

## ASSETTI STRUTTURALI E FATTORI DI COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE ITALIANE:

# RELAZIONI E STRATEGIE DELLE IMPRESE ITALIANE

### UN SISTEMA DI IMPRESE INTERCONNESSE

*Quasi due imprese su tre intrattengono relazioni stabili - di tipo contrattuale o informale - con altre aziende o istituzioni. Il fenomeno interessa in modo significativo tutto l'apparato produttivo, in misura maggiore l'industria, alcune aree del Nord e le imprese di maggiori dimensioni. Prevalgono relazioni di tipo produttivo quali subfornitura e commessa, ma almeno un quinto delle imprese ricorre ad altri tipi di accordi formali e informali.*

### LE RELAZIONI COME STRUMENTO PER MIGLIORARE LA COMPETITIVITÀ

*La necessità di ridurre i costi di produzione è la motivazione che più frequentemente spinge le imprese ad attivare relazioni stabili con altri soggetti, ma sono perseguite anche finalità più complesse, quali l'innovazione di prodotto o processo, l'accesso a nuove conoscenze e tecnologie, a nuovi mercati o la ricerca di maggiore flessibilità produttiva.*

### LE RELAZIONI SI ASSOCIANO A STRATEGIE PIÙ DINAMICHE

*La presenza di relazioni di cooperazione produttiva si associa a un profilo di strategie aziendali più articolate e meno difensive: le imprese che hanno attivato accordi interaziendali sono significativamente più orientate all'aumento della gamma di prodotti e servizi offerti e si rivolgono a nuovi mercati in misura doppia rispetto alle imprese prive di relazioni. Inoltre, svolgono la propria attività su un mercato di riferimento tendenzialmente più vasto rispetto a quello delle aziende "isolate".*

**Roma, 18 novembre 2013.** Viene presentato oggi il secondo *Report* di approfondimento delle tematiche oggetto della Rilevazione diretta sulle imprese, svolta nell'ambito delle attività connesse al 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi (anni 2011-2012). L'obiettivo della rilevazione è stato quello di raccogliere informazioni utili alla valutazione degli elementi di forza e di debolezza del sistema delle imprese. I risultati si riferiscono a una fase di evoluzione del sistema produttivo italiano nella quale emerge con sempre maggiore forza l'importanza di adottare strategie complesse, legate a investimenti in conoscenza, flessibilità produttivo/organizzativa e capacità di ridisegnare le catene del valore. Queste informazioni, rilevate sul totale delle imprese con almeno 20 addetti e su un ampio campione di imprese tra 3 e 19 addetti, si aggiungono a quelle offerte dal sistema dei registri statistici, e consentono una mappatura completa della struttura e delle strategie relative alle imprese con almeno 3 addetti (circa 1 milione e 50 mila). Ogni *Report* è corredato da un allegato statistico di supporto alla lettura, e ulteriori informazioni sono disponibili - ad un elevato livello di dettaglio - in [I.stat](http://I.stat), il datawarehouse dell'Istat.

Questo *Report* offre un quadro delle relazioni di cooperazione tra le imprese che attraversano il sistema produttivo italiano: le diverse tipologie di relazione, le loro finalità, la loro intensità, le motivazioni sottostanti, i vantaggi ad esse connessi.

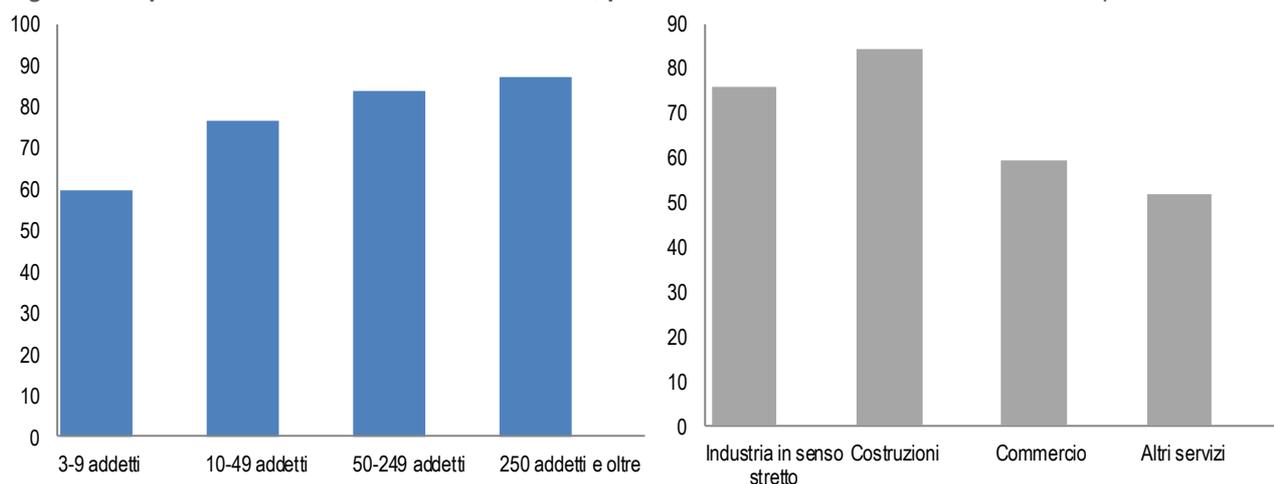


## UN SISTEMA DI IMPRESE INTERCONNESSE

I dati del 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi confermano i tratti salienti del sistema produttivo italiano, caratterizzato da una struttura dimensionale fortemente frammentata ma nel quale le imprese non operano isolate le une dalle altre. Il 63,3% di queste con almeno 3 addetti (oltre 660 mila unità) dichiara, infatti, di intrattenere almeno una relazione stabile – di tipo contrattuale o informale – con altre aziende o istituzioni.

La presenza di questi legami ha evidenti connotazioni dimensionali e settoriali. In primo luogo, la capacità di attivare accordi produttivi aumenta al crescere della dimensione d'impresa: dichiarano di avere almeno una relazione con altre imprese o istituzioni circa il 60% delle microimprese (oltre 499 mila unità con 3-9 addetti), il 76,6% delle piccole (circa 142 mila aziende con 10-49 addetti), l'84% delle medie (oltre 17 mila imprese con 50-249 addetti) e quasi il 90% delle grandi imprese (circa tremila unità con 250 addetti e oltre). Allo stesso tempo, una lettura settoriale rivela che la maggiore propensione ad attivare relazioni produttive si registra tra le imprese delle Costruzioni (in ragione di circa l'85% delle unità), ovvero il settore nel quale la dimensione media aziendale è più contenuta (circa 8 addetti), e nell'Industria in senso stretto (il comparto dalla dimensione media più elevata, con 18,4 addetti) dove le relazioni coinvolgono circa il 76% delle unità. I settori del Commercio (59,3%) e delle Altre attività di servizi (52,1%) sono meno coinvolti, anche se oltre la metà delle aziende ha comunque posto in essere accordi produttivi con altre imprese.

Figura 1. Imprese che dichiarano di avere relazioni, per classe di addetti e macrosettore. Valori percentuali



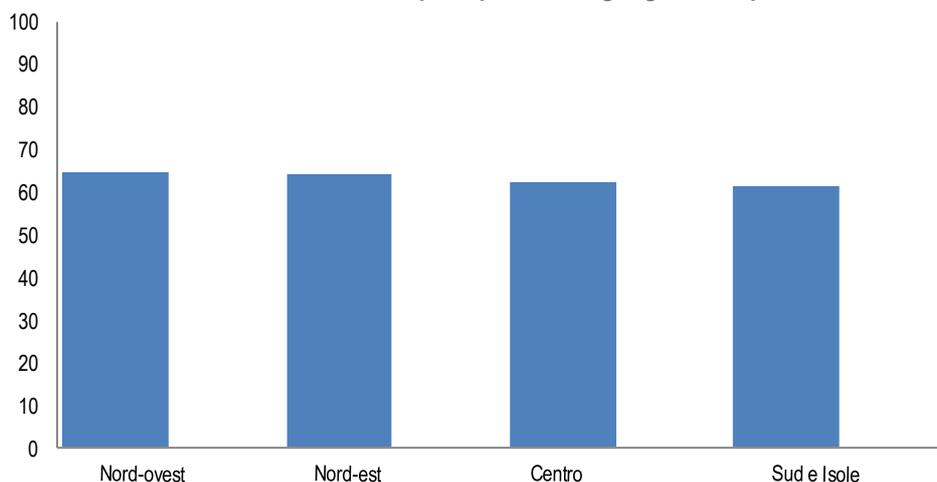
L'apparente contrasto tra le componenti dimensionale e settoriale risente da un lato delle specificità di investimenti e tecnologie delle diverse attività, che spingono "naturalmente" a una maggiore o minore tendenza all'integrazione verticale e all'internalizzazione delle fasi della filiera produttiva; dall'altro, rappresenta una conferma della possibilità di cercare economie esterne all'impresa attraverso collaborazioni con altre unità. Ciò crea variabilità anche all'interno dei vari comparti.

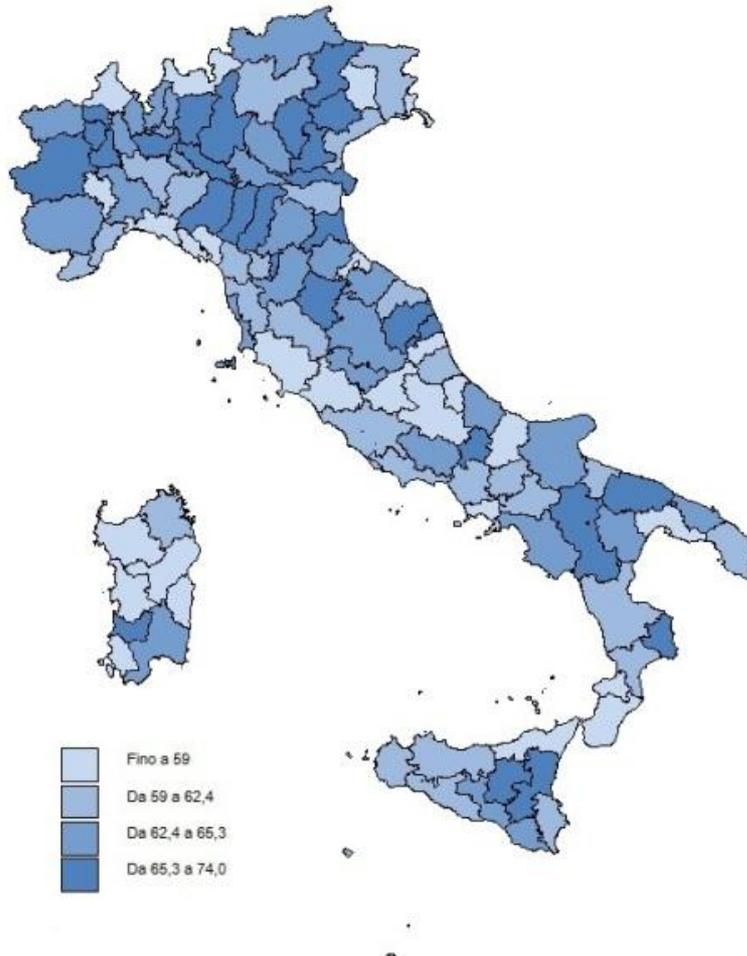


In particolare, i settori manifatturieri maggiormente attraversati da relazioni di cooperazione sono quelli delle Apparecchiature elettriche, della Farmaceutica, dell'Elettronica-ottica (nei quali l'incidenza delle relazioni varia tra l'85 e l'86%) e dei Macchinari (circa 83%), mentre il fenomeno è relativamente meno frequente nei settori tradizionali di Alimentari, Bevande, Abbigliamento e Tessile, dove comunque interessa una quota di imprese compresa tra il 70 e il 75%. Il comparto dei servizi presenta una situazione ancora più variegata: a fronte di attività che richiedono una forte interconnessione fra imprese, come il trasporto e magazzinaggio, dove il 78% delle unità produttive dichiara di avere relazioni, ve ne sono altre nelle quali l'incidenza delle stesse relazioni è relativamente contenuta, come le attività di alloggio e ristorazione o la sanità, in cui risulta coinvolto in relazioni interaziendali rispettivamente il 40 e il 43% circa delle imprese.

Dal punto di vista territoriale, la presenza di relazioni tra imprese non si differenzia in misura significativa tra le diverse macro aree del Paese; la percentuale di imprese unite da tali legami varia infatti tra il 64,9% del Nord-ovest e il 61,4% del Sud e Isole. Una maggiore eterogeneità si rileva a livello provinciale, anche se in nessuna provincia la quota di imprese con relazioni scende al di sotto del 41%. Alcune province meridionali – in particolare pugliesi, lucane e siciliane – presentano quote di imprese “interconnesse” comprese tra il 70 e il 75%, paragonabili cioè a quelle delle zone settentrionali d'Italia nelle quali il ricorso ad accordi produttivi è più intenso.

Figura 2. Imprese che dichiarano di avere relazioni, per ripartizione geografica e provincia. Valori percentuali





## DIVERSE TIPOLOGIE DI RELAZIONI

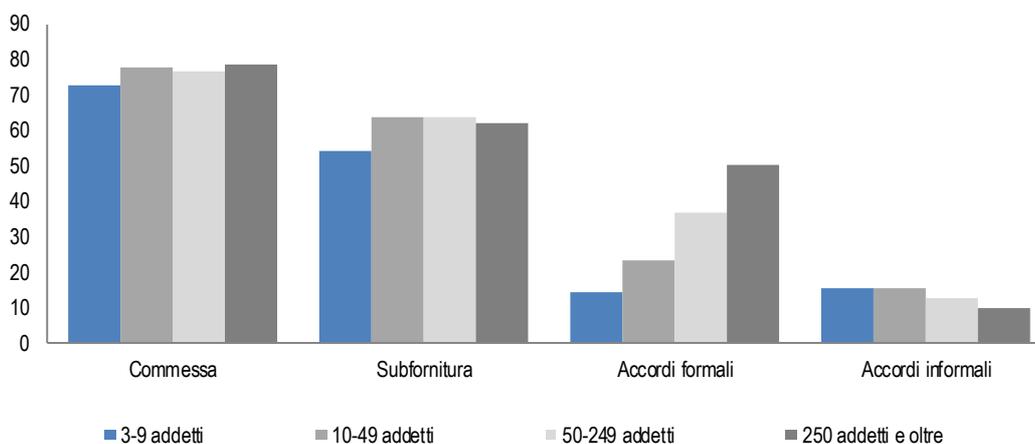
Le relazioni delle imprese con altri soggetti assumono forme diverse. Tra queste prevalgono accordi di commessa e subfornitura, cui ricorrono rispettivamente il 74,1 e il 56,6% delle imprese con relazioni, mentre molto meno frequente è l'attivazione di legami formali come consorzi (7%), contratti di rete (4%), franchising (3,3%) e altri accordi formali quali *joint ventures* o associazioni temporanee d'impresa (6,3%). Anche il ricorso ad accordi di tipo informale è limitato, coinvolge il 15,6% delle imprese "interconnesse". La diversa complessità e i diversi costi di transazione legati all'attivazione delle varie tipologie di relazioni si riflettono nelle differenze osservabili tra le classi dimensionali d'impresa. In proposito, i rapporti di commessa e subfornitura sono largamente adottati dalle imprese di tutte le dimensioni, con differenze relativamente contenute nel caso della commessa (si passa dal 73% delle micro al 78,2% delle grandi imprese) e più accentuate per la subfornitura, che prevale presso le piccole e le medie imprese, in misura del 64% delle unità con relazioni. Inoltre, le imprese di minore dimensione privilegiano più delle grandi il ricorso ad accordi informali (vi ricorre circa il 16% delle micro e delle piccole), mentre l'attivazione di relazioni governate da una struttura formale è ancora molto legata alla grande dimensione: coinvolge una

grande impresa su due, poco più di una media su tre, ma solo il 14,2% delle micro e il 23,5% delle piccole imprese.

Anche l'appartenenza settoriale – e dunque i fattori legati al contenuto tecnologico dell'attività d'impresa – condiziona la scelta del tipo di relazione da parte delle imprese. Le imprese manifatturiere e quelle attive nella fornitura di servizi energetici ricorrono in misura considerevole a rapporti di commessa (rispettivamente l'82 e il 79,6% delle imprese dei comparti); all'estremo opposto, optano per questo tipo di relazione il 46% delle aziende finanziarie, il 48,4% di quelle del settore dell'istruzione e poco più del 55% delle imprese immobiliari.

La subfornitura è a sua volta il tipo di accordo di gran lunga più adottato dalle aziende delle costruzioni (viene indicata dall'81% delle unità "interconnesse" del comparto), ma riguarda anche quasi i due terzi delle imprese manifatturiere con relazioni. Gli accordi formali prevalgono invece in altri settori: sono adottati da oltre una impresa su due del comparto dell'istruzione e dal 30% delle imprese attive nella gestione idrica e dei rifiuti, e risultano relativamente frequenti anche tra le aziende delle attività finanziario-assicurative, nelle forniture energetiche e nelle attività artistiche e d'intrattenimento, con percentuali prossime al 25%. Infine, le relazioni di tipo informale, generalmente poco numerose, caratterizzano soprattutto le imprese attive nei comparti dell'informazione e comunicazione (per il 21,7% delle unità), delle attività professionali e tecniche e delle attività estrattive (in entrambi i casi per poco più di un quinto delle imprese).

**Figura 3. Tipologia delle relazioni per classe di addetti.** In percentuale delle imprese con almeno una relazione



Gli accordi vengono attivati per svolgere pressoché tutte le principali funzioni aziendali, con intensità diverse anche a seconda della tipologia di relazione. In larghissima maggioranza (per oltre l'80% delle imprese che hanno relazioni), essi sono funzionali allo svolgimento dell'attività principale dell'impresa. Tuttavia, gli accordi formali e informali sono adottati in misura maggiore rispetto a commessa e subfornitura nelle attività innovative e di ricerca e sviluppo (26 e 20,6% rispettivamente), in quelle di marketing, vendita e servizi post-vendita (oltre 34 e circa 30%), e nei servizi legali e finanziari (25,5% e 30,8%).



**Tavola 1. Tipologia di relazioni e funzioni aziendali.** Imprese con almeno una relazione, valori assoluti e percentuali

TIPOLOGIA	Attività principale	R&S, innovazione, progettazione	Marketing, vendita, post-vendita	Servizi legali e finanziari	Altro (a)	Totale imprese con relazioni
<b>Valori assoluti</b>						
Commessa	401.405	65.799	97.596	90.400	325.464	491.233
Subfornitura	323.744	54.023	74.883	66.527	236.758	375.160
Accordi formali	95.920	29.214	38.374	28.639	83.271	112.216
Accordi informali	87.927	21.302	30.906	31.924	78.975	103.657
<b>Valori %</b>						
Commessa	81,7	13,4	19,9	18,4	66,3	100
Subfornitura	86,3	14,4	20,0	17,7	63,1	100
Accordi formali	85,5	26,0	34,2	25,5	74,2	100
Accordi informali	84,8	20,6	29,8	30,8	76,2	100

(a) Comprende le funzioni ICT, approvvigionamento, distribuzione, trasporto e magazzino, altre funzioni aziendali.

**Tavola 2. Tipologia delle relazioni, per attività economica.** Imprese con almeno una relazione, valori assoluti e percentuali

ATTIVITÀ ECONOMICA	Commessa	Subfornitura	Accordi formali	Accordi informali	Totale	Commessa	Subfornitura	Accordi formali	Accordi informali	Totale	
<b>Valori assoluti</b>						<b>Valori %</b>					
Attività estrattive	687	590	189	197	955	71,9	61,7	19,8	20,6	100	
Manifattura	129.960	104.384	16.525	25.182	158.445	82,0	65,9	10,4	15,9	100	
Forniture energetiche	742	557	232	125	932	79,6	59,7	24,9	13,4	100	
Acqua e rifiuti	3.029	2.461	1.181	734	3.994	75,8	61,6	29,6	18,4	100	
Costruzioni	93.767	98.729	19.434	16.854	121.775	77,0	81,1	16,0	13,8	100	
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. autoveicoli	119.123	65.102	32.459	23.857	157.153	75,8	41,4	20,7	15,2	100	
Trasporto e magazzino	19.497	20.685	8.501	6.098	31.081	62,7	66,6	27,4	19,6	100	
Alloggio e di ristorazione	38.945	18.052	6.734	8.290	54.018	72,1	33,4	12,5	15,3	100	
Informazione e comunicazione	11.140	9.490	3.356	3.402	15.701	71,0	60,4	21,4	21,7	100	
Attività finanziarie e assicurative	3.475	2.757	1.911	734	7.553	46,0	36,5	25,3	9,7	100	
Attività immobiliari	6.394	4.139	2.291	1.134	11.572	55,2	35,8	19,8	9,8	100	
Attività professionali, scientifiche e tecniche	22.256	18.040	6.173	7.434	35.501	62,7	50,8	17,4	20,9	100	
Noleggio, ag. di viaggio, servizi alle imprese	15.996	14.857	5.923	4.868	25.367	63,1	58,6	23,3	19,2	100	
Istruzione	1.632	1.261	1.758	509	3.372	48,4	37,4	52,1	15,1	100	
Sanità e assistenza sociale	8.209	4.161	1.460	1.049	11.759	69,8	35,4	12,4	8,9	100	
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	3.456	2.245	1.339	890	5.168	66,9	43,4	25,9	17,2	100	
Altri servizi	12.926	7.649	2.750	2.300	18.417	70,2	41,5	14,9	12,5	100	
<b>Totale</b>	<b>491.233</b>	<b>375.160</b>	<b>112.216</b>	<b>103.657</b>	<b>662.766</b>	<b>74,1</b>	<b>56,6</b>	<b>16,9</b>	<b>15,6</b>	<b>100</b>	

Nella quasi totalità dei comparti, inoltre, le imprese hanno come interlocutori altre imprese, con percentuali comprese tra il 75 e il 95%; quote più basse, ma comunque intorno al 70%, si osservano solo per le imprese della Sanità e dell'Istruzione. Quest'ultimo settore, insieme ai Servizi di informazione e comunicazione e, in misura leggermente inferiore, alle Attività professionali, è quello che presenta i legami più frequenti con le università e i centri di ricerca, sia

pure in misura mai superiore al 15% delle imprese che hanno relazioni di qualche tipo. Nell'intensità dei legami produttivi con la pubblica amministrazione, invece, spiccano le imprese che operano in settori storicamente caratterizzati dalla diretta presenza pubblica, quali la Gestione di acqua e rifiuti (dichiara di avere un legame con il comparto pubblico il 37,7% delle aziende), l'istruzione (circa una impresa su tre), le Forniture energetiche e la sanità (oltre una azienda su quattro), e altre attività come quelle professionali o le costruzioni (con percentuali intorno al 25% delle imprese con relazioni).

**Tavola 3. Tipologia dei soggetti con cui si intrattengono relazioni, per sezione di attività economica.**

Imprese con almeno una relazione, valori assoluti e percentuali

SETTORI	Imprese del gruppo	Altre imprese	Università/ centri di ricerca	Pubblica amministra- zione	Altro	Totale imprese con relazioni
Attività estrattive	18,8	91,5	2,6	19,2	26,4	955
Manifattura	8,6	95,0	4,3	8,7	20,2	158.446
Forniture energetiche	42,3	93,4	9,5	25,7	26,8	932
Acqua e rifiuti	15,2	92,0	7,4	37,7	28,3	3.994
Costruzioni	6,3	90,9	3,3	24,9	37,7	121.775
Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. autoveicoli	12,6	88,0	4,1	13,1	31,5	157.153
Trasporto e magazzinaggio	15,9	90,2	2,4	12,3	24,4	31.081
Alloggio e di ristorazione	5,5	80,3	4,1	9,7	47,4	54.018
Informazione e comunicazione	17,8	91,4	15,0	22,1	27,5	15.701
Attività finanziarie e assicurative	23,5	75,8	5,7	9,0	41,7	7.553
Attività immobiliari	26,0	76,5	1,7	10,7	38,4	11.572
Attività professionali, scientifiche e tecniche	11,7	86,4	11,1	24,8	41,0	35.501
Noleggio, ag. di viaggio, servizi alle imprese	13,0	83,7	5,9	22,6	37,7	25.367
Istruzione	22,5	72,4	15,0	33,1	43,4	3.372
Sanità e assistenza sociale	7,4	70,0	6,6	24,9	48,2	11.759
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	8,9	85,1	6,6	25,5	42,5	5.168
Altri servizi	7,0	81,6	2,8	9,1	42,1	18.417
<b>Totale</b>	<b>10,3</b>	<b>88,6</b>	<b>4,7</b>	<b>15,5</b>	<b>32,5</b>	<b>662.766</b>

## LE RELAZIONI STRUMENTO DI COMPETITIVITÀ

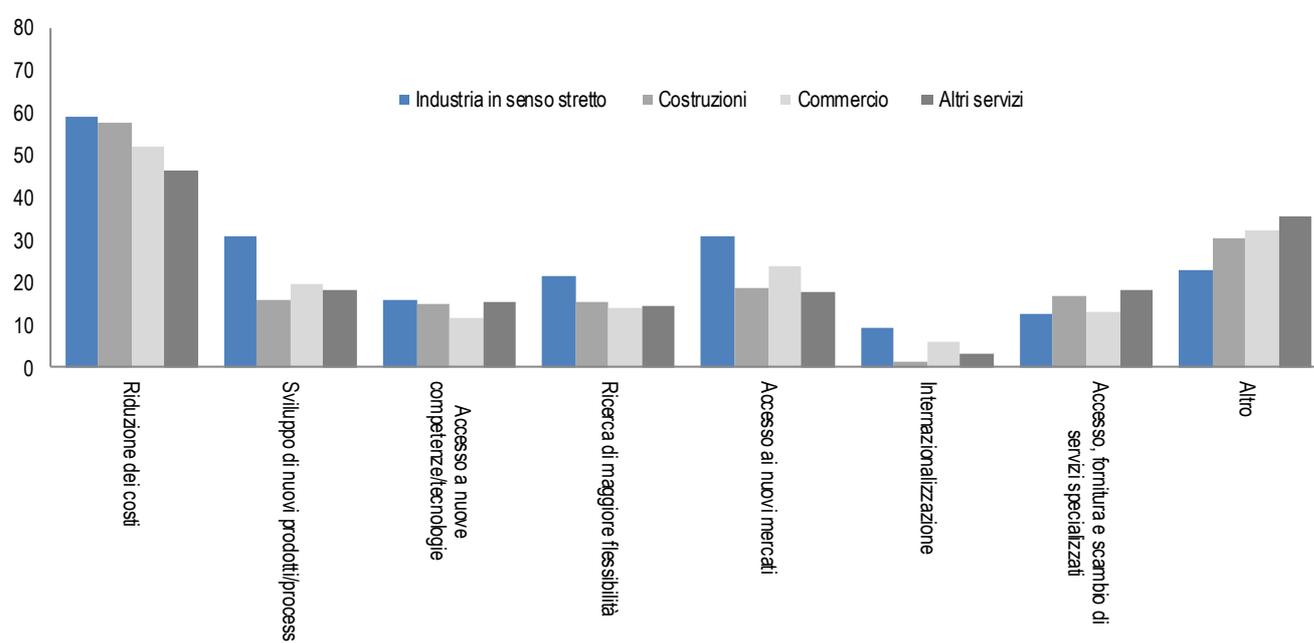
Alla varietà di strumenti disponibili per attivare relazioni fra imprese corrisponde un altrettanto ampio insieme di motivazioni. La principale di queste, coerentemente con il difficile quadro economico attraversato dalle imprese nel periodo di riferimento, è la necessità di ridurre i costi di produzione: si tratta di una finalità perseguita con tutte le tipologie di accordo con percentuali sempre di poco inferiori al 60%, sebbene con una leggera prevalenza di accordi informali e relazioni di commessa e subfornitura. Gli accordi formali sono invece generalmente più utilizzati nel perseguimento di finalità più complesse, quali l'innovazione di prodotto o processo (lo dichiara il 28,8% delle imprese), l'accesso a nuove conoscenze e tecnologie (22,5%) o a nuovi mercati (32,2%), la ricerca di maggiore flessibilità produttiva (22,4%) e, in misura molto inferiore, l'internazionalizzazione (8%).

Tavola 4. Motivazioni per l'attivazione di relazioni. In percentuale delle imprese con almeno una relazione

TIPOLOGIA DI RELAZIONE	Riduzion e dei costi	Sviluppo di nuovi prodotti /processi	Accesso a nuove competenze /tecnologie	Ricerca di maggiore flessibilità	Accesso ai nuovi mercati	Internazio- nalizzazione	Accesso, fornitura e scambio di servizi specializzati	Altro	Totale
<b>Valori assoluti</b>									
Commessa	283.437	118.640	79.816	87.947	120.772	28.877	79.853	136.763	491.233
Subfornitura	215.864	95.045	64.883	74.089	102.232	24.206	65.708	106.380	375.160
Accordi formali	63.598	32.359	25.277	25.162	36.149	9.062	24.323	30.308	112.216
Accordi informali	59.951	26.764	19.531	21.791	31.427	8.168	19.260	28.718	103.657
<b>Valori %</b>									
Commessa	57,7	24,2	16,2	17,9	24,6	5,9	16,3	27,8	100
Subfornitura	57,5	25,3	17,3	19,7	27,3	6,5	17,5	28,4	100
Accordi formali	56,7	28,8	22,5	22,4	32,2	8,1	21,7	27,0	100
Accordi informali	57,8	25,8	18,8	21,0	30,3	7,9	18,6	27,7	100

Le motivazioni degli accordi di collaborazione interaziendale presentano anche una marcata componente settoriale, prevalentemente legata all'intensità di capitale fisico: la tensione verso la riduzione dei costi, ad esempio, rappresenta una spinta ad attivare relazioni per quasi il 60% delle imprese industriali, ma per meno di una impresa su due nel caso dei servizi diversi dal commercio (36% e 37% all'interno dei comparti dei servizi finanziari e immobiliari). Divari proporzionalmente più netti si osservano anche nella finalità innovativa, espressa dal 30% delle imprese industriali a fronte di circa il 20% di quelle attive negli altri settori, e nell'accesso a nuovi mercati, indicato da quasi un'impresa industriale su tre, da circa il 24% delle imprese del commercio e da meno del 20% di quelle delle costruzioni e degli altri servizi. Infine, l'utilizzo delle relazioni nella ricerca di economie di scala finalizzate ad accedere a nuove competenze o tecnologie è la caratteristica principale delle imprese operanti nei servizi di informazione e comunicazione.

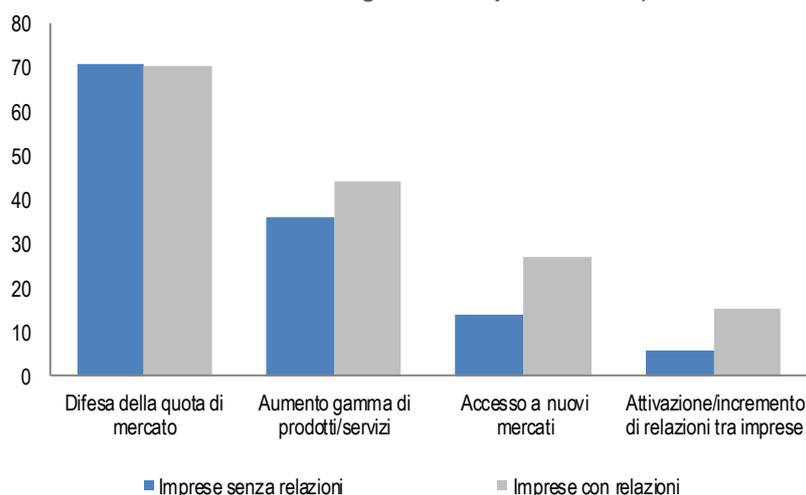
Figura 4. Motivazioni per l'attivazione di relazioni, per macro settori. In percentuale delle imprese con almeno una relazione





In generale, la presenza di relazioni di cooperazione produttiva si associa a un profilo di strategie aziendali più articolate e meno difensive. Se la percentuale delle imprese che esprimono un orientamento alla tutela delle quote di mercato già acquisite è pressoché identica tra le aziende con relazioni e quelle "isolate" (rispettivamente 70 e 71%), le imprese che hanno attivato accordi sono significativamente più orientate all'aumento della gamma di prodotti e servizi offerti (44% contro 36%), e si rivolgono a nuovi mercati in misura doppia rispetto alle imprese prive di relazioni (27,1% a fronte del 13,7%). L'attivazione di accordi tra imprese ha anche una componente cumulativa: il 15% delle aziende "interconnesse" dichiara un orientamento strategico ad attivare nuove relazioni o a intensificare quelle esistenti, mentre lo stesso accade solo al 5,9% delle imprese prive di rapporti produttivi.

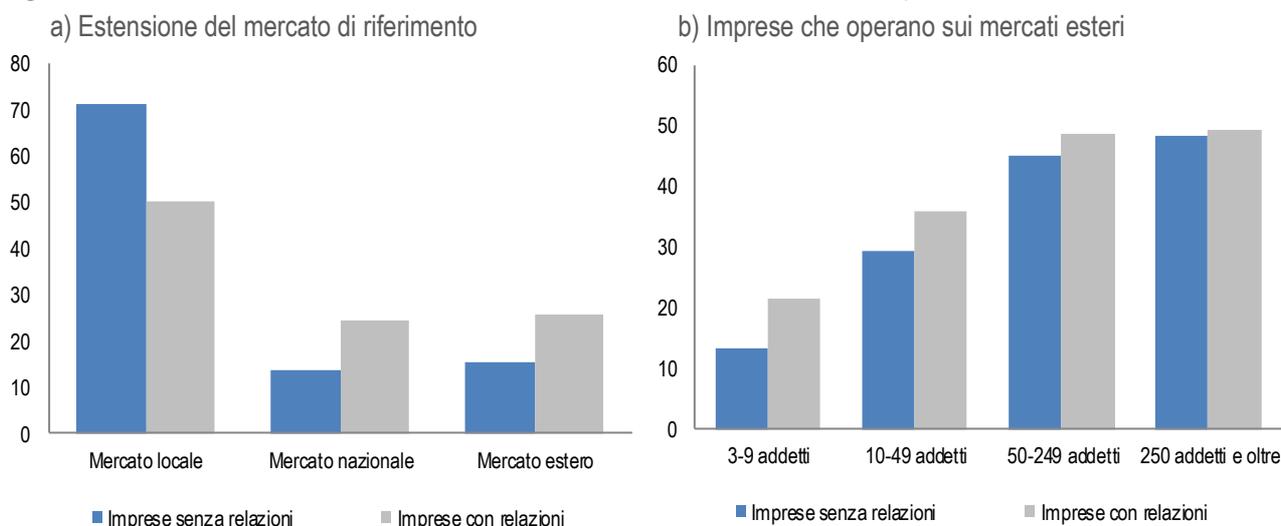
Figura 5. Presenza di relazioni e orientamento strategico dell'impresa. Valori percentuali



Coerentemente con un profilo strategico orientato a scelte più offensive che difensive, le imprese con relazioni svolgono la propria attività su un mercato di riferimento tendenzialmente più vasto rispetto a quello delle aziende "isolate". In particolare, si rivolge al mercato locale una impresa su due (a fronte del 71% di quelle prive di relazioni) mentre circa una impresa su quattro opera a livello nazionale o è attiva sui mercati internazionali: percentuali che, seppure relativamente contenute, sono significativamente superiori a quelle relative alle imprese che si rivolgono al mercato nazionale o estero ma non hanno relazioni (rispettivamente 14% e 15%). Proprio con riferimento alla presenza sui mercati esteri, inoltre, si osserva come l'associazione tra la presenza di accordi e una attività su un mercato più vasto sia una costante di ogni classe dimensionale, e in special modo di quelle relative alle aziende più piccole: tra le imprese con meno di 10 addetti, ad esempio, opera all'estero il 21,7% delle unità "interconnesse" e il 13,3% di quelle "isolate"; nel caso delle piccole imprese le stesse percentuali passano invece, rispettivamente, a 36,1 e 29,4%, con un divario che si assottiglia fino ad annullarsi in corrispondenza delle imprese più grandi.



Figura 6. Presenza di relazioni ed estensione del mercato di riferimento. Valori percentuali



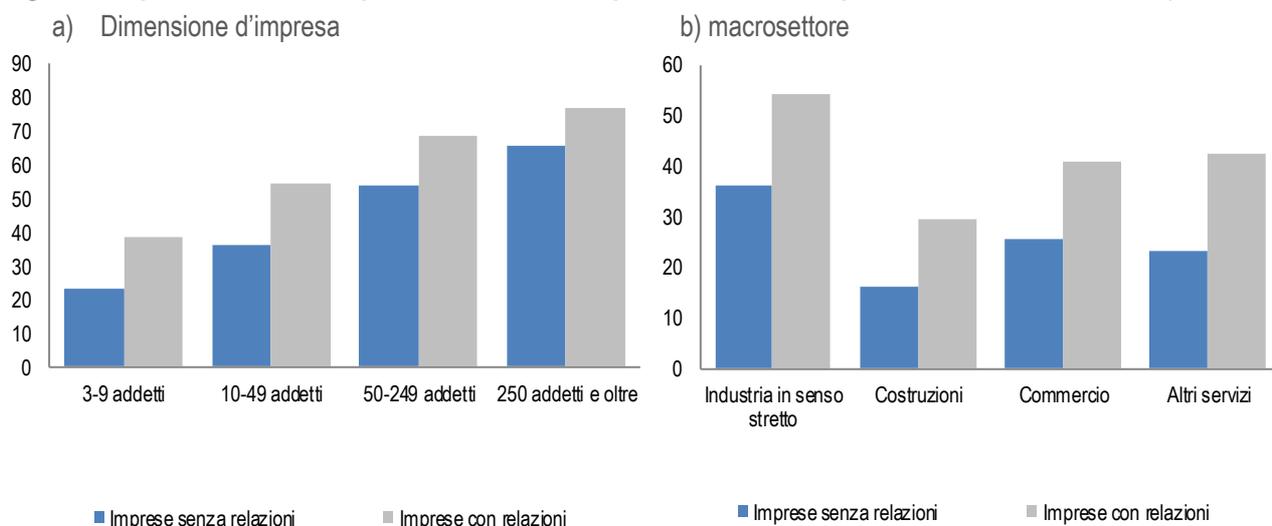
Il ruolo degli accordi produttivi nell'accompagnare le strategie delle imprese appare evidente anche con riferimento all'attività innovativa, che è uno degli aspetti più rilevanti per la capacità di tenuta e il miglioramento competitivo delle imprese.

In primo luogo, la quota di imprese che dichiara di avere introdotto innovazioni (di prodotto, di processo, organizzative o di marketing) è sistematicamente più elevata tra le aziende con relazioni in tutte le classi dimensionali, con un divario in termini di punti percentuali più ampio tra le imprese di minore dimensione. Tra le microimprese, ad esempio, si dichiarano innovatrici il 38,4% delle unità "interconnesse" e il 23,4% di quelle "isolate"; un divario che si ripete pressoché inalterato anche presso le piccole e medie imprese (sia pure in corrispondenza di percentuali più elevate) prima di assottigliarsi nella classe dimensionale maggiore.

Quel che risalta maggiormente, tuttavia, è che in termini percentuali la presenza di relazioni tende almeno in parte a compensare il *gap* legato alle dimensioni: in ogni classe dimensionale la quota di imprese innovatrici tra le aziende con relazioni è infatti pari o superiore alla quota di imprese innovatrici – ma prive di relazioni – appartenenti alla classe dimensionale immediatamente superiore. Un risultato analogo si osserva relativamente all'appartenenza dell'unità produttiva a un gruppo di imprese: tra le aziende che non appartengono a un gruppo, dichiara infatti di avere introdotto innovazioni il 24,5% di imprese prive di relazioni e il 40,7% di quelle "interconnesse", mentre tra le imprese inserite in gruppi tali percentuali salgono al 35,8 e al 55,3%. Il ruolo degli accordi di cooperazione nell'accompagnare l'introduzione di innovazioni da parte delle imprese è infine visibile anche a livello settoriale, dove le differenze tra le percentuali di imprese innovative, a seconda che adottino o meno relazioni, risaltano maggiormente nell'ambito dei comparti dei servizi diversi dal commercio e nelle attività industriali, con divari di quasi 20 punti percentuali. In altri termini, ai fini dell'attività innovativa l'effetto espansivo associato alla presenza di accordi di collaborazione sembra prevalere sull'appartenenza a un macrosettore di attività economica, sull'appartenenza a un gruppo e, in parte, sulla limitatezza dimensionale.

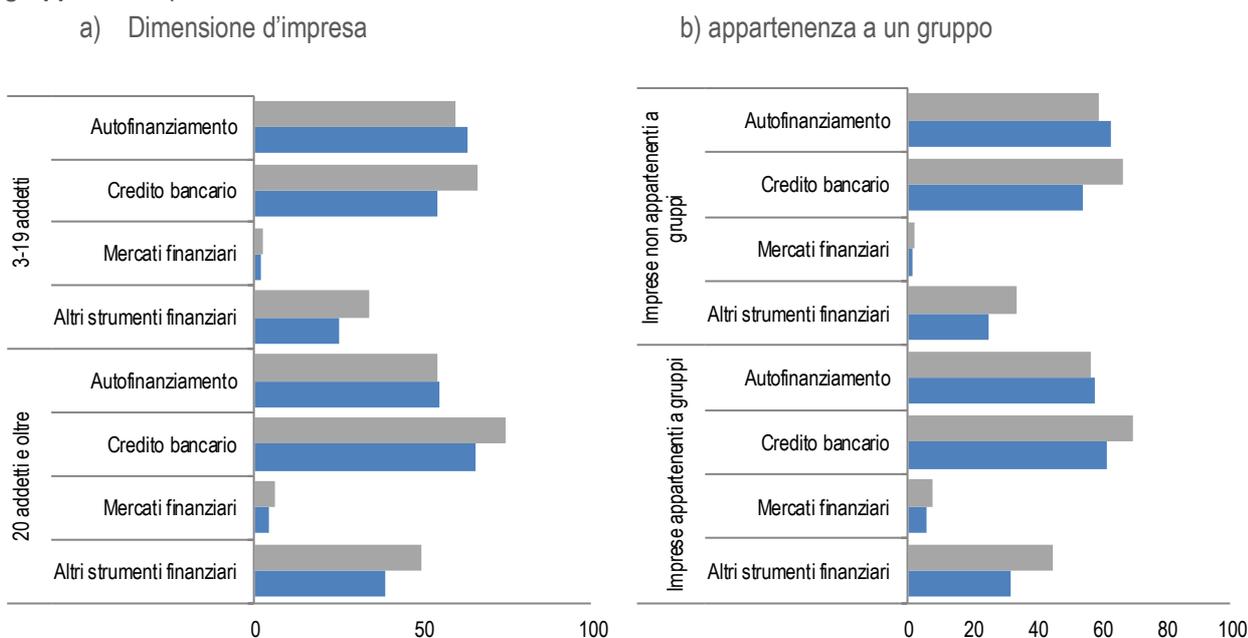


Figura 7. Imprese innovatrici e presenza di relazioni, per dimensioni d'impresa e macrosettore. Valori percentuali



Da ultimo, la presenza di relazioni si associa anche a una maggiore articolazione delle fonti di finanziamento, in misura pressoché indipendente dalla dimensione aziendale e dall'appartenenza a un gruppo di imprese. In particolare, sia nelle imprese di 3-19 addetti sia in quelle con almeno 20 addetti, si osserva una minore incidenza dell'autofinanziamento e un maggiore ricorso al credito bancario e alla raccolta di fondi sui mercati finanziari.

Figura 8. Presenza di relazioni e principali fonti di finanziamento, per dimensione d'impresa e appartenenza a un gruppo. Valori percentuali



**GLI ACCORDI MIGLIORANO LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE, ESCLUSE LE MICRO**

Le relazioni tra imprese, associate come si è visto a scelte strategiche delle imprese più complesse, determinano effetti sulla competitività aziendale. Un esempio è dato dalle dichiarazioni delle imprese circa le conseguenze che l'eventuale presenza di accordi formali e informali diversi da commessa e subfornitura ha avuto sulla loro competitività in Italia e all'estero. Si tratta di un dato qualitativo rilevante, perché legato direttamente alla percezione delle imprese in merito alla profittabilità di questo tipo di scelte strategiche. Con riferimento alla competitività sul mercato nazionale, il saldo generale tra le aziende che percepiscono un miglioramento e quelle che colgono un peggioramento è nel complesso leggermente negativo (19,2% contro 21%), ma nasconde significative diversità a seconda della dimensione d'impresa, poiché un saldo negativo si osserva solo nell'ambito delle imprese con meno di 10 addetti; in tutte le altre classi dimensionali, a cominciare da quella relativa alle piccole imprese, la percentuale netta è positiva e cresce all'aumentare delle dimensioni aziendali. Sul risultato influisce certamente anche un quadro macroeconomico che, nel periodo di riferimento (il triennio 2010-2012), è stato complessivamente sfavorevole. I saldi negativi più vistosi si osservano infatti nei servizi immobiliari (-11,7 punti percentuali) e nei settori manifatturieri più colpiti in quella fase recessiva, quali i mobili, i prodotti dei minerali non metalliferi, il tessile e l'abbigliamento. All'estremo opposto, una valutazione netta positiva degli effetti degli accordi sulla competitività nei mercati nazionali si registra tra le imprese del terziario – in particolare quelle dei servizi finanziari e assicurativi – e in alcuni comparti manifatturieri a elevato contenuto tecnologico, come chimica e farmaceutica.

La percezione degli effetti degli accordi sulla competitività nei mercati internazionali presenta un segno più netto: sebbene sia più elevato il numero di imprese che dichiara di non poter trarre conclusioni in merito (coerentemente con una maggiore incertezza in un contesto concorrenziale più vasto), il saldo complessivo tra i giudizi di miglioramento e di peggioramento è positivo, e le imprese che hanno visto migliorare la propria competitività estera sono il doppio di quelle secondo cui è peggiorata. L'andamento si ripete identico in tutte le classi dimensionali, e la quota di imprese che esprimono un miglioramento della propria competitività all'estero grazie agli accordi va dal 20% nel caso delle micro imprese a oltre il 30% nel caso delle grandi.

La variabilità settoriale è presente ma meno ampia. Il saldo è negativo in soli tre comparti: Abbigliamento, Mobili, Gestione dell'acqua e dei rifiuti (con un divario sempre inferiore ai 2 punti percentuali), mentre è positivo soprattutto tra le imprese della chimica, della farmaceutica, delle bevande, dei macchinari e nei servizi di ricerca scientifica e sviluppo.

**Tavola 5. Effetti degli accordi diversi da commessa e subfornitura sulla competitività dell'impresa sui mercati Italiani ed esteri, per dimensione d'impresa. Valori assoluti e percentuali**

CLASSI DI ADDETTI	a. Effetti sulla competitività in Italia									
	Migliorata	Invariata	Peggiorata	Non sa	Totale	Migliorata	Invariata	Peggiorata	Non sa	Totale
	Valori assoluti (a)					Valori percentuali				
3-9	31.718	68.108	42.445	44.790	187.062	17,0	36,4	22,7	23,9	100
0-49	14.746	23.307	10.484	11.197	59.734	24,7	39,0	17,6	18,7	100
50-249	2.510	3.677	1.013	1.529	8.729	28,8	42,1	11,6	17,5	100
250 e oltre	529	799	130	312	1.770	29,9	45,1	7,3	17,6	100
<b>Totale</b>	<b>49.504</b>	<b>95.892</b>	<b>54.072</b>	<b>57.827</b>	<b>257.294</b>	<b>19,2</b>	<b>37,3</b>	<b>21,0</b>	<b>22,5</b>	<b>100</b>

CLASSI DI ADDETTI	b. Effetti sulla competitività all'estero									
	Migliorata	Invariata	Peggiorata	Non sa	Totale	Migliorata	Invariata	Peggiorata	Non sa	Totale
	Valori assoluti (b)					Valori percentuali				
3-9	14.648	21.710	9.084	35.902	81.344	18,0	26,7	11,2	44,1	100
10-49	7.300	9.166	2.891	11.795	31.152	23,4	29,4	9,3	37,9	100
50-249	1.427	1.695	299	1.518	4.939	28,9	34,3	6,1	30,7	100
250 e oltre	324	394	33	304	1.055	30,7	37,4	3,1	28,8	100
<b>Totale</b>	<b>23.698</b>	<b>32.965</b>	<b>12.308</b>	<b>49.519</b>	<b>118.490</b>	<b>20,0</b>	<b>27,8</b>	<b>10,4</b>	<b>41,8</b>	<b>100</b>

(a) Numero di imprese con accordi in Italia. (b) Numero di imprese con accordi all'estero.

## L'INDICATORE DI CONNETTIVITÀ (ICO) PER MISURARE L'INTENSITÀ DELLE RELAZIONI

Le risposte delle imprese sulla loro capacità di attivare relazioni interaziendali consentono di costruire una prima misura dell'intensità (oltre che della presenza) degli accordi di cooperazione, tenendo anche conto della multidimensionalità del fenomeno. Se visto attraverso la capacità delle imprese di creare relazioni, infatti, il "grado di connettività" di un'unità produttiva presenta almeno tre dimensioni rilevanti: la varietà dell'insieme di strumenti utilizzati per dare forma agli accordi, l'ampiezza della rete di soggetti coinvolti, l'estensione geografica coperta dalle relazioni. Per tali dimensioni è poi possibile ricavare, sulla base delle dichiarazioni delle imprese, altrettanti indici elementari, dati rispettivamente dal numero di tipologie di accordi attivati (varietà degli strumenti), dal numero complessivo di soggetti con cui l'impresa si relaziona (ampiezza della rete di connessioni),<sup>1</sup> e dalla presenza o meno di accordi con soggetti all'estero (estensione geografica delle relazioni).<sup>2</sup>

La media aritmetica degli indicatori elementari standardizzati<sup>3</sup> fornisce un "indicatore di connettività" (ICO) che misura l'intensità delle relazioni intrattenute da ciascuna impresa e, per costruzione, assume valori compresi tra 0 e 100.

Con riferimento alle imprese che hanno relazioni, i valori dell'ICO confermano, e in parte rafforzano, l'immagine di un sistema produttivo attraversato da un utilizzo di accordi di collaborazione diffusi ma di diversa intensità. A fronte di un grado di connettività medio nel sistema pari a 15,7, l'intensità delle relazioni aumenta al crescere della dimensione d'impresa (come già nel caso della presenza stessa delle relazioni): nel passare dalla classe delle microimprese a quella delle piccole l'intensità media aumenta del 25% (da 14,7 a 18,3), fino ad aumentare del 70% in corrispondenza delle aziende di maggiore dimensione (25,6).

Sul piano settoriale, i comparti nei quali gli accordi intrattenuti dalle imprese sono più intensi sono, nell'ordine: Manifattura (con una intensità media pari a 18,6), Trasporto e Magazzinaggio (16,5), Forniture energetiche e Commercio (entrambi con 16,3). Nel comparto delle Costruzioni le relazioni sono più diffuse che negli altri, ma hanno un'intensità media (14,5) inferiore a quella relativa a tutte le imprese interconnesse del sistema produttivo (15,7). All'estremo opposto, gli accordi sono meno intensi nelle Attività immobiliari e della Sanità e assistenza (10,7), Altri servizi e attività finanziarie (11,5). Il risultato di quest'ultimo settore è coerente con una presenza di relazioni tra imprese basata più sull'appartenenza a gruppi (non inclusa nell'indicatore) che sull'attivazione delle tipologie di accordi qui considerate.

La mappatura territoriale dell'intensità delle relazioni corregge in parte il quadro fornito dalla semplice esistenza di accordi, in direzione di una maggiore polarizzazione tra le province settentrionali – a più elevata intensità, con un grado medio di connettività pari a 16,6 e 16,7 nel Nord-ovest e Nord-est – e quelle meridionali (valore medio pari a 13). In altri termini, nel meridione, anche laddove le relazioni sono diffuse, risultano tuttavia mediamente poco intense.

<sup>1</sup> Con riferimento all'ampiezza della rete, alle imprese è stato chiesto, per ciascuna delle otto tipologie di accordo indicate nel questionario, con quanti controparti intrattenessero rapporti, proponendo quattro opzioni: 1 soggetto, 2-4, 5-9, 10 soggetti e oltre. L'indice elementare somma i soggetti indicati per tutte le tipologie di accordo, attribuendo alla classe il suo valore mediano e un valore pari a 12 all'ultima classe. In tal modo l'indice elementare assume valori interi da 0 (assenza di relazioni) a 96 (ovvero massima estensione per ciascuna delle otto tipologie di relazione).

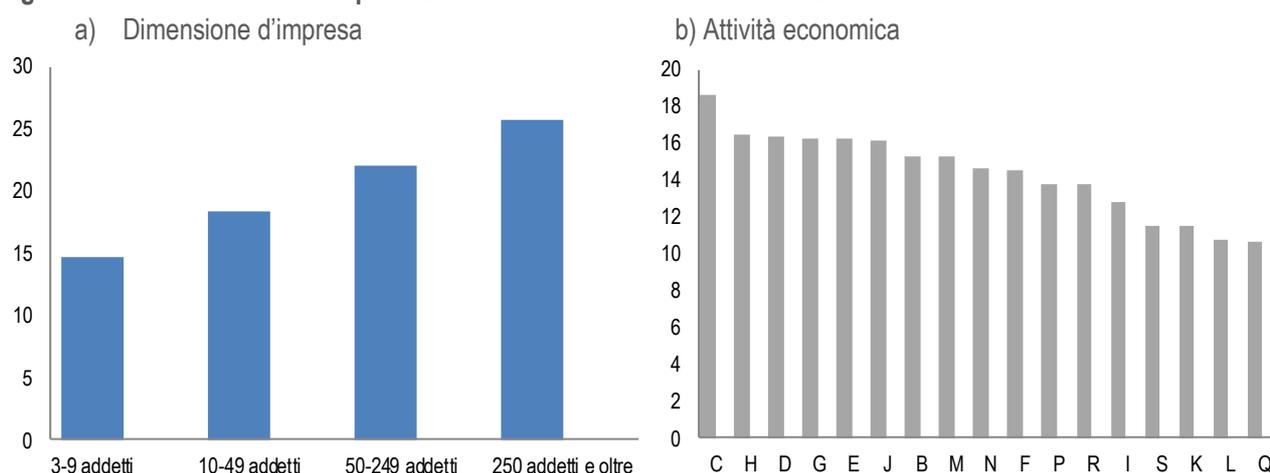
<sup>2</sup> In proposito alle imprese è stato chiesto di indicare l'area di localizzazione dei propri interlocutori per le relazioni di commessa, di subfornitura e per l'insieme delle altre tipologie di accordo. In ciascuno dei tre casi è stato attribuito un valore pari a 1 se l'impresa ha dichiarato di avere interlocutori all'estero, e 0 altrimenti. La somma dei tre casi costituisce un indice elementare che assume valori interi da 0 (assenza di relazioni) a 3 (presenza di interlocutori esteri in ciascuna delle tre tipologie indicate).

<sup>3</sup> La standardizzazione è effettuata attraverso la metodologia  $[(x_i - \min) / (\max - \min)] * 100$ , dove  $x_i$  è il valore dell'indicatore elementare relativo all'impresa  $i$ , mentre  $\min$  e  $\max$  sono, rispettivamente, i valori minimo e massimo assunti dall'indicatore tra tutte le imprese. In questo modo ogni indicatore elementare standardizzato assume valori compresi tra 0 e 100.



Questa “intensità relazionale”, infine, si riflette sull’estensione dell’attività delle imprese, colta attraverso l’ampiezza del loro mercato di riferimento: la presenza sui mercati esteri si associa infatti a un grado di utilizzo degli accordi di collaborazione molto più elevato rispetto a quello delle aziende che limitano la propria attività al mercato nazionale. Soprattutto, ciò avviene in tutte le classi dimensionali, di modo che un utilizzo intensivo ed estensivo degli accordi prevale sulla stessa dimensione aziendale: le microimprese che si affacciano sui mercati internazionali, ad esempio, hanno un’intensità relazionale (pari a 22) superiore a quella delle imprese di tutte le altre classi dimensionali che limitano la propria attività al mercato nazionale (il valore relativo alle grandi imprese è 18).

Figura 9. Grado di connettività per classi di addetti e attività economica. Valori medi



LEGENDA SETTORI

B - Attività estrattive	J - Informazione e comunicazione
C - Manifattura	K - Attività finanziarie e assicurative
D - Forniture energetiche	L - Attività immobiliari
E - Fornitura di acqua e gestione rifiuti	M - Attività professionali, scientifiche e tecniche
F - Costruzioni	N - Noleggio, agenzie di viaggio, servizi alle imprese
G - Commercio all'ingrosso e al dettaglio; rip. autoveicoli	P - Istruzione
H - Trasporto e magazzinaggio	Q - Sanità e assistenza sociale
I - Alloggio e di ristorazione	R - Attività artistiche, sportive, di intrattenimento
	S - Altri servizi



Figura 10. Grado di connettività per provincia Valori medi

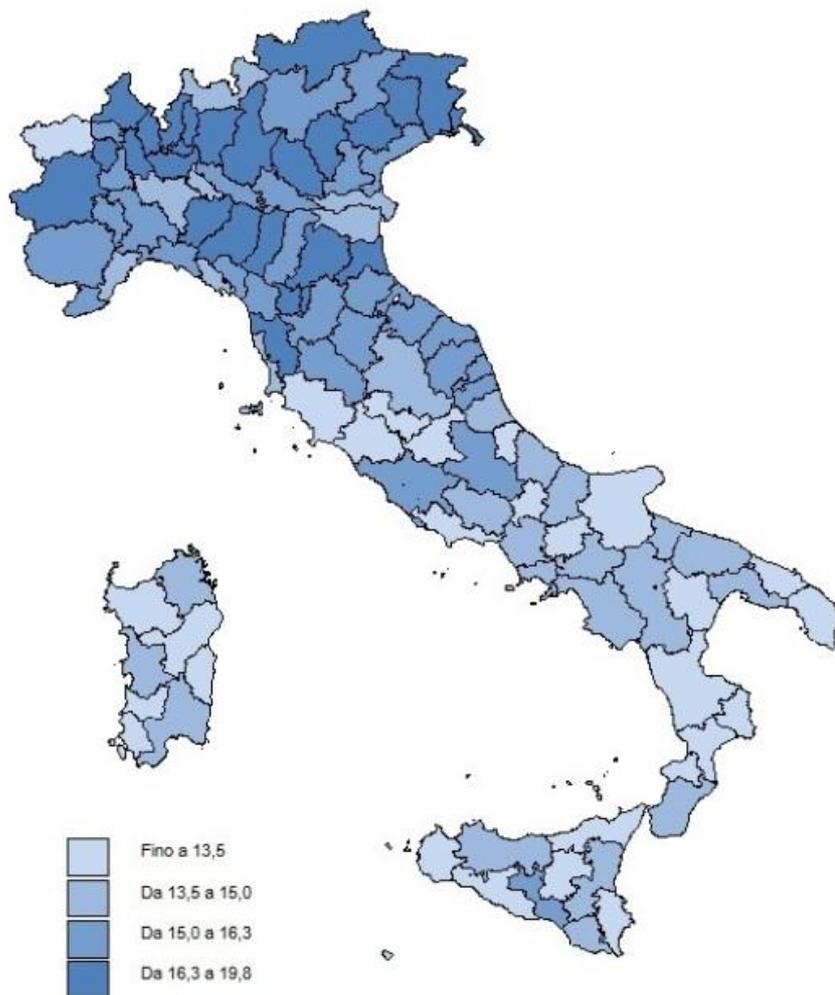
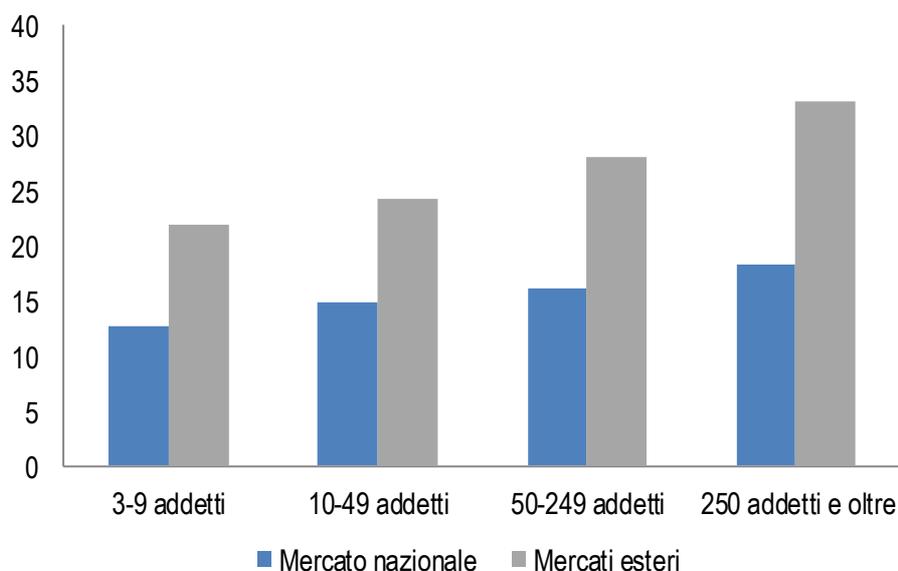


Figura 11. Grado di connettività per classi di addetti ed estensione del mercato di riferimento. Valori medi



## Glossario

### Classificazione delle attività economiche (ATECO)

La classificazione Ateco 2007 distingue le unità di produzione secondo l'attività da esse svolta e presenta le varie attività economiche raggruppate, dal generale al particolare, in sezioni (21), divisioni (88), gruppi (272), classi (615), categorie (996) e sottocategorie (1.224). L'Ateco 2007 costituisce, a livello di categoria e sottocategoria, la versione nazionale della nomenclatura europea, Nace Rev. 2, definita in ambito europeo (approvata con Regolamento CE 1893/2006 e pubblicata sull'Official Journal il 20 dicembre 2006) che a sua volta deriva dall'ultima classificazione definita in ambito ONU (ISIC Rev. 4), la quale rappresenta la classificazione di riferimento per le classificazioni internazionali delle attività economiche.

### Classificazione delle imprese per classe di addetti

Si definiscono, in accordo con gli standard Eurostat (Raccomandazione Ce n. 361/2003) "microimprese" le imprese con meno di 10 addetti, "piccole imprese" quelle da 10 a 49 addetti, "medie imprese" quelle da 50 a 249 addetti e "grandi imprese" quelle con 250 addetti e oltre. Qui vengono indicate come microimprese quelle con 3-9 addetti.

### Commessa

Ordinazione o acquisto di beni e servizi secondo specifiche tecniche e progetti operativi forniti dall'acquirente (committente).

### Consorzio

Contratto formale attraverso il quale due o più imprenditori costituiscono un'organizzazione comune avente la finalità di coordinamento e di svolgimento di specifiche fasi delle rispettive imprese. L'organizzazione comune può svolgere attività interna (regolazione dei rapporti reciproci tra le imprese consorziate e monitoraggio degli accordi), esterna (svolgimento di attività con terzi nell'interesse delle imprese consorziate) o attività di entrambe le forme. Vi rientrano anche le società consortili e i consorzi di diritto pubblico.

## Contratto di rete

Contratto attraverso il quale più imprese si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme prestabilite, a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica, o ad esercitare in comune una o più attività economiche rientranti nei rispettivi oggetti sociali, allo scopo di accrescere la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato. Il contratto può prevedere l'istituzione di un fondo patrimoniale comune e la nomina di un "organo comune incaricato di gestire, in nome e per conto dei partecipanti, l'esecuzione del contratto o di singole parti o di fasi dello stesso" [L. 33/2009, art. 3].

## Franchising

Contratto tra due imprese con il quale una parte (*franchisor*) concede all'altra (*franchisee*) la disponibilità di diritti di proprietà industriale o intellettuale relativi a marchi, brevetti, *know-how* del *franchisor* e della sua assistenza, a fronte di una somma corrispettiva.

## Gruppo di impresa

Associazione di unità legali controllate da una unità vertice; il Regolamento comunitario n. 696/1993 definisce il gruppo di impresa come "un'associazione di imprese retta da legami di tipo finanziario e non", avente "diversi centri decisionali, in particolare per quel che concerne la politica della produzione, della vendita, degli utili" e in grado di "unificare alcuni aspetti della gestione finanziaria e della fiscalità". Il gruppo si caratterizza come "l'entità economica che può effettuare scelte con particolare riguardo alle unità alleate che lo compongono".

## Impresa

Unità giuridico-economica che produce beni e servizi destinabili alla vendita e che, in base alle leggi vigenti o a proprie norme statutarie, ha facoltà di distribuire i profitti realizzati ai soggetti proprietari, siano essi privati o pubblici. Tra le imprese sono comprese, anche se costituite in forma artigiana: le imprese individuali, le società di persone, le società di capitali, le società cooperative (ad esclusione delle cooperative sociali), i consorzi di diritto privato, gli enti pubblici economici, le aziende speciali e le aziende pubbliche di servizi. Sono considerate imprese anche i lavoratori autonomi e i liberi professionisti.

## Mercato di riferimento

Area di mercato in cui l'impresa opera con riferimento ai ricavi delle vendite di beni e delle prestazioni di servizi. In questo Report si distingue tra:

- mercato locale, quando l'impresa vende i propri beni e servizi esclusivamente nel comune di localizzazione dell'impresa o in altri comuni della stessa regione;
- mercato nazionale, quando l'impresa vende i propri beni e servizi (anche) in altre regioni italiane;
- mercato estero, quando l'impresa vende i propri beni e servizi (anche) all'estero.

Ciascuna impresa è classificata univocamente in base all'area più lontana in cui opera.

## Subfornitura

Produzione di beni o fornitura di servizi sulla base di specifiche tecniche e progetti operativi forniti dall'acquirente (committente).