



MEDIOBANCA



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA

POSIZIONAMENTO DI MERCATO E STRATEGIE DI FILIERA DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD-EST

Claudio Gagliardi e Domenico Mauriello

Centro Studi Unioncamere

Forlì, 30 gennaio 2007

L'INSERIMENTO DELLE MEDIE IMPRESE NELLE FILIERE E IL POSIZIONAMENTO NELLA CATENA DEL VALORE

**Indagine svolta nel 2006 da Unioncamere e Mediobanca
su un campione rappresentativo delle 3.966 medie imprese
industriali italiane attive al 2002 per analizzare:**

- **POSIZIONAMENTO DI MERCATO**
- **ORGANIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE IN ITALIA E ALL'ESTERO**
- **RAPPORTI CON GLI ALTRI SEGMENTI DELLA FILIERA (CLIENTI E FORNITORI)**
- **POSIZIONAMENTO DELLA MEDIA IMPRESA LUNGO LA FILIERA**
- **L'IMPATTO DELLA COLLOCAZIONE NELLA FILIERA**
- **LA COLLOCAZIONE DELLE MEDIE IMPRESE NELLE FILIERE "FORMALI"**

Il profilo delle medie imprese del Nord-Est intervistate

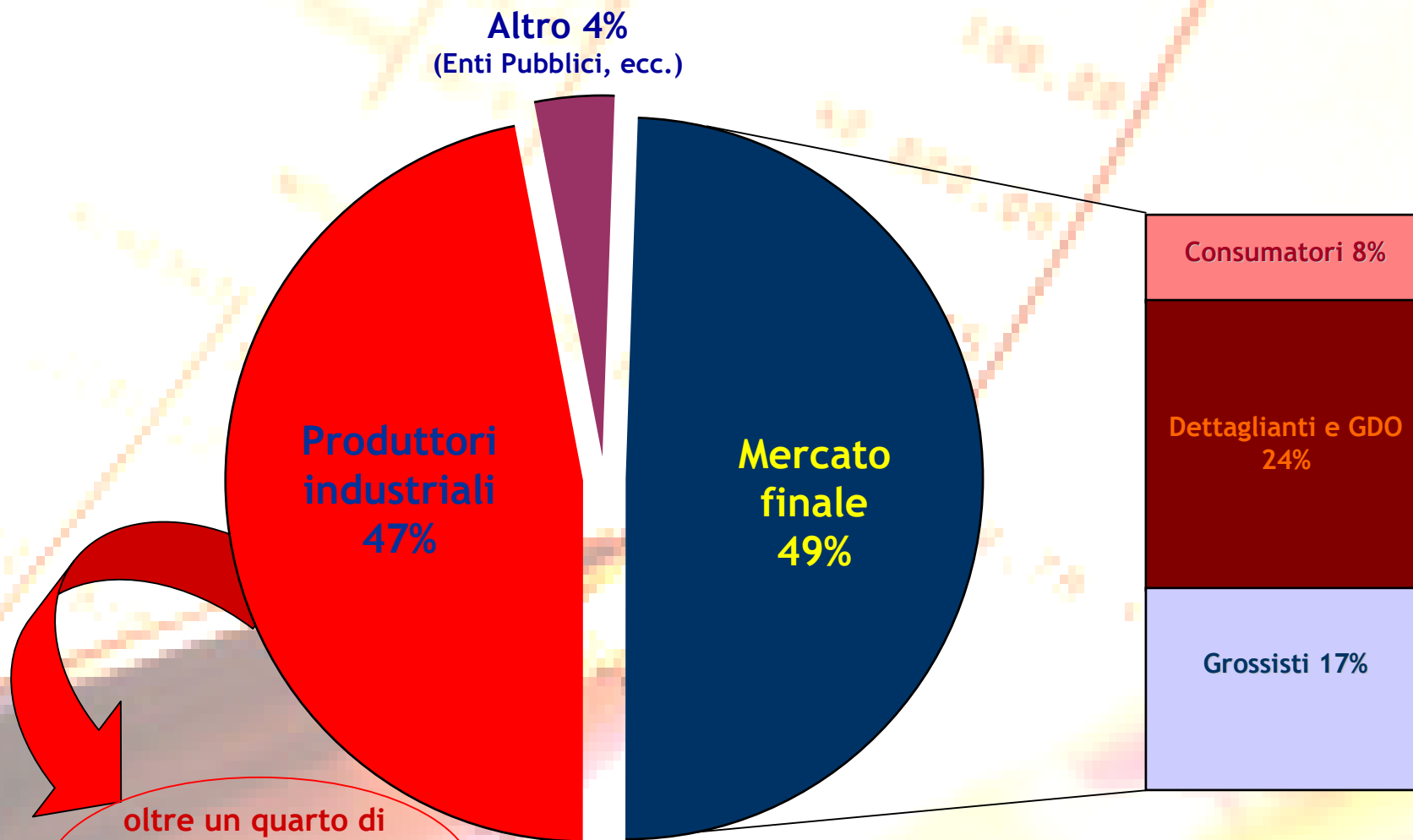
I PRODOTTI DI PUNTA E LA DIMENSIONE DEL MERCATO

Settore e produzioni principali	Fatturato medio del prodotto principale (mln di €)	Incidenza del prodotto principale sul fatturato totale	Incidenza export sul fatturato del prodotto
Alimentari, bevande e tabacco <i>Caseario, lavorazione carni, vitivinicolo</i>	49,9	91,4%	24%
Tessili, abbigliamento e calzature <i>Abbigliamento, filati, pelli, calzature, accessori</i>	46,0	97,2%	49%
Legno, mobile e beni per la casa <i>Arredamento, serramenti, componenti d'arredo</i>	29,7	93,2%	52%
Carta, stampa ed editoria <i>Editoria, cartone, carte speciali</i>	32,2	88,8%	26%
Prodotti chimici e farmaceutici <i>Farmaceutica, fitofarmaci, detersivi, smalti, cosmetica</i>	39,6	94,0%	45%
Gomma e materie plastiche <i>Imballaggi, prodotti per l'edilizia e la casa</i>	28,0	95,5%	34%
Minerali non metalliferi <i>Strutture per edilizia, ceramica, caminetti, stufe</i>	23,7	97,8%	45%
Metalli <i>Serramenti, accessori per macchinari, metallurgia</i>	23,0	94,7%	39%
Meccanica e mezzi di trasporto <i>Macchinari industr., access. autoveicoli, imp. condizionam.</i>	28,1	93,1%	58%
Prod. elettrici, elettronici, ottici e medicali <i>Apparecchiat. e compon. elettrici ed elettronici, medicali</i>	42,7	92,0%	45%
TOTALE MEDIE IMPRESE NORD-EST	33,7	93,9%	44%
TOTALE MEDIE IMPRESE ITALIA	30,6	93,3%	41%

Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Est

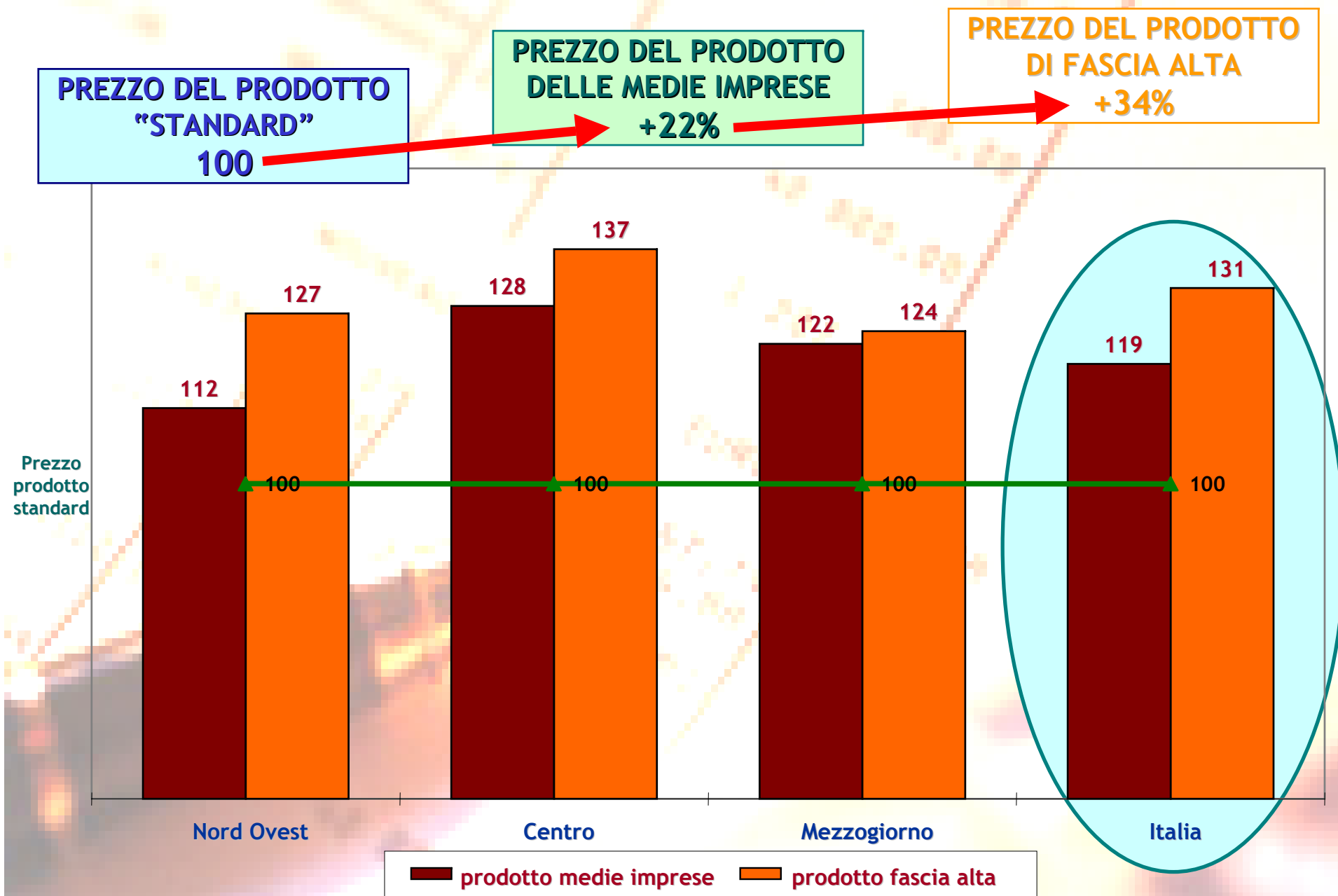
I PRINCIPALI CLIENTI DELLE MEDIE IMPRESE

Distribuzione delle imprese per tipologia prevalente di clientela



oltre un quarto di queste imprese produce macchinari e impianti industriali

Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Est LA FASCIA DI MERCATO SERVITA DALLE MEDIE IMPRESE



Il posizionamento di mercato delle medie imprese del Nord-Est

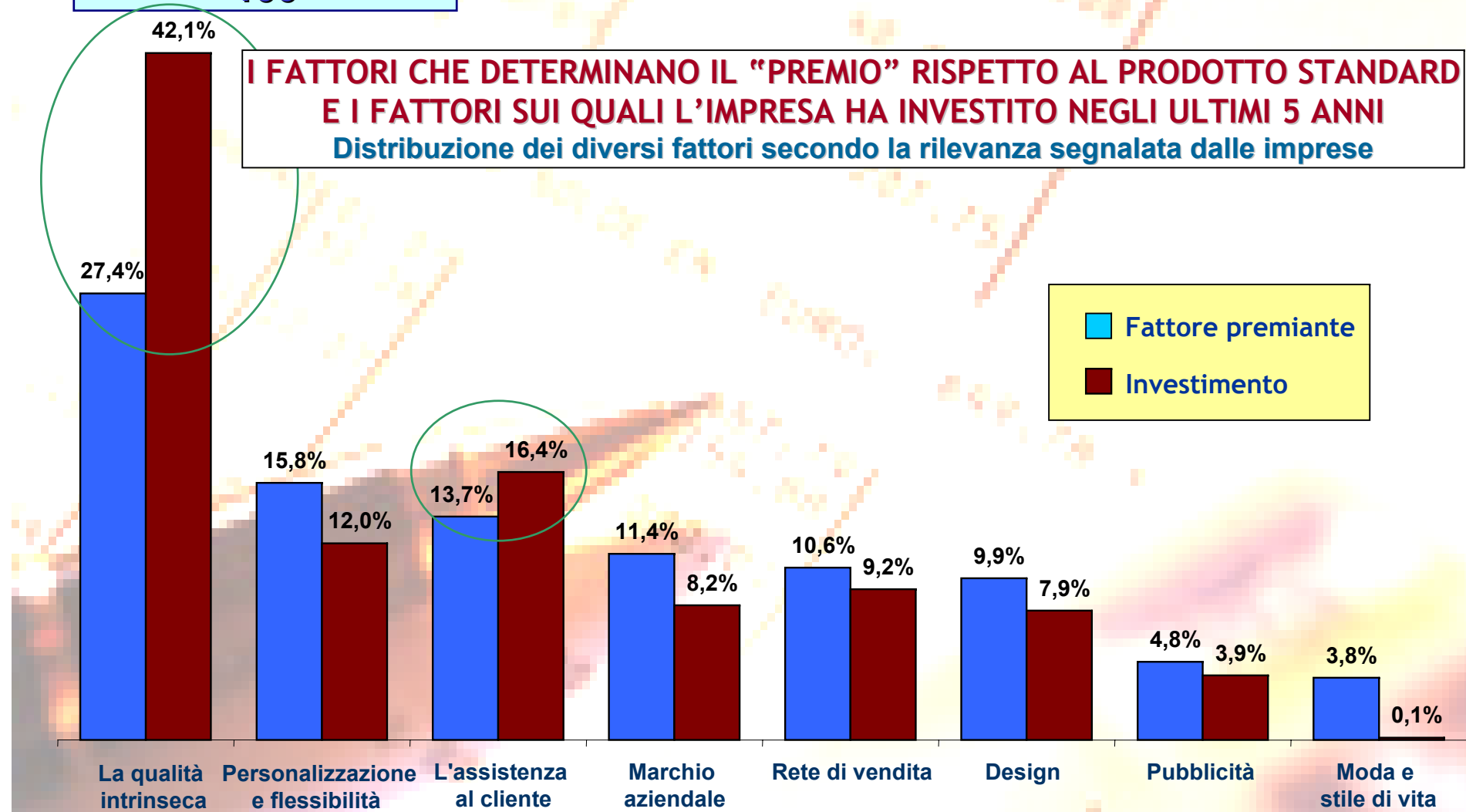
I FATTORI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE

PREZZO DEL PRODOTTO
"STANDARD"
100

PREZZO DEL PRODOTTO
DELLE MEDIE IMPRESE
+22%

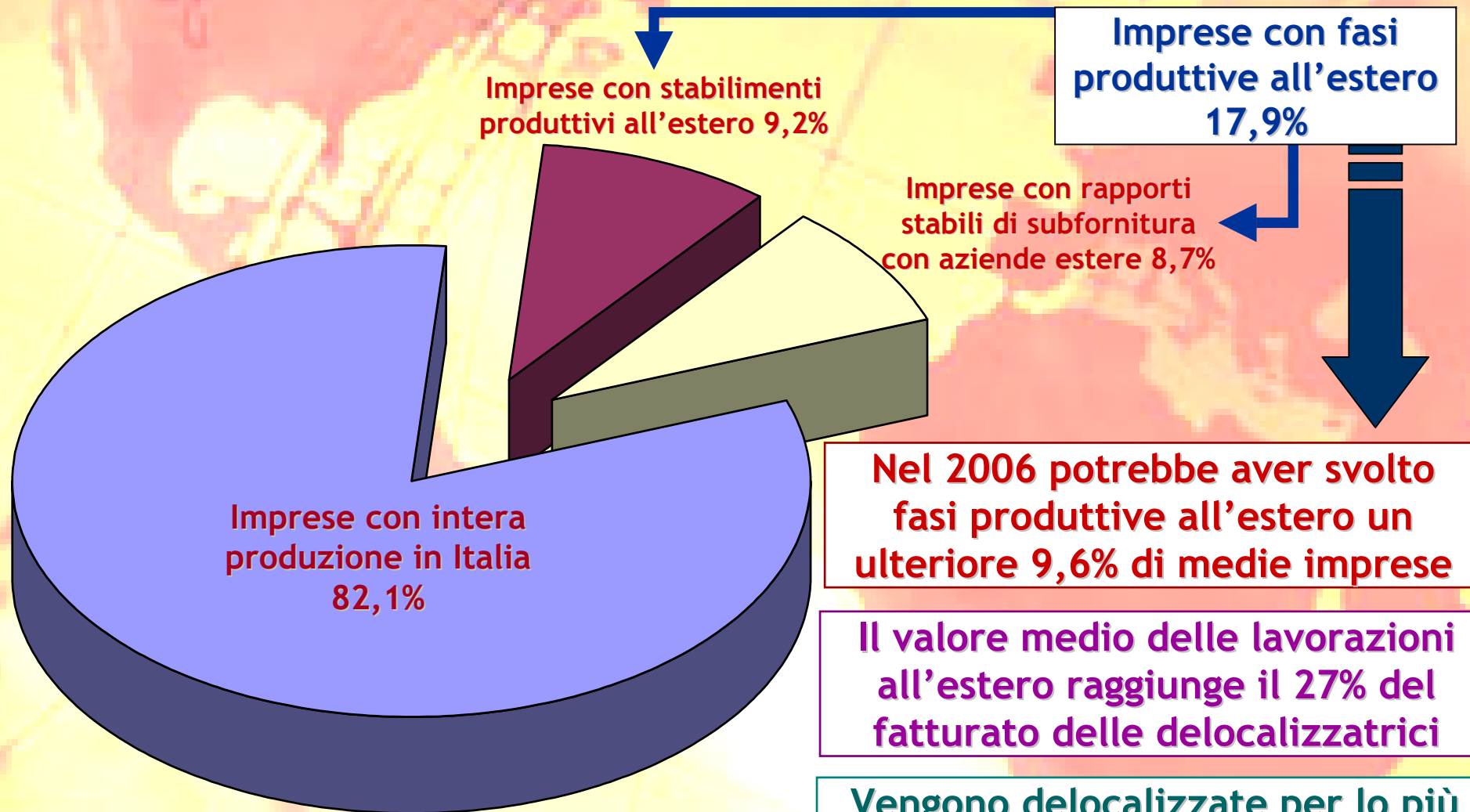
PREZZO DEL PRODOTTO
DI FASCIA ALTA
+34%

I FATTORI CHE DETERMINANO IL "PREMIO" RISPETTO AL PRODOTTO STANDARD
E I FATTORI SUI QUALI L'IMPRESA HA INVESTITO NEGLI ULTIMI 5 ANNI
Distribuzione dei diversi fattori secondo la rilevanza segnalata dalle imprese



L'organizzazione della produzione in Italia e all'estero

IL DECENTRAMENTO PRODUTTIVO ALL'ESTERO DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD-EST



Nel 2006 potrebbe aver svolto fasi produttive all'estero un ulteriore 9,6% di medie imprese

Il valore medio delle lavorazioni all'estero raggiunge il 27% del fatturato delle delocalizzatrici

Vengono delocalizzate per lo più fasi iniziali (37%) e meno fasi intermedie (14%) di produzione.

Rapporti con gli altri segmenti della filiera

LO SPESSORE DELLE FILIERE IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE



Il 54% delle imprese ha meno di 100 fornitori in Italia e l'83% meno di 25 all'estero

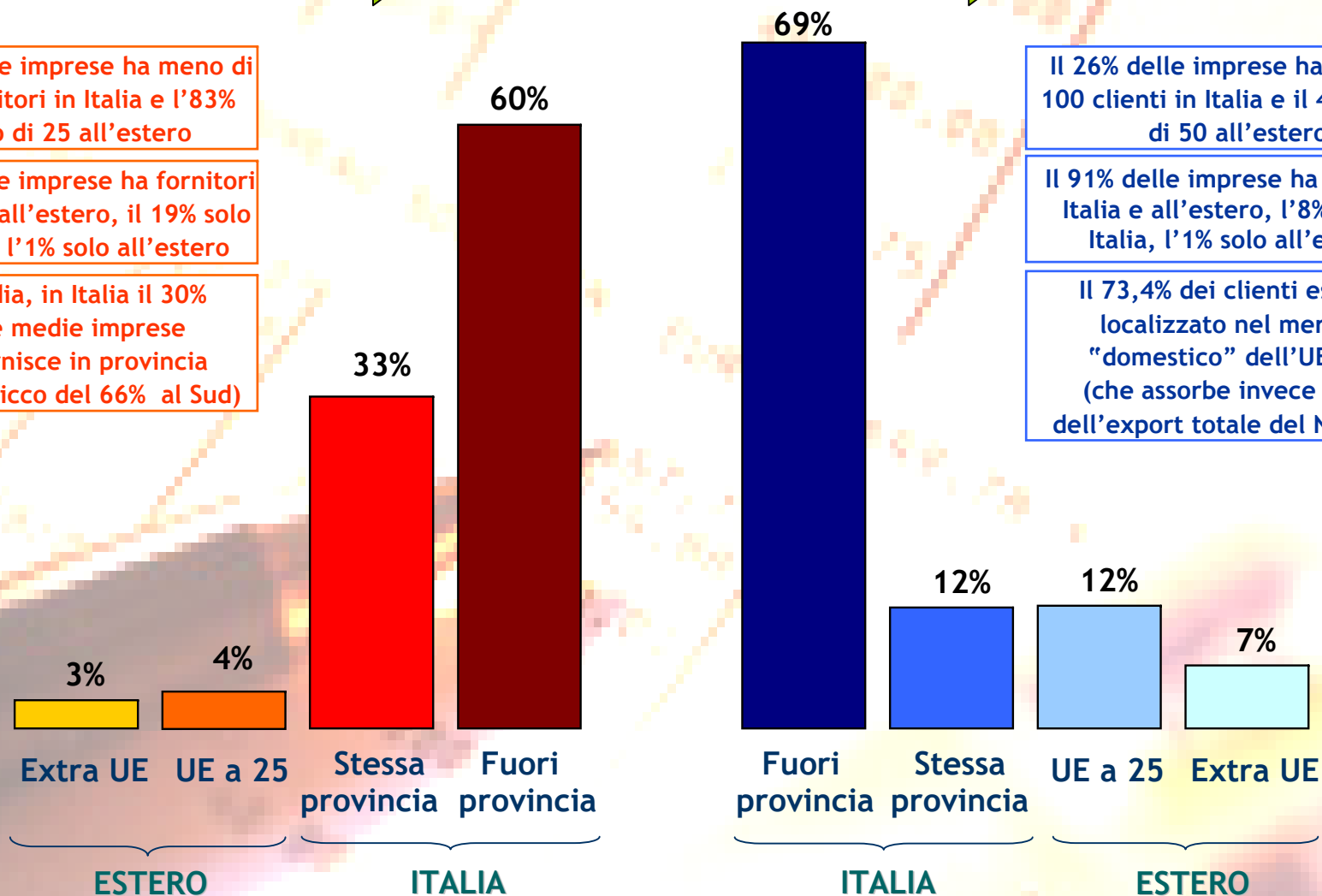
L'80% delle imprese ha fornitori in Italia e all'estero, il 19% solo in Italia, l'1% solo all'estero

In media, in Italia il 30% delle medie imprese si rifornisce in provincia (con un picco del 66% al Sud)

Il 26% delle imprese ha meno di 100 clienti in Italia e il 44% meno di 50 all'estero

Il 91% delle imprese ha clienti in Italia e all'estero, l'8% solo in Italia, l'1% solo all'estero

Il 73,4% dei clienti esteri è localizzato nel mercato "domestico" dell'UE a 25 (che assorbe invece il 59% dell'export totale del Nord-Est)



Rapporti con gli altri segmenti della filiera

L'APPROVVIGIONAMENTO LUNGO LA FILIERA

Distribuzione % degli acquisti relativi al prodotto di punta

Quota del fatturato destinata all'acquisto di beni e servizi: circa 80%

Altri servizi alla produzione (7%)
Rilevante per i minerali non metalliferi

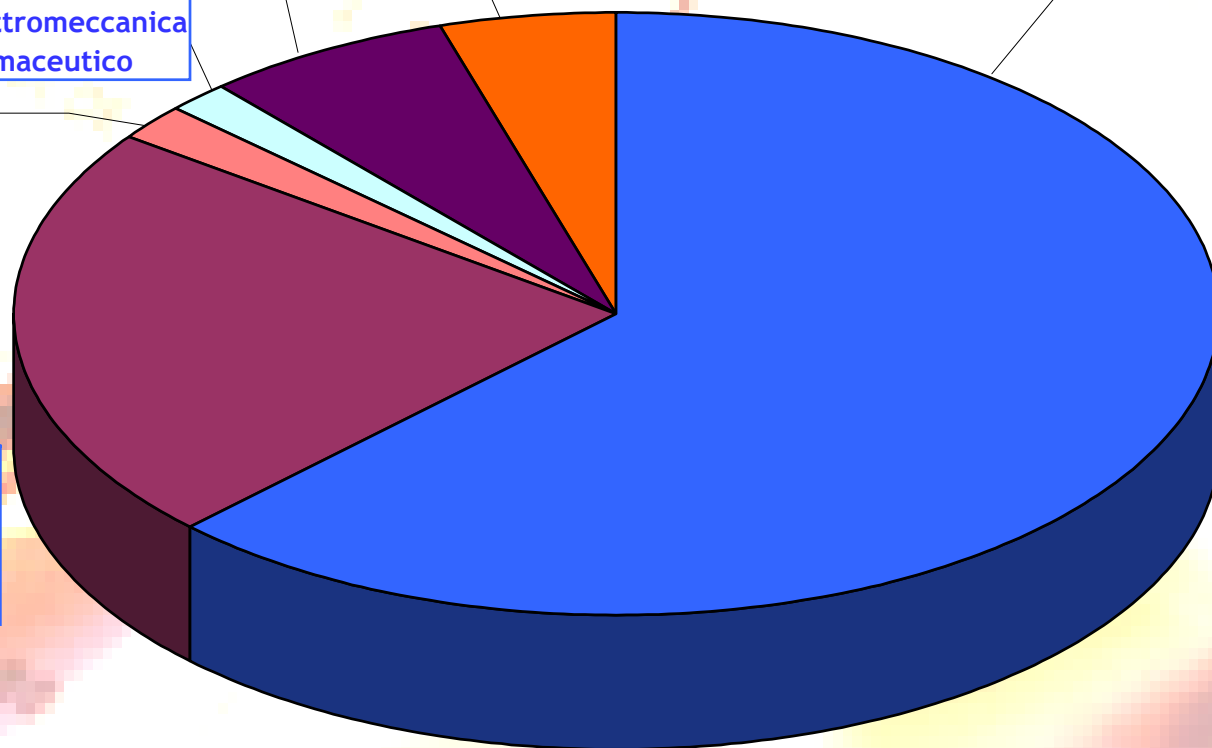
Servizi commerciali (5%)
Rilevante per gomma-plastica e min. non metalliferi

Materie prime (62%)
Rilevante per arredamento, "sistema moda", gomma-plastica

Servizi di ricerca e sviluppo (1%)
Rilevante per elettromeccanica e chimico-farmaceutico

Brevetti, marchi e modelli (2%)
Rilevante per chimica e farmaceutica

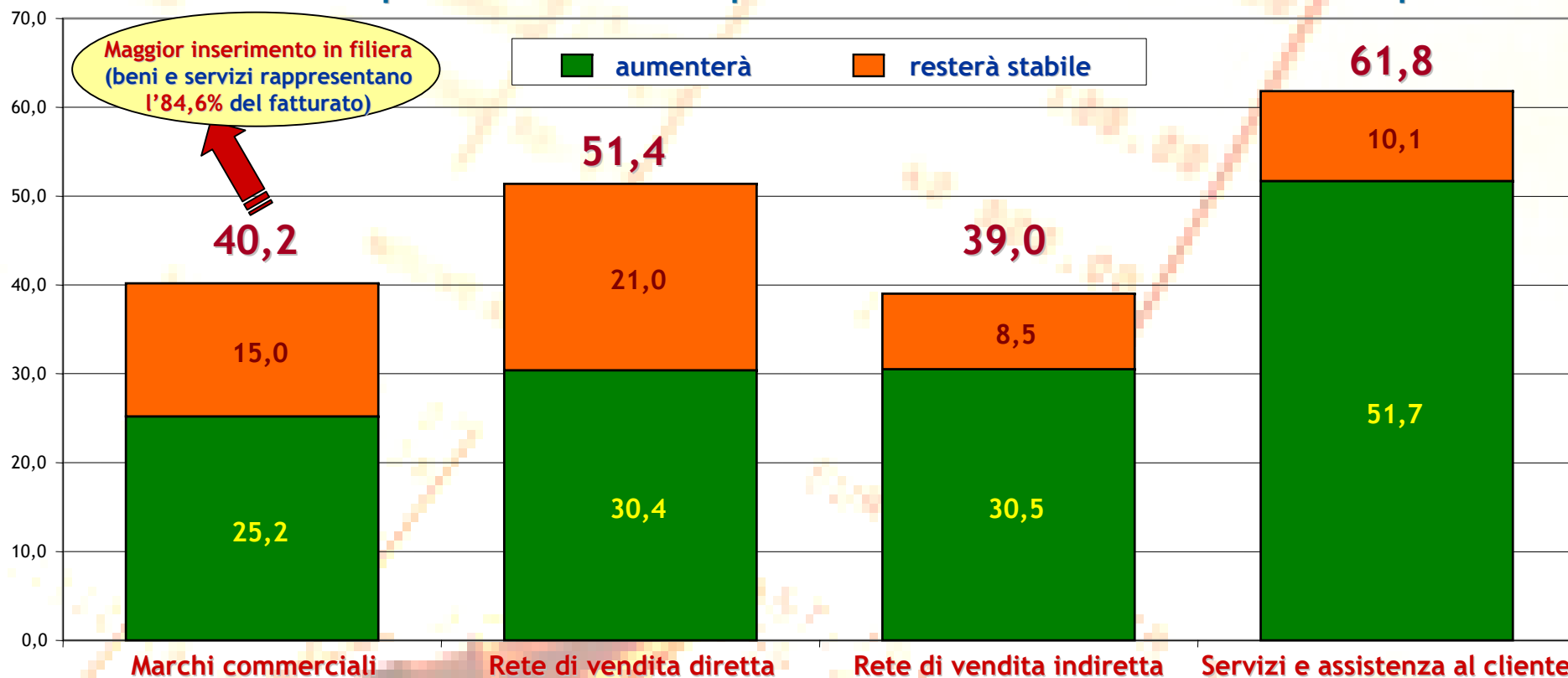
Componenti e prodotti intermedi (23%)
Rilevante per elettronica e meccanica



Rapporti con gli altri segmenti della filiera

L'INVESTIMENTO DELLE MEDIE IMPRESE A VALLE DELLA FILIERA

Quota % di medie imprese del Nord-Est che presidiano le fasi a valle e loro orientamento per il futuro



Variatz. media annua 2002-2004
del valore aggiunto:

+1,7%

Totale medie imprese Nord-Est: +0,9%

ROS 2004: 4,7%

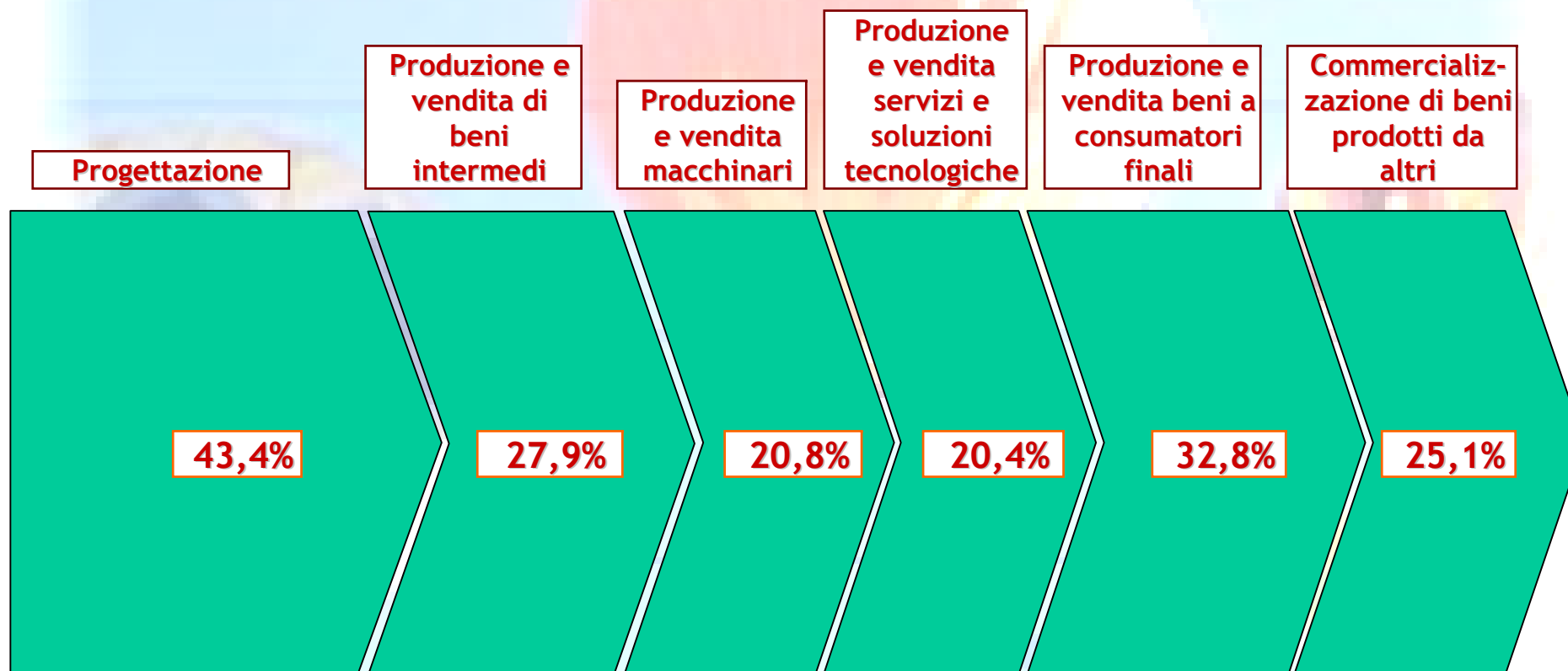
Totale medie imprese Nord-Est: 4,3%

Le imprese che investono congiuntamente nelle quattro fasi a valle della filiera sono quelle il cui prezzo supera quello della fascia alta (circa 10 punti di scarto)

Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

LE FASI IN CUI OPERANO LE MEDIE IMPRESE DEL NORD-EST

% di imprese che segnalano come importante ciascuna fase...

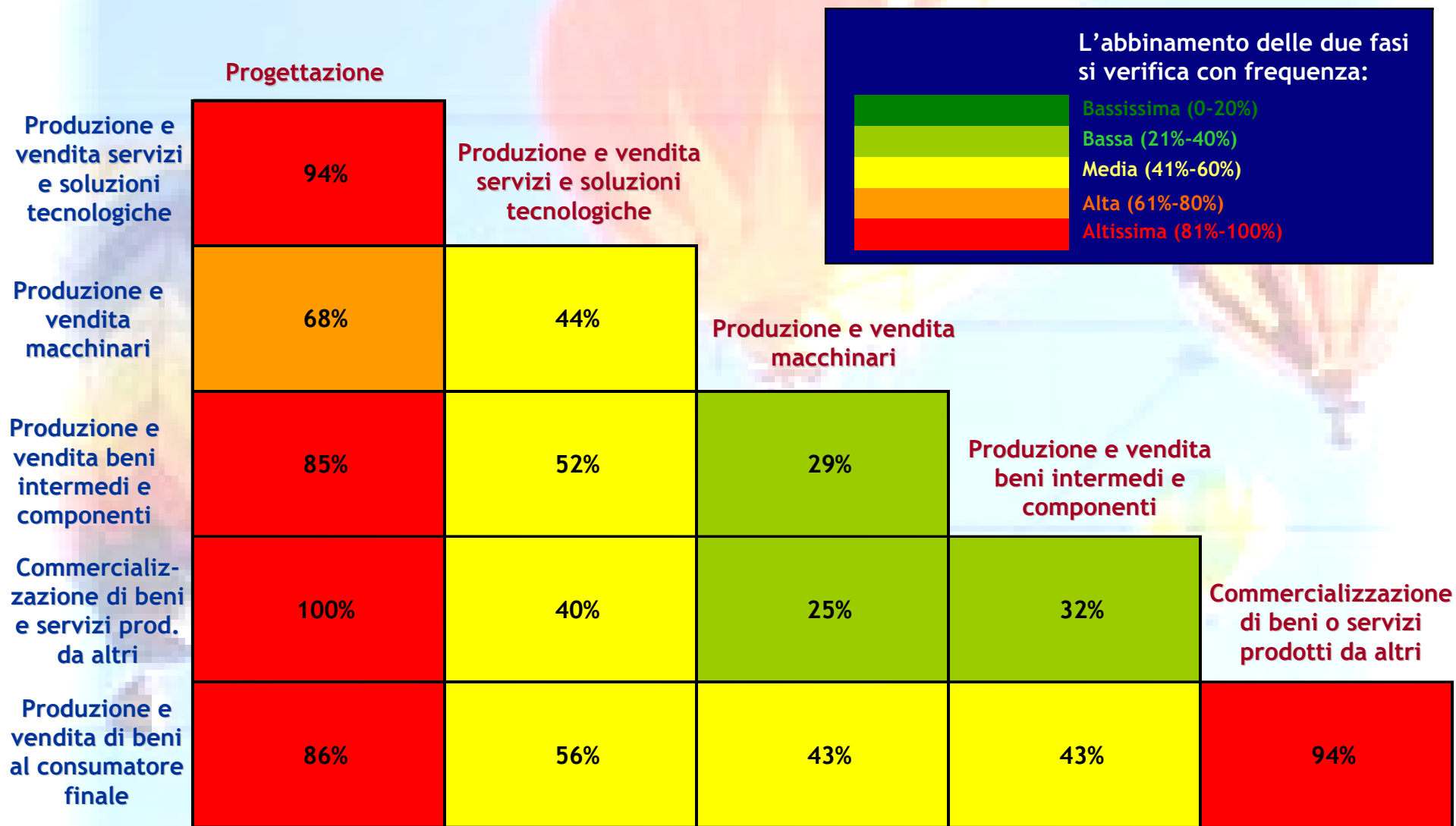


...e che investono in qualità, assistenza alla clientela e...



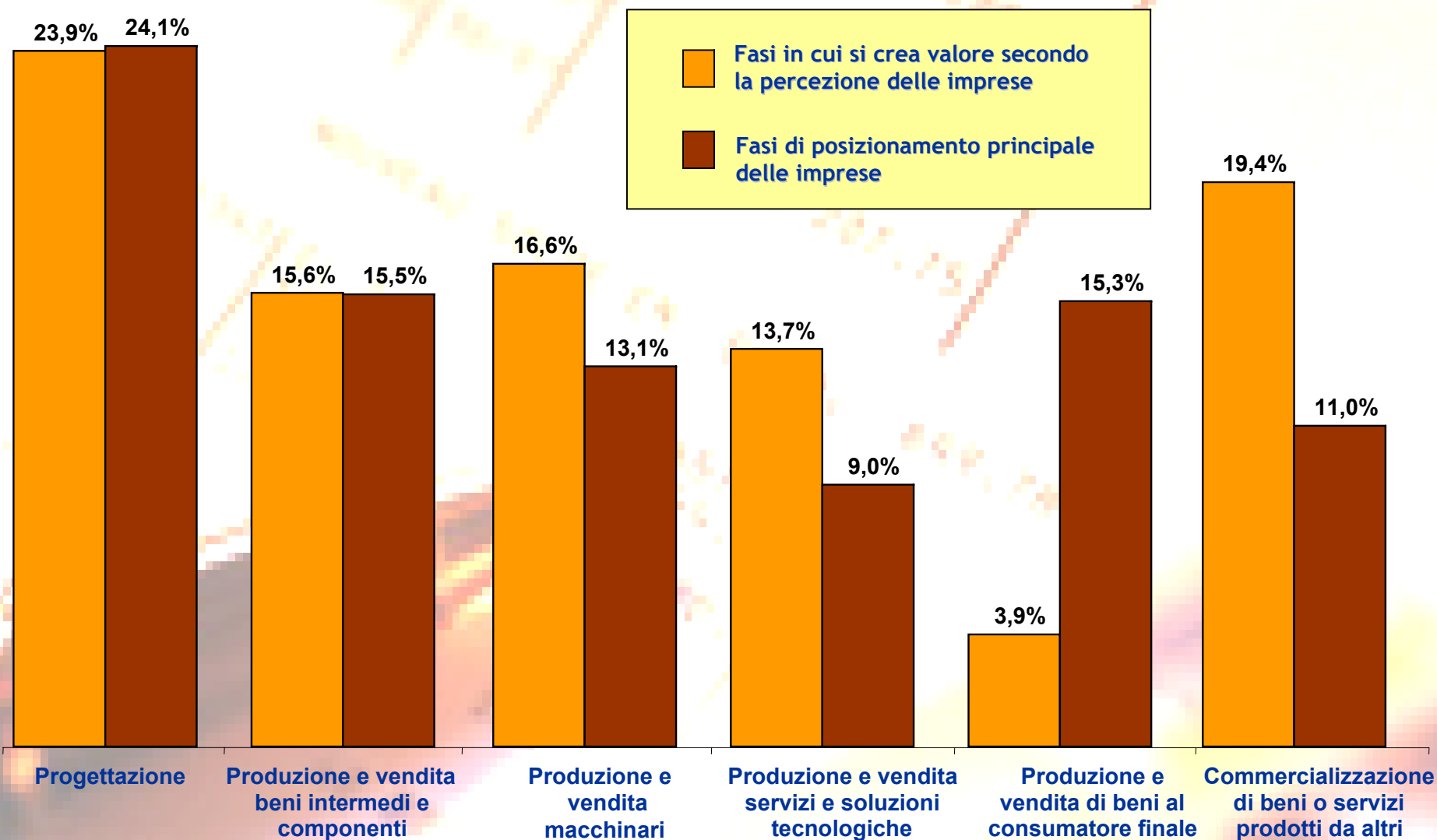
Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

IL CORE BUSINESS DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD-EST



Il posizionamento della media impresa lungo la filiera COME È PERCEPITA DALLE MEDIE IMPRESE LA PROPRIA COLLOCAZIONE LUNGO LA FILIERA

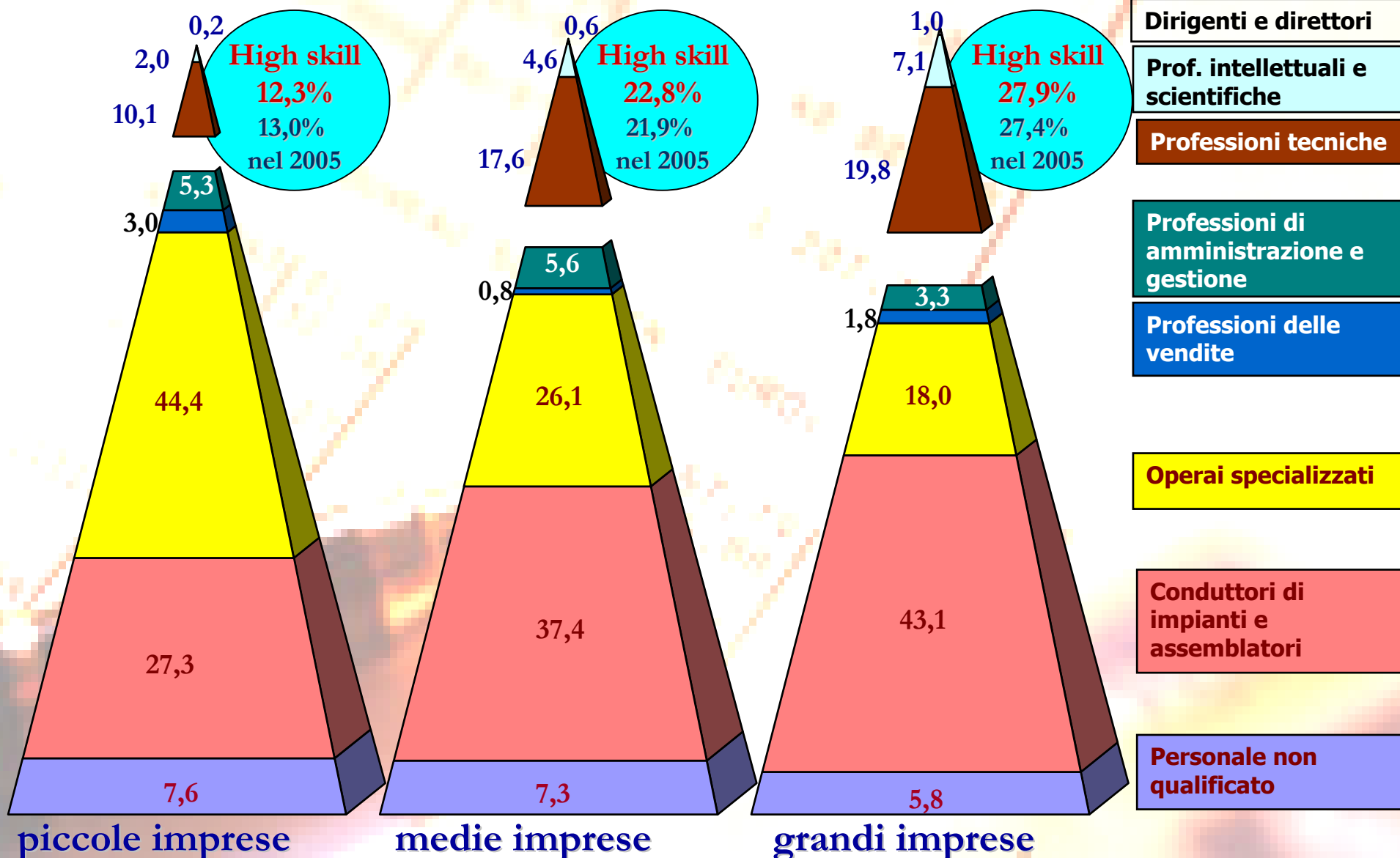
Distribuzione delle diverse fasi secondo la rilevanza segnalata dalle imprese



Il posizionamento della media impresa lungo la filiera

LA RIORGANIZZAZIONE DELLE FILIERE PRODUTTIVE ATTRAVERSO LA DOMANDA DI PROFESSIONI

Distribuzione % delle assunzioni programmate nel 2006 dalle imprese industriali del Nord-Est



La collocazione delle medie imprese nelle filiere "formali"

LE MEDIE IMPRESE DEL NORD-EST IN GRUPPO E LE STRATEGIE DI FILIERA

MEDIE IMPRESE IN GRUPPO (2003)

59,7% (media Italia: 57,4%)

Le motivazioni alla base della costituzione dei gruppi di medie imprese
% sul totale; risposte multiple

NORD-EST

ITALIA

	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come il più rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come rilevante	Quota di imprese che hanno indicato il fattore come il più rilevante
Differenziazione e diversificazione di prodotti e mercati	32,3%	21,7%	26,8%	19,3%
Maggior coordinamento fra fasi del ciclo produttivo svolte da imprese distinte	30,4%	16,7%	26,9%	13,3%
Maggior potere contrattuale nei confronti dei clienti/fornitori	22,5%	7,4%	21,9%	9,5%
Vantaggi finanziari	13,3%	4,0%	14,8%	4,8%
Suddivisione fra diversi membri della famiglia proprietaria	9,1%	3,6%	7,6%	2,7%
Partecipazione di minoranza dei dirigenti delle singole imprese	5,3%	0,0%	4,2%	0,6%
Benefici fiscali	8,5%	0,9%	9,7%	1,8%

OSSERVAZIONI CONCLUSIVE

- 1 Gli *asset* competitivi delle medie imprese: qualità e assistenza al cliente. La frontiera del “su misura”, del design e del marchio
- 2 La media impresa protagonista dei fenomeni di trasformazione dei distretti industriali: meta-organizzatore del territorio, anello di congiunzione tra locale e globale
- 3 Le strategie di gruppo per crescere e differenziare il mix dei prodotti
- 4 Le peculiarità delle medie imprese del Nord-Est: più avanti nella chiusura della filiera, più globalizzate, più esposte alla competizione
- 5 Alcune questioni di *policy*: risorse umane e priorità strategica dei servizi

Centro Studi Unioncamere

Internet: www.unioncamere.it



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA