di tutte quelle diseconomie di agglomerazione che al contrario le grandi città sempre più evidenziano (congestionamento, inquinamento, criminalità).

2.2 Le trasformazioni del sistema industriale piacentino

Se l'industria rappresenta ancora il cuore del sistema produttivo locale, la sua struttura per comparto ha registrato negli ultimi 50 anni profonde trasformazioni, peraltro condivise in gran parte dal contesto nazionale ed europeo. Il primo dato importante è quello della tenuta complessiva dell'apparato manifatturiero provinciale, che ha saputo reagire alle crisi strutturali degli anni 80 e primi anni 90. Le grandi ristrutturazioni avvenute, le mutevoli dinamiche della domanda mondiale, i repentini passaggi di proprietà delle aziende leader locali hanno davvero cambiato il volto dell'industria piacentina in particolare con:

- il crollo dei settori tessile, abbigliamento, pelli e calzature, che complessivamente passano da 4.500 addetti nel 1951 agli attuali 1.500;
- il dimezzamento del comparto del legno/mobili nello stesso periodo (1.000 addetti attuali);
- la leggera crescita di lungo periodo dell'agroalimentare, con un trend più penalizzante nell'ultimo decennio fino agli attuali 3.500 addetti;
- la forte crescita nel cinquantennio del comparto della stampa/editoria, pur con dimensioni complessivamente ridotte e pari al migliaio di addetti;
- la sostanziale stazionarietà del settore dei materiali per l'edilizia (2.000 addetti), uno dei comparti caratterizzati dalle maggiori imprese locali e da indici di performance aziendale particolarmente favorevoli, al di là delle cicliche evoluzioni dei mercati di sbocco;
- la costante crescita della meccanica che rappresenta il vero nucleo produttivo dell'industria piacentina (16.000 addetti), con le sue specializzazioni nelle macchine e apparecchi meccanici (oltre 5.000 addetti), nei prodotti in metallo (6.000 addetti), nella raccorderia e nei mezzi di trasporto (1.500 addetti).

Da un lato le dinamiche dei settori industriali piacentini riflettono le tensioni competitive che oggi sopporta tutta l'economia europea e soprattutto nazionale, con i tradizionali settori del made in Italy profondamente esposti alla concorrenza internazionale (sindrome cinese), dall'altro evidenziano la presenza di un "core" produttivo territoriale ancorato a settori "protetti" dalla penetrazione dell'Estremo Oriente o dei concorrenti esteri (materiali per l'edilizia, editoria). Ma soprattutto conferma la specializzazione produttiva tipica dell'industria emiliano-romagnola, che si circoscrive in comparti meccanici e mecatronici capaci di rigenerarsi e affrontare le nuove sfide globali (Gazzola-Marchettini-Tirotto, 2004).

Gli addetti dell'industria manifatturiera per raggruppamento economico

(valori assoluti 1951-2001)

| RAGGRUPPAMENTO ECONOMICO INDUSTRIA MANIFATTURIERA | 1951 | 1961 | 1971 | 1981 | 1991 | 2001 | Variazione '51-'01 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------|
| 301 - ALIMENTARE E BEVANDE | 2.954 | 4.097 | 4.010 | 3.898 | 4.265 | 3.457 | 17,0% |
| 302 - TABACCO | 345 | 146 | 107 | 0 | 12 | 0 | -100,0% |
| 303 - PELLI E CUOIO | 50 | 63 | 82 | 175 | 152 | 73 | 46,0% |
| 304 - TESSILE | 1.068 | 2.613 | 2.792 | 2.242 | 1.160 | 717 | -32,9% |
| 305 - ABBIGLIAM. E CALZATURE | 3.298 | 3.164 | 2.602 | 1.991 | 1.426 | 792 | -76,0% |
| 306 - LEGNO E MOBILE | 1.756 | 2.189 | 1.715 | 1.852 | 1.395 | 998 | -43,2% |
| 307 - CARTOTECNICA | 551 | 589 | 456 | 291 | 401 | 165 | -70,1% |
| 308 - EDITORIA E STAMPA | 236 | 389 | 527 | 868 | 780 | 1.044 | 342,4% |
| 309 - FOTO-FONO-CINEMATOGRAF. | 50 | 70 | 67 | 80 | 113 | 103 | 106,0% |
| 310 - METALLURGIA | 212 | 250 | 902 | 1.195 | 926 | 1.110 | 423,6% |
| 311 - MECCANICA | 3.607 | 6.458 | 9.433 | 14.999 | 15.181 | 16.504 | 357,6% |
| 312 - TRASF. MINERALI NON METAL. | 2.171 | 3.267 | 2.793 | 2.517 | 2.117 | 1.928 | -11,2% |
| 313 - PETROLCHIMICA | 1.167 | 1.234 | 1.362 | 943 | 622 | 333 | -71,5% |
| 314 - GOMMA | 36 | 71 | 96 | 122 | 85 | 53 | 47,2% |
| 315 - PLASTICA E ALTRE MANIFAT. | 286 | 438 | 575 | 1.364 | 1.397 | 1.257 | 339,5% |
| TOTALE: | 17.787 | 25.038 | 27.519 | 32.537 | 30.032 | 28.534 | 60,4% |

Fonte: nostre elaborazioni su dati ISTAT, Censimenti Industria e Servizi, 1951-1961-1971-1981-1991-2001

Nota: Si tenga presente che, al fine di poter raffrontare i risultati di Censimenti utilizzanti differenti criteri di classificazione degli addetti, i dati registrati sono stati raggruppati in settori economici basati sui criteri classificatori del modello 1951 (viene quindi identificato un settore "3-Industria manifatturiera", di cui sopra il dato, differente dall'attuale sezione economica "D-Manifattura"). Non è pertanto attuabile un confronto tra i valori ottenuti con questa metodologia e quelli ottenuti con quella più recente (2001).

2.3 Le specializzazioni e le localizzazioni produttive

Le dinamiche della specializzazione produttiva dell'industria piacentina evidenziano un dato di base positivo, come emerge dalla figura seguente: i settori che denotano quozienti di localizzazione¹⁰ più elevati (asse orizzontale) sono anche i settori a maggiore crescita negli ultimi vent'anni (asse verticale), in particolare prodotti in metallo (quoziente di localizzazione pari a 1,63), macchine utensili (1,69), agroalimentare (1,49) e mezzi di trasporto (1,54) posizionati nel quadrante in alto a destra del grafico medesimo. Tali settori inoltre non solo rivelano specializzazioni relative superiori ad altri contesti territoriali, ma rappresentano anche i settori leader della provincia in termini di addetti. Interessante risulta anche il quadrante in alto a sinistra (bassa specializzazione, alti tassi di crescita) con i comparti di editoria, macchine elettriche e ottiche, gomma e materie plastiche, che mostrano quindi potenzialità di sviluppo interessanti.

Al contrario i settori despecializzati a Piacenza sono quelli che sia a livello locale che nazionale si caratterizzano per i minori tassi di crescita occupazionale e cioè la manifattura leggera, tessile-abbigliamento, prodotti in legno, cuoio-calzature. La chimica in generale conferma una scarsa presenza produttiva nell'area.

Tra i settori di relativa specializzazione a Piacenza, alcuni presentano quozienti di localizzazioni più elevati rispetto alla media regionale che rispetto alla media nazionale (mezzi di trasporto) mentre i tradizionali comparti leader locali (macchine utensili, materiali per costruzioni, agroalimentare) seppure più specializzati rispetto all'Italia risultano in linea con i valori dell'Emilia Romagna, strutturalmente vocata a queste tipologie produttive (Modena per la lavorazione dei minerali non metalliferi, Reggio-Modena-Bologna per la meccanica avanzata, Parma per l'agroalimentare).

¹⁰ Il quoziente di localizzazione è una misura della specializzazione settoriale di un dato territorio qualora il valore superi l'unità, al contrario se inferiore all'unità indica che l'area non rivela particolari specializzazioni produttive nel settore considerato.

Un ultimo aspetto relativo all'analisi dei settori industriali piacentini deriva dall'analisi *shift-share*¹¹: questa tecnica consente di valutare l'influenza che la struttura settoriale dell'attività produttiva, separatamente dai restanti fattori, esercita sull'evoluzione di una variabile economica (ad esempio numero di addetti, prodotto lordo, valore aggiunto). Una particolare area del paese può registrare un incremento dell'occupazione (o di altre variabili) superiore al valore medio nazionale, perché la struttura settoriale delle attività produttive è orientata verso settori a più rapida crescita (effetto strutturale). Per contro una regione può sperimentare una rapida crescita delle variabili considerate anche perché è riuscita ad "attrarre" attività produttive sul proprio territorio (effetto regionale o di competizione). Questo concetto di "attrazione" va inteso in senso lato; esso infatti può essere determinato sia da fenomeni di localizzazione esplicita, sia da processi di sviluppo endogeno (Ciciotti 1998, 1995). Nel primo caso si tratta della localizzazione di attività produttive da parte di imprese multiregionali o estere che scelgono il territorio in esame sulla base di differenziali di costo nei fattori produttivi (ad esempio lavoro, terreni, impianti), dell'esistenza di politiche pubbliche (ad esempio la possibilità di ottenere incentivi sugli investimenti, Rizzi 1999, Caroli 1999, Bellini 2000) o della presenza di economie di agglomerazione. Nel secondo caso si fa riferimento invece alla capacità del tessuto socio-economico locale di generare nuove imprese (localizzazione implicita) o di far crescere più rapidamente quelle esistenti (Ciciotti 2001).

L'obiettivo di questa tecnica statistica, pertanto, è quello di far emergere il contributo dato alla crescita territoriale dalle specificità regionali, una volta eliminato l'effetto dovuto alla diversa struttura industriale di ciascuna regione.

¹¹Il suo obiettivo è quello di scomporre la variazione assoluta o relativa della variabile economica considerata, in una data regione e con riferimento ad un intervallo di tempo, in tre componenti fondamentali, che valutano rispettivamente:

-l'apporto alla crescita regionale attribuibile all'andamento complessivo dell'economia nazionale della variabile considerata (componente tendenziale);

-l'effetto della maggiore o minore presenza nella regione, all'inizio del periodo considerato, di settori produttivi che nel sistema economico nazionale sono risultati a più rapida crescita (componente strutturale);

-l'attitudine dell'economia locale ad espandersi più o meno di quanto ci si dovrebbe attendere in rapporto alla struttura produttiva iniziale se ogni settore di attività si sviluppasse nella stessa misura del corrispondente settore a livello nazionale (componente regionale o competitiva).

Da un punto di vista prettamente formale la componente strutturale dipende dalle differenze tra i tassi di crescita dei singoli settori e il tasso di crescita medio dell'economia, mentre la componente regionale deriva dalle differenze che in ciascun settore possono esistere tra la crescita che avviene a livello regionale e quella media nazionale.

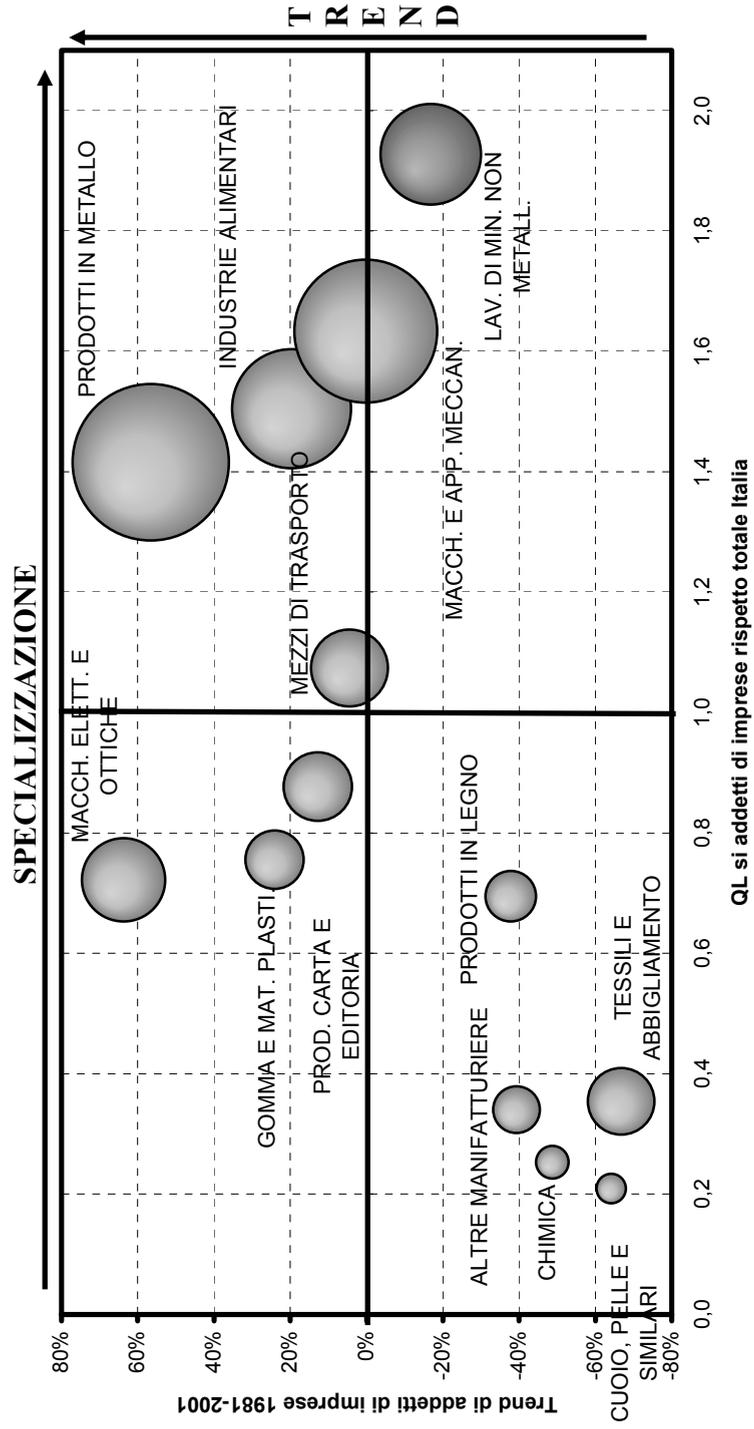
Nell'ultimo periodo censuario i settori industriali piacentini che registrano un effetto strutturale positivo (cioè relativo a buone prestazioni del settore a livello nazionale) risultano: prodotti in metallo, macchine, macchine elettriche, plastica, agroalimentare, trattamento rifiuti e riciclaggio.

Ma Piacenza registra anche settori produttivi con effetto regionale positivo, ossia dinamiche settoriali superiori alle medie nazionali: oltre a macchine, macchine elettriche, prodotti in metallo (con effetto strutturale positivo), anche mezzi di trasporto, editoria, lavorazione metalli (con effetto strutturale negativo).

I settori in cui la componente regionale risulta positiva e la componente strutturale negativa si distinguono, ad esclusione del settore dei minerali non metalliferi, per il fatto che la differenza tra i due effetti è positiva e quindi la provincia piacentina in questi comparti viene solo leggermente sfiorata dall'effetto tendenziale sfavorevole: in particolare i comparti dell'editoria e stampa e della fabbricazione di autoveicoli si caratterizzano per un saldo totale positivo, a fronte di un effetto tendenziale (trend nazionale) negativo.

La componente regionale positiva di questo secondo gruppo di settori produttivi piacentini appare importante per individuare comparti caratterizzati da presenza di vantaggi localizzativi, o perché attrattivi di imprese e capitali esterni o perché capaci di innescare processi endogeni di crescita sia delle imprese esistenti sia di nuove imprese locali.

Il posizionamento dei comparti industriali piacentini
 (z = volume sfere = peso % sottosezioni economiche su totale addetti)



Fonte: nostre elaborazione su dati Istat, Censimento Industria e Servizi (1981-2001)

La distribuzione territoriale dell'industria piacentina risulta ancora relativamente polarizzata, con un peso dell'area centrale (Piacenza e comuni della corona urbana) pari al 63% degli addetti complessivi (circa 16.500 unità), mentre gli altri poli produttivi sulla via Emilia rappresentano la quota restante con la Val Tidone che intorno a Castel San Giovanni concentra il 12% degli addetti, e la Val d'Arda, che intorno a Fiorenzuola raccoglie il 17%, a fronte di presenze industriali modeste nelle restanti aree collinari e montane.

Un processo di continua trasformazione del tessuto industriale locale (e nazionale) è quello relativo alle plurilocalizzazioni delle imprese industriali, che interessano quote crescenti di aziende piacentine: dal 5,8% del 1981 al 7,3% del 2001 con circa 200 imprese (Istat 2005) coinvolte da fenomeni di riorganizzazione funzionale e tecnologica su più impianti e sedi produttive.

Imprese unilocalizzate e plurilocalizzate in provincia di Piacenza
(valori % su totale imprese)

| Plurilocalizzazione sede | Piacenza 1981 | Piacenza 1991 | Piacenza 2001 | Italia 2001 |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------------|
| Unilocalizzata | 94,2 | 93,5 | 92,7 | 92,9 |
| Plurilocalizzata | 5,8 | 6,5 | 7,3 | 7,1 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 |

Fonte: Istat 2005

2.4 Il confronto con le province vicine

L'analisi comparata della struttura e della dinamica dell'industria piacentina rispetto ai territori limitrofi evidenzia alcune specificità del contesto locale:

- Piacenza risente delle dinamiche meno favorevoli dell'area lombarda meridionale (Pavia, Lodi, Cremona) e quindi registra trend degli addetti all'industria leggermente negativi nell'ultimo periodo censuario a fronte di variazioni ancora positive nelle aree emiliane (Parma e Reggio Emilia);
- il tessuto industriale locale sembra caratterizzarsi per una sostanziale tenuta dell'apparato produttivo laddove alcune aree limitrofe sono interessate da gravi processi di deindustrializzazione, in particolare Pavia e Cremona e in generale nel resto del paese che perde il 6% degli addetti industriali nell'ultimo decennio;
- il numero medio di addetti per unità locale (8,8) appare in linea con la struttura di microimpresa che contraddistingue il modello industriale del Nord Italia, solo leggermente superiore al dato medio nazionale (8,3);
- le province emiliane si rivelano ancora fortemente ancorate a processi di industrializzazione diffusa e con deboli processi di ridimensionamento dell'apparato produttivo.

Confronti provinciali su unità locali e addetti

(valori assoluti e variazioni % per provincia)

| | Piacenza | Parma | Reggio | Pavia | Lodi | Cremona | Italia |
|--------------|----------|--------|--------|--------|--------|---------|-----------|
| Unità locali | 2.981 | 5.972 | 8.044 | 5.581 | 1.840 | 3.912 | 590.773 |
| Var. 91-02 | -1,2 | -1,1 | -2,6 | -0,1 | -6,7 | -6,0 | -0,3 |
| Addetti | 26.197 | 53.505 | 82.406 | 44.774 | 17.746 | 39.809 | 4.906.000 |
| Var. 91-01 | -0,7 | 3,7 | 0,3 | -12,1 | -1,1 | -4,3 | -6,1 |
| Addetti medi | 8,8 | 9,0 | 10,2 | 8,0 | 9,6 | 10,2 | 8,3 |

Fonte: Istat 2005

Dal punto di vista della dinamica intercensuaria dei singoli settori manifatturieri e concentrando l'analisi sui comparti leader dell'industria piacentina, emergono alcune evidenze particolari:

- i comparti maggiormente rilevanti hanno dimostrato di avere anche dinamiche superiori sia alla media nazionale che delle province limitrofe;
- in particolare prodotti in metallo e mezzi di trasporto hanno registrato trend molto positivi, incrementando quasi di un terzo la propria base occupazionale nel decennio, a fronte di situazioni nazionali di difficoltà (perlomeno per il settore autoveicoli);
- il comparto delle macchine e apparecchi meccanici cresce ancora ma non ai livelli delle province limitrofe più forti (Parma, Reggio Emilia);
- il settore dei materiali per l'edilizia riduce il proprio peso occupazionale, come in Italia e nei contesti di confronto, pur mantenendo una solidità strutturale importante;
- l'agroalimentare, al contrario, nell'ultimo decennio ha sofferto più della media nazionale delle nuove tensioni competitive e delle trasformazioni della domanda del consumatore finale.

Confronti provinciali su dinamiche degli addetti
(variazioni % degli addetti 1991-2001 per provincia)

| | PC | PR | RE | PV | LO | CR | Italia |
|----------------------------------|------|-------|-------|-------|------|-------|--------|
| Industrie alimentari | -8,1 | 8,7 | -9,7 | -15,6 | 13,5 | -3,1 | -3,1 |
| Lavoraz.minerali non metalliferi | -7,1 | -20,5 | 0,1 | -16,7 | -3,0 | -0,7 | -8,2 |
| Prodotti in metallo | 30,7 | 17,7 | 21,7 | 2,5 | 19,7 | 18,5 | 14,1 |
| Macchine e apparecchi mecc. | 13,2 | 19,1 | 31,7 | 0,0 | 23,4 | 22,5 | 10,7 |
| Macchine e apparecchi elett. | 6,7 | 19,4 | 45,2 | -19,3 | 4,4 | -1,5 | 1,7 |
| Autoveicoli | 31,4 | 111,9 | -11,3 | -19,1 | -9,5 | -23,5 | -19,3 |

Fonte: Istat 2005

CAP.3

LE CARATTERISTICHE STRUTTURALI DELL'INDUSTRIA PIACENTINA

L'industria piacentina è stata capace di "rigenerarsi" negli anni grazie ad alcuni processi di rinnovamento, tra i quali vanno sottolineati profonde trasformazioni societarie, diffusione di gruppi formali ed informali, processi crescenti di managerializzazione aziendale e terziarizzazione implicita, partecipazioni azionarie passive ed attive. Tale rinnovamento deriva anche da profondi cambiamenti degli assetti proprietari, con l'ingresso di gruppi esterni all'area ed esteri, mostrando un buon grado di attrattività delle imprese industriali locali. Anche le dinamiche recenti dimostrano una relativa tenuta del comparto manifatturiero, seppure un terzo delle imprese leader registri diminuzioni di addetti e fatturato nell'ultimo quadriennio ed il 40% riveli un decremento degli utili. Significative le iniziative di formazione continua, finalizzate soprattutto ad elevare le competenze professionali. Tra le criticità: la scarsa presenza produttiva all'estero, la maturità dei principali settori produttivi e le scarse collaborazioni con enti di ricerca. Tra le opportunità di sviluppo: i buoni livelli di innovazione di prodotto e soprattutto di processo, l'incremento dell'attività brevettuale ed il crescente accesso ai finanziamenti pubblici per la ricerca.

3.1 La struttura societaria

Il primo dato strutturale importante è quello relativo alla rigenerazione del tessuto produttivo. Negli ultimi 15 anni osserviamo come il tasso di rinnovamento delle imprese leader dell'industria piacentina sia sostenuto. Analizzando l'anno di inizio dell'attività di impresa si evidenzia come la quota di imprese "giovani" (con meno di 10 anni) sia superiore al 10% del totale, anche se inferiore alla rispettiva quota nel 1989. D'altronde già abbiamo sottolineato come tra le prime 200 imprese leader del 1989 il 35% abbia cessato la propria attività e sia stato quindi sostituito da *new entry*.

Anno di inizio dell'attività produttiva (valori % su totale imprese)

| | 1989 | 2004 |
|---|-------------|-------------|
| Oltre 50 anni | 13,5 | 22,7 |
| Tra 20 e 50 anni | 43,8 | 55,3 |
| Tra 10 e 20 anni | 28,1 | 10,6 |
| Meno di 10 anni | 14,6 | 11,4 |
| Totale | 100 | 100 |
| Media anno di inizio della attività produttiva | 1959 | 1967 |

In generale la crescita di imprese risulta inferiore a Piacenza rispetto al dato regionale e nazionale: il tasso di sviluppo medio (natalità meno mortalità rispetto allo stock di imprese attive) degli ultimi 6 anni (Dallara-Marchettini 2005) appare inferiore in termini complessivi di sistema economico con valori medi annui a Piacenza del 4,0% rispetto al 4,1% dell'Emilia Romagna e del 9,2% dell'Italia. Per le imprese dell'industria invece la situazione piacentina appare meno penalizzante: il tasso medio annuo di sviluppo di imprese industriali 1998-2004 risulta infatti pari a -0,4% a Piacenza, contro il -4% regionale e nazionale. Quindi ancora una conferma della tenuta nell'ultimo periodo del tessuto produttivo locale anche in termini di base produttiva industriale, a fronte di accentuati processi di deindustrializzazione a livello nazionale ma anche in alcune aree della regione.

E' difficile interpretare queste dinamiche, ma dalle teorie economiche sulla natalità imprenditoriale¹², emergerebbe una ipotesi sulla tenuta del

¹² La teoria che si basa sulla domanda di imprenditorialità individua nel tasso di profitto relativo la causa dell'ingresso di imprese in un settore produttivo (approccio *pull*). Tuttavia, l'influenza del fattore profittabilità può essere filtrata dall'esistenza di barriere all'entrata (economie di scala, differenziazione del prodotto, investimenti) che ostacola

tasso di sviluppo delle imprese industriali piacentine che non si riconduce alle teorie della domanda di imprenditorialità (ricerca del profitto), viste le recenti dinamiche penalizzanti sotto il profilo reddituale in molti settori industriali. Più verosimilmente sembrano confermate le teorie dell'offerta legate ai fattori soggettivi delle scelte imprenditoriali. In tal caso più che di determinanti connesse alla "fuga dalla disoccupazione" (relativamente ridotta a Piacenza negli ultimi anni), sarebbero i fattori legati al contesto socioculturale territoriale, che possono spiegare le prestazioni relativamente migliori (meno negative) in termini di sviluppo di impresa nell'industria locale.

Il secondo dato rilevante relativo alla struttura societaria delle imprese industriali piacentine è relativo ai consistenti processi di trasformazione della ragione sociale aziendale. Oltre il 42% delle imprese leader infatti ha modificato la propria ragione sociale negli ultimi 20 anni, testimoniando un significativo fenomeno di irrobustimento della base produttiva verso forme societarie più strutturate (società di capitali versus ditte individuali o società di persone). Legato a questo processo, emerge anche la diffusione dei gruppi aziendali, sia informali che formali, che coinvolge ormai il 35,6% delle imprese industriali leader, con una relativa presenza anche di reti informali tra aziende.

Occorre a tal proposito ricordare come nel sistema economico di Piacenza (non solo nel settore industriale) si registrino 958 aziende facenti parte di gruppi, o come capogruppo o come controllate (Unioncamere 2005b), con un peso elevato in termini di addetti (oltre 20 mila pari al 24,8% del totale) ed ancora più significativo in termini di quota sul valore aggiunto complessivo (49,9%).

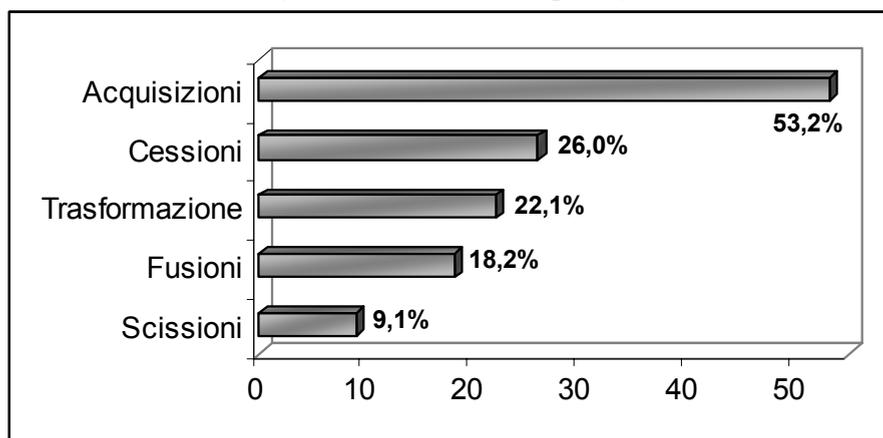
la nascita di nuove imprese (Garofoli 1988). Al contrario i fattori *push* dell'offerta di imprenditorialità (Vivarelli 1994) derivano dalla situazione soggettiva del potenziale imprenditore. Un primo gruppo riguarda le variabili che relazionano l'imprenditore all'ambiente di origine (esperienza lavorativa, grado di istruzione, area geografica di appartenenza) (Ciciotti 1986, 2001). Il secondo, invece, le variabili di scelta considerate dalla teoria del *self-employment* che inquadra la decisione di intraprendere un'iniziativa imprenditoriale all'interno di una scelta tra reddito e prospettiva del lavoro dipendente o indipendente. Se il divario del reddito supera una certa soglia, l'imprenditore decide di fondare una nuova impresa. La possibilità di rimanere disoccupati può inoltre causare l'abbandono del lavoro alle dipendenze ed aumentare la propensione al rischio imprenditoriale.

Tipologia di impresa (valori % su totale imprese)

| | 2004 |
|------------------------------|------|
| Azienda singola | 64,4 |
| Gruppo industriale formale | 25,5 |
| Gruppo industriale informale | 10,1 |
| Totale | 100 |

A testimonianza di questa propensione verso forme più reticolari di impresa e *networking* aziendali, le operazioni di trasformazione straordinaria dal 1989 ad oggi risultano consistenti: il 53,2% delle imprese leader ha operato acquisizioni nel periodo considerato; il 26,0% cessioni; il 18,2% fusioni; il 9,1% scissioni. Si evidenzia quindi un movimento magmatico continuo nei regimi di governance aziendali dell'industria locale.

Le operazioni di trasformazione straordinaria dal 1989 ad oggi (valori % su totale imprese)



Anche le operazioni finanziarie si sviluppano in questi anni, con il 27,8% delle imprese leader che possiede oggi partecipazioni in altre aziende superiori al 30% del capitale, quindi con potenzialità di controllo gestionale diretto. Si tratta di forme di espansione legate proporzionalmente alla dimensione aziendale che permette potenzialità di investimento finanziario e strategico: tra le piccole imprese tali processi sono quasi assenti, laddove tra le aziende con più di 100 addetti questi fenomeni interessano circa il 51,7% delle imprese.

Partecipazioni attive superiori al 30% del capitale
(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Sì | No | Totale |
|--------------------------|-------------|-------------|---------------|
| 0-19 | 2,5 | 97,5 | 100 |
| 20-49 | 28,6 | 71,4 | 100 |
| 50-99 | 38,5 | 61,5 | 100 |
| 100 e oltre | 51,7 | 48,3 | 100 |
| Totale | 27,8 | 72,2 | 100 |

In particolare i settori produttivi più coinvolti in queste dinamiche di partecipazione attiva risultano l'industria per l'agricoltura, i materiali per le costruzioni e le macchine utensili.

Allo stesso modo si diffondono le partecipazioni passive superiori al 30% del capitale, che interessano circa il 28% delle imprese leader industriali, con una netta prevalenza delle aziende di maggiori dimensioni (42% tra le imprese con più di 100 addetti).

Subiscono partecipazioni passive soprattutto le imprese della raccorderia, dell'alta tecnologia (50%) e dell'industria per l'agricoltura.

Il fenomeno appare molto più diffuso che nel resto del paese: limitando l'analisi alle imprese fino a 50 addetti, le imprese coinvolte in partecipazioni passive a Piacenza risultano il 22% contro il 3% in Italia (Istituto Tagliacarne 2005).

Il terzo dato importante relativo alle caratteristiche societarie delle imprese industriali piacentine è quindi legato ai cambiamenti nella struttura proprietaria: quasi la metà delle imprese leader ha modificato negli ultimi 15 anni la propria *governance* proprietaria. Ma in alcuni comparti, come la raccorderia, le macchine utensili (alta tecnologia), l'industria per l'agricoltura, l'imballaggio, la stampa e l'editoria, tali processi sono addirittura più pervasivi, prefigurando trasformazioni radicali nella gestione e nelle persone alla guida delle compagini aziendali, con conseguenze evidenti anche in termini di relazioni con il territorio ed il governo locale, radicamento sociale, strategie di internazionalizzazione e innovazione produttiva.

Cambiamenti nella struttura proprietaria dal 1989 ad oggi
(valori % su totale imprese per settore di attività)

| | Sì | No | Totale |
|---------------------------------------|-------------|-------------|---------------|
| Alimentazione | 48,0 | 52,0 | 100 |
| Cura della persona | 33,3 | 66,7 | 100 |
| Arredamento | 50,0 | 50,0 | 100 |
| Imballaggio | 55,6 | 44,4 | 100 |
| Materiali da costruzione | 42,9 | 57,1 | 100 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 47,1 | 52,9 | 100 |
| Raccorderia | 85,7 | 14,3 | 100 |
| Industria per l'agricoltura | 62,5 | 37,5 | 100 |
| Veicoli e movimentazione | 47,6 | 52,4 | 100 |
| Alta tecnologia industriale | 78,6 | 21,4 | 100 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 35,0 | 65,0 | 100 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 30,0 | 70,0 | 100 |
| Stampa ed editoria | 60,0 | 40,0 | 100 |
| Altri settori | 27,3 | 72,7 | 100 |
| Totale | 48,5 | 51,5 | 100 |

Sempre con riferimento alla struttura proprietaria, è anche interessante verificare il grado di presenza esterna nella governance aziendale. Quasi il 17% delle imprese industriali è passata a proprietari non piacentini, italiani ed esteri, con un peso ancora più significativo in termini di occupati, pari a circa il 40%.

Struttura imprese e addetti per tipo di proprietà
(valori % su totale imprese e addetti)

| Proprietà | % imprese | % addetti |
|------------------|------------------|------------------|
| Locale | 83,3 | 63,2 |
| Esterna | 16,7 | 36,8 |
| Totale | 100 | 100 |

Il quarto grande cambiamento delle imprese industriali piacentine è quello relativo alla conduzione aziendale: la metà esatta delle imprese (50,3%) è ancora oggi a conduzione familiare, ma negli ultimi 15 anni la managerializzazione di impresa è cresciuta moltissimo.

La gestione ordinaria è affidata solo ai manager o ai dirigenti aziendali nel 17,2% dei casi, ai manager insieme ai proprietari per il 26,9%, mentre rimane di esclusiva pertinenza del titolare per il restante 55,9% delle

imprese. Questi processi di managerializzazione si accentuano decisamente per le imprese di maggiori dimensioni, laddove l'immagine tradizionale dell'industria piacentina in cui il proprietario è anche il factotum dell'impresa, sia dal punto di vista delle strategie che della direzione del personale o della produzione, sembra ricondursi oggi solo alle imprese di minori dimensioni (85% delle aziende fino 20 addetti).

Figure a cui è affidata la gestione ordinaria dell'impresa
(valori % su totale imprese)

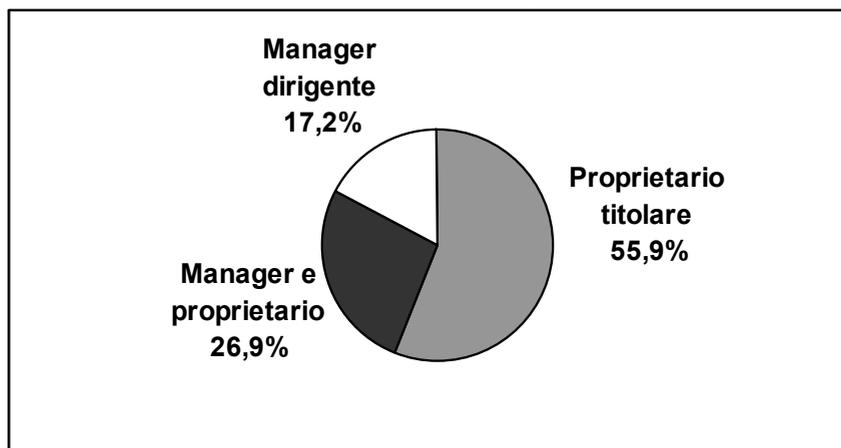


Figure a cui è affidata la gestione ordinaria dell'impresa
(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Manager o dirigente | Proprietario o titolare | Manager e Proprietario | Totale |
|-------------------|---------------------|-------------------------|------------------------|--------|
| 0-19 | 5,0 | 85,0 | 10,0 | 100 |
| 20-49 | 11,8 | 62,7 | 25,5 | 100 |
| 50-99 | 19,2 | 38,5 | 42,3 | 100 |
| 100 e oltre | 42,9 | 17,9 | 39,2 | 100 |
| Totale | 17,2 | 55,9 | 26,9 | 100 |

La rigenerazione del tessuto industriale provinciale deriva quindi da cambiamenti nella struttura proprietaria, processi di natura finanziaria e reti aziendali, appartenenza a gruppi, diffusione di partecipazioni attive e passive, ma soprattutto nell'ingresso massiccio di nuovi protagonisti, spesso chiamati da altri contesti territoriali, capaci di apportare *know-how* organizzativo e tecnologico e portare le imprese locali a competere nelle nuove arene globali. Non a caso l'ingresso di manager e dirigenti nella gestione ordinaria è più diffuso nei settori più propensi all'internazionalizzazione, quali il raccordiero e la meccatronica.

3.2 Le dinamiche di sviluppo

Negli ultimi anni l'industria piacentina si è caratterizzata per dinamiche di sviluppo differenti a seconda dei settori.

In termini generali si registra una certa tenuta a livello di addetti e una buona crescita del fatturato.

Trend degli addetti e del fatturato

(valori % su totali imprese, variazioni 2000-2004)

| | Addetti | Fatturato |
|-------------|----------------|------------------|
| Aumento | 45,1 | 55,2 |
| Stabilità | 18,1 | 15,8 |
| Diminuzione | 36,8 | 29,0 |
| Totale | 100 | 100 |

Dinamiche settoriali degli addetti e del fatturato

(valori % su totali imprese, variazioni 2000-2004)

| | Addetti | Fatturato |
|---|----------------|------------------|
| Industria dell'alimentazione | 22,6 | 43,8 |
| Industria della cura della persona | -9,7 | 1,1 |
| Industria dell'arredamento | -17,2 | 13,0 |
| Industria dell'imballaggio | 33,5 | 16,7 |
| Industria dei materiali da costruzione | 1,1 | 42,6 |
| Industria del trattamento e lavorazione metalli | 16,0 | 14,9 |
| Industria della raccorderia | 4,1 | 6,9 |
| Industria per l'agricoltura | -1,7 | 34,1 |
| Industria dei veicoli e della movimentazione | 3,5 | 4,0 |
| Industria dell'alta tecnologia industriale | -6,1 | -16,8 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 11,9 | 26,1 |
| Industria dei prodotti elettrici ed elettronici | 17,6 | 62,8 |
| Industria della stampa ed editoria | 45,9 | 64,4 |
| Altri settori | 37,5 | 49,2 |
| Totale | 7,6 | 24,3 |

Sulla base dei dati forniti dalle imprese, relativi al periodo 2000-2004, si evince infatti che gli addetti sono cresciuti complessivamente del 7,6%, mentre il fatturato ha conosciuto un incremento del 24,3%.

Con una certa preoccupazione devono essere valutate le percentuali delle imprese che hanno dichiarato una riduzione nel quadriennio degli addetti (36,8%) e del fatturato (29,0%). E' evidente che i giudizi devono essere

mutuati in relazione alle dinamiche dei diversi comparti industriali in cui si è articolata l'indagine.

I dati più positivi, in termini di crescita sia del fatturato che degli addetti, si riscontrano per l'Imballaggio e la Stampa ed editoria, anche se nella valutazione occorre tener conto che si tratta di comparti la cui rilevanza in termini di peso occupazionale è abbastanza limitata.

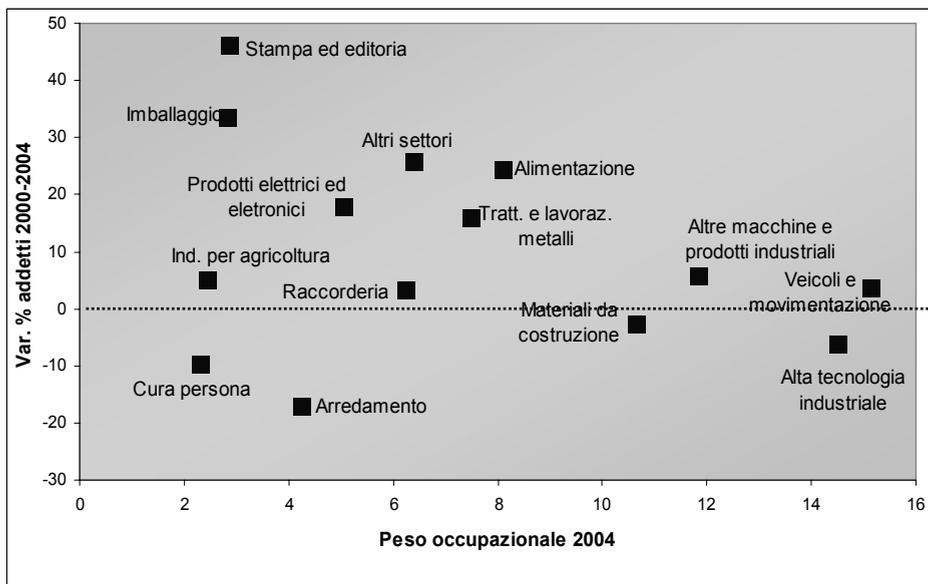
Con riferimento ai settori dell'industria piacentina più importanti dal punto di vista occupazionale, il dato certamente più preoccupante si riscontra per l'Industria dell'Alta tecnologia industriale, in cui, sulla base dei dati forniti dalle imprese, il fatturato nel quadriennio risulta in calo del 16,8% e l'occupazione del 6,1%.

Vengono evidenziate invece buone dinamiche in altri comparti importanti, quali Alimentare, Macchine e prodotti industriali, Industria del trattamento e lavorazione metalli e Industria dei prodotti elettrici ed elettronici.

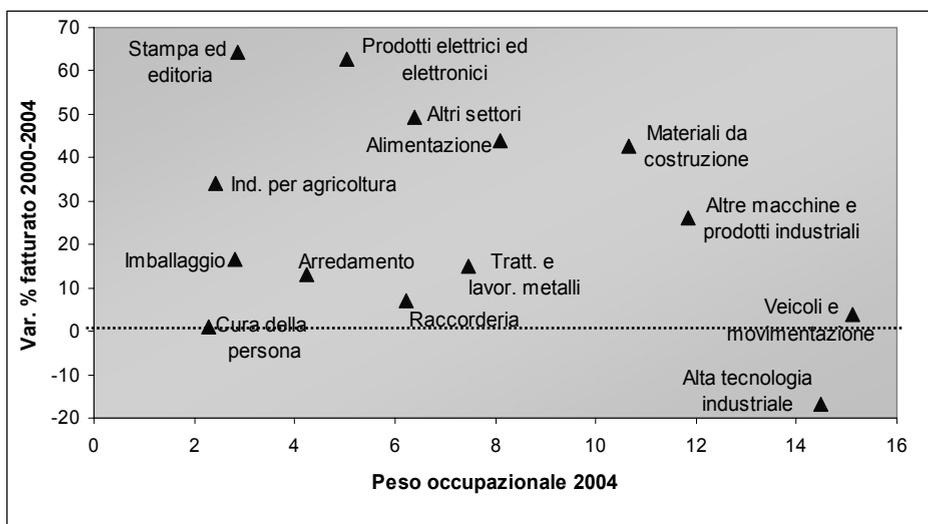
La filiera dei Veicoli e della movimentazione, particolarmente significativa in termini di consistenza occupazionale per l'industria piacentina, dimostra una sostanziale tenuta, con una crescita attorno al 4% nel quadriennio sia degli addetti che del fatturato.

L'importante filiera dei Materiali da costruzione e l'Industria per l'agricoltura mostrano un andamento simile, caratterizzato da una forte crescita del fatturato (rispettivamente 42,6% e 34,1%) associata ad una stabilità occupazionale.

Posizionamento settoriale rispetto al trend di addetti 2000-2004



Posizionamento settoriale rispetto al trend del fatturato 2000-2004



Incrociando alcuni significativi indicatori economico-finanziari (investimenti, utili e indebitamento) si ottengono interessanti elementi di valutazione in relazione allo sviluppo dell'industria piacentina negli ultimi anni.

Imprese che hanno registrato una crescita in investimenti, utili e indebitamento

(valori % su totale imprese 2000-2004)

| | Totale | Aziende appartenenti a gruppi |
|---------------|---------------|--------------------------------------|
| Investimenti | 58,9 | 72,0 |
| Indebitamento | 39,1 | 37,5 |
| Utili | 40,8 | 40,0 |

Quasi il 60% delle imprese coinvolte ha dichiarato una crescita degli investimenti nel periodo 2000-2004: tale percentuale sale oltre il 70% in caso di appartenenza a gruppi, sia formali che informali.

Questo dato, considerando che meno del 40% delle realtà aziendali ha registrato un incremento dell'indebitamento, lascia supporre una crescente propensione all'autofinanziamento nei piani di investimento da parte dell'industria piacentina, ancor più marcata per i soggetti appartenenti a gruppi.

Con riferimento agli utili, l'indagine conferma una tendenza negli ultimi anni di riduzione dei margini di guadagno, tanto che oltre il 30% delle imprese coinvolte ha dichiarato una diminuzione degli utili nell'ultimo quinquennio.

Viene di seguito proposto un approfondimento in merito al trend degli investimenti, articolando l'analisi sia in funzione delle classi di addetti, sia in funzione dei diversi comparti produttivi dell'industria piacentina.

Andamento degli investimenti per classi di addetti

(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Investimenti 2000-2004 | | | Totale |
|--------------------------|-------------------------------|----------------|-----------------|---------------|
| | Declino | Stabile | Crescita | |
| 0-19 | 23,1 | 30,7 | 46,2 | 100 |
| 20-49 | 12,0 | 24,0 | 64,0 | 100 |
| 50-99 | 13,0 | 30,5 | 56,5 | 100 |
| 100 e oltre | 10,3 | 20,7 | 69,0 | 100 |
| Totale | 14,9 | 26,2 | 58,9 | 100 |

La capacità di investimento sembra essere correlata alla dimensione aziendale, in quanto nella classe più piccola (meno di 20 addetti) meno della metà delle imprese ha dichiarato una crescita dell'indicatore, mentre il 23,1% ha fatto riscontrare addirittura un declino degli investimenti.

Tali percentuali assumono connotati certamente più positivi considerando invece la classe dimensionale più rilevante (oltre 100 addetti), in cui il 69,0% delle imprese coinvolte ha dichiarato un incremento degli investimenti nel periodo 2000-2004.

Andamento degli investimenti per settore di attività
(valori % su totale imprese 2000-2004 per settore di attività)

| | Investimenti 2000-2004 | | | |
|---|-------------------------------|-------------|-------------|------------|
| | Declino | Stabile | Crescita | Tot. |
| Industria dell'alimentazione | 5,3 | 31,6 | 63,1 | 100 |
| Industria della cura della persona | 42,9 | 14,3 | 42,8 | 100 |
| Industria dell'arredamento | 16,7 | 50,0 | 33,3 | 100 |
| Industria dell'imballaggio | 16,7 | 33,3 | 50,0 | 100 |
| Industria dei materiali da costruzione | 0,0 | 16,7 | 83,3 | 100 |
| Industria del trattamento e lav. metalli | 14,3 | 14,3 | 71,4 | 100 |
| Industria della raccorderia | 0,0 | 20,0 | 80,0 | 100 |
| Industria per l'agricoltura | 0,0 | 25,0 | 75,0 | 100 |
| Industria dei veicoli e della movimentaz. | 26,3 | 36,8 | 36,9 | 100 |
| Industria dell'alta tecnologia industriale | 25,0 | 16,7 | 58,3 | 100 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 26,7 | 40,0 | 33,3 | 100 |
| Industria dei prodotti elettrici ed elettronici | 12,5 | 0,0 | 87,5 | 100 |
| Industria della stampa ed editoria | 0,0 | 25,0 | 75,0 | 100 |
| Altri settori | 12,5 | 25,0 | 62,5 | 100 |
| Totale | 14,9 | 26,2 | 58,9 | 100 |

Dal punto di vista settoriale, i comparti a maggior propensione all'investimento sono risultati la filiera dei Materiali da costruzione, l'Industria della raccorderia, l'Industria dei prodotti elettrici ed elettronici.

Uno dei settori più significativi dal punto di vista del peso occupazionale (Alta tecnologia industriale) ha invece manifestato andamenti piuttosto altalenanti al proprio interno, in quanto sebbene oltre il 58% delle imprese abbia dichiarato un aumento degli investimenti, il 25% (dato decisamente più alto della media) si caratterizza invece per un declino dell'indicatore, segnale che le dinamiche in questo comparto si sono particolarmente differenziate da impresa a impresa.

3.3 Le risorse umane

Uno dei fattori strategici per interpretare la dinamica e le prospettive delle imprese piacentine è certamente quello delle risorse umane, in termini di inquadramento professionale, rapporto di lavoro, grado di scolarità, presenza femminile, costo del lavoro, partecipazione a percorsi formativi.

Occupati per inquadramento* e presenza femminile

(valori % su totale occupati)

| | % sul totale | di cui % donne |
|----------------------|--------------|----------------|
| Titolari / soci | 2,8 | 16,7 |
| Dirigenti | 2,5 | 1,3 |
| Quadri | 3,4 | 4,4 |
| Impiegati | 32,0 | 41,7 |
| Operai specializzati | 39,8 | 12,1 |
| Operai comuni | 19,5 | 17,0 |

*esclusi stagionali

Occupati per inquadramento*

(valori % su totale occupati)

| | 1989 | 2004 |
|--------------------|------|------|
| Titolari / soci | 3,3 | 2,8 |
| Dirigenti | 1,6 | 2,5 |
| Impiegati e Quadri | 27,4 | 35,4 |
| Operai | 67,7 | 59,3 |
| Totale | 100 | 100 |

*esclusi stagionali

Una lettura congiunta delle due tabelle sopra esposte evidenzia una evoluzione della struttura degli inquadramenti professionali aziendali dell'industria piacentina negli ultimi 15 anni, che sostanzialmente si traduce in un incremento delle figure dirigenziali e intermedie (quadri e impiegati), con una proporzionale riduzione dell'incidenza degli operai.

Tali fenomeni si possono interpretare in relazione sia alla crescente rilevanza strategica di funzioni di più alto profilo (ricerca e sviluppo, progettazione, marketing, gestione sistemi qualità, etc.), sia alle politiche aziendali di innovazioni di processo a più alto tasso di tecnologia e a più basso contenuto di manodopera. La crescita del peso dei dirigenti si lega in parte anche alla riduzione della quota di titolari/soci, fenomeno che lascia intendere un progressivo passaggio da gestioni aziendali di natura "familiare/padronale" a gestioni di tipo manageriale.

La crescita del tasso di terziarizzazione implicita dell'industria piacentina viene confermata nel confronto con la situazione del Nord-Ovest italiano. Da un'indagine Unioncamere si evidenzia come l'incidenza dei cosiddetti "colletti bianchi" nella struttura occupazionale dell'industria del Nord-Ovest si assesti attorno al 32%, mentre il peso di titolari, dirigenti, impiegati e quadri nel campione piacentino risulta pari a circa il 40% dell'occupazione industriale.

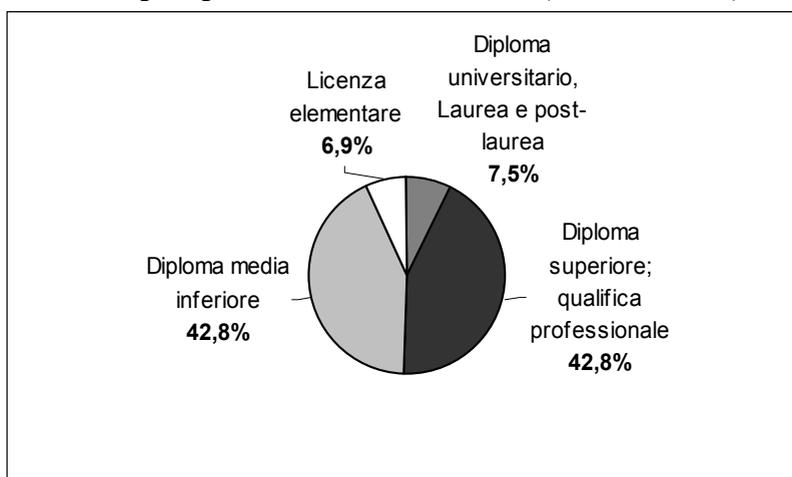
Il tasso di terziarizzazione implicita dell'industria piacentina
(valori % su totale occupati, confronto con il Nord-Ovest)

| | % White collar | % Blue collar | Totale |
|-----------------------------------|----------------|---------------|--------|
| Piacenza | 40,7 | 59,3 | 100 |
| Nord-Ovest (totale) | 32,6 | 67,4 | 100 |
| Nord Ovest (classe 50-99 addetti) | 31,2 | 68,8 | 100 |

Fonte: Unioncamere 2004

Nell'ambito della categoria "operai", che rimane comunque prevalente, si evidenzia in particolare a Piacenza l'incidenza degli operai specializzati (corrispondente a circa il 40% del totale forza lavoro), segnale inequivocabile di crescente qualità e livello di competenza anche per le figure professionali con mansioni più operative. Con riferimento alla presenza femminile, due sono gli aspetti di maggiore rilevanza: l'elevata quota nell'ambito delle figure impiegate (in cui il 41,7% sono donne) e la buona propensione all'imprenditorialità (il 16,7% della categoria "soci/titolari" è femminile). Un approfondimento interessante riguarda il livello di istruzione delle risorse umane dell'industria piacentina.

Occupati per livello di istruzione* (valori medi %)



*esclusi stagionali

Occupati per livello di istruzione* per classe di addetti
(valori % su totale occupati per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | Media totale |
|--------------------------------|-------------------|-------|-------|----------------|-----------------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | |
| Laurea e post-laurea | 6,1 | 6,5 | 7,2 | 8,8 | 7,5 |
| Diploma scuola media superiore | 44,7 | 37,1 | 48,6 | 45,6 | 42,8 |
| Diploma scuola media inferiore | 39,3 | 52,2 | 36,4 | 40,0 | 42,8 |
| Licenza elementare | 9,9 | 4,2 | 7,8 | 5,6 | 6,9 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

*esclusi stagionali

L'assorbimento di figure laureate (in media pari al 7,5% del totale) è proporzionale alla dimensione aziendale, per cui mentre nelle realtà più piccole tale quota è attorno al 6%, nelle imprese con oltre 100 addetti si avvicina al 9%.

Risulta significativo inoltre rimarcare una certa corrispondenza tra la quota di laureati e l'incidenza, evidenziata nel gruppo di tabelle precedenti, di titolari, dirigenti e quadri (pari complessivamente circa all'8% sul totale degli occupati): se tale corrispondenza è da ritenersi plausibile, allora si può sostenere che tendenzialmente si è assistito ad una crescita, seppur limitata, in termini di assorbimento di figure laureate da parte dell'industria piacentina nell'ultimo quindicennio.

Di particolare interesse può risultare l'articolazione dei livelli dell'occupazione nell'ambito dei diversi settori dell'industria piacentina. I comparti industriali che denotano la più elevata propensione all'assorbimento di figure professionali con livello di istruzione medio-alto risultano l'Alta tecnologia industriale (complessivamente laurea e diploma scuola superiore pesano oltre il 78%), la Stampa ed editoria (75%), l'Industria per l'agricoltura (68%) e i Prodotti elettrici ed elettronici (65%).

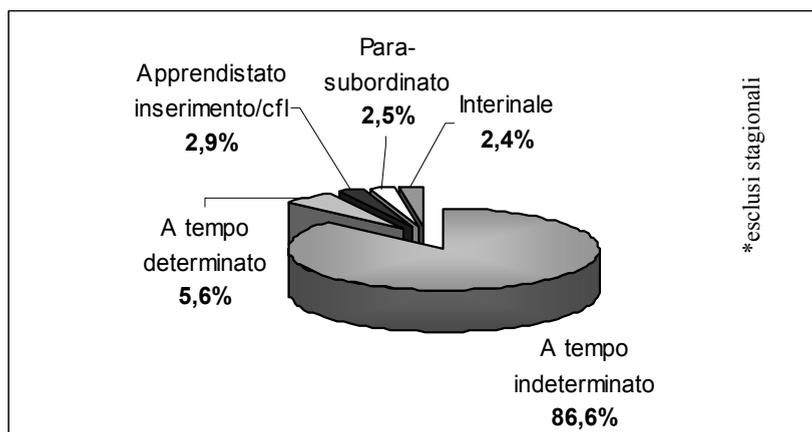
Occupati per livello di istruzione* per settore di attività
(valori % su totale addetti per settore di attività)

| | Laurea | Diploma superiore | Diploma media | Element. | Totale |
|------------------------------|------------|-------------------|---------------|------------|------------|
| Alimentazione | 8,7 | 33,0 | 44,6 | 13,7 | 100 |
| Cura della persona | 0,6 | 46,4 | 50,1 | 2,9 | 100 |
| Arredamento | 6,1 | 33,6 | 49,1 | 11,2 | 100 |
| Imballaggio | 6,6 | 45,9 | 45,1 | 2,4 | 100 |
| Materiali da costruzione | 3,5 | 25,2 | 55,8 | 15,5 | 100 |
| Tratt. e lav. Metalli | 3,3 | 37,1 | 51,4 | 8,2 | 100 |
| Raccorderia | 1,9 | 33,0 | 64,0 | 1,1 | 100 |
| Industria per l'agricoltura | 11,7 | 56,3 | 30,7 | 1,3 | 100 |
| Veicoli e movimentaz. | 8,6 | 40,8 | 46,7 | 3,9 | 100 |
| Alta tecnologia industr. | 7,2 | 70,1 | 22,0 | 0,7 | 100 |
| Altre macchine/prod.ind. | 6,5 | 48,6 | 42,2 | 2,7 | 100 |
| Prodotti elettr./elettronici | 9,7 | 55,0 | 33,5 | 1,8 | 100 |
| Stampa ed editoria | 10,3 | 64,7 | 25,0 | 0,0 | 100 |
| Altri settori | 14,6 | 37,4 | 38,3 | 9,7 | 100 |
| Totale | 7,5 | 42,8 | 42,8 | 6,9 | 100 |

*esclusi stagionali

Un dato estremamente positivo per l'industria piacentina è rappresentato dall'elevata presenza di contratti di lavoro a tempo indeterminato, che pesano per circa l'87% sul totale, dato superiore ad ambiti economici non industriali. Le tipologie di rapporti considerate meno stabili rappresentano dunque in media meno del 5% dei contratti di lavoro.

Occupati per rapporto di lavoro* (valori %)



Occupati per rapporto di lavoro* per classi di addetti
(valori % su totale occupati per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | |
|-------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------------|--------------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Media totale |
| A tempo indeterminato | 84,6 | 88,4 | 83,1 | 88,6 | 86,6 |
| A tempo determinato | 7,1 | 2,4 | 12,6 | 4,3 | 5,6 |
| Apprendistato/contr.inserim./cfl | 2,6 | 3,9 | 2,6 | 1,7 | 2,9 |
| Interinale | 2,5 | 1,8 | 0,5 | 4,6 | 2,4 |
| Para-subordinato:collab. e prestaz. | 3,2 | 3,5 | 1,2 | 0,8 | 2,5 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

*esclusi stagionali

Tale caratteristica risulta distribuita uniformemente nelle imprese industriali piacentine, in misura indipendente rispetto alla dimensione aziendale.

Alcune peculiarità vengono invece alla luce in relazione ai diversi settori produttivi. Seppur confermando complessivamente il quadro appena definito, Raccorderia, Stampa ed editoria, Industria per l'agricoltura e Macchine e prodotti industriali si affermano come i comparti maggiormente propensi ad assumere a tempo indeterminato.

Di converso, nei settori Prodotti elettrici ed elettronici, Veicoli e movimentazione, Trattamento e lavorazione metalli, Arredamento ed Alimentazione si registrano le percentuali più elevate (comunque con incidenze sempre limitate) dei rapporti di lavoro meno stabili.

Ulteriori approfondimenti relativi alle risorse umane dell'industria piacentina hanno riguardato la presenza di rapporti di lavoro part-time, di manodopera extracomunitaria e di donne all'interno dei Consigli di Amministrazione delle aziende.

Peso di occupati part-time, extracomunitari e donne nel CDA

(valore % su totale occupati; donne su totale componenti CDA; per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | |
|-------------------------------|-------------------|-------|-------|-------------|--------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Totale |
| Peso degli occupati part-time | 4,5 | 3,5 | 2,0 | 1,4 | 3,2 |
| Peso manodopera straniera | 10,6 | 8,2 | 8,4 | 7,5 | 8,7 |
| Peso % delle donne nel CDA | 13,0 | 10,7 | 14,3 | 4,6 | 10,8 |

Peso di occupati part-time, extracomunitari e donne nel CDA

(valore % su totale occupati; donne su totale componenti CDA; per settore di attività)

| | % Occupati part-time | Manodopera extra-comunitaria | % Donne nel CDA |
|---------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------------------------|
| Alimentazione | 5,9 | 14,0 | 10,5 |
| Cura della persona | 7,0 | 15,3 | 27,0 |
| Arredamento | 2,8 | 7,7 | 34,0 |
| Imballaggio | 5,1 | 5,7 | 17,2 |
| Materiali da costruzione | 2,0 | 9,3 | 10,1 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 2,5 | 10,1 | 16,5 |
| Raccorderia | 1,0 | 5,5 | 0,0 |
| Industria per l'agricoltura | 3,3 | 4,6 | 0,0 |
| Veicoli e movimentazione | 2,1 | 12,1 | 4,2 |
| Alta tecnologia industriale | 2,4 | 1,5 | 1,0 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 3,7 | 5,2 | 10,8 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 1,6 | 0,8 | 3,5 |
| Stampa ed editoria | 0,7 | 0,2 | 9,7 |
| Altri settori | 1,9 | 8,2 | 14,3 |
| Totale | 3,2 | 8,7 | 10,8 |

I risultati emersi variano in relazione alla dimensione aziendale, in quanto sono soprattutto le piccole imprese (meno di 20 addetti) a denotare maggior propensione al part-time (4,5% sul totale contro l'1,4% delle imprese con oltre 100 occupati) e all'impiego di manodopera extracomunitaria (10,6% sul totale contro il 7,5% delle imprese più grandi).

Meno in linea con la variabile dimensionale appare invece la presenza di donne nei CDA, tanto che le percentuali più alte si segnalano per le classi 50-99 addetti (14,3%) e 0-19 (13,0%).

Dal punto di vista dell'articolazione settoriale dell'industria piacentina, le variabili analizzate fanno emergere le seguenti evidenze principali:

- la più elevata propensione al part-time si registra nelle filiere della Cura della persona, dell'Alimentazione, e dell'Imballaggio;
- in termini di incidenza della manodopera extra-comunitaria, i comparti caratterizzati dai valori più ragguardevoli sono, ancora una volta, le filiere della Cura della persona e dell'Alimentazione, oltre ai

settori Veicoli e movimentazione, Trattamento e lavorazione metalli, Materiali da costruzione;

- la presenza femminile nei CDA risulta più significativa nei settori dell'Arredamento, della Cura della persona e dell'Imballaggio.

Il dato complessivo del campione in termini di presenza di donne nel CDA (10,8%) si dimostra elevato, soprattutto se confrontato con la media europea e nazionale risultanti da una recente indagine sulle prime 200 aziende europee (European professional women's network 2004). Se il dato europeo si attesta complessivamente all'8%, l'incidenza dei consiglieri donne in Italia risulta infatti pari solo al 2%, ben inferiore al dato del contesto piacentino.

Peso del costo del lavoro sul fatturato per settore produttivo (valori medi % su totale imprese)

| | Costo del lavoro sul fatturato |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Alimentazione | 12,6 |
| Cura della persona | 24,0 |
| Arredamento | 17,1 |
| Imballaggio | 18,9 |
| Materiali da costruzione | 12,4 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 27,0 |
| Raccorderia | 23,8 |
| Industria per l'agricoltura | 16,0 |
| Veicoli e movimentazione | 22,7 |
| Alta tecnologia industriale | 28,4 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 17,4 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 20,0 |
| Stampa ed editoria | 18,2 |
| Altri settori | 18,3 |
| Totale | 19,9 |

Anche in un'ottica di competitività del sistema industriale piacentino, è stata indagata poi l'incidenza del costo del lavoro sul fatturato, che in media è risultata pari al 19,9%, con punte più elevate per i comparti dell'Alta tecnologia industriale, del Trattamento e lavorazione metalli, della Cura della persona. Si osserva una leggera crescita di tale valore rispetto al 1989 (18,6%).

L'ultimo aspetto di analisi legato alle risorse umane ha riguardato la formazione, tematica strettamente associata alle prospettive di sviluppo e consolidamento dei sistemi produttivi locali.

La competitività di un sistema locale, e segnatamente di un sistema industriale, è positivamente correlata non solo alla quantità di investimenti devoluti alla formazione, ma soprattutto al grado di coinvolgimento delle aziende in questa materia e alla loro disponibilità a realizzare collaborazioni e sinergie con le agenzie formative del territorio, anche in fase di progettazione dei percorsi di *training*.

Ciò sembra essere ancora più vero nel caso della formazione continua, che rappresenta potenzialmente uno strumento fondamentale per il mantenimento, nel tempo, della competitività di un'azienda, di un settore produttivo, di un sistema locale.

Partendo quindi dal punto di vista delle imprese, si è scelto di focalizzare l'attenzione non tanto sulla formazione *tout court*, bensì sulla formazione che le imprese stesse promuovono e realizzano per i propri dipendenti e collaboratori.

Aziende che hanno attuato, negli ultimi tre anni, iniziative di formazione continua*

(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Sì | No | Totale |
|--------------------------|-------------|-------------|---------------|
| 0-19 | 44,7 | 55,3 | 100 |
| 20-49 | 66,7 | 33,3 | 100 |
| 50-99 | 81,8 | 18,2 | 100 |
| 100 e oltre | 83,9 | 16,1 | 100 |
| Totale | 66,7 | 33,3 | 100 |

*escluse quelle previste dalle normative

Il primo dato positivo da rilevare è rappresentato dall'elevata quota di aziende (oltre i due terzi sul totale) i cui addetti hanno partecipato ad iniziative formative specifiche nell'ultimo triennio.

Particolarmente significativa è la correlazione tra la propensione alla formazione continua e la dimensione aziendale: l'impegno alla formazione risulta tanto più elevato quanto maggiore è il peso occupazionale dell'azienda.

Le unità produttive più piccole (la cui propensione alla formazione risulta circa la metà rispetto a quella delle realtà a più alto assorbimento occupazionale) dimostrano quindi una minore sensibilità rispetto alle

esigenze formative, ritenute probabilmente secondarie rispetto all'esigenza di massimizzare l'impiego delle risorse umane a disposizione nei processi produttivi in senso stretto.

Dal punto di vista dell'articolazione settoriale, le percentuali più rilevanti di partecipazione a percorsi di formazione continua si sono registrate nei comparti dell'Alta tecnologia industriale, dei Prodotti elettrici ed elettronici, e nelle filiere dei Materiali da costruzione, dell'Industria per l'Agricoltura e del Trattamento e lavorazione metalli.

Entrando ulteriormente nel merito della tematica, le tabelle seguenti evidenziano interessanti elementi di giudizio, sia per quanto riguarda le motivazioni, in positivo, che hanno spinto le aziende ad offrire percorsi formativi ad hoc per la propria forza lavoro, sia relativamente ai principali vincoli che hanno frenato le aziende meno attive in questo senso.

Motivi per cui l'azienda ha offerto formazione al personale
(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|--|-------------|
| Per aumentare le competenze professionali | 79,3 |
| Per affrontare le innovazioni tecnologiche | 45,7 |
| Per conoscere nuovi procedimenti tecnici e nuovi prodotti | 43,1 |
| Per aumentare la flessibilità dei collaboratori | 22,4 |
| Per fidelizzare i collaboratori dell'azienda | 20,7 |
| Per conservare le capacità dei collaboratori | 16,4 |
| La formaz. continua costa meno che l'assunzione di nuovo personale | 10,3 |
| Per curare l'immagine dell'azienda | 7,8 |
| Altro | 12,1 |

Il principale risultato che emerge riguarda l'importanza della formazione continua legata ad aspetti tecnico-specialistici: le motivazioni più significative delle iniziative formative aziendali sono infatti ascrivibili alla necessità di aumentare le competenze professionali, affrontare le innovazioni tecnologiche e conoscere nuovi procedimenti tecnici e nuovi prodotti. Meno prioritari appaiono dunque filoni formativi legati ad aspetti motivazionali ed organizzativi.

Motivi per cui l'azienda, negli ultimi tre anni, non ha offerto formazione al personale

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|---|------|
| La formazione non era necessaria | 32,8 |
| L'azienda è troppo piccola | 29,3 |
| Mancanza di tempo | 24,1 |
| Mancanza di motivazione da parte dei collaboratori | 10,3 |
| I costi della formazione sono troppo alti | 8,6 |
| Possibilità di abbandono da parte del personale qualificato | 3,4 |
| L'azienda ha personale molto qualificato | 3,4 |

I motivi di mancata iniziativa da parte delle imprese in ambito di formazione continua si legano invece strettamente alla dimensione aziendale, come già evidenziato precedentemente. Oltre alla risposta esplicita "l'azienda è troppo piccola", anche le altre motivazioni più diffuse ("mancanza di tempo" e "non necessità della formazione") sono certamente più connesse ad imprese di ridotte dimensioni, che dimostrano minore capacità di apprezzare la formazione come strumento utile a migliorare le performance aziendali. In sostanza, nelle realtà piccole prevale la soluzione tradizionale del "*learning by doing*".

L'ultimo aspetto affrontato si riferisce alla propensione all'utilizzo di contributi pubblici nel campo della formazione professionale.

Utilizzo di contributi pubblici per la formazione del personale

(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Sì | No | Totale |
|-------------------|------|------|--------|
| 0-19 | 18,4 | 81,6 | 100 |
| 20-49 | 28,6 | 71,4 | 100 |
| 50-99 | 63,6 | 36,4 | 100 |
| 100 e oltre | 48,4 | 51,6 | 100 |
| Totale | 35,8 | 64,2 | 100 |

Complessivamente solo poco più di un terzo delle imprese che hanno proposto percorsi formativi ha usufruito di agevolazioni finanziarie pubbliche. Interessante notare come tale quota scenda drasticamente per le imprese con meno di 20 addetti, a dimostrazione che le realtà più

piccole denotano ancora un certa resistenza ad usufruire della possibilità di ricorso ad enti di formazione (condizione per poter beneficiare dei finanziamenti). La classe 50-99 addetti si distingue invece in senso opposto, in quanto la quota di imprese che ha utilizzato contributi si avvicina ai due terzi del totale. Per le realtà aziendali più grandi la percentuale è invece leggermente inferiore al 50%: questo si spiega soprattutto con il fatto che i finanziamenti pubblici (in special modo quelli del Fondo Sociale Europeo) sono in genere destinati solo alle PMI e gli importi concessi non si caratterizzano per dimensioni particolarmente rilevanti.

3.4 Le scelte organizzative tra tradizione e innovazione

L'analisi delle caratteristiche organizzative delle imprese piacentine oggetto della ricerca è basata principalmente sulle risposte fornite attraverso la rappresentazione dell'organigramma aziendale.

La dimensione è una delle variabili chiave per valutare e comprendere le scelte organizzative delle imprese. E' opinione diffusa, confermata dalle tendenze più recenti relative all'innovazione organizzativa nelle aziende, che anche le grandi imprese abbiano adottato e siano alla ricerca di modelli organizzativi che realizzano le condizioni operative e di funzionamento tipiche delle imprese di minori dimensioni: struttura piatta e stile di gestione organico e flessibile per incoraggiare l'imprenditorialità e l'innovazione (Virtuani 2005; Masino 2005; Pettigrew et al. 2003). Semplicità e flessibilità sono condizioni organizzative che si rivelano adatte per dare risposte veloci ai mutamenti del mercato mettendo la soddisfazione del cliente al primo posto. Dall'analisi degli organigrammi forniti emerge che uno degli elementi principali che caratterizza le imprese piacentine della ricerca è la semplicità della struttura organizzativa. Si tratta di imprese per la quasi totalità classificabili come piccole e medie imprese dove la divisione del lavoro in unità organizzative specializzate vede la presenza di un numero contenuto di unità organizzative responsabili delle attività principali: la produzione, l'attività commerciale, gli acquisti, la progettazione e l'attività tecnica e l'amministrazione. Da sottolineare la presenza nel 71,7% dei casi di un responsabile della qualità che nel 67,4% dei casi dipende direttamente dalla Direzione generale dell'azienda. Ciò risulta sintomo dell'importante rilievo attribuito alla assicurazione, garanzia e controllo della qualità da parte delle imprese piacentine in tutti i settori in cui sono presenti. Lo spazio destinato all'assicurazione qualità nelle strutture organizzative trova riscontro nell'affermazione, indicata da oltre l'80% (mercato nazionale) e dall'80,5% (mercati esteri) dei partecipanti, che il livello qualitativo dei prodotti rappresenta il maggiore punto di forza delle imprese piacentine sia nel mercato nazionale che nei mercati esteri. Le imprese piacentine appaiono dotate di una buona organizzazione per quanto riguarda la capacità di garantire qualità e innovazione al loro prodotto tanto da affermare che la qualità e l'innovazione dei prodotti concorrenti, con un peso medio di 4,8 su una scala da 1 a 10, è percepita come una bassa minaccia mentre, allo stesso modo, la concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro è percepita solo come un poco più minacciosa con un valore medio di 6.

L'analisi organizzativa degli organigrammi mette ulteriormente in evidenza la forte attenzione delle imprese piacentine sul prodotto rilevando che il 78,3% delle imprese del campione adotta una struttura funzionale¹³. Il 15,3% si caratterizza per il ricorso ad una struttura ibrida, funzionale e divisionale¹⁴, e il 6,6% impiega strutture per processi e per progetti¹⁵. La struttura funzionale è la struttura tradizionalmente utilizzata per ottenere delle economie di scala concentrando attività omogenee nell'ambito della funzione. La funzione produzione è quella che negli organigrammi risulta maggiormente articolata ad evidenza che la cura e l'attenzione organizzativa di cui è oggetto la pongono ancora oggi in una posizione centrale e prioritaria per il conseguimento degli obiettivi delle imprese del territorio. Da sottolineare anche, nelle imprese con struttura funzionale e ibrida, la posizione organizzativa del responsabile tecnico o della progettazione che nel 67,4% dei casi, anche con la denominazione di unità di sviluppo prodotti o di ricerca e sviluppo, è alle dirette dipendenze della direzione generale e sullo stesso piano di responsabilità delle altre aree funzionali, dalla produzione, al commerciale all'amministrazione. Il rilievo organizzativo della progettazione tecnica e della ricerca e sviluppo trova riscontro nell'importanza attribuita dalle imprese piacentine alla innovazione di prodotto e di processo come "arma" strategica con il 73,6% delle imprese che ha introdotto innovazioni di processo o di impianto negli ultimi tre anni e con il 70,5% delle imprese che ha introdotto innovazioni di prodotto, di cui il 66,1% nuove per il mercato. In una scala da 1 a 10 la motivazione che ha spinto l'impresa ad innovare, per un valore medio pari all'8,5, è stata la volontà di adeguarsi alle esigenze dei clienti. Una delle aree in cui a livello nazionale ed estero le imprese stanno investendo per raggiungere una maggiore razionalità organizzativa è quella degli approvvigionamenti nella forma della realizzazione di una maggiore integrazione delle unità

¹³ La struttura funzionale prevede una divisione del lavoro sulla base delle specializzazioni funzionali (es. produzione, amministrazione, acquisti, ecc.).

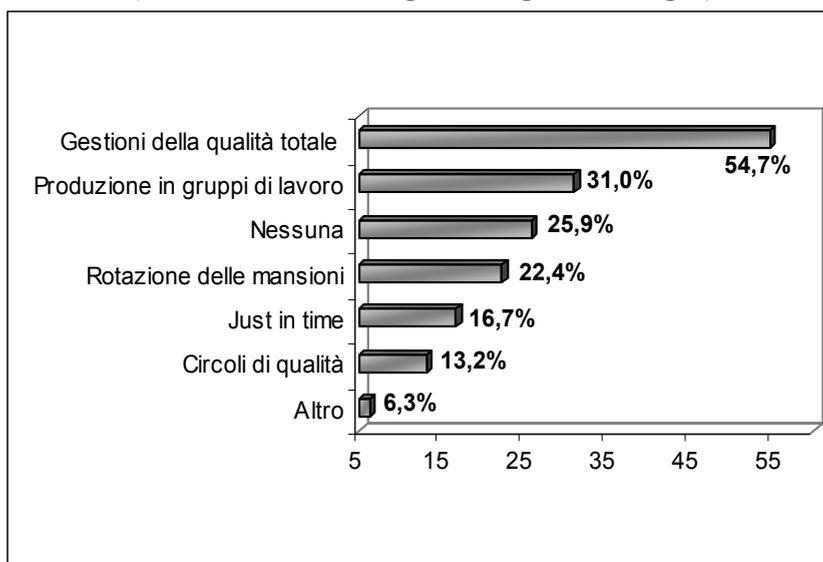
¹⁴ La struttura divisionale prevede una divisione del lavoro sulla base delle principali famiglie di:

- prodotti;
- mercati;
- combinazioni prodotto/mercato;
- processi produttivi;
- aree geografiche.

¹⁵ La struttura per progetti prevede la divisione del lavoro sulla base di progetti di attività aventi una durata limitata nel tempo.

degli acquisti, della gestione dei magazzini, delle spedizioni, dei trasporti e della logistica. Dagli organigrammi delle imprese piacentine emerge che per il 56,5% delle imprese l'ufficio acquisti svolge una attività centrale ma non integrata con le altre fasi della catena di approvvigionamento. Solo nel 17,4% dei casi le aziende parlano di unità approvvigionamenti coordinando le varie attività dell'area attraverso la definizione di un'unica responsabilità organizzativa. Il 15,3% delle imprese piacentine che hanno adottato una struttura ibrida derivante da una combinazione di aree funzionali e divisionali è formato per il 42,9% da imprese da 0 a 30 dipendenti, per il 14,3% da imprese da 50 a 80 dipendenti e per il 42,8% da imprese con più di 150 dipendenti fino a 390 dipendenti. I criteri a cui viene fatto riferimento per la costituzione delle divisioni sono l'area geografica, distinguendo tra aree di vendita in Italia, Italia ed estero, il canale di distribuzione e il tipo di prodotto. La struttura divisionale consente una maggiore focalizzazione delle responsabilità attraverso la gestione della divisione come parte dell'attività complessiva. La parte funzionale della struttura ibrida è rappresentata dalle attività che restano in comune anche come attività di servizio alle divisioni. Il vantaggio di una struttura divisionale è di consentire all'impresa con una pluralità di prodotti, di mercati geograficamente differenziati, di canali distributivi o di tecnologie impiegate, di rispondere con maggiore rapidità alle mutevoli esigenze provenienti dai clienti e dal mercato. Il 6,6% delle imprese piacentine rappresenta attraverso l'organigramma una struttura per progetti e/o per processi. La responsabilità per processi, individuando un *process manager*, e per progetti, individuando un *project manager*, consente un coordinamento delle attività di tipo orizzontale e non solo verticale, con la possibilità di creare delle strutture di lavoro interfunzionali, per esempio nelle produzioni per commessa, applicando una filosofia di gestione in cui è meno presente il riporto gerarchico ed è possibile ottenere una maggiore flessibilità e reattività. Le osservazioni sopra riportate trovano conferma dalle risposte alla domanda se l'impresa abbia introdotto e utilizzi delle pratiche di gestione basate sul lavoro di gruppo, sui circoli di qualità, sul *just in time* o sulla rotazione delle mansioni.

Pratiche organizzative presenti nell'impresa
(valori % su totale imprese, risposte multiple)



Pratiche organizzative presenti nell'impresa
(valori % su totale imprese, risposta multipla per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | Totale |
|--------------------------------|-------------------|-------|-------|-------------|--------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | |
| Produzione in gruppi di lavoro | 18,4 | 32,8 | 28,6 | 43,8 | 31,0 |
| Circoli di qualità | 4,1 | 14,1 | 20,0 | 15,6 | 13,2 |
| Just in time | 11,1 | 14,1 | 17,1 | 28,1 | 16,7 |
| Rotazione delle mansioni | 26,5 | 15,6 | 20,0 | 28,1 | 22,4 |
| Qualità totale (ISO 9000 etc.) | 34,7 | 43,8 | 71,4 | 65,6 | 54,7 |
| Nessuna nuova pratica | 41,0 | 27,9 | 17,9 | 9,0 | 25,9 |

Anche in questo caso emerge il rilievo e la centralità delle tematiche relative alla gestione della qualità, nello specifico della qualità totale come pratica gestionale ed organizzativa. La frequenza dell'impiego di tali pratiche aumenta notevolmente nella classe di imprese con più di 100 dipendenti. Ciò può essere rilevato come sintomo di un maggiore dinamismo organizzativo e desiderio di sperimentare nuove strade da parte delle imprese grandi. Il 43,8% delle imprese con oltre 100 dipendenti ricorre al lavoro di gruppo contro il 18,4% delle imprese della classe dimensionale da 0 a 19 dipendenti. Per le imprese con oltre 50

dipendenti l'impiego di sistemi di gestione basati sulla qualità totale è del 71,4% e del 65,6% se con più di 100 dipendenti.

E' del 41,0% la percentuale di imprese fino a 19 dipendenti che non ha introdotto alcuna nuova pratica mentre è del 9,0% l'analoga percentuale per le imprese con più di 100 dipendenti.

Tra le funzioni organizzative poco presenti negli organigrammi delle imprese piacentine vi è il marketing, attività non delegata dalle direzioni generali da cui deriva anche l'assenza di uffici di staff. L'unità marketing è presente nel 13% delle imprese.

Osservazioni analoghe riguardano il controllo di gestione a cui sono collegate pratiche di gestione per obiettivi attraverso il confronto tra budget e risultati a consuntivo per la rilevazione degli eventuali scostamenti e l'individuazione delle loro cause. L'unità deputata al controllo di gestione è presente ed è parte della direzione amministrativa nel 17,4% dei casi.

Più frequente è la presenza di direzioni o uffici per l'attività di gestione dei sistemi informativi (30,0%), della gestione risorse umane (34,8%) e della prevenzione e protezione, anche denominata sicurezza dei lavoratori (28,3%). Nel 6,5% dei casi sono previste responsabilità per quanto riguarda la protezione dell'ambiente.

Investimenti futuri per acquisire competenze professionali nelle aree del marketing, del controllo di gestione, dei sistemi informativi, delle risorse umane senza trascurare la sicurezza e protezione dei lavoratori e dell'ambiente potrebbero essere fonte di crescita e sviluppo delle imprese piacentine, ciò favorirebbe nuovi mercati e nuovi clienti attraverso il potenziamento delle competenze possedute nella produzione e progettazione a livello di processi e di prodotti, fonte di livelli di innovazione e che costituiscono fattore critico di successo. In futuro accanto all'innovazione di processo e di prodotto per supportare la crescita potrebbero trovare spazio l'innovazione strategica, organizzativa e culturale per creare e sviluppare nuove competenze operative, professionali e gestionali.

3.5 Le attività produttive e la delocalizzazione

Le imprese piacentine si presentano con una produzione relativamente poco diversificata: in media il 67,5% del fatturato infatti è attribuibile ad una sola linea di produzione, mentre le altre linee produttive e le attività di pura commercializzazione contano rispettivamente per 26,1% e per il 6,4%. Rispetto al 1989 peraltro la situazione risulta cambiata, con una diminuzione dell'attività di pura commercializzazione (-8,2%) e un aumento della produzione secondaria.

Peso stimato sul fatturato della principale linea di produzione e della commercializzazione

(valori medi % su fatturato per classi di addetti, 2004 e 1989)

| | Classi di addetti | | | | | |
|---------------------------|-------------------|-------|-------|-------------|------------|------------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Media 2004 | Media 1989 |
| Prima linea di produzione | 76,9 | 68,0 | 68,7 | 54,0 | 67,5 | 72,0 |
| Altre linee di produzione | 17,8 | 26,1 | 20,5 | 41,3 | 26,1 | 13,4 |
| Commercializzazione | 5,3 | 5,9 | 10,8 | 4,7 | 6,4 | 14,6 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Da notare che il maggior peso per l'attività di commercializzazione si ha per le imprese di 50-99 addetti, mentre le imprese più diversificate risultano essere quelle di maggiori dimensioni. A livello settoriale si riscontra una maggior diversificazione per l'industria per l'agricoltura (solo il 43,1% nella prima linea di produzione), stampa e editoria (54,3% nella prima linea di produzione), veicoli e movimentazione (54,6% nella prima linea di produzione), materiali da costruzione (56,8% nella prima linea di produzione).

La produzione all'estero risulta relativamente modesta, riguardando infatti solo il 10% del totale imprese intervistate.

Imprese che svolgono attività di produzione all'estero

(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Sì | No | Totale |
|-------------------|------|------|--------|
| 0-19 | 4,1 | 95,9 | 100 |
| 20-49 | 4,8 | 95,2 | 100 |
| 50-99 | 20,6 | 79,4 | 100 |
| 100 e oltre | 19,4 | 80,6 | 100 |
| Totale | 10,0 | 90,0 | 100 |

In particolare si tratta delle imprese di maggiori dimensioni (50 addetti e oltre) che operano prevalentemente nei settori dei prodotti elettrici ed elettronici (40,0% del totale) e in misura minore, dei veicoli e della movimentazione (18,2%), dei materiali da costruzione (14,3%), dell'alta tecnologia (14,3%), dell'industria per l'agricoltura (12,5%). Si tratta comunque in massima parte (quasi l'80%) di ampliamento e sviluppo di impianti piuttosto che di nuove delocalizzazioni.

Imprese che svolgono attività di produzione all'estero

(valori % su totale imprese per settore di attività)

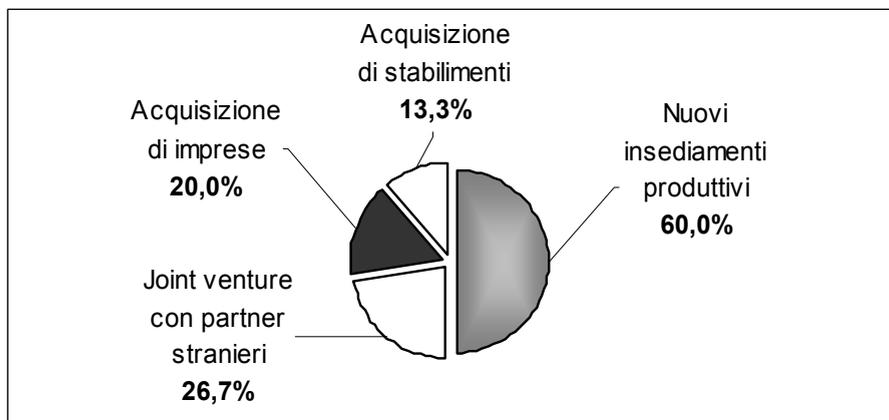
| | Sì | No | Totale |
|---------------------------------------|-------------|-------------|---------------|
| Alimentazione | 8,0 | 92,0 | 100 |
| Cura della persona | 11,1 | 88,9 | 100 |
| Arredamento | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Imballaggio | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Materiali da costruzione | 14,3 | 85,7 | 100 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 11,8 | 88,2 | 100 |
| Raccorderia | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Industria per l'agricoltura | 12,5 | 87,5 | 100 |
| Veicoli e movimentazione | 18,2 | 81,8 | 100 |
| Alta tecnologia industriale | 14,3 | 85,7 | 100 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 40,0 | 60,0 | 100 |
| Stampa ed editoria | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Altri settori | 0,0 | 100,0 | 100 |
| Totale | 10,0 | 90,0 | 100 |

Se analizziamo inoltre le modalità di svolgimento dell'attività all'estero notiamo che al primo posto si hanno gli insediamenti “*green field*”¹⁶ (strategia seguita dal 60% delle imprese), mentre le *joint venture* con partner stranieri e le acquisizioni di imprese esistenti sono state attuate da un numero molto più ridotto di imprese piacentine. L'imprenditore

¹⁶ Gli investimenti “*green field*” sono investimenti volti a costituire nuove unità produttive.

piacentino sembra cioè più orientato a fare da solo e a realizzare nuove iniziative piuttosto che avere rapporti con il mercato locale.

Modalità dell'attività di produzione all'estero (valori %)



Tra i fattori che spingono le imprese all'estero troviamo al primo posto con pari punteggio sia il costo del lavoro sia la dimensione del mercato di riferimento, a dimostrazione di una strategia che è a metà tra la ricerca di costi più bassi e la penetrazione su nuovi mercati.

Fattori che hanno inciso o potrebbero incidere nella scelta di un investimento estero

(valori da 1 = minimo a 10 = massimo, valori % giudizi sufficienti)

| | Media | % > 6 |
|---|-------|-------|
| Dimensione del mercato di riferimento | 7,3 | 79,4 |
| Basso costo del lavoro | 7,3 | 74,2 |
| Disponibilità di lavoratori qualificati | 6,3 | 55,4 |
| Minor pressione fiscale | 6,2 | 58,2 |
| Stabilità politica | 6,1 | 57,7 |

3.6 L'innovazione e le nuove tecnologie

L'attività innovativa delle imprese piacentine è risultata negli ultimi 3 anni piuttosto sostenuta, circa il 73% ha introdotto innovazioni di processo (un percentuale simile a quella fatta registrare nel 1989) e il 70,5% ha introdotto innovazioni di prodotto. Inoltre, in quest'ultimo caso si tratta nel 66,1% dei casi di produzioni nuove per il mercato.

Innovazioni di prodotto introdotte nell'azienda nell'ultimo triennio (valori % su totale imprese)

| | 2005 |
|----------------------|-------------|
| Nuovi per l'azienda | 33,9 |
| Nuovi per il mercato | 66,1 |
| Totale | 100 |

Se analizziamo in dettaglio i dati relativi al comportamento innovativo delle imprese notiamo che esiste una strategia nettamente differenziata a seconda della loro dimensione: sono le imprese medie (20-49 addetti) a perseguire maggiormente l'innovazione di processo mentre l'innovazione di prodotto risulta maggiormente praticata dalle imprese con oltre 100 addetti. Va notato infine che rispettivamente il 40,8% e il 31,3% delle imprese inferiori a 19 addetti non risulta aver introdotto nuovi prodotti e nuovi processi nel triennio considerato, a dimostrazione delle difficoltà che in genere incontrano le imprese più piccole nell'attività innovativa.

Innovazioni di processo e di prodotto nell'ultimo triennio (valori % su totale imprese per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | Totali |
|--------------------------------|--------------------------|-------|-------|-------------|--------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | |
| <i>Innovazioni di processo</i> | | | | | |
| Si | 68,7 | 77,8 | 72,7 | 71,0 | 73,1 |
| No | 31,3 | 22,2 | 27,3 | 29,0 | 26,9 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| <i>Innovazioni di prodotto</i> | | | | | |
| Si | 59,2 | 73,0 | 73,5 | 80,6 | 70,6 |
| No | 40,8 | 27,0 | 26,5 | 19,4 | 29,4 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Se però confrontiamo i dati delle imprese di Piacenza con quelli italiani relativamente alle imprese inferiori ai 50 addetti, notiamo che le prestazioni delle imprese piacentine risultano nettamente superiori a quelle medie italiane sia per le innovazioni di prodotto sia per quelle di processo.

Imprese che hanno introdotto innovazione nei processi produttivi e di prodotto nell'ultimo triennio

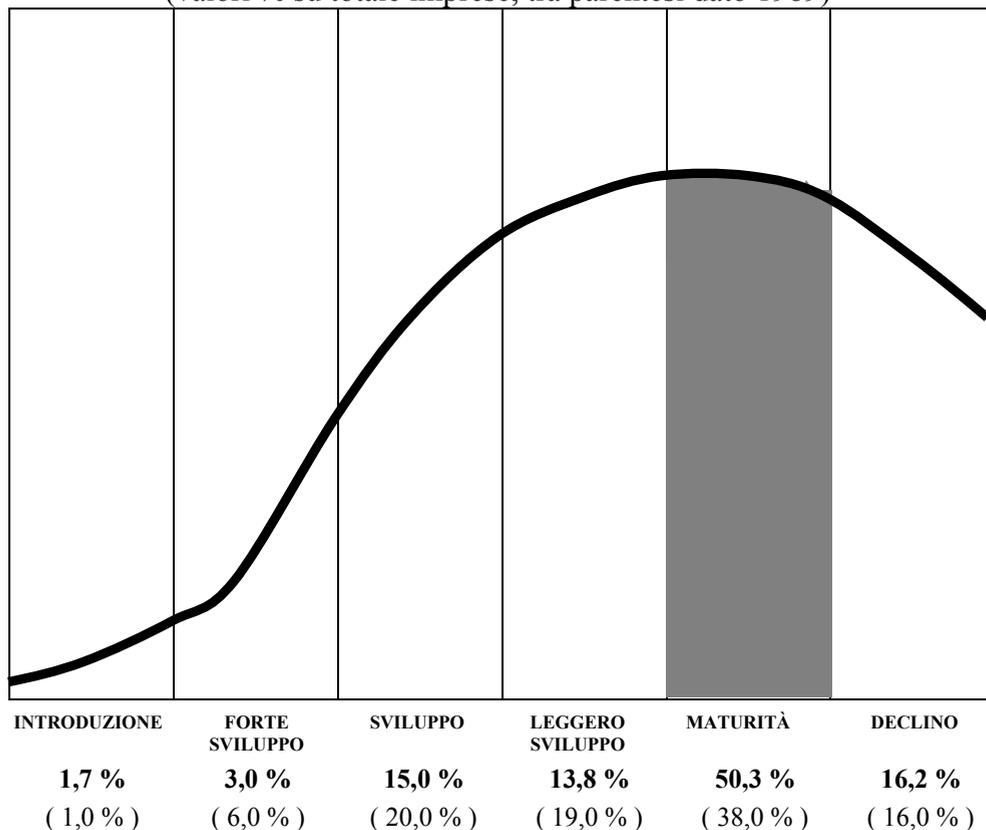
(valori % su totale imprese)

| | PIACENZA < 50 addetti | ITALIA < 50 addetti |
|----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Innovazioni di processo/impianti | 64,1 | 29,3 |
| Innovazioni di prodotto | 59,7 | 28,0 |

La curva del ciclo di vita del settore (Ciciotti 2001), così come percepita dalle imprese, mette in evidenza un aumento considerevole della quota che ritiene di appartenere ad un settore maturo: 50,3% contro il 38,0% del 1989.

Questo dato, va precisato, non esprime un giudizio assoluto sulla maggiore o minore maturità del settore in cui opera l'impresa ma, piuttosto, le potenzialità che esso ancora offre in termini di mercato per l'impresa che vi si colloca, magari per la particolare gamma di prodotti che essa stessa offre in termini di segmentazione di mercati e differenziazione delle produzioni.

La posizione¹⁷ nel ciclo di vita settoriale dell'industria locale
(valori % su totale imprese, tra parentesi dato 1989)



Le considerazioni sinora fatte trovano conferma nell'analisi del tipo di innovazione per settore: come suggerisce la letteratura (Ciciotti 2001, Abernathy-Utterback 1978), infatti, abbiamo che i settori che si trovano ancora in fase di sviluppo (imballaggio, alta tecnologia, prodotti elettrici ed elettronici) o di transizione tra lo sviluppo e la maturità (altre macchine e prodotti industriali) hanno percentuali superiori alla media nelle innovazioni di prodotto (con le eccezioni della raccorderia, per il quale prevalgono le innovazioni di processo).

¹⁷ percepita dalle imprese.

Caratteristiche del settore in cui opera l'azienda
(valori % su totale imprese per settore di attività)

| Fasi del ciclo di vita del settore | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Totale |
|---|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| Alimentazione | 4,2 | 0,0 | 12,5 | 8,3 | 58,3 | 16,7 | 100 |
| Cura della persona | 0,0 | 0,0 | 11,1 | 11,1 | 22,2 | 55,6 | 100 |
| Arredamento | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 16,7 | 83,3 | 0,0 | 100 |
| Imballaggio | 0,0 | 11,1 | 33,3 | 11,1 | 44,5 | 0,0 | 100 |
| Materiali da costruzione | 0,0 | 0,0 | 7,7 | 0,0 | 84,6 | 7,7 | 100 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 0,0 | 0,0 | 20,0 | 13,3 | 46,7 | 20,0 | 100 |
| Raccorderia | 0,0 | 0,0 | 28,6 | 57,1 | 14,3 | 0,0 | 100 |
| Industria per l'agricoltura | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 66,7 | 33,3 | 100 |
| Veicoli e movimentazione | 0,0 | 18,2 | 9,1 | 4,5 | 54,5 | 13,7 | 100 |
| Alta tecnologia industriale | 0,0 | 0,0 | 14,3 | 28,6 | 35,7 | 21,4 | 100 |
| Altre macchine e prod.industriali | 0,0 | 0,0 | 29,4 | 5,9 | 52,9 | 11,8 | 100 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 0,0 | 0,0 | 22,2 | 33,3 | 22,2 | 22,3 | 100 |
| Stampa ed editoria | 20,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 40,0 | 40,0 | 100 |
| Altri settori | 9,1 | 0,0 | 9,1 | 27,3 | 54,5 | 0,0 | 100 |
| Totale | 1,8 | 3,0 | 15,0 | 13,8 | 50,3 | 16,1 | 100 |

1.introduzione; 2.forte sviluppo; 3.sviluppo; 4.leggero sviluppo; 5.maturità; 6.declino

I settori che si trovano prevalentemente nelle fasi di maturità e declino presentano valori superiori alla media o nelle innovazioni di processo (alimentazione, lavorazione metalli, stampa e editoria) o in entrambe i tipi di innovazione (cura della persona e industria per l'agricoltura); vi sono infine settori maturi che mostrano quote inferiori alla media per entrambe le innovazioni (arredamento, materiali da costruzione e veicoli e movimentazione).

Per quanto riguarda l'attività di tutela dell'innovazione si nota come tra il 1989 e il 2004 sia leggermente aumentata l'attività brevettuale, mentre il deposito dei marchi è rimasto sostanzialmente invariato. In valori medi si tratta per ogni azienda che effettua registrazioni rispettivamente di circa quattro brevetti e di tre marchi registrati nel triennio considerato. Questo dato peraltro si mostra molto differenziato per dimensione, con valori largamente maggiori per le imprese con più di 100 addetti, sia per i marchi che per i brevetti, e superiori alla media relativamente ai marchi per le imprese tra i 20 e i 49 addetti.

Aziende che hanno registrato brevetti e marchi nell'ultimo triennio
(valori % su totale imprese per classi di addetti, 2004 e 1989)

| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Totale 1989 | Totale 2004 |
|----------|-------------|--------------|--------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Brevetti | 5,1 | 15,4 | 12,5 | 51,7 | 18,0 | 19,4 |
| Marchi | 15,8 | 26,9 | 21,7 | 31,0 | 24,1 | 23,9 |

Anche a livello settoriale l'attività innovativa espressa attraverso la registrazione di marchi e brevetti risulta fortemente differenziata: i settori più innovativi da questo punto di vista risultano essere i prodotti elettrici ed elettronici e l'alta tecnologia (con valori superiori al 40% delle imprese totali), mentre per i marchi i valori maggiori si hanno, oltre che per il comparto dei prodotti elettrici ed elettronici, anche per i veicoli e la movimentazione.

Aziende che hanno registrato brevetti e marchi nell'ultimo triennio
(valori medi % su totale imprese per settore di attività)

| | Brevetti | Marchi |
|---------------------------------------|-----------------|---------------|
| Alimentazione | 5,0 | 30,0 |
| Cura della persona | 0,0 | 14,3 |
| Arredamento | 0,0 | 16,7 |
| Imballaggio | 16,7 | 16,7 |
| Materiali da costruzione | 18,2 | 27,3 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 20,0 | 6,7 |
| Raccorderia | 0,0 | 0,0 |
| Industria per l'agricoltura | 25,0 | 0,0 |
| Veicoli e movimentazione | 21,1 | 42,1 |
| Alta tecnologia industriale | 41,7 | 8,3 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 20,0 | 20,0 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 44,4 | 44,4 |
| Stampa ed editoria | 0,0 | 25,0 |
| Altri settori | 25,0 | 25,0 |
| Totale | 18,4 | 23,9 |

Se andiamo a verificare i Paesi in cui sono stati registrati i brevetti ed i marchi troviamo, però, in entrambi i casi, che il maggior numero di registrazioni avviene per il mercato italiano, seguito dai Paesi europei e dagli Stati Uniti d'America, è questo un aspetto che rende meno significativa l'attività innovativa delle imprese piacentine. L'uso

relativamente ridotto dell'Ufficio Europeo induce a qualche riflessione circa la necessità di aiutare le imprese a tutelarsi presso quegli uffici che danno maggiori garanzie, richiedendo peraltro procedure molto più rigorose.

L'attività innovativa di un'impresa può essere attuata sia grazie alle proprie risorse interne sia avvalendosi di supporti esterni.

Per quanto riguarda il supporto esterno emerge chiaramente come i rapporti di mercato giochino un ruolo prevalente, sia sotto forma di servizi alle imprese, sia per quanto riguarda i fornitori e i clienti. Meno rilevante risulta il ruolo delle associazioni di categoria, delle università, degli enti di ricerca e delle Camere di Commercio.

Enti / organismi di cui l'impresa si avvale nell'attività di innovazione
(valori % su totale imprese)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Liberi professionisti e società di consulenza | 44,9 |
| Fornitori di attrezzature e materiale | 38,3 |
| Utilizzatori dei prodotti aziendali | 23,4 |
| Associazioni industriali e agenzie collegate | 20,4 |
| Università | 16,2 |
| Università piacentine | 14,4 |
| Enti pubblici di ricerca | 12,0 |
| Altre imprese dello stesso settore | 10,8 |
| Camere di commercio e agenzie collegate | 7,2 |
| Enti pubblici di ricerca piacentini | 6,0 |
| Parchi scientifici e tecnologici | 1,8 |

Passando invece a considerare l'attività interna di supporto all'innovazione si nota come al primo posto vi sia l'acquisizione di macchinari e attrezzature che passa dal 43,5% del 2000 ad oltre il 64,2% nel 2004. Al contrario, in forte contrazione risulta l'acquisizione di innovazioni dall'esterno, mentre la R&S interna si attesta intorno al 30,6% della spesa totale per le attività innovative. Se confrontiamo il dato di Piacenza con quello medio italiano relativo all'anno 2000 (Istat 2003), si nota che le imprese piacentine spendevano un 10% in più per l'attività di R&S interna (a scapito dell'acquisizione di macchine). Questo dato peraltro non deve trarre in inganno, in quanto quello medio

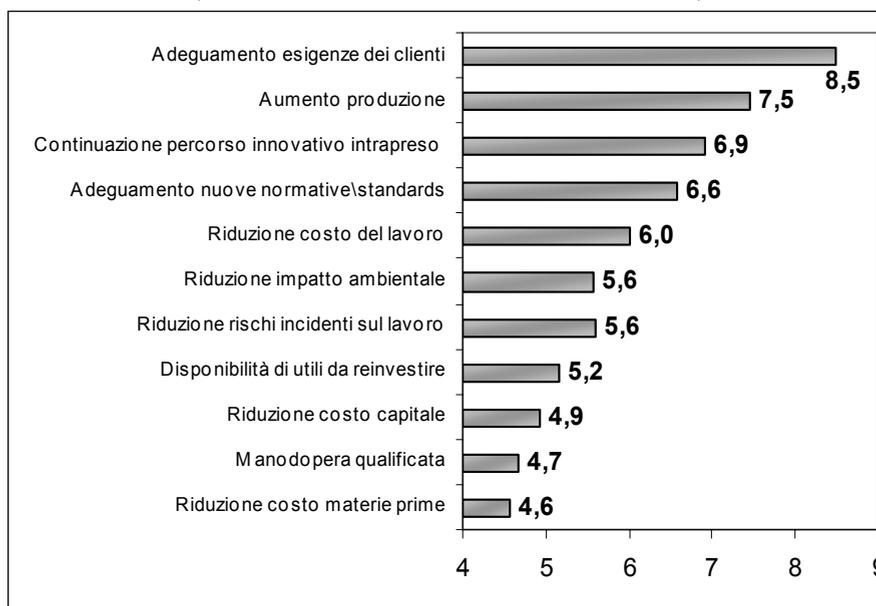
nazionale, ricavato dall'indagine Istat sull'innovazione, fa riferimento ad imprese mediamente più piccole. In generale, questi dati sono coerenti con il maggior peso che le innovazioni di processo hanno rispetto alle innovazioni di prodotto.

Spesa per attività innovativa sostenuta dall'impresa (valori % sul totale della spesa per innovazione 2000-2004)

| Tipo di attività innovativa | Piacenza | | Italia |
|---|----------|------|--------|
| | 2000 | 2004 | 2000 |
| R&S svolta all'interno dell'impresa | 39,0 | 30,6 | 29,2 |
| Acquisizione di innovazione dall'esterno | 17,5 | 5,2 | 16,6 |
| Acquisizione di macchinari e attrezzature | 43,5 | 64,2 | 54,2 |
| Totale | 100 | 100 | 100 |

Molto interessanti risultano essere le motivazioni che hanno spinto le aziende ad innovare: al primo posto troviamo l'esigenza di dare una risposta adeguata alla domanda di mercato, sia in termini qualitativi (esigenze dei consumatori), sia quantitativi (aumento della produzione). L'adeguamento a nuove normative e standard, pur importante, risulta più distanziato nella graduatoria dei fattori di spinta all'innovazione.

Motivazioni che hanno spinto l'azienda ad innovare (valutazioni da 1 minimo a 10 massimo)



Motivazioni che hanno spinto l'azienda ad innovare

(valutazioni da 1 = minimo a 10 = massimo, valori % giudizi sufficienti)

| | Media | > 6 |
|--|-------|------|
| Adeguamento alle esigenze dei clienti | 8,5 | 91,2 |
| Aumento della produzione | 7,4 | 80,8 |
| Continuazione percorso innovativo intrapreso precedentemente | 6,9 | 77,9 |
| Adeguamento a nuove normative \ standards | 6,6 | 66,7 |
| Riduzione del costo del lavoro | 6,0 | 57,0 |
| Riduzione dell'impatto ambientale | 5,6 | 49,0 |
| Riduzione dei rischi di incidenti sul lavoro | 5,6 | 47,6 |
| Disponibilità di utili da reinvestire | 5,1 | 37,3 |
| Riduzione del costo del capitale | 4,9 | 33,0 |
| Disponibilità di manodopera qualificata | 4,7 | 21,8 |
| Riduzione del costo delle materie prime | 4,6 | 27,0 |

Questa attenzione al mercato, che rivela un atteggiamento attivo nei confronti dell'innovazione, sembra tradursi in benefici concreti almeno stando al giudizio delle imprese innovative: il 74,4% dichiara di aver aumentato il proprio fatturato, il 69,4% attribuisce all'innovazione una crescita della produttività, circa il 64,6% un effetto positivo sulle quote di mercato e oltre il 50,6% un aumento dell'export.

In termini dimensionali le maggiori imprese sembrano avvantaggiarsi soprattutto per quanto riguarda la crescita del fatturato complessivo, della produttività e del fatturato esportato; inoltre l'introduzione delle innovazioni ha determinato per il 60,0% delle imprese con più di 100 addetti un incremento dell'occupazione qualificata. La crescita delle quote di mercato, al contrario, ha interessato maggiormente le imprese intermedie (20-99 addetti), che peraltro dichiarano anche la crescita del fatturato complessivo. Le imprese piccole infine sembrano trovare nelle innovazioni un mezzo per aumentare la loro produttività.

Effetti delle innovazioni introdotte dall'impresa
(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | Totale |
|---|-------------------|-------|-------|-------------|--------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | |
| Crescita del fatturato complessivo | 60,0 | 78,7 | 79,3 | 80,0 | 74,4 |
| Crescita della produttività | 70,0 | 72,1 | 62,1 | 70,0 | 69,4 |
| Crescita della quota di mercato | 56,4 | 66,7 | 75,9 | 60,0 | 64,6 |
| Crescita del fatturato esportato | 39,5 | 45,9 | 44,8 | 80,0 | 50,6 |
| Riduzione impatto ambientale | 42,5 | 52,5 | 24,1 | 33,3 | 41,3 |
| Crescita dell'occupazione qualificata | 25,0 | 39,3 | 44,8 | 60,0 | 40,6 |
| Crescita dell'occupazione complessiva | 30,0 | 41,0 | 34,5 | 46,7 | 38,1 |
| Risparmio energetico | 30,0 | 32,8 | 10,3 | 26,7 | 26,9 |
| Maggiore decentramento lavorazioni e componenti | 20,0 | 20,3 | 20,7 | 30,0 | 22,2 |

Confrontando questo dato con quello medio nazionale relativamente alle sole imprese inferiori ai 50 addetti, si nota che mediamente le imprese piacentine sembrano ricavare maggiori benefici dall'attività innovativa di quanto non avvenga in media per le imprese italiane: infatti per tutte le grandezze considerate (fatturato complessivo, export, produttività, quote di mercato, etc.) la percentuale delle imprese piacentine che dichiara di aver registrato un aumento per effetto dell'innovazione è sempre largamente superiore a quella media italiana.

Effetti delle innovazioni introdotte dall'impresa

(valori % su totale imprese, risposte della variabile "aumento")

| | PIACENZA <50 addetti | ITALIA <50 addetti |
|---|-------------------------|-----------------------|
| Produttività | 62,8 | 51,3 |
| Fatturato complessivo | 62,8 | 44,7 |
| Quota di mercato | 53,9 | 24,5 |
| Riduzione impatto ambientale | 43,4 | n.d. |
| Fatturato esportato | 37,2 | 17,7 |
| Occupazione complessiva | 32,7 | 13,5 |
| Occupazione qualificata | 30,0 | 11,7 |
| Risparmio energetico | 28,3 | n.d. |
| Decentramento di lavoro, fasi, componenti | 17,7 | 12,1 |

La propensione all'innovazione delle imprese può essere misurata anche in funzione del ricorso a finanziamenti che sostengono specifici progetti di intervento in questo ambito.

Un giudizio certamente positivo emerge in considerazione del fatto che circa il 47% delle imprese ha beneficiato di agevolazioni finanziarie pubbliche, dato in crescita rispetto alla precedente rilevazione del 1989, in cui la quota di aziende in possesso di tale requisito risultava circa pari al 30,0%.

Se da una parte questo trend può essere legato al moltiplicarsi delle forme agevolative negli ultimi 15 anni (anche se comunque non coperte da congrue risorse finanziarie), d'altro canto si tratta in ogni caso di un miglioramento inequivocabile del sistema piacentino, soprattutto in considerazione del fatto che oggi molte delle misure di agevolazione funzionano a graduatoria di merito.

Un dettaglio più articolato viene proposto nella sottostante tabella, in cui le domande di finanziamento sono state suddivise sostanzialmente in due "famiglie": la prima legata a programmi di investimento in tecnologie innovative e in sistemi di qualità, la seconda inerente a specifici progetti di ricerca e sviluppo funzionali all'innovazione di prodotto e/o processo.

Il ricorso a finanziamenti a sostegno dell'innovazione

(valori % su totale imprese)

| Tipologia di finanziamenti | 2005 | |
|---|------|------|
| <i>Investimenti aziendali e qualità</i> | | 34,5 |
| Mis. 1.1-A - R.E.R. Fondi di garanzia | 7,1 | |
| Mis. 1.1-B - R.E.R. L.1329/65 (Sabatini) - L.598/94 | 2,4 | |
| Mis. 1.2-L.R.33/97- Sistemi qualità (certificazioni) | 14,3 | |
| Fondi FEOGA/L.R.39/99 (settore agroalimentare) | 7,1 | |
| Altri | 3,6 | |
| | | |
| <i>Ricerca e sviluppo</i> | | 65,5 |
| Mis. 3.1-A - R.E.R. - Progetti di R&S | 14,3 | |
| Mis. 3.1B-3.4 -R.E.R. Laboratori e centri trasf.tecn. | 3,6 | |
| L. 140/97 - Bonus fiscale per l'innovazione | 32,1 | |
| L. 46/82 - Fondo Inn. Tecn. / Fondo Agev. Ricerca | 15,5 | |
| | | |
| Totale | 100 | 100 |

In controtendenza rispetto alla situazione regionale, il campione di aziende piacentine si dimostra maggiormente propenso a richieste di finanziamento per progetti di ricerca e sviluppo (oltre due terzi sul totale), decisamente più impegnativi (rispetto agli investimenti in tecnologie e in sistemi di qualità) in termini di impegno di risorse umane, coinvolgimento di partner scientifici (*in primis* università), articolazione delle attività (studi e indagini critiche, progettazione, sviluppo prototipi, sperimentazione, brevetti). In questo ambito si segnalano buoni risultati soprattutto in relazione agli ultimi bandi del Programma Regionale per la Ricerca Industriale, l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico (PRRIITT) dell'Emilia-Romagna, attraverso i quali sono stati finanziati a Piacenza – oltre a due laboratori di ricerca e due centri di trasferimento tecnologico – importanti progetti di ricerca di imprese piacentine, posizionatesi in alcuni casi ai primi posti nelle graduatorie regionali. Anche con riferimento ai finanziamenti per gli investimenti aziendali in innovazione tecnologica si segnalano comunque buone performance, specialmente nel comparto agroindustriale, in cui diverse imprese piacentine hanno avuto successo nei bandi regionali (finanziati anche con fondi europei FEOGA), particolarmente selettivi in funzione delle caratteristiche di merito dei progetti (grado di innovazione, certificazioni, impatti sulla filiera e sull'occupazione, rintracciabilità, tutela ambientale, etc.). Si segnalano soprattutto i risultati di realtà industriali del territorio

piacentino operanti nei settori dei salumi DOP, dei formaggi (Grana padano), dei vini DOC e della trasformazione ortofrutticola.

Un ulteriore rilevante aspetto dell'attività innovativa delle imprese si può ricavare dalla dotazione e dall'uso delle tecnologie informatiche. La dotazione di PC e di reti locali LAN risulta notevolmente incrementata tra il 2000 e il 2004

Dotazione informatica (Office Automation)

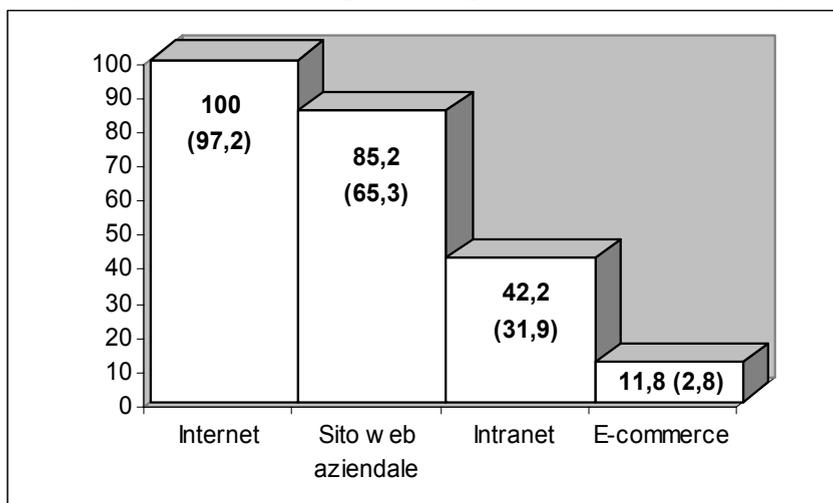
(medie su totale imprese)

| | 2000 | 2004 |
|--|-------------|-------------|
| Numero di PC ogni 10 addetti | 3,2 | 4,6 |
| Peso % di imprese dotate di LAN-Local Area Network | 29,9 | 42,9 |

Per quanto riguarda l'utilizzo degli strumenti informatici, si può notare come Internet e il sito Web aziendale siano adottati dalla totalità o quasi delle imprese intervistate, mentre Intranet (42,2%) e soprattutto il commercio elettronico (11,8%) siano ancora poco diffusi. Va detto che rispetto ad un'indagine condotta sul territorio piacentino nel 2000 (Ciciotti-Piva-Rizzi 2002) si è avuto un notevole incremento, soprattutto per l'e-commerce, che è passato da un tasso di adozione del solo 2,8% al 11,8%.

Utilizzo di strumenti informatici al 2004 e al 2000

(valori % su totale imprese, tra parentesi il dato al 2000)



Il confronto con il dato medio nazionale relativo alle imprese con meno di 50 addetti, conferma le buone prestazioni dell'industria piacentina, con valori che sono superiori per tutti gli strumenti informatici considerati.

Utilizzo di strumenti informatici

(valori % su totale imprese, confronto Piacenza-Italia)

| | PIACENZA <50 addetti | ITALIA <50 addetti |
|--------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Internet | 79,6 | n.d. |
| Sito web aziendale | 64,6 | 24,9 |
| Intranet | 23,9 | n.d. |
| E-commerce | 8,8 | 3,1 |

CAP.4

IL SISTEMA COMPETITIVO

Le imprese industriali piacentine sono inserite in settori produttivi relativamente frammentati, ma denotano posizioni di mercato non sempre secondarie, con una buona quota di aziende che rivelano dimensioni simili o superiori a quelle dei principali concorrenti. L'apertura del sistema locale è strutturalmente debole rispetto alle più dinamiche aree della regione o del Nord Italia, ma le imprese industriali leader si caratterizzano per buone performance dell'esportazione (in particolare nei comparti della raccorderia e delle macchine utensili). Il decentramento di lavorazioni e fasi produttive cresce nel tempo, con interessanti livelli di indotto creato per impresa e significativi processi di spin-off aziendali che insistono sul territorio provinciale. Al contrario il networking tra imprese non cresce di intensità, confermando la scarsa cultura cooperativa degli imprenditori locali, in particolare per le forme di collaborazione per le vendite e per la produzione. Tra i canali di vendita, accanto alla distribuzione diretta agli utenti finali, cresce il peso di concessionari ed agenti. In generale, la maggior parte delle imprese vende ancora con proprio marchio prodotti finiti o componenti. Infine la promozione dei prodotti, che riveste un peso relativamente ridotto, si sposta dalla pubblicità diretta e dalla stampa anche ai nuovi canali legati ad internet ed al web.

4.1 Le caratteristiche settoriali e i mercati di riferimento

Il settore di attività delle imprese industriali piacentine risulta prevalentemente frammentato, con molte imprese di piccole dimensioni e alcuni leader. Questa struttura industriale si conferma rispetto al quadro di mercato di 15 anni fa, anche se la concentrazione settoriale sembra ridursi relativamente nel periodo considerato.

Tipo di settore in cui l'impresa si trova ad operare (valori % su totale imprese)

| | 1989 | 2004 |
|---|------|------|
| Concentrato | 30,0 | 25,1 |
| Con molte imprese di piccole dimensioni e alcuni leader | 61,0 | 57,7 |
| Con molte imprese di piccole dimensioni e nessun leader | 9,0 | 10,3 |
| Altro | - | 6,9 |
| Totale | 100 | 100 |

I settori più concentrati risultano nell'ordine i mezzi di trasporto (45%), la raccorderia (43%), stampa/editoria (40%), alta tecnologia industriale (con la meccatronica) ed il settori vari (con il comparto delle caldaie e componenti). Al contrario le filiere produttive più polverizzate e senza leader di mercato si rivelano la cura della persona (tessile-abbigliamento, cosmetico) e la lavorazione dei metalli.

In un contesto settoriale in cui prevale la frammentazione sulla concentrazione, emerge un posizionamento dell'industria piacentina non penalizzante: solo un quarto delle imprese riconosce la propria dimensione inferiore a quella dei principali concorrenti, laddove circa il 32% si posiziona su classi dimensionali superiori ai *competitor*. Si tratta quindi di realtà produttive di dimensioni assolute non elevate, se rapportate agli scenari della concorrenza internazionale, ma capaci di ritagliarsi spazi competitivi importanti in nicchie specializzate di particolari prodotti industriali, per lo più di beni intermedi piuttosto che beni di consumo standardizzati.

Dimensione di impresa in relazione ai principali concorrenti (valori % su totale imprese)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Inferiore a quella dei principali concorrenti | 25,1 |
| Simile a quella dei principali concorrenti | 43,3 |
| Superiore a quella dei principali concorrenti | 31,6 |
| Totale | 100 |

In particolare alte quote di mercato e dimensioni superiori alla concorrenza sono registrate nei comparti dei materiali da costruzione, dove sono presenti le maggiori imprese locali per fatturato, addetti e appartenenza a gruppi, nella stampa/editoria e nei veicoli speciali. Lamentano al contrario dimensioni insufficienti e potenzialmente esposte alla concorrenza di imprese o gruppi maggiori, i comparti della meccatronica, della raccorderia e dell'arredamento, con evidenti problemi in termini di strategie aziendali e posizionamento di mercato.

Il grado di apertura del sistema economico piacentino ha rappresentato storicamente un punto di debolezza del territorio: il peso delle esportazioni sul valore aggiunto provinciale negli ultimi tre anni è pari al 20% rispetto al 30% regionale e al 21% nazionale (Gazzola et. al. 2004). Ciononostante il contributo dell'attività di export sulla crescita provinciale risulta significativo e relativamente maggiore che in altri contesti nazionali. In particolare l'industria manifatturiera rappresenta il 99,7% dell'export complessivo, con quote maggiori per il metalmeccanico (74%), l'agroalimentare (8%) e il comparto della chimica/gomma/plastica (7%).

Il campione di imprese industriali analizzato nel presente studio rappresenta il 59% dell'export provinciale, che nel 2004 è pari a 1.326 milioni di euro (Camera di Commercio di Piacenza 2005), confermando l'assoluta rilevanza delle aziende censite.

La propensione all'export delle imprese industriali leader appare inoltre consistente, pari in media al 25,1% del fatturato e all'84% del valore aggiunto aziendale: soprattutto le imprese di maggiori dimensione (oltre i 100 addetti) rivelano quote di export elevate, sia sul fatturato aziendale (29%) che sul totale delle esportazioni (66%). Se nel complesso delle imprese censite, il 71% esporta, tale quota sale all'84% tra le aziende maggiori, rispetto al 51% delle piccole imprese (fino a 20 addetti).

Propensione all'esportazione per classi di addetti

(peso % dell'export sul fatturato e % di imprese esportatrici sul totale)

| Classi di addetti | % export su fatturato | % imprese esportatrici | % su totale export |
|--------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 0-19 | 17,5 | 51,0 | 4,3 |
| 20-49 | 18,9 | 80,0 | 15,5 |
| 50-99 | 22,9 | 75,0 | 14,1 |
| 100 e oltre | 28,6 | 84,0 | 66,1 |
| Totale | 25,1 | 71,1 | 100 |

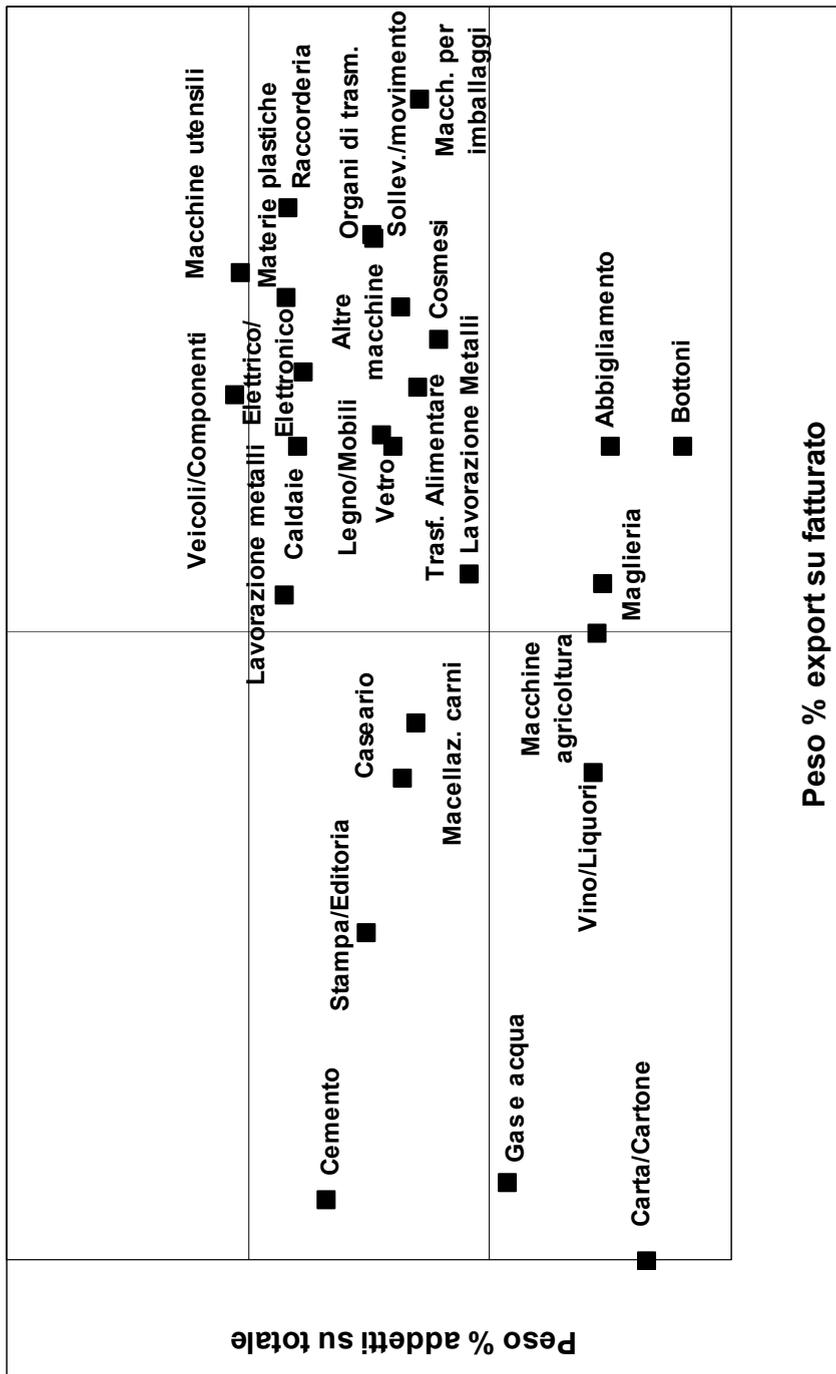
In particolare sono i settori degli autoveicoli e delle macchine industriali a rappresentare le quote maggiori sull'export totale industriale, mentre il peso relativo sul fatturato aziendale supera il 50% per il comparto raccordiero, meccatronica e delle macchine e prodotti industriali. Meno rilevanti i pesi sul fatturato delle esportazioni dell'agroalimentare e della filiera della cura della persona, fino ai settori dei materiali per l'edilizia, della stampa/editoria e dell'arredamento che non registrano volumi significativi di vendite all'estero.

Propensione all'esportazione per settore di attività

(peso % dell'export sul fatturato e % di imprese esportatrici sul totale)

| | % export su fatturato | % imprese esportatrici | % su totale export |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| Alimentazione | 7,2 | 72,0 | 3,8 |
| Cura della persona | 6,4 | 75,0 | 0,2 |
| Arredamento | 3,2 | 66,7 | 6,0 |
| Imballaggio | 20,4 | 100,0 | 0,7 |
| Materiali da costruzione | 1,2 | 23,1 | 1,3 |
| Trattamento e lav. metalli | 23,0 | 56,3 | 3,8 |
| Raccorderia | 52,6 | 83,3 | 7,8 |
| Industria per l'agricoltura | 24,0 | 42,9 | 1,0 |
| Veicoli e movimentazione | 36,3 | 76,2 | 20,2 |
| Alta tecnologia industriale | 52,9 | 81,8 | 11,1 |
| Altre macchine e prodotti indust. | 51,0 | 89,5 | 22,8 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 38,6 | 83,3 | 8,9 |
| Stampa ed editoria | 2,1 | 50,0 | 0,1 |
| Altri settori | 44,1 | 77,8 | 12,3 |
| Totale | 25,1 | 71,1 | 100 |

Peso delle esportazioni su fatturato e dimensione occupazionale per i 30 comparti industriali



Nel settore raccordiero e delle macchine industriali il peso dell'export per le aziende presenti sui mercati globali sale addirittura ad oltre il 60% rivelando propensioni all'internazionalizzazione eccellenti.

I mercati di sbocco delle esportazioni dell'industria piacentina sono rappresentati come nel resto dal paese in misura largamente predominante dai paesi dell'Unione Europea (71% dell'export complessivo in valore). Tale quota sale rispetto all'indagine del 1989 anche perché allora l'Unione era costituita da un minor numero di paesi membri (preallargamento) e risulta superiore al dato medio nazionale (59%). Cresce anche la penetrazione nel mercato nordamericano, misura di buone prestazioni in termini di livello tecnologico e qualitativo della produzione locale; in questo caso il valore relativo appare inferiore al dato italiano. Allo stesso modo tutti gli altri mercati di sbocco si rivelano meno attrattivi di manufatti locali rispetto alla media nazionale, per il contenuto di maggiore tecnologia della produzione piacentina (meccanica versus manifattura leggera tipica delle esportazioni dei distretti italiani).

Mercati di esportazione
(peso % sul fatturato esportato)

| | Piacenza | | Italia |
|---------------------|----------|------|--------|
| | 1989 | 2004 | 2004 |
| Paesi UE | 62,4 | 71,2 | 59,3 |
| Altri paesi europei | 10,1 | 7,1 | 12,4 |
| Usa e Canada | 5,2 | 6,9 | 8,8 |
| Paesi arabi | 6,4 | 5,2 | 3,7 |
| America latina | 4,8 | 1,4 | 2,9 |
| Altri paesi | 11,1 | 8,2 | 12,9 |
| Totale | 100 | 100 | 100 |

Disaggregando il dato per classe di addetti, si osserva come le quote di export internazionale extraeuropeo aumentino per le aziende di maggiori dimensioni, capaci di penetrare mercati più difficili come quello statunitense o quelli dell'Estremo Oriente. In particolare queste specializzazioni esportative emergono per i settori a maggior livello tecnologico, come il mecatronico o il raccordiero, che sembra sfruttare a tal proposito le recenti dinamiche di crescita sostenuta dei paesi di nuova industrializzazione e dell'economia nord-americana. Sul Medio Oriente

si affacciano in misura crescente le imprese degli autoveicoli (connessi ai cantieri edili) e dell'arredamento.

Mercati di esportazione per classi di addetti
(peso % sul fatturato esportato)

| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Totale |
|---------------------|-------------|--------------|--------------|--------------------|---------------|
| Paesi UE | 72,6 | 74,8 | 67,9 | 64,8 | 71,2 |
| Usa e Canada | 4,2 | 6,4 | 9,8 | 9,3 | 7,1 |
| Altri Paesi Europei | 6,9 | 8,5 | 3,7 | 7,0 | 6,9 |
| Paesi Arabi | 7,4 | 3,9 | 4,7 | 6,2 | 5,2 |
| America Latina | 0,8 | 1,9 | 0,7 | 1,6 | 1,4 |
| Altri Paesi | 8,1 | 4,5 | 13,2 | 11,1 | 8,2 |
| Totale | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Tra i nuovi paesi entrati nell'Unione Europea nel 2004, sono valutati come opportunità interessanti per sviluppare relazioni commerciali soprattutto la Polonia, per la dimensione demografica del paese, e la Repubblica Ceca e l'Ungheria per i maggiori tassi di crescita economica registrati in questi due paesi negli ultimi anni.

La modalità prevalente di vendita all'estero è l'esportazione diretta che viene utilizzata dai tre quarti delle imprese esportatrici, mentre i due terzi utilizza agenti. Molto meno diffuse risultano le strutture di vendita di proprietà localizzate nei paesi destinatari e le filiali commerciali: è questo un evidente vincolo delle politiche commerciali e di internazionalizzazione che penalizza l'industria piacentina e indurrebbe a stimolare e favorire forme di partnership strategica o commerciale tra imprese del territorio o dello stesso settore.

Le forme più evolute di presenza commerciale all'estero (filiali, strutture di vendita, partnership con aziende italiane e estere) sono favorite necessariamente dalla dimensione di impresa, che permette impegni finanziari più sostenuti: tali canali sono infatti utilizzati da oltre il 30% delle aziende sopra i 100 addetti e da meno del 5% delle piccole imprese. Una ultima nota interessante è relativa alle vendite estere on line, perseguite dal 3% delle imprese che esportano, ma solo dalle medie imprese (50-100 addetti). Queste evidenze vanno collegate allo sviluppo dell'e-commerce in generale, che seppure ancora limitato coinvolge il 12% delle imprese: si tratta per ora di sperimentazioni con modesti valori di fatturato, per lo più con finalità di promozione legati al sito web, ma

che mostrano tassi di crescita relativi interessanti e soprattutto più sostenuti della media nazionale.

Modalità di vendita all'estero

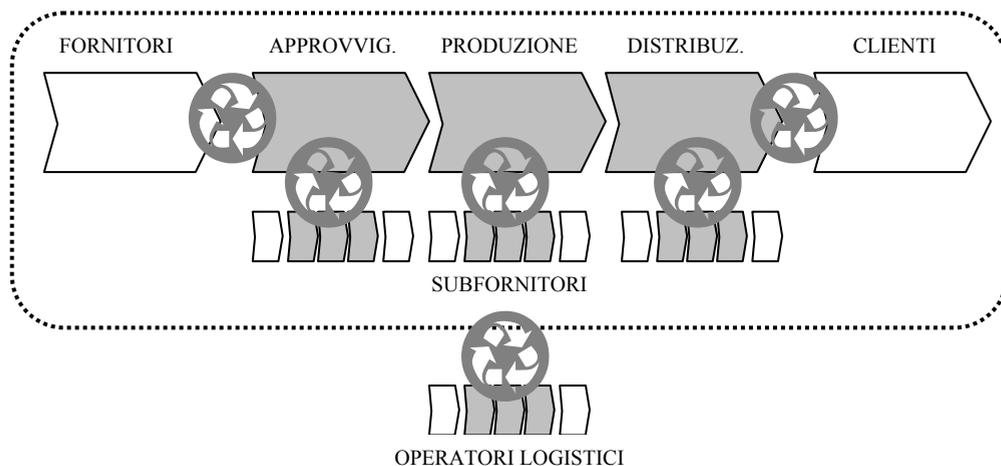
(valori % su totale imprese)

| | % su totale imprese | % su imprese esportatrici |
|--|------------------------------------|--|
| Esportazione diretta | 54,3 | 74,8 |
| Tramite agenti | 47,4 | 66,1 |
| Tramite una propria struttura di vendita | 13,7 | 18,9 |
| Tramite partner esteri | 12,0 | 16,5 |
| Con filiali commerciali | 9,1 | 13,4 |
| Tramite partner italiani | 4,0 | 5,5 |
| On line | 2,3 | 3,1 |

4.2. La *supply chain* aziendale

L'evoluzione delle logiche concettuali afferenti i processi aziendali ha portato, le imprese italiane, in netto ritardo rispetto ai contesti internazionali più industrializzati, a riformulare le proprie strutture interne. Si valorizzano così attività prima valutate marginali come la logistica, poiché inserite in una nuova visione sistemica di contesto produttivo, in cui la gestione della catena del valore è integrata anche tra più aziende. Il presente paragrafo ha proprio l'obiettivo di andare ad indagare alcuni aspetti di questa nuova visione, evidenziando, con una logica di *supply chain* aziendale, caratterizzazioni dell'industria provinciale già osservate nella precedente indagine (CSA 1989), come acquisti, subfornitura e *outsourcing* di attività, oppure completamente di nuova rilevanza, come la logistica. In particolare, i dati e le evidenze relative a quest'ultima sono sicuramente di primario interesse per ciò che concerne l'analisi del panorama produttivo locale e le valutazioni utili alle *policies* industriali future. Lo studio permette di avere una prima stima del peso del costo logistico sul fatturato, inteso nella sua accezione più ampia e non esaustiva nel costo di trasporto. Per le imprese leader dell'industria piacentina ed in linea con il contesto nazionale, si registra, per esempio, una scarsa tendenza alla contabilizzazione per centro di costo della logistica ed una limitata propensione, escludendo il trasporto in senso stretto, ad esternalizzare tutti quelli che possono essere definiti servizi logistici (dalla gestione degli ordini, al controllo qualità, ai diversi services). Ma che cos'è la *supply chain*? Che cosa significa la gestione della stessa? In generale, il *supply chain management* viene definito come "l'insieme delle differenti attività (e dei legami tra esse) di approvvigionamento delle materie prime, trasformazione in semilavorati e prodotti finiti e distribuzione dei prodotti finiti ai clienti, nonché degli attori che le effettuano e delle infrastrutture e risorse necessarie" (Dallari-Marchet 2003). C'è quindi una sottolineatura di tre dimensioni rilevanti: le attività, gli attori e le risorse. Non si abbia però una lettura riduttiva: la gestione della catena riguarda tutti i processi aziendali e non solo il processo logistico. Integrando, "il SCM è un insieme di processi che incorpora una comunità di partner commerciali impegnati nel comune obiettivo di soddisfare il cliente finale" (Lanini 2003). La figura seguente rappresenta bene ciò che è stato espresso finora, identificando i diversi soggetti della catena con i quali l'industria si va ad interfacciare al fine della creazione del valore.

La supply chain / filiera logistica



Partendo proprio da quest'ultima, si valuti un primo aspetto rilevante della catena: l'approvvigionamento. L'indagine evidenzia come il peso degli acquisti sul fatturato sia circa del 49% (valore medio per impresa). Lo stesso dato risultava molto simile nel 1989 (48,4%). L'effetto globalizzazione sembra quindi non aver inciso sul livello dei prezzi di materie prime di un ipotetico sistema di concorrenza internazionale e di riflesso sulla spesa che l'industria piacentina sostiene per i costi di acquisto delle stesse. Due le possibili asserzioni interpretative: resta da valutare se sia un risultato dato da variabili esogene legate ai mercati (e difficili da identificare, vista la marcata differenziazione nel peso, per i diversi settori produttivi, degli approvvigionamenti sul fatturato) oppure una mancata opportunità colta dalle industrie locali, così come una ponderata scelta delle stesse. A sostegno di quest'ultima tesi, sovvie però il dato sulla ripartizione per area geografica della spesa effettuata per gli acquisti.

La ripartizione per area geografica della spesa per acquisti (valori % su totale acquisti)

| | 1989 | 2004 |
|----------------------------|------|------|
| In provincia di Piacenza | 19,3 | 22,6 |
| In altre province italiane | 64,4 | 59,5 |
| All'estero | 16,3 | 17,9 |
| Totale | 100 | 100 |

La tabella mostra come, fatto cento il totale del costo per acquisti effettuato da ogni impresa, il 22,6% derivi da approvvigionamenti provenienti dal sistema provinciale piacentino. Osservando il dato 1989, inferiore al 20%, si evidenzia come sia aumentata questa quota di acquisti *inbound*. Cresce invece di un solo punto percentuale la quota di importazioni. Si osserva quindi come il sistema industriale di Piacenza sia ancora poco internazionalizzato, almeno per ciò che attiene alla rete di approvvigionamento a monte della catena del valore. Va poi naturalmente ricordato che si tratta di un dato medio e che per ogni settore il peso degli acquisti ha una valenza differente. In particolare, i comparti industriali per i quali gli acquisti hanno una maggiore incidenza di costo sono quello dell'industria dell'arredamento (63,7%), dell'alta tecnologia industriale (60,0%) e dell'alimentare (58,0%). Al contrario, è minore la quota dei costi d'approvvigionamento sul fatturato per l'industria per l'agricoltura (35,0%), la stampa e l'editoria (36,7%) e l'industria dell'imballaggio (38,1%).

Procedendo verso valle lungo la *supply chain*, ci si soffermi ora sulla fase di produzione ed in particolare sulle esternalizzazioni di lavorazioni a operatori terzi: la subfornitura. Il decentramento di lavorazioni cresce, seppur non in modo significativo, nell'arco di quindici anni, passando dall'8,5% (peso % sul fatturato) del 1989 all'11,3% del 2004 e confermando un trend generale per l'industria, che tende ad esternalizzare le fasi di lavorazione non *core business*: le imprese decentrano parte della loro produzione ad altre imprese che riescono a produrre a costi più bassi e con contenuti superiori di specializzazione produttiva (Ciciotti-Rizzi 2005). Sempre rispetto al dato 1989, rimane pressoché invariato (55,2%) il peso dell'attività di subfornitura realizzata in provincia di Piacenza rispetto al totale della subfornitura. Viene quindi ridimensionato lo stereotipo dell'impresa globale, almeno per ciò che concerne il contesto industriale piacentino. D'altro canto questo risultato può essere una conferma di come in provincia esistano delle economie esterne alle imprese, ma interne ad alcuni settori, in cui la prossimità territoriale rimane un fattore determinante per produrre vantaggi diretti come le connessioni di produzione (Ciciotti 2001). In questo senso, il dato osservato precedentemente e che evidenzia il considerevole peso degli acquisti effettuati in provincia sul totale degli stessi, è confermativo di quanto ora affermato. Si pensi, per esempio, al comparto industriale della meccanica e di come esso, oltre ad essere una storica specializzazione di Piacenza nei numeri (fatturato, numero di imprese, occupazione), abbia avuto la capacità nel tempo, specialmente in alcune

vallate della provincia, di modellare una cultura distrettuale che caratterizza non solo le industrie dominanti, ma anche le imprese, spesso artigianali, di subfornitura e di servizio, facilitando la trasmissione delle conoscenze implicite ed esplicite. Tornando ai risultati dell'indagine, aumenta quindi in termini assoluti la subfornitura in provincia (come già affermato, cresce infatti il peso della subfornitura sul fatturato, restando costante la quota relativa della stessa esternalizzata ad imprese piacentine): ulteriore conferma si ha dalla stima dell'occupazione "creata" (numero di addetti occupati nelle imprese piacentine utilizzate per la subfornitura) in media da un'azienda industriale: 28,1 addetti nel 2004, contro i 20 del 1989. Interessante osservare come anche le aziende di minori dimensioni (dai 20 ai 49 addetti) creino indotti significativi.

Stima dell'occupazione creata nelle imprese piacentine utilizzate per la subfornitura

(media numero di occupati creati per classi di addetti)

| Classi di addetti | Occupati creati per impresa 1989 | Occupati creati per impresa 2004 |
|--------------------------|---|---|
| 0-19 | 15,0 | 6,6 |
| 20-49 | 12,0 | 21,9 |
| 50-99 | 14,0 | 26,7 |
| 100 e oltre | 47,0 | 72,4 |
| Totale | 20,0 | 28,1 |

Appare utile, ad integrazione delle considerazioni sulla cultura industriale che contraddistingue alcuni reti di imprese locali, valutare un altro dato significativo, il quale dà indicazione di come siano spesso proprio le aziende i primi ambienti fertili per la natalità imprenditoriale (Ciciotti 2001): più di un'impresa su tre (37,5%) dichiara di aver avuto almeno un dipendente che abbia costituito una nuova attività utilizzando le competenze acquisite nell'azienda stessa. Di questi *spin off* aziendali, quasi il 90% ha localizzato i propri stabilimenti nello stesso sistema produttivo, rigenerando con nuove risorse il contesto locale. E' stato tendenzialmente un processo di creazione di imprese poi subfornitrici, più che concorrenti, per l'azienda "madre".

La tabella seguente mostra come siano eterogenei i dati sul peso della subfornitura rispetto al fatturato per quello che concerne i diversi settori produttivi. Tale quota è chiaramente più elevata nei comparti industriali dell'alta tecnologia e della fabbricazione di macchinari. Si pensi, per esempio, a come molte imprese produttrici di macchine utensili

esternalizzano a terzi la produzione di parti meccaniche, mantenendo al proprio interno esclusivamente le fasi a maggior valor aggiunto, come la progettazione e l'assemblaggio. Si tratta tendenzialmente delle imprese di più grandi dimensioni, il cui indotto ha un valore significativo anche in termini assoluti (occupazione creata e volumi prodotti). Del tutto divergente la propensione alla decentralizzazione di altri settori produttivi, come quelli legati al settore primario. Nel caso specifico dell'industria alimentare, è più raro che un'impresa deleghi all'esterno una fase del processo produttivo, innanzitutto per una motivazione legata all'organizzazione logistica del processo stesso ed in secondo luogo in quanto maggiori sono i vincoli dati dagli obblighi di qualità e rintracciabilità dei prodotti.

Peso sul fatturato dell'attività di subfornitura legata alla produzione
(valori medi % per settore di attività)

| | 2004 |
|---------------------------------------|-------------|
| Industria dell'alimentazione | 3,2 |
| Cura della persona | 15,8 |
| Arredamento | 7,0 |
| Imballaggio | 5,2 |
| Materiali da costruzione | 4,1 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 5,4 |
| Raccorderia | 8,3 |
| Industria per l'agricoltura | 2,5 |
| Veicoli e movimentazione | 8,4 |
| Alta tecnologia industriale | 22,2 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 29,7 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 11,3 |
| Stampa ed editoria | 7,0 |
| Altri settori | 19,5 |
| Totale | 11,3 |

Le scelte di “*make or buy*” delle industrie piacentine possono riguardare non solo il processo di produzione, ma anche la sfera di tutti i servizi funzionali al processo stesso. L'indagine ha messo in evidenza come sia in media del 5% il peso dei costi relativi a questi ultimi in rapporto al fatturato di impresa. Non è disponibile un dato analitico di confronto con la situazione di quindici anni fa, ma la tabella seguente mostra, in

generale, come siano aumentante considerevolmente le organizzazioni aziendali che ricorrano a società esterne per la realizzazione di alcune attività terziarie.

Servizi esterni ai quali ricorre l'azienda

(peso % delle imprese che esternalizzano, risposta multipla)

| | 1989 | 2004 |
|--------------------------------------|------|------|
| Progettazione e sviluppo di prodotti | 19,0 | 23,5 |
| Organizzazione della produzione | - | 1,3 |
| Ricerche di mercato | 16,0 | 11,1 |
| Consulenza direzionale | - | 11,8 |
| Consulenza informatica | 39,0 | 62,7 |
| Azioni promozionali | 14,0 | 17,0 |
| Assistenza export | - | 13,1 |
| Servizi fiscali | 63,0 | 67,9 |
| Contabilità paghe | 48,0 | 69,3 |
| Gestione personale | 6,0 | 11,8 |
| Formazione personale | - | 36,6 |
| Reperimento finanziamenti | - | 15,7 |
| Servizi di trasporto e logistica | - | 63,4 |
| Altro | - | 11,1 |

n.d. = dato non disponibile

Nel dettaglio, per la maggior parte delle imprese le consulenze fiscali continuano ad essere delegate all'esterno (67,9%), così come aumenta l'*outsourcing* di servizi di contabilità e paghe (69,3%). Con la crescita del valore delle attività informatiche, si sviluppa la tendenza ad avere aziende fidelizzate che offrono una specifica consulenza in questo campo (dal 39,0% del 1989 al 62,7% del 2004). Si incrementa anche la quota di organizzazioni che fanno ricorso all'*outsourcing* per la progettazione e lo sviluppo di prodotti (dal 19,0% al 23,5%) e la gestione del personale (dal 6,0% all'11,8%). In controtendenza, invece, il dato sulle ricerche di mercato: se nel 1989 erano 16 aziende su 100 a fare ricorso ad aziende specializzate in questo tipo di attività, nel 2004 sono soltanto 11. Emerge anche la sostanziale stabilità delle esternalizzazioni a società di promozione: si può considerare probabile non tanto una minore tendenza al ricorso all'*outsourcing* per queste attività, quanto un effetto indotto dalla congiuntura non positiva, che sta vivendo non solo l'industria, ma tutta l'economia italiana. In momenti di recessione del ciclo economico, sono spesso proprio queste attività le prime ad avere decurtazioni nei budget a disposizione. Inevitabile però riflettere su come, ad una minor

ricerca sulle clusterizzazioni e sulle esigenze della clientela, si possa accompagnare un'inferiore competitività futura dei prodotti locali. Rispetto all'indagine del 1989, sono poi disponibili le indicazioni su altre tipologie di attività esternalizzabili. Ovvio il dato sull'*outsourcing* di trasporto (le altre attività logistiche sono infatti scarsamente esternalizzate), a cui ricorrono 6 aziende su 10. Sono poi legati ad orientamenti recenti i dati sulla formazione del personale (quasi 4 aziende su 10 ricorre a servizi esterni), sul reperimento di finanziamenti (grazie anche all'incremento dell'offerta di professionalità specializzate in campo internazionale), sull'assistenza all'export e sulla consulenza direzionale (solo un'azienda su dieci, in quanto servizio tipicamente rivolto ad imprese di almeno una certa soglia dimensionale). E' l'industria dell'alimentazione a ricorrere in maniera più diffusa all'*outsourcing* di servizi (7,7% il peso medio sul fatturato), a seguire il comparto dei macchinari e degli altri prodotti industriali (6,5%), dell'industria dell'arredamento (6,0%), dei prodotti elettrici (5,3%) e della raccorderia (5,3%). Una scarsa propensione all'esternalizzazione rivelano invece l'industria per l'agricoltura (0,2%), il comparto della stampa e dell'editoria (0,8%) e dei veicoli e della movimentazione (1,5%). Difficile dare interpretazioni settoriali: sono in effetti le dinamiche di singola organizzazione ad incidere maggiormente sulla scelta di esternalizzare uno o più servizi aziendali (la presenza di un gruppo alle spalle, la dimensione d'impresa, la complessità organizzativa), piuttosto che l'appartenenza ad un settore anziché un altro.

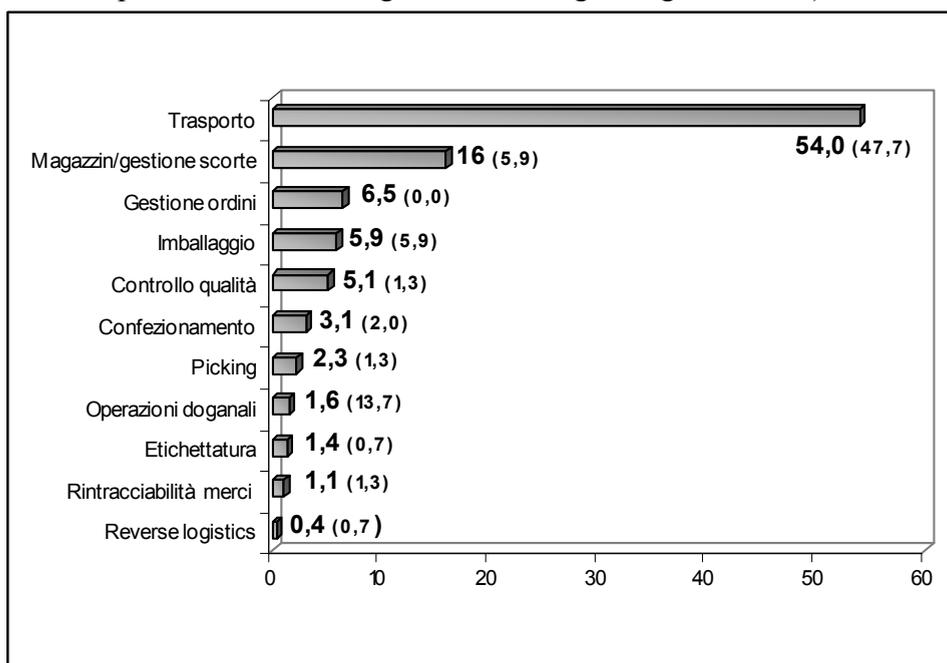
Infine si valuti un altro aspetto fondamentale della catena, spesso fonte (consapevole o inconsapevole) di vantaggio competitivo per molte imprese: la logistica. Questa discriminante di competizione, che riguarda tutti i livelli della catena produttiva e distributiva, chiama tutti i settori manifatturieri a rendere efficaci ed efficienti i propri processi di circolazione dei flussi merci ed informativi (Brambilla-Quintavalla 2005). In sostanza, una parte rilevante all'interno del processo della *supply chain* aziendale è proprio la logistica. Essa viene infatti definita come "quella parte del processo della *supply chain* che programma, gestisce e controlla in maniera efficiente ed efficace il flusso di beni e servizi e delle relative informazioni dal punto di origine al punto di consumo, con l'obiettivo di soddisfare le richieste del cliente" (Us Council of Logistics Management). L'AILOG (Associazione italiana di logistica e supply chain management) entra ancor più nel dettaglio, definendo la logistica come "l'insieme delle attività organizzative,

gestionali e strategiche che governano nell'azienda i flussi di materiali e delle relative informazioni dalle origini presso i fornitori fino alla consegna dei prodotti finiti ai clienti e al servizio post-vendita". Ma qual è il costo della logistica? Dall'elaborazione dei dati forniti dalle imprese leader del sistema industriale piacentino, si evince che l'incidenza media per impresa del costo logistico (trasporti, magazzinaggio, gestione ordini, etc.) sul fatturato è del 6,5%, un dato apparentemente in linea con la media europea, che si attesta sul 6,6% (Lanini 2003). Dicasi apparentemente in quanto dall'indagine emerge come, in alcuni casi, le imprese tendano ad identificare nel mero costo di trasporto il costo logistico complessivo: spesso non esiste infatti una contabilità aziendale che individui un centro di costo logistico. Pare comunque inequivocabile, forse anche grazie alla valenza strategica che negli ultimi anni il territorio ha voluto dare alla logistica stessa, che vi sia una maggiore razionalizzazione delle attività e dei flussi fisici ed informativi inerenti alla logistica (e quindi una maggiore riduzione dei costi) rispetto al contesto medio nazionale, dove il peso sul fatturato è più alto. In provincia di Piacenza il peso del costo logistico non varia in modo significativo a seconda della dimensione aziendale, anche se è mediamente più elevato per le imprese sotto i 50 addetti. Più interessante, anche se non sorprendente, la differenziazione per settore produttivo. Sono i comparti dove il volume delle materie, dei componenti e dei prodotti è maggiore ad avere una più alta incidenza del costo logistico: per l'industria dell'arredamento il suo peso rispetto al fatturato si attesta intorno al 13,5% e per quella dei materiali da costruzione è del 10,5%. La logistica incide invece solo per il 3,3% per il comparto della stampa e dell'editoria. Finora si è quindi mostrato un primo quadro del sistema logistico industriale piacentino che è bene integrare con qualche informazione ulteriore ricavata dallo studio (il quale richiederebbe ulteriori approfondimenti d'indagine, data la complessità e la rapidità evolutiva della disciplina) utile per valutare l'approccio culturale alla logistica delle imprese della provincia. E' noto infatti come a livello internazionale tale approccio si sia evoluto nel tempo in modo non banale: se negli anni ottanta la focalizzazione delle imprese era sulla qualità dei prodotti venduti, sulla riduzione al minimo dei costi di fornitura, in una logica di competizione tra aziende, negli anni novanta il focus si sia trasferito sulla qualità del servizio offerto, sulla riduzione dei costi per il cliente, in una logica di competizione tra sistemi (Dallari-Marchet 2003). Già questo passaggio ha portato la logistica a non dover essere più considerata un mera funzione interna all'azienda, ma un processo sistemico ad integrazione dell'intera *supply chain*, con un

coinvolgimento di più attori nel processo. Negli ultimi anni vi è stata poi, ed è tuttora in corso, una ulteriore trasformazione del modo di interpretare la logistica: ora ci si interfaccia sempre più con aziende internazionali (globali), si terziarizzano differenti attività logistiche (non solo il trasporto, ma parti o l'intero ciclo del processo logistico a *logistics provider* - integratori o integratori leader), vi sono processi di integrazione e collaborazione tra più aziende nell'organizzazione dei processi, sono continui i progressi dell'ICT a supporto della logistica ed emerge una maggiore accuratezza, dati i maggiori vincoli, nelle valutazioni degli effetti ambientali (es. *reverse logistics*). L'Italia segue gli altri Paesi europei più industrializzati in questo processo di modernizzazione. E a Piacenza, qual è il modello logistico prevalente per l'industria? Un modello evoluto nella direzione che prima si illustrava o ancora legato a logiche tradizionali? L'indagine, per la verità, non permette di avere un quadro chiaro ed esaustivo, ma offre alcune indicazioni rilevanti. Fatto cento il costo logistico, a Piacenza è pari al 54,0% il peso medio del trasporto, in linea con il dato Italia (53,4%) registrato da Confetra (2002) nella sua "Fattura Italia" dei servizi logistici e del trasporto merci. Con un'interpretazione maggiormente qualitativa, è però da sottolineare come siano poche le aziende che non abbiano fatto fatica a valutare i costi delle altre attività logistiche oltre il trasporto. Più significativi i risultati sull'*outsourcing*: secondo l'indagine ISFORT del giugno 2002 (commissionata dalla Fondazione Bnc e che conferma un'indagine Censis del 1997), le imprese manifatturiere italiane riconoscono l'importanza strategica della logistica, ma continuano a dichiararsi poco propense ad affidarne la gestione ad operatori esterni, preferendo costituire un ufficio di logistica all'interno dell'azienda. Il Piano Generale della Logistica definisce *outsourcing* "il processo attraverso cui le aziende assegnano a fornitori esterni, per un periodo contrattualmente definito, la funzione operativa di una o più funzioni logistiche (trasporto primario, distribuzione finale, stoccaggio, allestimento ordini, etc.) o di insiemi di attività logistiche concatenate in interi processi aziendali, a cui sono aggregabili altre attività prossime alle attività logistiche (imballaggio e personalizzazione dei prodotti, assicurazione delle merci, sdoganamento e pratiche bancarie, controlli qualità, operazioni amministrative, etc.)" (Lanini 2004). Senza soffermarsi nel dettaglio sulle motivazioni che spingono le imprese ad esternalizzare le attività di logistica, si dica che, escluso il trasporto, l'Italia è il quarto mercato europeo per i servizi logistici terziarizzati, con una quota del 9,4% sul totale della spesa (KPMG 2003). Il mercato è dominato da aziende straniere e presenta un'elevata frammentazione ed è

alta anche per questo motivo la stima di previsioni di crescita. L'industria piacentina, trasporto a parte, tende invece a non esternalizzare in misura accentuata. Viene infatti delegato all'esterno quasi il 50% del costo del trasporto (51,0% in Italia), con una media per azienda di 7,8 imprese di autotrasporto con le quali ci si interfaccia per l'*inbound* (flussi in entrata) e di 5,5 imprese per l'*outbound* (flussi in uscita). Per tutte le altre attività logistiche la quota di *outsourcing* è invece molto ridotta.

Peso di ogni attività sul tot. del costo logistico e quota esternalizzata
 (valori % sul costo logistico aziendale e
 peso dell'*outsourcing* sul costo di ogni singola attività)



Nota: tra parentesi si riporta il peso percentuale di attività esternalizzata sul costo totale della stessa

4.3 La rete di partnership

Tra i possibili fattori della competitività va anche considerata la propensione dell'industria piacentina alle strategie di rete, in uno scenario che vede spostare il tema della competitività sui sistemi territoriali, passando pertanto dall'incentivazione della singola impresa o filiera, a nuovi meccanismi di incentivazione e creazione di aree-sistema specializzate e fortemente interconnesse.

L'ipotesi del passato sosteneva che lo sviluppo locale era condizionato dalla scarsa propensione delle imprese piacentine alla cooperazione industriale: se da una parte ciò risultava confermato dai dati dell'indagine del 1989 (su 100 aziende ben 61 avevano dichiarato di non avere rapporti di collaborazione con altre imprese), dall'altra vi è il riscontro attuale, in cui si verifica ancora una scarsa propensione al *networking* imprenditoriale.

Rapporti di collaborazione con altre imprese (valori % su totale imprese)

| | 1989 | 2004 |
|--------|------|------|
| Si | 39,0 | 36,9 |
| No | 61,0 | 63,1 |
| Totale | 100 | 100 |

La conferma di tale tendenza che vede l'industria piacentina poco propensa nel corso degli anni ad instaurare legami di collaborazione risulta tuttavia meno accentuata rispetto alle PMI italiane (Istituto Tagliacarne 2004). Comparando infatti il dato delle prime due classi dimensionali del campione indagato delle industrie piacentine (0-19 addetti e 20-49 addetti) con la media nazionale relativa alle stesse classi dimensionali, si nota come il 35,1% delle industrie piacentine al di sotto dei 50 addetti attui collaborazioni e tale percentuale sia superiore del livello italiano (24,7%).

L'ipotesi finora presentata e supportata dai dati mostrati, trova ulteriore conforto dalle indagini ISTAT (ISTAT 2000) dove si stima come solo il 5,5% delle imprese italiane abbia ricercato migliori opportunità produttive o di mercato attraverso la definizione di accordi e tra queste il 19,7% sia rappresentato da imprese di piccola dimensione che hanno concluso accordi.

Rapporti di collaborazione con altre imprese

(valori % su totale imprese)

| | PIACENZA <50 addetti | ITALIA <50 addetti |
|--------|----------------------|--------------------|
| Si | 35,1 | 24,7 |
| No | 64,9 | 75,3 |
| Totale | 100 | 100 |

L'indagine ISTAT citata conferma una diffusa tendenza all'aumento della quota di imprese coinvolte in accordi al progredire della classe dimensionale: il 39,3% delle imprese medio-grandi instaura rapporti di collaborazione; similmente, l'indagine sull'industria piacentina del 2005 mostra tale inclinazione, infatti il 40% circa delle aziende di maggiori dimensioni dichiara di concludere accordi.

Risulta fondamentale, al fine di indagare le motivazioni che inducono le aziende ad instaurare legami di partnership, soffermarsi sulle tipologie di accordi conclusi utilizzati dalle imprese per potenziare o migliorare la propria attività produttiva.

Si possono individuare tre grandi categorie di accordi:

- per la produzione: senza ricorrere ad una vera integrazione verticale, le imprese possono rivolgersi ad altre per fronteggiare temporanei picchi di produzione (ottimizzazione della capacità degli impianti) e per la diminuzione del rischio di improvvisi cali di produzione o perché risulta economicamente conveniente utilizzare specialisti per ottenere determinati semilavorati o componenti che saranno incorporati in un bene più complesso;
- per gli acquisti e le vendite: tipologia più complessa allorché più imprese sono interessate al perseguimento di un comune obiettivo strategico-commerciale, normalmente per beneficiare dei vantaggi che comporta far parte di un insieme, quali minori costi di approvvigionamento, maggiore capacità di contrattazione con l'intermediazione finanziaria, migliori possibilità di successo sul mercato mediante prodotti con un marchio affermato;
- per lo sviluppo: usati dalle imprese che vogliono raggiungere posizioni di mercato più elevate e tendono allo sviluppo dell'impresa. Vengono stipulati quando è necessario investire consistenti risorse finanziarie ed organizzative con un ritorno a medio termine (si pensi alla gestione delle scorte, allo sviluppo del marketing o all'attività di ricerca scientifica e tecnologica).

Pur non disponendo di tutte le tipologie per ciò che concerne l'indagine condotta dal CSA nel 1989, si può affermare che si è verificato un aumento degli accordi conclusi nel 2004 da parte delle imprese industriali di Piacenza, soprattutto in riferimento agli acquisti in comune, proprio per avvantaggiarsi di economie di scala e scontare maggiori benefici, e all'attività di Ricerca & Sviluppo, divenuta negli ultimi anni fattore cruciale per aumentare la competitività dell'impresa sul mercato.

Nel confronto con l'Italia, le imprese piacentine con meno di 50 addetti fanno registrare valori inferiori per tutte le tipologie oggetto di analisi, eccetto la R&S (4,4% a fronte di 2,8%). Gli accordi per la produzione in comune segnano una percentuale quasi doppia per le PMI italiane (27,3% contro il 15,0% delle imprese piacentine), mentre l'attività di vendita mostra il 23,3% in Italia contro il 14,2% a Piacenza.

Queste evidenze sono il sintomo di una difficoltà, comunque generale, per il sistema produttivo italiano ad instaurare realmente reti di partnership con le altre imprese e Piacenza si allinea con tale tendenza.

Tipologie di accordi conclusi

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | PIACENZA <50 addetti | ITALIA <50 addetti |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| Attività di produzione in comune con altre aziende | 15,0 | 27,3 |
| Attività di vendita in comune con altre aziende | 14,2 | 23,3 |
| Acquisti in comune con altre aziende (es. consorzi, gruppi di acquisto) | 8,8 | 10,9 |
| Export con altre aziende | 8,8 | 8,1 |
| Per la R&S | 4,4 | 2,8 |

L'indagine Tagliacarne, quindi, rivela che circa il 50% delle imprese coinvolte in collaborazioni dichiara di aver intrapreso tali rapporti per avviare attività di vendita e produzione con altre aziende. Vi è poi un 8% di tali imprese che collabora per consolidare la propria posizione sui mercati stranieri (o attraverso esportazioni congiunte o sfruttando le conoscenze del partner dei mercati stranieri). I vantaggi ottenuti dalle politiche di accordo riflettono tali strategie: per la maggioranza delle imprese che stipulano accordi di collaborazione, i principali benefici ottenuti risiedono nell'abbattimento dei costi di produzione, sia che essi si esplicino attraverso processi di ottimizzazione dell'attività produttiva (32,4%), sia che essi si riflettano in un abbattimento dei costi di produzione (27,1%). Un'altra importante fonte di beneficio concerne i

miglioramenti ottenuti nella distribuzione dei prodotti. Nel confronto con le imprese piacentine con meno di 50 addetti si estrapolano informazioni maggiormente ambigue; difatti non si nota una forte prevalenza di un beneficio conseguito da chi ha costruito legami di collaborazione sugli altri, ad eccezione della facilità di accesso a nuovi mercati di sbocco (17,7%).

Benefici avvertiti dall'impresa grazie alla conclusione di accordi di collaborazione

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | PIACENZA <50 addetti | ITALIA <50 addetti |
|---|------------------------------------|----------------------------------|
| Facilità di accesso a nuovi mercati di sbocco | 17,7 | 15,8 |
| Minori costi di produzione | 8,0 | 27,1 |
| Diversificazione/aggiunta di attività aziendali | 7,1 | 9,3 |
| Ottimizzazione dei processi produttivi | 6,2 | 32,4 |
| Benefici nella distribuzione | 3,5 | 26,7 |
| Benefici fiscali | 0,9 | 4,8 |
| Altro | 8,0 | n.d. |

I benefici descritti sono riconducibili a flussi di conoscenza tacita che, attraverso gli accordi, fluisce da un'impresa ad un'altra. Tali relazioni possono riguardare sia aspetti inerenti la tecnica produttiva che aspetti relativi alla conoscenza del mercato di sbocco. La capacità di scambiare conoscenza tacita (*tacit knowledge*) costituisce una parte importante del vantaggio competitivo delle imprese che perseguono la logica della creazione di *network* di imprese (Maskell 2003).

In riferimento al nostro campione, si evince una maggiore corrispondenza con le evidenze mostrate precedentemente, ovvero che le industrie piacentine coinvolte si avvantaggino delle relazioni di collaborazione instaurate con altre imprese in particolar modo ottenendo una diminuzione dei costi di produzione (29,2%) e ottimizzazione dei processi produttivi (32,3%). Vi è la conferma che per la realtà piacentina il prender parte a reti di partnership apporti una maggiore facilità di accesso a nuovi mercati (43,1%), come già visto per le imprese al di sotto dei 50 addetti: sembra, allora, che le industrie piacentine che partecipano a *network* collaborativi si avvantaggino di questi ultimi per poter penetrare, sfruttando le competenze e le capacità dell'impresa partner, in mercati che da sole non sarebbero in grado di affrontare a causa di preclusioni di varia natura (dimensioni limitate, consistenti investimenti finanziari e organizzativi, etc.).

Benefici avvertiti dall'impresa grazie alla conclusione di accordi di collaborazione

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Facilità di accesso a nuovi mercati di sbocco | 43,1 |
| Ottimizzazione dei processi produttivi | 32,3 |
| Minori costi di produzione | 29,2 |
| Diversificazione / aggiunta di attività aziendali | 21,5 |
| Benefici nella distribuzione | 10,8 |
| Benefici fiscali | 1,5 |
| Altro | 15,4 |

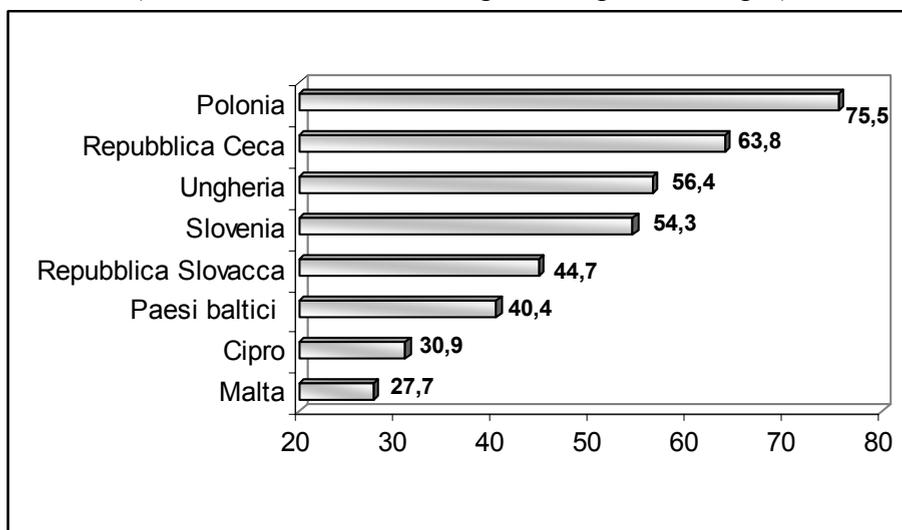
Nella scelta del partner con cui concludere accordi di collaborazione appare evidente il fatto di privilegiare imprese nazionali, se non addirittura locali come risulta dall'indagine ISTAT, in cui ben il 62% delle aziende esaminate in Italia dichiara di aver effettuato accordi con partner locali, indicando con questo termine soggetti che operano nei territori limitrofi dell'impresa o all'interno della stessa area, come il distretto industriale. La considerazione di partenza scaturisce anche dai dati Tagliacarne, in cui meno di un terzo delle imprese che dichiarano di aver avuto rapporti di collaborazione preferisce un partner estero. La maggior parte delle collaborazioni estere sono sviluppate in ambito UE: più precisamente, il 56% sceglie partner di altri Paesi dell'UE a 15 mentre il 16% partner localizzati nei Paesi entrati dopo l'allargamento. Proprio prendendo come riferimento i 10 Paesi entrati a far parte dell'UE il 1° maggio 2004, è stato chiesto alle imprese industriali piacentine di esprimersi circa la possibilità che tali nazioni possano costituire un potenziale mercato o un'opportunità di accordo. Per quest'ultima variabile si nota una netta predominanza della Polonia (64,9%) che costituisce anche il mercato giudicato come il più appetibile (75,5%). A seguire si hanno Ungheria, Repubblica Ceca e Slovacca, tutti con percentuali comprese fra il 35% ed il 50%, mentre risultano più staccati Cipro e Malta che mancano di un tessuto industriale del livello degli altri paesi considerati.

Paesi di nuova adesione all'UE che possono costituire opportunità per stipulare accordi di collaborazione
(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | Opportunità di accordi |
|--|-------------------------------|
| Polonia | 64,9 |
| Ungheria | 51,4 |
| Repubblica Ceca | 40,5 |
| Repubblica Slovacca | 35,1 |
| Slovenia | 29,7 |
| Paesi baltici (Lituania, Lettonia, Estonia) | 27,0 |
| Malta | 24,3 |
| Cipro | 18,9 |

Per ciò che concerne il potenziale mercato, oltre alla Polonia, si mettono in luce i tre paesi prima citati come possibilità per effettuare accordi e la Slovenia, che con una percentuale di preferenze pari al 54,3% si dimostra un territorio allettante con dinamiche di mercato ritenute interessanti per le imprese industriali di Piacenza.

Paesi di nuova adesione all'UE che possono costituire opportunità di mercato potenziale per l'impresa
(valori medi % su totale imprese, risposta multipla)



4.4 I principali canali di vendita e di comunicazione

Gli ultimi anni sono stati caratterizzati da profondi cambiamenti per tutto ciò che attiene ai canali di vendita dei prodotti, non solo industriali: l'internazionalizzazione e la rivoluzione commerciale della distribuzione hanno, tra le altre cose, promosso lo sviluppo dimensionale e la concentrazione delle imprese del comparto commerciale. Nei rapporti tra industria e distribuzione, il più diretto effetto di questo processo è ravvisabile nell'acquisizione di economie di scala negli acquisti da parte dei grandi distributori, dovuta all'accrescimento del loro potere contrattuale (Pastore 2005). Le scelte delle aziende, che da sempre percepiscono i canali distributivi come un aspetto sostanziale delle politiche di marketing industriale, hanno perciò subito un radicale processo di trasformazione. Sono nati nuovi canali di vendita (si pensi ad internet ed alle potenzialità, inizialmente sovradimensionate per ciò che atteneva al breve periodo, del commercio elettronico), altri, come la grande distribuzione organizzata, hanno assunto un ruolo radicalmente differente e più rilevante rispetto al passato ed altri ancora, come i punti di vendita (PdV) del commercio al dettaglio, hanno subito una profonda crisi e sono oggi oggetto di politiche (con una focalizzazione quasi esclusiva nei centri storici delle città) di rivitalizzazione. Per inciso, nel riflettere in modo complessivo sui canali di vendita della manifattura, si premetta come sia dissimile la distribuzione per ognuno dei diversi prodotti industriali e come, di conseguenza, sia stato eterogeneo, a seconda dei diversi comparti, anche questo processo evolutivo che ha caratterizzato la distribuzione. E' sempre comunque di rilevanza strategica per l'impresa valutare quali siano le reazioni dei soggetti distributori ai cambiamenti in atto nel sistema, sia che tra industria e distributore vi sia un mero rapporto contrattuale, sia che essi siano soggetti operanti in modo coordinato, attraverso un sistema verticale di marketing. Dai dati rilevati presso le imprese ed attraverso la comparazione con i risultati dell'indagine 1989, è possibile avere una prima evidenza di questo processo di trasformazione. Innanzitutto si parta da un dato che mantiene una certa costanza: la metà delle vendite dell'industria manifatturiera piacentina viene realizzata mediante un rapporto diretto con gli utenti finali. La rilevanza del "canale diretto" ha però una sua naturale giustificazione: appare infatti determinata dalla tendenza delle aziende a produrre una tipologia di beni (si pensi ai beni di investimento o a quelli su commessa di un settore come l'industria ad alta tecnologia) che si presta ad essere commercializzata prettamente attraverso questa forma di distribuzione. Emblematico il trend delle

vendite attraverso dettaglianti: il loro peso decresce dal 13,0% del 1989 al 2,7% del 2004, segno lampante che la “rivoluzione commerciale”, di cui si esplicava sopra, ha avuto i suoi effetti anche in relazione ai prodotti industriali della provincia di Piacenza. Il peso dei grossisti si abbassa (dal 18,0% al 15,2%) e cresce invece intensamente quello di concessionari e agenti (dal 18,0% al 26,8%).

Stima del peso dei canali di distribuzione utilizzati dall’azienda
(valori % su totale imprese)

| | 1989 | 2004 |
|---|------|------|
| Vendite dirette agli utenti finali | 51,0 | 50,0 |
| Vendite tramite concessionari/agenti | 18,0 | 26,8 |
| Vendite tramite grossisti | 18,0 | 15,2 |
| Vendite tramite dettaglianti | 13,0 | 2,7 |
| Vendite tramite la grande distribuzione | - | 5,3 |
| Totale | 100 | 100 |

Interessante valutare quali siano, per i differenti settori di attività, i canali di distribuzione “dominanti”, vale a dire quelli attraverso cui passa la maggior quota delle vendite industriali. Il canale dominante più diffuso a livello settoriale, proprio per i motivi prima descritti, è quello breve, caratterizzato da un rapporto diretto tra produttore ed utente/consumatore. Nei beni alimentari di largo consumo (in primis i comparti del caseario e dei salumi) cala radicalmente, nell’arco di quindici anni, la quota indirizzata ai dettaglianti, per la nuova forte importanza della grande distribuzione organizzata. E’ proprio l’integrazione verticale attuata tra i soggetti dell’industria e della GDO delle singole filiere che ha permesso ad alcune realtà dell’industria piacentina di espandere i propri mercati in maniera significativa e far leva con maggiore efficacia sulle politiche che sviluppano la *brand loyalty*. Inoltre, è poi la stessa GDO (che possiede significative banche dati inerenti la *customer satisfaction*) a dare spesso all’industria importanti indicazioni verso quali nuovi prodotti si debbano concentrare gli sforzi produttivi. Sono naturalmente considerazioni che trovano una loro oggettività tipicamente per i beni di largo consumo. La figura di seguito mostra poi come il comparto dell’industria dell’arredamento, a differenza del 1989 dove il canale diretto (rapporto diretto con gli utenti finali) aveva un ruolo primario, prediliga i concessionari e gli agenti a qualsiasi altro canale di vendita. Costante l’importanza di quest’ultimo canale nell’industria per l’agricoltura. I grossisti perdono rilevanza per il comparto della raccorderia (è oggi preferito il canale diretto) e la

mantengono invece per tutta la manifattura inerente alla cura della persona (cosmetica, abbigliamento).

Canali di distribuzione “dominanti” per settore di attività

| Utenti finali | Concessionari o agenti | Grossisti | Dettagl. | Grande Distribuzione |
|---------------------------------------|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------------------------|
| ✓ Imballaggio | ✓ Arredamento | ✓ Cura della | | ✓ Alimentaz. |
| ✓ Materiali da costruzione | ✓ Industria per l'agricoltura | persona | | |
| ✓ Trattamento e lav. metalli | | | | |
| ✓ Raccorderia | | | | |
| ✓ Veicoli e movimentaz. | | | | |
| ✓ Alta tecnologia industriale | | | | |
| ✓ Altre macch. e prodotti industriali | | | | |
| ✓ Prodotti elettrici ed elettronici | | | | |
| ✓ Stampa ed editoria | | | | |

Nell'indagine presso le imprese si è poi voluto valutare quali siano i canali di vendita prevalenti nella sola fase di esportazione (vedi par. 4.1). Ne esce un quadro non dissimile, per significati, dai dati visti in precedenza ed inerenti al generale volume delle vendite della manifattura piacentina. Oltre la metà delle imprese indagate opera all'estero attraverso esportazione diretta (54,3% delle aziende), di notevole rilevanza il ruolo degli agenti, spesso operatori stranieri con una conoscenza approfondita di uno specifico mercato di sbocco. Un decimo delle imprese ha vere e proprie filiali commerciali nei Paesi di esportazione, ancora maggiore la quota di imprese che opta per partnership distributive con aziende estere (accade spesso nei mercati in cui l'ingresso “commerciale” si prefigura con significative barriere all'ingresso). Più difficile invece che, sempre con riferimento alle esportazioni, si instaurino accordi con aziende italiane. L'e-commerce è utilizzato da 2 imprese su 100. Se si osservano gli stessi dati riclassificati per classe dimensionale di industria (classe di addetti), si evidenzia chiaramente come, all'aumentare della dimensione aziendale, aumenti (fino ad essere il canale prevalente nelle imprese oltre i 99 addetti) l'utilizzo di agenti a discapito dell'esportazione diretta. Per le imprese di

più grandi dimensioni (oltre 99 addetti) diventa apprezzabile la quota di esportazioni che si realizzano attraverso proprie strutture di vendita (il 31,3% delle aziende fa uso di questa modalità) o filiali commerciali (utilizzate dal 37,5% delle imprese).

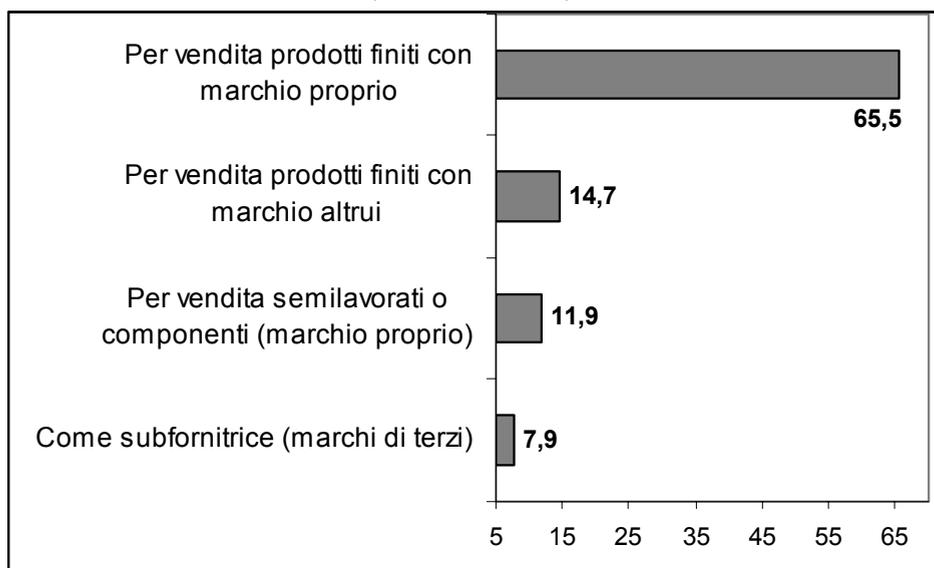
Come prima si accennava, la strategia distributiva delle imprese si diversifica a seconda del prodotto oggetto di vendita. Non solo il target di riferimento al quale si indirizza il prodotto stesso (si pensi, per esempio, alle differenziazioni distributive tra beni di largo consumo e bene di investimento, ad attività di commercializzazione *Business to Consumer* o *Business to Business*¹⁸), ma anche la presenza o meno di un proprio marchio all'atto di vendita all'utente finale e la classificazione dell'attività principale¹⁹ incidono profondamente sui piani di commercializzazione decisi dalle singole unità industriali. Per questo motivo risulta molto interessante osservare come, secondo questi parametri, può essere classificato l'universo industriale piacentino. Dallo studio emerge come il 65,5% delle imprese operi per la vendita di prodotti finiti venduti sul mercato con marchio proprio. La figura che segue mostra poi come il 14,7% operi invece per la vendita di prodotti finiti con marchio altrui²⁰, l'11,9% venda semilavorati e componenti con marchio proprio e il residuo 7,9% operi come impresa subfornitrice con marchio di terzi. Complessivamente, circa 77 aziende su 100 opera per la vendita con un marchio proprio, lo stesso risultato che emergeva dall'indagine del 1989.

¹⁸ Per BtC s'intende una commercializzazione tra aziende e consumatori, per BtB tra aziende ed altre imprese.

¹⁹ Le modalità di vendita saranno diverse per una produzione di componenti o una di prodotti finiti, così come risulta difficile parlare di distribuzione in modo simile per le lavorazioni.

²⁰ E' il caso delle vendite a *private label* che utilizzano il proprio mercato per la commercializzazione. In questi casi, i vantaggi per l'industria possono essere molteplici, dalla conquista di nuovi mercati distributivi alla possibilità di entrare in mercati esteri difficilmente accessibili, al miglioramento dell'efficienza produttiva grazie al più ampio e maggiormente preventivato utilizzo degli impianti.

Modalità di produzione e vendita (% sul fatturato)



Dato per appreso che la maggior parte delle imprese industriali piacentine opera attraverso una modalità di vendita diretta (sia per i prodotti indirizzati al mercato nazionale sia per quelli esportati) e posto che le politiche di marketing devono sempre essere supportate da un valido sistema informativo sui mercati, appare interessante valutare le fonti di conoscenza utilizzate abitualmente dall'industria al fine di essere al corrente dell'andamento dei mercati. Da questo punto di vista, i risultati registrati sono coerenti con quella che è la struttura tipica delle principali imprese industriali locali. Sono infatti i clienti la fonte di maggior rilievo (su 100 aziende, sono più di 75 ad utilizzare gli stessi per conoscere l'assetto ed il trend del mercato), un dato attendibile in una realtà caratterizzata da un forte orientamento a produrre su commessa. Nel 1989 erano invece 65 imprese su 100 ad utilizzare questo canale informativo. Rispetto all'indagine di quindici anni fa, muta in negativo il peso preferenziale di alcuni canali informativi tradizionali, a causa del subentro di nuove forme divulgative di conoscenza. In particolare, decresce l'utilizzo della stampa specializzata, delle fiere, delle esposizioni e dei convegni, delle associazioni di categoria e della Camera di Commercio (da sottolineare come questi ultimi due soggetti abbiano in realtà, negli ultimi anni, diversificato ed esteso il range dei servizi offerti); al contrario, si utilizzano società specializzate per singoli ambiti

settoriali e consulenti aziendali²¹ ed è discretamente significativa la quota di imprese che utilizza il web per conoscere dati ed andamenti sui propri mercati.

Principali canali di informazione utilizzati dall'impresa per conoscere l'andamento del mercato

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 1989 | 2004 |
|------------------------------|------|------|
| Clienti | 65,0 | 76,7 |
| Fornitori | 46,0 | 48,3 |
| Fiere, esposizioni, convegni | 42,0 | 34,1 |
| Concessionari / agenti | 37,0 | 32,4 |
| Associazioni di categoria | 34,0 | 21,0 |
| Stampa specializzata | 38,0 | 20,5 |
| Internet | n.d. | 15,9 |
| Società specializzate | n.d. | 6,3 |
| Consulenti | n.d. | 5,7 |
| Camera di Commercio | 10,0 | 2,8 |

n.d. = dato non disponibile

Ad affiancare la fase distributiva, e successiva rispetto ad uno stadio di reperimento informazioni ed acquisizione di conoscenze, vi è l'attività promo-pubblicitaria delle imprese. In media, l'industria piacentina investe l'1,3% del fatturato in pubblicità, un dato largamente differenziato a seconda del settore di attività. Non vi sono invece sostanziali dissomiglianze se si osserva il risultato rispetto alla dimensione aziendale. In questo caso, il dato potrebbe, ad una prima analisi, risultare disatteso: sono infatti le imprese più piccole (sotto i 20 addetti) ad investire relativamente di più (1,5% del fatturato) in attività pubblicitaria, le aziende con un maggior numero di addetti (oltre 99) investono l'1,3% del fatturato per la promozione. Non è comunque evidenza inaspettata se si considera che esiste una soglia dimensionale minima per poter accedere da investitori al mercato pubblicitario e che questa soglia pesa relativamente di più per le piccole imprese. Appare comunque manifesto come, soprattutto dal raffronto con quanto accadeva circa quindici anni fa, anche le imprese del sistema locale di più piccole

²¹ Anche se il peso di questi canali rimane minimo, essi rappresentano nuovi soggetti offerenti rispetto al decennio passato.

dimensioni attuino proprie strategie di comunicazioni o almeno abbiano identificati piani di investimento promozionale. Rispetto ai comparti produttivi, emergono invece delle eterogeneità da evidenziare. L'industria dei veicoli e della movimentazione (2,8% del fatturato), l'industria dell'alimentazione (2,1%), l'industria dei beni riferibili alla cura della persona (1,8%) e l'industria dell'arredamento (1,7%) credono in misura maggiore nelle attività di promozione. Il dato è anche in questo caso coerente: sussiste infatti una logica di prodotto che si esplica nell'esigenza di avere una più intensa ed accurata strategia di comunicazione per tutti quei beni che si rivolgono ad una certa categoria di utenti.

Peso sul fatturato dell'attività pubblicitaria per settore di attività
(valori medi % su totale imprese per settore di attività)

| | 2004 |
|---------------------------------------|-------------|
| Veicoli e movimentazione | 2,8 |
| Alimentazione | 2,1 |
| Cura della persona | 1,8 |
| Arredamento | 1,7 |
| Trattamento e lavorazione metalli | 1,3 |
| Raccorderia | 1,3 |
| Totale | 1,3 |
| Materiali da costruzione | 0,8 |
| Altre macchine e prodotti industriali | 0,8 |
| Industria per l'agricoltura | 0,7 |
| Alta tecnologia industriale | 0,7 |
| Imballaggio | 0,6 |
| Altri settori | 0,5 |
| Prodotti elettrici ed elettronici | 0,4 |
| Stampa ed editoria | 0,2 |

Nella tabella che segue è riportato il peso dei canali utilizzati dalle imprese locali per svolgere la suddetta attività. Attraverso il raffronto con quanto emerso dall'indagine del 1989, si possono effettuare alcune considerazioni:

- la partecipazione a Fiere/Esposizioni rappresentava e rappresenta il canale più utilizzato dalle imprese industriali della provincia di Piacenza, anche se la quota di aziende che utilizza questa forma di promozione cala considerevolmente dall'80,0% del 1989 al 61,4% del 2005;
- la stampa specializzata, che pur continua a risultare il secondo canale di utilizzo, è impiegata solo da un'impresa su due (era il 68,0% dell'industria nel 1989);
- cala in modo considerevole il peso della pubblicità diretta (dal 39,0% del 1989 al 13,1% del 2005), con forme comunicative (materiale inviato per posta, ecc.) percepite, dalla maggior parte delle imprese, come inadeguate rispetto ai tempi;
- anche l'esposizione in un proprio punto vendita perde di significato, in un sistema distributivo in cui la grande distribuzione acquisisce sempre maggiore rilevanza;
- la televisione e la radio rappresentano una forma comunicativa di nicchia per l'industria locale, sia per la caratterizzazione, alquanto indifferenziata, degli utenti ai quali questi mezzi si indirizzano (non sempre si tratta quindi di strumenti di comunicazione coerenti con certe tipologie di prodotti industriali), che per il loro elevato costo di utilizzo; da registrare tuttavia che, nel 1989, questi *media* non erano neanche presi in considerazione dalle imprese piacentine;
- la vera novità rispetto al passato è data dal largo impiego del web: circa un'impresa su due utilizza internet come canale per l'attività pubblicitaria. Il dato in questione è sicuramente da mettere in relazione con quello che indica come l'85% delle imprese industriali piacentine abbia un sito internet. L'impiego di questo canale ha infatti alcuni indiscussi vantaggi per qualsiasi settore di attività: ha un costo ridotto (rispetto alle altre alternative), offre una vasta diversificazione di opportunità (sito aziendale, banner, pop up, link presso altri siti, ecc.) ed ha il pregio di diffondere l'informativa promozionale a livello globale.

Principali canali utilizzati per l'attività pubblicitaria
(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 1989 | 2004 |
|---|------|------|
| Fiere, esposizioni, centri di informazione | 80,0 | 61,4 |
| Stampa | 68,0 | 51,7 |
| Internet | n.d. | 47,2 |
| Pubblicità esterna (insegne, pannelli d'affissione, etc...) | 16,0 | 15,9 |
| Pubblicità diretta (materiale inviato per posta, etc...) | 39,0 | 13,1 |
| Esposizione nel punto vendita | 23,0 | 10,2 |
| Radio | n.d. | 5,7 |
| Televisione | n.d. | 4,5 |

n.d. = dato non disponibile

Ma quali sono i settori produttivi che utilizzano maggiormente la pubblicità rispetto ai singoli canali di promozione? Nel valutare questo aspetto incide senza dubbio il dato valutato precedentemente, che mostra come alcuni comparti industriali investano complessivamente in modo maggiore in attività pubblicitaria rispetto ad altri. La tabella che segue evidenzia comunque alcuni risultati significativi. L'industria dell'alta tecnologia (macchine utensili automatizzate), che investe relativamente poco in pubblicità (lo 0,7% del fatturato²²), è tuttavia la prima per utilizzo di pubblicità diretta (materiale inviato per posta, brochure, lettere). L'industria dei veicoli e della movimentazione è invece l'utilizzatrice principale del canale stampa (anche specialistica di settore). Le imprese del comparto alimentare si confermano prime utilizzatrici per diversificate forme pubblicitarie (televisione, radio, fiere, esposizione nel punto vendita), così come il canale Internet è adottato, più che rispetto a qualsiasi altro settore, dall'industria produttrice di macchinari e altri prodotti industriali (non di alta tecnologia²³). Le fiere e le esposizioni vedono la partecipazione primaria di imprese del comparto dei veicoli e della movimentazione, di quelle dell'industria alimentare e degli altri macchinari industriali.

²² Si tenga però presente che il fatturato di questo settore raggiunge, in valore assoluto, livelli elevatissimi: lo 0,7% di spesa pubblicitaria è perciò un valore più che significativo.

²³ L'industria dell'alta tecnologia non si adatta bene al canale *web*, in quanto oggetto di vendita non sono prodotti standardizzati di medio prezzo, ma centri di lavoro e macchinari dai prezzi elevati, con forti personalizzazioni, adeguate rispetto alle esigenze delle aziende clienti.

Primo settore utilizzatore per canale pubblicitario

| CANALE UTILIZZATO PER L'ATTIVITÀ PUBBLICITARIA | PRIMO SETTORE UTILIZZATORE |
|---|---|
| Stampa | ✓ Veicoli |
| Televisione | ✓ Alimentari |
| Radio | ✓ Alimentari ✓ Cura della persona ✓ Materiali da costruz. |
| Pubblicità esterna (insegne, pannelli, ..) | ✓ Materiali da costruz. |
| Pubblicità diretta (materiale inviato via posta, ..) | ✓ Alta tecnologia |
| Fiere, esposizioni, centri d'informazione | ✓ Veicoli ✓ Altre macch. industr. ✓ Alimentari |
| Esposizione nel punto vendita | ✓ Alimentari |
| Internet | ✓ Altre macch. industr. |

Si evidenzia infine un ultimo indicatore afferente all'intensità della comunicazione (come promozione indiretta per l'immagine) aziendale: la spesa effettuata per l'immagine (il decoro, le migliorie estetiche) dell'impresa. Nel 2004, ogni industria piacentina ha speso in media 76.160 Euro per migliorie di questo tipo. Il dato sorprendente è che sono in prevalenza le piccolissime aziende (con un numero inferiore ai 20 addetti) ad investire relativamente di più in queste attività di riqualificazione estetica. Le imprese con 100 ed oltre addetti hanno, nel 2004, speso una media di 194 mila euro in attività come il rimodernamento degli uffici, il restyling della parte esterna dello stabilimento, la realizzazione e la cura del giardino aziendale. Il settore in cui si investe di più è quello dell'industria per l'agricoltura, a seguire quello delle cure della persona e dell'alta tecnologia industriale. Quasi nulli gli investimenti nelle imprese di trattamento e lavorazione metalli.

CAP. 5

LE STRATEGIE E I VINCOLI ALLO SVILUPPO

Il livello qualitativo, i tempi e le modalità di consegna dei prodotti costituiscono ancora i punti di forza principali che gli imprenditori locali attribuiscono all'industria piacentina. Tra le criticità si confermano vincoli endogeni, quali la difficoltà di reperire manodopera specializzata e l'accesso ai finanziamenti pubblici, e vincoli esogeni, come l'elevata pressione fiscale. Tuttavia le minacce incombenti delle arene competitive globali non sono avvertite in modo pesante: la concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro e la maturità della produzione locale risultano significative ma non impediscono il perseguimento di strategie di sviluppo aziendale protese agli investimenti in ricerca e sviluppo e alla diversificazione produttiva e di mercato. In particolare nonostante la difficile congiuntura appaiono poco probabili processi diffusi di delocalizzazione produttiva o chiusura/dismissione aziendale. Nei rapporti con il sistema locale e le istituzioni emerge uno scarso apprezzamento delle imprese industriali piacentine del proprio territorio, valutato insufficiente in termini di dotazioni infrastrutturali, costi localizzativi, servizi e ricerca, e soprattutto pubblica amministrazione. In particolare si osserva una significativa distanza con la politica locale per lo sviluppo. Infine le previsioni di sviluppo aziendale risultano differenziate e polarizzate: a fronte della maggior parte delle imprese con previsioni di fatturato e utili positive emerge una quota rilevante di aziende con prospettive di medio periodo più preoccupate e incerte.

5.1 I punti di forza e debolezza, le minacce e le strategie aziendali

La definizione soggettiva dei punti di forza e debolezza è un primo strumento di valutazione sul posizionamento competitivo delle imprese industriali piacentine, che va integrato con analisi oggettive sulle performance aziendali in termini di addetti, fatturato, redditività e internazionalizzazione.

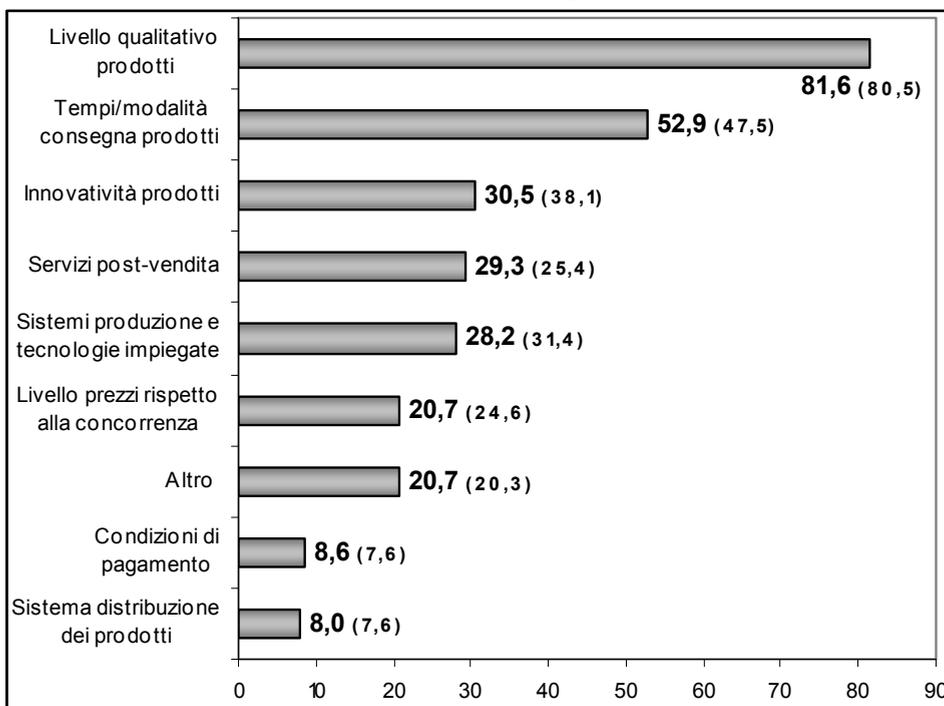
Emerge come il livello qualitativo dei prodotti venga riconosciuto dall'industria locale come la vera leva competitiva delle aziende piacentine, con valori percentuali (81,6%) molto più elevati rispetto agli altri aspetti. Al secondo posto si registrano i tempi e le modalità di consegna dei prodotti, al terzo l'innovatività dei prodotti, al quarto i servizi post-vendita. Meno rilevanti appaiono i fattori legati al livello dei prezzi rispetto alla concorrenza e al sistema di distribuzione dei prodotti, che possono quindi essere considerati come leve deboli delle aziende locali. Queste valutazioni rispecchiano fedelmente i giudizi espressi nell'indagine del 1989 confermando alcune connotazioni strutturali dell'apparato produttivo locale: produzioni non standardizzate e di massa, rivolte soprattutto a beni intermedi più che a beni di consumo, in nicchie di mercato in cui la competizione sul prezzo risulta meno stringente. Risulta interessante anche la differenziazione dei punti di forza rispetto al mercato nazionale e rispetto al mercato estero: se l'ordine di importanza dei fattori di forza non muta nei due quadri comparati, emerge come il contenuto innovativo della produzione ed il livello dei prezzi venga percepito come vantaggio competitivo con maggior enfasi rispetto alla concorrenza straniera, contraddicendo il giudizio comune di crescente minaccia dei produttori esteri (ed in particolare dei nuovi paesi industrializzati dell'Estremo Oriente) proprio sul fronte dei prezzi.

La disaggregazione per classi di addetti, pur confermando il dato complessivo, evidenzia una maggiore attenzione delle piccole imprese (fino a 19 addetti) verso il livello dei prezzi (al quarto posto tra i fattori di forza segnalati), per la particolare fascia di mercato a cui le aziende minori si rivolgono. Al contrario le imprese di maggiori dimensioni (100 addetti ed oltre) pongono come secondo punto di forza aziendale in ordine di importanza l'innovatività dei prodotti, proprio per la diversa arena competitiva cui appartengono, dove l'aspetto dell'innovazione diventa oggi esiziale per lo sviluppo e la penetrazione del mercato.

Per quanto riguarda invece i settori di attività, dato come punto di forza prioritario la qualità dei prodotti in tutti i comparti, si osservano le seguenti specificità per comparto:

- il livello dei prezzi rispetto alla concorrenza viene valutato fattore di forza in misura relativamente superiore nei settori della raccorderia, di stampa ed editoria e del trattamento e lavorazione metalli;
- l'innovatività dei prodotti è considerato una leva competitiva importante soprattutto dalle imprese dei settori dell'alta tecnologia e delle altre macchine e prodotti industriali, dei veicoli per la movimentazione e dei prodotti elettrici ed elettronici;
- i servizi post-vendita diventano strumenti essenziali nei settori dell'industria per l'agricoltura, dell'alta tecnologia industriale;
- i tempi e le modalità di consegna dei prodotti sono segnalati come fattori vincenti in particolare dalle imprese dei materiali per l'edilizia, dell'arredamento e della cura della persona.

Punti di forza dell'impresa rispetto al mercato nazionale (valori % su totale imprese)



(tra parentesi i valori riferiti al mercato estero)

I vincoli allo sviluppo aziendale derivano sia da fattori territoriali, specifici dell'area locale, che da variabili esogene, che dipendono da scenari e politiche di scala nazionale o addirittura sovranazionale. Il primo punto di debolezza segnalato dalle imprese industriali locali è relativo alla difficoltà di reperire manodopera specializzata (53,2%), leggermente superiore all'elevata pressione fiscale (52,6%). Il primo aspetto è connesso ad un problema strutturale dei sistemi locali del Nord Italia ed in generale dei paesi a bassa natalità: deriva da processi culturali prima ancora che di mercato, di sistema formativo o di capacità innovativa e si lega alle nuove propensioni antropologiche che portano a assegnare un minore riconoscimento sociale al lavoro manuale ed in particolare al lavoro in fabbrica. Non a caso anche i dati di previsione sulle figure professionali più ricercate nell'area (Unioncamere, Progetto Excelsior 2005) confermano come i profili dei tecnici e dei periti siano i più ambiti dalle imprese locali e soprattutto trovino canali di inserimento lavorativo quasi immediati, anche rispetto a laureati e quadri.

Il secondo aspetto, l'elevata pressione fiscale, è di natura esogena e deriva da scelte politiche di livello nazionale, non influenzabili se non in misura parziale dal governo locale.

Elementi che condizionano lo sviluppo dell'impresa (valori % su totale imprese)

| | 1989 | 2004 |
|--|-------------|-------------|
| Difficoltà a reperire manodopera altamente specializzata | 42,0 | 53,2 |
| Elevata pressione fiscale | n.d. | 52,6 |
| Difficoltà nell'ottenimento di finanziamenti | 30,0 | 25,1 |
| Difficoltà a reperire manodopera generica | n.d. | 24,6 |
| Vincoli urbanistici da parte delle autorità amministrative | 15,0 | 17,5 |
| Tasso di cambio | n.d. | 15,8 |
| Carenza di aree attrezzate | n.d. | 8,2 |
| Mancanza di un sistema informativo aggiornato sul mercato | 13,0 | 6,4 |

Il terzo aspetto negativo che frena lo sviluppo delle imprese industriali è ritenuto la difficoltà nell'ottenimento di finanziamenti pubblici: è questo un vincolo "storico" dell'imprenditoria locale, poco incline a sfruttare le possibilità di finanziamento pur attivate a livello di legislazione nazionale o regionale. Va tuttavia sottolineato come a fronte di un aumento di gravità del vincolo della manodopera specializzata dal 1989 ad oggi,

l'importanza relativa del difficile accesso alle sovvenzioni pubbliche sia diminuito negli ultimi 15 anni, anche a seguito di un rinnovato interesse e conseguentemente di apprezzabili successi delle imprese locali nel presentare domande di finanziamento ed ottenere i relativi vantaggi e sostegni pubblici (vedi par. 3.6).

Il quarto vincolo segnalato risulta la difficoltà di reperire manodopera generica, nonostante l'afflusso crescente di lavoratori stranieri, che dovrebbero in parte colmare questo fabbisogno.

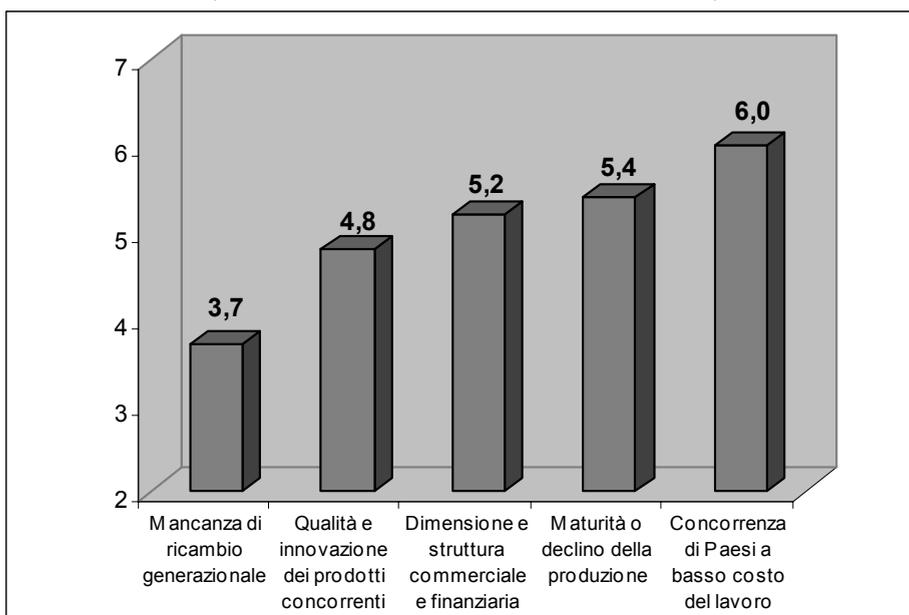
I vincoli urbanistici, il tasso di cambio, la carenza di aree produttive, la mancanza di un sistema informativo sul mercato non appaiono invece fattori di freno alla crescita aziendale.

Si osservano indicazioni specifiche in base alla dimensione di impresa: le realtà di minore dimensione soffrono maggiormente la pressione fiscale (che rappresenta il loro primo vincolo), mentre le imprese maggiori si sentono penalizzate in modo relativamente superiore dal tasso di cambio e dalla mancanza di aree attrezzate per nuovi insediamenti produttivi.

Anche la distribuzione per attività produttiva evidenzia alcune peculiarità: se il problema della manodopera specializzata è avvertito soprattutto nei settori veicoli, materiali edili, alta tecnologia industriale, il fabbisogno di operai generici appare superiore nella raccorderia e nell'agroalimentare; la carenza di aree attrezzate ed i vincoli urbanistici viene enfatizzata soprattutto dal comparto dei materiali per le costruzioni; il vincolo del cambio è sentito soprattutto dai settori più propensi alle esportazioni, quindi macchine utensili e prodotti elettrici ed elettronici.

Ma quali sono allora le minacce allo sviluppo delle imprese industriali piacentine nei prossimi anni? La prima osservazione rassicurante è che le aziende locali non avvertono in modo traumatico le nuove sfide competitive dell'economia globalizzata. E' pur vero che la prima minaccia risulta essere la concorrenza dei paesi a basso costo della manodopera, ma il peso relativo di questa tensione appare limitato (valutazione 6 su un ranking crescente di gravità da 1 a 10). Al secondo posto compare il contesto settoriale di maturità o declino della produzione, che conferma fedelmente la valutazione soggettiva sugli scenari di mercato espressi dagli imprenditori locali (vedi par. 3.6). La terza minaccia è rappresentata dalla dimensione e dalla struttura commerciale e finanziaria dell'impresa considerata troppo ridotta per garantire processi di sviluppo equilibrati. Meno rilevante è invece la concorrenza in termini di qualità e innovazione. Infine il ricambio generazionale è considerato all'ultimo posto tra le minacce, testimoniando come il passaggio della gestione ai figli o parenti o la progressiva managerializzazione aziendale forniscano uno scudo di difesa nelle prospettive future.

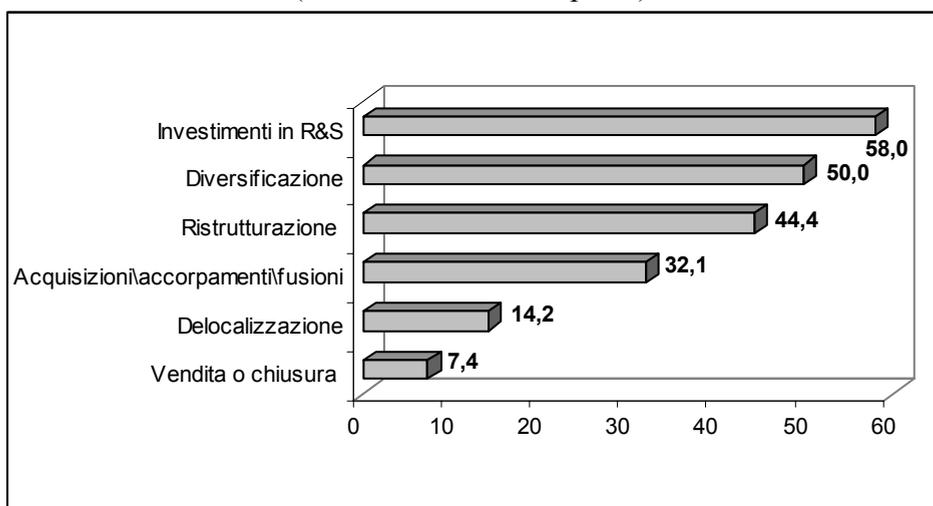
Minacce allo sviluppo aziendale
(valutazioni da 1 minimo a 10 massimo)



La disaggregazione per dimensione aziendale evidenzia solo che le imprese medie (da 20 a 100 addetti) avvertono come più minacciosa la concorrenza dei paesi a basso costo del lavoro. In base invece al settore produttivo emergono alcune differenziazioni: le imprese dei materiali da costruzione e della stampa/editoria percepiscono come potenzialmente pericolosa per il proprio sviluppo la maturità della propria produzione; la concorrenza dei paesi emergenti è avvertita maggiormente nel settore dell'arredamento e delle macchine utensili; le aziende della filiera dell'imballaggio temono le innovazioni della concorrenza; il comparto della cura della persona giudicano insufficiente la propria dimensione aziendale e la propria struttura commerciale e finanziaria.

La risposta strategica che le imprese danno al quadro di punti di forza, vincoli e minacce, non è univoca e generalizzata: prevale la scelta degli investimenti in ricerca e sviluppo (58,0% delle aziende) e processi di diversificazione produttiva, spiegabile anche dalla relativa monospecializzazione (la prima linea di produzione pesa per il 67,5% del fatturato, quindi con una quota particolarmente elevata). In terzo ordine compare la scelta della ristrutturazione per focalizzarsi meglio sul *core business* aziendale.

Strategie aziendali dei prossimi anni per affrontare le minacce (valori % su totale imprese)



Solo un terzo delle imprese sembra propenso ad ulteriori interventi di accorpamento o fusione. Fortunatamente solo una quota minoritaria

sembra indicare come possibile risposta alle minacce incombenti di natura competitiva o produttiva, la delocalizzazione, che si conferma un problema ancora relativamente lontano dalla realtà produttiva piacentina e la vendita o addirittura la chiusura dell'impresa.

Le strategie aziendali risentono in modo rilevante della dimensione aziendale: se le imprese piccole (sotto al 20 addetti) puntano soprattutto sulla diversificazione produttiva, le aziende di maggiori dimensioni (oltre i 100 addetti) si indirizzano verso processi di innovazione e incrementi della spesa in ricerca, o processi di ristrutturazione interna. La delocalizzazione sembra interessare maggiormente le imprese medie, mentre la vendita o chiusura si prefigura come possibile opzione strategica in misura relativamente maggiore per le imprese minori, schiacciate dal peso della concorrenza o della crisi settoriale.

Le specificità settoriali in termini di quadro competitivo e contesto di mercato determinano scelte strategiche differenziate: gli investimenti in ricerca e sviluppo sono indicati come opzione decisiva per le imprese dei comparti della lavorazione metalli, dei veicoli per la movimentazione merci e della stampa/editoria; la diversificazione produttiva è considerata strategica per le aziende della cura alla persona (in particolare del tessile-abbigliamento) e ancora della stampa/editoria; le acquisizioni e gli accorpamenti sono previsti dal comparto raccordiero (peraltro già soggetto a importanti processi di *merger and acquisition*); la delocalizzazione sembra più vicina alle imprese della cura alla persona e del settore residuale (a cui appartengono le imprese per la produzione di caldaie o componenti); infine la vendita o chiusura è più probabile ancora nel tessile-abbigliamento e nell'industria per l'agricoltura.

Strategie aziendali dei prossimi anni per affrontare le minacce (valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Totale |
|------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------------|---------------|
| Investimenti in R&S | 32,7 | 45,3 | 74,3 | 75,0 | 58,0 |
| Diversificazione | 49,0 | 46,9 | 42,9 | 37,5 | 50,0 |
| Ristrutturazione | 38,8 | 37,5 | 34,3 | 53,1 | 44,4 |
| Acquisizioni\accorpamenti\ fusioni | 38,8 | 37,5 | 34,3 | 53,1 | 32,1 |
| Delocalizzazione | 4,1 | 10,9 | 25,7 | 15,6 | 14,2 |
| Vendita o chiusura (dismissione) | 49,0 | 46,9 | 42,9 | 37,5 | 7,4 |

5.2 Il sistema finanziario locale ed i rapporti banca-impresa

Il sistema finanziario e la sua articolazione in termini di tipologie di intermediari, servizi e strumenti finanziari offerti riveste un ruolo centrale nello sviluppo dell'economia (Alessandrini 2001). Allo stesso tempo la dimensione di impresa in termini di addetti e di organizzazione complessiva così come il settore merceologico di appartenenza possono condizionare la domanda di prodotti e servizi finanziari in generale e di credito in particolare (Istituto Tagliacarne 2005). L'interazione tra domanda e offerta porta ad un assetto di rapporti tra banca e impresa che può essere valutato in termini quantitativi, ad esempio il livello dei tassi di interesse praticati nella provincia rispetto al dato regionale o nazionale, e qualitativi. Con questa indagine ci si è proposti di indagare su alcuni aspetti qualitativi della relazione tra banca e impresa, con particolare riferimento al credito e al finanziamento dell'innovazione.

Il 90% delle imprese piacentine ricorre al credito bancario per il finanziamento delle attività, una quota molto elevata se confrontata con il dato nazionale e particolarmente elevata con riferimento alle imprese di maggiori dimensioni del campione. Altrettanto rilevante, particolarmente per le più grandi imprese, e anche in questo caso notevolmente superiore al dato nazionale appare l'autofinanziamento pari al 76,5%. Si può notare inoltre come nel caso delle imprese piacentine, rispetto al dato nazionale, il ricorso al credito bancario assuma maggiore rilevanza anche dell'autofinanziamento caratterizzando così il sistema come particolarmente "bancocentrico": assume allora maggiore rilevanza la valutazione del sistema bancario locale che è stata richiesta con questa indagine alle imprese.

Le modalità più innovative di raccolta di capitali, attraverso operazioni di *private equity* o di ricorso al mercato, sono trascurabili e per lo più sconosciute. Il ricorso ad operazioni di *merchant banking* e di *venture capital* è limitato a 3 società, 2 delle quali hanno ceduto quote di capitale a società di *merchant banking* e una a un fondo di investimento chiuso; mentre 2 società, in realtà le loro capogruppo di dimensioni ben più elevate, hanno richiesto la quotazione negli ultimi anni. Benché l'incidenza di tali operazioni di finanza sia marginalmente più elevata rispetto al dato nazionale, si conferma il ritardo con cui il sistema finanziario italiano sollecita le imprese ad intraprendere strategie finanziarie più diversificate. Tutto ciò può incidere negativamente sulla crescita delle imprese più innovative, frenando alcune iniziative imprenditoriali.

In realtà le imprese piacentine, come evidenziato già nel paragrafo 3.6, ricorrono ampiamente (47%) e in misura crescente rispetto alla precedente indagine del 1989, alle agevolazioni nazionali e regionali. Per il 14,1% delle imprese del campione questa fonte di finanziamento è considerata tra le tre principali fonti di finanziamento, una percentuale più elevata del dato nazionale (14,1% contro 9,6%). Poiché, inoltre, come è stato detto prima, le imprese piacentine richiedono soprattutto finanziamenti per progetti di ricerca e sviluppo, questo aspetto tenderebbe a far mettere in secondo piano un'eventuale interpretazione negativa dell'utilizzo di finanziamenti agevolati secondo la quale determinati investimenti verrebbero effettuati solo in presenza di tali finanziamenti.

Benché il ricorso ai finanziamenti agevolati sia più elevato che il dato nazionale, ben il 30% delle imprese piacentine lamenta una scarsa assistenza da parte delle banche su questi aspetti (si veda più avanti).

Modalità di finanziamento delle attività aziendali

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Credito bancario | 90,0 |
| Autofinanziamento (da utili non distribuiti) | 76,5 |
| Prestiti da soci | 30,0 |
| Agevolazioni nazionali/regionali | 14,1 |
| Finanziamenti da società di intermediazione finanziaria | 1,8 |
| Aumento del capitale sociale | 1,3 |
| Quote di ingresso di nuovi soci | 1,2 |
| Operazioni di merchant banking, operazioni di venture capital | 0,6 |
| Altro | 2,4 |

Operazioni finanziarie effettuate negli ultimi anni

(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Ha ceduto quote di capitale di rischio a merchant bank | 1,2 |
| Ha ceduto quote di capitale di rischio a fondi di investimento chiusi | 0,6 |
| Si è quotata sul mercato | 1,2 |
| Nessuna delle precedenti risposte | 97,6 |

Il rapporto banca-impresa

Il tema del rapporto banca-impresa necessita di essere inquadrato in una prospettiva di più lungo periodo dal momento che alcune prassi consolidate nel tempo in Italia continuano a costituire un ostacolo ad una sua effettiva e profonda riqualificazione (Di Battista-Patarnello 2002). Tra queste:

- nel nostro paese le banche si sono limitate a soddisfare esclusivamente il fabbisogno di finanziamento tramite capitale di credito senza peraltro contestualmente prestare attenzione all'evoluzione della struttura finanziaria delle imprese e hanno trascurato del tutto il soddisfacimento di bisogni di consulenza e assistenza finanziaria alle imprese;
- anche quando le imprese esprimevano un bisogno di finanziamento di capitale fisso è accaduto che le banche hanno finanziato le imprese attraverso l'erogazione di credito a breve termine;
- dalla scarsa attenzione che le banche hanno attribuito alla natura dei fabbisogni è anche derivato che in fase di affidamento esse abbiano dato eccessivo peso alla presenza di garanzie che da accessorie sono diventate un prerequisito per l'erogazione; in secondo luogo nella stessa logica cautelativa e assicurativa la singola banca ha ritenuto, erroneamente, corretto ripartire con le altre banche del sistema il rischio di insolvenza del cliente, limitandosi a soddisfare soltanto una piccola parte del fabbisogno dell'impresa stessa, dando luogo in questo modo ad una intensa prassi dei fidi multipli: con questo termine si intende il fatto che il fabbisogno di finanziamento di un'impresa viene soddisfatto contemporaneamente da un elevato numero di banche. Tale prassi, negli ultimi anni, è stata criticata dal momento che, se la banca finanzia solo una piccola parte del fabbisogno del cliente, finisce per non avere la convenienza economica per effettuare una approfondita istruttoria che le permetta di valutare più approfonditamente il rischio di credito e allo stesso tempo di individuare gli altri bisogni di natura finanziaria del cliente.

Nel corso degli ultimi anni l'atteggiamento delle banche italiane nei confronti delle imprese è andato progressivamente mutando, sebbene il retaggio di una prassi consolidata permanga. In realtà il credito a breve termine continua ad essere più utilizzato che nei principali paesi europei; la quota dei finanziamenti assistiti da garanzie è sempre rilevante; si è verificata una certa riduzione della prassi dei fidi multipli, ma in parte

tale riduzione è la conseguenza dei numerosi processi di aggregazione che si sono verificati tra banche più che di un autentico nuovo atteggiamento.

La prassi dei fidi multipli appare nel campione di banche piacentine piuttosto elevata e crescente all'aumentare delle dimensioni; parallelamente il peso della banca principale decresce all'aumentare delle dimensioni, raggiungendo percentuali piuttosto basse che difficilmente possono permettere alla banca di svolgere un ruolo di *hausbank*.

La prassi dei fidi multipli e il ruolo della banca principale (valori assoluti e % per classi di addetti)

| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | Totale |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------------|---------------|
| Numero di banche da cui l'impresa riceve prestiti | 2,6 | 4,1 | 4,5 | 6,0 | 4,1 |
| Peso % della principale banca | 55,7 | 44,4 | 40,2 | 31,2 | 44,1 |

Le imprese piacentine danno un giudizio complessivamente di adeguatezza sulla quantità di credito di cui dispongono; rimane una percentuale del 12,7% del campione che tuttavia dichiara di ritenere insufficiente la quantità di credito ottenuta. In un confronto con il dato nazionale le imprese che danno un giudizio pienamente positivo sulla quantità di credito sono percentualmente molto più numerose a Piacenza che nel paese (56,7% contro 23,8%). Le percentuali di adeguatezza si riducono con riferimento al costo del credito.

Giudizio sull'offerta di finanziamenti bancari (valori % su totale imprese)

| | Adeguate | Abbastanza adeguata | Inadeguata |
|---------------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------|
| Quantità di credito disponibile | 62,0 | 25,3 | 12,7 |
| Durata del credito | 65,2 | 24,7 | 10,1 |
| Efficienza delle operazioni | 49,0 | 33,1 | 17,8 |
| Costo complessivo | 31,6 | 31,6 | 36,7 |

Venendo ad esaminare le principali criticità evidenziate dalle imprese piacentine con riferimento ai rapporti con le banche, al primo posto troviamo l'elevato livello delle garanzie richieste a fronte di concessione

di finanziamenti (40,8%), e al secondo l'inadeguata assistenza per l'utilizzo dei fondi europei (30,6%), aspetto che potrebbe essere considerato anche più critico se si tiene conto che il 22,4% lamenta (anche o in alternativa) uno scarso supporto nelle operazioni di finanziamento a tassi agevolati. Esiste poi un certo grado di insoddisfazione (1 impresa su 4) con riferimento a condizioni di trasparenza, efficienza delle banche ed elevato costo dei finanziamenti. Infine il 10,2% del campione lamenta uno scarso supporto su prodotti/servizi bancari e finanziari innovativi e il 4,2% uno scarso supporto per operazioni di *venture capital*: questi dati, seppur bassi, lasciano intravedere una domanda potenziale per operazioni finanziarie più complesse.

Le principali criticità esistenti nei rapporti con le banche (valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 2005 |
|--|-------------|
| Elevato livello delle garanzie richieste a fronte di concessione di finanziamenti | 40,8 |
| Inadeguata assistenza per l'utilizzo di Fondi europei (o altri) | 30,6 |
| Perdita di rapporti personali | 30,6 |
| Scarsa trasparenza delle condizioni dei servizi di finanziamento e/o altri servizi | 28,6 |
| Elevato costo di finanziamento in termini di oneri complessivi | 27,2 |
| Lentezza ed inefficienza nelle operazioni | 22,4 |
| Scarso supporto nelle operazioni di finanziamento a tassi agevolati | 22,4 |
| Scarso supporto su prodotti\servizi bancari e finanziari innovativi | 10,2 |
| Non adeguata quantità di credito accordato | 6,8 |
| Scarso supporto per operazioni di <i>venture capital</i> | 4,1 |
| Non adeguata durata del finanziamento | 2,7 |
| Inadeguata consulenza per prestiti in valuta | 2,7 |
| Inadeguata consulenza per l'accesso al mercato borsistico | 0 |
| Altro | 14,3 |

Il confronto con il dato di sistema italiano fa emergere una valutazione molto più critica del sistema bancario piacentino con riferimento a tutti gli aspetti, tranne che per quantità e durata del credito e inadeguata consulenza sui prestiti in valuta.

Le principali criticità esistenti nei rapporti con le banche nelle imprese con meno di 50 addetti

(valori % su totale imprese, confronto Piacenza-Italia)

| | PIACENZA < 50 addetti | ITALIA < 50 addetti |
|---|--------------------------|------------------------|
| Elevato livello delle garanzie richieste a fronte di concessione di finanziamenti | 39,8 | 25,1 |
| Scarsa trasparenza delle condizioni dei servizi di finanziamento e/o di altri servizi | 30,9 | 19,1 |
| Inadeguata assistenza per l'utilizzo dei fondi europei | 30,0 | 7,8 |
| Perdita di rapporti personali col cliente | 27,4 | 9,7 |
| Elevato "costo di finanziamento" in termini di oneri accessori | 26,5 | 20,4 |
| Poca snellezza delle operazioni amministrative/gestionali/finanziarie | 21,2 | 17,6 |
| Scarso supporto nelle operazioni di finanziamento a tassi agevolati | 19,5 | 9,4 |
| Scarso supporto su prodotti/servizi bancari e finanziari innovativi | 10,6 | 6,1 |
| Non adeguata quantità di credito accordato | 4,4 | 9,8 |
| Inadeguata consulenza per prestiti in valuta | 3,5 | 3,1 |
| Scarso supporto per operazioni di venture capital | 2,7 | 1,6 |
| Non adeguata durata del finanziamento | 1,8 | 7,1 |
| Inadeguata consulenza per l'accesso al mercato borsistico | 0,0 | 3,2 |
| Altro | 10,6 | 2,7 |

Il ruolo delle banche locali dopo i processi di fusione e acquisizione

Come è noto negli ultimi anni, con una tendenza che si è verificata nei principali paesi, il numero delle banche operanti nel nostro sistema si è ridotto significativamente; questa riduzione è da imputarsi al processo di consolidamento attuatosi mediante operazioni di fusioni e acquisizioni. I motivi che hanno spinto le banche italiane a ricercare dimensioni maggiori sono connessi alla volontà di conseguire più elevati livelli di efficienza - attraverso lo sfruttamento di economie di scala - alla volontà di ampliare la gamma di prodotti e servizi proposti alla clientela, alla necessità di soddisfare anche la domanda delle imprese maggiori attraverso un aumento delle dimensioni operative e una diversificazione

dell'offerta e, da ultimo, al desiderio di competere "ad armi pari" con le altre banche europee. Anche la provincia di Piacenza è stata ampiamente interessata dal fenomeno; inoltre strutturalmente il numero di banche di credito cooperativo nella provincia è particolarmente basso e una banca neocostituita ha di recente ceduto l'attività ad una banca non locale. Ne consegue che il numero di banche autenticamente locali è particolarmente basso anche se localmente continuano ad essere considerate locali anche banche non più locali ma appartenenti a grandi gruppi nazionali.

Una percentuale elevata di imprese piacentine – molto più elevata della media nazionale – considera le banche locali più aperte e disponibili, rispetto alle banche nazionali. Si noti inoltre che, come ci si poteva attendere, il giudizio positivo sulle banche locali è più frequente tra le imprese di minori dimensioni. E contemporaneamente si noti che il dato relativo alle imprese di minori dimensioni che considerano le banche nazionali più aperte e disponibili (18,8%) è molto più elevato del dato nazionale (5,7%).

Giudizio sulle banche locali

(valori % su totale imprese)

| | 2005 |
|---|-------------|
| Le banche locali sono più aperte e disponibili | 41,7 |
| L'atteggiamento è abbastanza simile | 37,1 |
| Le banche nazionali sono più aperte e disponibili | 21,2 |
| Totale | 100 |

Giudizio sulla banche locali

(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| | Locali più aperte e disponibili | Nazionali più aperte e disponibili | Atteggiamento simile | Tot. |
|-------------|--|---|---------------------------------|-------------|
| 0-19 | 62,8 | 9,3 | 27,9 | 100 |
| 20-49 | 36,2 | 25,9 | 37,9 | 100 |
| 50-99 | 21,7 | 26,1 | 52,2 | 100 |
| 100 e oltre | 37,0 | 25,9 | 37,1 | 100 |
| Totale | 41,7 | 21,2 | 37,1 | 100 |

Giudizio sulla banche locali

(valori % su totale imprese, confronto Piacenza-Italia)

| | PIACENZA < 50 addetti | ITALIA < 50 addetti |
|---|--------------------------|------------------------|
| Banche locali più aperte/disponibili | 47,5 | 26,0 |
| Banche nazionali più aperte/disponibili | 18,8 | 5,7 |
| Atteggiamento simile | 33,7 | 68,3 |
| Totale | 100 | 100 |

Più in generale le imprese piacentine danno un giudizio del processo di fusioni e acquisizioni, che ha interessato il nostro sistema bancario, che risulta notevolmente più positivo della media delle imprese italiane per i fattori positivi, e notevolmente più negativo della media delle imprese italiane per i fattori negativi.

Tra gli aspetti positivi più apprezzati dalle imprese piacentine vi sono la maggiore disponibilità di servizi/prodotti e la migliore assistenza nell'utilizzo dei fondi europei; tra quelli negativi, la perdita del rapporto personalizzato unita alla maggiore difficoltà a trovare un interlocutore, oltre che le modifiche evidentemente considerate immotivate, alle condizioni contrattuali praticate.

I cambiamenti apportati dai processi di acquisizione/fusione nel sistema creditizio

(valori % su totale imprese)

| | Sì | No |
|---|------|------|
| ASPETTI POSITIVI | | |
| Maggiore disponibilità di servizi / prodotti | 40,3 | 59,7 |
| Migliore assistenza sulle operazioni più avanzate | 38,5 | 61,5 |
| Più razionale distribuzione degli sportelli | 34,3 | 65,7 |
| Riduzione dei tempi di accesso al credito | 21,7 | 58,3 |
| Migliore assistenza utilizzo fondi europei | 16,8 | 83,2 |
| ASPETTI NEGATIVI | | |
| Perdita rapporto personalizzato | 60,8 | 39,2 |
| Maggiore difficoltà a trovare un interlocutore | 43,4 | 56,6 |
| Modifiche condizioni contrattuali | 36,4 | 63,6 |
| Eccessiva disperazione servizi / prodotti offerti | 28,2 | 71,8 |
| Riduzione numero sportelli disponibili | 14,0 | 86,0 |

Da ultimo si è chiesto alle imprese piacentine un giudizio sugli effetti che produrranno gli Accordi di Basilea 2 sull'offerta di credito.

Numerosi studi (De Laurentis-Caselli 2004) hanno messo in evidenza come il nuovo accordo rappresenti una grande opportunità per il rilancio delle relazioni tra banca e impresa; più in particolare Basilea 2 deve essere inteso dalle imprese come un'occasione di ripensamento di un insieme organico di comportamenti aziendali che finiranno per avere un impatto positivo sulla strategia di impresa, oltre che sul raggiungimento di un rating migliore e per tal via un miglioramento delle condizioni di credito.

In questa prospettiva le risposte delle imprese piacentine sono incoraggianti: il 20,9% ancora non conosce l'argomento, una percentuale ancora elevata, ma molto più bassa del dato nazionale pari a 77,9%. Il 28,8% ritiene che Basilea 2 non porterà a cambiamenti, mentre il 50,3% ritiene che potrebbe portare a cambiamenti con possibili effetti negativi sugli equilibri nell'offerta di credito.

Influenza sugli equilibri nell'offerta di credito in seguito a Basilea 2 (valori % su totale imprese)

| | Sì | Non cambierà nulla | Non conosco | Totale |
|-------------|-----------|---------------------------|--------------------|---------------|
| 0-19 | 55,3 | 21,3 | 23,4 | 100 |
| 20-49 | 42,9 | 33,3 | 23,8 | 100 |
| 50-99 | 45,8 | 33,3 | 20,9 | 100 |
| 100 e oltre | 62,1 | 27,6 | 10,3 | 100 |
| Totale | 50,3 | 28,8 | 20,9 | 100 |

Il quadro complessivo che emerge dall'indagine è una valutazione dell'adeguatezza del sistema bancario piacentino alle esigenze finanziarie delle imprese relativamente più favorevole della media nazionale.

Rimangono tuttavia alcuni aspetti critici del rapporto banca-impresa che vanno superati e che possono essere risolti soltanto sulla base di rinnovate relazioni di fiducia tra le parti che non possono non passare da:

- una ulteriore riduzione della prassi dei fidi multipli;
- un rinnovato processo di valutazione del merito di credito da parte delle banche di tutte le dimensioni che dia un ruolo minore alle garanzie ed un ruolo maggiore alle prospettive di sviluppo dell'impresa;

- uno sforzo delle imprese nella direzione della costruzione di un flusso informativo e documentale verso le banche più formalizzato e veritiero delle condizioni di impresa;
- una maggiore attenzione da parte delle banche nazionali alla costruzione di autentiche relazioni di clientela con le imprese, ed in particolare con le imprese minori, che vada al di là delle semplici enunciazioni;
- una maggiore attenzione da parte di tutte le banche alle condizioni di efficienza e trasparenza.

Il superamento di tali aspetti critici si accompagnerà quasi naturalmente con un ampliamento delle operazioni di finanza straordinaria, quali ad esempio le operazioni di *private equity* e di *venture capital* e per questa via contribuirà ad uno maggiore sviluppo dell'economia piacentina.

5.3 Il rapporto con le istituzioni ed il territorio

Nello sviluppo economico dei territori assumono un ruolo sempre crescente accanto alle dinamiche delle imprese e dei settori leader, anche le componenti materiali e immateriali che costituiscono i fattori competitivi di sistema. Si tratta delle economie esterne, vale a dire tutti i vantaggi localizzativi che non sono propri delle imprese (economie di scala o localizzazione) ma attributi specifici di ogni area, di cui beneficiano residenti, visitatori, turisti, imprese interne ed esterne. Accanto alle componenti *hard* delle infrastrutture e della dotazione di servizi sociali e servizi per le imprese, si inseriscono in questi vantaggi localizzativi tutte le componenti di costo (lavoro, terreni, credito, materie prime), di capitale naturale (ambiente, clima, patrimonio storico e culturale) e di capitale sociale e relazionale quali beni pubblici appropriabili da tutti gli utenti di una città o un territorio (Ciciotti-Rizzi 2005). In questo contesto il governo degli enti locali e le politiche pubbliche per lo sviluppo (programmazione territoriale, politiche per le aree produttive, per la formazione e la ricerca) diventano un requisito essenziale per spiegare le performance che i diversi sistemi territoriali manifestano nell'odierna economia globalizzata. Ma anche gli attori collettivi privati diventano partner decisivi per innescare processi favorevoli alla crescita e all'equilibrio sociale dei territori: gli analisti dell'economia e della sociologia introducono il fattore *governance*, cioè il governo dello sviluppo implementato dai soggetti locali, siano essi amministrazioni pubbliche o associazioni di categoria o in generali attori sociali e culturali (Ciciotti 1999).

Arrighetti-Serravalli (1999) e Provasi (2002) spiegano i differenziali di crescita delle province italiane e dei distretti produttivi proprio a partire dalle differenti capacità promozionali e di sviluppo delle istituzioni "meso" o intermedie: comuni, province, camere di commercio, associazioni imprenditoriali e dei lavoratori, enti di formazione, consorzi e agenzie di sviluppo. La loro vitalità, la loro "modernità" e i loro legami con il territorio di appartenenza incidono sulle traiettorie di crescita dei sistemi locali a livello di marketing territoriale e attrazione degli investimenti (Rizzi 2005b), sul fronte del trasferimento tecnologico e della valorizzazione della ricerca applicata (Ciciotti-Rizzi 2005), in termini di stimolo all'imprenditorialità e alla natalità di nuove iniziative economiche.

Diventa pertanto interessante analizzare la percezione che le imprese industriali piacentine manifestano nei confronti del sistema territoriale locale in generale e il loro giudizio sulle pubbliche amministrazioni.

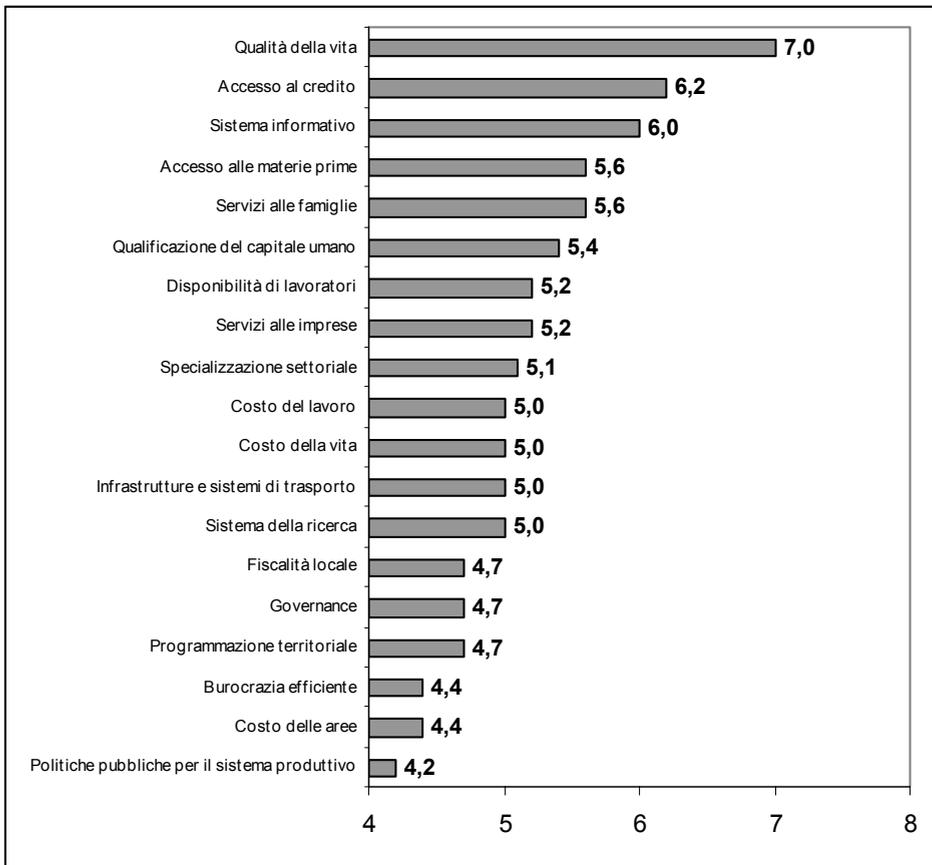
Le valutazioni soggettive che i rappresentanti dell'industria di Piacenza esprimono nei confronti del sistema territoriale risultano molto critiche. A parte la qualità della vita, unanimemente riconosciuta come vera leva competitiva del territorio piacentino, confermata anche dalle indagini sul benessere nelle province italiane (Sole 24 Ore, vedi par. 2.1), solo l'accesso al credito e il sistema informativo locale raggiungono la sufficienza. Tutte le altre componenti materiali ed immateriali del sistema locale al contrario vengono valutate insufficienti dagli imprenditori industriali. In modo più leggero i servizi alle famiglie, l'accesso alle materie prime, la qualità del capitale umano (sia per la tradizione consolidata di competenze diffuse nell'area delle produzioni meccaniche, sia per le nuove presenze universitarie).

I fattori di costo invece penalizzano l'area sia sul fronte del lavoro che del costo della vita in generale e delle aree produttive. Allo stesso modo le infrastrutture di trasporto e viabilità e il sistema della ricerca, per il quale in effetti solo da pochi anni sono stati attivate iniziative di collaborazione pubblico-privato con la nascita di nuovi centri di ricerca applicata nei settori della mecatronica (consorzio Musp), dell'energia (consorzio Ecate), dei trasporti e della logistica (Fondazione regionale ITL), delle innovazioni informatiche (Innovation Centre). Ancora più critici sono infine i giudizi nei confronti della Pubblica Amministrazione locale, in termini di fiscalità locale, efficienza della burocrazia, programmazione territoriale, in generale politiche per lo sviluppo economico.

Occorrerà anche riflettere sulla valutazione negativa espressa nei confronti dei processi di *governance* territoriale. Perché su questo fronte gli attori pubblici e privati hanno avviato ormai da un quinquennio un percorso di confronto e condivisione per definire azioni e strategie comuni per promuovere lo sviluppo locale, prima con il Patto per Piacenza siglato nel gennaio del 2002 (Dallara-Rizzi 2002, 2004) e poi con l'avvio del nuovo Piano Strategico (Piacenza 2020) in corso di elaborazione con momenti pubblici di analisi e progettazione (Rizzi 2005).

In conclusione emerge un quadro di scarso apprezzamento delle imprese industriali piacentine del proprio territorio, giudicato poco attraente e debole in termini infrastrutturali e di servizi. Ma soprattutto si evidenzia un forte scollamento con la politica locale, in particolare con gli interventi in campo economico, laddove si registra una percezione soggettiva di ridotta attenzione delle Amministrazioni nei confronti dei fabbisogni e delle nuove esigenze degli operatori economici.

Valutazione dei fattori competitivi del sistema territoriale piacentino (giudizi da 1 = minimo a 10 = massimo)



Valutazione dei fattori complessi del sistema territoriale piacentino
(giudizi da 1 = minimo a 10 = massimo, per classi di addetti)

| | Classi di addetti | | | | Totale |
|--|-------------------|-------|-------|-------------|--------|
| | 0-19 | 20-49 | 50-99 | 100 e oltre | |
| Qualità della vita | 6,7 | 7,1 | 7,2 | 7,4 | 7,0 |
| Accesso al credito | 5,7 | 6,4 | 6,4 | 6,5 | 6,2 |
| Sistema informativo | 5,6 | 6,1 | 6,2 | 6,1 | 6,0 |
| Servizi alle famiglie | 5,2 | 5,7 | 5,8 | 6,0 | 5,6 |
| Accesso alle materie prime | 5,4 | 5,5 | 5,4 | 6,3 | 5,6 |
| Qualificazione del capitale umano | 4,7 | 5,4 | 5,7 | 6,3 | 5,4 |
| Servizi alle imprese | 4,7 | 5,0 | 6,1 | 5,4 | 5,2 |
| Disponibilità di lavoratori | 5,1 | 4,9 | 5,0 | 6,4 | 5,2 |
| Specializzazione settoriale | 4,4 | 5,0 | 5,5 | 6,0 | 5,1 |
| Infrastrutture e sistemi di trasporto | 4,5 | 5,1 | 5,2 | 5,4 | 5,0 |
| Costo del lavoro | 4,7 | 4,8 | 5,6 | 5,3 | 5,0 |
| Costo della vita | 4,8 | 4,7 | 5,2 | 5,7 | 5,0 |
| Sistema della ricerca | 4,3 | 5,0 | 5,3 | 5,6 | 5,0 |
| Programmazione territoriale | 4,3 | 4,5 | 5,2 | 5,2 | 4,7 |
| Governance | 3,9 | 4,7 | 5,3 | 5,3 | 4,7 |
| Fiscalità locale | 4,3 | 4,6 | 5,3 | 5,3 | 4,7 |
| Costo delle aree | 4,1 | 4,4 | 4,5 | 4,8 | 4,4 |
| Burocrazia efficiente | 3,3 | 4,8 | 4,9 | 4,9 | 4,4 |
| Politiche pubbliche per il sist. prod. | 3,5 | 4,4 | 4,6 | 4,5 | 4,2 |

Emerge quindi una percezione di scarso legame tra amministrazioni locali e mondo industriale. La domanda di aiuti rivolta direttamente alle istituzioni pubbliche risulta contenuta, seppure in leggera crescita rispetto all'indagine 1989, anche perché tale ruolo di interfaccia con le istituzioni è demandato alle associazioni di categoria, quali la Confindustria locale. L'area in cui si avverte un maggior bisogno di intervento pubblico è quella della formazione professionale (segnalato dal 41,2% delle imprese leader locali), seguita dagli incentivi alla costituzione di consorzi tra imprese (31,2%) e dall'assistenza nell'attività di innovazione tecnologica (29,4%), richiesta cresciuta molto negli ultimi 15 anni. Meno rilevanti le domande relative alla disponibilità di aree attrezzate, informazioni di mercato, assistenza nell'attività di commercializzazione, formazione imprenditoriale.

Aiuti che le istituzioni pubbliche dovrebbero fornire all'azienda
(valori % su totale imprese, risposta multipla)

| | 1989 | 2004 |
|---|------|------|
| Formazione professionale per il personale | 38,0 | 41,2 |
| Incentivi alla costituzione di consorzi fra imprese | 27,0 | 31,2 |
| Assistenza nell'attività di innovazione tecnologica | 12,0 | 29,4 |
| Disponibilità di aree attrezzate | 15,0 | 24,7 |
| Informazioni di mercato | 26,0 | 24,1 |
| Assistenza nell'attività di commercializzazione | 18,0 | 21,8 |
| Formazione imprenditoriale | 14,0 | 10,6 |
| Altro | n.d. | 32,9 |

Non si evincono particolari differenziazioni in base alle dimensioni aziendali, se non una maggiore richiesta di aiuti nella commercializzazione e nella formazione imprenditoriale tra le piccolissime imprese, di assistenza nell'attività di innovazione e formazione professionale tra le medie imprese, e di disponibilità di aree tra le grandi aziende.

Le specificità sono più accentuate a livello di disaggregazione settoriale: un sostegno all'innovazione tecnologica viene richiesto soprattutto dai comparti *high tech* dell'industria piacentina (meccatronica ed in generale macchine industriali); gli aiuti per la commercializzazione dalle imprese dell'agroalimentare e dell'imballaggio; le informazioni di mercato dal settore stampa/editoria; la formazione professionale ancora dalle imprese dell'alta tecnologia industriale, dei prodotti elettrici ed elettronici e dell'imballaggio; la disponibilità di aree dal settore dei materiali edili; gli incentivi alla costituzione di consorzi tra imprese dalle filiere stampa/editoria, raccorderia, lavorazione e trattamento metalli, cura della persona.

Ma in generale non emerge un fabbisogno forte di cooperazione o collegamento con il pubblico -demandato per lo più alle associazioni di categoria- tanto che la voce "altro" tra gli aiuti richiesti (32,9%) raccoglie soprattutto le richieste di minore pressione fiscale e maggiore snellimento burocratico nelle concessioni di licenze e autorizzazioni. Quasi a manifestare l'esigenza di una minore presenza di freno alla crescita aziendale e di carico amministrativo.

5.4 Le previsioni di sviluppo

Dopo aver analizzato le caratteristiche strutturali, il sistema competitivo e le strategie adottate dalle imprese industriali piacentine, è anche interessante valutare le prospettive nel medio periodo per il sistema manifatturiero locale.

A fronte dei nuovi scenari competitivi (che prefigurano situazioni di crescente concorrenza proveniente sia dai paesi leader occidentali che dai nuovi mercati emergenti) e, considerando la tenuta dell'industria locale che emerge dalla dinamica occupazionale, le previsioni di medio periodo sono differenziate e polarizzate. Da un lato un terzo delle imprese prevede di aumentare gli investimenti nei prossimi tre anni, a fronte di una crescita più contenuta dell'indebitamento, testimoniando come la leva dell'autofinanziamento continui a rappresentare una forma importante di copertura finanziaria dei piani di sviluppo aziendali. Dall'altro, anche le dinamiche degli utili, che hanno registrato negli ultimi anni trend penalizzanti, sembrano volgere al positivo, con solo il 16,8% delle imprese che indica un loro decremento futuro.

L'inserimento di manodopera straniera, pur cresciuta costantemente negli anni, non appare aumentare in modo radicale.

Previsioni dell'impresa per il prossimo triennio

(valori % su totale imprese)

| | Declino | Stabile | Crescita | Totale |
|---|---------|---------|----------|--------|
| Investimenti | 26,9 | 40,8 | 32,3 | 100 |
| Utili | 16,8 | 40,4 | 42,8 | 100 |
| Indebitamento | 31,6 | 48,3 | 20,1 | 100 |
| Presenza di manodopera extracomunitaria | 5,2 | 64,9 | 29,9 | 100 |

Emerge tuttavia una componente importante dell'industria locale che sembra soffrire più pesantemente l'attuale fase negativa del ciclo economico nazionale: il 26,9% delle imprese prevede un calo degli investimenti nel prossimo triennio, il 16,8% è consapevole di avere di fronte anni di decremento degli utili e il 20,1% prevede un innalzamento del grado di indebitamento bancario.

Le previsioni di crescita degli utili aziendali risultano più promettenti per le imprese di maggiori dimensioni (oltre 100 addetti), laddove le aziende piccole e medie appaiono caratterizzate da maggiore stabilità prospettica.

Previsioni di andamento degli utili aziendali per il prossimo triennio
(valori % su totale imprese per classi di addetti)

| Classi di addetti | Declino | Stabile | Crescita | Totale |
|--------------------------|----------------|----------------|-----------------|---------------|
| 0-19 | 18,8 | 43,8 | 37,4 | 100 |
| 20-49 | 21,3 | 47,5 | 31,2 | 100 |
| 50-99 | 14,7 | 32,4 | 52,9 | 100 |
| 100 e oltre | 6,5 | 32,3 | 61,2 | 100 |
| Tutte le imprese | 16,7 | 40,8 | 42,5 | 100 |

La situazione è piuttosto polarizzata anche in riferimento al settore di attività: in senso negativo per le filiere della cura della persona (tessile/abbigliamento, cosmetica) e dell'industria per l'agricoltura, con un quarto delle imprese che prevede un calo degli utili, nonché per la stampa/editoria, dove il 30% rivela prospettive negative. In senso positivo per la raccorderia e per i mezzi di trasporto, che confermano i buoni andamenti pregressi (rispettivamente aumenti previsti di utili per l'86% e per il 64% delle imprese). Ma anche per la meccatronica, con dinamiche previste della redditività in crescita, anche per i bassissimi se non negativi livelli dell'ultimo triennio. A supportare queste aspettative, forse più speranze che indicazioni confortate da ordini effettivi, anche il dato sulle previsioni degli investimenti confermano nuovi sforzi di ristrutturazione e innovazione di processo nei comparti del raccordiero, dell'alta tecnologia industriale e dei prodotti elettrici ed elettronici.

CAPITOLO 6

LE PERFORMANCE AZIENDALI E SETTORIALI

Sulla base dei dati rilevati presso le imprese, integrati opportunamente con alcune analisi di bilancio, si è provveduto a quantificare le performance delle aziende piacentine. L'obiettivo è stato quello di fornire dei parametri medi di riferimento per poter comparare i propri risultati aziendali. L'attuale ricerca offre anche un'analisi comparata con i risultati ottenuti dalla precedente indagine svolta nel 1989. Emerge una generale tenuta degli indicatori di prestazione aziendale: valora aggiunto, costo del lavoro, margine operativo lordo. In particolare il peso della subfornitura sul fatturato cresce sensibilmente negli ultimi 15 anni (seppure solo in alcuni comparti), confermando processi di decentramento produttivo ed esternalizzazione. I dati raccolti forniscono la misura e la direzione del cambiamento nei diversi settori analizzati, con dinamiche penalizzanti in termini di redditività per le filiere della cura della persona, dell'arredamento, delle lavorazioni dei metalli, e soprattutto dell'alta tecnologia industriale, unico settore in cui il Mol diventa negativo. Al contrario buone performance di solidità patrimoniale e reddituali si evidenziano nei comparti dei materiali da costruzione, raccorderia, veicoli, stampa ed editoria.

6.1 Le performance generali dell'industria locale

Dai dati rilevati presso le imprese, verificati ed integrati sulla base di specifiche analisi di bilancio²⁴, è emerso un quadro informativo sulle performance generali della industria manifatturiera locale. In questa sede si riportano alcuni indicatori aziendali quali fatturato per addetto, valore aggiunto su fatturato, costo del lavoro su fatturato, margine operativo lordo e subfornitura su fatturato.

Si tratta di valori medi generali che devono essere rapportati ai differenti settori di aggregazione.

Nelle pagine seguenti si è fatta un'analisi di questi indicatori e degli scostamenti intervenuti fra il periodo 1989 e 2004 in base alle appartenenze ai diversi settori.

Performance medie delle imprese leader dell'industria piacentina (valore medio % su fatturato)

| | 1989 | 2004 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| % Valore aggiunto su fatturato | 33,9 | 36,3 |
| % Costo del lavoro su fatturato | 18,6 | 19,6 |
| % Subfornitura su fatturato | 8,5 | 11,3 |
| Margine Operativo Lordo stimato | 15,3 | 15,9 |

Si osserva che le variabili strutturali delle aziende complessivamente si confermano nei 15 anni: in particolare sia il valore aggiunto che il costo del lavoro in termini di peso percentuale sul fatturato, crescono leggermente. Al contrario la quota della subfornitura sale in misura più consistente dall'8,5% all'11,3%. Il margine operativo lordo stimato rimane pressoché costante, intorno al 15-16%, nonostante la difficile congiuntura degli ultimi anni. Quindi le imprese industriali dispongono, nel 2004 come nel 1989, della medesima quota del valore di produzione per coprire gli ammortamenti, gli oneri finanziari, le imposte e la remunerazione del capitale di rischio.

I dati relativi al fatturato per addetto (pari a 295 mila euro nel 2004) indicano una struttura per classi dimensionali interessante. In particolare le tipologie di impresa caratterizzate da maggiori valori di fatturato per addetto risultano le grandi aziende (oltre i 100 addetti), evidenziando probabili maggiori livelli di efficienza produttiva.

²⁴ A fine capitolo sono inserite alcune note esplicative sugli indicatori di bilancio utilizzati.

6.2 Le performance settoriali

Le performance aziendali e il confronto delle stesse con quelle del 1989 acquistano un maggiore significato, piuttosto che a livello generale, a livello settoriale.

Le tabelle che seguono sono comparative per filiera produttiva. I dati settoriali ottenuti possono essere utilizzati dalle aziende per un confronto interaziendale.

Performance della filiera Alimentazione

| | Alimentazione | |
|---------------------------------|---------------|-------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 3,2% | 3,2% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 29,6% | 31,1% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 13,8% | 12,6% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 15,8% | 18,5% |

Possiamo vedere come la diminuzione del costo del lavoro sul fatturato sia avvenuta nonostante negli ultimi anni la tendenza sia stata quella di incremento degli addetti (+22,6%). In effetti anche il trend del fatturato è aumentato più che proporzionalmente ed ha in tal modo assorbito il maggior costo del lavoro. Il margine operativo lordo risente positivamente del contestuale incremento del valore aggiunto e della riduzione del costo del lavoro.

Performance della filiera Cura della persona

| | Cura della persona | |
|---------------------------------|--------------------|-------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 16,8% | 15,8% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 38,1% | 35,2% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 21,7% | 24,0% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 16,4% | 11,2% |

Dall'esame dei dati, il settore non sta attraversando un momento particolarmente felice. Il peso del costo del lavoro sul fatturato è aumentato anche se il trend degli ultimi anni è quello di una forte diminuzione degli addetti (-9,7%). Questo apparente incremento ingiustificato dal calo degli addetti è in realtà il frutto di un incremento pari a solo l'1,1% del fatturato negli ultimi anni: se deflazionato tale risultato corrisponde ad una lieve diminuzione del fatturato.

Performance della filiera Arredamento

| | Arredamento | |
|---------------------------------|--------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 16,3% | 7,0% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 48,2% | 23,3% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 19,7% | 18,2% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 28,4% | 5,1% |

Diminuzione su tutti i fronti soprattutto sul valore aggiunto su fatturato che si è dimezzato. Il che è molto strano poichè è diminuito di oltre il 50% la subfornitura su fatturato. Quanto al Mol, lo stesso è diminuito poichè è di molto diminuito il valore aggiunto ma in misura inferiore il costo del lavoro (in calo solo dell'1,7%).

Performance della filiera Imballaggio

| | Imballaggio | |
|---------------------------------|--------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 11,2% | 5,2% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 46,4% | 53,0% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 29,5% | 18,9% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 16,9% | 34,0% |

E' diminuito il ricorso alla subfornitura e questo ha provocato un incremento del valore aggiunto in linea anche con il trend 2000-2004 che ha visto un incremento del 33,5% degli addetti. Nonostante l'incremento degli addetti non si è assistito ad un incremento del costo del lavoro sul fatturato poichè si è assistito anche ad un incremento del fatturato nel periodo 2000-2004 e pari al 16,7%. La combinazione maggior valore aggiunto e riduzione del costo del lavoro ha prodotto un Mol raddoppiato.

Performance della filiera Materiali da costruzioni

| | Materiali da costruzione | |
|---------------------------------|---------------------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 5,0% | 4,1% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 49,2% | 38,6% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 22,6% | 12,4% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 26,5% | 26,2% |

Per questo settore è in lieve calo il peso della subfornitura mentre è invece diminuito molto il costo del lavoro sul fatturato. Questo dato è in apparente contraddizione con i dati del trend 2000-2004 che rappresentano un incremento anche se contenuto degli addetti. Tale dinamica si spiega con un poderoso incremento del fatturato che nello stesso periodo ha registrato una variazione del +42,6%, che ha assorbito l'incremento degli addetti e diminuito il peso del loro costo sullo stesso. Nonostante la diminuzione del valore aggiunto sul fatturato non si assiste ad una diminuzione anche del Mol, che rimane sostanzialmente invariato, a causa di una maggior riduzione del costo del lavoro.

Performance della filiera Trattamento e lavorazioni metalli

| | Trattamento e lavorazione metalli | |
|---------------------------------|--|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 14,6% | 5,4% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 47,0% | 41,5% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 23,2% | 27,2% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 23,8% | 14,3% |

In questo settore la forte riduzione della subfornitura ha riportato in azienda più fasi produttive. Questo ha comportato un incremento degli addetti (trend 2000-2004 +16%) ed un aumento del costo del lavoro sul fatturato compensato in parte da un incremento del fatturato (trend 2000-2004 +14,9%). Sulla contrazione del Mol (ed in prima istanza del Valore Aggiunto) possono avere inciso anche i livelli del prezzo dell'acciaio e dei prodotti petroliferi di questi ultimi anni.

Performance della filiera Raccorderia

| | Raccorderia | |
|---------------------------------|--------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 10,8% | 8,3% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 46,2% | 38,3% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 35,7% | 24,8% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 10,4% | 13,5% |

In questo settore assistiamo ad una riduzione seppur minima della subfornitura ed anche qui ciò comporta un incremento delle forze lavoro (trend 2000-2004 +4,1%) ma non anche un incremento del peso di questo sul fatturato. Ciò potrebbe essere avvenuto anche grazie all'incremento

del fatturato (+6,9%). Il Mol aumenta nonostante la diminuzione del valore aggiunto grazie alla diminuzione del peso del costo del lavoro.

Performance della filiera Veicoli e movimentazione

| | Veicoli e movimentazione | |
|---------------------------------|---------------------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 18,6% | 8,4% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 34,2% | 51,4% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 21,6% | 24,8% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 12,6% | 26,6% |

Viene ridotto quasi del 50% il ricorso alla subfornitura. Il fatturato è aumentato del 4% come un simile incremento della forza lavoro (trend 2000-2004 +3,5%). Potremmo quasi ipotizzare un ritorno alla produzione interna così come potrebbe capire anche dal incremento notevole anche del valore aggiunto e dell'incremento del costo del lavoro sul fatturato. La loro combinazione spinge verso l'alto il Mol che aumenta di 14 punti percentuali.

Performance della filiera Alta tecnologia industriale

| | Alta tecnologia industriale | |
|---------------------------------|------------------------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 18,2% | 22,2% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 43,9% | 14,8% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 27,1% | 28,5% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 16,8% | -13,7% |

Al contrario degli altri settori qui si assiste ad un incremento del peso della subfornitura sul fatturato. Tali valori di subfornitura sono inoltre tra i più alti di tutti i settori. Questo di contro comprime il valore aggiunto e il trend negativo del fatturato (trend 2000-2004 -16,8%) amplifica tale riduzione. Nonostante la riduzione degli addetti nel trend 2000-2004, la altrettanto e maggiore riduzione del fatturato ha prodotto alla fine un seppur minimo incremento del costo del lavoro sul fatturato. Le tre variazioni suddette non potevano far altro che spingere verso il basso il Mol e provocare una sua riduzione del -30,5% rispetto al 1989.

Performance della filiera Altre macchine e prodotti industriali

| | Altre macchine e prodotti industriali | |
|---------------------------------|--|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 6,4% | 29,7% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 50,4% | 20,5% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 31,9% | 14,4% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 18,4% | 6,1% |

Si osserva un aumento notevole della subfornitura (che assume anche il valore più alto tra tutti i settori) accompagnato da una forte riduzione del valore aggiunto sul fatturato (quasi -30%). Si riduce altresì il costo del lavoro sul fatturato che è una conseguenza dell'incremento della subfornitura e che non è sconfessato dal trend di incremento del personale (trend 2000-2004 +11,9%) poichè tale maggior costo è assorbito da un più che proporzionale incremento del fatturato (trend 2000-2004 + 26,1%). La forte riduzione del valore aggiunto porta anche alla riduzione del Mol (che si riduce di ben 2/3 rispetto al 1989).

Performance della filiera Prodotti elettrici ed elettronici

| | Prodotti elettrici ed elettronici | |
|---------------------------------|--|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 11,9% | 11,3% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 44,7% | 32,1% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 16,5% | 18,1% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 28,2% | 14,0% |

Minima diminuzione della subfornitura, accompagnata da un incremento degli addetti (+17,6%). Ciò nonostante il valore aggiunto si è ridotto notevolmente e nonostante un trend molto positivo del fatturato (+62,8% nel periodo 2000-2004). Tali variazioni di solito comportano un incremento del valore aggiunto se non altro, a parità del livello di subfornitura, per l'incremento del personale e del fatturato. Non solo questo non avviene ma altresì il Mol subisce una riduzione del 50% rispetto ai valori del 1989.

Performance della filiera Stampa ed editoria

| | Stampa ed editoria | |
|---------------------------------|---------------------------|-------------|
| | 1989 | 2004 |
| % Subfornitura su fatturato | 6,6% | 7,0% |
| % Valore aggiunto su fatturato | 38,1% | 55,6% |
| % Costo del lavoro su fatturato | 21,4% | 18,2% |
| Margine Operativo Lordo stimato | 16,7% | 37,3% |

Assistiamo ad un lieve incremento della subfornitura ma nel contempo un forte incremento dell'occupazione (trend 2000-2004 + 45,9%) che ha prodotto un notevole incremento del valore aggiunto su fatturato. Nonostante il forte incremento occupazionale, l'altrettanto elevato incremento di fatturato (+64,4%) ha più che assorbito il maggior costo del lavoro che di fatto ha diminuito il suo peso sul fatturato. Un incremento del valore aggiunto e una riduzione del costo del lavoro comporta un ottimo incremento del Mol più che raddoppiato.

In generale, prendendo in esame le variazioni subite dal 1989 al 2004 per questi indici, possiamo notare che:

- il peso della subfornitura complessivamente è aumentato nel periodo considerato; in realtà analizzando singolarmente i vari settori, si osserva come tale incremento derivi quasi interamente dalla crescita della subfornitura nei comparti dell'alta tecnologia industriale e delle altre macchine e prodotti industriali (dove raggiunge il valore rispettivamente di 22,2% e 29,7%);
- i settori dove si sono avuti incrementi di valore aggiunto su fatturato, riduzioni del peso del costo del lavoro e conseguente incremento del Mol sono i settori Alimentare, Imballaggi e Stampa ed Editoria. In questi tre settori sia Alimentare che Stampa ed Editoria hanno sostanzialmente mantenuto invariato il peso della subfornitura mentre il settore imballaggi lo ha ridotto;
- il settore dei veicoli ha avuto sia un incremento relativo del valore aggiunto sia del Mol, nonostante la crescita del costo del lavoro. In questo caso però l'aumento del valore aggiunto (anche per la diminuzione della subfornitura) ha più che compensato l'incremento del costo del lavoro;
- il settore della raccorderia ha ridotto la subfornitura ma non è riuscito ad aumentare il valore aggiunto. È comunque riuscito a comprimere il costo del lavoro in modo più che proporzionale rispetto alla

diminuzione del valore aggiunto e ciò ha provocato un aumento del Mol.

Le dinamiche dei valori strutturali aziendali per settore

| | Valori in aumento dall'89 al 2004 | Valori in diminuzione dall'89 al 2004 |
|--|--|--|
| Subfornitura (% su fatturato) | -Alta tecnologia industriale -Altre macchine e prodotti industriali -Stampa editoria | -Cura persona -Arredamento -Imballaggio -Materiali edili -Lavorazione metalli -Raccorderia -Veicoli -Prodotti elettrici |
| Valore aggiunto (% su fatturato) | -Alimentari -Imballaggio -Veicoli -Stampa editoria | -Cura persona -Arredamento -Materiali edili -Lavorazione metalli -Raccorderia -Prodotti elettrici -Alta tecnologia industriale -Altre macchine e prod. Ind. |
| Costo del lavoro (% su fatturato) | -Cura persona -Lavorazioni metalli -Veicoli -Alta tecnologia industriale -Prodotti elettrici | -Arredamento -Materiali edili -Raccorderia -Alimentari -Imballaggio -Stampa editoria -Altre macchine e prod. ind. |
| Margine Operativo Lordo stimato (% su fatturato) | -Alimentari -Imballaggio -Raccorderia -Veicoli -Stampa editoria | -Arredamento -Materiali edili -Cura persona -Lavorazione metalli -Alta tecnologia industriale -Prodotti elettrici -Altre macchine e prod. Ind. |

6.3 Alcuni indici di bilancio settoriali

I principali indicatori aziendali di bilancio sono riconducibili ad indici di struttura (margine di tesoreria e di struttura), di redditività (Roe, Roi, Ros) e di produttività (valore aggiunto per addetto²⁵).

Da un'analisi dei bilanci aziendali di 78 imprese industriali oggetto dell'indagine, emergono alcune evidenze.

Per quanto riguarda gli indici di solidità patrimoniale, i valori attesi dovrebbero risultare entrambi positivi, in modo da permettere all'impresa di avere liquidità sufficiente per far fronte alle passività a breve (margine di tesoreria) e di finanziare il capitale fisso con il capitale di rischio (margine di struttura).

In realtà si osserva come ben 8 settori sui 12 osservati registrino un margine di tesoreria negativo. Questo dato può essere compensato (e spiegato) dalla capacità delle aziende di disporre di linee di credito bancarie attivabili in brevissimo tempo; in tal senso il fenomeno è tale da non incidere sulla solidità finanziaria aziendale.

Al contrario il margine di struttura risulta positivo in 9 settori su 12.

Le filiere produttive dove entrambi i margini hanno segno negativo e quindi segnalano una situazione di possibile debolezza patrimoniale sono la raccorderia, l'arredamento e l'alta tecnologia.

Per quanto riguarda gli indici di redditività, il risultato operativo rapportato al capitale complessivamente impiegato (Roi), vede nel settore della Cura della Persona (che, ricordiamo ricomprende, tessile, maglieria, bottonifici, abbigliamento, calzature, cosmetica) quello in cui si presenta il peggior rendimento (pari al $-0,95\%$); da ricordare che, se si tenesse conto dell'inflazione, sarebbe ancor più negativo. Il settore della Stampa ed Editoria ha invece il primato tra i valori di Roi con un $+13,15\%$ che, anche al netto dell'inflazione, rappresenta comunque un buon risultato. Gli altri settori dove si hanno i valori di Roi più elevati sono Prodotti elettrici ed elettronici ($+9,66\%$) e Raccorderia ($+7,27\%$).

Se invece osserviamo gli indici di rendimento del solo capitale di rischio investito (Roe, risultato di esercizio rapportato ai soli mezzi propri investiti), anche qui il settore con l'indice più basso è quello della Cura della Persona ($-31,07\%$); mentre Stampa ed Editoria ha il primato tra i valori di Roe con un $+16,89\%$ che, anche al netto del premio al rischio industriale (calcolabile sulla base del rendimento dei titoli di stato a

²⁵ Per le definizioni si veda il dettaglio a fine paragrafo.

media lunga scadenza), rappresenta sempre un risultato positivo. Gli altri settori dove si hanno i valori di Roe più elevati sono Veicoli e Movimentazione (+13,51%) e Prodotti elettrici ed elettronici (+10,99%). In totale sei settori su dodici complessivi hanno un Roe negativo.

Per quanto riguarda il rendimento sulle vendite (Ros) il settore più proficuo in tal senso è quello dei Prodotti elettrici ed elettronici (+10,17%) seguito da Stampa ed editoria (+7,95%) e Raccorderia (+6,66%).

Da un esame congiunto dei tre indici si nota come i settori della Cura alla Persona e dell'Alta Tecnologia Industriale siano quelli che registrano i valori peggiori, mentre il settore più redditizio è quello della Stampa ed Editoria.

| Alimentazione | | |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -3.902.801 |
| | Margine di struttura | 6.242.701 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 2,10 |
| | ROS | 2,11 |
| | ROE | -2,67 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 64.880 |

| Cura della persona | | |
|-------------------------------|-----------------------------|-----------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | 733.503 |
| | Margine di struttura | 1.518.450 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | -0,95 |
| | ROS | -2,75 |
| | ROE | -31,07 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 40.670 |

| Arredamento | | |
|-------------------------------|-----------------------------|----------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -383.334 |
| | Margine di struttura | -385.225 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 1 |
| | ROS | 1,24 |
| | ROE | -3,53 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 37.750 |

| | | Imballaggio |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Indici di struttura | Margine di tesoreria | -886.445 |
| | Margine di struttura | 38.953 |
| Indici di redditività | ROI | 5,56 |
| | ROS | 4,85 |
| | ROE | 2,26 |
| Indici di produttività | Valore aggiunto per addetto | 48.000 |

| | | Materiali da costruzione |
|-------------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| Indici di struttura | Margine di tesoreria | 3.751.419 |
| | Margine di struttura | 9.977.791 |
| Indici di redditività | ROI | 6,54 |
| | ROS | 4,48 |
| | ROE | 9,42 |
| Indici di produttività | Valore aggiunto per addetto | 83.000 |

| | | Trattamento e lavorazione metalli |
|-------------------------------|-----------------------------|--|
| Indici di struttura | Margine di tesoreria | -1.158.448 |
| | Margine di struttura | 35.665 |
| Indici di redditività | ROI | 3,66 |
| | ROS | 4,73 |
| | ROE | -4,54 |
| Indici di produttività | Valore aggiunto per addetto | 45.330 |

| | | Raccorderia |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -3.132.132 |
| | Margine di struttura | -600.838 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 7,27 |
| | ROS | 6,66 |
| | ROE | 9,49 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 48.000 |

| | | Veicoli e movimentazione |
|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -4.223.522 |
| | Margine di struttura | 270.195 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 5,16 |
| | ROS | 3,72 |
| | ROE | 13,51 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 56.330 |

| | | Alta tecnologia industriale |
|-------------------------------|-----------------------------|--|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -4.817.413 |
| | Margine di struttura | -1.940.694 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | -0,59 |
| | ROS | -12,16 |
| | ROE | -3,38 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 44.430 |

| Altre macchine e prodotti industriali | | |
|--|-----------------------------|-----------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | 17.189 |
| | Margine di struttura | 1.198.381 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 4,11 |
| | ROS | 3,72 |
| | ROE | -1,39 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 49.220 |

| Prodotti elettrici ed elettronici | | |
|--|-----------------------------|-----------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | 2.337.314 |
| | Margine di struttura | 4.923.043 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 9,66 |
| | ROS | 10,17 |
| | ROE | 10,99 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 72.570 |

| Stampa ed editoria | | |
|-------------------------------|-----------------------------|------------|
| Indici di struttura | | |
| | Margine di tesoreria | -2.511.350 |
| | Margine di struttura | 871.394 |
| Indici di redditività | | |
| | ROI | 13,15 |
| | ROS | 7,95 |
| | ROE | 16,89 |
| Indici di produttività | | |
| | Valore aggiunto per addetto | 84.250 |

Gli indicatori utilizzati per misurare le performance delle aziende locali sono in parte gli stessi utilizzati anche nella precedente ricerca 1989 e questo al fine della loro comparazione:

Fatturato

Valore riconosciuto dal mercato ai prodotti venduti dall'impresa, in generale viene utilizzato come valutazione approssimata della produzione dell'impresa dalla quale differisce solo per il ruolo delle rimanenze dei prodotti.

Valore aggiunto

Impiegato nell'accezione al lordo degli ammortamenti, è pari al valore della produzione meno i consumi di beni e servizi forniti dall'esterno. È la quota del valore della produzione che l'impresa riesce a trattenere per remunerare i fattori interni, capitale e lavoro.

Costo del lavoro

Remunerazione complessiva del costo del lavoro.

Margine operativo lordo

Residuo del valore aggiunto dopo che è stato pagato il costo del lavoro. È la quota del valore della produzione che l'impresa riesce a trattenere per coprire gli ammortamenti, gli oneri finanziari, le imposte e per remunerare il capitale di rischio.

Valore aggiunto/fatturato

È un dato che permette un'analisi dell'economicità. Misura il valore relativo dei fattori interni all'impresa rispetto a quelli acquistati all'esterno. Dipende:

- dalla quantità dei fattori acquistati esternamente (grado di integrazione verticale/decentramento),
- dal diverso valore che il mercato riconosce alle funzioni svolte dalla impresa rispetto a quelle acquistate (prezzi relativi),
- dalla efficienza nell'uso delle risorse.

Costo del lavoro/fatturato

La parte di fatturato che viene impiegata per la remunerazione del fattore lavoro.

Subfornitura/fatturato

È l'incidenza del c/lavorazioni rispetto al fatturato dell'azienda. Indica un ricorso all'outsourcing nell'ambito delle fasi della gestione caratteristica. Più è alto e più sono delegate all'esterno vere e proprie fasi della produzione tipica.

Fatturato per addetto

Esprime, in termini monetari, il fatturato riferibile a ogni dipendente. Sia questo che il successivo indicatore sono tipici indici di produttività.

Valore aggiunto per addetto

Esprime, in termini monetari, il valore aggiunto riferibile a ogni dipendente.

Abbiamo, inoltre, elaborato altri indici tipici dell'analisi di bilancio; questo ci permette di avere ulteriori informazioni attuali e porre le basi per una nuova e futura analisi comparata.

Sono indici di solidità patrimoniale:

Margine di tesoreria

Tale indice, desumibile dal bilancio di esercizio di ogni società, rappresenta la differenza, in valore assoluto, tra le liquidità immediate (crediti a breve più disponibilità liquide) e il passivo a breve. È un valore che esprime la misura del rischio finanziario, specificando quanto dei debiti a breve si è in grado di coprire con le liquidità immediate.

Margine di struttura

Indice, espresso in termini monetari, che rappresenta la differenza fra mezzi propri e l'attivo fisso netto, ossia totale delle immobilizzazioni al netto dei fondi di ammortamento. È un valore che indica il grado di copertura finanziaria dei mezzi propri, quindi deve essere maggiore di 0.

Abbiamo altresì elaborato i seguenti indici di redditività:

ROI (Return on investment)

È un dato rappresentato dal rapporto tra il risultato operativo e il capitale investito. È un valore che indica la capacità della gestione caratteristica di generare redditività; esprime la massima remunerazione che la gestione caratteristica è in grado di produrre per 100 euro di risorse finanziarie raccolte a titolo di debito e di capitale di rischio.

ROE (Return on equity)

È un indice che rappresenta il rapporto fra il risultato netto d'esercizio ed i mezzi propri. È un valore che misura il tasso medio di remunerazione dei mezzi propri investiti all'interno dell'azienda dai conferenti il capitale di rischio.

ROS (Return on sales)

È un indice che rappresenta il rapporto tra il risultato operativo ed i ricavi delle vendite netti. È un valore che identifica il reddito disponibile all'azienda (dopo la copertura di tutti i costi della gestione tipica) per ogni euro di fatturato. Tende a variare notevolmente a seconda del settore di appartenenza dell'impresa.

CAP. 7

CONCLUSIONI

La tesi di fondo della ricerca è che il sistema industriale piacentino si stia trasformando lentamente secondo una duplice dinamica. Da un lato di “tenuta”, per testimoniare come più che di declino o deindustrializzazione oggi possiamo ancora parlare di conferma dell’industria locale come motrice dell’economia di Piacenza. Da un altro lato di “rigenerazione”, perché questa tenuta in termini di addetti e produzione è comunque connessa a profondi cambiamenti di tipo organizzativo, di proprietà, processi produttivi, tecnologia.

Un’ industria che cambia e si “rigenera”, ma dovrà risolvere alcune criticità importanti e sfruttare le opportunità che il mercato globale ancora offre a chi è capace di metter in valore i propri asset competitivi.

Le trasformazioni strutturali dell'economia degli ultimi decenni hanno profondamente modificato gli assetti organizzativi ed il posizionamento competitivo dei sistemi industriali occidentali. Le sfide della globalizzazione (Bauman 2001, Stiglitz 2002), il nuovo paradigma delle tecnologie informatiche e dei modelli reticolari di produzione (Castel 2004, Ciciotti-Rizzi 2005), la crescente progressione del capitalismo immateriale e dei servizi (Rifkin 2002) appaiono i tre macrofenomeni di radicale mutamento di scenario che influenzano sempre più il ruolo della produzione di beni e manufatti nell'economia contemporanea.

In questo quadro di “transnazionalizzazione” e al contempo di “regionalizzazione” (Sassen 2002), quale spazio e quali prospettive per i sistemi industriali di piccole e medie imprese?

Quali scenari per un sistema manifatturiero territoriale di piccole dimensioni come quello piacentino?

In prima battuta sembra che l'industria piacentina non abbia ancora vissuto in modo radicale queste profonde trasformazioni. L'internazionalizzazione dell'economia locale non risulta ancora travolgente, sia in uscita (esportazioni e produzione all'estero) che in entrata (attrazione di investimenti diretti esteri); i nuovi settori della *knowledge economy* (informatica, biotecnologie, media e comunicazioni) non sono atterrati a Piacenza in modo significativo; la terziarizzazione procede inesorabile anche nel contesto locale ma il peso dell'industria si mantiene negli anni relativamente elevato. E tuttavia la possibilità quasi unica di analizzare la mappa dell'industria piacentina con una doppia lente – diacronica con un confronto strutturale sulle imprese leader a 15 anni di distanza (CSA 1989) e sincronica con l'analisi comparata con le dinamiche delle PMI italiane (Istituto Tagliacarte 2005) – ha consentito di evidenziare e studiare i piccoli-grandi mutamenti dell'industria che cambia. Con una duplice evidenza: da un lato la “tenuta” del comparto manifatturiero piacentino, che non ha vissuto processi estremi di deindustrializzazione come in altri contesti anche vicini, dall'altro lato la “rigenerazione” del tessuto produttivo ed organizzativo delle imprese industriali leader del territorio locale.

La tenuta dell'industria piacentina

1. La prima chiave di lettura, la “tenuta”, si circoscrive innanzitutto nei dati strutturali dell'economia locale, che negli ultimi 50 anni rivelano trend di crescita del Pil non penalizzanti, oltre che nei confronti delle aree deboli dell'Italia, anche rispetto alle aree di tradizione industriale del

paese (Nord Ovest) e dei distretti produttivi (Nord Est e fascia adriatica). Questi ultimi contesti territoriali dopo decenni di sviluppo sostenuto hanno subito i contraccolpi delle sfide competitive internazionali, in misura consistente nell'ultimo decennio con nuove tensioni strategiche e di riorganizzazione sistemica. Al contrario il sistema industriale piacentino fondato sulle medie imprese e sulla diversificazione produttiva e settoriale, ha sofferto in modo meno incisivo il cosiddetto "declino" dell'economia nazionale (Nardozi 2004). E' questa una lettura sorprendente, soprattutto rispetto alle recenti interpretazioni dello sviluppo locale, che indicavano nel paradigma "ricchi in declino" lo scenario evolutivo piacentino (Rizzi 2003, Rizzi-Silva 2005).

2. Infatti anche i comparti tradizionalmente ad alta specializzazione relativa e più pesanti in termini occupazionali (macchine utensili, materiali da costruzione, agroalimentare, prodotti in metallo, mezzi di trasporto) hanno tenuto la propria base produttiva nell'area e, tra alti e bassi congiunturali, confermato una forte localizzazione nel territorio. Le stesse imprese leader dell'industria piacentina (180 aziende che contano per il 43% dell'occupazione complessiva del secondario e per il 59% dell'export provinciale) rivelano dinamiche positive di crescita di addetti e fatturato nell'ultimo quadriennio.

3. Così sul fronte dell'impiego della manodopera, la decisa prevalenza di contratti a tempo indeterminato rispetto alla tumultuosa diffusione delle nuove forme di lavoro atipico e temporaneo, connota l'industria locale ancora relativamente protetta da fenomeni di disintegrazione del mercato del lavoro e precarizzazione dell'occupazione. Allo stesso tempo la larga attivazione di percorsi di formazione continua tra le imprese leader conferma la "solidità" del rapporto tra imprenditori e capitale umano locale. Anche le forme organizzative prevalenti, per lo più con logiche funzionali, seppure refrattarie alle novità degli schemi organizzativi divisionali o a progetto, danno un'idea di mantenimento strutturale che enfatizza l'attenzione al prodotto come leva competitiva primaria (come già emerso nell'indagine del 1989).

4. Lo stesso andamento degli investimenti, pur non eclatanti in questi anni di restringimento dei margini reddituali, deriva soprattutto dall'autofinanziamento rispetto all'indebitamento, indicando la relativa solidità patrimoniale delle compagini societarie e consolidando l'assetto di capitalismo familiare dell'industria locale. Sul fronte della posizione di mercato, nonostante la frammentazione dei settori di riferimento,

emergono ancora imprese capaci di posizioni di leadership relativa in particolari nicchie o segmenti di mercato, con un terzo delle imprese che si configura per dimensioni e quote superiori a quelle dei principali concorrenti. Così la propensione all'export del sistema locale appare ancora esile nel suo complesso (20% del Pil provinciale), ma le imprese maggiori manifestano valori di internazionalizzazione consistenti, soprattutto rispetto al valore aggiunto aziendale e con particolare riferimento ad alcuni settori fortemente globalizzati come il raccordiero e le macchine utensili. Infine si conferma significativo anche l'indotto creato in termini di subfornitura e reti informali di imprese locali, con circa 30 addetti mediamente creati nell'area da ogni maggiore impresa industriale.

5. Un altro indice di relativa autonomia e potere di mercato del sistema manifatturiero piacentino deriva dalla prevalenza di vendite con marchio proprio (77%) e dalla scarsa diffusione di processi delocalizzativi verso altre aree o paesi, a fronte dei nuovi e preoccupanti fenomeni di decentramento produttivo, uscita di capitali, produzioni subordinate per marchi esterni. La conferma dei punti di forza aziendali nel livello qualitativo dei prodotti e nei tempi e nelle modalità di consegna dei manufatti (come nel 1989) continua a sostenere posizioni di relativo vantaggio competitivo, che riduce la pressione delle nuove minacce esterne, della sindrome cinese ed in generale della forza concorrenziale dei paesi emergenti nell'arena globale. Tanto che prevalgono scenari di ripresa e mantenimento della propria posizione di mercato rispetto a previsioni di chiusura o dismissione.

La rigenerazione degli assetti produttivi

A fronte di questo quadro di sostanziale tenuta del tessuto produttivo locale, confermato anche nella comparazione diacronica dei principali indicatori aziendali (valore aggiunto, margine operativo lordo) negli ultimi quindici anni, le trasformazioni strutturali delle arene competitive hanno prodotto anche nell'industria locale fenomeni nuovi e generatori di futuri cambiamenti importanti nell'assetto produttivo. Si tratta di cambiamenti "lenti", processi di innovazione e ristrutturazione organizzativa e di mercato progressivi e non radicali, ma che lasciano intravedere sviluppi significativi.

1. Innanzitutto il rinnovamento della base produttiva con *new entry* di imprese, imprenditori, settori produttivi. Tale rigenerazione è fondamentale perché rimpiazza la naturale mortalità aziendale registrata nei 15 anni, periodo nel quale oltre un terzo delle imprese del campione del 1989 ha cessato l'attività, più per crisi competitive che per problemi di ricambio generazionale.

2. La prima grande trasformazione degli assetti produttivi è l'emergere dei gruppi industriali, sia formali che informali, sia locali che esterni: si tratta di forme organizzative a rete, che prefigurano nuove e consistenti capacità finanziarie e commerciali. Nel periodo considerato si osservano infatti diffusi processi di trasformazione aziendale, con acquisizioni, fusioni, partecipazioni azionarie attive e passive, superiori alla media nazionale delle PMI. Queste dinamiche si circoscrivono anche in mutamenti significativi degli assetti proprietari, con massicci ingressi di capitali esterni ed esteri, soprattutto con funzioni di salvataggio o rinnovamento delle realtà aziendali esistenti.

3. Un altro elemento di trasformazione è connesso al crescente processo di managerializzazione aziendale, con il passaggio della gestione di impresa dai proprietari/titolari a nuove figure di manager e dirigenti che apportano competenze ed esperienze anche da contesti esterni all'area. E' questa una novità importante per l'industria piacentina in passato caratterizzata dalla presenza a volte trasversale dei membri della famiglia proprietaria. Parallelamente si sviluppa ancora la terzizzazione implicita nelle imprese industriali, con la crescita del peso di dirigenti, quadri e impiegati (*white collar*) a testimonianza dell'aumento di contenuto informativo, immateriale, strategico nella produzione manifatturiera. Tale processo risulta ancora più significativo rispetto alla media delle piccole e medie imprese italiane.

4. L'enfasi ai processi di innovazione di processo (soprattutto) e di prodotto produce effetti importanti sulle capacità competitive delle imprese industriali leader, in termini di crescita di fatturato, produttività, quote di mercato. I processi di innovazione e la stessa dotazione di nuove strumentazioni informatiche (personal computer per addetto, Local Area Network, siti web aziendali, e-commerce) risultano più consistenti della media nazionale, significando progressive trasformazioni di tipo organizzativo e gestionale.

Fattori di tenuta e rigenerazione del sistema industriale piacentino

| Fattori di tenuta | Fattori di rigenerazione |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • dinamiche del Pil provinciale di lungo e medio periodo • modello di sviluppo diversificato e integrato, fondato sulle medie-piccole imprese • dinamiche recenti di addetti e imprese nell'industria (anni '90) • conferma delle specializzazioni settoriali (macchine utensili, raccorderia, materiali da costruzione, agroalimentare) • dinamica di breve periodo di addetti e fatturato delle imprese leader (2000-2004) • prevalenza del lavoro a tempo indeterminato (87%9) • diffusione di percorsi di formazione aziendale (67%) • andamento degli investimenti soprattutto per autofinanziamento • posizioni di leadership di mercato in particolari segmenti produttivi • indotto creato nella subfornitura locale (28 addetti per impresa) • prevalenza di vendite con marchio proprio (77%) • livello qualitativo dei prodotti • tempi e modalità di consegna dei prodotti • scarsa delocalizzazione produttiva • ridotta percezione delle minacce competitive esterne (sindrome cinese) • qualità della vita del sistema territoriale | <ul style="list-style-type: none"> • <i>new entry</i> di imprese e settori produttivi che rimpiazzano le dismissioni e le chiusure • diffusione di gruppi formali ed informali • frequenti passaggi di proprietà • ingresso sostenuto di capitali esterni all'area • crescente managerializzazione aziendale, in appoggio di proprietari e titolari • incremento progressivo della terziarizzazione implicita (peso <i>white collar</i> superiore alla media nazionale) • effetti positivi dei processi innovativi di processo e di prodotto sulla crescita di fatturato, produttività e quote di mercato • crescenti dotazioni di strumentazioni informatiche (siti web aziendali, pc per addetti, Lan, e-commerce) • costante incremento del peso della subfornitura e dei processi di decentralizzazione produttiva, non di tipo delocalizzativo in termini territoriali • diffusione dell'<i>outsourcing</i> di servizi verso competenze specializzate • domanda di interventi pubblici in materia di formazione professionali e sostegno alla costituzioni di consorzi tra imprese |

5. Negli ultimi 15 anni cresce anche il peso della subfornitura (11,3% del fatturato), con processi di decentralizzazione produttiva rivolta soprattutto al contesto locale o del Nord Italia; non si tratta tuttavia di fenomeni di delocalizzazione produttiva verso altri paesi per l'elevato contenuto tecnologico delle fasi di lavorazione e componenti esternalizzate. Anche l'*outsourcing* di servizi diventa più diffuso e pervasivo (5% del fatturato) alla ricerca di competenze e professionalità specializzate difficilmente reperibili o troppo costose da formare all'interno della compagine aziendale.

6. Nei confronti del sistema territoriale viene espressa una domanda di azioni pubbliche soprattutto nel campo della formazione professionale e dei supporti alla costituzione di consorzi tra imprese. Tali richieste derivano dalla consapevolezza del ruolo determinante delle risorse umane nella capacità innovativa e competitiva dell'impresa, nonché della scarsa propensione culturale al networking tra imprese.

Le criticità del sistema industriale piacentino

Accanto agli elementi di tenuta e di rigenerazione del tessuto manifatturiero locale, emergono tuttavia alcuni nodi problematici, che caratterizzano le imprese leader piacentine e impongono risposte puntuali sia dai protagonisti individuali che dai soggetti collettivi, istituzioni pubbliche e categoriali.

1. Innanzitutto a fronte della tenuta complessiva dell'apparato industriale locale, emergono situazioni singole e settoriali di particolare sofferenza competitiva: un terzo delle imprese leader registra un calo di addetti e fatturato negli ultimi cinque anni, con connessi decrementi reddituali e degli investimenti produttivi. Non si tratta solo dei comparti della manifattura leggera (tessile-abbigliamento, legno-mobili, calzaturiero, ecc.) sottoposto alle forti tensioni competitive delle economie emergenti; in alcuni casi sono settori a forte capacità innovativa ed esportativa (come le macchine utensili) che soffrono l'acutezza della fase critica del ciclo congiunturale; in altri casi si tratta di singole nicchie o aziende incapaci di rigenerare le proprie performance di mercato e riposizionarsi in modo adeguato attraverso processi di diversificazione o ristrutturazione organizzativa e finanziaria. In tali casi la presenza di gruppi industriali più ampi in termini di proprietà e capitali, sembrano

attutire la gravità delle crisi, grazie anche agli ammortizzatori sociali (cassa integrazione e processi di mobilità, peraltro cresciute nell'ultimo biennio) che riducono le difficoltà finanziarie congiunturali.

2. Il secondo nodo critico è connesso alla struttura occupazionale aziendale, dove il peso dei profili più qualificati (laureati) appare ancora sottodimensionato, almeno rispetto all'offerta di lavoro locale. Anche in questo caso si tratta di un lento processo di innalzamento del livello qualitativo delle risorse umane impiegate, che stenta a diffondersi anche per motivi contrattuali e culturali, producendo peraltro nuovi fenomeni di disoccupazione intellettuale non del tutto percepiti e rilevati dalle statistiche ufficiali. Parallelamente la struttura organizzativa prevalente (a schema funzionale), se segnala una tenuta ed una relativa semplicità di assetto, indica anche scarsa innovazione organizzativa verso forme divisionali o per progetto più avanzate.

3. Sempre sotto il profilo organizzativo, emerge anche una significativa quota di imprese leader che non adottano, o sperimentano in modo approssimativo, pratiche organizzative innovative, quali produzione in gruppi di lavoro, circoli di qualità, *just in time*, rotazione delle mansioni o qualità totale. Se a tale fenomeno si collega il dato relativo alla ridotta presenza in azienda di funzioni avanzate e strategiche, quali il marketing, il controllo di gestione ed il sistema informativo, si può affermare come sia prioritaria la promozione di strutture di lavoro interfunzionali e di filosofie di gestione in cui sia meno presente il rapporto gerarchico e siano possibili maggiori flessibilità operative e reattività organizzative.

4. Nel campo più propriamente produttivo, si osserva un ridotta diversificazione, con la maggior parte delle imprese leader concentrata sulla prima linea di produzione (67% del fatturato in media). Se si associa tale evidenza alla fase del ciclo di vita del settore, per lo più maturo (50% delle imprese leader) o in declino, emergono elementi di rischio competitivo piuttosto importanti: un quarto delle imprese riconosce le proprie dimensioni come inferiori ai principali concorrenti; in generale la struttura commerciale e finanziaria è percepita come punto di debolezza; se l'innovazione e la brevettazione appaiono consistenti, non altrettanto diffuso risulta l'utilizzo degli uffici brevettuali europei o in altri mercati esteri, dove sono garantite maggiori prestazioni di difesa della proprietà intellettuale.

5. Così i processi attivi di internazionalizzazione appaiono ancora deboli:

rare sono le esperienze di produzione diretta in altri paesi (10% delle imprese), poco presenti strutture di vendita o filiali commerciali all'estero, ridotta la capacità di penetrazione commerciale estera in alcune filiere importanti, quali l'agroalimentare, la cura della persona e l'arredamento.

6. Anche la *supply chain* aziendale non sembra sempre adeguata alle nuove esigenze competitive, per la scarsa contabilizzazione per centro di costo della logistica, la modesta esternalizzazione di servizi logistici (ad eccezione del trasporto), il basso *outsourcing* di attività di promozione, consulenza strategica e reperimento di finanziamenti, che in teoria dovrebbero colmare le carenze interne in queste delicate funzioni aziendali.

7. Un altro punto di criticità delle imprese industriali piacentine è rappresentato dalla perdurante debolezza del *networking* sia tra imprese, per la scarsa propensione a costituire consorzi e *partnership* interaziendali (seppure in misura superiore al dato medio nazionale), sia con le istituzioni locali, i centri di ricerca, le università piacentine ed esterne. Questa tendenza è solo parzialmente invertita nell'ultimissimo periodo, grazie ai nuovi progetti comuni di ricerca applicata ed a nuove esperienze consortili in materia di progetti infrastrutturali di grandi dimensioni.

8. Rispetto al sistema territoriale nel suo complesso, vengono valutati come punti critici la difficoltà nel reperimento di personale specializzato (problema di carattere socio-culturale non strettamente locale) ed in generale tutti i fattori localizzativi territoriali: dagli aspetti infrastrutturali alle componenti di costo (di insediamento, del lavoro, delle aree, della vita), dal sistema della ricerca fino alle politiche pubbliche locali. Emerge quindi la percezione da parte degli imprenditori di una scarsa attenzione delle amministrazioni locali verso il mondo produttivo, con particolare riguardo alle politiche di intervento per l'economia e lo sviluppo.

9. Infine le performance aziendali in alcuni settori locali (arredamento, cura della persona, lavorazione metalli, alta tecnologia) risultano particolarmente negative negli ultimi anni, con particolare riferimento agli indici di bilancio, sia di struttura che di redditività.

Le opportunità di sviluppo

A fronte delle criticità emerse e dei fattori di rigenerazione, che sembrano trasformare in senso evolutivo il sistema manifatturiero locale, vengono infine evidenziate alcune opportunità interessanti per lo sviluppo dell'industria piacentina.

1. La prima scelta strategica che la maggior parte delle imprese leader ha già implementato e può determinare in futuro interessanti risultati in termini di competitività di prodotto, è quella della diffusione di pratiche organizzative e funzioni aziendali orientate alla qualità. Per il momento sembra forse un percorso dettato da logiche emulative, ma comunque si connette con la tradizionale enfasi sul livello qualitativo della produzione che caratterizza l'industria locale.

2. La propensione all'innovazione rimane uno tra i più importanti *asset* competitivi delle imprese industriali piacentine, con buoni tassi di innovazione di processo e di prodotto, discreti livelli di attività brevettuale, strategie prospettiche tese all'incremento della R&S sul fatturato (già a livelli interessanti). La crescita recente anche dell'utilizzo delle agevolazioni per l'attività innovativa è una positiva sorpresa degli ultimi anni, che lascia intravedere sviluppi promettenti, confermati peraltro dai nuovi laboratori di ricerca attivati nell'ultimo biennio con la partnership pubblico-privata. La situazione relativamente favorevole in termini di capacità innovativa non deve infatti far dimenticare come esista un problema di rigenerazione anche delle fonti di innovazione: ad esempio gli imprenditori-tecnici che hanno fondato e guidato le imprese locali dell'automazione industriale non sempre trovano un facile ricambio con nuovi progettisti o innovatori aziendali.

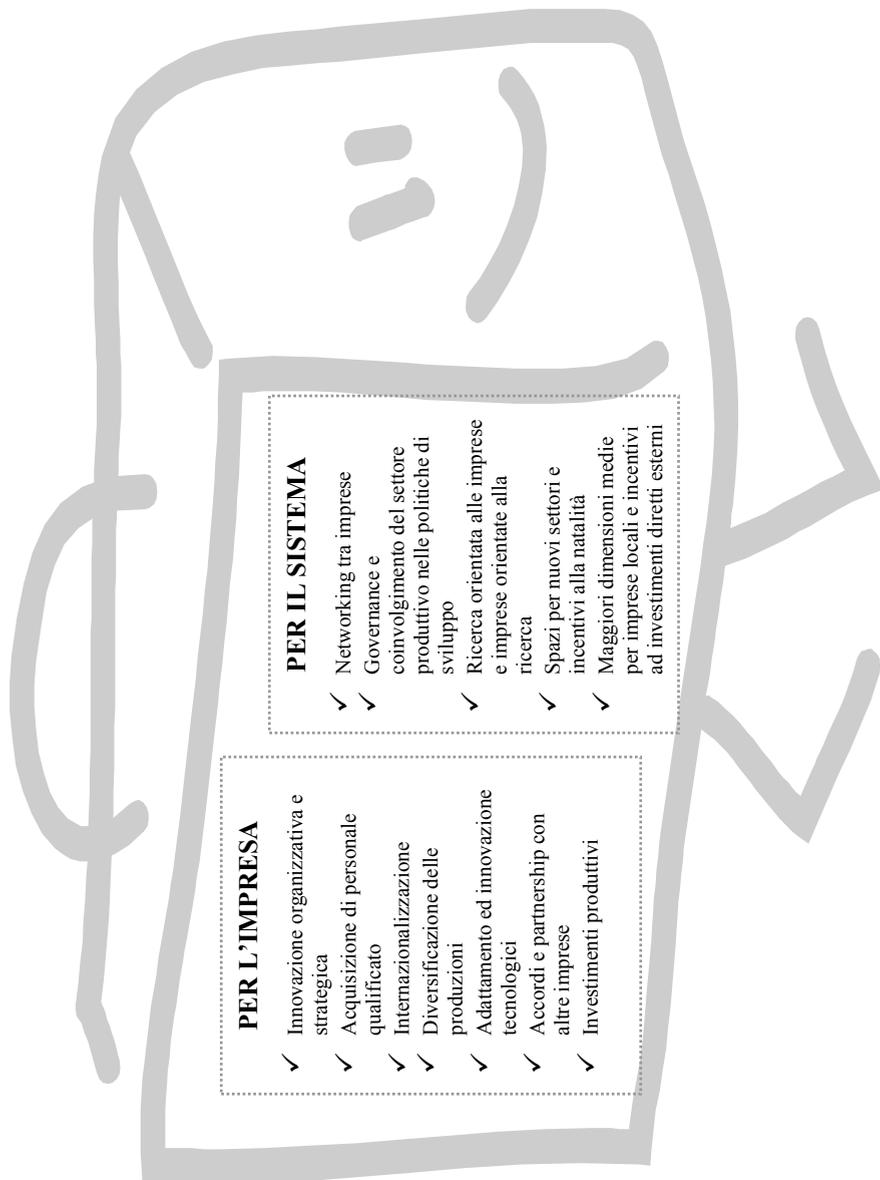
3. Lo sviluppo delle dotazioni informatiche e delle nuove tecnologie offerte dalle rete rappresenta oggi solo un'opportunità di trasformazione innovativa dell'organizzazione e della gestione aziendali, ma l'adozione trasversale ed efficiente dell'ICT è ancora lontana dall'essere pervasiva e capace di produrre ritorni significativi.

4. In termini di risorse umane si segnalano due ultime prospettive promettenti seppure ad oggi ancora germinali: l'introduzione negli organigrammi di esperti in materia ambientale (sicurezza, certificazione) e la presenza femminile nei consigli di amministrazione, che potrebbero apportare nuova linfa di cultura d'impresa e di competenza organizzativa e relazionale con inattesi riflessi di tipo strategico ed operativo.

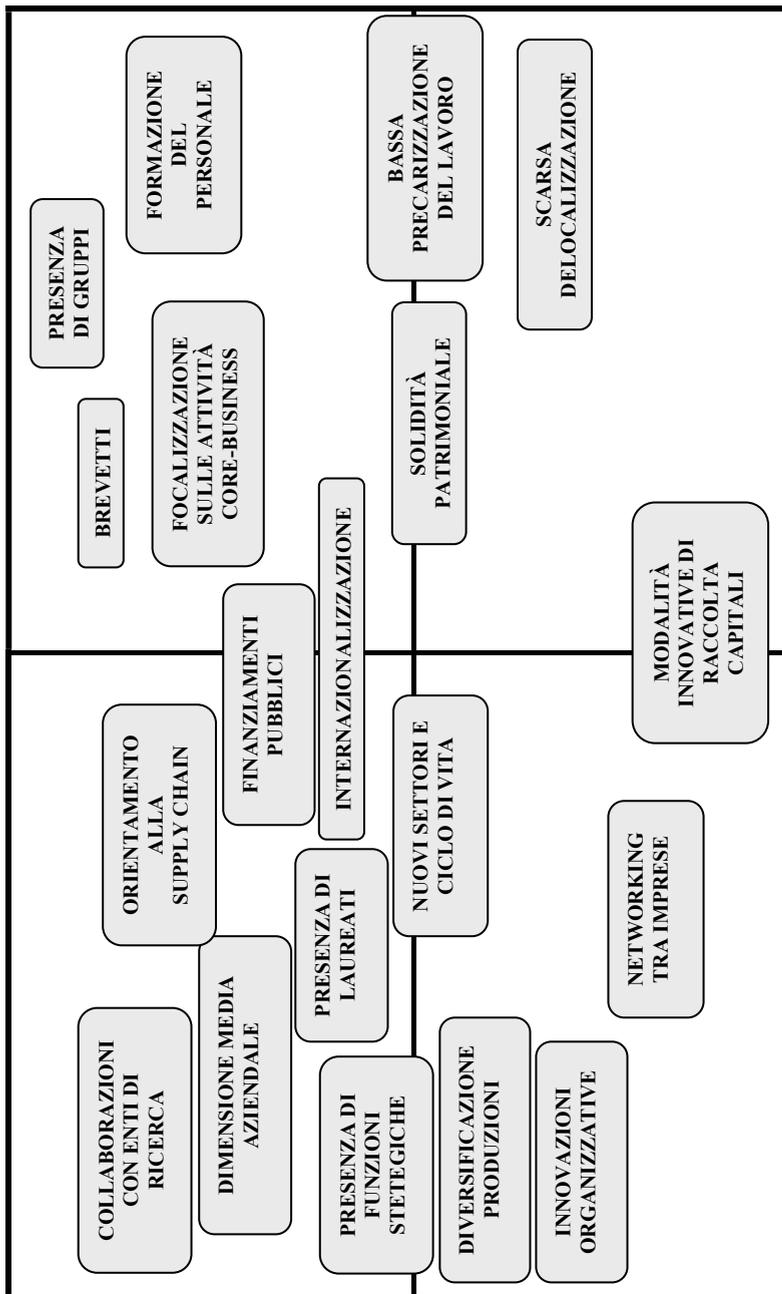
Punti di debolezza e opportunità strategiche dell'industria piacentina

| Criticità | Opportunità |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • situazioni aziendali e settoriali di sofferenza congiunturale e strutturale (tessile-abbigliamento, arredamento, macchine utensili) • struttura organizzativa funzionale e tradizionale • scarsa diffusione di pratiche organizzative innovative (circoli di qualità, rotazione mansioni, gruppi di lavoro) • scarsa diversificazione produttiva con concentrazione sulla prima linea di produzione • maturità o declino dei settori prevalenti • deboli processi di internazionalizzazione attiva (produzione diretta in altri paesi, strutture di vendita o filiali commerciali all'estero) • <i>supply chain</i> aziendale non adeguata e modesta esternalizzazione di servizi logistici • basso <i>outsourcing</i> di attività di promozione e consulenza strategica • debolezza del <i>networking</i> tra imprese • scarso apprezzamento delle politiche di sviluppo locali | <ul style="list-style-type: none"> • diffusione di pratiche organizzative e funzioni aziendali orientate alla qualità • buoni tassi di innovazione di processo e di prodotto • discreti livelli di attività brevettuale • strategie prospettiche tese all'incremento della R&S sul fatturato e alla diversificazione produttiva • crescente utilizzo delle agevolazioni pubbliche per l'attività innovativa e accesso positivo ai diversi bandi pubblici (regionali e nazionali) • partecipazione attiva a laboratori di ricerca attivati negli ultimi anni in collaborazione con le università locali • sviluppo delle dotazioni informatiche e delle nuove tecnologie offerte dalle rete (siti web, Lan, e-commerce) • l'introduzione negli organigrammi di esperti in materia ambientale • crescente presenza femminile nei consigli di amministrazione delle aziende industriali |

IL BORSINO DELLE OPPORTUNITÀ



La figura alla pagina seguente indica i punti di forza e debolezza dinamici, mostra cioè come è posizionata l'industria piacentina rispetto ad alcuni parametri di valutazione analizzati nel corso dello studio: i fattori di possibile vantaggio competitivo per la singola impresa e conseguentemente per il sistema industriale nel suo complesso. Il posizionamento è attribuito in base a due ordini di variabili: lo status del parametro, che può essere positivo (+) o negativo (-), a seconda che si tratti di un punto di forza o un punto di debolezza, ed il trend dello stesso rispetto al precedente studio del 1989 e quindi in crescita (freccia verso l'alto) o in decremento (freccia verso il basso).



+

-

Tre scelte ineludibili

A conclusione di questo lungo viaggio attraverso la mappa dell'industria piacentina, occorre segnalare almeno tre soluzioni strategiche che risultano prioritarie a livello aziendale e di sistema industriale nel suo complesso. Si tratta di direzioni di marcia, orientamenti di "bussola" strategica nel difficile mare della competizione globale, che valgono per l'industria piacentina, ma in realtà per ogni sistema produttivo che cerchi di affrontare la concorrenza internazionale.

I. La prima è legata alle nuove forme reticolari di impresa che si costituiscono in gruppo, formale o informale. Anche le imprese piacentine che fanno parte di gruppi industriali (locali o esterni) rivelano dinamiche di addetti e fatturato più favorevoli nell'ultimo quinquennio, rispetto alle imprese singole. Il *plus* di performance si osserva anche sul fronte della capacità di esportare. In particolare in relazione alle imprese a proprietà esterna, emerge la più accentuata forza di internazionalizzazione, quasi doppia delle imprese singole locali.

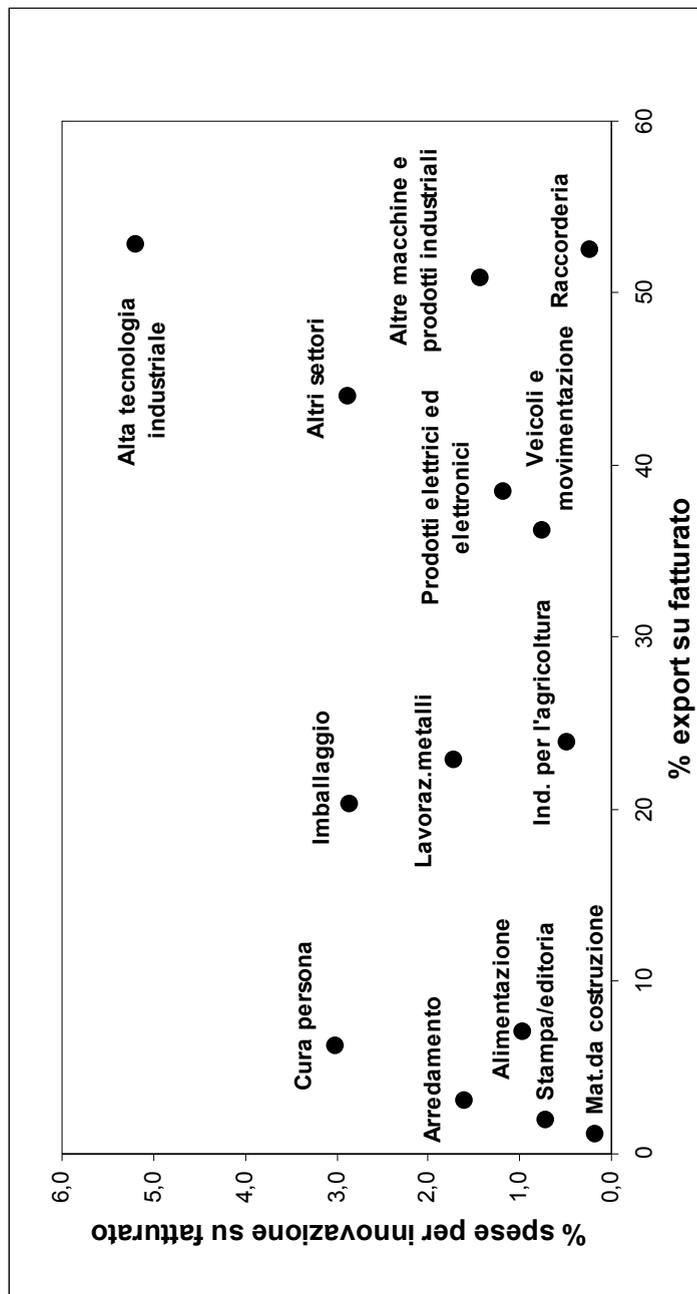
Dinamiche di fatturato, addetti e esportazioni

(variazioni % 2000-2004 di fatturato e addetti; peso % dell'export sul fatturato per tipologia di forma operativa e proprietà)

| Tipologia di forma operativa/ proprietà | Dinamiche fatturato | Dinamiche addetti | % export su fatturato |
|--|------------------------|----------------------|--------------------------|
| Impresa locale singola | +33,1 | +16,7 | 19,3 |
| Gruppo locale | +40,9 | +21,5 | 23,0 |
| Gruppo esterno | +29,1 | +11,8 | 39,2 |
| Totale | +34,1 | +16,9 | 22,9 |

II. La seconda scelta strategica non eludibile è quella peraltro dichiarata dalla maggior parte delle imprese industriali piacentine: lo sforzo per l'innovazione (ricerca, sviluppo, progettazione, organizzazione). In un contesto di competitività radicale, come l'attuale, l'intensità degli investimenti in risorse umane e ricerca applicata diventa la strada obbligata soprattutto per imprese e settori come quelli piacentini rivolti a prodotti di medio e medio-alto contenuto tecnologico. Dai dati degli ultimi anni non emerge una correlazione immediata nelle imprese piacentine tra peso della R&S sul fatturato e crescita (di fatturato e addetti), ma tali investimenti spiegano in parte le dinamiche delle esportazioni e diventano la condizione necessaria (anche se non sufficiente) per programmare futuri sviluppi di mercato.

Spese per l'innovazione e export per settore di attività (% su fatturato)



III. Da ultimo ma non meno decisivo, il ruolo del territorio nel favorire e promuovere lo sviluppo del sistema manifatturiero piacentino. Risultano necessari in questo ambito nuovi programmi di valorizzazione sistemica, in termini di marketing territoriale, sostegno alle attività di internazionalizzazione, formazione professionale, sistema della ricerca e della formazione avanzata, completamento dell'assetto infrastrutturale. Si tratta in tal senso di rafforzare le economie esterne dell'area, come precondizioni per favorire l'insediamento di nuove realtà produttive e supportare quelle esistenti. Dall'altro lato emerge anche il ruolo potenziale delle categorie imprenditoriali come partner credibili di progetti collettivi condivisi. Anche in questo campo si aprono nuove prospettive in cui l'industria locale può contribuire allo sviluppo comune, "rigenerandosi" anche nelle proprie relazioni territoriali.

Le ultime parole potrebbero essere dedicate a previsioni e scenari prospettici. L'industria piacentina sarà capace anche in futuro di "tenere" di fronte alla forza dei concorrenti emergenti? Le realtà aziendali attive nei settori maturi o in declino scompariranno, saranno vendute o riusciranno a diversificarsi? Il territorio sarà in grado di supportare i talenti e l'imprenditorialità ancora presenti nell'area e dotarsi di condizioni favorevoli alla nascita di impresa o all'attrazione di investimenti? I primi timidi segnali di partnership pubblico-privata nei campi della ricerca avranno effetti benefici sul sistema produttivo? Rispondere a queste domande sarebbe solo presunzione. Aspettiamo allora la nuova mappa dell'industria piacentina.

Bibliografia

AA.VV., “Progetto Piacenza: strutture e tendenze dell’economia piacentina”, Fondazione della Cassa di Risparmio di Piacenza, Piacenza, 1988

AA.VV., “Struttura e tendenze dell’economia piacentina”, Fondazione della Cassa di Risparmio di Piacenza, Piacenza, 1988

AA.VV., “Le capacità competitive dell’industria agroalimentare nell’area medio-padana”, Centro Studi Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza, 1998

Abernathy W., Utterback J.M., “Patterns of Industrial Innovation”, in *Technology Review*, 1978

Alessandrini P. (a cura di), “Il sistema finanziario italiano tra globalizzazione e localismo”, il Mulino, Bologna, 2001

Arrighetti A., Seravalli G., “Istituzioni intermedie e sviluppo locale”, Donzelli, Roma, 1999;

Bagnasco A., Trigilia C., “Il capitale sociale”, Il Mulino, Bologna, 2001

Bauman Z., “Dentro la globalizzazione”, La Terza, Roma-Bari, 2001

Becattini G., Bellandi M., Dei Ottati G., Sforzi F., “Il caleidoscopio dello sviluppo locale”, Rosenberg&Sellier, Torino, 2001

Beck U., “La società cosmopolita”, Il Mulino, Bologna, 2003

Bellini N. (a cura di), “Il marketing territoriale”, Franco Angeli, Milano, 2000

Bollino C.A., Diappi L., (a cura di), “Innovazioni metodologiche nelle scienze regionali”, Franco Angeli, Milano, 2004

Brambilla M., Quintavalla L., “Il settore della logistica”, quaderno LEL 85, Provincia di Piacenza, Piacenza, 2005

Camera di Commercio di Piacenza, “Giornata dell’economia”, Piacenza, 2005

Camera di Commercio di Piacenza, Provincia di Piacenza, Università Cattolica, Piacenz@. Economia, lavoro, società, rivista semestrale, numeri 1-2002, 7-2005

Capuano G., “I fattori dello sviluppo regionale”, Istituto Tagliacarne, GMS, Roma, 2004

Caroli M., “Il marketing territoriale”, Franco Angeli, Milano, 1999

Ciciotti E., “Analisi delle capacità competitive dei sistemi economici locali”, Laboratorio di Economia Locale, Università Cattolica, Regione Emilia Romagna, Piacenza, 1999

Ciciotti E., “Aspetti spaziali nel processo di formazione di nuove imprese: il quadro di riferimento delle analisi e alcune verifiche empiriche” in Camagni R., Malfi L., a cura di Innovazione e sviluppo nelle regioni mature, Franco Angeli, Milano, 1986

Ciciotti E., “Competitività e territorio”, Carocci, Roma, 2001

Ciciotti E., Piva MC., Rizzi P., “I processi di innovazione e apprendimento: il caso dell’ICT”, in Camagni R., Capello R., “Apprendimento collettivo e competitività territoriale”, Franco Angeli, Milano, 2002

Ciciotti E., Relazione alla Sessione plenaria celebrativa del XXV AISRe, in “Conferenza AISRe”, Novara, 2004

Ciciotti E., Rizzi P., “Politiche per lo sviluppo territoriale”, Carocci, Roma, 2005

Ciciotti E., Rizzi P., “Capacità innovativa e sviluppo regionale: alcune evidenze delle regioni italiane negli anni 90”, in Garofoli G. (a cura di), “Impresa e territorio”, Il Mulino, Bologna, 2003

Ciciotti E., Spaziante A., (a cura di), “Economia, territorio e istituzioni”, Franco Angeli, Milano, 2000

Cocchi A., Rizzi P., “Giovani e impresa”, Giovani Imprenditori di Piacenza, 2003

Colombo R., Martelli G, “Mercato e strutture produttive nella provincia di Piacenza”, Banca di Piacenza, Piacenza, 1997

CSA, “La mappa dell’autotrasporto piacentino”, Associazione Industriali di Piacenza, Tep, Piacenza, 1990

CSA, “La mappa dell’industria piacentina”, Associazione Industriali di Piacenza, Tep, Piacenza, 1989

Dallara A., Marchettini D., “La natalità di impresa a Piacenza”, quaderno LEL 90, Fondazione di Piacenza e Vigevano, Osservatorio socioeconomico provinciale, Piacenza, 2005

Dallara A., Rizzi P., “Il Patto per lo sviluppo di Piacenza: un processo per la promozione concertata dello sviluppo locale”, in V.Fedeli, F.Gastaldi (a cura di), “Pratiche strategiche di pianificazione”, Franco Angeli, Milano, 2004

Dallara A., Rizzi P., “Il Patto per Piacenza”, Urbanistica Informazioni 182, marzo-aprile 2002

Dallari F., Marchet G., “Rinnovare la supply chain: come gestire la trasformazione della logistica e dei trasporti”, Collana Gestione d’impresa e innovazione, Il Sole 24 Ore, Milano, 2003

De Laurentis G., Caselli S., “Miti e verità di Basilea 2”, Egea, Milano, 2004

Del Mare G., “Forum sulle strategie di sviluppo associativo”, Confindustria, 2000

Di Battista M.L., Patarnello A., “L’evoluzione dei sistemi finanziari e l’offerta di servizi alle imprese: il quadro europeo e le indicazioni per Italia”, in Baldassarri M., et.al., “Progetto benchmark, La Competitività dell’Italia”, Il Sole 24 ore, Milano, 2002

Ermeneia, “Sviluppare l’identità e il ruolo dei Gruppi Giovani”, Comitato Regionale Giovani dell’Industria dell’Emilia Romagna, aprile 2000

Florida R., “L’ascesa della nuova classe creativa”, Mondatori, Milano, 2003

Gallino L., “La scomparsa dell’Italia industriale”, Einaudi, Torino, 2003

Gandolfi R., Quintavalla L., Rizzi P., “Il settore dell’informatica”, quaderno LEL 88, Provincia di Piacenza, Piacenza, 2005

Garofoli G. (a cura di), “Impresa e territorio”, Il Mulino, Bologna, 2003

Gazzola E., Marchettini D., Tiroto M., “Struttura e dinamica dell’economia piacentina”, quaderno LEL 80, Provincia di Piacenza, Piacenza, 2004

Gazzola E., Rizzi P., “Giovani e Lavoro a Piacenza”, quaderno LEL 60, Comune di Piacenza, 2003

Gibertoni M., “Marketing e sviluppo associativo negli anni 2000: il caso Confindustria”, Confindustria, 2001

ISTAT, “Accordi, collaborazioni e consorzi tra imprese”, Censimento intermedio Industria e Servizi, Note rapide Istat, Roma, 2000

ISTAT, Censimento Industria e Servizi 2001, Roma, 2005

ISTAT, Dati CIS III - Community Innovation Survey - 1998-2000, Roma, 2003

Istituto Tagliacarne, “Le piccole e medie imprese nell’economia italiana”, Rapporto 2004, Unioncamere, Franco Angeli, Milano, 2005

Krugman P., “Un’ossessione pericolosa”, Etas, Milano, 1997

Lanini L., “La sfida logistica: limiti ed opportunità”, pag. 275-337, in Bertazzoli A., Giacobini C., Petriccione G., "Il sistema ortofrutticolo italiano di fronte ai nuovi scenari competitivi", Edizioni Scientifiche Italiane, Napoli, 2004

- Masino G., “Le imprese oltre il fordismo. Retorica, illusioni, realtà”. Carocci. Roma, 2003
- Maskell P., “Creazione e diffusione di conoscenze nel cluster di imprese: implicazioni per lo sviluppo regionale”, in Garofoli 2003
- Nardozi G., “Miracolo e declino. L’Italia tra concorrenza e protezione”, Laterza, Roma-Bari, 2004
- Petrini R., “Il declino dell’Italia”, Laterza, Roma-Bari, 2003
- Pettigrew A. et al., “Innovative forms of organizing”, Sage Publications Ltd., 2003
- Porter M.E., “The competitive advantage of nations”, in “The Free Press”, New York., 1990
- Provasi G., “Le istituzioni dello sviluppo”, Meridiana, 2002
- Provincia di Piacenza, “Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale”, Piacenza, 1999
- Quintavalla L., Rizzi P., “Fattori di competitività e vincoli di sviluppo dell’economia piacentina”, Camera di Commercio di Piacenza, Associazione degli Industriali di Piacenza, quaderno LEL n.34, Piacenza, 2000
- Quintavalla L., Rizzi P., Tiroto M., “Lo sviluppo dell’area di Fiorenzuola”, quaderno LEL 72, Comune di Fiorenzuola d’Arda, Piacenza, 2004
- Quintavalla L., Sckokai P., “Il settore agroalimentare”, quaderno LEL 86, Provincia di Piacenza, Piacenza, 2005
- Rizzi P. (a cura di), “Sistema Piacenza”, Giovani Industriali di Piacenza, Tep, Piacenza, 1993
- Rizzi P., “Crescita regionale e capitale sociale. Una esplorazione”, in Scienze Regionali, Franco Angeli, Milano, n.3, 2003
- Rizzi P., “Il fenomeno del pendolarismo a Piacenza”, quaderno LEL 64m CCIAA di Piacenza, Piacenza, 2003
- Rizzi P., “Il marketing territoriale” in Ciciotti E., Rizzi P., 2005b
- Rizzi P., “L’autotrasporto in provincia di Piacenza”, Camera di Commercio di Piacenza, Piacenza, 1997
- Rizzi P., “Le politiche di attrazione degli investimenti”, Regione Emilia Romagna, quaderno LEL n.15, Piacenza, 1999

Rizzi P., “Sviluppo locale e capitale sociale”, in Bollino G., Drappi L., “Innovazioni metodologiche nelle scienze regionali”, Franco Angeli, Milano, 2004

Rizzi P., “Un piano strategico per il futuro”, in Piacenza Economica, Camera di Commercio di Piacenza, Piacenza, n.4, 2005

Rizzi P., Quintavalla L., “La competitività territoriale tra sviluppo endogeno e apertura del sistema locale.”, Franco Angeli, Milano, 2004

Rizzi P., Silva V., “Piacenza in Europa: con chi ?”, Provincia di Piacenza, Piacenza, 1995

Sassen S., “Globalizzati e scontenti”, Il Saggiatore, Milano, 2002.

Stiglitz J.E., “La globalizzazione e i suoi oppositori”, Einaudi, Torino, 2002

Tirotto M., “Il posizionamento competitivo di Piacenza”, quaderno LEL 91 Fondazione di Piacenza e Vigevano, Osservatorio socioeconomico provinciale, Piacenza, 2005

Tirotto M., “Il settore della meccatronica”, quaderno LEL 87, Provincia di Piacenza, Piacenza, 2005

Unioncamere, “Le previsioni occupazionali e i fabbisogni professionali per il 2005. Principali risultati per la Provincia di Piacenza”, Progetto Excelsior, Camera di Commercio di Piacenza, Piacenza, 2005

Unioncamere, “Osservatorio sui gruppi d'impresa”, Roma, 2005b

Unioncamere, “Sistema Italia”, Rapporto 2002 sulle economie locali, Franco Angeli, Milano, 2002

Unioncamere, “Sistema Italia”, Rapporto 2003 sulle economie locali, Franco Angeli, Milano, 2003

Virtuani R., “Lo schema di analisi della relational view per analizzare le relazioni di sub-fornitura sotto il profilo della specificità degli asset. Il caso delle imprese della meccatronica”, in Bodega D., “Organizzare a misura d'uomo” McGraw Hill, Milano, 2005

Vivarelli M., “La nascita delle imprese in Italia. Teorie e verifiche empiriche”, Egea, Milano, 1994.

Zucchetti E., Zanfrini L. “L'integrazione possibile: formazione e occupazione nel mercato del lavoro piacentino”, Franco Angeli, Provincia di Piacenza, Piacenza, 1999

Ringraziamenti

L'indagine sull'industria piacentina è stata possibile solo grazie al contributo di tante persone. In primis vanno ringraziati tutti gli imprenditori e i dirigenti aziendali che hanno accolto i ricercatori ed hanno offerto un po' del loro tempo per interviste, raccolta di dati di impresa, invio di materiali e documentazioni. Si tratta di circa 300 persone coinvolte nel periodo della rilevazione.

Un particolare riconoscimento all'attività svolta dall'Ufficio Studi del Servizio Economico di Confindustria Piacenza. Al riguardo è doveroso sottolineare il contributo e la disponibilità di Luca Groppi.

Va inoltre citato il Comitato consultivo per la nuova mappa dell'industria piacentina costituito presso Confindustria Piacenza che ha seguito il lavoro nelle sue diverse fasi: dalla definizione degli strumenti di rilevazione, questionari qualitativi e schede quantitative, all'analisi dei risultati elaborati, fornendo utili indicazioni per l'interpretazione dei dati relativi agli scenari di impresa e settore.

Un riconoscimento particolare va a Giacomo Marazzi, che come già nell'indagine del 1989, ha coordinato il Comitato e sostenuto lo sforzo di analisi sul posizionamento competitivo dell'industria di Piacenza.

Gli Autori

- Enrico Ciciotti, docente di Politica Economica e preside della Facoltà di Economia dell'Università Cattolica sede di Piacenza; è direttore del Dipartimento di Scienze Economiche e Sociali ed uno tra gli studiosi più conosciuti in Italia di sviluppo regionale
- Maria Luisa Di Battista, docente di Economia degli intermediari finanziari della Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Piacenza, è una dei massimi esperti nazionali del settore del credito
- Fabrizio Maiocchi, docente di Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda della Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Piacenza, svolge attività professionale di commercialista ed è responsabile Spinner Piacenza
- Davide Marchettini, ricercatore del LEL-Laboratorio di Economia Locale, è stato ricercatore dell'Istituto sui trasporti e la logistica della Regione Emilia Romagna e si occupa di capitale sociale a livello territoriale
- Luca Quintavalla, ricercatore del LEL-Laboratorio di Economia Locale, è esperto di settori produttivi ed è consulente aziendale in materia di business plan e progetti di finanziamento per attività di ricerca
- Paolo Rizzi, direttore del LEL-Laboratorio di Economia Locale, dell'Università Cattolica sede di Piacenza; docente di Politica Economica Avanzata all'Università Cattolica sede di Cremona, studia le relazioni tra governance locale e sviluppo territoriale
- Matteo Tiroto, ricercatore del LEL-Laboratorio di Economia Locale e già ricercatore dell'Istituto sui trasporti e la logistica della Regione Emilia Romagna, è esperto di marketing territoriale
- Roberta Virtuani, docente di Organizzazione aziendale della Facoltà di Economia dell'Università Cattolica di Piacenza, è esperta di innovazioni organizzative a livello di impresa e settore