

## CAPITOLO 3

### LA COMPETITIVITÀ AZIENDALE

#### 3.1 La competitività delle imprese italiane: valutazione e drivers

Questa sezione intende proporre un'analisi sull'evoluzione della competitività interna ed estera delle imprese italiane intervistate alla luce di una crisi reale che, in letteratura è stata ritenuta, la più intensa dalla fine della Seconda Guerra Mondiale (Accetturro et al. 2013).

Tale crisi ha messo in risalto alcune debolezze strutturali dell'economia italiana, incapace di adattarsi rapidamente alle dinamiche di un mercato sempre più globalizzato (ossia contrassegnato da una maggiore integrazione reale e finanziaria) e di cogliere le sfide dell'innovazione lanciate dalle tecnologie ICT, da una più intensa pressione concorrenziale e da una crescita della domanda interna da parte di consumatori/utenti innovativi (Cappellin, 2014). L'innovazione spesso non riesce a trovare le risorse finanziarie necessarie per la sua implementazione a causa dell'elevata incidenza di asimmetrie informative che contraddistinguono il rapporto imprese e investitori finanziari e per l'elevata incertezza dei suoi asset intangibili (in primis la conoscenza tacita incorporata in tali progetti innovativi di investimento). Pertanto appare sempre più necessario promuovere nuove forme di finanza incentrate su una più intensa collaborazione tra le imprese e i diversi attori finanziari (Arnone et al. 2013, Asso 2014) in modo da contrastare il pericolo del razionamento del credito divenuto sempre più incisivo a seguito della crisi internazionale.

Una prima variabile considerata per spiegare la performance delle imprese intervistate attiene alla loro differente localizzazione geografica. L'aggregazione delle imprese per macro regioni ha consentito di osservare delle differenze nei loro comportamenti in perfetto accordo con il filone di letteratura sulla dimensione sistemica dell'innovazione con pioniere Cooke (1990) e i contributi degli studiosi "evoluzionisti. In particolare Cooke ha definito il territorio come "un sistema aperto che codifica regole, valori e risorse comuni" mentre gli evoluzionisti concepiscono il processo di sviluppo locale come un processo dinamico basato sul concetto di path-dependence e che richiede che le politiche per l'innovazione e l'apprendimento interattivo tengano debitamente conto delle differenze nei sistemi produttivi e nella dotazione infrastrutturale delle varie regioni. A tal proposito Provenzano et al. (2014) sostiene che il territorio non deve essere più concepito come un contenitore passivo che non consente di cogliere quei fattori trainanti la crescita potenziale di sistemi produttivi marginali come quelli localizzati nel Mezzogiorno. La presa d'atto che la marginalità di un territorio può essere anche una qualità e non sempre una criticità, consente di mettere in discussione le gerarchie economiche e dinamiche finanziarie presenti cogliendo nuove opportunità di sviluppo territoriale tra

le quali la creazione di distretti ad alta tecnologia (ancora poco diffusi in questo macro regione) e nuove imprese ad alta tecnologia e spin-off. Se invece il territorio è concepito come spazio attivo o relazionale (come evidenziato dal filone di ricerca del milieu innovateur, distretti e cluster tecnologici, spin-off) ossia caratterizzato da elementi intrinseci di prossimità culturale, organizzativa, relazionale ecco che anche gli strumenti di politica monetaria e fiscale hanno un maggiore impatto sulla riduzione dei divari di crescita tra i sistemi locali di innovazione e tra questi e quelli globalizzati. La mancata concezione dei disequilibri che caratterizzano i territori rende ancora più l'estensione della frontiera del benessere nelle aree marginali che, fino ad oggi non hanno avuto la meritata attenzione da parte delle policy maker nazionali ed europei. Tutto ciò non farà altro che aumentare quei divari di sviluppo tra le regioni rispetto agli obiettivi target di Europa 2020 che penalizzano maggiormente le regioni del Sud Italia.

A livello di Paese Italia le imprese intervistate valutano il proprio livello di competitività abbastanza adeguato. Tra le quattro macro regioni è il Centro Italia ad ospitare imprese più competitive in particolare quelle localizzate nelle regioni Toscana (75%) e Umbria (74,8%). Le imprese marchigiane, secondo le statistiche elaborate dal Monitor dei Distretti Industriali delle Marche a cura del Servizio Studi e Ricerche di Intesa Sanpaolo, sono invece quelle che mostrano maggiori segnali di debolezza a seguito di una flessione delle esportazioni nel quarto trimestre 2013 (-1.8%) da parte delle imprese distrettuali attive in tutte le filiere ad eccezione delle macchine utensili e per il legno di Pesaro (+2.2%) e della jeans valley di Montefeltro (+ 7,6%). Anche il settore calzaturiero di Fermo, delle pelletterie di Tolentino rilevano una flessione per la prima volta dal secondo trimestre del 2010 (rispettivamente -1,2% e -6,5%). Continua stabilmente la flessione della filiera degli elettrodomestici e del mobile (le cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano -1,4%, le cucine di Pesaro -4,5%). La maggiore contrazione ha colpito l'export degli strumenti musicali di Castelfidardo (-12,2% rispetto ad una crescita nel 2012). Tali dinamiche evidenziano un momento di profonda ristrutturazione e ridefinizione del tessuto industriale, una scarsa vivacità dei nuovi mercati esteri, in particolare Russia (.2,3%) e Romania (-12%) al contrario della Cina (+16,7%) e Hong Kong (+9,2%). La crescita delle esportazioni in questi due ultimi mercati è stata trainata principalmente dal distretto calzaturiero di Fermo e delle cappe aspiranti ed elettrodomestici di Fabriano. Tra i mercati esteri crescono invece le esportazioni verso Stati Uniti, Regno Unito e Svizzera.

Tra le regioni del Nord-Ovest la Liguria e la Lombardia dichiarano di aver sistemi produttivi locali più che adeguati. Con riferimento a questa ultima regione, sono piuttosto interessanti i dati relativi all'indice redatto dalla Commissione Europea e rilevato dall'ANSA. Questo indicatore, costruito dai ricercatori, sulla base del "*Global Competitiveness Index*" del Fmi, investiga su diversi nodi strutturali delle economie locali quali ad esempio l'innovazione, la qualità delle istituzioni e della infrastrutture, le misure di salute della popolazione e la dotazione di capitale umano qualificato. Con riferimento al nostro Paese, nel Nord-Ovest la Lombardia si trova al 128esimo rilevando un netto peggioramento della propria capacità competitiva rispetto alla posizione del 2010 (98esimo

posto) immediatamente seguita dal Piemonte (-11, 163esimo posto) mentre un netto miglioramento ha contrassegnato le regioni della Valle D'Aosta (+26, 189esimo posto) e della Liguria (+16, 157esimo posto). Nel Nord-Est è l'Emilia Romagna (-26, 152esimo posto) e subito a seguire il Veneto (-20, 169esimo posto) le due regioni che hanno subito un maggior peggioramento della propria performance competitiva al contrario del Friuli (+7, 168esimo posto) e del Trentino (+31, 156esimo posto). Nel Centro soltanto la regione Umbria ha beneficiato di un miglioramento della propria competitività (+6, 178esimo posto) mentre è il Lazio la regione meno performante (-18, 154esimo posto). Sono soprattutto le regioni del Mezzogiorno a registrare un peggioramento più intenso della loro competitività: Campania(-26), Puglia (-29), Calabria (-19), Abruzzo (-6) e chiude la graduatoria per punteggio, in valore assoluto, la Sicilia. La Basilicata è rimasta ferma al 238esimo posto, mentre la Sardegna ha registrato miglioramenti (+4, 233esimo posto). Tali dati evidenziano che nel 2013 soltanto la Lombardia rientra in quell'area geografica denominata "blue banana" che andava da Londra a Milano passando attraverso i Paesi Bassi e la Baviera. Nel corso dell'ultimo triennio 2010-2013, la configurazione di tale area è profondamente cambiata assumendo una dimensione più policentrica che contrappone le regioni del Nord Italia, in particolare la Lombardia che appare più competitiva e le regioni del Sud che sono equiparate alle regioni meno sviluppate della Penisola Iberica, dell'Est Europa e dei Balcani. Questa maggiore competitività consente di identificare le regioni del Centro/Nord (in particolare Piemonte, Lombardia, Lazio e Liguria) regioni "Science-Based" ossia aree che possono contare su infrastrutture di eccellenza nella ricerca e su capacità endogene di generazione e sfruttamento di innovazioni tecnologiche. La minore competitività delle imprese localizzate nelle regioni meridionali è da ricondurre ad una loro arretratezza dovuta a più robuste carenze di capacità di attrazione di attori esterni in possesso di risorse culturali, manageriali e di business (Evangelista et al. 2012).

TABELLA 3.1  
*Livello di competitività dell'azienda*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
più che adeguato	15,6	15,8	16,5	12,8	15,3
abbastanza adeguato	71,9	72,4	73,4	72,4	72,5
non del tutto adeguato	10,7	10,6	7,8	11,3	10,1
del tutto inadeguato	1,8	1,2	2,3	3,4	2,1
SALDO	75,1	76,4	79,7	70,5	75,5
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Con riferimento alla differente composizione settoriale delle imprese intervistate emerge che sono le imprese high-tech a valutare il proprio modello produttivo più che adeguato o abbastanza adeguato (quasi il 95% dell'intera collettività) mentre maggiori

debolezze strutturali emergono nel settore delle costruzioni e del turismo. Sono infatti questi due ultimi settori a denunciare modelli di sviluppo adottati del tutto o quasi inadeguati. Tali valutazioni premianti maggiormente il settore ICT verrà successivamente interpretata anche alla luce di una più intensa capacità crescita endogena dell'innovazione in alcune regioni, soprattutto quelle del Centro/Nord e meno nel Sud Italia.

TABELLA 3.2  
*Livello di competitività dell'azienda*

	Manfatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo
più che adeguato	15,6	14,1	26	15,2
abbastanza adeguato	73,6	71,7	68,5	70,3
non del tutto adeguato	9,2	11,1	5,5	13,5
del tutto inadeguato	1,6	3,1	0	1
SALDO	78,4	71,5	89	71
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

La suddivisione delle imprese intervistate per classi di fatturato consente di affermare che sono principalmente quelle appartenenti alla prima classe (fino a 500 mln di euro) ad aver maggiori difficoltà competitive. La crescita del fatturato delle imprese riduce l'incidenza delle valutazioni negative del modello competitivo adottato. La crescita del fatturato è tipica delle imprese che hanno ormai superato la fase di avvio del loro ciclo di vita e di organizzazione del loro business e si trovano in una fase di crescita incentrata sulla capacità di conseguire ritorni economici post-early stage tali da consentire la sopravvivenza nel futuro riducendo l'incidenza della "liability of adolescence" corrispondente ad un orizzonte temporale di 2-3 anni (Bruderl e Schussler 1990, Fichman e Levinthal 1991).

TABELLA 3.3  
*Livello di competitività dell'azienda*

	Fino a 500 mila euro	Da 500 mila a 1 milione di euro	Da 1 a 3 milioni di euro	Da 3 a 5 milioni di euro	Da 5 a 10 milioni di euro	Da 10 a 15 milioni di euro	Da 15 a 40 milioni di euro	Oltre 40 milioni di euro
più che adeguato	10,7	14,5	13,6	15,9	15,9	30,8	27,3	26,4
abbastanza adeguato	69,6	74	74,5	72,5	74,6	57,3	70	71,2
non del tutto adeguato	14,7	9,3	10,7	10,2	7,7	11	2,5	2,4
del tutto inadeguato	5,1	2,2	1,2	1,4	1,8	1	0,2	0
SALDO	60,5	77	76,2	76,8	81,1	76,2	94,6	95,2
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Sono le imprese dimensionalmente più grandi a risultare più competitive a conferma dei dati ISTAT (2014) sulla competitività dei settori produttivi in Italia secondo i quali le imprese che hanno beneficiato di una performance positiva sia interna che estera hanno una dimensione media di almeno 80 dipendenti. Il 93,6% delle imprese grandi ritiene il proprio modello produttivo adeguato. Pertanto l'adozione di una strategia di rete potrebbe consentire alle piccole imprese di fare il salto di qualità e accrescere ulteriormente il distacco dalle imprese di grandi dimensioni (Asso 2014) in termini di innovazione organizzativa. L'innovazione organizzativa all'interno dell'impresa passa anche attraverso l'identificazione, la documentazione e la circolazione di risorse cognitive, la capacità di apprendimento e di diffusione delle competenze specifiche che gli individui generano e utilizzano, anche in modo inconsapevole, nel contesto professionale. Queste procedure tendono a essere complementari alla spesa in R&S e, più in generale, all'attività innovativa; più diffuse nelle imprese più grandi, in quelle che svolgono attività innovativa in modo formale e in quelle operanti nei settori ad alto contenuto tecnologico, esse sembrano avere un impatto positivo sulla produttività delle imprese italiane (Lotti e Perani, 2008), come già verificato per quelle francesi (Kremp e Mairesse, 2004).

TABELLA 3.4  
*Livello di competitività dell'azienda*

	Piccola	Media	Grande
più che adeguato	14,9	19,6	30
abbastanza adeguato	72,7	70,6	63,6
non del tutto adeguato	10,3	8,6	6,2
del tutto inadeguato	2,2	1,3	0,2
SALDO	75,1	80,3	87,2
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

La distribuzione delle imprese per classi di età del titolare evidenzia che le imprese guidate da imprenditori più giovani hanno performance competitive nettamente superiori a conferma del possesso di una maggiore freschezza (e forse anche una maggiore preparazione sugli studi) in grado di meglio cogliere eventuali opportunità imprenditoriali da parte dei giovani. La formazione dell'imprenditore titolare non sembra invece impattare in modo significativo sui divari di competitività delle imprese intervistate.

TABELLA 3.5  
*Livello di competitività dell'azienda*

	Meno di 35 anni	Tra 35 e 50 anni	Oltre 50 anni
più che adeguato	21,5	14,3	15,6
abbastanza adeguato	67,9	73,7	71,8
non del tutto adeguato	9,5	9,8	10,6
del tutto inadeguato	1,0	2,2	2,0
SALDO	78,9	76,0	74,8
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Negli ultimi due anni il possesso di un modello produttivo forte è stata una determinante strategica fondamentale sulla decisione di effettuare investimenti per le imprese intervistate. La mancanza di tale requisito ha reso particolarmente difficile il sostegno agli investimenti e quindi la crescita di tali imprese.

TABELLA 3.6  
*Livello di competitività dell'azienda*

	INVESTIMENTI 2013		INVESTIMENTI 2014	
	Si	No	Si	No
più che adeguato	13,1	9,4	11,5	10,3
abbastanza adeguato	76,2	75,8	79,5	74,9
non del tutto adeguato	10,0	12,3	7,9	12,5
del tutto inadeguato	0,7	2,5	1,1	2,3
SALDO	78,6	70,5	82,0	70,3
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

I dati sull'innovazione nel 2013 evidenziano quanto questa ultima sia un driver fondamentale per la competitività interna delle imprese e per il loro inserimento in una catena globale di valore. Le imprese che hanno apportato delle innovazioni di prodotto, di processo e organizzative hanno valutato il proprio livello di competitività più o abbastanza adeguato (il 93,2% del campione). Ciò ha consentito anche un miglioramento delle loro performance a conferma che, relativamente al periodo della crisi economico-finanziaria le strategie di diversificazione dei mercati e dei clienti e di miglioramento della qualità dei prodotti si sono associate a una miglior performance d'impresa (Bugamelli, Cristadoro e Zevi, 2010)<sup>25</sup>; lo stesso è avvenuto per le imprese che hanno effettuato investimenti in R&S negli anni 2006-08 (Banca d'Italia, 2010b)<sup>1</sup>. Nel 2014

<sup>1</sup> Il legame tra innovazione e performance di impresa trova conferma anche nelle analisi empiriche basate sulla stima di una funzione di produzione che include tra gli input l'investimento in ricerca e sviluppo (R&S). In particolare emerge una relazione positiva tra R&S e misure di output innovativo da

è aumentata l'incidenza di un modello di offerta poco competitivo sulla decisione delle imprese di investire in innovazione. Tali divari di crescita nascondono un significativo ritardo che il sistema produttivo italiano nel suo complesso registra in termini di ammontare di risorse dedicate all'innovazione, di output innovativo e di adozione di nuove tecnologie rispetto alle principali economie avanzate. Questo ritardo innovativo e tecnologico del nostro paese può essere ricondotto a caratteristiche alcune specifiche delle imprese, altre invece esterne ad esse e di carattere più generale, connesse con le relazioni fra imprese e con l'ambiente economico in cui si trovano a operare.

Una prima caratteristica, precedentemente esaminata, attiene alla dimensione delle nostre imprese. Come evidenziato da Bankitalia (2010), nel 2007 la dimensione media aziendale era pari in Italia a 4 addetti, pari al 40 per cento del valore medio dell'area dell'euro, inferiore a quella di tutti i principali paesi europei e pari a un terzo di quella tedesca. Tale differenza non è da ricondurre alla differente composizione settoriale, piuttosto alla presenza ad un estremo di imprese con meno di 20 addetti e delle microimprese (le prime con una quota sull'occupazione manifatturiera rispettivamente superiore di 16 punti percentuali alla media UE e pari a quasi due volte e mezzo quelle di Germania, Regno Unito e Svizzera, mentre le seconde hanno un peso che supera di 10 punti la media UE ed è pari a oltre il triplo di quello tedesco); dalla parte opposta, la ridottissima presenza di imprese con almeno 250 addetti, che assorbono poco più di un quarto dell'occupazione manifatturiera, contro il 40 per cento della media UE e il 52 per cento della Germania. La diminuzione del numero delle grandi imprese, in particolare, è, a partire dagli anni settanta, un elemento essenziale della crisi industriale italiana (Amatori, Bugamelli e Colli, 2013). Nonostante la maggiore flessibilità che le piccole imprese danno al sistema produttivo italiano, la loro ridotta dimensione non di rado ostacola la capacità di adottare delle innovazioni di prodotto, di processo e organizzative. Secondo i dati CIS 2008, in tutti i principali paesi europei la quota di imprese con attività innovativa è più alta tra le imprese più grandi: in Italia tale quota sale dal 37 per cento tra le aziende con 10-49 addetti, al 58 tra quelle con 50-249 addetti, al 74 tra quelle più grandi. La probabilità che un'impresa abbia intrapreso attività di R&S in Italia essa passa dal 13,8 per cento delle imprese con 10-49 addetti al 50,7 di quelle con oltre 250 addetti. L'attività brevettuale è, in Italia, fortemente concentrata in poche grandi imprese (Marini e Menon, 2011).

un lato e produttività dall'altro (Klette e Kortum, 2004). Per l'Italia Parisi, Schiantarelli e Sembenelli (2006) e Hall, Lotti e Mairesse (2009) trovano che gli effetti sulla produttività sono più forti per l'innovazione di processo rispetto a quella di prodotto<sup>26</sup> e che l'investimento in R&S non solo accresce la probabilità di ottenere un nuovo prodotto, ma è anche complementare all'accumulazione di capitale fisico nel favorire l'innovazione di processo. L'innovazione non si esaurisce con l'introduzione di nuovi prodotti e di più efficienti processi produttivi: secondo Hall, Lotti e Mairesse (2012), anche l'innovazione organizzativa ha un forte effetto positivo sulla produttività dell'impresa.

TABELLA 3.7  
*Livello di competitività dell'azienda*

	INNOVAZIONE 2013		INNOVAZIONE 2014	
	Sì	No	Sì	No
più che adeguato	16,9	9,5	10,6	13,7
abbastanza adeguato	71,2	80,2	79,4	79,1
non del tutto adeguato	10,8	9,8	9,4	5,3
del tutto inadeguato	1,0	0,4	0,7	1,9
SALDO	76,3	79,6	79,9	85,6
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

I dati sulle esportazioni evidenziano che i benefici che discendono dall'innovazione vanno anche oltre quelli sull'efficienza produttiva: la capacità innovativa delle imprese si associa infatti anche a una maggiore propensione all'internazionalizzazione, commerciale (attraverso le esportazioni) o produttiva (attraverso gli investimenti diretti esteri). La correlazione tra innovazione e attività internazionali rientra nella tesi, consolidata nella letteratura sul commercio internazionale, che solo le imprese "migliori" (più produttive, più grandi, più innovative, dotate di forza lavoro più qualificata e meglio pagata) riescano ad esportare e soprattutto a produrre all'estero (Bernard e Jensen, 1995, 1999, 2004a, 2004b; ISGEP, 2008).

Il possesso di un livello di competitività più che adeguato accresce il distacco tra le imprese che hanno esportato e quelle che non hanno preso tale decisione strategica di penetrazione nei mercati internazionali. La minore competitività delle imprese che non hanno esportato può essere giustificata, probabilmente con il fatto che l'eventuale *upgrading* produttivo, organizzativo e tecnologico associato ad una maggiore propensione ad internazionalizzarsi, innalzando qualità e prezzi di vendita dei prodotti, non sarebbe stato tuttavia sufficiente a recuperare le forti perdite che l'industria italiana subiva altrove. La ridotta dimensione aziendale si associa anche a una minore internazionalizzazione commerciale e produttiva. Sempre sulla base di evidenze di Bankitalia, nel 2010 la percentuale di esportatori sul complesso delle imprese attive passa dal 2,9 per cento tra le imprese con meno di 10 addetti, al 24,4 tra quelle con 10-19 addetti, al 40 tra quelle con 20-49 addetti e a oltre il 50 tra quelle con più di 100 addetti. La distribuzione delle imprese per mercato di sbocco varia con la classe dimensionale tanto più quanto maggiore è la distanza del mercato di destinazione: nella UE vende circa il 75 per cento delle imprese esportatrici con meno di 20 addetti, la quasi totalità di quelle con più di 50 addetti; la frazione di imprese di piccola dimensione capaci di raggiungere i mercati dinamici dell'Asia orientale è inferiore al 15 per cento contro circa il 60 di quelle con oltre 100 addetti.



TABELLA 3.8  
*Livello di competitività dell'azienda*

	EXPORT 2013		EXPORT 2014	
	Si	No	Si	No
più che adeguato	13,8	8,0	13,7	8,0
abbastanza adeguato	74,7	77,0	75,2	76,7
non del tutto adeguato	10,5	12,2	10,1	12,5
del tutto inadeguato	1,0	2,8	1,0	2,8
SALDO	77,0	70,0	77,9	69,4
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Con riferimento ai dati sul modello operativo emerge quanto l'inserimento in un sistema reticolare di imprese volto ad alimentare le relazioni di competizione e cooperazione tra imprese da un lato e l'adozione di una cultura distrettuale dall'altro volta ad valorizzare un approccio sistemico all'innovazione ossia incentrato sulla continua interazione non solo tra imprese ma anche tra imprese, università, centri di ricerca e policy maker (Etzkovitz e Leydesdorff 2000), è una scelta strategica chiave per raggiungere un livello di competitività forte. L'appartenenza soltanto ad una realtà distrettuale non è condizione sufficiente per alimentare un circolo virtuoso di capitale sociale con benefici sull'impresa e su tutto il territorio (come d'altronde insegna l'esperienza del tessuto industriale nella regione Marche).

Altre caratteristiche delle imprese che possono impattare sulle differenze nei livelli di competitività sono una struttura proprietaria e gestionale prettamente familiare, le relazioni tra imprese e l'organizzazione territoriale della produzione e le eventuali difficoltà di accesso al credito erogato dalle banche o altri investitori finanziari (venture capitalists e business angels). Ad esempio con riferimento alla prima caratteristica, i benefici derivanti dalla minore fuga di informazioni, potrebbe aver indotto le imprese italiane a privilegiare il rafforzamento di una logica di controllo interno nel lungo periodo piuttosto che mostrare una maggiore propensione a stipulare accordi con soggetti esterni per perseguire l'obiettivo del rafforzamento della profittabilità e della crescita (Cucculelli, 2008). Oltre all'arresto dell'espansione quantitativa dei distretti, all'interno delle aree distrettuali si sono verificate una tendenziale riduzione dell'incidenza del principale comparto di specializzazione e una crescita del peso delle aziende di maggiori dimensioni (Figg. 19, 20 e 21; Iuzzolino e Micucci, 2011). Vanno inoltre segnalati sia la crescente apertura – oltre l'ambito esclusivamente locale – delle reti di imprese, sia una maggiore formalizzazione delle relazioni inter-aziendali<sup>39</sup>. Tutti questi fenomeni modificano in misura non marginale tratti strutturali che hanno tradizionalmente caratterizzato i distretti industriali. Pertanto, l'adozione di una divisione internazionale del lavoro in cui la produzione dei beni finali è sempre più spesso il risultato di lunghe catene produttive globali (global value chains, GVC) rappresenta una nuova sfida e

un'opportunità per le imprese italiane. Una diversificazione settoriale però è necessaria ad opera delle imprese italiane se si tiene conto che una più elevata percentuale del loro fatturato è destinata a remunerare i servizi di committenza internazionale (il 40%) rispetto a paesi come la Spagna e la Germania (il 23%). Ciò perché tali imprese sono maggiormente specializzate in produzioni a medio-bassa tecnologia, nei settori della meccanica, dei trasporti e della chimica, generalmente meno interessati da processi di frammentazione produttiva a livello internazionale (Buono e Vergara Caffarelli, 2013).

L'incidenza delle relazioni inter-aziendali sulla innovatività e competitività delle imprese intervistate risulta particolarmente significativa con riferimento all'implementazione di un meccanismo operativo del tipo "contratto di rete". Il 91 per cento di esse, grazie a tale meccanismo, ha raggiunto un livello di competitività più che soddisfacente. Sulla base della condivisione di un sistema comune di regole, le imprese si impegnano a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero a esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa. Soprattutto, a seguito di un mercato sempre più dinamico e competitivo durante la crisi globale, il contratto di rete può rappresentare per le imprese un'opportunità per conferire una dimensione internazionale alla propria attività. Ciò con maggior evidenza per le imprese di micro, piccole e medie dimensioni.

Il contratto di rete comporta quindi una serie di vantaggi, tra cui quello di condividere know-how, progetti di ricerca, strategie di sviluppo aziendale, miglioramento delle performance aziendali con altre imprese anche se geograficamente distanti. È questo l'elemento innovativo rispetto al modello distrettuale e al consorzio ancora dominanti nel nostro sistema industriale. Le potenziali ricadute che l'adozione di tale modello operativo può causare sulla crescita nazionale ma soprattutto sui mercati esteri delle nostre imprese è avvalorata dai risultati di un'indagine qualitativa del ministero dello Sviluppo economico, la prima indagine sul territorio nazionale, effettuata a dicembre 2012. Secondo tale indagine il 50 per cento delle imprese ricorre a tale strumento operativo per alimentare la propria vocazione internazionalista e rafforzare la propria competitività sui mercati europei (42,4 per cento su quelli extraeuropei). Il consolidamento nel mercato nazionale è però una condizione *sine qua non* per soddisfare tale obiettivo (per circa il 64 per cento delle imprese intervistate), seguito dalla diffusione di innovazioni di prodotto e di servizio (per il 59,9 per cento), dalla promozione di un marchio comune e dalla realizzazione di attività in ricerca e sviluppo (per il 52,3 per cento).

Si mettono poi a confronto le valutazioni espresse sui modelli di competitività rispetto all'intero settore di appartenenza. Da un confronto con i loro principali *competitors* le imprese intervistate sono in primis le imprese del Nord-Est (per l'88,6 per cento) e quelle del Centro (per l'88,4 per cento) a soffrire meno la pressione concorrenziale, valutando il loro livello di competitività più che adeguato o abbastanza adeguato. Tra le regioni italiane spicca la Valle D'Aosta e ciò giustifica anche la minore diffusione dello strumento del contratto di rete in tale regione. Sono invece le imprese meridionali a dare valutazioni negative più intense, in particolare le regioni della Basilicata e della Sicilia.

TABELLA 3.9  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
più che adeguato	8,8	11,3	13,3	8,0	10,3
abbastanza adeguato	77,3	77,4	75,1	73,7	76,1
non del tutto adeguato	11,8	9,7	9,4	16,0	11,5
del tutto inadeguato	2,1	1,6	2,2	2,2	2,0
SALDO	72,2	77,3	76,8	63,5	72,8
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Rispetto alla valutazione che ciascuna impresa singolarmente presa ha fatto del proprio livello di competitività, le valutazioni positive emerse dal confronto con l'intero settore di appartenenza sono leggermente inferiori. Pur tuttavia sono sempre le imprese high-tech a valutare il proprio modello produttivo più che adeguato o abbastanza adeguato (quasi il 91% dell'intera collettività) mentre maggiori debolezze strutturali emergono nel settore delle costruzioni.

TABELLA 3.10  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
più che adeguato	12,2	7,7	12,6	10,4	10,3
abbastanza adeguato	76,2	76,1	77,5	74,8	76,1
non del tutto adeguato	10,1	13,2	9,9	13,8	11,5
del tutto inadeguato	1,6	3,0	0,0	1,0	2,0
SALDO	76,7	67,6	80,1	70,4	72,8
Non sa /Non risponde	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

L'azione della pressione competitiva ha causato un significativo indebolimento delle imprese che dichiarano più che adeguato il proprio modello competitivo per tutte le classi dimensionali di fatturato. Sono soprattutto le imprese rientranti nelle ultime due classi di fatturato ad essere penalizzate maggiormente da tale contrazione. Pertanto sembrerebbe che si assottiglino i benefici associati alla crescita dimensionale poiché la crescita sia nazionale ma soprattutto estera necessita anche di altre competenze culturali, manageriali, finanziarie e non soltanto di sufficienti condizioni di equilibrio economico. N

Nonostante questo indebolimento competitivo che ha penalizzato le imprese di grandi dimensioni, sono imprese di dimensioni piccole e medie a esprimere valutazioni negative più diffuse sul proprio modello di competitività. A differenza delle risposte date precedentemente in merito alla relazione tra dimensione d'impresa e livello di compe-

titività, nel momento in cui l'impresa si confronta con le imprese che condividono la medesima specializzazione settoriale, emergono interessanti differenze. Sono le imprese piccole a valutare il proprio modello competitivo abbastanza adeguato con un distacco netto dalle imprese di grandi dimensioni, anche perché queste ultime competono più spesso sui mercati internazionali, più concorrenziali rispetto a quello domestico, in cui operano frequentemente le unità produttive più piccole.

TABELLA 3.11  
*Livello di competitività dell'intero settore per classe di fatturato annuo*

	Fino a 500 mila euro	Da 500 mila a 1 milione di euro	Da 1 a 3 milioni di euro	Da 3 a 5 milioni di euro	Da 5 a 10 milioni di euro	Da 10 a 15 milioni di euro	Da 15 a 40 milioni di euro	Oltre 40 milioni di euro
più che adeguato	5,5	9,6	9,2	11,7	9,9	27,4	19,2	18,0
abbastanza adeguato	72,6	75,1	78,4	78,3	78,4	58,1	74,3	75,0
non del tutto adeguato	16,6	13,2	11,2	9,0	9,6	13,6	6,2	7,0
del tutto inadeguato	5,1	2,1	1,3	1,1	2,2	0,9	0,3	0,0
SALDO	56,4	69,4	75,2	79,8	76,4	71,0	86,9	86,1
Non sa /Non risponde	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

La variabile-età dell'imprenditore sembrerebbe essere più una determinante chiave per spiegare i differenti livelli di competitività dichiarati dalle imprese intervistate nell'ottica di una comparazione con i principali competitors. Le valutazioni positive del modello di competitività in relazione alle differenze di età dell'imprenditore si sono sensibilmente assottigliate rispetto alla valutazione autonoma. In altre parole il confronto con le altre imprese consente a ciascuna di esse di riconoscere altri *drivers* di competitività quali ad esempio le capacità organizzative e di business, l'innovazione di prodotto e di processo, la disponibilità di risorse umane più qualificate ecc.

TABELLA 3.12  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	Meno di 35 anni	Tra 35 e 50 anni	Oltre 50 anni
più che adeguato	14,3	8,3	12,4
abbastanza adeguato	75,2	76,9	75,2
non del tutto adeguato	10,1	12,4	10,6
del tutto inadeguato	0,4	2,3	1,9
SALDO	79	70,5	75,1
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

La formazione dell'imprenditore o titolare d'azienda, soprattutto quelle più qualificante (scuola superiore e laurea) diventa una variabile chiave per ridurre i divari di crescita tra le imprese intervistate. Sono le imprese guidate da personale in possesso di laurea a soffrire meno di problemi di competitività.

TABELLA 3.13  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	Licenza media	Scuola superiore	Laurea
più che adeguato	11,6	8,8	13,5
abbastanza adeguato	75,8	76,5	74,4
non del tutto adeguato	10,8	12,9	9,4
del tutto inadeguato	1,7	1,9	2,7
SALDO	74,9	70,5	75,8
Non sa /Non risponde	0,1	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Con riferimento alle valutazioni positive del modello di competitività, negli ultimi due anni gli investimenti sembrano smorzare la loro incidenza sul raggiungimento di una forte capacità delle imprese intervistate di competere con le altre imprese del medesimo settore. Pur tuttavia sono le imprese che non hanno implementato strategie di investimento ad essere maggiormente penalizzate dalla concorrenza.

TABELLA 3.14  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	INVESTIMENTI 2013		INVESTIMENTI 2014	
	Sì	No	Sì	No
più che adeguato	13,1	9,4	11,5	10,3
abbastanza adeguato	76,2	75,8	79,5	74,9
non del tutto adeguato	10,0	12,3	7,9	12,5
del tutto inadeguato	0,7	2,5	1,1	2,3
SALDO	78,6	70,5	82,0	70,3
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Per le imprese innovatrici, la scelta strategica di adottare delle innovazioni (di prodotto, di processo e organizzative) è stata un driver chiave per il raggiungimento di una posizione competitiva forte rispetto alle altre imprese concorrenti e collocarsi in posizione di leadership nella classifica competitiva. Nell'ultimo anno le differenze di competitività tra le imprese che innovatrici e non si riducono sensibilmente con riferi-

mento alla prima valutazione mentre sono aumentate sensibilmente quando tali imprese occupano posizioni inferiori di competitività. Sono principalmente le imprese innovatrici a dichiarare, con minore intensità di essere penalizzate da un livello insufficiente di competitività.

TABELLA 3.15  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	INNOVAZIONE 2013		INNOVAZIONE 2014	
	Si	No	Si	No
più che adeguato	16,9	9,5	10,6	13,7
abbastanza adeguato	71,2	80,2	79,4	79,1
non del tutto adeguato	10,8	9,8	9,4	5,3
del tutto inadeguato	1,0	0,4	0,7	1,9
SALDO	76,3	79,6	79,9	85,6
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Con riferimento alla relazione tra il grado di presenza nei mercati esteri mediante l'attuazione di esportazioni e il livello di competitività raggiunto si conferma una relazione positiva ed intensa che penalizza le imprese che mostrano una minore apertura internazionale. Tale relazione si è mantenuta stabile nell'ultimo biennio.

TABELLA 3.16  
*Livello di competitività dell'intero settore*

	EXPORT 2013		EXPORT 2014	
	Si	No	Si	No
più che adeguato	13,8	8,0	13,7	8,0
abbastanza adeguato	74,7	77,0	75,2	76,7
non del tutto adeguato	10,5	12,2	10,1	12,5
del tutto inadeguato	1,0	2,8	1,0	2,8
SALDO	77,0	70,0	77,9	69,4
Non sa /Non risponde	0,0	0,0	0,0	0,0

Fonte: elaborazioni OBI

Fra i fattori critici del modello competitivo, è certamente l'elevato costo del lavoro la principale criticità per la quale hanno sofferto le nostre imprese, in particolare quelle operative nelle regioni del Nord-Ovest (con costi del lavoro che sono al di sopra del valore medio percentuale registrato a livello nazionale) e del Sud. Tra le regioni si distaccano nettamente dalle altre per la presenza di costi del lavoro più elevati la Liguria, la Lombardia (Nord-Ovest), il Friuli (Nord-Est), le Marche e l'Umbria (Centro)

e la Basilicata (Sud). La seconda e più incisiva debolezza strutturale delle imprese italiane attiene al difficile accesso al credito, sofferto maggiormente dalle imprese localizzate nel Centro Italia. Nonostante una maggiore crisi di competitività strutturale nelle regioni del Sud Italia, testimoniata dalle analisi dell'OBI (2013), la una crescita più intensa dei crediti bancari alle imprese negli ultimi anni sembra avvalorare il perpetuarsi di una capacità distintiva delle banche di sostenere la domanda di credito delle imprese locali. I dati Bankitalia mostrano che nel 2013 sono prevalentemente le imprese quelle che sono state penalizzate dalla contrazione del credito bancario (-2,8 per cento in dicembre, da -1,3 alla fine del 2012) piuttosto che le famiglie (0,3 per cento in dicembre, da 0,7 alla fine del 2012). Secondo l'indagine trimestrale sul credito bancario nell'area dell'euro (Bank Lending Survey), la dinamica dei prestiti nel corso del 2013 ha riflesso sia la debolezza della domanda sia condizioni di offerta ancora restrittive, in particolare per le imprese. La contrazione della domanda di credito da parte delle imprese è stata causata prevalentemente da una minore propensione a investire e dal ricorso a fonti alternative di finanziamento. Al contempo, a fronte di un miglioramento delle condizioni di raccolta delle banche, il rischio di credito connesso con le deboli prospettive di crescita è stato il principale fattore di irrigidimento delle condizioni di offerta di prestiti alle imprese. Un maggior coinvolgimento delle imprese nelle relazioni con le banche (Asso et al. 2014, Arnone e Ofria 2014, Arnone et al. 2013) può consentire alle banche di utilizzare in modo più efficace l'informazione "soft" sulla clientela riducendo l'incidenza del rischio di credito.

TABELLA 3.17  
*Cause livello di competitività dell'azienda inadeguato*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
costi del lavoro troppo elevati	61,2	49,8	44,9	57,5	54,3
difficoltà finanziarie	51,3	46,5	53,3	46,3	49,2
insufficiente innovazione introdotta	13,1	12,3	8	9,6	11
ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi in particolare	8,6	5,8	12,4	10	9
struttura e qualità del personale non adeguata in genere	6,3	10	6,1	3,6	6,4
struttura e qualità manageriale non adeguata in particolare	3,3	4,2	1,3	1	2,5
Altro (specificare)	3,3	7,8	9,9	6,9	6,6
Non sa/Non risponde	9,3	9,9	5,6	7,7	8,3

Fonte: elaborazioni OBI

Il costo del lavoro è stata una debolezza soprattutto per le imprese high-tech e manifatturiere. In particolare le prime richiedono per il loro rafforzamento competitivo non solo nei mercati interni ma anche esteri il sostenimento di ingenti investimenti nella formazione di risorse umane altamente qualificate per poter definire profili imprenditoriali capaci di cogliere e valorizzare opportunità imprenditoriali di successo. Con riferimento

al comportamento delle imprese manifatturiere Panetta et al. (2010) ritengono che nel passaggio dalla crisi finanziaria alla crisi economica la ripresa degli investimenti non è abbastanza robusta da sostenere un aumento della domanda di credito tale da spingere le banche ad ampliare l'offerta. Un difficile accesso al credito bancario e una scarsa propensione all'innovazione rappresentato delle debolezze strutturali di particolare intensità per le imprese turistiche. Tale minore diffusione è stata causata anche da una carenza di risorse umane qualificate che ha reso più difficile una crescita per via endogena di tali imprese. Sono invece le imprese ICT che non sono riuscite a impegnarsi in investimenti rischiosi e ad alto potenziale innovativo perché, come anche si verifica in altre parti di questo rapporto, il settore soffre di carenza in termini di innovazione organizzativa e di vision innovativa.

TABELLA 3.18  
*Cause livello di competitività dell'azienda inadeguato*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
costi del lavoro troppo elevati	61,0	50,2	65,6	40,4	54,3
difficoltà finanziarie	47,4	49,1	44,6	61,1	49,2
insufficiente innovazione introdotta	11,0	9,2	9,5	23,1	11
ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi in particolare	11,4	7,9	1,3	6,2	9
struttura e qualità del personale non adeguata in genere	6,5	5,0	5,8	15,7	6,4
struttura e qualità manageriale non adeguata in particolare	2,1	2,5	5,6	4,2	2,5
Altro (specificare)	6,8	7,5	0,0	1,8	6,6
Non sa/Non risponde	3,3	14,0	0,0	0,9	8,3

Fonte: elaborazioni OBI

I costi del lavoro e le difficoltà finanziarie hanno agito come ostacoli alla crescita endogena soprattutto delle imprese intervistate di piccole e medie dimensioni, che evidentemente patiscono, per la minore scala produttiva, una maggiore incidenza del costo del lavoro sul valore unitario del prodotto o servizio, ed una minore capitalizzazione, che ostacola l'accesso al credito. È stata invece l'insufficiente introduzione di innovazioni e l'insufficiente qualità dei manager al vertice che hanno maggiormente nel ciclo di vita delle imprese di grandi dimensioni. Anche le altre criticità indagate hanno pesato maggiormente sulle imprese di grandi dimensioni dal momento che esse sono impegnate nella fase di strutturazione organizzativa volta a promuovere un cambiamento sia tecnologico (di prodotto) che organizzativo (di processo) della loro attività ed hanno superato ormai la fase di start-up.



TABELLA 3.19  
*Cause livello di competitività dell'azienda inadeguato*

	Piccola	Media	Grande	Italia
costi del lavoro troppo elevati	54,6	53,2	20,0	54,3
difficoltà finanziarie	49,2	50,7	31,4	49,2
insufficiente innovazione introdotta	10,6	15,0	20,4	11,0
ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi	9,0	10,4	8,8	9,0
struttura e qualità del personale non adeguata	6,6	4,9	0,0	6,4
struttura e qualità manageriale non adeguata	2,5	1,6	10,3	2,5
Altro (specificare)	6,8	4,4	3,8	6,6
Non sa/Non risponde	8,1	8,0	37,0	8,3

Fonte: elaborazioni OBI

I costi del lavoro e le difficoltà di accesso al credito hanno pesato maggiormente soprattutto per quelle imprese guidate da titolari con oltre 35 anni di età. Probabilmente al crescere dell'età si è consolidato un certo dinamismo imprenditoriale a favore della innovazione e della R&S, attività che richiedono il sostenimento di più ingenti costi di formazione del personale e di strumenti finanziari specifici per il loro sostegno (anche in termini di servizi di consulenza per l'innovazione) al di fuori del tradizionale credito bancario. L'insufficiente innovazione ha pesato in modo omogeneo sulle imprese guidate da imprenditori con un'età compresa tra 35 e 50 ed oltre 50 anni. In particolare per questa ultima categoria di impresa un'altra significativa debolezza è stata la carenza di risorse umane in possesso di un know-how avanzato che ha reso anche più difficile l'inserimento di innovazioni di processo (di tipo organizzativo).

I costi del lavoro hanno pesato maggiormente sulle imprese guidate da imprenditori meno qualificati in possesso della sola licenza media (al crescere del livello di istruzione del titolare si riduce sensibilmente l'incidenza di tale criticità strutturale) probabilmente perché tali imprenditori operano soprattutto in settori tradizionali, labor intensive.

Gli elevati costi del lavoro hanno impedito alle imprese di adottare delle innovazioni, mentre le difficoltà finanziarie sono una debolezza strutturale che accomuna sia le imprese innovatrici che non. Per le imprese che innovano una significativa criticità è stata l'incapacità di apportare dei cambiamenti rapidi e flessibili nell'organizzazione dei processi produttivi. Questa difficoltà è probabilmente da attribuire ad una maggiore carenza denunciata di personale in possesso di competenze adeguate. Nel 2014 l'azione ostativa degli elevati costi del lavoro ha subito una significativa contrazione soprattutto per le imprese non innovatrici (al contrario per le imprese che hanno investito in innovazione) mentre l'incidenza delle difficoltà finanziarie è in crescita per entrambe le tipologie di imprese. È da notare come le imprese innovatrici hanno beneficiato di un dimezzamento dell'incidenza della debolezza rappresentata dai ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi grazie ad un più facile reperimento di risorse con competenze manageriali.

TABELLA 3.20  
*Cause livello di competitività dell'azienda inadeguato*

	INNOVAZIONE 2013		INNOVAZIONE 2014	
	Sì	No	Sì	No
costi del lavoro troppo elevati	44,2	56,8	46,6	41,9
difficoltà finanziarie	51,1	48,6	62,3	59,8
insufficiente innovazione introdotta	12,5	13,1	14,6	13,3
ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi	18,6	5,1	9,8	10,6
struttura e qualità del personale non adeguata	5,6	7,6	9,8	1,4
struttura e qualità manageriale non adeguata	3,5	1,6	1,5	6,5
Altro (specificare)	4,8	6,8	9,4	0,4
Non sa/Non risponde	4,4	8,3	7,2	5,7

Fonte: elaborazioni OBI

Gli elevati costi del lavoro hanno ostacolato con maggiore intensità le imprese che si sono aperte ai mercati esteri mediante la strategia delle esportazioni, probabilmente perché tali imprese si confrontano con concorrenti provenienti dai BRICS o da altre economie emergenti a costo del lavoro molto basso. La decisione di internazionalizzarsi non è stata anche condizionata in modo netto dalle difficoltà di reperimento di risorse finanziarie adeguate. In altre parole non è stata la mancata disponibilità di risorse finanziarie a spingere le imprese a non aprirsi ai mercati oltre confine. Piuttosto è la carenza di servizi di consulenza per l'innovazione e internazionalizzazione, ed anche di personale qualificato in possesso di competenze ICT e manageriali, che giustifica la maggiore incidenza di tutte le altre debolezze strutturali per le imprese esportatrici. Nel 2014 la differenza d'impatto degli elevati costi del lavoro tra le imprese esportatrici e non diventa più netta a scapito delle prime. Per le altre criticità la situazione non subisce significative alterazioni per entrambe le tipologie di imprese.

TABELLA 3.21  
*Cause livello di competitività dell'azienda inadeguato*

	ESPORTAZIONI 2013		ESPORTAZIONI 2014	
	Sì	No	Sì	No
costi del lavoro troppo elevati	59	52,1	60,5	51,6
difficoltà finanziarie	50,8	48,5	48,9	48,9
insufficiente innovazione introdotta	15,9	8,6	16,2	8,7
ritardi nella modernizzazione dei processi produttivi	11,8	7,7	11,9	7,9
struttura e qualità del personale non adeguata	9,4	5	9,4	5,1
struttura e qualità manageriale non adeguata	2,1	2,7	3,1	2,3
Altro (specificare)	4,5	7,6	3,4	8,3
Non sa/Non risponde	1,9	11,2	2,6	10,8

Fonte: elaborazioni OBI

Coerentemente con i principali problemi competitivi rilevati, secondo le imprese intervistate la principale strategia da seguire per accrescere il proprio modello competitivo, sia nei mercati nazionali che internazionali, è la riduzione dei costi del lavoro. Tale esigenza è particolarmente avvertita dalle imprese del Nord-Ovest (in primis la Lombardia e la Liguria). Un'altra strategia da implementare è il miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi magari ricorrendo all'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili che riducono i costi ambientali di tali processi. A tal proposito la nuova strategia europea per la crescita Europa 2020 ha tra le sue priorità l'Ambiente. Tale esigenza è particolarmente avvertita dalle imprese localizzate nel Centro Italia. Un'ultima importante esigenza avvertita dalle imprese intervistate è il miglioramento della qualità del capitale umano disponibile (con una maggiore intensità da parte delle imprese del Nord-Est).

Altre azioni strategiche che catturano l'interesse delle imprese italiane sono una maggiore diversificazione dell'offerta a beneficio di prodotti a più alto valore aggiunto e l'intensificazione degli investimenti in R&S (in particolare da parte delle imprese del Centro). Un aspetto interessante è la scarsa attenzione che l'acquisizione di una dimensione sistemica dell'innovazione volta a promuovere relazioni di cooperazione e di competizione tra imprese e tra imprese e tutti gli attori locali (Istituzioni pubbliche, Università e Centri di Ricerca, Intermediari Finanziari). L'interazione e ibridazione di tali attori rappresenta la condizione di successo dei distretti ad alta tecnologia secondo il modello competitivo della "Triplice Elica" (Etzkowitz et al. 2000) che ancora sono poco diffusi in aree come il Mezzogiorno d'Italia.

TABELLA 3.22  
*Azioni per migliorare la competitività sui mercati*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
predisporre piani aziendali (business plan) di lungo periodo	11,0	10,6	10,9	13,6	11,4
aumentare l'efficienza dei processi	30,4	33,3	38,8	23,4	31,7
spostarsi su prodotti di qualità elevata e innovativi	16,4	17,8	16,1	14,4	16,3
attivare/ampliare l'attività di ricerca in azienda	13,9	15,6	17,6	10,7	14,5
attivare/ampliare la collaborazione con strutture esterne di ricerca	6,6	5,8	4,2	6,6	5,8
elevare il livello di specializzazione del personale	21,0	23,5	21,4	21,4	21,8
agire solo sul costo del lavoro	40,2	35,9	33,6	38,0	37,1
produrre beni di gamma bassa	1,6	1,5	0,6	1,3	1,3
delocalizzare	7,6	6,1	6,5	5,3	6,5
altro	2,5	2,9	2,5	1,9	2,5
Non sa /Non risponde	8,4	8,2	4,3	7,1	7,2

Fonte: elaborazioni OBI

È il settore delle costruzioni, di sua natura labor intensive, ad essere maggiormente penalizzato dagli elevati costi del lavoro. L'Ict, dal canto suo, per le sue attività ad alto

contenuto tecnico, necessita di un maggiore investimento nella formazione di personale qualificato/specializzato da impiegare nelle imprese science-based. Il miglioramento dell'efficienza dei processi produttivi è una strategia fondamentale per il rilancio della competitività delle imprese turistiche. Ciò perché l'economia globale del turismo negli ultimi anni ha evidenziato dei significativi cambiamenti. Lo scenario che si prospetta per il turismo è sempre più contraddistinto da una crescente concorrenza fra canali e all'interno del medesimo canale: tutto ciò potrebbe causare una eccessiva pressione competitiva alimentata dalla tendenza che vede le imprese poste a diversi livelli della filiera turistica affannarsi a ricercare l'efficienza operativa, mediante l'ottimizzazione dei processi produttivi ottenibile dallo sviluppo di strumenti e tecniche di management (benchmarking, reingegnerizzazione dei processi, time-based competition, custode relationship management) o dall'aggiunta di nuovi servizi, con relativi costi per differenziarsi. Questo approccio rende arduo ottenere una redditività sostenibile in quanto le imprese concorrenti tendono a convergere velocemente verso la più avanzata frontiera dell'efficienza, imitando le innovazioni di successo, e per il fatto che le materie prime (destinazioni e attrattori turistici) e i fornitori (imprese ricettive, di trasporto, tour operator) sono sostanzialmente le stesse o fra loro comunque sostituibili. Tali imprese dovranno quindi puntare sulla differenziazione delle attività che è alla base di una corretta strategia competitiva che consenta a tali imprese di raggiungere e mantenere una posizione competitiva unica e distintiva.

TABELLA 3.23  
*Azioni per migliorare la competitività sui mercati*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
predisporre piani aziendali (business plan) di lungo periodo	11,9	11,8	13,3	5,0	11,4
aumentare l'efficienza dei processi	33,7	24,2	29,6	60,1	31,7
spostarsi su prodotti di qualità elevata e innovativi	18,5	13,4	21,8	13,5	16,3
attivare/ampliare l'attività di ricerca in azienda	15,4	9,7	25,2	29,9	14,5
attivare/ampliare la collaborazione con strutture esterne di ricerca	4,3	7,6	5,8	7,2	5,8
elevare il livello di specializzazione del personale	17,7	26,5	29,9	21,9	21,8
agire solo sul costo del lavoro	33,9	43,4	23,5	32,1	37,1
produrre beni di gamma bassa	2,4	0,0	1,9	0,0	1,3
delocalizzare	4,9	9,7	3,6	2,3	6,5
altro	3,2	2,0	1,5	0,0	2,5
Non sa /Non risponde	10,5	4,7	0,0	0,3	7,2

Fonte: elaborazioni OBI

Sono le imprese dimensionalmente più grandi a vincolare la crescita della propria posizione competitiva sia nei mercati nazionali che internazionali, alla redazione di business plan funzionali alla strutturazione di un progetto di crescita di lungo periodo.

Ciò perché attività più innovative richiedono tempi più lunghi di maturazione dei propri risultati economici e quindi per poter essere valutati come investimenti profittevoli o meno. Al crescere della scala produttiva si riduce drasticamente l'incidenza unitaria degli elevati costi del lavoro. Sono principalmente le imprese di piccole dimensioni che ancora non hanno raggiunto una loro sostenibilità finanziaria a ritenere che per il loro salto di qualità competitiva sia necessario una riduzione dei costi del lavoro (costi di formazione e di avvio d'impresa). Tali imprese ancora non acquisito una piena consapevolezza del loro sentiero di specializzazione settoriale e quindi sono ben lontane dalla strutturazione organizzativa dei processi produttivi. Ciò spiega per l'obiettivo dell'efficienza produttiva non è avvertito in modo così rilevante da tali imprese (al contrario invece delle imprese più grandi che devono gestire attività dimensionalmente più onerose).

La proliferazione di imprese specializzate in settori tradizionali e di piccole e micro dimensioni tipica del tessuto industriale italiano giustifica la minore esigenza di spostarsi su prodotti più innovativi (tale esigenza è maggiormente avvertita dalle imprese rientranti nelle ultime classi di fatturato). Sono le imprese più grandi a valutare positivamente la promozione di relazioni di cooperazione con le università e centri di ricerca per la crescita della loro posizione competitiva. Il miglioramento della qualità del capitale umano è un'altra azione strategica condivisa da tutte le imprese intervistate indipendentemente dalla classi di fatturato di appartenenza (sebbene con maggiore intensità per quelle più grandi).

TABELLA 3.24  
*Azioni per migliorare la competitività sui mercati*

	Piccola	Media	Grande	Italia
predisporre piani aziendali (business plan) di lungo periodo	11,3	12,3	13,7	11,4
aumentare l'efficienza dei processi	31,4	35,2	34,5	31,7
spostarsi su prodotti di qualità elevata e innovativi	15,8	20,1	37,9	16,3
attivare/ampliare l'attività di ricerca in azienda	13,6	26,4	19,8	14,5
attivare/ampliare la collaborazione con strutture esterne di ricerca	5,5	9,7	10,5	5,8
elevare il livello di specializzazione del personale	21,8	21,8	32,9	21,8
agire solo sul costo del lavoro	38,2	24,7	21,6	37,1
produrre beni di gamma bassa	1,2	2,9	0,0	1,3
delocalizzare	6,7	3,9	11,0	6,5
altro	2,5	2,8	0,2	2,5
Non sa /Non risponde	7,0	8,6	11,8	7,2

Fonte: elaborazioni OBI

La riduzione dei costi del lavoro sembrerebbe vincolare maggiormente la crescita delle imprese guidate da imprenditori meno qualificati, che operano più frequentemente in settori labor intensive di tipo tradizionale. Le imprese guidate da imprenditori in pos-

sesso di un titolo di istruzione superiore intendono puntare ad una strategia di miglioramento dell'efficienza produttiva. Le imprese guidate da imprenditori in possesso di una laurea e più propensi ad investire in innovazione ed incentivare investimenti in R&S, tendono a vincolare la loro crescita competitiva futura, sia sui mercati nazionali che esteri, alla formazione di capitale umano più qualificato.

### 3.2 Le previsioni al 2014 sulla competitività delle imprese italiane

Questo paragrafo consentirà di commentare le previsioni delle imprese circa l'evoluzione della loro performance competitiva nel 2014. Con riferimento al loro fatturato, le imprese intervistate prevedono che esso non subirà significative variazioni (sia positive che negative) negli ultimi anni qualunque sia la loro localizzazione geografica. È da notare che però le imprese del Mezzogiorno d'Italia prevedono una fase di decrescita che causerà una contrazione del loro fatturato. Tra le singole regioni si distanzia maggiormente dalle altre la Valle D'Aosta circa la previsione di una contrazione del fatturato delle sue imprese mentre la Liguria ha una visione prospettica più ottimistica circa la crescita economica delle proprie imprese.

TABELLA 3.25  
*Andamento fatturato lordo nel 2014 rispetto al 2013*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
In aumento	20,8	17,3	13,5	12,8	16,6
In diminuzione	34,5	33,5	37,1	48	37,5
Invariato	43,3	46,6	46,4	36,9	43,6
SALDO	-13,7	-16,2	-23,6	-35,2	-20,9
Non sa /Non risponde	1,3	2,6	3,1	2,3	2,3

Fonte: elaborazioni OBI

La diversa specializzazione settoriale relativa alle imprese manifatturiere, high-tech e turistiche non sembra condizionare in modo significativo le dinamiche di fatturato. Sono principalmente le imprese del settore delle costruzioni, quello più in crisi e che fatica ancora ad emergere, che si aspettano una fase di crescita negativa che eroda i loro margini di fatturato. In particolare, la previsione di una crescita marginale del fatturato per le imprese manifatturiere può essere ritenuta segnaletica di un potenziale di crescita ancora poco valorizzato per le imprese di tale settore che costituiscono l'osso duro del sistema industriale italiano, sia autonomamente che sotto forma di aggregazioni d'impresa (ad esempio i distretti).

TABELLA 3.26  
*Andamento fatturato lordo nel 2014 rispetto al 2013*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
In aumento	19,1	14,2	15,1	12,1	16,6
In diminuzione	32,2	45,6	37,3	31,3	37,5
Invariato	46,8	37,0	46,5	55,6	43,6
SALDO	-13	-31,4	-22,2	-19,2	-20,9
Non sa /Non risponde	1,9	3,1	1,2	1,0	2,3

Fonte: OBI

La distribuzione delle imprese per classi di addetti non sembra impattare significativamente sulla crescita del proprio fatturato. Pur tuttavia sono le imprese di piccole e micro dimensioni a mostrare una maggiore preoccupazione circa il proprio futuro competitivo. In altri termini, le piccole imprese si attendono una diminuzione del loro fatturato di maggiore intensità rispetto alle altre classi dimensionali d'impresa. Questo pericolo invece emerge anche dalle previsioni delle imprese dimensionalmente più grandi sebbene con una netta minore incidenza.

TABELLA 3.27  
*Andamento fatturato lordo nel 2014 rispetto al 2013*

	Piccola	Media	Grande	Italia
In aumento	16,2	21,5	23,5	16,6
In diminuzione	38,0	32,0	40,6	37,5
Invariato	43,6	44,1	34,2	43,6
SALDO	-21,8	-10,5	-17,1	-20,9
Non sa /Non risponde	2,2	2,5	1,7	2,3

Fonte: elaborazioni OBI

La differente età dell'imprenditore titolare non sembra essere ritenuta una determinante chiave per la crescita della posizione competitiva delle imprese intervistate espressa nei termini del fatturato. Pur tuttavia sono le imprese più giovani ad attendersi una contrazione del loro fatturato probabilmente perché ancora tali imprese sono ben lontane dallo stadio di ingresso nel mercato per ottenere un valore commerciale sostenibile e quindi i costi associati alla fase di avvio e di strutturazione organizzativa sono talmente elevati da non trovare un'adeguata remunerazione. Queste considerazioni emergevano anche sulla base dei dati NETVAL (Network per la valorizzazione della ricerca universitaria) in Iacobucci et al. (2013) e Provenzano et al. (2014).

TABELLA 3.28  
*Andamento fatturato lordo nel 2014 rispetto al 2013 per età dell'imprenditore*

	Meno di 35 anni	Tra 35 e 50 anni	Oltre 50 anni	Italia
In aumento	19,3	16,7	16,1	16,6
In diminuzione	35,5	40,2	34,3	37,5
Invariato	44	40,2	48,2	43,6
SALDO	-16,2	-23,5	-18,3	-20,9
Non sa /Non risponde	1,2	2,9	1,4	2,3

Fonte: elaborazioni OBI

Sono le imprese guidate da imprenditori più qualificati ad attendersi una crescita del loro fatturato sebbene di debole intensità. La marginale incidenza della formazione sulla capacità competitiva delle imprese si evince anche dal fatto che non è stata rilevata alcuna differenza circa la previsione di una contrazione del fatturato tra le imprese guidate da imprenditori in possesso di un titolo di istruzione superiore piuttosto che in possesso di una laurea. La gran parte delle imprese intervistate, indipendentemente dalla formazione dell'imprenditore titolare prevede per i prossimi anni una fase di stallo.

L'assunzione di un orientamento strategico di medio-lungo termine racchiuso negli investimenti, a differenza delle precedenti variabili, sembra essere valutato come una determinante chiave della crescita delle nostre imprese. Sono infatti le imprese che hanno effettuato degli investimenti ad attendersi per il 2014 maggiori ritorni economici (al contrario per le imprese non investitrici). La sempre maggiore incidenza di una crisi strutturale di origine endogena sembra emergere da una visione non ottimistica sul prossimo futuro accomuna la gran parte delle imprese intervistate che prospettano nessuna variazione del proprio fatturato (penalizzante in termini di una mancata crescita).

TABELLA 3.29  
*Andamento fatturato lordo nel 2014 rispetto al 2013*

	Investimenti 2013		Investimenti 2014	
	Sì	No	Sì	No
In aumento	27,0	12,9	33,9	12,4
In diminuzione	25,2	42,3	22,2	41,8
Invariato	45,7	42,9	42,9	43,9
SALDO	1,7	-29,4	11,7	-29,4
Non sa /Non risponde	2,1	1,8	1,0	1,9

Fonte: elaborazioni OBI

L'innovazione (di prodotto e/o di processo e/o organizzativa) sembra esercitare un'influenza positiva sulle prospettive di crescita delle imprese italiane. Le imprese che hanno adottato delle innovazioni si attendano una crescita nei prossimi anni al contrario



delle imprese che mostrano una maggiore chiusura al cambiamento tecnologico e organizzativo. Questa considerazione si riallaccia con i caratteri strutturali della competitività internazionale dell'economia italiana. Tali caratteri hanno posto i riflettori su alcuni fattori di competitività cosiddetti "no price", ossia legati alla differenziazione e alla diversificazione di prodotto, alla qualità e all'innovazione di prodotto: Ciò sottolinea il ruolo dei vantaggi competitivi dinamici (che allontanano progressivamente da una competizione basata sui prezzi e sui costi di produzione) e conseguentemente la rilevanza dei fattori organizzativi che possano permettere un continuo riposizionamento dell'impresa nel mercato e che garantiscano l'accesso a fattori strategici resi necessari dal continuo cambiamento (Garofoli 2009). Tali fattori sono soprattutto rilevanti per le PMI che per loro struttura ed organizzazione non potrebbero generare risposte coerenti senza una rilevante interazione con altre imprese ed organizzazioni e un adeguato coordinamento. Alla luce di tali caratteristiche idiosincratiche, due sono le possibili misure di policy da adottare per favorire una crescita delle PMI una endogena e l'altra esogena. La prima (endogena) consiste nell'introduzione diretta nell'impresa di più avanzate competenze professionali mentre la seconda (esogena) l'accesso a conoscenze e competenze strategiche attraverso l'acquisizione di una visione sistemica all'innovazione e processi di trasferimento conoscenza ossia reti di imprese e con le diverse organizzazioni del territorio, specie di quelle istituite a sostegno della capacità innovativa e strategica delle PMI (Provenzano et al. 2014).

Si possono poi esprimere considerazioni in merito alle previsioni che le imprese hanno formulato in relazione all'evoluzione della propria situazione finanziaria. Sia a livello di Paese Italia che di ripartizioni, la gran parte delle imprese intervistate non prevede al 2014 un cambiamento nella propria situazione finanziaria. Con un'intensità maggiore, le imprese del Sud Italia si attendono un peggioramento della loro situazione finanziaria, confermando le maggiori difficoltà delle economie del Mezzogiorno. Questa visione pessimistica circa l'evoluzione della situazione finanziaria nel Sud Italia è confermata anche dalle previsioni fornite dalle singole regioni. Secondo Fortis e Curzio (2014) il rilancio della competitività del Mezzogiorno ai fini di promuovere una maggiore integrazione del Sud nell'Italia e in Europa, deve partire dal settore della manifattura, portualità, logistica, agricoltura e turismo. Secondo Trigilia (2014) il ritardo di sviluppo del Mezzogiorno è causato da un grande scontro tra tendenze progressive e regressive. Da un lato, forze nuove alimentano un'imprenditorialità di mercato in settori legati alle risorse locali del Sud: agricoltura, agroindustria, la valorizzazione delle risorse ambientali e culturali. Dall'altro, il forte peso della fuga dei cervelli che impoverisce il capitale umano meridionale e che rende sempre più intensa la relazione con i fenomeni di illegalità e criminalità organizzata. Questa ultima s'infiltra sempre più nelle attività economiche e instaura con le imprese delle "alleanze nell'ombra" in cui la violenza mafiosa diventa un vantaggio competitivo per resistere in un mercato sempre più competitivo.

Per evitare che le forze regressive abbiano il sopravvento è necessario agire su tre direttrici. La prima è quella della cooperazione tra attori privati, e tra questi e le istituzioni pubbliche, nel produrre i beni collettivi di cui c'è bisogno. La seconda è garantire un

impiego più efficace delle risorse legate al nuovo ciclo delle politiche europee mediante un cambiamento nei meccanismi di governance dei processi di sviluppo locale. La terza è una maggiore capacità di governo nazionale complessivo dei fondi, una strategia che permetta di selezionare pochi obiettivi ma cruciali per evitare un'eccessiva dispersione di tali risorse. Anche in questo caso occorre una maggiore capacità di controllo, di sostegno attivo e, se necessario, di sanzioni dei programmi e degli interventi. Un'altra criticità strutturale delle imprese meridionali è la loro minore integrazione settoriale rispetto a quelle localizzate nel Nord Italia (in particolare nelle regioni Emilia Romagna, Veneto e Lombardia) e quindi la maggiore difficoltà che economie esterne di conoscenza possono diventare economie interne e alimentare vantaggio competitivo. L'integrazione tra i settori chiave nel Mezzogiorno (agricoltura, industria, turismo, logistica e infrastrutture) rappresenta una leva strategica per un pieno sviluppo di questo territorio.

TABELLA 3.30  
*Situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
Si, la situazione finanziaria migliorerà	14,6	16,6	18,2	13,4	15,7
Si, la situazione finanziaria peggiorerà	16,1	12,0	14,8	21,4	15,8
No, la situazione finanziaria rimarrà invariata	67,5	67,7	64,3	62,6	65,9
SALDO	-1,5	4,7	3,5	-8,0	-0,1
Non sa /Non risponde	1,8	3,7	2,7	2,6	2,7

Fonte: elaborazioni OBI

Sono le imprese del settore delle costruzioni che, ancor dentro una crisi settoriale profonda, prevedono di subire un significativo peggioramento della propria condizione finanziaria al 2014, al contrario delle imprese manifatturiere, che rappresentano il comparto più internazionalizzato dei quattro sotto esame, che può quindi alleviare un disagio finanziario, comunque presente, tramite gli incassi derivanti dalle esportazioni. Piuttosto pesante è anche la situazione delle imprese turistiche, condizionata dal netto calo dei viaggi dei residenti in Italia, che è evidenziato anche dalle ultime rilevazioni statistiche dell'Istat<sup>2</sup>. Negativo è anche il saldo fra miglioramenti e peggioramenti finanziari nel settore dei servizi avanzati, che, come si è visto nel capitolo 2, sono spesso in difficoltà nel rimanere sulla frontiera tecnologica del proprio settore (il che comporta risultati deludenti dal punto di vista commerciale e finanziario).

<sup>2</sup> Istat, Viaggi e vacanze in Italia e all'estero, Febbraio 2014

TABELLA 3.31  
*Situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
Sì, la situazione finanziaria migliorerà	21,4	10,4	8,3	7,3	15,7
Sì, la situazione finanziaria peggiorerà	10,4	23,5	11,1	13,9	15,8
No, la situazione finanziaria rimarrà invariata	65,3	63,6	79,4	76,2	65,9
SALDO	11,1	-13,2	-2,8	-6,6	-0,1
Non sa /Non risponde	2,9	2,5	1,2	2,6	2,7

Fonte: elaborazioni OBI

Sono soprattutto le imprese appartenenti alle classi dimensionali maggiori a prevedere un miglioramento della propria situazione finanziaria, grazie allo sfruttamento di una serie di vantaggi di expertise, know-how (capitale umano più qualificato, più investimenti in R&S e in innovazione), maggiore diversificazione dell'offerta, presenza su mercati più ampi che spesso mancano alle PMI. Queste ultime si attendono un peggioramento della propria condizione finanziaria che le rende sempre più deboli. Secondo Cainelli (2014), il Mezzogiorno ha una sua identità dimensionale che non deve essere concepita come una netta contrapposizione tra piccola e grande impresa piuttosto deve abbracciare un'interpretazione delle imprese più eterogenea che guarda alle sue strategie di crescita, alla loro capacità di modificare gli assetti e le strutture di governance dei sistemi produttivi locali all'interno dei quali operano. Il punto di partenza di questo nuovo modo di analizzare l'impresa è il riconoscimento del gruppo aziendale come specificità organizzativa di alcuni settori industriali. Secondo questo autore, le imprese nel Mezzogiorno sono più piccole sia dal punto di vista della dimensione giuridica che da quello della dimensione economica, ossia i gruppi sono meno diffusi che in altre aree del Paese. Inoltre le imprese sono caratterizzate da una maggiore turbolenza nel loro ciclo di vita e da una minore capacità di sopravvivenza. Sfruttano meno i vantaggi derivanti dagli effetti agglomerativi. In tal senso le imprese meridionali sono incapaci di attivare quei meccanismi organizzativi, strategici e localizzativi che hanno invece consentito alle PMI del Centro/Nord di competere con successo nei mercati internazionali.

TABELLA 3.32  
*Situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Piccola	Media	Grande	Italia
Sì, la situazione finanziaria migliorerà	13	24,6	37,2	15,7
Sì, la situazione finanziaria peggiorerà	32,5	20,5	13,5	15,8
No, la situazione finanziaria rimarrà invariata	53,2	53,1	48	65,9
SALDO	-19,5	4,1	23,7	-0,1
Non sa /Non risponde	1,3	1,9	1,3	2,7

Fonte: elaborazioni OBI

La differenza età dell'imprenditore titolare sembra impattare in modo significativo le previsioni al 2014 della situazione finanziaria delle imprese intervistate. Sono le imprese guidate da imprenditori più longevi (oltre 50 anni) a prevedere un miglioramento della propria situazione finanziaria mentre maggiori difficoltà finanziarie sono temute dalle imprese il cui titolare ha un'età inferiore ai 50 anni. Ciò perché probabilmente, una giovane età dell'imprenditore è legata ad una altrettanto giovane età dell'azienda, che non ha avuto il tempo di costruirsi una solida capacità patrimoniale, in grado di intercettare risorse finanziarie sempre più scarse.

TABELLA 3.33  
*Situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Meno di 35 anni	Tra 35 e 50 anni	Oltre 50 anni	Italia
Sì, la situazione finanziaria migliorerà	13,5	12,5	16,0	15,7
Sì, la situazione finanziaria peggiorerà	35,1	35,0	26,1	15,8
No, la situazione finanziaria rimarrà invariata	49,8	51,5	56,1	65,9
SALDO	-21,6	-22,4	-10,1	-0,1
Non sa /Non risponde	1,7	1,1	1,7	2,7

Fonte: elaborazioni OBI

La differente formazione dell'imprenditore titolare esercita un'influenza positiva piuttosto significativa sull'evoluzione della situazione finanziaria delle imprese italiane. Le imprese guidate da imprenditori più qualificati, in possesso di una laurea, prevedono un miglioramento della propria situazione finanziaria mentre previsioni pessimistiche di un peggioramento della situazione finanziaria provengono da imprenditori in possesso della sola licenza media.

Le differenze tra le imprese esportatrici e non circa il loro impatto sulle situazione finanziaria delle imprese intervistate risultano piuttosto marginali probabilmente perché gli investimenti a favore di una maggiore apertura internazionale della filiera produttiva richiedono tempi molto lunghi, una maggiore incertezza e rischiosità causate dalle maggiori distanze e quindi asimmetrie informative nei rapporti con partner esteri.

L'ultima domanda consente di individuare le principale cause dell'indebolimento finanziario denunciato da molte delle imprese italiane intervistate. Sia a livello di Paese Italia che di ripartizioni la principale causa del peggioramento della situazione finanziaria attesa per il 2014, a giudizio degli imprenditori intervistati, è stata una crisi di domanda. La crisi globale ha posto la questione dell'insufficienza della domanda interna nei paesi europei e la necessità di un aumento della domanda aggregata. Tale crisi è da attribuirsi anche alla luce delle precedenti risposte, ad una contrazione nei consumi e delle esportazioni. Tali contrazioni si sono manifestate con maggiore intensità nelle regioni del Nord Italia, in particolare il Piemonte, Valle D'Aosta e Friuli Venezia Giulia. Tale rallentamento nella domanda da consumi ha causato un notevole incremento di scorte invendute nei magazzini delle imprese del Nord in particolare del Nord-Ovest, con i costi fissi e l'irrigidimento dell'attivo patrimoniale che ne conseguono.

Un'altra causa di tale peggioramento è da ricondurre all'allungamento dei tempi tra i pagamenti e gli incassi, soprattutto per le imprese che investono in innovazione e internazionalizzazione, cioè per le imprese più dinamiche, che andrebbero sostenute maggiormente. Questa seconda criticità strutturale ha impattato maggiormente sul rallentamento della situazione finanziaria delle imprese nel Centro Italia. La presenza di costi del lavoro particolarmente elevati è stata, infine, una delle principali cause del rallentamento della situazione finanziaria per le imprese del Sud Italia.

TABELLA 3.34  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Italia
Rallentamento della domanda finale	65,0	66,7	62,5	64,6	64,7
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	24,8	19,1	14,5	11,8	17,9
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	32,4	37,5	44,6	38,7	37,7
Aumento dell'indebitamento a breve	2,1	5,1	7,4	8,0	5,4
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	8,1	11,7	7,4	9,4	9,0
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	15,3	8,5	18,8	14,2	14,4
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	18,8	14,1	17,5	20,6	18,1
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	2,6	2,1	1,9	1,4	2,0
Altro (specificare)	1,4	1,1	1,1	3,4	1,8
Non sa /Non risponde	0,6	0,8	1,9	2,2	1,4

Fonte: OBI

Con riferimento all'incrocio tra la differente specializzazione settoriale delle imprese intervistate e i possibili driver che spiegano il peggioramento della loro situazione finanziaria, non emergono significative differenze con riferimento all'incidenza del rallentamento della domanda finale, che è il fattore più grave per tutti i comparti esaminati (sebbene una intensità più elevata penalizza, anche per il 2014, le imprese del settore delle costruzioni, che scontano lo sprofondamento del mercato delle opere pubbliche, ed il calo del valore su quello immobiliare). Sono invece le imprese dei settori high-tech che, dovendo investire in progetti a più lungo termine e più rischiosi, hanno attribuito il peggioramento della propria situazione finanziaria al maggiore distanziamento tra tempi di incasso e tempi di pagamento. Soprattutto le imprese più innovative, agli stadi iniziali di spin-off, hanno come principale debolezza/criticità da risolvere quella di dover garantire dei ritorni economici post-creazione della nuova impresa tali da consentire la sua sopravvivenza e ulteriore sviluppo. Tali ritorni economici sono ampiamente condizionati dal modello di business adottato. Ad esempio, capita spesso che, in presenza di sviluppi scientifici-tecnologici che richiedono tempi piuttosto lunghi, prima di essere valorizzati nel mercato, gli spin-off devono compensare l'assenza di ritorni economici con la capacità di ottenere capitali da parte di investitori finanziari.

La mancata compensazione tra i capitali iniziali e quelli ottenuti dagli sviluppo scientifici-tecnologici della nuova iniziativa imprenditoriale, denotano per gli spin-off una condizione di debolezza strutturale denominate “liability of adolescence” (Bruderl e Schussler 1990, Fichman e Levinthal 1991). Tale debolezza fa riferimento al fatto che gli spin-off hanno serie difficoltà a sopravvivere dopo aver superato un periodo di sopravvivenza iniziale, in genere di 2-3 anni, favorito dalla disponibilità di risorse iniziali che ne hanno consentito l’esordio sul mercato e lo svolgimento della loro attività per un certo numero di anni. Nel nostro campione, gli elevati costi produttivi (in termini di costi del personale e costi di organizzazione del processo produttivo, di acquisizione fattori produttivi) condizionano maggiormente la performance finanziaria delle imprese manifatturiere e meno le imprese dei servizi avanzati, che grazie all’applicazione delle tecnologie ICT alla propria filiera produttiva rendono questa ultima più veloce, flessibile e soprattutto richiedente un minor impiego di risorse umane interne. Un maggior aumento di scorte invendute per le imprese del settore delle costruzioni può essere ricondotta alla contrazione della domanda. Sono le imprese manifatturiere ad rilevare una maggiore difficoltà di reperimento credito a medio termine.

TABELLA 3.35  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Manifatturiero	Costruzioni	Ict	Turismo	Italia
Rallentamento della domanda finale	63,5	65,8	62,1	61,9	64,7
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	11,6	23,2	3,8	7,3	17,9
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	36,2	39,8	71,7	12,2	37,7
Aumento dell’indebitamento a breve	5,7	4,1	7,0	15,9	5,4
Difficoltà di accesso all’indebitamento a medio periodo	11,4	8,5	0,0	4,7	9,0
Aumento dell’incidenza dei costi di produzione	19,4	12,0	5,7	13,3	14,4
Aumento dell’incidenza dei costi operativi	27,2	13,5	7,7	16,4	18,1
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	1,6	2,2	0,0	3,7	2,0
Altro (specificare)	2,2	1,1	3,8	5,5	1,8
Non sa /Non risponde	1,3	1,4	0,8	2,1	1,4

Fonte: OBI

La distribuzione delle imprese per classi di dipendenti mette in risalto che la crisi di domanda finale ha penalizzato maggiormente la condizione finanziaria delle PMI, causando anche un maggior incremento di scorte invendute. Sono invece le grandi imprese che hanno dovuto sostenere, come costo connesso alla loro scelta di ampliare l’offerta verso prodotti e servizi più innovativi, un più elevato allungamento dei tempi di rientro dei ritorni economici a remunerazione degli investimenti effettuati. Sono sempre le imprese più grandi che sono state penalizzate da costi di produzione ed operativi particolarmente elevati. La più complessa organizzazione della filiera produttiva per le imprese di grandi dimensioni giustifica costi del lavoro che sfiorano l’80% del loro fatturato.

TABELLA 3.36  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Piccola	Media	Grande	Italia
Rallentamento della domanda finale	65,2	55,2	44,7	64,7
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	18,6	4,6	3,3	17,9
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	37,5	43,4	38,0	37,7
Aumento dell'indebitamento a breve	5,2	8,6	20,8	5,4
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	8,1	26,5	24,3	9,0
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	14,6	9,8	24,3	14,4
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	17,5	30,8	24,3	18,1
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	2,0	2,8	0,0	2,0
Altro (specificare)	1,8	2,5	7,2	1,8
Non sa /Non risponde	1,4	0,0	20,6	1,4

Fonte: OBI

La caduta dei consumi ha penalizzato tutte le imprese intervistate, indipendentemente dall'età dell'imprenditore titolare (sebbene con maggiore intensità per quelle guidate da imprenditori più longevi, probabilmente perché più restii al cambiamento tecnologico ed organizzativo della propria filiera produttiva). Sono invece le imprese il cui titolare ha un'età inferiore ai 50 anni ad attribuire il peggioramento della propria situazione finanziaria e competitiva all'allungamenti dei tempi di incasso rispetto ai tempi di pagamento. Ciò perché probabilmente tali imprese non hanno ancora acquisito una consolidata presenza sui mercati prima di tutto nazionali (e poi internazionali) e quindi una completa autonomia finanziaria. Questa ultima considerazione può spiegare anche il maggiore incremento di scorte invendute nei magazzini delle imprese guidate da imprenditori con un'età inferiore ai 50 anni. Soprattutto per le imprese più giovani c'è un problema di "liability of newness". L'acquisizione di tutte le risorse di cui necessitano tali imprese per iniziare in modo strutturato la loro attività imprenditoriale sono molteplici (finanziarie, umane, di business) ed ha un valore segnale verso l'esterno, riducendo la condizione di debolezza da novità (Stinchombe 1965). L'impatto positivo sulla crescita delle imprese giovani generato dall'ingresso di risorse umane qualificate provenienti da contesti di mercato internazionali può spiegare gli elevati costi del fattore lavoro sono percepiti come una delle principali cause di peggioramento della situazione finanziaria da parte di questa categoria di imprese.

TABELLA 3.37  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Meno di 35 anni	Tra 35 e 50 anni	Oltre 50 anni	Italia
Rallentamento della domanda finale	59,1	64,5	66,9	64,7
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	13,7	21,9	11,6	17,9
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	37,0	40,5	32,1	37,7
Aumento dell'indebitamento a breve	7,3	5,5	5,1	5,4
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	8,8	8,5	8,8	9,0
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	13,5	13,8	15,5	14,4
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	22,3	16,8	18,0	18,1
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	0,0	3,0	0,4	2,0
Altro (specificare)	0,0	2,0	1,8	1,8
Non sa /Non risponde	0,0	1,3	1,7	1,4

Fonte: OBI

La differente formazione dell'imprenditore titolare se incrociata con le cause del peggioramento della situazione finanziaria consente di esprimere interessanti considerazioni in merito all'intensità di tali relazioni d'impatto. Rimane sempre la crisi di domanda la principale causa di tale peggioramento, sebbene con una minore intensità per le imprese guidate da imprenditori più qualificati, probabilmente perché tali imprenditori avendo un know-how più sono in grado di sperimentare una più elevata diversificazione del proprio modello di offerta mediante pacchetti di prodotto. In altre parole la caduta di domanda per alcuni beni può essere compensata dai profitti prodotti dalla vendita di altri beni. Una minore chiusura all'innovazione degli imprenditori più qualificati giustifica anche un maggior allungamento dei tempi di incasso rispetto a quelli di pagamento, per quanto detto sopra circa le specifiche criticità del modello finanziario delle imprese innovative. Il sostenimento di elevati costi, sia del fattore lavoro che relativi all'organizzazione dell'intera filiera produttiva, è una caratteristica che accomuna tutte le imprese intervistate indipendentemente dalla qualità dell'imprenditore al vertice.

TABELLA 3.38  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	Licenza media	Scuola supe- riore	Laurea	Italia
Rallentamento della domanda finale	64,5	68,6	52,4	64,7
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	14,7	19,8	17,4	17,9
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	36,3	34,4	50,1	37,7
Aumento dell'indebitamento a breve	6,1	6,5	1,7	5,4
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	9,8	8,0	11,7	9,0
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	15,2	13,9	15,4	14,4
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	18,0	17,2	16,4	18,1
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	1,8	1,7	3,1	2,0
Altro (specificare)	2,2	1,6	2,1	1,8
Non sa /Non risponde	2,5	1,1	0,3	1,4

Fonte: OBI



La crisi di domanda aggregata è stata anche una crisi da investimenti come dimostrano gli incroci tra questa criticità e la decisione delle imprese intervistate di effettuare (o no) investimenti per accelerare la propria posizione competitiva. Sono le imprese non investitrici a prevedere un peggioramento della propria situazione finanziaria da ricondurre ad una contrazione della domanda aggregata. Le imprese investitrici invece, grazie ai ritorni economici da investimenti sono riuscite a risentire meno della contrazione dei consumi e delle esportazioni, ciò giustifica anche il minor ricorso al capitale di debito a sostegno delle scelte di investimento. Le imprese non investitrici prevedono che il loro indebolimento finanziario sia stato causato anche dai tempi di incasso più lunghi che potevano mettere in serio pericolo la loro sopravvivenza in un orizzonte temporale di medio/lungo termine. La decisione di non investire sembra aver impedito alle imprese di procurarsi le risorse finanziarie necessarie a coprire costi del fattore lavoro e amministrativi piuttosto elevati, favorendo quindi un peggioramento della situazione finanziaria. L'incidenza di tali voci di spesa sulla dinamiche della situazione finanziaria, è prevista crescere nel 2014 in modo significativo per le imprese investitrici.

TABELLA 3.39  
Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013

	INVESTIMENTI 2013		INVESTIMENTI 2014	
	Sì	No	Sì	No
Rallentamento della domanda finale	63,0	64,8	52,4	65,1
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	13,4	18,6	13,4	18,6
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	36,4	38,1	25,7	39,3
Aumento dell'indebitamento a breve	4,7	5,6	5,3	5,6
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	12,6	8,4	5,3	9,6
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	8,5	15,5	19,7	14,3
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	9,9	19,6	16,5	18,3
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	0,9	2,3	2,1	2,1
Altro (specificare)	1,3	1,9	1,0	1,7
Non sa /Non risponde	2,2	1,2	3,0	1,2

Fonte: OBI

Sia le imprese esportatrici che non hanno previsto che nel 2014 il rallentamento della domanda finale impattasse negativamente sulla propria situazione finanziaria con un'intensità maggiore rispetto alle altre possibile criticità strutturali. Mentre per le imprese non esportatrici tale incidenza è rimasta inalterata negli ultimi due anni, per quelle esportatrici essa è aumentata di circa 6 punti percentuali. Nonostante tale incremento le imprese esportatrici sono riuscite a compensare i maggiori costi di prodotti invenduti nei mercati locali grazie ai ricavi derivanti dalle vendite nei mercati internazionali. In altre parole la diversificazione geografica di tali imprese operanti in un'economia aperta a transazioni con controparti oltre il confine ha consentito loro di non essere schiacciate da una crisi di domanda interna. Ciò giustifica la minore inci-

denza dell'aumento delle scorte sulla situazione finanziaria delle imprese esportatrici (-20,4%).

Altra possibile causa del peggioramento della situazione finanziaria, principalmente per le imprese esportatrici, è costituita dall'allungamento dei tempi di incasso rispetto a quelli di pagamento, la cui incidenza, fra 2013 e 2014, è aumentata di circa 4 punti percentuali.

TABELLA 3.40  
*Principali cause del peggioramento della situazione finanziaria nel 2014 rispetto al 2013*

	INNOVAZIONE 2013		INNOVAZIONE 2014	
	Sì	No	Sì	No
Rallentamento della domanda finale	70,3	57,8	51,0	57,8
Aumento delle scorte dei prodotti finiti	16,2	8,6	7,5	19,4
Allungamento dei tempi di pagamento /incasso	27,1	45,2	17,0	44,2
Aumento dell'indebitamento a breve	2,3	7,6	3,8	10,9
Difficoltà di accesso all'indebitamento a medio periodo	12,2	14,2	3,8	10,9
Aumento dell'incidenza dei costi di produzione	13,3	4,2	28,4	0,0
Aumento dell'incidenza dei costi operativi	11,2	7,5	20,6	9,4
Investimenti pregressi che non hanno raggiunto gli obiettivi	1,5	0,0	2,8	0,0
Altro (specificare)	0,8	1,8	1,4	0,0
Non sa /Non risponde	0,9	3,7	1,0	8,9

Fonte: OBI