

Regione Toscana



GIUNTA REGIONALE TOSCANA

**POR “COMPETITIVITÀ REGIONALE
E OCCUPAZIONE” FESR 2007-2013**

Rapporto di valutazione

Le medie e grandi imprese e il loro radicamento territoriale
Un'indagine sulla Toscana
a cura di Marco Mariani

Firenze, luglio 2012



Le ali alle tue idee



**LE MEDIE E GRANDI IMPRESE
E IL LORO RADICAMENTO
TERRITORIALE**

Un'indagine sulla Toscana

RICONOSCIMENTI E RINGRAZIAMENTI

Il presente rapporto è uno dei risultati dei lavori dell'Osservatorio sulle Medie e Grandi imprese della Toscana, che vede coinvolti: Regione Toscana, Confindustria Toscana, Unioncamere Toscana e IRPET. Il coordinamento scientifico dei lavori dell'Osservatorio è di Stefano Casini Benvenuti, direttore dell'IRPET.

La realizzazione di questo rapporto è stata curata da Marco Mariani (IRPET) e si è avvalsa del contributo e della collaborazione di altri due ricercatori dell'IRPET, Donatella Marinari ed Elena Pirani. Hanno collaborato, nell'ambito di un tirocinio formativo pre-laurea, Camilla Paoli (Corso di laurea in Statistica, Università di Firenze) e Claudia Vignolini (Corso di laurea in Scienze dell'Economia, Università di Firenze).

I singoli paragrafi del rapporto possono essere attribuiti come segue:

- paragrafo 1: Marco Mariani (IRPET);
- paragrafi 2 e 3: Marco Mariani (IRPET) e Claudia Vignolini (Università di Firenze);
- paragrafi 4 e 5: Marco Mariani (IRPET) e Donatella Marinari (IRPET);
- Box 1: Elena Pirani (IRPET);
- Box 2: Camilla Paoli (Università di Firenze).

L'allestimento editoriale è stato curato da Elena Zangheri (IRPET).

Il sito per l'indagine CAWI è stato predisposto dall'Istituto Tagliacarne (Roma).

Gli autori desiderano ringraziare:

- il coordinatore scientifico dell'Osservatorio, Stefano Casini Benvenuti (IRPET), i centri studi di Confindustria Toscana e Unioncamere Toscana per i preziosi suggerimenti e il sostegno organizzativo offerto prima e durante l'indagine;
- Marco Bellandi (Dipartimento di Scienze Economiche, Università di Firenze) e Fabrizia Mealli (Dipartimento di Statistica, Università di Firenze) per aver seguito, nella loro qualità di tutor universitari, il lavoro di Claudia Vignolini e Camilla Paoli rispettivamente.

Indice

INTRODUZIONE	7
1. PERCHÉ LE MEDIE E GRANDI IMPRESE?	8
2. LE MEDIE E GRANDI IMPRESE, LE POLITICHE PUBBLICHE E LO SVILUPPO LOCALE	14
3. CHE COSA È IL RADICAMENTO?	16
4. UN'INDAGINE SULLA MEDIA E GRANDE IMPRESA IN TOSCANA	17
5. I PRINCIPALI RISULTATI DELL'INDAGINE	22
CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE	30
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI	32

Introduzione

Le peculiarità strutturali del capitalismo manifatturiero italiano e, in particolare, la cosiddetta “questione dimensionale” rientrano tra i grandi temi che hanno animato il dibattito scientifico e culturale per tutto il secondo dopoguerra. Almeno fino agli anni Settanta la comunità scientifica è stata pressoché unanime nel denunciare i mali legati al *nanismo* delle imprese manifatturiere italiane rispetto a quelle delle altre principali economie avanzate, oltre che quelli di un modello di specializzazione internazionale che colloca l’Italia in posizione marginale nei settori della grande concorrenza oligopolistica. Con gli anni Settanta, i primi studi sui distretti industriali hanno riportato l’attenzione su un’Italia manifatturiera fino ad allora considerata un pesante retaggio del passato ma che tuttavia, proprio in quegli anni, si affermava in modo spontaneo come il protagonista italiano nel commercio internazionale. A fronte di una grande impresa in crisi, i sistemi locali di piccole imprese specializzati nei settori del cosiddetto *Made in Italy* divengono allora per molti il simbolo di un possibile riscatto industriale, di una via italiana allo sviluppo dai tratti distinti rispetto a quella delle altre principali economie, eppure sostenibile. In anni recenti le difficoltà manifestate da alcuni sistemi locali a far fronte all’agguerrita concorrenza proveniente da paesi in via di sviluppo o in transizione hanno riaperto il dibattito sulla sostenibilità del modello di industrializzazione italiano. Si è così inaugurata una nuova stagione di studi che ha per oggetto la media impresa (MI), un attore da cui provengono – almeno dagli anni ’90 – segnali di forte vitalità economica, rimasto a lungo nascosto tra le pieghe degli studi sulla “piccola e media impresa” o, in alternativa, considerato quale grande impresa imperfetta, perché non ancora dotata di tutti gli attributi positivi tipici della grande dimensione. A partire da una prospettiva storica, Colli (2002) ha proposto per la media impresa la suggestiva definizione di *quarto capitalismo*, giustapponendola ai tre tradizionali pilastri sui quali si è fondato il processo di industrializzazione italiano del ’900: la grande impresa privata (*primo capitalismo*), la grande impresa pubblica (*secondo capitalismo*) e, più tardi, i distretti industriali (*terzo capitalismo*). Altri autori hanno suggerito che le medie imprese rappresentano le *nuove protagoniste dell’industria italiana* (Balloni e Iacobucci, 2001). Oltre a ricevere una certa attenzione in ambito accademico, le medie imprese sono entrate nell’agenda di alcuni centri studi nazionali: tra questi deve essere menzionato l’Osservatorio sulla Media Impresa di Mediobanca e Unioncamere che, con cadenza periodica, offre al dibattito una vasta evidenza empirica.

Dall’insieme di questi studi emerge il profilo di un medio capitalismo dai tratti del tutto peculiari, segnati dalla combinazione di caratteri ereditati da un passato – spesso recente – di piccola impresa con elementi nuovi legati all’accumulazione interna delle risorse critiche per il vantaggio competitivo. Adottando modelli di business nuovi e appropriati, le medie imprese effettuano significativi investimenti in innovazione e marketing, e sono anche attive sul fronte dell’export o su quelli, più complessi, dell’internazionalizzazione produttiva e commerciale attraverso gli investimenti diretti all’estero (IDE) (Mariotti e Mutinelli, 2009; Varaldo *et al.*, 2009) o attraverso il ricorso a catene internazionali del valore. Le loro risorse competitive si basano su un connubio di qualità, flessibilità e personalizzazione delle produzioni, e sulla copertura delle fasi post-vendita attraverso appositi servizi (Gagliardi, 2006). La forte attenzione che le medie imprese hanno riscontrato presso la comunità scientifica ripropone alcuni interrogativi sul se e come le fasce più strutturate del capitalismo nazionale e regionale possano essere integrate all’interno dei *framework* di politica industriale. Se da un lato non è in discussione che le politiche pubbliche debbano intervenire laddove vi siano fallimenti del mercato, e che tali fallimenti si osservano soprattutto presso le piccole imprese, la questione è quella di determinare sotto quali condizioni un intervento rivolto anche, ma non solo, ad aziende medie o grandi possa

facilitare il dispiegarsi di effetti di sviluppo che riguardano l'intera comunità industriale di una regione o di un paese.

Con questi interrogativi sullo sfondo, il lavoro presenta i risultati di un'indagine svolta tra la fine del 2011 e i primi mesi del 2012 dall'IRPET (Istituto Regionale per la Programmazione Economica della Toscana), con il supporto organizzativo di Confindustria Toscana e Unioncamere Toscana. La *survey* si proponeva di indagare una serie di aspetti strategici e comportamentali delle medie e grandi imprese, al di fuori di un'ottica meramente congiunturale. In particolare il principale focus dell'indagine risiedeva nella ricostruzione del profilo delle medie e grandi imprese con riferimento agli aspetti relativi al loro radicamento territoriale nel contesto produttivo locale o regionale (Bellandi, 2001): un aspetto di chiara rilevanza per comprendere in quale misura la media e grande impresa (MGI) può attivare flussi di tipo economico, o innescare processi di tipo cognitivo nel territorio di appartenenza, flussi e processi dei quali possono beneficiare anche imprese più piccole o altri attori localizzati nel medesimo territorio.

Il rapporto è organizzato come segue. Nel paragrafo 1, dopo aver richiamato alcuni dei principali argomenti che hanno animato in Italia il dibattito sulle dimensioni di impresa, ci soffermeremo sugli elementi che sono emersi dal recente filone di studi sui soggetti appartenenti al cosiddetto quarto capitalismo. Nel paragrafo 2 illustreremo alcune tradizionali chiavi teoriche di interpretazione del rapporto tra imprese di medie o grandi dimensioni e processi di sviluppo locale, per poi focalizzarci nel paragrafo 3 su uno degli aspetti centrali in questo dibattito: quello del radicamento. I paragrafi 4 e 5 saranno dedicati, rispettivamente, alla presentazione dell'indagine e alla discussione dei suoi principali risultati. Il paragrafo conclusivo proporrà alcuni spunti di riflessione per le politiche industriali.

1. Perché le medie e grandi imprese?

Le principali ragioni per cui la grande impresa è sempre stata guardata con favore nel dibattito economico sono ben note: esse riguardano la sua possibilità di conseguire economie interne di scala o di varietà, la sua capacità di operare in presenza di configurazioni di mercato oligopolistiche, e quella di fungere da luogo di incontro tra capitale e scienza/tecnologia. In Italia, terra di piccola impresa, la questione dimensionale ha percorso tutto il dibattito del secondo dopoguerra. In modo estremamente schematico si può ricordare, con Becattini e Bellandi (2002), che secondo le predizioni teoriche solo la grande impresa è in grado di realizzare economie interne di scala e/o di varietà, rese crescenti dai continui miglioramenti nell'organizzazione scientifica del lavoro. Ciò è quanto afferma il principio di asimmetria formulato da Steindl (1945; trad. it. 1990, pp. 45-46):

Se certe economie di costo sono disponibili per impianti di una certa dimensione, solo quelle imprese che sono abbastanza grandi da potersi consentire l'investimento di capitale richiesto per tale impianto si potranno appropriare di queste economie; tutte le imprese di minore grandezza – la grandezza essendo qui misurata dal capitale – non lo potranno. D'altro canto, se ci sono economie accessibili ad impianti piccoli – lo sviluppo tecnico può talora favorire gli impianti di piccole dimensioni – ogni impresa più grande può avvalersene esattamente come una piccola impresa, perché niente le impedisce di investire in diversi piccoli impianti.

Tra le conseguenze di questo principio si ha che, in virtù della sua maggior efficienza, la grande impresa non solo è il soggetto più idoneo a operare da protagonista nel contesto di mercati oligopolistici o comunque imperfettamente concorrenziali, ma le ragioni della sua esistenza e quelle alla base dei processi di concentrazione industriale sono le medesime. Inoltre, le ragioni di efficienza richiamate si combinano spesso con una visione della grande impresa quale sede

elettiva dell'incontro tra capitale e scienza/tecnologia. Rappresentativo di questa visione è il passaggio di Sylos Labini (1967, 1° ed. 1957) riportato di seguito:

La grande impresa oligopolistica, considerata individualmente, può essere e spesso è tecnicamente molto più progressiva di un'impresa (necessariamente piccola) operante in concorrenza. Può compiere miracoli addirittura: nei suoi laboratori può far svolgere ricerche di alto livello scientifico, oltre che di valore pratico; con le più ampie disponibilità finanziarie ed il maggior credito di cui gode, può compiere investimenti che singole imprese in concorrenza non avrebbero mai potuto compiere. Per di più, essa può pagare – e in certi casi, come abbiamo visto, può avere interesse a pagare – salari elevati, più di quelli che pagano le altre imprese. (Sylos Labini, 1967, 1° ed. 1957)

A una lettura dello sviluppo italiano incentrata sulla grande impresa, o sulla sua mancanza, si è contrapposta in Italia la scuola dei distretti industriali. Negli anni '70, a fronte del successo internazionale dei beni per la persona e per la casa *Made in Italy*, tipicamente prodotti da piccole imprese, questa scuola sviluppa alcuni elementi del pensiero marshalliano (Becattini, 1979; Bellandi, 1982) e muove una giusta critica agli approcci che vedono la grande impresa quale unico motore dello sviluppo industriale italiano. Lo scenario di riferimento in cui si affermano i distretti industriali è quello di fine anni '60, caratterizzato da un livello di benessere economico abbastanza diffuso, nel quale i modelli di consumo vengono sempre più influenzati anche da istanze di tipo individualistico. Ciò si riflette in una riconfigurazione della domanda, che si fa frammentata e variabile, la quale tende a premiare le capacità di specializzazione e veloce riadattamento dell'offerta piuttosto che la produzione di massa standardizzata (Becattini e Bellandi, 2002). Da un punto di vista economico i vantaggi dei distretti industriali sono stati spiegati con la cosiddetta triade delle economie esterne che caratterizza i sistemi di piccola impresa (Belliandi, 2003): a) economie di specializzazione, legate all'uso efficiente di capacità produttive già formate, entro una data configurazione di fasi o funzioni specializzate e complementari; b) economie di apprendimento, legate allo sviluppo delle capacità umane coinvolte nelle varie specializzazioni (formazione di una capacità professionale generale nell'ambito di un mercato locale del lavoro); c) economie di creatività, legate allo sviluppo di nuove capacità tecniche e nuove specializzazioni. Nei decenni successivi, il paradigma del distretto industriale ha fortemente segnato il dibattito sullo sviluppo italiano.

A partire dagli anni '90, da un lato la crisi della grande impresa pubblica e privata, dall'altro le difficoltà che la manifattura italiana dei settori del *Made in Italy* ha incontrato nel mutato scenario internazionale hanno portato sotto i riflettori il cosiddetto medio capitalismo, ossia quella fascia di imprese di medie dimensioni che fino ad allora era rimasta in ombra nella tradizionale lettura dualistica (grandi imprese contro distretti) dello sviluppo italiano. Alla luce della teoria economica tradizionale la media impresa tendeva a essere letta come una realtà che si era in parte emancipata dagli svantaggi legati alla piccola dimensione, ma che ancora non aveva assunto pienamente i caratteri tipici della grande impresa. D'altra parte, anche l'enfasi posta sullo sviluppo sistemico da parte dei distrettualisti aveva lasciato la media impresa in un cono d'ombra, nonostante non fossero rari i casi in cui attori di medie dimensioni si erano sviluppati in contesti locali dai caratteri più o meno marcatamente distrettuali. Il forte interesse che la media impresa ha riscosso negli ultimi anni è in primo luogo legato al suo dinamismo economico. Questo dinamismo è chiaramente apprezzabile sul piano della performance economica: a fronte di una crescita del PIL italiano di circa l'1,4% dal 2000 al 2009, l'incremento del valore aggiunto registrato dalle MI ha raggiunto il 20%, un risultato molto migliore di quello delle grandi imprese (-1,8%). Altrettanto positive sono anche le dinamiche del fatturato (29,4% contro 10,7% delle grandi imprese), delle esportazioni (42,9% contro 21,6%) e dei dipendenti (11,8% contro -9,6%) (Mediobanca-Unioncamere, 2012).

Ma al di là dei dati quantitativi di performance, da diverse analisi emerge il profilo di una media impresa che adotta modelli di business evoluti, punta sulla qualità, sulla flessibilità e sulla personalizzazione delle produzioni e segue il cliente fino alle fasi post-vendita (Gagliardi, 2006; Varaldo *et al.*, 2009).

Nonostante l'interesse solo recente, un medio capitalismo esiste in Italia fin dai tempi della seconda Rivoluzione Industriale; da allora il mondo della media impresa è andato man mano popolandosi fino ad assumere la rilevanza attuale. In un saggio di qualche anno fa, Colli (2002, pp. 32 e segg.) ha individuato in prospettiva storica tre diverse generazioni di medie imprese:

1. *i pionieri*: imprese nate in un contesto artigianale con la prima industrializzazione di fine Ottocento, che si sono sviluppate agli inizi del Novecento (in genere divengono società anonime in età giolittiana) e tra le due guerre mondiali seguendo la forte espansione del mercato nazionale. I settori sono principalmente quelli tipici della prima industrializzazione: il tessile e l'alimentare. Nel secondo dopoguerra queste imprese consolidano la propria posizione nell'Italia del miracolo economico; in alcuni casi, a partire dagli anni '60, esse si aprono al commercio internazionale;
2. *i baby boomers*: imprese nate negli anni '50 e '60, in corrispondenza della forte espansione della domanda interna di beni di consumo standardizzati. La categoria comprende anche imprese nate nel periodo tra le due guerre in un determinato comparto, ma che nel dopoguerra mutano la propria vocazione produttiva (è il caso, ad esempio, della Merloni, che prima della guerra fabbricava bilance). Anche in questo caso si tratta di un capitalismo artigianale che assume caratteri industriali. Sul piano settoriale le imprese di questa generazione si concentrano sia nell'industria tessile o alimentare, sia in comparti più specializzati quali: macchine utensili, beni per la persona e per la casa, elettrodomestici, ecc. La strategia prevalente seguita da queste imprese negli anni del miracolo economico è quella della focalizzazione su segmenti di domanda ben precisi e dotati di un elevato potenziale di crescita; la produzione di massa, dunque, resta appannaggio delle grandi imprese. Nel caso degli elettrodomestici la produzione su larga scala si associa a una specializzazione ben definita (le lavatrici Candy, i frigoriferi Ignis, ecc.);
3. *i latecomers*: imprese nate negli anni '70 e '80, non di rado nell'ambito di sistemi produttivi locali dai caratteri più o meno distrettuali. I settori sono principalmente quelli del *Made in Italy*, caratterizzati da una domanda frammentata e variabile, ma non solo. Questa categoria di imprese fa in genere ampio ricorso al terzismo, nonché a formule commerciali innovative.

Come si può osservare dalla figura 1, le medie imprese italiane si concentrano nel nord del paese, in particolare in Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna. La loro densità è invece inferiore in Toscana e nelle Marche, dove esse sono comunque abbastanza diffuse, mentre al sud esse si addensano soltanto intorno alle grandi città. Questo tipo di distribuzione territoriale presenta una certa sovrapposizione, almeno al nord e al centro del paese, con quella che è la mappa della Terza Italia o dell'Italia dei distretti industriali. Questa circostanza può spingere a chiedersi in quale misura la media impresa italiana è "figlia" dei distretti industriali o, perlomeno, quanto siano rilevanti e che natura abbiano i rapporti che legano la media impresa ai distretti industriali e ai sistemi produttivi locali (SPL) specializzati. Stando ai dati, il legame appare meno forte di quanto si possa pensare: soltanto il 25% delle medie imprese ha sede in distretti industriali; un ulteriore 14% entro sistemi produttivi locali specializzati (Mediobanca-Unioncamere, 2012). La sovrapposizione è particolarmente marcata in Lombardia e nelle regioni del nord-est. Tuttavia, come osserva Coltorti (2004), il profilo geografico e di specializzazione della media italiana può essere ricondotto a una "cultura" produttiva di tipo distrettuale nella maggior parte dei casi. Del resto, afferma l'autore:

[...] la localizzazione all'interno dei distretti non è a rigore necessaria per beneficiare delle conseguenti economie di agglomerazione; d'altro canto, il più delle volte la localizzazione rappresenta un lascito della storia, dato che queste imprese si caratterizzano più o meno intensamente come tipiche translocali, pur se non necessariamente multinazionali. (Coltorti, 2004, p. 9)

Figura 1
LE MEDIE IMPRESE IN ITALIA



Fonte: Mediobanca-Unioncamere (2012)

L'idea di una media impresa di matrice distrettuale è centrale anche nella letteratura sulle imprese leader. Il concetto di impresa leader assume accezioni diverse a seconda dell'approccio di individuazione adottato dai diversi autori che ne hanno scritto. In generale si può tuttavia rilevare che l'individuazione di queste imprese avviene tenendo conto di alcune tra le seguenti variabili (ad esempio Regione Toscana, 2004; Zanni e Labory, 2004):

- la variabile dimensionale: l'impresa leader è una grande o media impresa, oppure una media o piccola impresa che si colloca al centro di un'organizzazione a rete (Grassi e Pagni, 1999; Lomi e Lorenzoni, 2002). La variabile dimensionale è sempre, in una qualche misura, considerata essenziale in quanto da essa si fa dipendere la capacità dell'impresa di presidiare alcune funzioni aziendali critiche e complesse, esemplificate ai punti successivi;

- variabili competitive: l'impresa presenta elementi di superiorità o di eccellenza, rispetto agli altri attori del sistema (Varaldo *et al.*, 1997), in una o più aree di funzionalità di attività come quella tecnologica (organizzazione del processo produttivo, sviluppo del prodotto, ricerca e sviluppo, ecc.), quella di mercato (innovazione commerciale e distributiva, affermazione del marchio, internazionalizzazione dei mercati di sbocco, ecc.) o quella finanziaria;
- ruolo e ricadute dell'agire imprenditoriale sul sistema locale: l'impresa si configura in modo più o meno forte come l'ago della bilancia nel sistema locale per la sua capacità di innescare processi di sviluppo (ad es. per mezzo di spin-off), per il suo contributo all'occupazione, per il suo apporto ai processi cognitivi e innovativi che percorrono la comunità imprenditoriale.

Sono anche stati impiegati approcci misti quantitativo-qualitativi, che vedono l'impiego di alcuni indicatori di bilancio, intesi come determinazioni di sottostanti caratteri strutturali e comportamentali, combinarsi con il giudizio di testimoni privilegiati (questo è l'approccio seguito, ad esempio, da Nomisma-S.S. Sant'Anna, 2006).

Con riferimento alla posizione che occupa nel distretto, l'impresa leader si configura come il centro di gravitazione di micro-sistemi produttivi (Rullani, 1997), un coordinatore di filiera principalmente focalizzato sulle fasi finali del ciclo produttivo e/o su quelle di progettazione (Bacci, 2004). A seconda del livello con cui l'impresa riesce a pensare e ad agire in termini internazionali, si distinguono i cosiddetti *global player* (Zucchella e Maccarini, 1999) dalle medie imprese locali leader di marchio (Zanni e Labory, 2004). Nel dibattito sull'internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali, all'impresa leader è riconosciuto un ruolo da protagonista (Corò e Grandinetti, 1999; Chiarvesio *et al.*, 2006), che in parte sopperisce alla limitata propensione dei sistemi produttivi locali – almeno di quelli più tradizionali – a disancorarsi da una vocazione strettamente manifatturiera in favore di un maggior presidio di funzioni *knowledge-based*, strategiche e di gestione dell'interfaccia con i mercati globali (Varaldo, 2004).

Ma quali sono i caratteri interni dell'impresa leader, che in diversi casi si configura come una media impresa distrettuale, e qual è la combinazione di risorse e capacità da cui scaturiscono performance di successo? Prendendo le mosse da quelli che sono riconosciuti come i tratti tipici della piccola impresa distrettuale, Zagnoli (2001) ne ha studiato l'evoluzione all'interno di quelle che si affermano come medie imprese di distretto. Ebbene, la media impresa distrettuale tende ad assumere solitamente le caratteristiche riepilogate nella seguente tabella 1.

Tabella 1
LA MATRICE DEL CAMBIAMENTO DELL'IMPRESA DISTRETTUALE

Tradizione	Evoluzione
Imprenditore accentratore (famiglia coadiuvante)	Qualificazione del nucleo imprenditoriale familiare. Nuove generazioni, manager
Coincidenza tra proprietà e controllo (società di persone)	Proprietà e controllo articolati: imprenditore, famiglia, soci, azionisti (società di capitali)
Impresa corrispondente all'unità di produzione	Qualificazione funzionale dell'impresa e crescita per acquisizione
Gruppi di fatto	Gruppi industriali
Organizzazione semplice	Sviluppo organizzativo
Flessibilità operativa e adattiva	Flessibilità organizzativa
Conoscenze tacite e abilità pratiche	Conoscenze tacite e conoscenze codificate
Risorse umane locali	Risorse umane locali con titolo di studio ed esperienze di lavoro esterne al distretto
Tipologia omogenea di prodotti	Prodotti complementari, similari, diversificati
Scomposizione locale del lavoro	De-localizzazione produttiva
Disponibilità finanziarie limitate	Strumenti finanziari per gli investimenti
Dipendenza dal mercato e dalla domanda, visione strategica del mercato (commercializzazione)	Leadership in segmenti specifici di mercato, visione strategica del mercato (marketing)
Esportazione	Internazionalizzazione

Fonte: Zagnoli (2001, p. 273)

Tra i molti aspetti approfonditi dalla letteratura degli ultimi anni, vale la pena di richiamare quello per cui le medie imprese prediligono la crescita secondo il modello del gruppo alla crescita dimensionale per linee interne. Questa linea di ricerca si interseca in parte con quella dei gruppi di piccole e medie imprese distrettuali (per esempio Viesti, 1992; Dei Ottati, 1996; Crestanello, 1997; Grandinetti, 1998; Balloni e Iacobucci, 2001; Brioschi e Cainelli, 2001; Cainelli e Iacobucci, 2005). In uno studio su tutti i gruppi italiani, Cainelli *et al.* (2006) hanno ad esempio mostrato come all'interno dei distretti industriali i gruppi sono non soltanto più diffusi che fuori, ma anche tendenzialmente più concentrati su un preciso *core business*, ossia meno diversificati. Questa circostanza può essere ricondotta al concorso di più cause: in primo luogo alla scelta di mantenere un elevato livello di focalizzazione su una o più precise nicchie di mercato, in secondo luogo a un modello imprenditoriale tendenzialmente conservatore che presenta una tendenza a replicarsi, più che a rinnovarsi (Varaldo e Ferrucci, 2001). Ragioni in parte analoghe stanno alla base, in buona sostanza, delle strategie di crescita per gruppo attuate dalle medie imprese in senso stretto (Carone e Iacobucci, 1999). Commentando i risultati del primo rapporto Mediobanca e Unioncamere, Coltorti conclude che

l'impressione che deriva da questi dati è che la crucialità delle medie imprese risieda soprattutto nella loro capacità di sfruttare le nicchie di mercato (e di crearne di nuove); ove l'impresa individuasse più nicchie [...] la soluzione ottimale non sarebbe l'aumento dimensionale della singola impresa, ma l'avvio di più imprese in modo da garantire una maggiore flessibilità produttiva. (Coltorti, 2004, pp. 14-15)

Infine, le medie imprese mostrano una marcata propensione all'internazionalizzazione commerciale: il rapporto di Mediobanca e Unioncamere (2012) mostra come oltre un terzo del fatturato delle medie imprese italiane sia realizzato all'estero. Inoltre, anche gli studi sugli investimenti diretti all'estero (IDE) italiani riconoscono alle medie imprese un ruolo non meno significativo (Mariotti e Mutinelli, 2009). Già verso la metà degli anni '90, con riferimento ai dati sugli IDE in uscita nel decennio 1986-1996, osservava Mutinelli che mentre

nella seconda metà degli anni ottanta la forte accelerazione del processo di internazionalizzazione [...] è stata [...] determinata in primo luogo dai grandi gruppi finanziario-industriali del paese (IFI-FIAT, CIR-COFIDE, Ferruzzi-Montedison, Pirelli, ENI, IRI) [...] i primi anni novanta hanno visto il passaggio ad una nuova fase, che può essere definita di internazionalizzazione diffusa, il cui tratto distintivo consiste nel progressivo allargamento del club degli investitori italiani all'estero. Il forte rallentamento della spinta propulsiva delle grandi imprese [...] è almeno in parte compensato dall'inedito protagonismo di un manipolo di gruppi di medio-grande dimensione, prevalentemente attivi nei settori di tradizionale competitività dell'industria italiana, e di un più ampio insieme di piccole e medie imprese affacciate per la prima volta sulla ribalta internazionale. (Mutinelli, 1997, p. 46)

Nei settori tradizionali, tuttavia, nonostante la citata crescita degli IDE, sembrano prevalere forme di internazionalizzazione produttiva basate su rapporti non proprietari di mercato e cooperazione (Graziani, 2001; Corò e Volpe, 2004) che interessano primariamente l'Est Europa, i Balcani, alcuni paesi asiatici e, in misura minore, del Nord-Africa (Capitalia, 2005).

La tabella 2 riepiloga i principali caratteri della media impresa evidenziati dalla letteratura degli ultimi anni.

Tabella 2
LE MEDIE IMPRESE NELLA LETTERATURA RECENTE

<i>MI familiari</i>	<ul style="list-style-type: none"> - per oltre il 50% controllate da individui o famiglie - nella maggioranza dei casi non quotate - inserite in gruppi a controllo familiare 	<p>Bianchi <i>et al.</i> (2005); Mediobanca-Unioncamere (2012)</p>
<i>Le MI nei distretti industriali?</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 25% delle MI localizzate entro distretti veri e propri; 14% entro altri SPL specializzati - le MI si concentrano nel Nord-Ovest (40%) e nel Nord-Est (38%) del paese - realizzano circa il 62% del valore aggiunto nei settori del <i>Made in Italy</i> - imprese leader di distretto 	<p>Mediobanca-Unioncamere (2012)</p> <p>Varaldo e Ferrucci (1997); Rullani (2004); Bacci (2004)</p>
<i>MI specializzate</i>	<p>Specializzazione su una <i>core competence</i></p> <p>Connubio tra qualità, flessibilità, specializzazione e servizi post-vendita</p>	<p>Coltorti (2004)</p> <p>Gagliardi (2006)</p>
<i>Le MI crescono secondo il modello del gruppo di imprese</i>	<ul style="list-style-type: none"> - sviluppando la <i>core competence</i>, e - integrazione verticale lungo la catena del valore <p>I gruppi tendono a essere colocalizzati con la MI leader</p>	<p>Cainelli <i>et al.</i> (2006); Iacobucci (2004)</p>
<i>Crescita internazionale</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 37% del fatturato realizzato all'estero (in media) - forti IDE a partire dagli anni '90 - <i>outsourcing</i> internazionale 	<p>Mediobanca-Unioncamere (2012)</p> <p>Mariotti e Mutinelli (2009) Iacobucci e Spigarelli (2007)</p> <p>Chiarvesio <i>et al.</i> (2006)</p>

2. Le medie e grandi imprese, le politiche pubbliche e lo sviluppo locale

È ben noto come tra gli ingredienti alla base dello sviluppo di un territorio un ruolo importante è svolto dai processi innovativi, visti non solo come processi interni alle imprese, ma anche come processi collettivi, di interazione ripetuta tra attori economici (e non), che hanno luogo in sistemi spazialmente localizzati e beneficiano della presenza di un insieme di beni pubblici di varia natura. Questa visione dei processi innovativi locali caratterizza fortemente alcuni approcci teorici, come quello dei Sistemi Regionali di Innovazione (Cooke *et al.*, 2004), che hanno fortemente influenzato l'azione di politica pubblica portata avanti sia a livello europeo che ai livelli regionali nell'ambito delle politiche di coesione. La prospettiva sistemica impone di comprendere quali siano i soggetti che meglio possono agire da promotori e diffusori dei meccanismi innovativi: tra questi si annoverano in genere le Università, gli intermediari per l'innovazione (Howells, 2006), altri attori di natura pubblica o associativa e, naturalmente, le imprese. In questo paragrafo ci limiteremo a delineare, anche dal punto di vista teorico, perché la politica industriale – nella sua declinazione locale o regionale – possa arrivare includere tra i propri destinatari anche le medie e grandi imprese, nonostante questi soggetti siano in genere meno interessati rispetto alle piccole imprese da quei fallimenti del mercato (esternalità, asimmetrie informative, fallimenti nel coordinamento) che normalmente legittimano l'intervento pubblico in ambito industriale (sui mercati

dell'innovazione, dei capitali e del credito, ecc.; per una discussione di questi aspetti si rinvia a Tanayama, 2009).

I principali argomenti teorici sono collegati alle possibili ricadute positive che l'attività delle medie e grandi imprese può produrre nei confronti delle altre imprese del territorio: in particolare essa può produrre effetti moltiplicativi di vario tipo e può trasferire conoscenza attraverso gli spillover.

Il primo argomento si ricollega alla teoria dei poli di sviluppo, sviluppata dall'economista francese François Perroux (1955). Essa afferma che l'elemento propulsore che mette in moto il processo di sviluppo di un territorio è un'impresa dominante, o impresa motrice. L'impresa motrice è in grado di rispondere meglio delle altre alle esigenze del mercato, di anticipare la domanda e di produrre innovazioni rilevanti. I principali effetti che ne derivano per le altre imprese sono quattro: effetto moltiplicativo keynesiano sul reddito (poiché i redditi da lavoro vengono percepiti dai lavoratori locali, i quali li reimpiegano almeno in parte per il consumo), effetto moltiplicativo leontieviano (attivazione di domanda di input intermedi), effetto di accelerazione sugli investimenti delle imprese e effetto di polarizzazione. Questi effetti hanno a che fare con l'aumento della produzione e dei reinvestimenti degli extra profitti, il miglioramento della professionalità e delle capacità manageriali o imprenditoriali locali, la nascita di nuovi servizi e l'attrazione di imprese complementari nelle vicinanze dell'impresa dominante.

La teoria di Perroux permette già di immaginare quale possa essere il ruolo degli spillover. Il termine spillover fa riferimento a delle esternalità provenienti dalle imprese (o da altri agenti economici) che si riversano su altri agenti. In linea generale gli spillover possono essere distinti in due categorie: gli spillover pecuniari e gli spillover tecnologici.

I primi sono esternalità (che qui assumiamo positive, nonostante esse possano anche non esserlo) che si trasmettono attraverso il sistema dei prezzi. Ad esempio, gli effetti moltiplicativi prodotti dalla grande impresa sulla domanda di beni finali e intermedi già presenti nella teoria di Perroux rappresentano degli spillover pecuniari. Esemplicando, l'idea è che un aumento della domanda di input intermedi che la grande impresa rivolge agli altri produttori locali induce questi ultimi a produrre a un livello di scala più efficiente, e dunque a ridurre prima i costi di produzione e poi i prezzi degli stessi beni intermedi.

Gli spillover tecnologici sono invece esternalità (che qui assumiamo positive) che non si trasmettono da un agente all'altro direttamente attraverso il sistema dei prezzi, ma transitano comunque tra agenti prossimi geograficamente, apportando al soggetto ricevente vantaggi di vario tipo. L'idea qui è che le risorse tecnologiche e le conoscenze della media o grande impresa abbiano almeno in parte la natura di bene pubblico (ossia di un bene che non può essere interamente trattenuto all'interno dell'impresa, escludendo soggetti esterni dal beneficiarne) che, potendo essere fruito anche da altri soggetti (ad esempio dalle piccole imprese), va a incidere positivamente sulla funzione di produzione di questi ultimi.

Il tema degli spillover tecnologici è stato in particolare sviluppato nell'ambito della letteratura che tratta gli effetti delle imprese multinazionali sui paesi e territori ospitanti (Bloström e Kokko, 1998; Görg e Strobl, 2001; Xu e Sheng, 2012). Tuttavia le argomentazioni alla base di tali contributi possono essere facilmente ricondotte alle medie e grandi imprese non per forza multinazionali. Gli spillover tecnologici positivi prodotti dalle imprese di maggiori dimensioni possono essere riassumibili in due tipologie principali, spesso non facilmente distinguibili tra loro nella realtà: gli spillover di produttività e gli spillover di accesso ad altri mercati.

Gli spillover di produttività sono quelli che comportano un aumento della produttività e dell'efficienza delle imprese che si trovano in prossimità del soggetto emittente, siano esse dello stesso settore (spillover orizzontali) o di altri settori (spillover verticali) rispetto alla media o grande impresa emittente. Per esempio gli spillover orizzontali prodotti da una grande impresa

innovativa possono suscitare all'esterno un processo di imitazione dell'innovazione, sia sul fronte del prodotto che su quello dei processi di produzione. Il trasferimento di conoscenze (ad esempio sulle tecniche produttive più opportune) può aver luogo anche tra la grande impresa ed altre imprese a monte o a valle, in parallelo al processo già descritto per gli spillover pecuniari. Un ulteriore canale di trasmissione è rappresentato dai lavoratori formati nelle imprese più grandi, che una volta trasferitisi in altre imprese portano con loro il loro bagaglio di competenze e conoscenze acquisito all'interno della grande impresa. Alternativamente, questi lavoratori formati possono fondare a loro volta nuove piccole imprese.

Un tipo particolare di spillover tecnologico evidenziato dalla letteratura riguarda l'accesso ad altri mercati. Il fatto che le medie e grandi imprese intrattengano rapporti, commerciali e produttivi, con paesi esteri permette loro di acquisire esperienze e conoscenze che possono essere particolarmente utili per le imprese locali. Queste informazioni possono riguardare quali prodotti sono potenzialmente commerciabili sul mercato estero, o anche qual è la strategia commerciale più opportuna per penetrare e presidiare il mercato estero. Ad esempio, il fornitore della media o grande impresa esportatrice può ottenere, in occasione dei normali rapporti commerciali, informazioni sulle condizioni del mercato estero che possono spingerlo a cercarvi un accesso diretto. Inoltre, dato che il presidiare un mercato estero richiede la creazione e lo sviluppo di infrastrutture di supporto che la grande impresa può aver già, è possibile che esse possano essere utilizzate, in accordo con quest'ultima, anche dalle altre imprese il cui prodotto è complementare (e non concorrente) rispetto a quello della media e grande impresa.

Benché non esaustiva, questa breve discussione di argomenti teorici mette in luce quali benefici potrebbero derivare alle piccole imprese di un determinato territorio dalla presenza di una media o grande impresa. Tuttavia tali benefici non si producono in modo automatico: la maggior parte di essi richiede infatti che l'impresa più grande scelga di intrattenere una serie di legami, economici o non, con le altre imprese del territorio. In altri termini, che verranno meglio specificati nel prossimo paragrafo, è necessario che la media o grande impresa sia in una certa misura "radicata". È questa una delle principali condizioni perché una politica industriale che include la media e grande impresa possa più facilmente tradursi in sviluppo locale.

3. Che cosa è il radicamento?

Quello di radicamento è un concetto che si colloca a cavallo tra la sfera dei rapporti economici e quella dei rapporti sociali. Nel caso di un'impresa, esso esprime una situazione in cui il soggetto sceglie di inserirsi in maniera non transitoria nella rete di rapporti economici e sociali di un territorio. Questo tipo di scelta può portare a una serie di vantaggi, derivanti dalla possibilità di godere di benefici di prossimità ad alcune risorse e agenti del territorio.

In particolare, il radicamento permette di fruire di beni pubblici contestuali (ad esempio la fiducia, i codici comportamentali condivisi, ecc.), creati attraverso processi di investimento collettivo, che si traducono per i membri della comunità locale, e dunque anche per la media o grande impresa radicata, in risparmi di costo (si pensi ad esempio ai costi da sostenere per instaurare rapporti di tipo contrattuale e monitorare che il contratto venga eseguito correttamente).

Ulteriori vantaggi possono derivare dalla prossimità geografica dell'impresa con i propri partner. Questi sono principalmente legati alla possibilità far transitare conoscenze anche tacite attraverso contatti *face to face* e frequenti nel tempo, cosa che può essere essenziale allo scopo di sviluppare nuovi prodotti, realizzare progetti di ricerca applicata e, in generale, per qualsiasi attività di tipo innovativo.

I tipi di relazione che possono legare o meno una media o grande impresa un determinato territorio sono stati individuati da Bellandi (2001, pp. 192-193). I tipi individuati dall'autore si distinguono in relazione a quattro diversi parametri:

- a) localizzazione o meno della MGI o di una sua unità all'interno del sistema produttivo locale;
- b) presenza/assenza di uno scambio di prodotti tra la MGI e le imprese del sistema locale;
- c) concorrenza o complementarità tra la MGI e le imprese del sistema rispetto al mercato delle risorse finanziarie, del lavoro o del prodotto;
- d) il radicamento (*embeddedness*) o meno della MGI o di una sua unità nel sistema produttivo locale. Con il termine radicamento si allude sia alla presenza di legami con le organizzazioni del territorio (es. associazioni di categoria, governo, ecc.), sia allo scambio di conoscenze tecnologiche, produttive, organizzative e di mercato con gli altri attori del sistema.

Naturalmente l'impresa può intrattenere alcune relazioni con il sistema produttivo locale anche se è localizzata in un altro luogo: in questo caso, tuttavia, le relazioni con il sistema riguarderanno soltanto alcuni degli aspetti sopra elencati, ma sicuramente non l'ultimo (punto d). Focalizzando l'attenzione sui casi in cui la media o grande impresa è localizzata nel sistema locale, si possono avere tre situazioni. La prima è quella di un'impresa localizzata ma estranea al contesto ospitante, che non fa affari (o ne fa pochi) con altri soggetti locali, non intrattiene relazioni con le organizzazioni locali e non è partecipe dello scambio di conoscenze che coinvolge gli attori del sistema. La seconda è quella di un'impresa che fa affari con altri soggetti locali, ma non partecipa allo scambio di conoscenze e non ha legami con le organizzazioni: questa impresa sfrutta alcuni vantaggi offerti dal contesto ma non contribuisce attivamente alla creazione e al mantenimento delle fonti di questi vantaggi. Nella terza situazione, infine, la media o grande impresa localizzata è appunto *embedded* (radicata), in quanto contribuisce all'attivazione dei circuiti produttivi locali, intrattiene legami con organizzazioni del territorio ed è protagonista attiva dei processi di trasmissione della conoscenza produttiva, tecnologica, organizzativa e di mercato agli altri attori del sistema.

4. Un'indagine sulla media e grande impresa in Toscana

Traendo ispirazione dalle questioni presentate nei precedenti paragrafi, e in particolare concentrando l'attenzione sugli aspetti del radicamento territoriale, abbiamo effettuato un'indagine diretta sulle medie e grandi imprese della Toscana.

È superfluo dimostrare, trattandosi di circostanza assai nota, come la Toscana sia una regione di piccola e media impresa, dove il numero di grandi imprese è molto contenuto. Rispetto ad altre regioni, la Toscana scarseggia anche di imprese di medie dimensioni: i dati dell'indagine Mediobanca-Unioncamere (2012) mostrano come la Toscana ospitasse nel 2009 soltanto il 5,6% (pari a 181 soggetti) delle medie imprese manifatturiere italiane, a fronte del 9,5% di tutte le imprese manifatturiere.

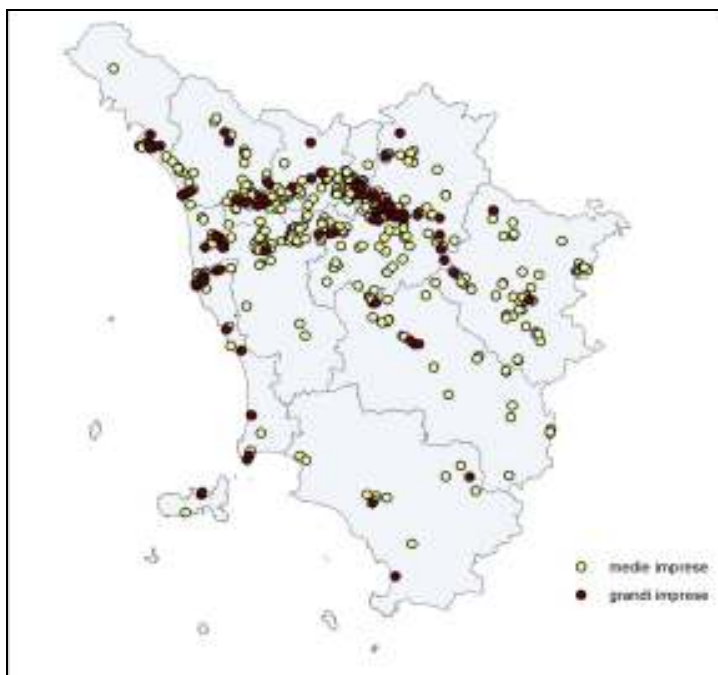
Per meglio caratterizzare la strategia di indagine che abbiamo seguito, è utile ricordare i criteri di individuazione delle medie imprese adottati da Mediobanca e Unioncamere. Questi ultimi sono appositamente disegnati per individuare un gruppo di aziende che, pur non essendo necessariamente grandi, dovrebbero essere caratterizzate da un'organizzazione evoluta. Inoltre il focus è posto sul capitalismo di medie dimensioni autonomo e locale: infatti vengono escluse le medie imprese affiliate a società di grandi dimensioni o sotto controllo estero. Le soglie inferiori stabilite e attualmente adottate in quell'indagine sono le seguenti: almeno 50 dipendenti e almeno 15 milioni

di euro di fatturato. Va tuttavia ricordato che la soglia di fatturato è stata innalzata a 15 milioni a partire dal 2008, mentre prima di quella data essa era posta a 13 milioni di euro¹.

Rispetto a Mediobanca e Unioncamere, la nostra indagine non si concentra sulle sole medie imprese, ma anche sulle grandi. Sapendo che entrambe le tipologie di impresa sono relativamente rare in Toscana, abbiamo optato per mantenere la soglia inferiore di inclusione ferma a 13 milioni di euro, in modo da includere un numero superiore di soggetti. Con obiettivi simili si è scelto di fissare la seconda soglia ad almeno 50 addetti, anziché dipendenti. Inoltre siamo interessati i) a quelle imprese di medie o grandi dimensioni presenti in Toscana ma che appartengono a grandi gruppi nazionali o esteri, e anche ii) alle unità produttive (purché di dimensioni almeno medie) localizzate in Toscana facenti parte di imprese non toscane (e pertanto prive di una propria autonomia giuridica). Pertanto, le prime non sono state escluse, mentre per le seconde abbiamo scelto di prendere in considerazione gli stabilimenti toscani (di imprese non regionali) che avessero almeno 50 addetti².

I criteri appena specificati sono stati applicati all'insieme delle imprese e unità locali toscane presenti nel 2008 nell'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA) dell'ISTAT. L'informazione sul fatturato è stata tratta dalla banca dati commerciale AIDA. Il risultato è un insieme di 494 soggetti di medie o grandi dimensione attivi in Toscana (Fig. 2). La localizzazione di questi soggetti è tendenzialmente coincidente quella più generale dell'industria toscana, con addensamenti significativi nelle aree urbane e lungo i principali assi infrastrutturali.

Figura 2
LE MEDIE E GRANDI IMPRESE IN TOSCANA



¹ Questo ha determinato un calo delle medie imprese sotto osservazione che, per esempio in Toscana, sono passate da 212 (nel 2005) a 181 (nel 2009).

² In quest'ultimo caso il dato sul fatturato non è disponibile, in quanto i bilanci non permettono di scorporare i risultati del singolo stabilimento da quelli dell'impresa.

In tabella 3 è riportata la distribuzione per settore delle medie e grandi imprese (o unità produttive, nel prosieguo del lavoro si utilizzerà per semplicità sempre il termine medie e grandi imprese).

Tabella 3
DISTRIBUZIONE PERCENTUALE PER SETTORE DELLE MEDIE E GRANDI IMPRESE E DEL TOTALE DELLE IMPRESE

Settore	Medio-grandi (%)	Totale imprese in Toscana (%)	Incidenza medio-grandi su totale (%)
Agroalimentare	9,1	9,8	0,9
Tessile abbigliamento	12,8	22,5	0,5
Pelle e cuoio	8,1	11,7	0,6
Legno	0,8	6,1	0,1
Cartotecnica	7,9	1,1	6,5
Minerali non metalliferi	7,5	5,1	1,4
Settori <i>Made in Italy</i>	46,2	56,3	0,8
Chimica e farmaceutica	12,3	1,0	11,0
Metalmecanica	34,8	25,1	1,3
Altre	6,7	17,6	0,4
TOTALE	100,0	100,0	0,9

Come si può osservare nella tabella, circa il 46% delle medio-grandi imprese appartiene ai settori cosiddetti tradizionali del *Made in Italy*, mentre il 35% è attivo nei settori della meccanica e il 12% nella chimica e farmaceutica, settore questo che fa registrare la più alta incidenza di medio-grandi sul totale.

Box 1

La performance delle MGI toscane

In Toscana l'insieme di medie-grandi imprese è più contenuto rispetto alle altre regioni industrializzate del paese: le circa 500 imprese con almeno 50 addetti, di cui il 10% circa con più di 250, rappresentano l'1% del totale delle imprese manifatturiere toscane, quota che è circa un terzo rispetto a quanto si registra nel Nord. Nonostante l'esigua numerosità, questo insieme rimane di particolare rilievo ed interesse per l'economia della regione e negli anni recenti ha destato l'attenzione da parte sia degli studiosi e del mondo accademico che dei policy maker.

Gli addetti occupati nelle imprese di medie dimensioni rappresentano poco più del 15% degli addetti manifatturieri, e una quota leggermente inferiore è occupata in grandi imprese, percentuali che si sono mantenute pressoché costanti negli ultimi anni. Un numero cospicuo di imprese di dimensioni maggiori sono presenti nel settore moda e nella meccanica strumentale, che insieme coprono oltre il 40% delle medio-grandi imprese manifatturiere toscane e il 37% dei loro addetti. Tuttavia, in termini relativi, le filiere principalmente caratterizzate dalla presenza della media e grande impresa rimangono quelle della difesa e dell'aeronautica, della chimica, della metallurgia e siderurgia, dei mezzi di trasporto e del packaging.

Il forte interesse che la media impresa ha riscosso negli ultimi anni è legato principalmente alla sua forza organizzativa e finanziaria – si tratta spesso di imprese quotate in borsa – che le consentono un buon livello di dinamismo economico e di internazionalizzazione uniti ad alte capacità di innovazione e di rapportarsi al mondo della ricerca.

Osservando l'andamento negli ultimi anni di alcune grandezze relative alla performance economica delle imprese toscane (si veda la figura seguente) si nota che, nonostante il rallentamento registrato dal 2008, le medie e grandi imprese sono quelle che hanno registrato una maggiore crescita nel corso degli anni ed hanno affrontato con minori difficoltà anche la crisi in atto. Mentre per le imprese di dimensioni più piccole si registrava già nel 2006 una dinamica negativa in termini di valore aggiunto e di fatturato, per le grandi imprese e in misura anche maggiore per le medie, si è registrata una crescita continua e marcata, e dopo il rallentamento negli anni più intensi della crisi, sembra che già nel 2010 si registri un certo recupero degli indicatori di produttività.

Considerando le imprese dal punto di vista della redditività, ad esempio in termini di margine operativo netto e utile per addetto, per le imprese di medie dimensioni la fase negativa è iniziata con un certo ritardo, rispetto sia alle im-

prese più piccole che a quelle più grandi; inoltre, mentre queste ultime sono ancora nel 2010 in fase declinante, le medie imprese, pur rimanendo ancora sotto i livelli pre-crisi, sembra avere già iniziato un processo di ripresa verso una nuova fase di crescita.

INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA PER CLASSE DIMENSIONALE DELLE IMPRESE, TOSCANA. 2005-2010



Le imprese di medie e grandi dimensioni hanno fatto registrare una maggiore tenuta (o comunque un calo più ridotto) anche sui mercati internazionali, con un migliore andamento delle esportazioni.

È quindi evidente come la media-grande impresa costituisca un tassello fondamentale dell'economia toscana, anche per la sua presenza a livello internazionale, rappresentando un veicolo di proiezione delle piccole imprese e favorendo la diffusione di conoscenza ed innovazione all'interno del sistema. Quindi, sebbene la media-grande impresa toscana sia un fenomeno meno presente che altrove, essa rappresenta uno strumento importante per contribuire a rafforzare la competitività in un sistema e in un territorio i quali, senza di essa, negli ultimi anni sarebbero stati ancora più declinanti.

L'indagine è stata svolta con tecnica CAWI (*Computer-Aided Web Interview*) tra la fine del 2011 e i primi mesi del 2012. Sebbene tutte le imprese siano state in più occasioni invitate, con vari mezzi, a riempire il questionario online, e nonostante il periodo di compilazione sia stato a più riprese esteso in modo da raccogliere il numero massimo di risposte, il numero di questionari riempiti a fine rilevazione è pari a 97 (il 19% delle 494 contattate).

Come mostra la tabella 4, la distribuzione per settore e dimensione delle 97 imprese rispondenti non è perfettamente coincidente con quella di tutte le imprese contattate. In particolare, hanno partecipato con più slancio le imprese dell'agroalimentare, della meccanica e della chi-

mica-farmaceutica, mentre le imprese dei settori tradizionali sono state più restie a rispondere. Con riferimento alla dimensione, le imprese più grandi hanno risposto di più delle più piccole.

Tabella 4
DISTRIBUZIONE PERCENTUALE PER SETTORE E PER DIMENSIONE DELLE IMPRESE RISPONDENTI E NON RISPONDENTI

<i>Settore dell'impresa</i>	(a) Non rispondenti (%)	(b) Rispondenti (%)	(c) Universo (%)	Rapporto rispondenti su universo (b)/(c) (%)
Alimentare	7,8	14,4	9,1	158
Metalmeccanica	32,7	43,3	34,8	124
Chimica, farmaceutica	11,8	14,4	12,3	117
Settori tradizionali	39,8	21,6	36,2	60
di cui				
Tessile abbigliamento	14,6	5,2	12,8	40
Cuoio	8,6	6,2	8,1	76
Carta	9,1	3,1	7,9	39
Minerali non metalliferi	7,6	7,2	7,5	96
Altre	7,8	6,2	6,7	93
TOTALE	100,0	100,0	100,0	
<i>Classi di addetti</i>	(a) Non rispondenti (%)	(b) Rispondenti (%)	(c) Universo (%)	Rapporto rispondenti su universo (b)/(c) (%)
Fino a 100 addetti	52,1	38,1	49,4	77
Da 100 a 250 addetti	28,2	30,9	28,7	108
Più di 250 addetti	19,6	30,9	21,9	141
TOTALE	100,0	100,0	100,0	

Per quanto l'esito della rilevazione non sia pienamente soddisfacente, l'indagine ha comunque reso fruibili, con riferimento a un centinaio di imprese, informazioni originali che non sarebbero state ricavabili dagli archivi pubblici o commerciali a nostra disposizione. Queste informazioni riguardano una serie di aspetti strategici e comportamentali delle medie e grandi imprese, al di fuori di un'ottica meramente congiunturale, coincidenti con gran parte degli argomenti presentati nel paragrafo 1 di questo rapporto. Più in particolare, con l'indagine e il relativo questionario abbiamo cercato di ricostruire il profilo delle medie e grandi imprese con riferimento ad aspetti quali: le strategie di prodotto, la propensione alle esportazioni, l'internazionalizzazione della produzione e le tipologie di rapporti attivate con il territorio regionale. La trattazione di quest'ultimo aspetto, senza dubbio il più rilevante date le premesse di questo lavoro, ha richiesto che venisse operazionalizzato il concetto di radicamento presentato nel paragrafo 3. Allo scopo abbiamo approssimato il radicamento con riferimento a due principali dimensioni di analisi: a) l'inserimento delle medie e grandi imprese nelle reti di produzione locale, con particolare riferimento ai rapporti input-output, al ricorso a circuiti di subfornitura locale; b) inserimento nelle reti di innovazione locale, con particolare riferimento alle partnership per la R&S e l'innovazione, siano esse con partner industriali o con organismi pubblici di ricerca. Di ciascuno dei due tipi di relazioni menzionate si è poi cercato di comprendere il modello di governance, riadattando i diversi modelli proposti da Humphrey e Schmitz (2000, 2002) ai nostri scopi. Con riferimento ai rapporti di natura produttiva i modelli sono i seguenti:

- modello di partnership: le aziende fornitrici sono legate alla media o grande impresa da accordi strutturati nel medio/lungo termine, con un coinvolgimento a partire dalla fase di progettazione. Questa situazione riflette un livello relativamente basso di asimmetria di competenze e di potere tra la media e grande impresa e i suoi partner locali;
- modello contrattuale: accordi definiti volta per volta nel breve periodo senza nessuna garanzia di continuità nel tempo;

- modello di leadership, che riflette l'elevata asimmetria di competenze e di potere tra la media e grande impresa e i suoi fornitori e subfornitori. Questi ultimi lavorano sostanzialmente solo (o quasi) per la media o grande impresa sulla base di specifiche e/o di materiali appositamente forniti.

Con riferimento, invece, ai rapporti di scambio di conoscenze sottostanti ai processi innovativi che vedono coinvolti la media e grande impresa ed eventualmente i suoi partner locali (Università o centri di ricerca, centri servizi, società di consulenza, altre imprese manifatturiere) i modelli sono i seguenti:

- modello di partnership: i rapporti sono tendenzialmente stabili e duraturi, e/o riguardano progetti innovativi di dimensione (economica) grande o comunque considerevole;
- modello fornitura/acquisto: i rapporti sono occasionali, e/o riguardano progetti innovativi di piccola dimensione.

Le risposte che le imprese hanno fornito in merito ai modelli di governance delle relazioni adottati con i propri partner riguardano il modello prevalente. Per quanto riguarda gli altri contenuti del questionario, essi verranno brevemente presentati contestualmente ai principali risultati nel prossimo paragrafo 5³.

5. I principali risultati dell'indagine

Subito prima di procedere alla presentazione dei risultati dell'indagine è necessario soffermarci brevemente sulla questione della classificazione settoriale delle intervistate. Le imprese, come noto, sono classificate secondo un codice ATECO. Le statistiche presentate nel paragrafo 4 (Tabb. 3 e 4) in merito alle imprese rispondenti e non rispondenti fanno appunto riferimento a questo tipo di classificazione standard. Con riferimento alle sole imprese rispondenti, l'indagine ha consentito di stabilire con una certa precisione quale sia (o quali siano) il principale prodotto dell'impresa (dove per principale si intende il più incidente sul fatturato). Sulla base di questa informazione, che abbiamo voluto ulteriormente validare consultando i siti web delle imprese rispondenti, abbiamo effettuato alcune riattribuzioni settoriali. I motivi e gli obiettivi di questa riattribuzione sono riassumibili come segue. Dal momento che la numerosità relativamente contenuta delle imprese rispondenti ci impone di analizzarne le risposte mantenendo un livello di aggregazione abbastanza elevato, si è voluto almeno costruire degli aggregati settoriali che riflettessero più da vicino il prodotto dell'impresa⁴.

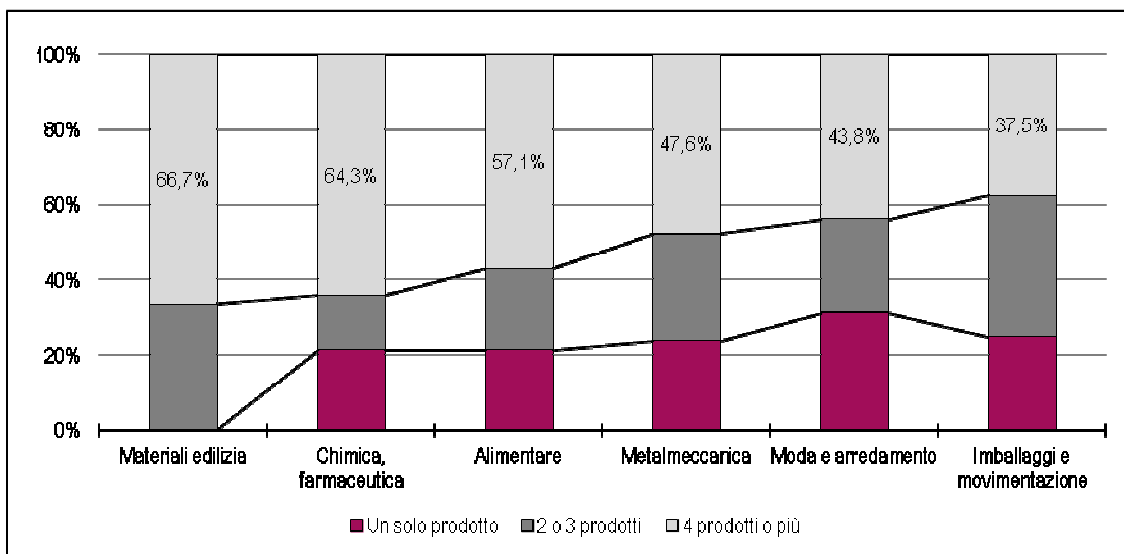
Un primo risultato dell'indagine riguarda il numero di prodotti su cui puntano le medie e grandi imprese toscane. Abbiamo visto nel paragrafo 1 come una tendenza di questi soggetti sia quella di diversificare i prodotti, sebbene la diversificazione avvenga in genere per estensione di una *core competence* specifica e dunque su prodotti correlati a quelli che l'impresa già produce.

Anche i nostri dati (Fig. 3) confermano questa tendenza. Infatti, sono poche le imprese che puntano su un solo prodotto, quale che sia il settore considerato. Al contrario, la quota di imprese che punta su un paniere di almeno quattro prodotti è molto significativa, e lo è in modo particolare nei settori dei materiali per l'edilizia, della chimica-farmaceutica e dell'alimentare.

³ Il questionario può essere fornito su richiesta di eventuali interessati.

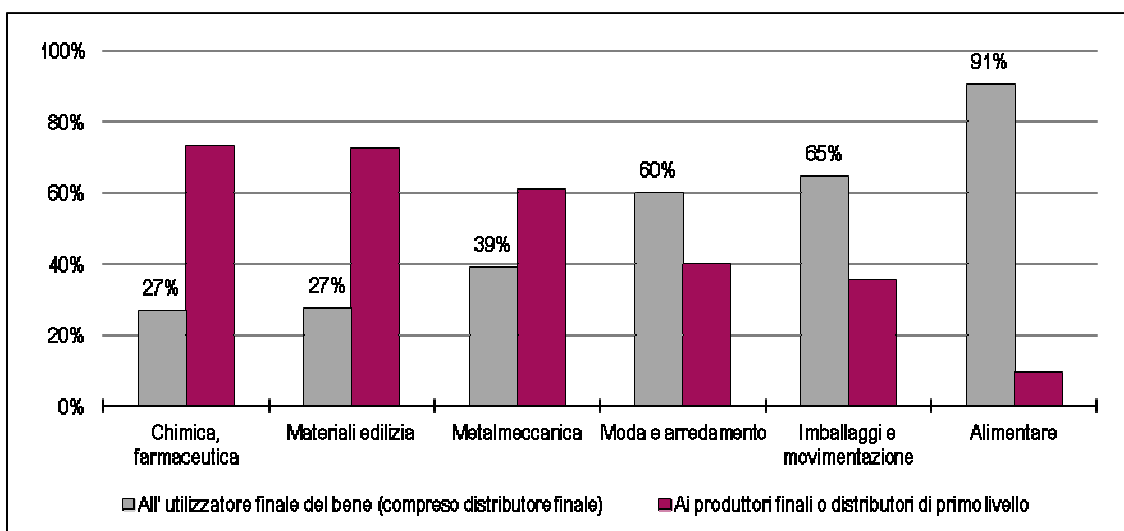
⁴ La riattribuzione ha in ogni caso coinvolto un numero limitato di imprese, per cui la distribuzione finale per settore non è troppo dissimile da quella basata sulla sola classificazione ATECO.

Figura 3
DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE PER NUMERO DI PRODOTTI REALIZZATI



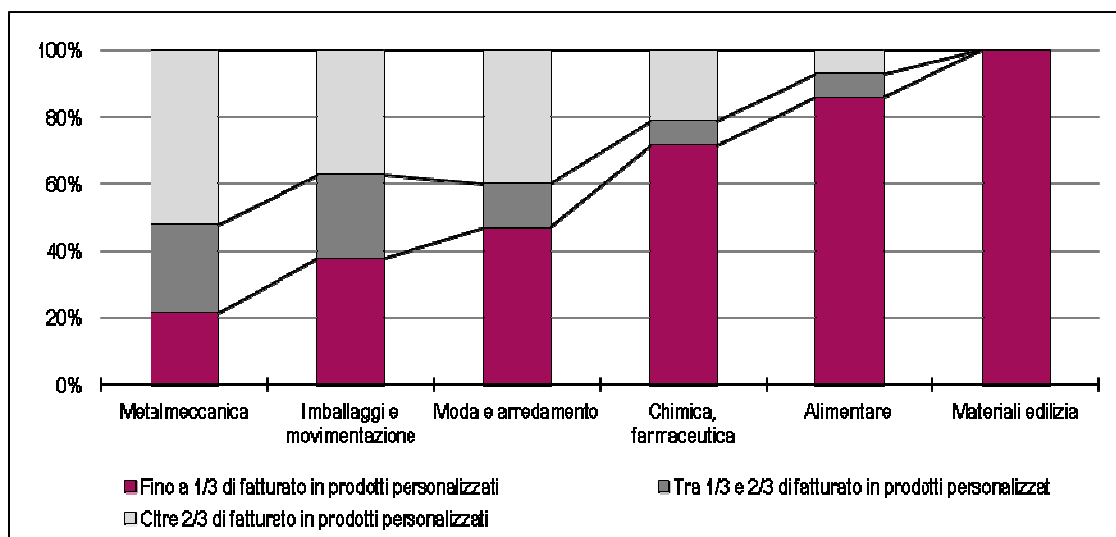
La frequenza con cui si tratta di beni di consumo o piuttosto di beni intermedi o di investimento è molto variabile tra i settori (Fig. 4).

Figura 4
DISTRIBUZIONE DEL FATTURATO SECONDO L'ANELLO DELLA FILIERA A CUI SI RIVOLGE LA PRODUZIONE DELL'AZIENDA



Analizziamo adesso una delle caratteristiche su cui la letteratura, soprattutto quella sulle medie imprese, ha più insistito negli ultimi anni: la personalizzazione del prodotto. Su questo punto anche i nostri dati confermano che questa rappresenta una strategia importante delle medie e grandi imprese, soprattutto in alcuni settori (Fig. 5).

Figura 5
DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE A SECONDA DEL LIVELLO DI INCIDENZA DEL FATTURATO DERIVANTE DA PRODOTTI PERSONALIZZATI



In particolare è orientata su prodotti personalizzati la maggior parte delle imprese meccaniche, come anche una quota assai rilevante di quelle attive nel settore degli imballaggi e della movimentazione industriale. Questo risultato non è sorprendente, dal momento che in entrambi i casi il prodotto è spesso un bene di investimento che richiede di essere almeno in parte adattato alle esigenze del cliente utilizzatore. Il livello di personalizzazione del prodotto è leggermente meno elevato nei settori della moda e dell'arredamento, dove questa strategia è tipicamente appannaggio delle produzioni di più alta gamma. Infine, la personalizzazione è piuttosto contenuta negli altri settori.

Passiamo adesso a verificare in quale misura il fatturato delle medie e grandi imprese intervistate è realizzato all'estero. In media, il 51% deriva da vendite sul mercato domestico, il rimanente 49% da esportazioni. Questo dato è nettamente superiore alle attese: ad esempio Mediobanca e Unioncamere (2012) stimano per le medie imprese toscane un'incidenza delle esportazioni sul fatturato intorno al 36%. Questa differenza può essere, almeno in parte, spiegata come segue. Mentre in Mediobanca e Unioncamere (2012) l'incidenza dell'export sul fatturato è calcolata attraverso il rapporto tra il totale delle esportazioni e il totale del fatturato delle medie imprese considerate in modo aggregato, il dato presentato in questa indagine corrisponde a quanto dichiarato da ciascuna delle imprese (in particolare, esso è la media tra tutti i valori di incidenza dell'export su fatturato individualmente dichiarati, a prescindere dal volume di affari). Inoltre, si noti che in ogni caso i valori potrebbero non coincidere avendo noi preso in considerazione, almeno in linea di principio, un insieme più eterogeneo di soggetti (tra cui anche le grandi imprese, gli stabilimenti toscani di imprese extra-regionali, ecc.)⁵. Al di là di queste differenze⁶, va comunque sottolineato che il nostro dato fornisce ulteriore conferma

⁵ Si osservi anche che, per alcuni di questi soggetti, come gli stabilimenti toscani di imprese extra-regionali, l'unica via per conoscere la distribuzione del fatturato per mercati di sbocco è quella seguita in questo studio. Questo perché i bilanci non permettono di scorporare il fatturato di uno stabilimento da quello dell'impresa nel suo complesso, e la stessa cosa vale per l'export.

⁶ Un ulteriore motivo della vistosa differenza evidenziatasi rispetto allo studio di Mediobanca e Unioncamere potrebbe risiedere nel fatto, purtroppo difficilmente dimostrabile (se non al costo di complicate elaborazioni statistiche), che i rispondenti si siano fortemente autoselezionati a seconda della propria propensione all'export.

all'evidenza, già presente in Mediobanca e Unioncamere (2012), che nel caso delle medie e grandi imprese si è di fronte a soggetti fortemente impegnati sui mercati esteri.

Riguardo ai luoghi dove viene realizzata la produzione le tendenze degli ultimi anni hanno visto molte imprese italiane, anche di media dimensione (cfr. paragrafo 1), realizzare parte della propria produzione all'estero.

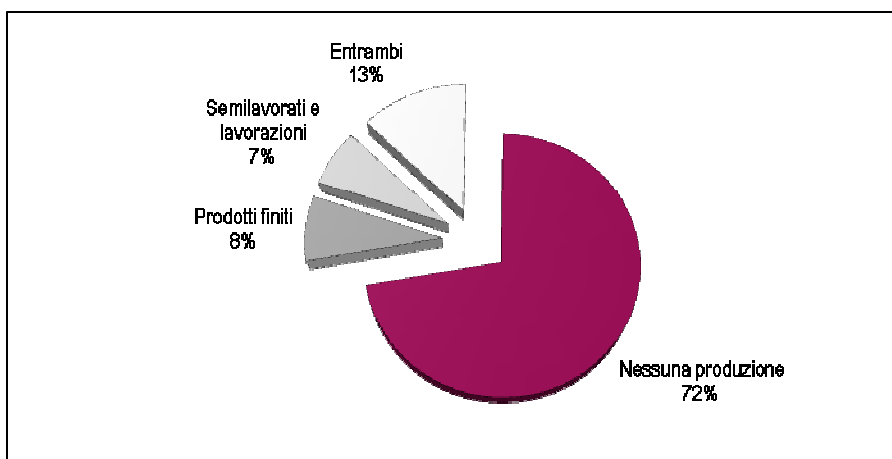
Ciò non è accaduto soltanto attraverso gli investimenti diretti all'estero (IDE), ma anche attraverso il ricorso alle cosiddette catene globali del valore, che non necessariamente implicano un controllo proprietario sugli stabilimenti produttivi esteri.

Circoscrivendo l'attenzione agli IDE, si deve osservare che, in linea di principio, essi possono essere diretti sia all'acquisizione o alla creazione di stabilimenti (o imprese) commerciali, sia all'acquisizione o alla creazione di soggetti che all'estero svolgono un'attività di tipo produttivo. Mentre la prima opzione non può che essere giudicata positivamente a partire dalla prospettiva del paese di origine dell'investimento, la seconda è più controversa. Schematizzando, essa può essere sia il mezzo attraverso il quale l'impresa attua una strategia di delocalizzazione della produzione in paesi a basso costo del lavoro, sia il mezzo attraverso il quale l'impresa penetra in nuovi mercati e li serve "da dentro", anziché con le esportazioni o con la creazione di presidi commerciali. In pratica, non è sempre facile dire se una strategia di internazionalizzazione della produzione risponde più alla prima logica o alla seconda, anche perché le imprese sono comprensibilmente restie a dichiarare la vera natura delle proprie strategie.

Una soluzione possibile, purtroppo non esente da margini di errore, è quella di sfruttare il seguente meccanismo presuntivo: se l'investimento è realizzato in paesi sviluppati e ad alto costo del lavoro, allora esso risponde prevalentemente a una logica di espansione nei mercati serviti; se invece esso è diretto in paesi in via di sviluppo o a basso costo del lavoro allora esso risponde a una logica delocalizzativa o mista.

Il 72% delle imprese intervistate dichiara di realizzare la produzione soltanto in stabilimenti italiani (Fig. 6).

Figura 6
L'IMPRESA REALIZZA ALMENO PARTE DELLA PRODUZIONE ALL'ESTERO IN STABILIMENTI DI PROPRIETÀ? SE SÌ, QUALI PRODOTTI?



Tra coloro che hanno internazionalizzato la produzione, la maggior parte realizza anche prodotti finiti negli stabilimenti esteri, e non solo semilavorati o altre fasi *labour-intensive*.

Veniamo infine alla questione centrale in questo lavoro, quella del radicamento.

Una prima dimensione di analisi riguarda in quale misura le medie e grandi imprese fanno ricorso a fornitori o subfornitori regionali.

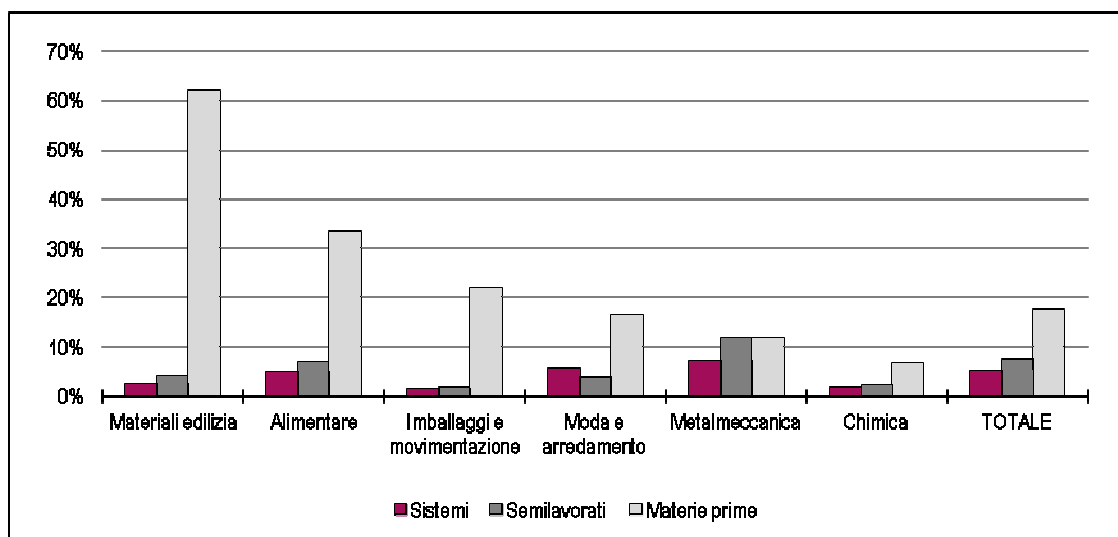
In media la spesa di fornitura che le imprese intervistate hanno attivato sul territorio regionale è pari al 30% della loro spesa di fornitura complessiva.

Non essendo disponibili dati di raffronto con altre realtà regionali, è difficile valutare se questo livello sia basso o elevato: quello che si può senza alcun dubbio affermare è che, sebbene le medie e grandi imprese si muovano seguendo una logica di approvvigionamento prevalentemente sovra-regionale, l'entità degli acquisti effettuati sul territorio non è trascurabile. È il settore dei materiali per l'edilizia a rivolgere la propria domanda al territorio regionale (69% della spesa), seguito nell'ordine dalle imprese dei settori: alimentare (45%); metalmeccanico (31%); moda e arredamento (26%); imballaggi e movimentazione industriale (25%); e infine chimico-farmaceutico (11%).

L'attivazione di flussi economici sul territorio può riguardare materie prime, semilavorati o sistemi/prodotti finiti. In linea generale, le medie e grandi imprese intervistate acquistano sul territorio regionale più le materie prime che le altre tipologie di bene. Questa evidenza è vera in tutti i settori tranne in quello della meccanica.

Il settore dei materiali per l'edilizia è quello in cui le medie e grandi imprese più riferimento al territorio regionale per l'acquisizione di materie prime, seguito a distanza dall'alimentare e poi dagli altri settori considerati (Fig. 7). Per quanto riguarda prodotti finiti o in corso di lavorazione sono le imprese della meccanica a mostrare i livelli di spesa regionale relativamente più elevati.

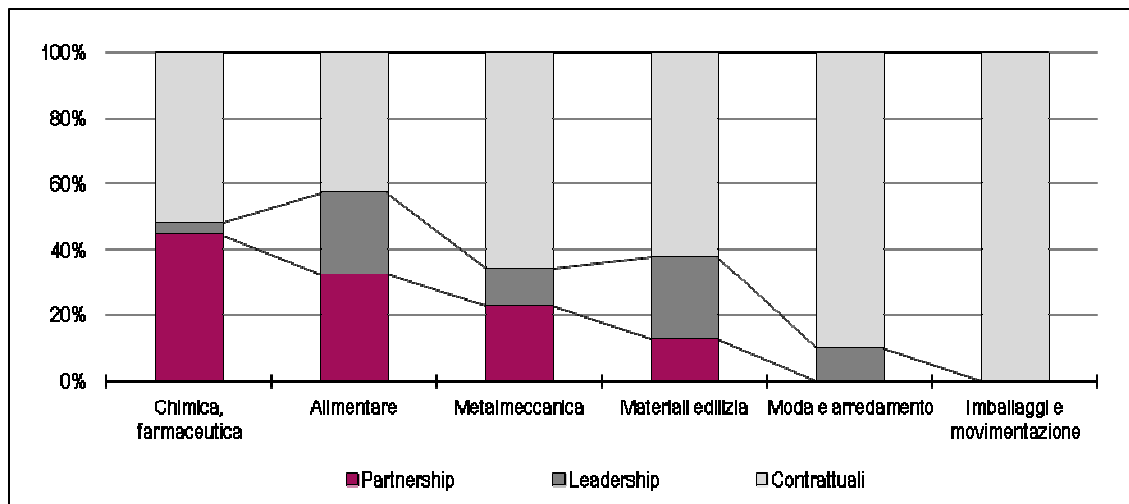
Figura 7
QUOTA PERCENTUALE DI SPESA PER FORNITURA REGIONALE DISTINTA PER TIPO DI BENE ACQUISTATO



I rapporti delle medie e grandi imprese con i fornitori e subfornitori regionali sono nella maggior parte dei casi improntati a un modello contrattuale, caratterizzato da accordi definiti volta per volta nel breve periodo senza garanzia di continuità nel tempo (Fig. 8). Il modello più desiderabile, quello della partnership, che vede accordi di medio/lungo termine e una partecipazione del fornitore anche alle fasi di progettazione, è notevolmente diffuso nel settore chimico-farmaceutico (dove quasi la metà dei rispondenti lo dichiara come prevalente), nell'alimentare (un terzo) e nella meccanica (un quarto). Infine, una piccola quota di imprese impronta i propri rapporti con i fornitori e subfornitori regionali a un modello di leadership,

dove questi ultimi lavorano sostanzialmente solo (o quasi) per la media o grande impresa sulla base di specifiche e/o di materiali appositamente forniti.

Figura 8
QUALITÀ DEI RAPPORTI CON LE AZIENDE FORNITRICI LOCALI E REGIONALI



Box 2

Radicamento locale, prodotto e orientamento all'export. Una analisi cluster

Tra gli aspetti che l'indagine ha permesso di approfondire si hanno il radicamento territoriale, la propensione alle esportazioni e le strategie di prodotto delle medie e grandi imprese. Per quanto riguarda il primo aspetto, la dimensione di analisi al centro dell'attenzione è quella del più o meno elevato grado di radicamento delle imprese nel contesto produttivo locale o regionale: un aspetto di chiara rilevanza in quanto consente di comprendere in quale misura la media o grande impresa può attivare nel territorio di appartenenza flussi di tipo economico dei quali beneficiano anche imprese più piccole o altri attori localizzati nel medesimo territorio. Per quanto invece concerne gli aspetti competitivi, da un lato si ha la più o meno accentuata proiezione dell'impresa sui mercati internazionali, dall'altro si deve considerare anche con quale tipologia di prodotto l'impresa si presenta su questi mercati. È piuttosto consolidata nella letteratura economica la visione secondo la quale sono i mercati internazionali a sottoporre le imprese alle maggiori pressioni competitive, in quanto il numero di concorrenti è potenzialmente molto elevato. Inoltre, in un momento di crisi internazionale come quello corrente, è indubbiamente desiderabile che le imprese italiane esportino, soprattutto in quei paesi che esprimono una domanda di beni in crescita sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo. La dimensione competitiva è ulteriormente sviluppata con riferimento alla tipologia di prodotto che l'impresa produce e commercializza: ad esempio il prodotto può essere molto standardizzato o, al contrario, personalizzato, circostanza che di solito è il risultato di investimenti specifici svolti in precedenza. Inoltre, nel paragrafo 1 abbiamo visto come la personalizzazione del prodotto sia un tratto abbastanza tipico della media impresa italiana.

In questo box si presentano brevemente i risultati di un'analisi cluster (analisi dei gruppi) effettuata sulle tre dimensioni appena ricordate. Il radicamento produttivo è qui approssimato empiricamente con la percentuale di spesa per approvvigionamento locale dichiarata dalla media o grande impresa intervistata; l'orientamento all'export è approssimato con la percentuale di fatturato derivante dalle esportazioni; la strategia di prodotto con la percentuale di fatturato legata a prodotti personalizzati. Dopo aver comparato i risultati prodotti da tutti i possibili metodi (adottando per metrica la distanza euclidea) si è focalizzata l'attenzione sul metodo ritenuto più adatto all'obiettivo di individuare un numero limitato di gruppi. Di ciascuno di questi gruppi si è infine analizzata la composizione interna con riferimento a variabili diverse da quelle utilizzate per la creazione dei gruppi stessi. Tra tutti i metodi utilizzati, quello del legame completo ha prodotto i risultati più interessanti, permettendo di individuare un numero sufficientemente limitato di gruppi, ciascuno dei quali ben caratterizzato.

CARATTERISTICHE DEI QUATTRO GRUPPI INDIVIDUATI ATTRAVERSO IL METODO DEL LEGAME COMPLETO

	N. di imprese	% spesa per approvvigionamento locale	% fatturato realizzato all'export	% fatturato da prodotti personalizzati
Gruppo 1	38	0,33	0,75	0,27
Gruppo 2	22	0,25	0,15	0,06
Gruppo 3	20	0,30	0,13	0,90
Gruppo 4	16	0,26	0,75	0,97

Il primo gruppo è popolato da imprese abbastanza radicate nei circuiti produttivi locali, molto aperte alle esportazioni, con prodotti relativamente standardizzati. Fanno parte di questo gruppo soprattutto imprese della meccanica, ma anche della chimica e della moda-arredamento. Esse sono abbastanza equamente distribuite (in termini dimensionali) tra medio-piccole (50-100 addetti), medio-grandi (100-250 addetti) e grandi imprese (oltre 250).

Un secondo gruppo contiene imprese poco radicate nel territorio, con prodotti molto standardizzati che vengono commercializzati soprattutto sul mercato domestico. Qui troviamo imprese del settore agro-alimentare e, in misura minore, dei settori dei materiali per l'edilizia e della moda, la cui distribuzione per dimensione vede prevalere – seppur di misura – le unità più grandi.

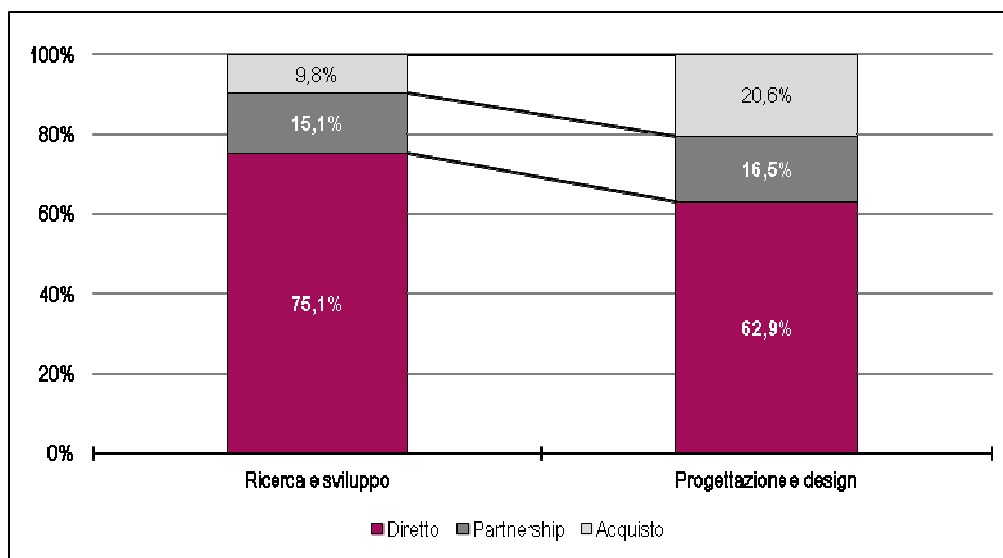
Il terzo gruppo è caratterizzato da imprese relativamente radicate, orientate al mercato domestico e con prodotti personalizzati. Qui la prevalenza delle imprese meccaniche è schiacciante; seguite a grande distanza da imprese del settore degli imballaggi e della movimentazione industriale. Le unità in questo gruppo sono in larga maggioranza di medio-piccole e di medio-grandi dimensioni, mentre sono scarse le grandi imprese.

Il quarto gruppo, infine, è popolato da imprese moderatamente radicate nei circuiti locali, molto aperte al commercio internazionale e con prodotti fortemente personalizzati. Anche qui prevalgono le unità di medie dimensioni, appartenenti ai settori della meccanica e a quello della moda.

Si deve rilevare che i settori della moda-arredamento e della meccanica sono presenti all'interno della maggior parte, quando non della totalità, dei gruppi individuati. Questa circostanza si spiega con il fatto che i due settori menzionati sono quelli dove più alto è il numero di medie e grandi imprese, sia rispondenti che non. Più in generale, la moda e la meccanica sono comunemente considerati i principali settori industriali della Toscana, e in particolare della Toscana "distrettuale" ed esportatrice. I risultati di questa analisi cluster evidenziano ancora una volta che, dietro alle due etichette settoriali, si celano comportamenti e strategie molto differenziate da parte delle medie e grandi imprese.

La seconda dimensione di analisi del radicamento riguarda la partecipazione delle medie e grandi imprese a quegli scambi di conoscenza che, a livello locale, alimentano processi innovativi collettivi. In linea di principio, l'attività di progettazione o R&S può essere direttamente svolta negli appositi reparti interni della media o grande impresa, ma anche in collaborazione con altri soggetti. Per quanto i processi innovativi, per loro natura, travalichino spesso i confini dei singoli agenti economici, configurandosi anzi come processi di interazione tra agenti, è importante che parte di questa attività sia svolta in modo stabile anche entro i confini dell'impresa. Quest'ultimo è un aspetto tra i più caratteristici delle imprese di medie o grandi dimensioni, nella cui struttura organizzativa sono di solito presenti reparti deputati allo svolgimento di attività innovative, a differenza delle piccole e piccolissime imprese che non sempre li hanno. Infatti, le medie e grandi imprese intervistate dispongono tutte di reparti interni di progettazione o R&S, entro i quali svolgono direttamente una parte consistente della propria attività innovativa (Fig. 9). Tuttavia, la spesa per la progettazione o R&S svolta in modalità collaborativa non è irrilevante: essa oscilla tra un quarto e un terzo della spesa complessiva in innovazione.

Figura 9
DISTRIBUZIONE PERCENTUALE DELLA SPESA PER L'INNOVAZIONE SECONDO LA MODALITÀ DI SVOLGIMENTO



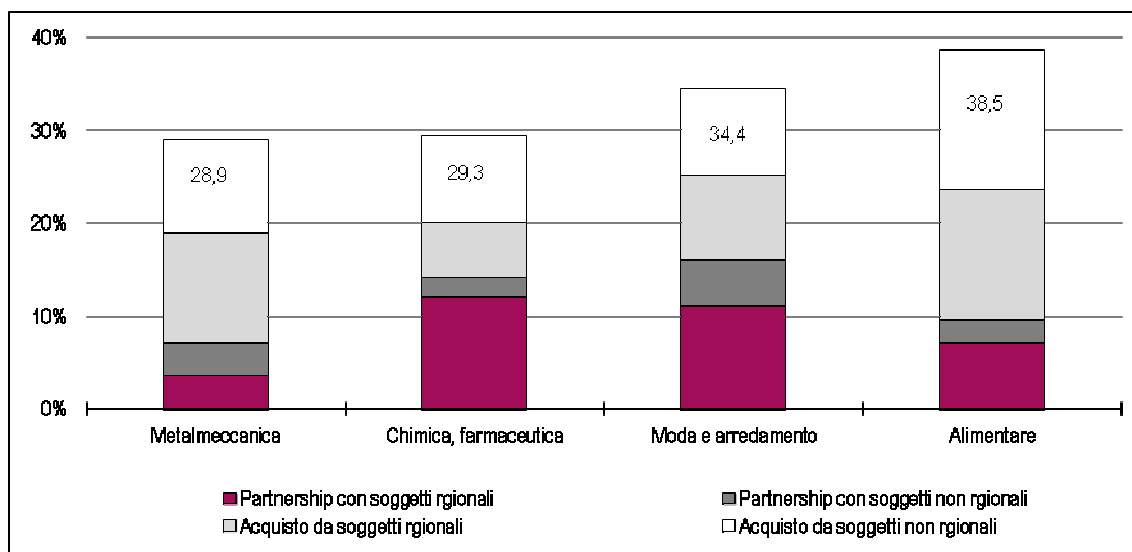
Più in particolare, il 15,1% della spesa totale in R&S fa riferimento a collaborazioni improntate al modello della partnership, caratterizzato da rapporti tendenzialmente stabili e duraturi, e/o riguardanti progetti innovativi di considerevole dimensione economica. Il 9,8% fa invece riferimento a collaborazioni improntate al modello della fornitura/acquisto, caratterizzato da rapporti soltanto occasionali, e/o riguardanti progetti innovativi di piccola dimensione.

Nel caso della spesa in progettazione, dove il ricorso a soggetti esterni è relativamente più frequente, sono invece le relazioni di tipo acquisto/fornitura a prevalere, seppur di misura, su quelle di partnership. Questo tipo di risultato è verosimilmente legato alla diversa natura dei processi della R&S e della progettazione. Nel primo caso siamo di fronte a un'attività dai confini e dagli esiti incerti, che spesso richiede la mobilitazione stabile di competenze diverse e un lungo lavoro di team. Il processo di progettazione, invece, è più definito e pertanto più compatibile con l'inserimento puntuale di competenze tecniche esterne, di cui l'impresa si dota attivando apposite consulenze di breve durata.

Ma quanto pesa ciascun modello di relazione nei diversi settori a cui le medie e grandi imprese appartengono? E quanto sono coinvolti i soggetti locali o regionali nei rapporti di collaborazione attivati dalle medie e grandi imprese intervistate?

Focalizzando l'attenzione soltanto sui principali settori, si deve anzitutto rilevare come l'incidenza della spesa in R&S o progettazione collaborativa sulla spesa totale in innovazione sia tutt'altro che uniforme (Fig. 10): essa si attesta intorno al 29% per le imprese della metalmeccanica e della chimica-farmaceutica, mentre è più elevata, non sorprendentemente, per le imprese della moda-arredamento e per le alimentari (34,4% e 38,5% rispettivamente).

Figura 10
RIPARTIZIONE DELLA SPESA IN R&S O PROGETTAZIONE COLLABORATIVA PER MODELLO DI RAPPORTO E LOCALIZZAZIONE DEL PARTNER



I rapporti improntati al modello dell'acquisto/fornitura sono nettamente prevalenti nei settori della metalmeccanica e dell'alimentare, mentre le imprese della moda-arredamento e della chimica-farmaceutica si caratterizzano per un mix equilibrato tra rapporti di partnership e di acquisto.

Si osservi infine che, mentre i rapporti improntati al modello dell'acquisto/fornitura vengono instaurati indifferentemente con soggetti regionali e non, i rapporti di partnership riguardano soprattutto soggetti locali. Quest'ultimo risultato ci porta a concludere che, sebbene tutte le imprese si muovano, come è in parte desiderabile (Becattini e Rullani, 1993) in uno scenario sovra-locale di collaborazioni per l'innovazione, è particolarmente importante, almeno in alcuni settori, mantenere un coinvolgimento in circuiti di scambio della conoscenza a livello locale.

Considerazioni conclusive

Pur usando tutte le cautele interpretative che ci sono imposte da un tasso di risposta limitato, ci sembra che questa indagine abbia delineato un quadro in cui le medie e grandi imprese toscane mostrano in media livelli differenti di radicamento da settore a settore: in alcuni settori le imprese sono più radicate sul fronte dei processi produttivi, in altri su quello dei processi innovativi. Cercheremo adesso di ricondurre queste considerazioni nell'alveo di un discorso più generale sugli obiettivi delle politiche per le imprese e l'innovazione, prestando particolare attenzione alle tendenze che stanno emergendo in quest'ambito a livello italiano ed europeo.

Ormai da alcuni anni, si è affermata presso i policy maker del vecchio continente una visione dei processi innovativi come fenomeni sistemici, che richiedono non solo l'investimento in innovazione da parte delle singole imprese, ma anche una continua interazione tra queste e altri attori portatori di competenze specifiche, come ad esempio le Università o altre imprese produttrici o utilizzatrici. Questa visione si fonda sull'idea, peraltro assai realistica, che i processi di apprendimento si inneschino e si sviluppino meglio in presenza di interazioni tra agenti com-

plementari, anziché, come era più comune pensare fino agli anni '90, entro le mura di singole imprese o stabilimenti.

A livello delle politiche industriali disegnate e attuate nei diversi paesi, e senz'altro anche in Italia, l'affermarsi di questa visione ha determinato la riforma di un modello di intervento incentrato sugli incentivi alle singole imprese, in favore di un modello più misto, dove i tradizionali incentivi ai singoli sono affiancati da nuovi strumenti che tentano di promuovere la collaborazione tra imprese e tra imprese e altri soggetti portatori di conoscenza. Tra queste nuove forme di intervento si possono annoverare gli incentivi alla R&S cooperativa o anche, su un piano che sfrutta più esplicitamente la sovrapposizione tra la dimensione innovativa e i processi produttivi, gli incentivi a reti e filiere, la promozione di poli di innovazione, distretti o piattaforme tecnologiche (Bozeman, 2000; Caloffi e Mariani, 2011).

Poco si sa, a oggi, sull'efficacia di queste forme di policy, da un lato perché si tratta di interventi relativamente recenti, dall'altro perché essi innescano processi che non sono facilmente trattabili con le strumentazioni statistiche controfattuali, le quali ormai rappresentano il principale standard al fine di stabilire se un intervento ha arrecato o meno dei benefici. L'applicazione di queste tecniche nell'ambito degli incentivi agli investimenti e alla R&S da parte di imprese singole, ad esempio, ci permette oggi di sapere che, anche laddove tali programmi siano in generale poco efficaci, è facile che essi producano effetti positivi almeno sui soggetti più piccoli o deboli (ad esempio Lach, 2001; Görg e Strobl, 2007; e infine, con riferimento a dati italiani e toscani: Merito *et al.*, 2010; Mariani e Pirani, 2012; Mariani *et al.*, 2012).

Con riferimento alle politiche che promuovono la collaborazione tra agenti sono comunque disponibili diversi contributi che, pur non aderendo strettamente al paradigma controfattuale, analizzano e valutano le collaborazioni indotte dalle politiche pubbliche, comparando l'efficacia di diverse configurazioni alternative delle partnership. I risultati di questa letteratura suggeriscono, tra le altre cose, che le alleanze che funzionano meglio sono quelle che includono la grande impresa (Bizan, 2003; Okamuro, 2007). In particolare, la presenza di una grande impresa nella partnership può portare anche i soggetti più piccoli a beneficiare di considerevoli spillover di conoscenza prodotti dal partner più forte (Okamuro, 2007). Questi risultati sono in linea con una più ampia letteratura riguardante i processi di innovazione su scala locale o regionale (ad esempio Cooke *et al.*, 2004), nonché con le considerazioni sugli spillover discusse nel paragrafo 3 di questo rapporto. In quest'ottica, la media o grande impresa è in grado di dare un contributo positivo all'innescare o all'accelerazione di processi di innovazione e sviluppo locale, soprattutto quando essa è stabilmente parte di una rete di relazioni radicate sul territorio. A questo proposito, l'indagine che abbiamo presentato evidenzia che circa il 30% della spesa di fornitura delle medie e grandi imprese intervistate è diretta al territorio regionale, e che parte dei processi innovativi delle medie e grandi imprese già si svolge in collaborazione con altri attori locali. Pertanto, eventuali politiche di promozione della collaborazione tra grandi e piccole imprese non vanno certo a intervenire su un terreno vergine, né si trovano a perseguire l'arduo obiettivo di mettere per la prima volta in comunicazione il mondo della piccola impresa e quello della grande. Più in particolare, l'azione della politica potrebbe orientarsi a due diversi obiettivi. Da un lato, è desiderabile che le imprese, anche medie e grandi, intrattengano e rinforzino i propri scambi di conoscenza non soltanto con soggetti locali, ma anche con soggetti di rango nazionale e internazionale, in modo da disporre delle conoscenze più aggiornate e da veicolarle anche ai propri partner locali. Dall'altro, nella prospettiva di un policy maker regionale, è desiderabile che la maggior parte delle interazioni sul piano economico e produttivo si svolga entro il territorio, in quanto questo è il presupposto perché l'attività di un singolo possa veder massimizzate le ricadute positive anche su altri appartenenti al medesimo contesto territoriale.

Riferimenti bibliografici

- Bacci, L. (a cura di) (2004), *Distretti e imprese leader nel sistema moda della Toscana*, Franco Angeli, Milano.
- Balloni, V., Iacobucci, D. (2001), "Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali delle Marche", in Brioschi, F., Cainelli, G. (a cura di), *Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali*, Giuffrè, Milano, pp. 174-238.
- Becattini, G. (1979), "Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economia industriale", *Rivista di economia e politica industriale*, 1, pp. 7-21.
- Becattini, G., Bellandi, M. (2002), "Forti Pigmei e deboli Vatuzzi", *Economia Italiana*, 3, pp. 587-618.
- Becattini, G., Rullani, E. (1993), "Sistema locale e mercato globale", *Economia e Politica Industriale*, 80, pp. 25-48.
- Bellandi, M. (1982), "Il distretto industriale in Alfred Marshall", *L'industria*, 3, pp. 355-375.
- Bellandi, M. (2001), "Local development and embedded large firms", *Entrepreneurship and Regional Development*, 13, pp. 189-210.
- Bellandi, M. (2003), *Mercati, industrie e luoghi di piccola e grande impresa*, Il Mulino, Bologna.
- Bianchi, M., Bianco, M., Giacomelli, S., Paces, A.M., Trento, S. (2005), *Proprietà e controllo delle imprese in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Bizan, O. (2003), "The determinants of success of R&D projects: Evidence from American-Israeli research alliances", *Research Policy*, 32, pp. 1619-1640.
- Blomström, M., Kokko, A. (1998), "Multinational corporations and spillovers", *Journal of Economic Surveys*, 12, pp. 247-277.
- Bozeman, B. (2000), "Technology transfer and public policy: A review of research and theory", *Research Policy*, 29 (4-5), pp. 627-655.
- Brioschi, F., Cainelli, G. (2001), "Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali dell'Emilia Romagna", in Brioschi, F., Cainelli, G. (a cura di), *Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali*, Giuffrè, Milano, pp. 9-173.
- Cainelli, G., Iacobucci, D. (2005), "I gruppi di impresa e le nuove forme organizzative del capitalismo locale italiano", *L'Industria*, 2, pp. 237-256.
- Cainelli, G., Iacobucci, D., Morganti, E. (2006), "Spatial agglomeration and business groups: New evidence from Italian industrial districts", *Regional Studies*, 40(5), pp. 507-518.
- Caloffi, A., Mariani, M. (2011), "Shaping regional policy responses: The design of innovation poles", *Policy Studies*, 32(4), 2011, pp. 413-428.
- Capitalia (2005), *Indagine sulle imprese italiane. Rapporto sul sistema produttivo e sulla politica industriale*, Capitalia, Roma.
- Carone, A., Iacobucci, D. (1999), "I gruppi di piccole e medie imprese nell'industria italiana", in Traù, F. (a cura di), *La questione dimensionale nell'industria italiana*, Il Mulino, Bologna, pp. 313-358.
- Chiarvesio, M., Di Maria, E., Micelli, S. (2006), "Modelli di sviluppo e strategie di internazionalizzazione delle imprese distrettuali italiane", in Tattara, G., Corò, G., Volpe, M. (a cura di), *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma, pp. 139-160.
- Colli, A. (2002), *Il quarto capitalismo. Un profilo italiano*, Marsilio, Venezia.
- Coltorti, F. (2004), "Le medie imprese industriali italiane: nuovi aspetti economici e finanziari", *Economia e Politica Industriale*, 121, pp. 5-26.
- Cooke, P., Heidenreich, M., Braczyk, H.J. (2004), *Regional Innovation Systems. The Role of Governance in a Globalized World*, Routledge, New York [1st edition 1998].
- Corò, G., Grandinetti, R. (1999), "Strategie di delocalizzazione e processi evolutivi nei distretti industriali italiani", *L'Industria*, 4, pp. 897-924.
- Corò, G., Volpe, M. (2004), "Nuove forme di integrazione internazionale della produzione: un'analisi economico-industriale per le filiere del Made in Italy", in Formez (a cura di), *La governance dell'internazionalizzazione produttiva. L'osservatorio*, Dipartimento della Funzione Pubblica, Roma, pp. 67-119.

- Crestanello, P. (1997), "Le trasformazioni in 10 distretti industriali durante gli anni '80", in Varaldo, R., Ferrucci, L. (a cura di), *Il distretto industriale tra logiche di impresa e logiche di sistema*, Franco Angeli, Milano, pp. 243-274.
- Dei Ottati, G. (1996), "Economic changes in the district of Prato in the 1980s: towards a more conscious and organized industrial district", *European Planning Studies*, 4 (1), pp. 35-52.
- Gagliardi, C. (2006), "Strategie di filiera e radicamento sul territorio delle medie imprese industriali italiane", *Economia Italiana*, 3, pp. 689-720.
- Görg, H., Strobl, E. (2001), "Multinational companies and productivity spillovers: A meta-analysis", *The Economic Journal*, 111 (475), pp. 723-739.
- Görg, H., Strobl, E., (2007), "The effect of R&D subsidies on private R&D", *Economica*, 74 (294), pp. 215-234.
- Grandinetti, R. (1998), "Evoluzione del distretto industriale e delle sue formule imprenditoriali: il caso del distretto friulano della sedia", *Economia e Management*, 4, pp. 79-98.
- Grassi, M., Pagni, R. (1999), "Sistemi produttivi localizzati e imprese leader", *Economia e Politica Industriale*, 103, pp. 241-272.
- Graziani, G. (2001), "International subcontracting in the textile and clothing industry", in Arndt, S.W., Kierzkowski, H. (a cura di), *Fragmentation. New Production Patterns in the World Economy*, Oxford University Press, Oxford, pp. 209-230.
- Howells, J. (2006), "Intermediation and the role of intermediaries in innovation", *Research Policy*, 35 (5), pp. 715-728.
- Humphrey, J., Schmitz, H. (2000), "Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research", *IDS Working Paper*, 120, Institute of Development Studies, Brighton.
- Humphrey, J., Schmitz, H. (2002), "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?", *Regional Studies*, 9, pp. 1017-1027.
- Iacobucci, D. (2004), "Groups of small and medium-sized firms in industrial districts in Italy", in Cainelli, G., Zoboli, R. (a cura di), *The Evolution of Industrial Districts*, Physica-Verlag, Heidelberg, pp. 128-154.
- Iacobucci, D., Spigarelli, F. (2007), "I processi di internazionalizzazione delle medie imprese italiane", *L'Industria*, 4, pp. 625-652.
- Lach, S. (2002), "Do R&D subsidies stimulate or displace private R&D? Evidence from Israel", *Journal of Industrial Economics*, L(4), pp. 369-389.
- Lomi, A., Lorenzoni, G. (2002), "Impresa guida e organizzazione a rete", in Lorenzoni, G. (a cura di), *Accordi, reti e vantaggio competitivo. Le innovazioni nell'economia di impresa e negli assetti organizzativi*, Etas, Milano, pp. 1-18.
- Mariani, M., Pirani, E. (2012), "Gli effetti dei programmi di aiuti rimborsabili sulla crescita e la sopravvivenza delle PMI. Un disegno valutativo longitudinale applicato al caso della Toscana", IRPET e-book, di prossima pubblicazione.
- Mariani, M., Mealli, F., Maitino, M.L. (2012), "Valutazione di impatto delle politiche di sostegno alla R&S per le piccole e medie imprese", IRPET e-book n. 10.
- Mariotti, S., Mutinelli, M. (2009), "L'evoluzione delle imprese multinazionali italiane e il ruolo del quarto capitalismo", *Economia e Politica Industriale*, 36 (1), pp. 123-134.
- Mediobanca-Unioncamere (2012), *Le medie imprese industriali italiane (2000-2009)*, scaricabile su www.mbres.it.
- Merito, M., Giannangeli, S., Bonaccorsi, A. (2010), "Do incentives to industrial R&D enhance research productivity and firm growth? Evidence from the Italian case", *International Journal of Technology Management*, 49(1-3), pp. 25-48.
- Mutinelli, M. (1997), *Le piccole multinazionali italiane*, SEAT, Torino.
- Nomisima-S.S. Sant'Anna (a cura di) (2006), *Analisi e ricerca sulla riorganizzazione dei distretti industriali e dei sistemi produttivi locali*, DocUp, Regione Toscana, Firenze.
- Okamuro, H. (2007), "Determinants of successful R&D cooperation in Japanese small businesses: The impact of organizational and contractual characteristics", *Research Policy*, 36, pp. 1529-1544.
- Perroux, S. (1955), "Note sur la notion de pôle de croissance", *Economie Appliquée*, 8, pp. 307-320.

- Regione Toscana (2004), *Le grandi imprese in Toscana tra leader locali e global player*, Plus-Università di Pisa, Firenze.
- Rullani, E. (1997), "L'evoluzione dei distretti industriali: un percorso tra decostruzione e internazionalizzazione", in Varaldo, R., Ferrucci, L., *Il distretto industriale tra logiche di impresa e logiche di sistema*, Franco Angeli, Milano, pp. 54-85.
- Rullani, E. (2004), "Media impresa, ovvero economia della filiera: una linea di analisi post-strutturalistica per il sistema produttivo italiano", in Unioncamere (a cura di), *Sviluppo Italia 2004*, Unioncamere, Roma, pp. 115-120.
- Steindl, J. (1945), *Small and Big Business: Economic Problems of the Size of Firms*, Basil Blackwell, Oxford; trad. it.: *Piccola e grande impresa. Problemi economici della dimensione dell'impresa*, Franco Angeli, Milano, 1990.
- Sylos Labini, P. (1967), *Oligopolio e progresso tecnico*, Einaudi, Torino; 1ª ed. 1957.
- Tanayama, T. (2009), "Rationales and reality of R&D subsidies: SMEs and large firms are treated differently?", Helsinki Center of Economic Research, Discussion Paper No. 280.
- Varaldo, R. (2004), "Competitività, economie locali e mercati globali: alle radici del declino industriale e delle vie per contrastarlo", *Economia e Politica Industriale*, 121, pp. 43-66.
- Varaldo, R., Ferrucci, L. (2001), "Cambiamenti istituzionali nell'impresa distrettuale: meccanismi inerziali e logiche di evoluzione", in Brioschi, F., Cainelli, G. (a cura di), *Diffusione e caratteristiche dei gruppi di piccole e medie imprese nelle aree distrettuali*, Giuffrè, Milano, pp. 255-274.
- Varaldo, R., Ferrucci, L. (1997), *Il distretto industriale tra logiche di impresa e logiche di sistema*, Franco Angeli, Milano.
- Varaldo, R., Bellini, N., Bonaccorsi, A. (1997), *Tendenze e vie di cambiamento dell'industria toscana*, Franco Angeli, Milano.
- Varaldo, R., Dalli, D., Resciniti, R., Tunisini, A. (a cura di) (2009), *Un tesoro emergente. Le medie imprese italiane dell'era globale*, Franco Angeli, Milano.
- Viesti, G. (1992), "Crisi ed evoluzione dei distretti industriali", in Onida, F., Viesti, G., Falzoni, A. (a cura di), *I distretti industriali: crisi o evoluzione?*, Egea, Milano, pp. 11-28.
- Xu, X., Sheng, Y. (2012), "Productivity spillovers from foreign direct investment: Firm-level evidence from China", *World Development*, 40 (1), pp. 62-74.
- Zagnoli, P. (2001), "La media impresa 'distrettuale' fra tradizione e innovazione", in Becattini, G., Bellandi, M., Dei Ottati, G., Sforzi, F. (a cura di), *Il caleidoscopio dello sviluppo locale. Trasformazioni economiche nell'Italia contemporanea*, Rosenberg&Sellier, Torino, pp. 261-284.
- Zanni, L., Labory, S. (2004), "Le formule imprenditoriali nel settore moda: caratteri strutturali e strategie competitive delle imprese protagoniste", in Bacci, L. (a cura di), *Distretti e imprese leader nel sistema moda della Toscana*, Franco Angeli, Milano.
- Zucchella, A., Maccarini, M.E. (1999), *I nuovi percorsi di internazionalizzazione. Le strategie delle piccole e medie imprese italiane*, Giuffrè, Milano.