

LE MEDIE IMPRESE INDUSTRIALI DEL NORD-OVEST

I risultati dell'indagine sui bilanci curata da Mediobanca e Unioncamere

LE MEDIE IMPRESE: PERCORSI DI CRESCITA E PROSPETTIVE NELLA CRISI

Claudio Gagliardi - Centro Studi Unioncamere

Bergamo, 23 aprile 2009

L'EVOLUZIONE DEL POSIZIONAMENTO COMPETITIVO DELLE MEDIE IMPRESE E LE STRATEGIE PER SUPERARE LA CRISI

**Indagine svolta a fine febbraio 2009 da Unioncamere
su un campione rappresentativo delle 4.345 medie imprese
attive al 2006 (1.758 delle quali localizzate nel Nord Ovest) per analizzare:**

- **LA CRISI VISTA DALLE MEDIE IMPRESE: LE PERFORMANCE SUI MERCATI NAZIONALI E INTERNAZIONALI**
- **I PROGETTI DI INVESTIMENTO E LE CONDIZIONI DEL CREDITO**
- **OCCUPAZIONE E STRATEGIE DI LOCALIZZAZIONE**
- **RAPPORTI DI FILIERA E TERRITORIO**
- **I FATTORI COMPETITIVI E L'EVOLUZIONE DEL POSIZIONAMENTO DI MERCATO**
- **LE STRATEGIE MESSE IN CAMPO PER SUPERARE LA CRISI**
- **MEDIE IMPRESE E PICCOLE IMPRESE A CONFRONTO**

LA CRISI VISTA DALLE MEDIE IMPRESE

in % sul totale delle medie imprese del Nord Ovest



L'IMPATTO DELLA CRISI DEI MERCATI INTERNAZIONALI SULL'EXPORT

in % sul totale delle medie imprese del Nord Ovest

DIMINUZIONE

STABILITA'

AUMENTO

ANDAMENTO DELL'EXPORT 2008

26,0

40,4

33,6

PREVISIONE DEGLI ORDINI ESTERI 2009

73,2

20,4

6,4

**MEDIE IMPRESE ESPORTATRICI DEL NORD OVEST:
88,2% DEL TOTALE**

di cui: 34,3% solo UE,
42,2% UE ed extra-UE,
11,8% solo extra-UE

EXPORT SU FATTURATO 2008: 45,6%
più esposte alla crisi internazionale

MERCATI DI SBOCCO: UE A 27 (51% DEI FLUSSI),
USA (15,2%),
RUSSIA ED EST EUROPA (7,8%),
MEDITER. E PAESI ARABI (7,3%),
FAR EAST (6,5%)
BRASILE-INDIA-CINA (5,8%),

**AREE/PAESI
CON PREVISIONE
DI FLESSIONE**

% su totale imprese del Nord Ovest
con flessione export



UE a 27: 64%



USA: 12%



**Russia ed Est
Europa : 7%**

**AREE/PAESI
CON PREVISIONE
DI ESPANSIONE**

% su totale imprese del Nord Ovest
con aumento export



UE a 27: 35%



USA: 30%

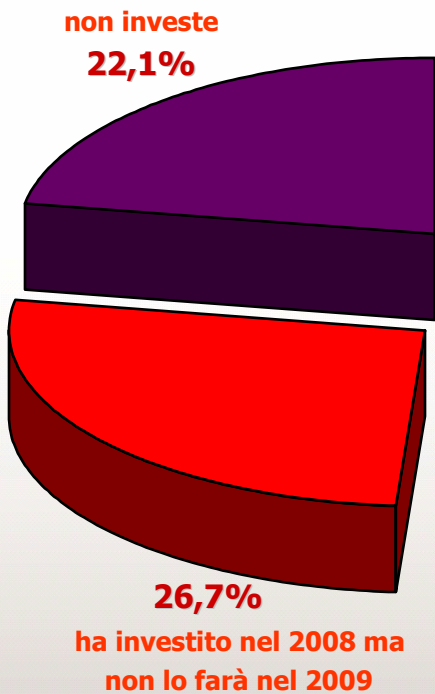


Far East: 22%

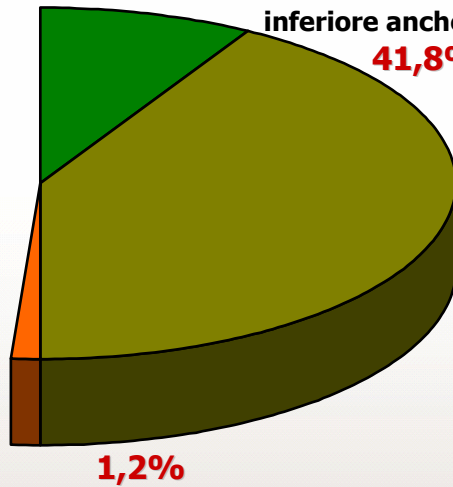
**NEL 2008, IL 17,5% DELLE MEDIE IMPRESE ESPORTATRICI DEL NORD OVEST
HA AUMENTATO I PREZZI ALL'ESTERO A CAUSA DELLE FLUTTUAZIONI DEL CAMBIO
EURO/DOLLARO, CONTRO IL 7,8% CHE LI HA DIMINUITI**

LE PROSPETTIVE DI INVESTIMENTO

IL 76,7% DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST HA INVESTITO NEL 2008, MENTRE...



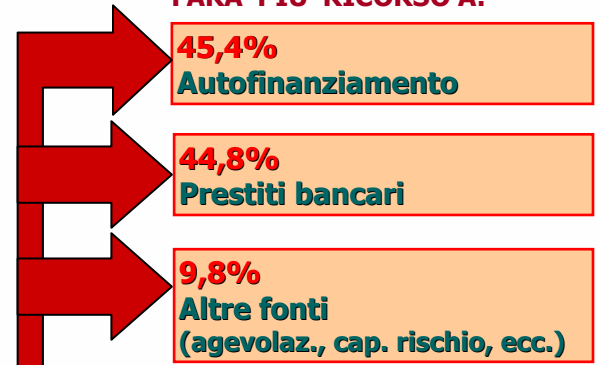
ha investito nel 2008 e lo farà in misura anche maggiore nel 2009
8,2%



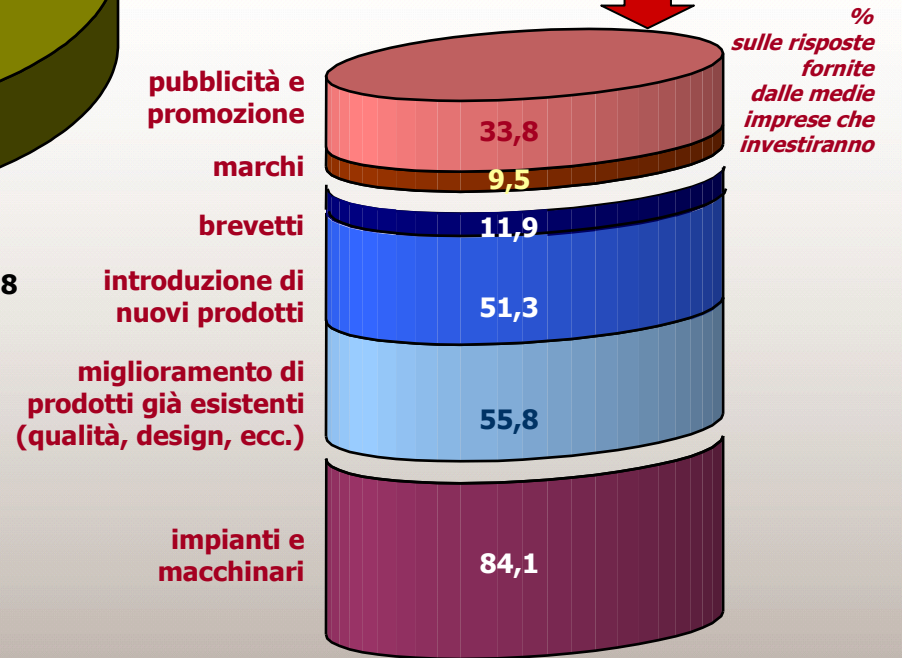
non ha investito nel 2008 ma lo farà nel 2009
1,2%

ha investito nel 2008 e lo farà in misura uguale o inferiore anche nel 2009

PER REALIZZARE GLI INVESTIMENTI, FARA' PIU' RICORSO A:



...IL 51,2% INVESTIRA' NEL 2009, IN:



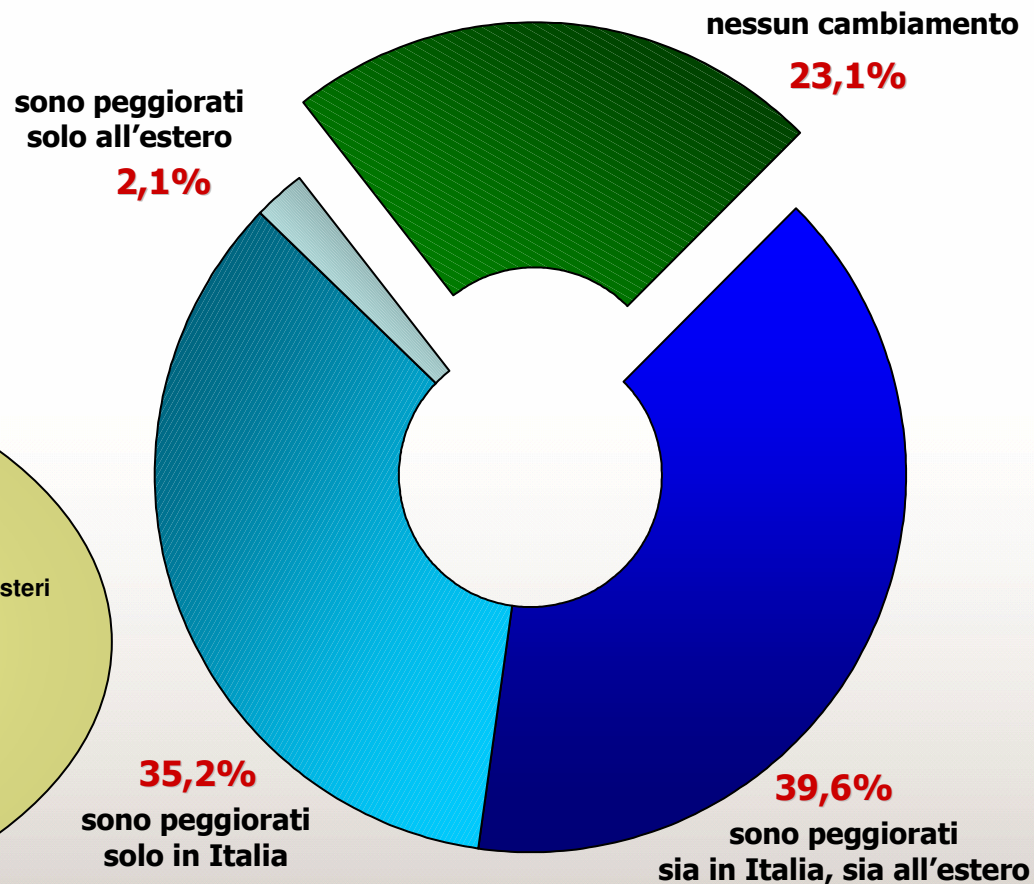
48,8% LE IMPRESE CHE NON INVESTONO NEL 2009

TEMPI DI PAGAMENTO E RISCHI DI TENUTA PER LE FILIERE

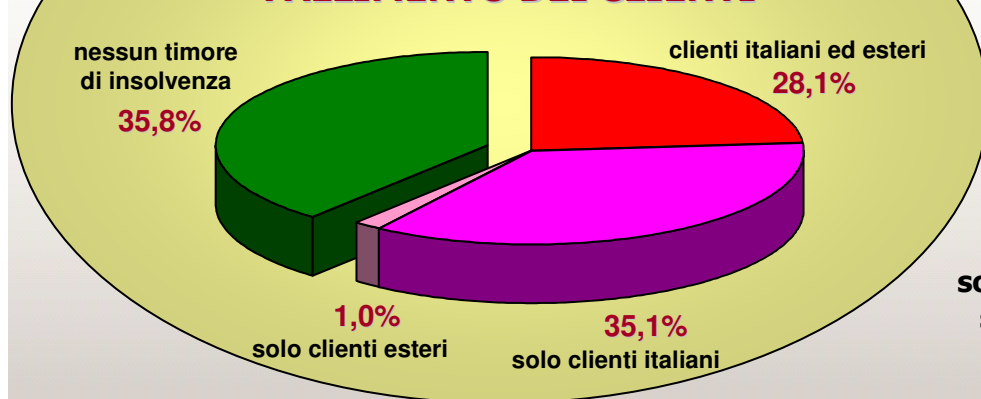
GIUDIZIO DELLE IMPRESE CIRCA IL CAMBIAMENTO DEI TEMPI DI PAGAMENTO

PER I TRE QUARTI DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST SONO PEGGIORATI I TEMPI DI INCASSO DEI CREDITI, soprattutto da parte di:

- piccole e medie imprese industriali (40,3%)
- grandi imprese industriali (33,4%)
- piccola e grande distrib.commerciale (14,2%)

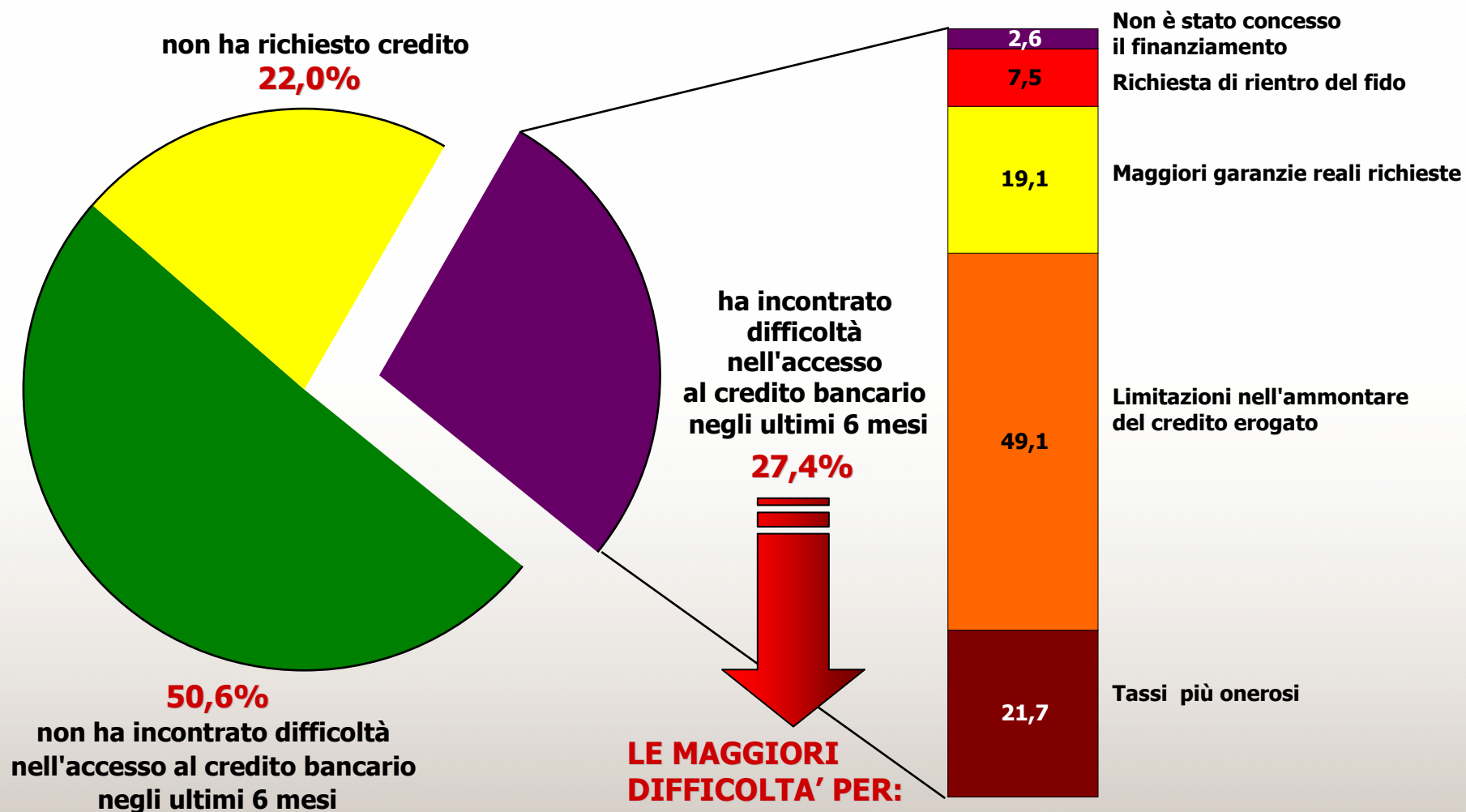


IL 64% DELLE MEDIE IMPRESE TEME INSOLVENZE PER POSSIBILE FALLIMENTO DEI CLIENTI



IL 31% DELLE MEDIE IMPRESE RICORRE A DILAZIONI DI PAGAMENTO VERSO I FORNITORI. IL 25% HA LA PERCEZIONE CHE CI SIANO FORNITORI A RISCHIO DI FALLIMENTO

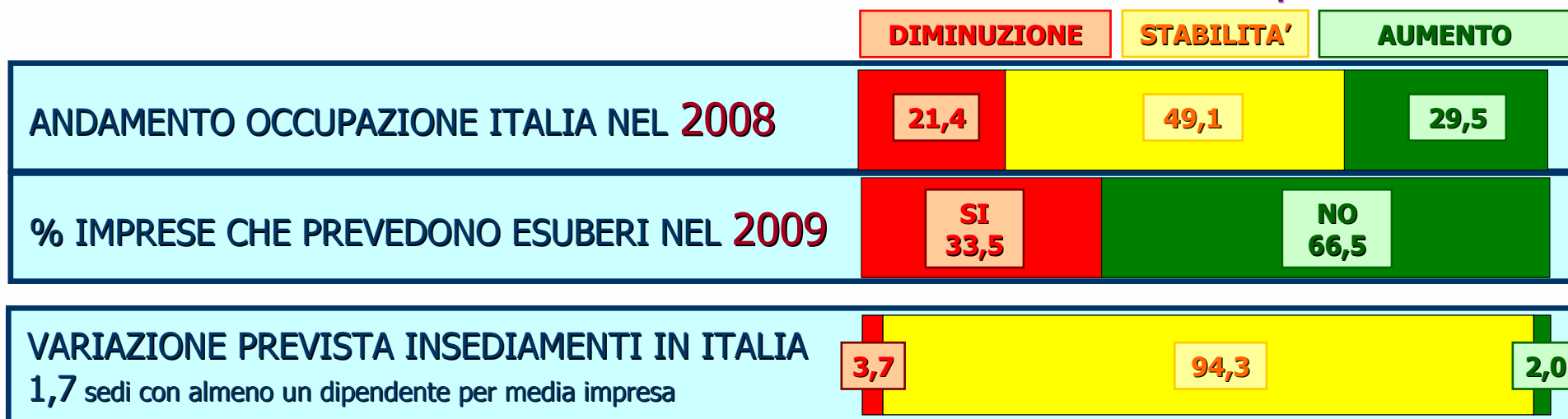
LE DIFFICOLTA' DI ACCESSO AL CREDITO PER LE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST



- imprese con ordinativi esteri 2009 in calo (25%)
- imprese con fatturato 2008 in diminuzione (31%)
- imprese che nel 2008 non hanno investito (35%)

OCCUPAZIONE E STRATEGIE DI LOCALIZZAZIONE DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST

in % sul totale delle medie imprese del Nord Ovest



MEDIE IMPRESE CON SEDI ALL'ESTERO (31,9% del totale): ANDAMENTO OCCUPAZIONALE



FILIERE INDUSTRIALI E TERRITORIO

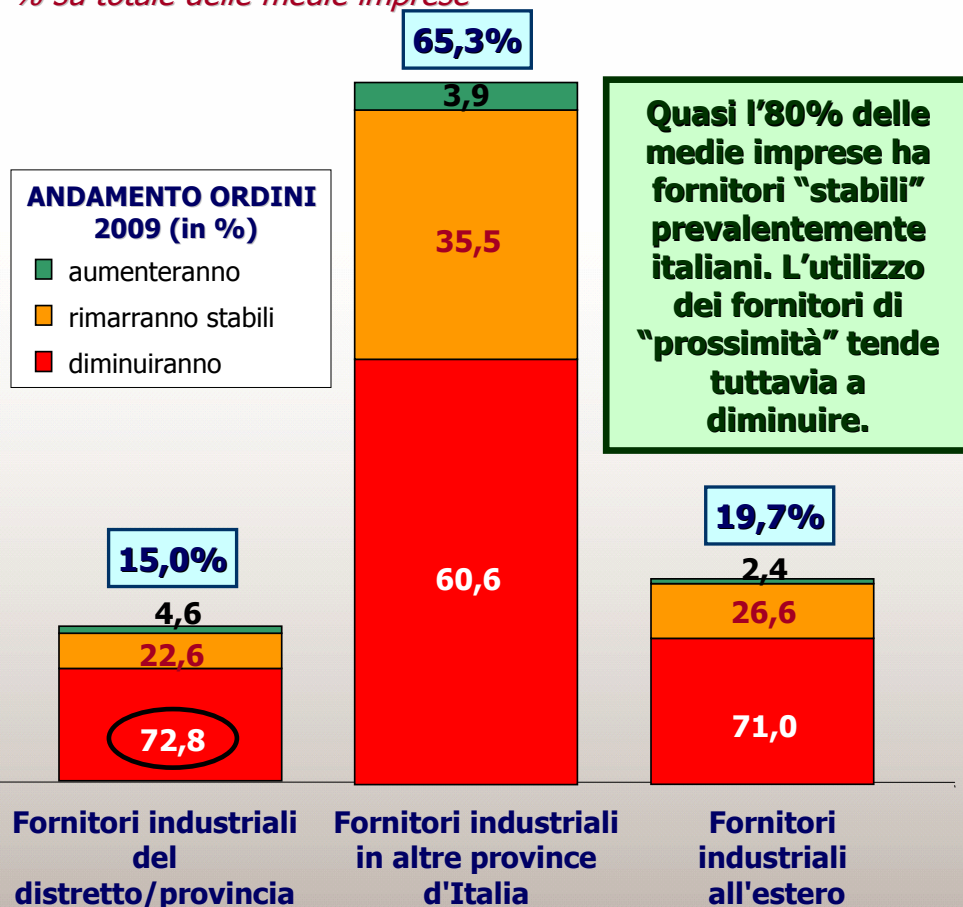
L'89,6% delle medie imprese ha fornitori industriali "stabili" di componenti, semilavorati e fasi di lavorazione

MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST

Il 62,9% delle medie imprese ha come cliente principale altre imprese industriali

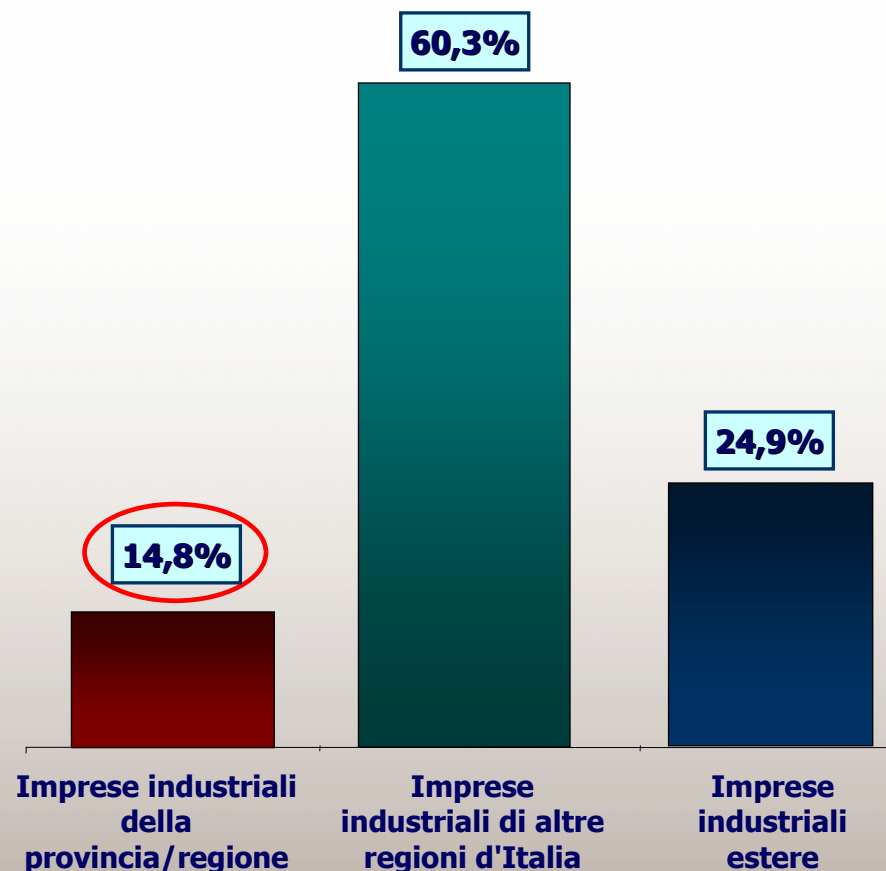
La localizzazione dei fornitori industriali.....

% su totale delle medie imprese

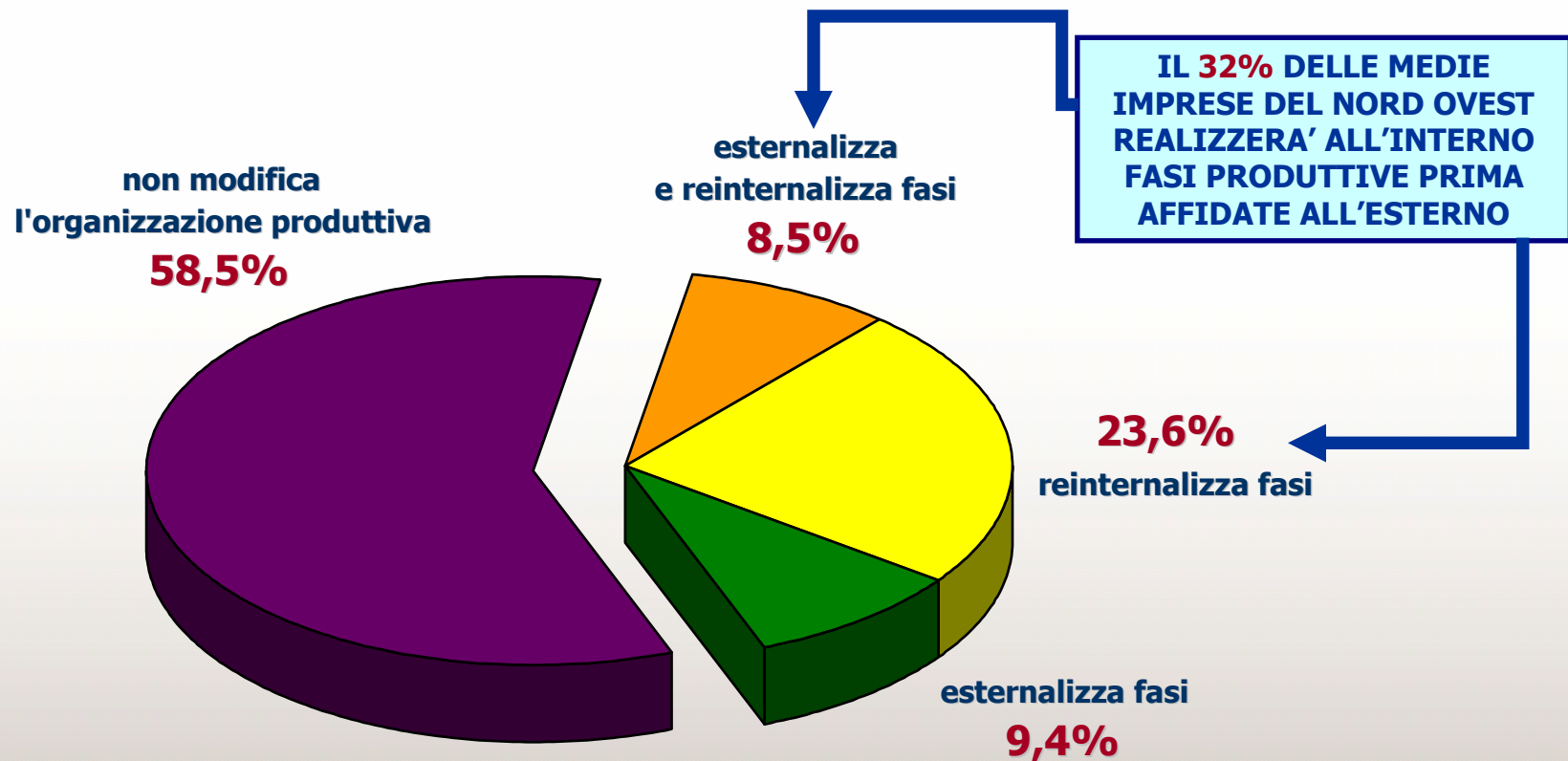


...e la localizzazione dei clienti industriali

% su totale delle medie imprese con clienti industriali

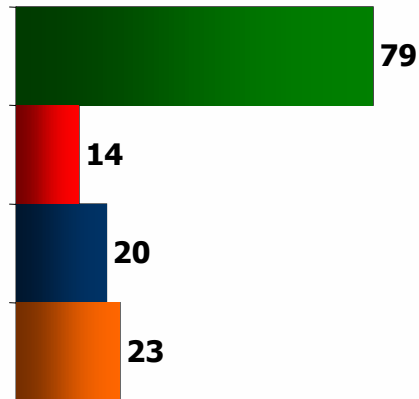


COME LE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST PROGETTANO DI CAMBIARE L'ORGANIZZAZIONE PRODUTTIVA

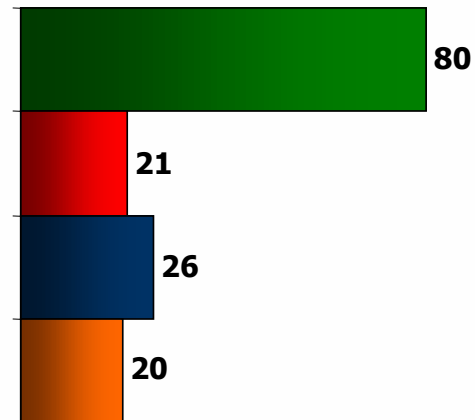


LE MACRO-TENDENZE SETTORIALI

% imprese con previsione fatturato 2009 in aumento o stabile



% imprese con previsione ordini esteri 2009 in aumento o stabili



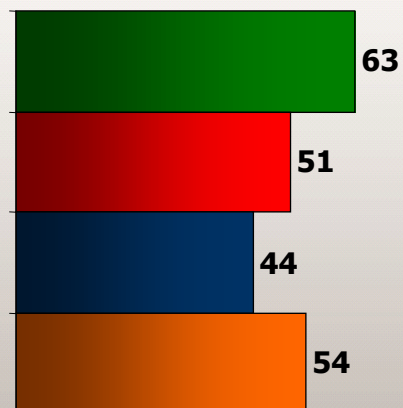
ALIMENTARE

BENI PER LA PERSONA E PER LA CASA

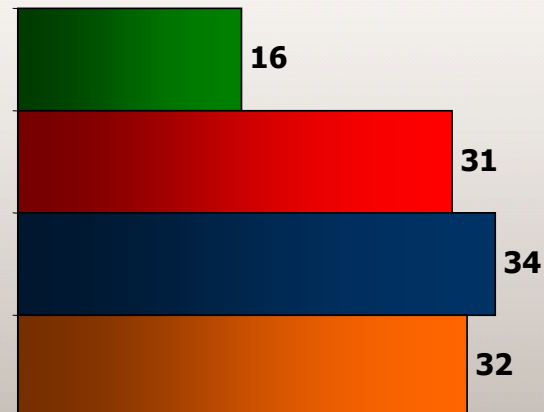
METALMECCANICA ED ELETTRONICA

ALTRI SETTORI
(chimico-farmaceutico, editoria, siderurgia, ecc.)

% imprese che realizzeranno investimenti nel 2009



% imprese che re-internalizzano fasi produttive



LE STRATEGIE PER SUPERARE LA CRISI

VANTAGGI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST NEL 2006

- 1 **Qualità, design, innovazione: 61,5%**
- 2 **Assistenza al cliente: 18,1%**
- 3 **Personalizzazione: 11,2%**
- 4 **Canali distributivi: 6,3%**
- 5 **Marchio aziendale: 6,6%**

VANTAGGI COMPETITIVI DELLE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST NEL 2008

- 1 **Qualità, design, innovazione: 59,7%**
- 2 **Marchio aziendale: 18,5%**
- 3 **Personalizzazione: 8,8%**
- 4 **Assistenza al cliente: 5,8%**
- 5 **Canali distributivi: 1,1%**

PREZZO DEL PRODOTTO PRINCIPALE RISPETTO ALLO STESSO PRODOTTO DI FASCIA "STANDARD"



2006
+12%

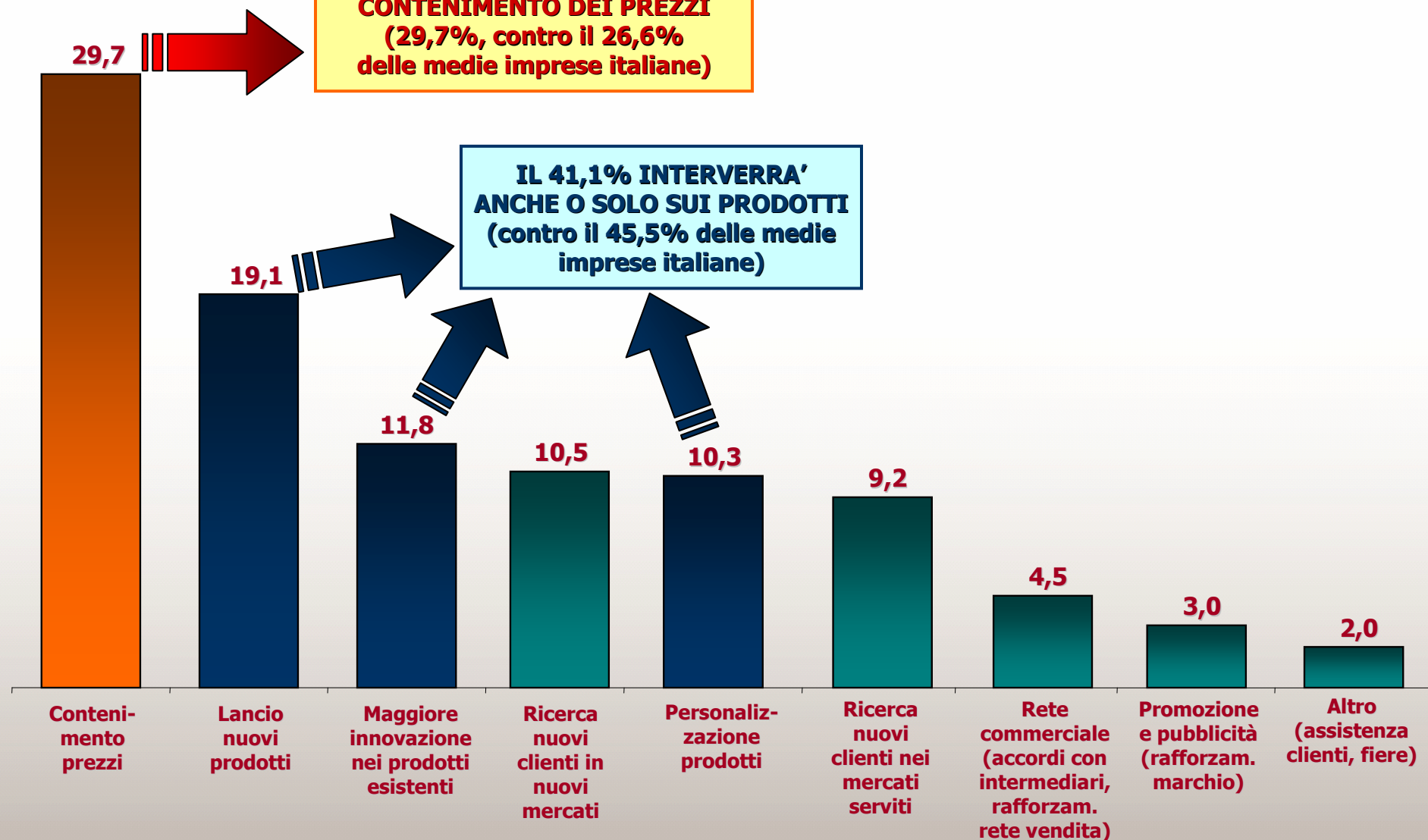


2008
+1,8%

LE STRATEGIE CHE NEL 2009 LE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST ADOTTERANNO PER AFFRONTARE LA CRISI

PREVALE LA STRATEGIA DI CONTENIMENTO DEI PREZZI (29,7%, contro il 26,6% delle medie imprese italiane)

IL 41,1% INTERVERRÀ ANCHE O SOLO SUI PRODOTTI (contro il 45,5% delle medie imprese italiane)



I CLUSTER DELLE MEDIE IMPRESE ITALIANE

Sui dati dell'indagine è stata applicata una tecnica di analisi multivariata, che ha portato all'identificazione di **8 SEGMENTI DI MEDIE IMPRESE**

13,2% LE MULTINAZIONALI CHE PUNTANO ALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA
Investono ed esportano in molti paesi oltre il 60% del fatturato

LE MULTINAZIONALI DI FASCIA ALTA ALLA RICERCA DI NUOVE STRATEGIE 19,0%
Esportano in molti paesi oltre il 60% del fatturato ma non investono

11,3% LE MULTINAZIONALI EMERGENTI DEL GUSTO E DEL DESIGN
Investono ed esportano in molti paesi ma meno del 20% del fatturato

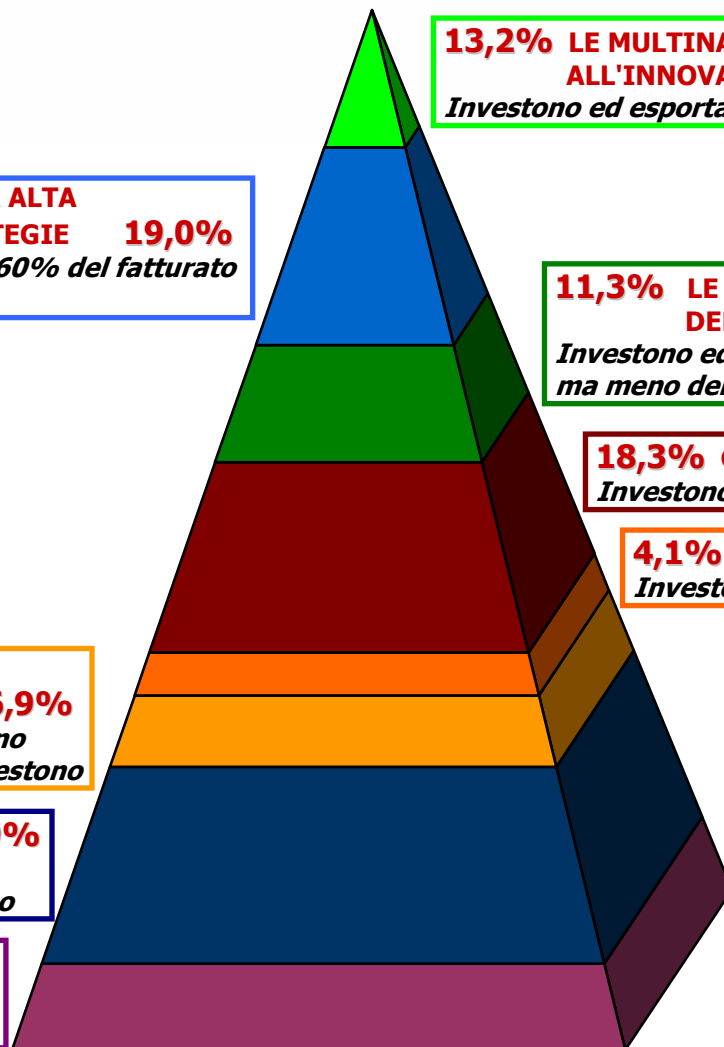
18,3% GLI SPECIALISTI DEL "SU MISURA" IN EUROPA
Investono ed esportano in Europa il 40% del fatturato

4,1% LE NICCHIE DEL MADE IN ITALY PER L'ITALIA
Investono ma non esportano

LE PICCOLE MULTINAZIONALI DEL LARGO CONSUMO 6,9%
Esportano in molti paesi ma meno del 20% del fatturato e non investono

LE NICCHIE SULLA DIFENSIVA 8,9%
Esportano su un solo mercato meno del 40% del fatturato e non investono

LA QUALITA' IN ITALIA A PREZZI CONTENUTI 8,3%
Non esportano e non investono



LA MAPPA DELLA COMPETIZIONE

MULTINAZIONALI

LE MULTINAZIONALI DI FASCIA ALTA ALLA RICERCA DI NUOVE STRATEGIE 19,0%

Caratterizzazioni: Nord Est, meccanica, beni per la persona e la casa; sono diffuse in tutte le classi dimensionali. Puntano su innovazione e marchio, perseguendo strategie di upgrading del prodotto (54%). Previsione di fatturato in aumento o stabile nel 24% dei casi. Cercano un nuovo posizionamento su target più elevati, specie extra-UE.

LE MULTINAZIONALI CHE PUNTANO ALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA 13,2%

Caratterizzazioni: Nord Ovest, meccanica ed elettronica; sono diffuse in tutte le classi dimensionali. Puntano su innovazione, qualità e risorse umane attraverso strategie di upgrading del prodotto (54%). Fatturato in aumento o stabile nel 2009 per il 37% delle imprese. Oltre il 70% intende sviluppare le quote di mercato all'estero.

LE PICCOLE MULTINAZIONALI DEL LARGO CONSUMO 6,9%

Caratterizzazioni: dal Nord Est al Mezzogiorno, beni per la persona e la casa, alimentare. Puntano su marchio, qualità e rafforzamento dei canali distributivi, contenendo i prezzi (33%). Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 32%. Tendono sempre più a collocarsi sulle fasce medio-alte del mercato.

LE MULTINAZIONALI EMERGENTI DEL GUSTO E DEL DESIGN 11,3%

Caratterizzazioni: Mezzogiorno e Centro, alimentare, beni per la persona e la casa. Puntano su marchio, flessibilità, distribuzione e perseguono strategie di upgrading del prodotto (53%). Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 55%. Il 31% si sposterà su una fascia di mercato più alta.

LE NICCHIE SULLA DIFENSIVA 18,9%

Caratterizzazioni: Centro e Mezzogiorno, beni per la persona e la casa. Puntano su qualità, design, flessibilità, contenendo i prezzi (30%). Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 23%. Razionalizzano i costi esterni (il 34% reinternalizza fasi) e interni (il 48% prevede esuberi nel 2009).

GLI SPECIALISTI DEL "SU MISURA" IN EUROPA 18,3%

Caratterizzazioni: Nord Ovest e Centro, chimica e metalmeccanica. Puntano su flessibilità, qualità, innovazione e perseguono strategie di upgrading del prodotto (40%). Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 40%. Elevato il ricorso a subfornitori extra-regione ed estero (71%).

LA QUALITA' IN ITALIA A PREZZI CONTENUTI 8,3%

Caratterizzazioni: Mezzogiorno e Nord Est, beni per la persona e la casa. Puntano su qualità e sul canale al dettaglio, contenendo i prezzi (39%). Il prodotto è allineato alla fascia standard e non intendono spostarsi su target di clientela più elevata. Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 21%.

LE NICCHIE DEL MADE IN ITALY PER L'ITALIA 4,1%

Caratterizzazioni: Nord Ovest, beni per la persona e la casa. Puntano su marchio, qualità, design e perseguono strategie di upgrading del prodotto (66%). Le imprese con previsione di fatturato in aumento o stabile sono il 46%. Utilizzano subfornitori "di prossimità" (24%) ma in prospettiva diminuiranno gli ordini.

NAZIONALI

NON
INVESTITORI

INVESTITORI

PICCOLE E MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST A CONFRONTO

MEDIE IMPRESE (50-499 dipendenti)	PICCOLE IMPRESE (20-49 dipendenti)	
-72,2	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE FATTURATO (previsione 2009)	-58,1
-70,4	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE PRODUZIONE (previsione 2009)	-60,2
-66,8	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE ORDINI EXPORT (previsione 2009)	-67,7
51,0%	IMPRESE CHE INVESTIRANNO 2009 (% sul totale)	29,3%
27,4%	IMPRESE CHE HANNO INCONTRATO DIFFICOLTA' DI ACCESSO AL CREDITO ma...	25,1%
22,0%	IMPRESE CHE NON HANNO RICHIESTO CREDITO	30,7%
33,5%	IMPRESE CON ESUBERI 2009 (% sul totale)	25,8%

Limitazioni
ammontare credito
e tassi più elevati

COME CONTRASTANO LA CRISI LE PICCOLE IMPRESE?

**MEDIE IMPRESE
(50-499 dipendenti)**

**PICCOLE IMPRESE
(20-49 dipendenti)**

Totale

Esportatrici

(63,2% del totale)

VANTAGGI COMPETITIVI

Qualità e design: 47,5%



Qualità e design: 49,0%



48,9%

Marchio aziendale: 18,5%



Marchio aziendale: 16,4%



17,1%

Capacità innovativa: 12,2%



Personalizzazione: 12,5%



13,5%

STRATEGIE

Contenimento prezzi: 29,7%

Contenimento prezzi: 30,3%



25,2%

Sviluppo prodotti: 41,1%

Sviluppo prodotti: 42,6%



47,4%

Sviluppo mercati: 29,1%

Sviluppo mercati: 27,1%



27,4%

PREMIUM PRICE

+1,8

+2,0

+2,3

LA SELEZIONE IN ATTO NEI DISTRETTI

MEDIE IMPRESE (50-499 dipendenti)	DISTRETTI INDUSTRIALI	PICCOLE IMPRESE (20-49 dipendenti)
-91,3	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE FATTURATO (previsione 2009)	-72,0
-89,1	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE PRODUZIONE (previsione 2009)	-75,4
-86,6	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE ORDINI EXPORT (previsione 2009)	-75,9
38,2%	IMPRESE CON ESUBERI 2009 (% sul totale)	35,2%
AREE NON DISTRETTUALI		
-50,0	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE FATTURATO (previsione 2009)	-45,6
-48,3	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE PRODUZIONE (previsione 2009)	-46,9
-42,7	SALDO FRA % IMPRESE CON AUMENTO E DIMINUZIONE ORDINI EXPORT (previsione 2009)	-59,3
28,0%	IMPRESE CON ESUBERI 2009 (% sul totale)	17,2%

CONCLUSIONI

1

LA CRISI COLPISCE PIU' INTENSAMENTE LE MEDIE IMPRESE DEL NORD OVEST:

la più ampia presenza all'estero le ha esposte maggiormente alla crisi dei mercati internazionali: -72 e -70 il saldo fra imprese con aumento e diminuzione del fatturato e della produzione attesi nel 2009 (vs. -60 del totale Italia); -67 il saldo per gli ordinativi esteri (vs. -56 Italia).

2

MA LA CRISI PORTA A UNA NUOVA SELEZIONE:

alla generalizzata flessione della domanda nazionale e internazionale, il 51% risponde con nuovi investimenti (contro il 48% del totale Italia), soprattutto per fare innovazione di prodotto, mentre il restante 49% tenta di difendere le posizioni acquisite. Ma pesa il vincolo dell'accesso al credito: il 27% segnala problemi (vs. 30% Italia) e il 22% non ha richiesto credito (vs. 17% Italia).

3

SI MODIFICA L'ORGANIZZAZIONE PRODUTTIVA PER RESTARE COMPETITIVI:

si ricerca il rapporto ottimale qualità/prezzo, intervenendo sull'efficienza produttiva interna ed esterna, rimodulando le reti relazionali (anche all'estero) e limando i margini.

CONCLUSIONI

4

LE RISORSE UMANE COME FATTORE COMPETITIVO AL DI LA' DELLA CRISI:

Migliore tenuta occupazionale nel 2008 rispetto ad altre regioni (+8 punti il saldo fra imprese con aumento e diminuzione dell'occupazione, il doppio dell'Italia). Il 33,5% prevede esuberi nel 2009 (vs. 34,9% in tutta Italia).

5

UN NUOVO RAPPORTO COL TERRITORIO: QUALE FUTURO PER I DISTRETTI?

il modello organizzativo seguito reinterpreta le filiere in maniera flessibile. Per le medie imprese del Nord Ovest il territorio è sempre più rilevante per i servizi che offre, ma sempre meno vincolante per la fornitura di componenti, semilavorati e fasi produttive.

6

LE PICCOLE IMPRESE EXPORT ORIENTED ADOTTANO STRATEGIE PIU' SIMILI A QUELLE DELLE MEDIE IMPRESE:

il 63% delle imprese dai 20 ai 49 dipendenti esporta e presenta *performance* di mercato e modelli organizzativi più vicini a quelli delle medie imprese, nonostante la dimensione.

Centro Studi Unioncamere

www.unioncamere.it

www.starnet.unioncamere.it



CAMERE DI COMMERCIO D'ITALIA