



**Regione Toscana**  
Diritti Valori Innovazione Sostenibilità



# I mutamenti dell'economia toscana

COMPETITIVITÀ  
DINAMISMO  
INNOVAZIONE  
QUALITÀ

**IRPET**

Istituto  
Regionale  
Programmazione  
Economica  
Toscana



# **I mutamenti dell'economia toscana**

## **I MUTAMENTI DELL'ECONOMIA TOSCANA**

*Ricerca a cura di*

**IRPET** Istituto Regionale Programmazione Economica Toscana

*Per conto di*

### **REGIONE TOSCANA**

Direzione Generale Sviluppo Economico

Settore Gestione programmi comunitari di sviluppo regionale

Albino Caporale, Autorità di Gestione POR CReO FESR Toscana 2007-2013

Monica Bartolini, Referente Piano Informazione e Pubblicità

*Coordinamento generale*

Stefano Casini Benvenuti (IRPET)

*Riconoscimenti*

Capitolo 1: Stefano Casini Benvenuti (IRPET)

Capitolo 2: Stefano Casini Benvenuti (IRPET)

Capitolo 3: Stefano Casini Benvenuti (IRPET) §§ 3.1, 3.2 e 3.3 e Filippo Giabbani (Toscana Promozione) § 3.4

Capitolo 4: Marco Mariani (IRPET)

Capitolo 5: Riccardo Perugi (Ufficio Studi Unioncamere Toscana)

Capitolo 6: Federica Pacini e Teresa Savino (IRPET)

Capitolo 7: Stefano Casini Benvenuti (IRPET)

Capitolo 8: Silvia Ghiribelli e Marco Mariani (IRPET)

Alliegato: Ivan Malevolti (Università di Firenze)

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



Pubblicazione cofinanziata dall'Unione Europea (FESR)

Catalogazione nella pubblicazione (CIP)

A cura della Biblioteca della Giunta regionale Toscana

### **I mutamenti dell'economia toscana**

I. IRPET II. Toscana. Direzione generale sviluppo economico.

Settore gestione programmi comunitari di sviluppo regionale

III. Casini Benvenuti, Stefano

1. Toscana – Condizioni economiche – Cambiamento - 2009-2010

330.945509051

Stampa: Centro stampa Giunta Regione Toscana

Tiratura copie 1.200

Distribuzione gratuita

Giugno 2010

## Indice

Presentazione di <i>Albino Caporale</i>	5
INTRODUZIONE	7
Parte Prima	
<b>STRUTTURA E CAMBIAMENTI DELL'ECONOMIA TOSCANA</b>	
1.	
ESISTE UN "CASO TOSCANA"?	13
1.1 Rallenta la crescita, ma non c'è un "caso Toscana"	13
1.2 Occupazione vs produttività	16
1.3 La bassa crescita della produttività del lavoro	19
1.4 La crescita occupazionale	21
1.5 Sintesi	23
2.	
IL CAMBIAMENTO STRUTTURALE	27
2.1 Come è cambiata la Toscana	27
2.2 Il calo dell'industria	28
2.3 Il processo di terziarizzazione: virtù o aversione al rischio?	32
3.	
L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA TOSCANA	39
3.1 Le esportazioni, ovvero la perdita di quote di mercato	39
3.2 Turismo: un modello alternativo?	43
3.3 Il contributo del turismo alla crescita del PIL toscano	46
3.4 Gli investimenti diretti esteri (IDE)	49
4.	
LA CRESCITA INTERNAZIONALE DELLE MEDIE IMPRESE TOSCANE	53
4.1 Introduzione	53
4.2 La riscoperta della media impresa	54
4.3 Dati e metodologia	58
4.4 Discussione dei risultati	59
4.5 Considerazioni conclusive	67
Parte Seconda	
<b>LE IMPRESE PRIMA DELLA CRISI FINANZIARIA</b>	
5.	
DEMOGRAFIA IMPRENDITORIALE E PROCESSI DI TRASFORMAZIONE DELL'ECONOMIA TOSCANA	71
5.1 Processi di nati-mortalità imprenditoriale e rilevanza dei flussi migratori	71
5.2 La demografia imprenditoriale per settore di attività: il contributo dell'edilizia e dell'immobiliare	74
5.3 L'evoluzione all'interno del sistema manifatturiero: un modello di specializzazione in lento cambiamento	77

5.4	La dinamica imprenditoriale all'interno del terziario: una riqualificazione ancora parziale verso i servizi a maggiore intensità di conoscenza	80
5.5	L'evoluzione dimensionale delle imprese toscane: verso un rafforzamento delle strutture organizzative	86
5.6	Considerazioni conclusive	90
6.		
	L'IMPRENDITORIA STRANIERA IN TOSCANA	95
6.1	Introduzione	95
6.2	Le motivazioni dell' <i>ethnic business</i> : alcuni riferimenti teorici	99
6.3	Gli imprenditori stranieri in Toscana	103
6.4	La demografia d'impresa: stranieri e italiani a confronto	112
	<i>Appendice metodologica</i>	
1.	Archivio Infocamere	117
2.	Archivio statistico delle imprese attive ASIA	117
3.	Demografia d'impresa: identificazione delle imprese nate e cessate reali	118
Parte Terza		
<b>LE IMPRESE DI FRONTE ALLA CRISI FINANZIARIA</b>		
7.		
	GLI EFFETTI DELLA CRISI FINANZIARIA SULL'ECONOMIA TOSCANA	123
7.1	La peggiore crisi dopo quella del '29	123
7.2	La Toscana nel 2009 e 2010	124
7.3	Le politiche di intervento: breve vs lungo periodo	128
8.		
	DEFAULT DELLE IMPRESE NEGLI ANNI DELLA CRISI: UN'APPLICAZIONE SU DATI MICROSIMULATI PER LA TOSCANA	131
8.1	Introduzione	131
8.2	Modelli per la stima della probabilità di <i>default</i> . Indicazioni dalla letteratura	132
8.3	Dati e metodologia	133
8.4	Il modello di predizione del <i>default</i> delle imprese	141
8.5	Il modello di <i>default</i> applicato ai bilanci simulati	143
8.6	Considerazioni conclusive	150
	<i>Appendice 1</i>	
	Variazioni annue previste nei valori della produzione per i settori manifatturieri della Toscana	151
	<i>Appendice 2</i>	
	Stime dei coefficienti di elasticità tra alcune poste di bilancio e il valore della produzione, per i diversi settori manifatturieri della Toscana su microdati 2004-2007	151
Allegato		
<b>ASPETTI, CASI E PROBLEMI DELLA LOGISTICA DEL SETTORE AGROALIMENTARE IN TOSCANA</b>		
		153
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI		
		173

## Presentazione

*Questo volume nasce all'interno del sistema dei vari Osservatori economici promossi dalla Regione Toscana, alcuni in collaborazione con Unioncamere Toscana, ed è finalizzato a far luce su alcuni dei caratteri strutturali dell'economia regionale. Si tratta di un primo tentativo, che vorrebbe proseguire anche nei prossimi anni, nell'intento di affiancare alle numerose analisi, in genere, congiunturali provenienti dai diversi Osservatori, studi su aspetti particolari dell'economia toscana, al fine di coglierne le componenti strutturali più profonde e significative.*

*Parlare oggi, agli inizi del 2010, di economia vuol dire obbligatoriamente fare i conti con la peggiore crisi economica che abbia colpito l'economia mondiale dopo quella del '29. La crisi è finalmente superata? Quali postumi vi saranno ancora nei prossimi mesi? Quanti anni ci vorranno ancora per ritornare sui livelli di PIL pre-crisi?*

*Tutte domande legittime cui, in realtà, altri studi hanno tentato di dare una risposta. La nostra attenzione in questo volume -pur non trascurando di fornire qualche risposta alle domande precedenti- si è concentrata su quanto stava accadendo prima della crisi, nel timore che la necessaria attenzione che il recente dibattito ha dedicato a quest'ultima abbia finito con l'offuscare la discussione e soprattutto la realtà precedente: in che stato si è arrivati alla crisi influenzerà come se ne uscirà e soprattutto quali possibili politiche adottare.*

*Oggi i primi segnali di ripresa lasciano legittimamente sperare che la crisi verrà superata e che ritorneremo, quindi, a ripercorrere il sentiero precedente piuttosto che ad allontanarcene: appunto per questo, si è ritenuto doveroso analizzare più a fondo quali fossero le caratteristiche di tale sentiero.*

*Se ripercorriamo il dibattito antecedente, termini come presunto declino, crescita stentata, perdita di competitività erano largamente dominanti; per questi motivi occorre non dimenticarli troppo frettolosamente a causa di una crisi, certamente assai grave, ma probabilmente più transitoria di quanto non lo siano i problemi strutturali della nostra economia.*

*Il trattato di Lisbona dell'Unione europea inserisce nel lessico delle politiche di coesione il termine "zone interessate da transizione industriale", difficile è capire verso dove ma è certo che anche la Toscana ha una nuova geografia produttiva in transizione, complessa da inquadrare.*

*Come si collocava l'economia toscana in questo contesto?*

*Le trasformazioni avvenute nel corso dei decenni passati hanno modificato non poco la nostra economia e, forse, molte delle immagini cui ancora oggi si fa ricorso per descriverla non sono più attuali: regione industrializzata; regione aperta agli scambi internazionali; regione dei distretti; sono tutti termini che vanno parzialmente rivisti. La stessa articolazione territoriale dello sviluppo ha subito significativi cambiamenti che ci debbono far riflettere sul ruolo dei distretti e quello delle città; su quello della Toscana centrale e su quello della costa.*

*Una Toscana in via di trasformazione, lenta, ma interessante, interrotta purtroppo dalla crisi, per cui le politiche regionali dei prossimi mesi dovranno tentare di riprenderla e rafforzarla per favorire quel processo di ristrutturazione che dovrebbe condurre l'economia regionale ad essere più competitiva sui mercati nazionali ed internazionali di quanto non lo sia stata negli ultimi anni, fronteggiando allo stesso tempo i numerosi problemi lasciati aperti dalla brusca recessione di questi ultimi due anni.*

**Albino Caporale**

*Dirigente responsabile Area di coordinamento  
Politiche industriali, Innovazione e ricerca,  
Artigianato della Regione Toscana*

## INTRODUZIONE

La recente grave crisi che ha colpito l'economia mondiale ha finito con l'occupare larga parte del dibattito economico lasciando intendere che anche per l'economia italiana tutti i problemi derivassero dalle conseguenze di una crisi finanziaria nata altrove, cancellando d'un colpo il dibattito precedente che invece poggiava proprio sulle difficoltà interne al nostro sistema produttivo.

Si era infatti a lungo parlato di presunto declino o, se la parola declino poteva apparire troppo pesante, di una tendenziale perdita di competitività dell'economia italiana come risultava da un processo di crescita che negli ultimi 20 anni vedeva comune l'Italia agli ultimi posti all'interno dei paesi OCSE.

Per l'economia toscana il quadro non è molto diverso anche se occorre evitare la sindrome dell'«erba del vicino è sempre più verde», nel senso che dalla metà degli anni novanta ad oggi la dinamica del PIL delle altre regioni italiane prese abitualmente come riferimento (Lombardia, Veneto, Emilia Romagna) non è stata migliore di quella toscana, anzi per alcuni versi è addirittura vero il contrario: il PIL procapite toscano è infatti cresciuto più di quello delle regioni suddette. È, piuttosto, su altri fronti che si possono leggere segni di particolare preoccupazione per la struttura produttiva regionale.

In particolare una riflessione deve essere dedicata al più lento processo di accumulazione che si accompagna ad un netto processo di deindustrializzazione della regione, più incisivo di quello osservato in altre regioni e che fa della Toscana, diversamente da tanti luoghi comuni ancora oggi presenti, una regione poco manifatturiera. Il peso del manifatturiero è infatti distante, non solo da quello che esso riveste in regioni di più antica industrializzazione, ma lo è anche rispetto a regioni di sviluppo più recente.

In realtà questa preoccupazione, legata alla perdita di peso del manifatturiero, potrebbe essere figlia di una contrapposizione "industria-terziario" non più attuale, essendoci tra i due settori un forte processo di integrazione: la competitività dei prodotti sui grandi mercati internazionali non dipende solo dalle capacità del manifatturiero, ma sempre più che da quelle di tutta una serie di servizi collaterali, che vanno dalla ricerca ai trasporti, dal marketing ai servizi finanziari. Questa crescente esigenza di servizi si affianca a quella che proviene dalle famiglie e dall'intera collettività: dal commercio ai trasporti; dalle attività legate al tempo libero ai servizi pubblici.

Non è quindi il processo di terziarizzazione in sé che deve preoccupare quanto il fatto che questo processo avvenga alterando quell'adeguato equilibrio con le attività industriali indispensabile per rafforzare la competitività dei nostri prodotti sui mercati internazionali e non sia, piuttosto, l'esito della scelta di investire in un settore più protetto proprio per sfuggire alla concorrenza internazionale.

Il terziario può essere l'uno e l'altro, per cui un processo di terziarizzazione può essere sia l'espressione della evoluzione virtuosa di un'economia dinamica, che l'espressione di un'economia avversa al rischio. In Toscana questa seconda

scelta sembrerebbe avere avuto un certo peso, probabilmente anche per alcune caratteristiche della nostra regione, tra cui la stessa attrattività turistica.

Non che siano mancate trasformazioni positive; vi sono infatti interessanti segnali di cambiamento che mostrano una direzione che nel suo complesso appare virtuosa: maggiore espansione delle produzioni industriali ad alta tecnologia; maggiore sviluppo dei servizi ad alto contenuto di conoscenza; un accrescimento delle dimensioni di impresa sono tutti fenomeni visibili nel corso degli ultimi anni. La dimensione complessiva di tale cambiamento non appare tuttavia soddisfacente tanto che la crescita rallenta, la produttività ed i salari ristagnano, si perdono quote di mercato.

Tutto questo sembrerebbe essere l'esito di una crescente avversione al rischio, evidente a livello macro dalla bassa propensione ad investire e, a livello micro, dalla dinamica imprenditoriale che non solo rallenta in questo ultimo periodo ma investe soggetti e settori particolari: le nuove imprese sono infatti fatte da stranieri e i settori maggiormente coinvolti sono quelli delle costruzioni, delle agenzie immobiliari, dell'informatica. Si tratta in molti i casi di attività a basso valore aggiunto per addetto, come del resto dimostra la dinamica della produttività del lavoro e dei salari

E la bassa crescita della produttività è alla base della perdita di mercato sopra richiamata, che è un fatto italiano, ma che in Toscana è ancora più evidente. Tutto questo desta non poche preoccupazioni soprattutto per il fatto che, superata come si auspica questa fase di crisi, è del tutto lecito attendersi che la via maestra per tornare a crescere, per un'economia oberata da un debito pubblico ingombrante come è quello italiano, sarà quella di agganciare la domanda mondiale, in un mondo però che sarà ancora più competitivo, con una domanda meno dinamica di quella del passato e con i paesi emergenti ancora più protagonisti.

Purtroppo questa la crisi è piombata in questo percorso di trasformazione dell'economia toscana in modo tutt'altro che neutrale, nel senso che ha colpito l'intera economia, ma ha colpito in modo particolare soprattutto il suo comparto manifatturiero, accentuando ulteriormente il processo di deindustrializzazione in corso e alterando quindi quell'equilibrio industria-terziario cui si faceva sopra riferimento.

Non è infatti chiaro cosa potrebbe accadere alle molte imprese manifatturiere che nel 2009 hanno assistito a cali medi di fatturato attorno al 20%; alcune potrebbero decidere di continuare ad operare in quanto fiduciose in una successiva ripresa, altre potrebbero volerlo, ma le difficoltà in cui si trovano soprattutto nei confronti delle banche potrebbero impedirglielo, altre infine potrebbero ritenere inopportuno continuare la propria attività indipendentemente dai loro rapporti con il mondo delle banche. Quindi, dopo una prima fase in cui, a caldo, le imprese hanno comunque deciso di stare a vedere cosa sarebbe accaduto, è possibile che in una seconda fase, più a freddo, alcune delle decisioni di cui sopra vengano prese e non è detto che la selezione che certamente vi sarà, sia funzionale al mantenimento delle imprese migliori: chi più si è indebitato in passato, sarà oggi in maggiori difficoltà col sistema bancario.

Il rischio è quindi quello di perdere anche la parte buona del sistema manifatturiero toscano. Come dicevamo sopra una visione totalmente industrialista oggi può non avere senso, dal momento che la competitività di un

sistema economico si regge su di un adeguato equilibrio tra tutte le sue attività, quelle materiali e quelle immateriali, quelle private e quelle pubbliche. Questo equilibrio, che si era gradualmente modificato nel corso degli anni a favore dei servizi, rischia oggi di subire una accelerazione patologica alterando ulteriormente una competitività che sembrava già in parte compromessa.

In questa raccolta di saggi i diversi temi sopra richiamati sono stati affrontati, facendo riferimento a dove si trovava il sistema produttivo toscano prima della crisi, a quali erano i suoi comportamenti di fondo visti sia a livello macro (capp. 1 e 2) con particolare attenzione ai processi di internazionalizzazione (capp. 3 e 4), che a livello microeconomico (capp. 5 e 6) tentando anche di stimare quali potrebbero essere gli effetti sulle imprese toscane dell'attuale crisi finanziaria (capp. 7 e 8).

Si propone infine un allegato finale, apparentemente distante dai contenuti della parte restante del lavoro, volto ad approfondire un settore particolare del sistema produttivo toscano (la logistica nel settore agroalimentare) nel tentativo via via di entrare in alcuni dei fattori che possono spiegare la più bassa competitività della regione.



Parte Prima

**STRUTTURA E CAMBIAMENTI DELL'ECONOMIA TOSCANA**



## 1. ESISTE UN “CASO TOSCANA”?

### 1.1 Rallenta la crescita, ma non c'è un “caso Toscana”

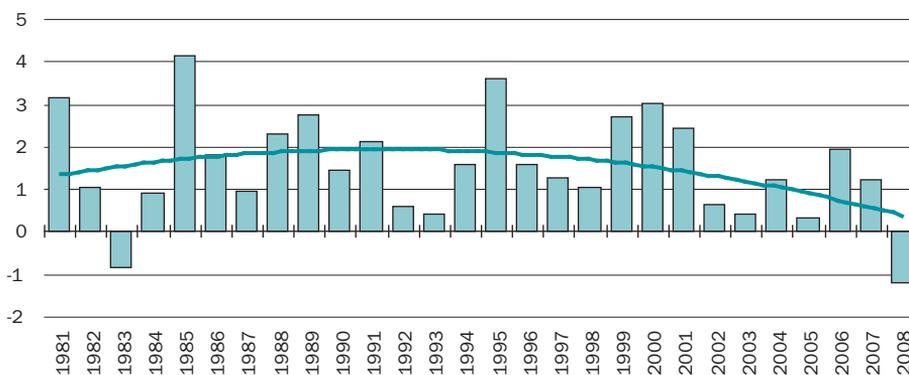
Se si osserva l'evoluzione dell'economia toscana nel corso degli ultimi decenni la caratteristica più rilevante è certamente il rallentamento della crescita, un fenomeno questo che, in realtà, la accomuna al resto del paese.

Ciò, di per sé, non dovrebbe essere fonte di preoccupazione dal momento che è abbastanza usuale che un sistema economico avanzato e di piccole dimensioni, come è quello toscano, rallenti gradualmente la velocità della propria crescita. Ciò può avvenire soprattutto perché alcune delle risorse disponibili -dalla terra al lavoro- man mano che lo sviluppo avanza, possono divenire più limitate e quindi più costose. Pertanto, a meno di processi innovativi particolarmente intensi, è possibile che ciò conduca ad una attenuazione del ritmo di crescita dell'intero sistema.

Tuttavia, il rallentamento della crescita che ha caratterizzato l'economia toscana ed italiana in questi ultimi anni (in particolare dalla metà degli anni novanta ad oggi) assume una dimensione tale da non poter essere considerato solo fisiologico. Non è un caso che, proprio con riferimento a quegli anni, una parte rilevante del dibattito economico che si è sviluppato in Italia abbia introdotto l'ipotesi di un possibile declino dell'economia italiana.

In questa nota ci soffermeremo su ciò che è accaduto in tale periodo, dedicando una particolare attenzione agli anni duemila, quando il ritmo della crescita è ulteriormente rallentato, ancor prima che si producessero gli effetti della crisi finanziaria esplosa nel 2008.

Grafico 1.1  
ANDAMENTO DEL PIL TOSCANO A PREZZI COSTANTI. 1981-2008  
Tassi annui di variazione



Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

All'interno di tale periodo, almeno a livello di crescita aggregata, non si notano differenze di comportamento particolarmente significative tra la Toscana e le altre regioni italiane; si possono addirittura osservare leggeri vantaggi dell'economia toscana, vantaggi comunque molto piccoli e quindi non sufficienti a formulare alcun giudizio sull'eventuale maggiore competitività della regione.

Del resto, i vantaggi che un sistema economico realizza in un determinato periodo, specie se non troppo lungo, possono in realtà essere anche semplicemente il frutto della sua struttura produttiva e di come essa si colloca nel contesto mondiale. In altre parole, se in determinato periodo cresce nel mondo la domanda di prodotti in cui l'economia di una certa regione è particolarmente specializzata, essa si troverà avvantaggiata e viceversa. Non si vuole qui escludere l'idea che un sistema possa cambiare negli anni la propria struttura produttiva, ma è evidente che ciò può avvenire solo lentamente; per cui la struttura di partenza ne condiziona in parte l'evoluzione futura.

Da questo punto di vista, osservando la crescita del PIL realizzata negli anni che vanno dal 1992 al 2007, risulterebbe un certo svantaggio determinato dalla struttura produttiva regionale di partenza, svantaggio che si manifesta soprattutto negli anni duemila (l'effetto del mix nella tabella 1.2). Al contrario nello stesso periodo le imprese toscane avrebbero manifestato un comportamento differenziale (rispetto cioè a quanto atteso, data la struttura produttiva della regione) complessivamente positivo.

Tabella 1.2  
COMPONENTI DEL TASSO DI CRESCITA DEL VALORE AGGIUNTO A PREZZI CORRENTI. 1992-2007  
Tasso medio annuo

	Tasso di crescita	Differenza rispetto all'Italia	Differenza dovuta a:	
			Mix produttivo	Competitività
Piemonte	3,9	-0,1	0,1	-0,2
Lombardia	4,2	0,2	-0,1	0,3
Veneto	4,6	0,6	-0,2	0,8
Emilia Romagna	4,2	0,2	-0,3	0,5
<b>TOSCANA</b>	<b>4,3</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,4</b>

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

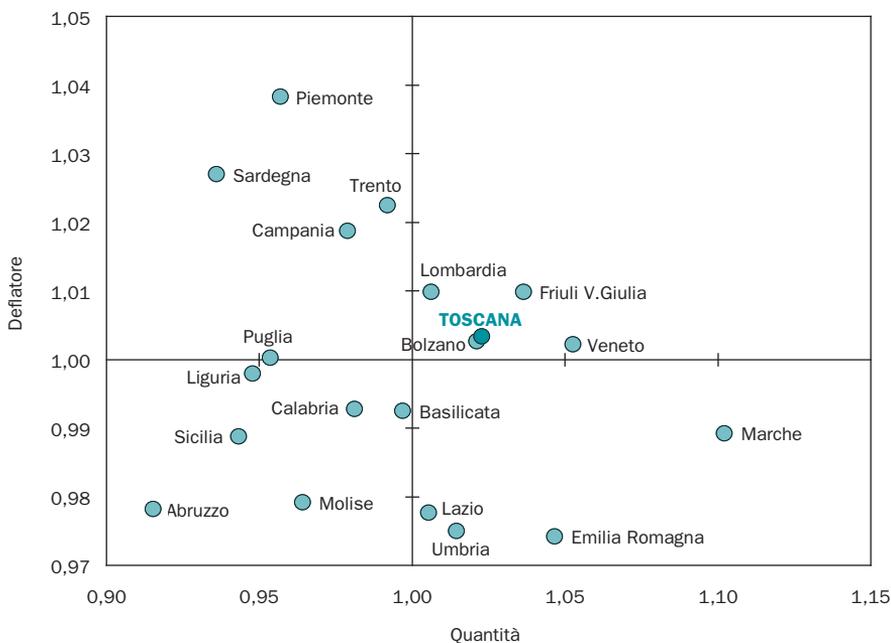
Quindi ancora una volta, inserendo anche la particolare struttura produttiva della regione, non emergerebbero comportamenti particolarmente diversi - e comunque non peggiori- di quelli delle regioni simili; né il risultato è molto diverso se il periodo viene suddiviso in due sottoperiodi, usando il 2000, come anno di demarcazione: infatti, nel secondo periodo i differenziali a favore della Toscana restano, anche se si riducono leggermente.

Questo miglior comportamento relativo dell'economia toscana, osservato attraverso il ritmo di crescita del valore aggiunto a prezzi correnti, in realtà può essere dovuto ad un miglior andamento delle quantità e/o ad un miglior andamento dei prezzi (nel nostro caso del deflatore del valore aggiunto<sup>1</sup>). Neanche

<sup>1</sup> Il deflatore del valore aggiunto tiene conto simultaneamente dell'andamento dei prezzi di vendita rispetto ai costi degli *inputs* produttivi, per cui se questo aumenta in una regione (o in un settore) più di un'altra regione (o altro settore) indica che la dinamica relativa tra prezzi di vendita e costi degli *inputs* intermedi è stata favorevole.

in questo caso emergerebbe comunque un “caso Toscana”, dal momento che il comportamento della regione è simile a quello nazionale: la maggior crescita del valore aggiunto a prezzi correnti sarebbe simultaneamente il frutto del miglior andamento delle quantità prodotte che dei prezzi relativi (prezzi di vendita rispetto ai costi di produzione).

Grafico 1.3  
ANDAMENTO CONGIUNTO DI PREZZI E QUANTITÀ. 1992-2007  
Valore aggiunto



Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Rispetto alle regioni simili si registra, da un lato Piemonte e Lombardia che usufruiscono soprattutto del miglior andamento dei prezzi relativi, mentre il Veneto associa ad un analogo andamento dei prezzi un miglior andamento delle quantità, contrariamente all’Emilia Romagna che presenta invece un cattivo andamento dei prezzi relativi. In termini di prezzo, quindi, il comportamento delle regioni prese in esame tende a divaricarsi maggiormente, senza tuttavia indicare elementi di maggiore problematicità per la Toscana. Si tratta in ogni caso di differenze decisamente ridotte sulle quali non sarebbe corretto costruire ipotesi interpretative particolari.

Quindi, complessivamente, negli anni del “declino” dell’economia italiana l’economia toscana non mostrerebbe, almeno a livello aggregato, comportamenti peggiori e, questo, nonostante una struttura produttiva che sembrerebbe penalizzarla, essendo maggiormente presenti in regione settori (la moda in modo particolare) che, ovunque in questi anni, hanno sofferto simultaneamente la concorrenza dei paesi emergenti ed una domanda mondiale non particolarmente vivace.

## 1.2 Occupazione vs produttività

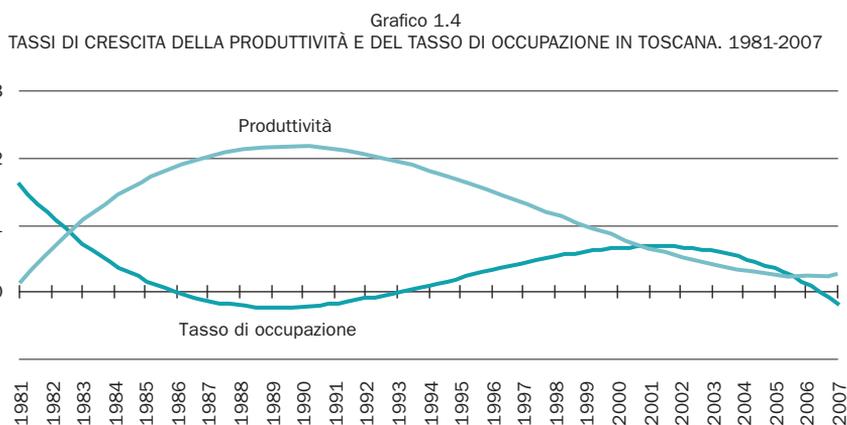
In realtà, il tasso di crescita di un'economia (inteso come tasso di crescita del PIL pro capite) può essere considerato come determinato dalla dinamica di due diversi comportamenti: da un lato, quello demografico, per il modo in cui la dinamica della popolazione si riflette sull'offerta di lavoro (e quindi sul tasso di partecipazione) e, dall'altro, quello del progresso tecnico per il modo in cui si riflette sulla produttività del lavoro.

Più precisamente, indicando con  $Y$  il livello del PIL, con  $N$  quello della popolazione e con  $\pi$  e  $\lambda$  rispettivamente la produttività del lavoro ed il tasso di partecipazione al lavoro risulterà che:

$$Y = \pi \lambda N$$

Quindi, la dinamica del PIL pro capite dipenderà dalla dinamica della produttività e da quella del tasso di partecipazione al lavoro; in altre parole, un'economia cresce se aumenta la produttività del lavoro e/o se aumenta la quota di persone che viene occupata.

In realtà, molte cose sono cambiate in questi anni sia sul fronte del progresso tecnico, che sul quello demografico, culturale ed istituzionale, resta però il fatto che se ci aspettassimo -come potrebbe apparire logico per un'economia avanzata come quella toscana ed italiana caratterizzata da una modesta dinamica della popolazione- che il rallentamento della crescita di questi ultimi anni (per ultimi si intende qui il periodo che va dalla metà degli anni novanta ad oggi) dipenda soprattutto da fattori demografici, rimarremmo fortemente delusi: la crescita del PIL pro capite toscano è infatti dipesa dal contributo positivo di una crescente partecipazione al lavoro mentre è gradualmente rallentato quello della produttività.



Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Questa divaricazione negli andamenti delle due variabili -in controtendenza rispetto alle aspettative- potrebbe dipendere proprio dai cambiamenti avvenuti in questi anni nelle determinanti che stanno alla base del comportamento delle due grandezze.

In linea generale, si può ragionevolmente ritenere che il primo fattore -ovvero la produttività del lavoro- possa crescere in virtù di processi di investimento atti a rafforzare il capitale umano, il capitale sociale, oltre a quello strettamente produttivo: alcuni di questi processi avvengono tramite gli investimenti (quantità e qualità dell'investimento) altri dipendono anche dalla quantità e dalla qualità dell'intervento pubblico e non solo in termini di spese per investimento (si pensi, ad esempio, al ruolo della formazione scolastica).

Il secondo fattore -ovvero la partecipazione al lavoro- dipende, invece, dai comportamenti demografici (struttura per età della popolazione residente e capacità di attrarre immigrati), culturali (partecipazione delle donne, dei giovani, il lavoro nella terza età, ...), istituzionali (orario di lavoro, forme contrattuali, ...), oltre che ovviamente dalle aspettative di avere successo nella ricerca di un lavoro (effetto scoraggiamento più o meno pronunciato).

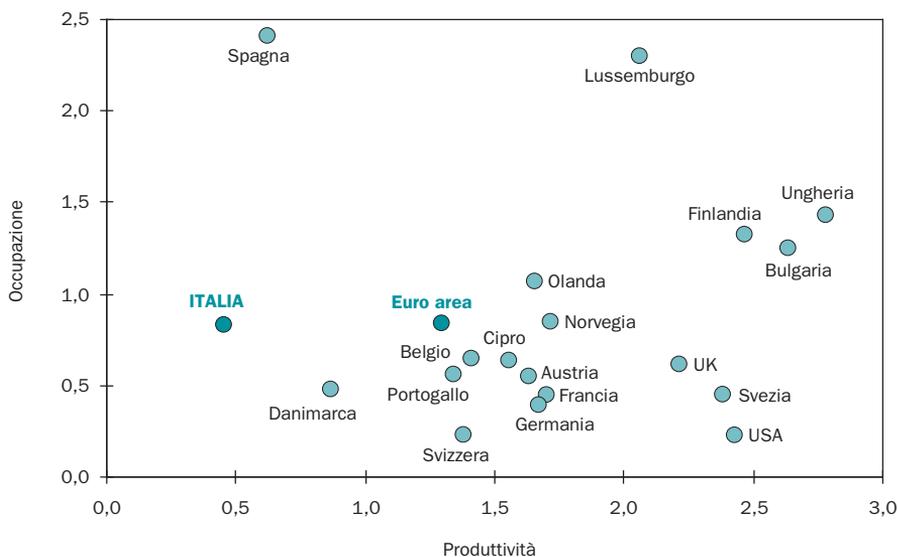
È quindi evidente che, nel corso degli ultimi anni, le modifiche del quadro internazionale assieme ad alcune scelte di politica economica nazionale hanno spinto maggiormente sul secondo piuttosto che sul primo fattore. I fatti cui si fa riferimento sono probabilmente molti, ma alcuni hanno modificato in modo particolare il clima in cui le imprese nazionali hanno operato, favorendo alcune reazioni piuttosto di altre. Il riferimento è, sul fronte internazionale, alla crescente inserimento nel commercio mondiale dei paesi asiatici; sul fronte interno alla scelta di stabilizzare il cambio per entrare nell'euro con i primi paesi e la conseguente necessità di mettere in ordine i conti pubblici, adottando politiche fiscali più restrittive ed infine le rilevanti modifiche introdotte nel mercato del lavoro, favorendone la flessibilità.

Di fronte a questo nuovo contesto le imprese esportatrici si sono trovate a fronteggiare la crescente competitività non potendo contare, come nel passato, sulla svalutazione della moneta; d'altro canto, le imprese orientate sul mercato nazionale hanno subito gli effetti di una domanda interna che non poteva più godere del sostegno di una politica fiscale generosa. Le maggiore flessibilità introdotta gradualmente nel mercato del lavoro ha consentito di trovare una risposta difensiva, puntando ancora su di un minor costo del lavoro piuttosto che sulla via maestra dell'accrescimento della qualità delle produzioni attraverso una introduzione più massiccia di progresso tecnico.

In effetti le dinamiche sopra osservate per la Toscana hanno di fatto interessato l'intero paese senza grandi distinzioni tra una regione e l'altra denunciando, quindi, la presenza di un problema di natura innanzitutto nazionale.

Infatti, se si osserva il tasso medio di crescita dell'occupazione e della produttività del lavoro in alcuni paesi europei ad elevato livello di sviluppo, emerge in modo abbastanza evidente la bassa crescita della produttività italiana, associata però ad un tasso di crescita dell'occupazione che, sebbene non esaltante, è comunque superiore a quello di molti dei paesi qui presi in considerazione (unica eccezione di rilievo la Spagna).

Grafico 1.5  
TASSI DI CRESCITA DELL'OCCUPAZIONE E DELLA PRODUTTIVITÀ IN ALCUNI PAESI. 1995-2007



Fonte: OCSE

Come dicevamo, all'interno del paese i comportamenti non sono particolarmente diversi. La Toscana (Tab. 1.6) si allinea infatti alla media nazionale, con una crescita occupazionale solo di poco inferiore a quella di Veneto, Emilia Romagna, Lombardia e con una crescita della produttività che, pur essendo molto bassa, è comunque superiore a quella delle regioni suddette. Negli anni duemila si abbassano sia il tasso di crescita dell'occupazione che quello della produttività (che diviene spesso addirittura negativo) in tutte le regioni, ma la Toscana, pur seguendo la stessa logica, ha un comportamento migliore. Si tratta di piccole differenze che probabilmente non vale la pena di enfatizzare, dal momento che vengono confermati, in questo quadro, tutti i problemi nazionali, in particolare quelli, rilevanti, sul fronte della dinamica della produttività.

Sembrerebbe, in altre parole, di essere di fronte ad una fase di crescita più estensiva che intensiva, contraddicendo le attese che, per una economia matura, farebbero pensare esattamente al contrario.

Vi sono, dunque, da spiegare simultaneamente due fenomeni che iniziano ad operare soprattutto nella seconda metà degli anni novanta e che appaiono, per molti versi, controintuitivi per un sistema a sviluppo avanzato come è quello toscano:

- perché la produttività del lavoro, in questo periodo, cresce sempre più lentamente sino ad arrivare pericolosamente ad una crescita zero;
- perché, invece, nello stesso periodo, aumenta in modo abbastanza regolare la partecipazione al lavoro e quindi l'occupazione, nonostante un evidente processo di invecchiamento della popolazione.

Tabella 1.6  
TASSI DI CRESCITA DELL'OCCUPAZIONE E DELLA PRODUTTIVITÀ. 1995-2007

	1995-2007		2000-2007	
	Occupazione	Produttività	Occupazione	Produttività
Piemonte	0,7	0,3	0,6	0,0
Valle d'Aosta	0,4	-0,4	-0,5	0,9
Lombardia	1,0	0,4	0,3	-0,1
Bolzano	1,0	0,7	-0,2	0,2
Trento	0,8	0,6	-0,7	0,2
Veneto	1,0	0,6	0,0	0,1
Friuli Venezia Giulia	0,5	0,7	-0,1	0,4
Liguria	0,3	1,1	-0,1	0,5
Emilia Romagna	0,9	0,5	-0,1	-0,1
<b>TOSCANA</b>	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>
Umbria	1,0	0,5	-0,1	0,2
Marche	0,9	1,0	0,4	0,3
Lazio	1,3	0,5	0,8	0,0
Abruzzo	0,3	0,7	-0,1	-0,2
Molise	0,4	1,0	0,6	0,3
Campania	0,7	0,8	0,5	0,0
Puglia	0,5	0,9	0,2	0,1
Basilicata	0,5	0,8	0,1	0,3
Calabria	0,6	0,9	1,4	-0,4
Sicilia	0,7	0,6	0,6	0,1
Sardegna	0,8	0,5	0,7	-0,1
<b>ITALIA</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

### 1.3 La bassa crescita della produttività del lavoro

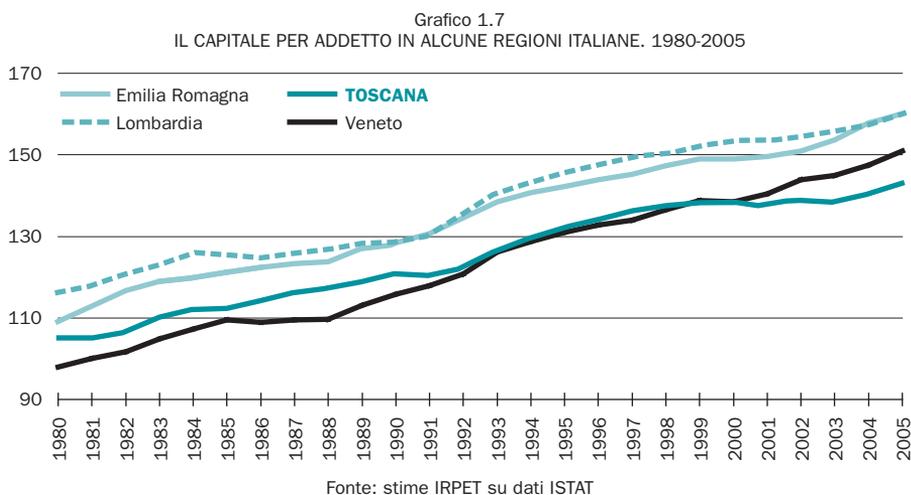
Come dicevamo sopra, nell'osservare il rallentamento nella crescita della produttività del lavoro non sembrerebbe esserci, almeno a livello aggregato, uno specifico toscano, anzi su questo fronte la Toscana sembrerebbe presentare, addirittura, risultati migliori di quelli di altre regioni. Infatti, come dicevamo sopra, a partire dagli anni novanta la crescita media della produttività del lavoro in Toscana, pur abbassandosi, è stata superiore a quella di Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna e più in generale dell'intero paese, sia che la si misuri, come è più consueto, a prezzi costanti, sia che la si osservi a prezzi correnti<sup>2</sup>.

Ciò non cambia la preoccupazione per la graduale caduta nella dinamica della produttività (che è avvenuta lungo tutto questo periodo ad un tasso inferiore all'1%), ma non vi è in questo un fatto specifico della Toscana (come già ricordato sopra l'Italia si pone sui livelli di crescita che sono tra i più bassi rispetto a quelli dei principali paesi avanzati).

<sup>2</sup> Abitualmente sia la crescita del PIL che della produttività si fanno osservando le grandezze a prezzi costanti ed in effetti se si vogliono osservare le dinamiche temporali delle due grandezze con riferimento ad una determinata unità di osservazione (un settore, una regione, ...) l'operazione è certamente corretta; quando però il confronto è tra unità diverse che vivono all'interno di un contesto simile (le regioni di un paese; i settori di un'economia) eliminare l'effetto dei prezzi appare una scelta quanto meno discutibile, dal momento che una diversa evoluzione dei prezzi ha effetti rilevanti soprattutto dal punto di vista distributivo: in fondo se il valore aggiunto di un settore aumenta più di quello di un altro solo per motivi di diversa dinamica dei prezzi, ciò significa che i soggetti che hanno partecipato alla formazione di quel valore aggiunto hanno ricevuto remunerazioni maggiori. Trascurare questo aspetto significa perdere un pezzo importante della evoluzione di un sistema.

In linea generale si può ragionevolmente ritenere che l'evoluzione della produttività del lavoro sia positivamente correlata alla evoluzione del processo di accumulazione: infatti, almeno per quel che riguarda l'innovazione di processo è, soprattutto, attraverso gli investimenti in nuovi macchinari che essa si attua. Più complesso il ragionamento sulla innovazione di prodotto per la quale il legame con gli investimenti non è sempre così diretto, dipendendo piuttosto dalle spese in ricerca e sviluppo o dalle scelte di vecchi e nuovi imprenditori di inserirsi in attività produttive diverse da quelle del passato.

In realtà, se la dinamica della produttività non risulta in Toscana particolarmente diversa da quella del resto del paese, il processo di accumulazione (Graf. 1.7) mostra, invece, qualche particolarità<sup>3</sup>. Da un lato conferma la bassa intensità di capitale del sistema produttivo regionale, condivisa solo dalla Lombardia; dall'altro mostra un maggior rallentamento soprattutto nel corso degli anni duemila. Pertanto considerando che la produttività del lavoro, come abbiamo visto, sembrerebbe essere cresciuta in Toscana più che altrove (sempre, ricordiamolo, in un contesto di bassa crescita complessiva) ciò mostrerebbe la presenza di una bassa correlazione tra processo di accumulazione ed evoluzione della produttività, almeno nella nostra regione. Un fatto questo certamente da spiegare in quanto potrebbe avere determinanti diverse. Infatti, preso alla lettera, il fatto che con una minore esigenza di investimenti si realizzi ugualmente un aumento del valore aggiunto prodotto potrebbe considerarsi una ottimizzazione nell'uso del capitale.



<sup>3</sup> I giudizi sulla intensità del processo di investimento sono sempre piuttosto difficoltosi, dal momento che gli investimenti di un anno sono poco significativi. Ciò che interesserebbe conoscere è lo stock di capitale presente in un determinato sistema in rapporto al PIL o al numero di lavoratori. L'investimento, invece, ci indica l'incremento dello stock (parte del quale peraltro destinato ad ammortamento). Non esistendo serie storiche sullo stock di capitale a livello regionale, mentre esistono serie sugli investimenti per il periodo 1980-2007, abbiamo effettuato una stima molto grossolana del capitale iniziale (1980) dando agli addetti di ogni branca produttiva la stessa dotazione di capitale pro capite della branca nazionale e portando poi avanti i dati sulla base degli investimenti regionali.

In altre parole: il sistema si sta spostando, tramite i nuovi investimenti, verso attività che garantiscono un più alto valore aggiunto per addetto. Ciò può derivare da due diverse possibilità: la prima che prevede lo spostamento verso attività a maggiore intensità di lavoro qualificato (che spesso richiede un'alta dotazione di capitale umano, ma non di capitale fisico); la seconda che prevede invece lo spostamento verso attività in cui la produzione richiede un bassissimo impiego di lavoro. In entrambi i casi aumenta la produttività del lavoro misurata come rapporto tra valore aggiunto ed unità di lavoro. Un esempio di questo secondo tipo di attività è rappresentato dal settore immobiliare il cui valore aggiunto è dato dal valore dei fitti (effettivi o figurativi che siano); si tratta pertanto di un settore il cui valore aggiunto è prodotto solo dal capitale (in realtà dentro il settore ci sono anche le agenzie immobiliari che nel complesso del valore aggiunto prodotto dal settore pesano però pochissimo). Si capisce subito, quindi, che un investimento in tale settore (nuove case) porta ad un aumento del valore aggiunto prodotto, ma non delle unità di lavoro, quindi aumenta in modo significativo il valore aggiunto per unità di lavoro dell'intero sistema.

#### **1.4** **La crescita occupazionale**

Come dicevamo sopra anche per la Toscana gli anni che vanno dalla seconda metà del decennio precedente ad oggi segnano una buona ripresa dell'occupazione, che la pongono in linea con le altre regioni italiane, anche se nel complesso del periodo la regione segna qualche decimo di punto percentuale in meno rispetto a Veneto, Emilia e soprattutto Lombardia.

Negli anni duemila, a dire il vero, tale tendenza si rovescia e la Toscana segna ancora un aumento di occupazione che è addirittura superiore a quello delle regioni suddette. Ciò avviene nonostante il fatto che la crescita occupazionale della regione sia addirittura ostacolata da un mix produttivo sfavorevole: sono, infatti, localizzate in Toscana attività produttive che nel paese sono apparse tutt'altro che dinamiche. Le imprese regionali avrebbero dunque superato questo effetto negativo dovuto alla particolare specializzazione con un dinamismo settoriale addirittura più accentuato di quello delle altre regioni.

Non solo, ma se si considera che la popolazione è cresciuta in Toscana meno che altrove, l'aumento osservato è -almeno in parte- ancora più significativo perché nasconde un aumento del tasso di occupazione che rispetto alle altre regioni è ancora più forte: la Toscana è infatti la regione del centro-nord che nel periodo 2000-2007 ha visto l'aumento più consistente del rapporto tra unità di lavoro e popolazione<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Si tratta naturalmente di una considerazione che non va eccessivamente enfaticizzata perché la dinamica della popolazione non può considerarsi indipendente da quella dell'occupazione, dal momento che soprattutto per quel che riguarda l'immigrazione è evidente che essa è più alta laddove maggiori sono le occasioni di lavoro. Tuttavia se si considera che la popolazione immigrata perlomeno in questa prima fase è caratterizzata da tassi di occupazione più elevati di quelli della popolazione autoctona, l'aumento del tasso di occupazione toscano dovrebbe attribuirsi in maggior misura che altrove proprio a quest'ultima componente.

Tabella 1.8  
LA CRESCITA OCCUPAZIONE NELLE REGIONI ITALIANE. 1995-2007  
Effetto del mix produttivo e del differenziale di crescita

	1995-2007			2000-2007		
	Crescita regionale	Effetto mix	Effetto differenziale	Crescita regionale	Effetto mix	Effetto differenziale
Piemonte	8,5	1,0	-2,9	4,5	0,4	-1,9
Valle d'Aosta	4,8	5,1	-10,6	1,0	1,6	-6,6
Lombardia	12,4	2,0	0,0	8,3	0,9	1,4
Bolzano	12,4	0,5	1,5	4,1	0,0	-1,9
Trento	10,6	0,2	0,0	2,0	-0,2	-3,9
Veneto	12,1	-1,8	3,5	5,7	-0,9	0,6
Friuli V. Giulia	6,2	0,9	-5,1	2,2	-0,1	-3,7
Liguria	3,6	3,7	-10,5	0,6	1,4	-6,9
Emilia Romagna	10,8	0,2	0,3	5,6	0,1	-0,6
<b>TOSCANA</b>	<b>10,4</b>	<b>-1,7</b>	<b>1,7</b>	<b>6,5</b>	<b>-1,0</b>	<b>1,4</b>
Umbria	12,7	-0,7	2,9	4,8	0,0	-1,2
Marche	11,1	-4,0	4,7	7,8	-2,2	3,9
Lazio	16,7	2,9	3,4	11,7	1,4	4,3
Abruzzo	3,4	-2,7	-4,3	2,7	-1,2	-2,1
Molise	5,5	-5,1	0,2	3,5	-1,6	-1,0
Campania	8,2	-0,4	-1,8	4,6	0,1	-1,5
Puglia	5,7	-3,0	-1,7	2,3	-1,4	-2,3
Basilicata	6,7	-4,5	0,8	-0,3	-1,7	-4,6
Calabria	7,5	-2,8	0,0	8,9	-1,1	3,9
Sicilia	9,1	-0,6	-0,7	4,6	-0,1	-1,3
Sardegna	10,5	-1,2	1,3	6,2	-0,1	0,3
<b>ITALIA</b>	<b>10,4</b>			<b>6,0</b>		

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Si conferma quindi ancora di più l'immagine di una Toscana che, in un contesto di bassa crescita complessiva, ha seguito un comportamento più estensivo che intensivo riuscendo ad aumentare in modo significativo il tasso di partecipazione al lavoro. Ciò è dovuto simultaneamente ad un aumento della partecipazione femminile e alla presenza, anche in Toscana, di consistenti movimenti migratori dall'esterno che sono andati ad incrementare l'offerta di lavoro.

Questa maggiore partecipazione al lavoro ha quindi coinvolto componenti più deboli della forza lavoro con la conseguenza che le loro remunerazioni si sono attestate su livelli più bassi di quelli preesistenti, contribuendo complessivamente alla stagnazione dei livelli retributivi, che lungo tutto il periodo considerato sono rimasti -in termini di potere d'acquisto- sostanzialmente fermi. Ciò significa che il modello di sviluppo che è stato seguito in questi anni ha fatto maggior ricorso a lavoro, puntando però su lavoratori remunerati con salari più bassi e lasciando quindi intravedere scelte imprenditoriali che hanno cercato di affrontare la crescente concorrenza internazionale attraverso una politica di riduzione dei costi. Le riforme intervenute nel mercato del lavoro hanno certamente assecondato tale scelta.

Tabella 1.9  
I LIVELLI SALARIALI NELLE REGIONI ITALIANE E LA LORO DINAMICA. 1995, 2000, 2007

	Livelli pro capite			Tassi di variazione reali	
	1995	2000	2007	2007/1995	2007/2000
Piemonte	104,7	103,6	104,3	0,0	0,2
Valle d'Aosta	110,6	103,2	104,3	-0,4	0,2
Lombardia	107,6	108,4	106,9	0,0	-0,1
Bolzano	104,7	104,7	105,0	0,1	0,1
Trento	100,5	99,5	103,2	0,3	0,6
Veneto	97,8	97,7	99,0	0,1	0,3
Friuli V. Giulia	101,1	98,7	101,8	0,1	0,5
Liguria	103,5	100,9	101,2	-0,2	0,1
Emilia Romagna	103,2	102,3	99,7	-0,3	-0,3
<b>TOSCANA</b>	<b>100,6</b>	<b>99,3</b>	<b>99,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>
Umbria	95,1	91,9	93,5	-0,1	0,3
Marche	92,2	93,8	94,1	0,2	0,1
Lazio	117,5	114,3	110,1	-0,5	-0,5
Abruzzo	92,6	92,1	95,8	0,3	0,6
Molise	90,0	90,1	90,8	0,1	0,2
Campania	86,2	89,7	90,7	0,5	0,2
Puglia	84,2	86,9	90,3	0,6	0,6
Basilicata	87,0	85,9	91,0	0,4	0,9
Calabria	83,1	86,4	84,6	0,2	-0,2
Sicilia	92,1	92,3	93,9	0,2	0,3
Sardegna	88,2	89,1	91,4	0,3	0,4
<b>ITALIA</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

## 1.5 Sintesi

Ciò che emerge dall'osservazione del quadro macroeconomico delle regioni italiane è certamente la bassa crescita che ha connotato gli inizi del nuovo millennio, un quadro al cui interno, però, il comportamento della Toscana non è diverso da quello delle altre regioni, almeno dal punto di vista della crescita complessiva del sistema; anzi, sia sul fronte della crescita del PIL, che della produttività del lavoro, il comportamento è addirittura migliore, in un quadro che resta, naturalmente, di sostanziale stagnazione dell'economia.

All'interno di questa uniformità di comportamento, l'unica nota dissonante è rappresentata dagli investimenti il cui andamento sembrerebbe mostrare un evidente minor dinamismo rispetto alle altre regioni, segnalando la presenza di una debole relazione con la dinamica della produttività: in Toscana quest'ultima cresce (anche se poco) addirittura più che nelle altre regioni, nonostante il tasso di accumulazione sia più basso.

Sebbene occorra usare molte cautele nell'interpretare differenze di comportamento in genere molto contenute (del resto capita spesso che, in periodi di bassa crescita complessiva del sistema, le differenze di comportamento si attenuino considerevolmente) vi sono almeno due considerazioni su cui vale la pena di riflettere.

Tabella 1.10  
ALCUNI INDICATORI CARATTERISTICI RELATIVI ALLE REGIONI ITALIANE. 2007

	PIL pro capite	Produttività del lavoro	Redditi da lavoro pro capite	Investimenti su PIL	Investimenti per addetto	ULA per 100 ab.	Peso % lavoro dipendente
Piemonte	27,6	60,0	35,9	21,7	11,5	46,0	66,5
Valle d'Aosta	32,8	66,5	35,9	23,1	13,0	49,3	65,1
Lombardia	32,3	66,8	36,9	19,2	11,4	48,3	73,9
Bolzano	32,9	61,6	36,2	28,4	15,0	53,5	67,0
Trento	29,7	64,2	35,6	27,9	15,5	46,3	71,6
Veneto	29,1	60,2	34,1	22,1	11,6	48,3	69,5
Friuli V.Giulia	28,1	58,8	35,1	22,0	11,1	47,7	73,8
Liguria	25,5	62,2	34,9	18,0	9,6	41,0	68,6
Emilia Romagna	30,7	60,5	34,3	20,7	10,9	50,8	70,6
<b>TOSCANA</b>	<b>27,5</b>	<b>59,3</b>	<b>34,2</b>	<b>17,9</b>	<b>9,2</b>	<b>46,3</b>	<b>68,6</b>
Umbria	23,6	54,3	32,2	21,2	9,9	43,5	68,8
Marche	25,4	53,5	32,4	21,3	9,9	47,4	66,9
Lazio	29,6	66,9	37,9	18,0	10,4	44,2	73,9
Abruzzo	20,8	53,4	33,0	22,2	10,3	39,0	68,9
Molise	19,0	49,5	31,3	24,8	10,5	38,3	65,0
Campania	16,3	52,2	31,2	20,4	9,1	31,2	74,3
Puglia	16,6	50,7	31,1	20,9	9,1	32,8	71,4
Basilicata	17,9	48,3	31,4	27,5	11,3	36,9	68,3
Calabria	16,5	49,6	29,2	22,6	9,6	33,3	71,2
Sicilia	16,7	54,2	32,4	20,9	9,8	30,8	72,3
Sardegna	19,7	52,7	31,5	24,5	11,2	37,3	71,5
<b>ITALIA</b>	<b>25,1</b>	<b>59,6</b>	<b>34,5</b>	<b>20,5</b>	<b>10,6</b>	<b>42,1</b>	<b>71,2</b>

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

La prima è che, se in questi anni il comportamento della Toscana non è stato difforme da quello delle regioni benchmark, è anche vero che in tal modo i ritardi che si erano accumulati nel corso degli anni precedenti vengono interamente conservati.

Questi ritardi continuano infatti a sussistere, assumendo le seguenti manifestazioni:

- un PIL pro capite più basso determinato soprattutto da una più bassa partecipazione al lavoro;
- una più bassa intensità di capitale sia che la si osservi nel rapporto investimenti/PIL che in quello tra investimenti ed unità di lavoro;
- un maggior peso del lavoro autonomo;

sono, invece, meno marcate le differenze in termini di produttività e remunerazione del lavoro (perlomeno nel confronto con Veneto e Emilia Romagna).

Nel complesso ciò rivelerebbe la situazione di una regione che ha una maggiore difficoltà ad utilizzare le risorse disponibili (lavoro e capitale) attestandosi quindi su di un livello di capacità produttiva più basso di quello delle altre regioni. Più che il rendimento dei fattori sarebbe quindi la quantità dei fattori utilizzati ad essere contenuta, per cui i cambiamenti intervenuti in questi anni, attraverso una maggior partecipazione al lavoro, sarebbero in parte (in parte perché non capita la stessa cosa al capitale) da interpretare positivamente, anche se come abbiamo detto non sono stati tali da modificare il quadro di fondo, che è quello di una regione che mantiene un evidente ritardo rispetto alle altre regioni più industrializzate del paese.

La seconda considerazione riguarda invece l'adozione, in questi anni di cambiamento del clima in cui si sono trovate ad operare le imprese italiane, di un modello che sembrerebbe avere di nuovo puntato sulla riduzione dei costi piuttosto che sull'innalzamento della qualità.

In questo ambito, le imprese toscane sembrerebbero avere ulteriormente rafforzato un modello basato su produzioni ad alta intensità di lavoro (e quindi a bassa intensità di capitale), ma di qualifica (o perlomeno di remunerazione) non particolarmente elevata.

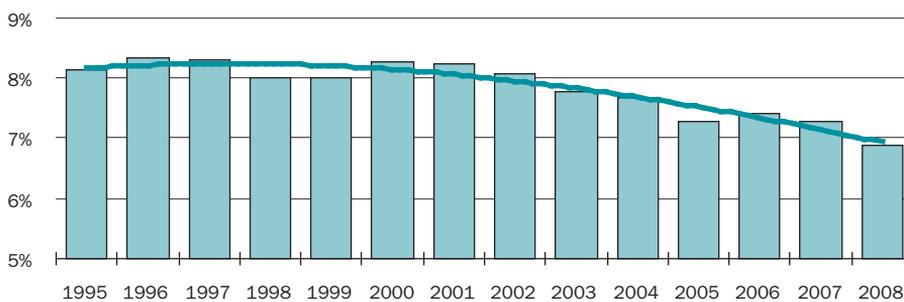
In sé il fatto che la crescita del PIL, della produttività e dell'occupazione siano avvenuti con un processo di accumulazione più lento potrebbe essere considerato un fatto addirittura positivo, racchiudendo implicitamente l'ipotesi di un impiego più redditizio del capitale.

In effetti, una possibile spiegazione potrebbe infatti trovarsi nel processo di trasformazione che ha interessato il sistema produttivo toscano, un processo di trasformazione che evidentemente ha portato alla espansione di alcuni settori a scapito di altri: in teoria potrebbe essere accaduto che gli investimenti pur essendo cresciuti meno che in altre regioni, si siano rivolti verso settori che sono simultaneamente a più bassa intensità di capitale e a più alto valore aggiunto, determinando in tal modo una crescita più significativa della produttività del lavoro.

Per verificare la plausibilità di questa ipotesi occorre osservare quindi il cambiamento strutturale del sistema produttivo regionale che è occorso in questi anni per comprendere se è interpretabile nei termini positivi sopra richiamati, o se invece dipenda da altre cause meno virtuose.

Il fatto che in questi stessi anni il peso delle esportazioni estere toscane su quelle delle altre regioni sia andato diminuendo suggerirebbe, tuttavia, l'ipotesi più negativa di una perdita di competitività del sistema.

Grafico 1.11  
LE ESPORTAZIONI ALL'ESTERO DELLA TOSCANA. 1995-2008  
Peso % sull'Italia



Fonte: ISTAT



## 2. IL CAMBIAMENTO STRUTTURALE

### 2.1 Come è cambiata la Toscana

Ogni sistema economico, a partire da una sua struttura produttiva iniziale, tenderà a modificarla spinto da forze diverse: i cambiamenti nella domanda finale, la modifica delle tecniche produttive, la concorrenza degli altri sistemi saranno forze che sospingeranno in modo più o meno accentuato il sistema a modificarsi rispetto alla sua posizione iniziale.

L'economia toscana nel corso degli ultimi 15 anni si è considerevolmente trasformata, sia sul fronte produttivo, che su quello delle vendite all'estero, attraverso un processo che è stato ovviamente largamente vincolato dalla struttura iniziale del sistema produttivo regionale.

I cambiamenti principali possono così sintetizzarsi:

- una forte espansione del terziario, il cui peso cresce di ben 3 punti percentuali a partire dal 2000 e addirittura il doppio a partire dal 1995;
- uno speculare processo di deindustrializzazione che allontana ulteriormente la regione dalle altre regioni industrializzate del paese (Tab. 2.1).

Tabella 2.1  
STRUTTURA DELL'ECONOMIA TOSCANA RISPETTO A QUELLA DELLE REGIONI DEL NORD DEL PAESE  
Peso % e livello di specializzazione calcolati sul valore aggiunto a prezzi correnti

	Peso %				Indice specializzazione sul Nord			
	1980	1995	2000	2007	1980	1995	2000	2007
Agricoltura, silvicoltura e pesca	4,4	2,9	2,2	2,0	863	1.000	917	1.176
Industria	40,8	31,6	29,4	26,5	936	875	880	836
Industria in senso stretto	33,6	26,6	24,2	20,2	901	866	855	795
Costruzioni	6,2	4,5	4,8	6,0	1.069	938	1.043	1.000
Servizi	54,7	65,5	68,4	71,5	1.062	1.077	1.060	1.072
Prodotto Interno Lordo	100,0	100,0	100,0	100,0	1.000	1.000	1.000	1.000

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Questa trasformazione verso il terziario va ovviamente ben interpretata potendo assumere significati diversi.

In particolare essa potrebbe essere il risultato della forza propulsiva di un settore che, nelle società più moderne, tende in generale a rafforzarsi, oppure l'espressione della difficoltà dell'industria a riprodursi, indirizzando gli investimenti verso attività a più basso rischio come sono molte di quelle presenti nel terziario.

In termini estremamente semplicistici la domanda da porsi è la seguente: è il terziario che cresce o l'industria che cala? E poi: che legame c'è tra i due processi?

## 2.2 Il calo dell'industria

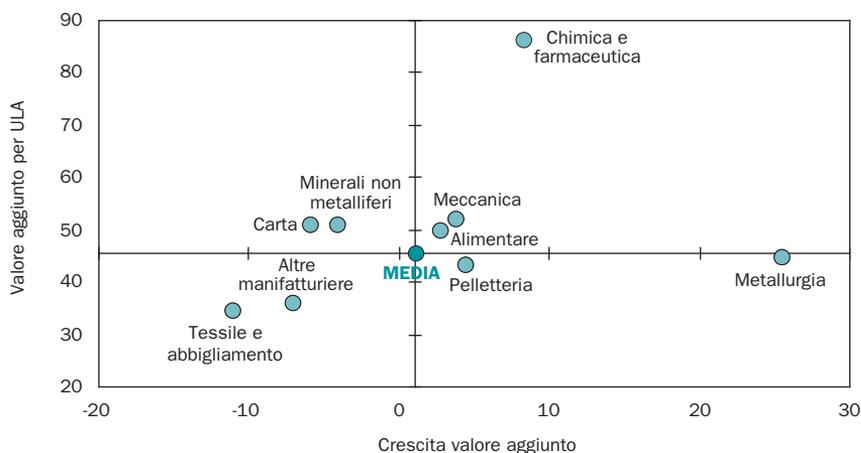
È innegabile che vi siano state all'interno del comparto industriale difficoltà crescenti determinate dalla concomitanza di due circostanze sfavorevoli: la crescente concorrenza dei paesi emergenti ed il rafforzamento costante dell'euro, con le imprese italiane che si sono trovate a passare da un sistema con moneta debole ad uno con moneta forte.

In generale si dice che la difesa contro le minacce sopra ricordate sia rappresentata dallo spostamento verso produzioni di più alta qualità in cui la pressione della concorrenza dei paesi emergenti è più rada e l'elasticità al prezzo più bassa. Ed in effetti le trasformazioni avvenute all'interno dell'industria toscana, così come quelle osservate nel paniere dei beni esportati, sono andate, almeno in parte, in tale direzione:

- è calato il peso delle produzioni più tradizionali, all'interno delle quali fanno eccezione solo alcune produzioni di alta qualità (nella pelletteria e nell'abbigliamento);
- è aumentato, anche se con alterne vicende, il peso della metalmeccanica e della farmaceutica;
- si sono sviluppate interessanti nicchie di alta qualità (nautica, cameristica, agroalimentare, ...).

Posta in questo termini la trasformazione osservata deve considerarsi certamente virtuosa dal momento che si è indirizzata verso settori a più alto valore aggiunto; vi è infatti una chiara relazione positiva tra crescita del valore aggiunto ed il livello della produttività (Graf. 2.2).

Grafico 2.2  
DINAMICA DEL VALORE AGGIUNTO TOSCANO E SUO LIVELLO PER ADDETTO. 1995-2007



Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Tuttavia se la direzione del cambiamento sembrerebbe essere stata quella auspicata, la sua dimensione appare tutt'altro che soddisfacente, dal momento che le difficoltà dei settori in crisi sono state solo parzialmente compensate dal maggior dinamismo dei settori nuovi, tanto che il peso del manifatturiero non solo si è ridotto, ma lo ha fatto con una velocità superiore a quello delle altre regioni manifatturiere del paese.

In effetti in termini di rapporto tra valore aggiunto manifatturiero e la popolazione la Toscana si mantiene sopra la media nazionale anche se nel corso degli anni il distacco rispetto alle regioni più industrializzate è notevolmente aumentato. Se invece il livello di industrializzazione lo osserviamo come peso del manifatturiero sul totale del valore aggiunto regionale, oltre alle tradizionali regioni del nord (Lombardia, Emilia Romagna, Veneto), anche regione come le Marche, e l'Abruzzo appaiono decisamente più industrializzate della Toscana (Tab. 2.3).

Tabella 2.3  
PESO DELL'INDUSTRIA MANIFATTURIERA TOSCANA SU QUELLA ITALIANA E SU QUELLA DELLE REGIONI DEL NORD

	Peso su Italia	Peso su regioni del Nord
<b>Valore aggiunto</b>		
2000	7,0	10,4
2008	6,5	9,5
<b>Unità di lavoro</b>		
2000	7,5	11,7
2008	7,1	10,9
<b>Esportazioni</b>		
2000	8,3	11,5
2008	6,9	9,6

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

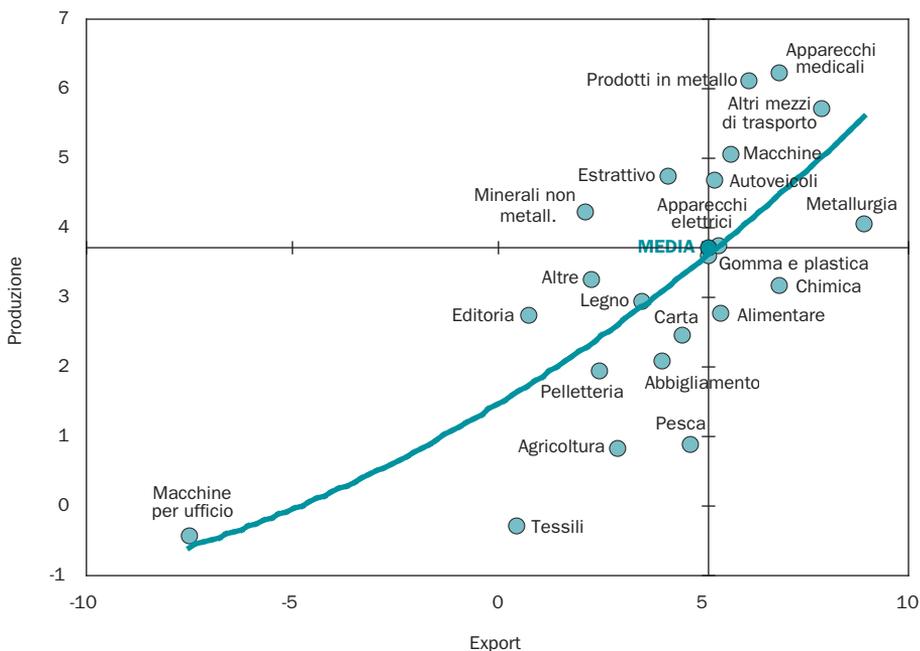
Ciò è avvenuto, oltre che in termini produttivi, anche in termini occupazionali e soprattutto di vendite all'estero, denotando quindi una maggiore difficoltà dell'industria manifatturiera toscana.

Le cause di tale evoluzione vanno ricercate nei modi in cui i cambiamenti nella domanda mondiale, nazionale e toscana siano stati accolti dal sistema produttivo regionale: se nella direzione di resistere nei segmenti già occupati o se invece in quello di assecondare l'evoluzione della domanda dirigendosi verso nuovi segmenti (prodotti/mercati). Ciò vale sia per la domanda mondiale che per quella interna.

Che le esportazioni siano il volano principale delle crescita delle produzioni industriali e ancora largamente evidente (Graf. 2.4). A livello nazionale la relazione tra produzione ed esportazioni è largamente positiva segnalando come i settori industriali maggiormente espansivi siano quelli che più di altri hanno accresciuto le proprie esportazioni e viceversa. Non a caso troviamo tra i primi la maggior parte delle produzioni della metalmeccanica e tra i secondi le produzioni della moda.

Per cui se accogliamo questa evoluzione delle esportazioni del paese come indicazione della evoluzione della domanda mondiale si comprende come si tratti di una evoluzione tutt'altro che favorevole alle specializzazioni prevalenti in Toscana.

Grafico 2.4  
DINAMICA COMPARATA DI PRODUZIONE ED ESPORTAZIONI. ITALIA. 1995-2007



Fonte: ISTAT

Più articolato il comportamento dell'altra importante componente della domanda finale, ovvero i consumi delle famiglie italiane, che, tuttavia, dal punto di vista della domanda di beni ha certamente penalizzato le produzioni toscane (Tab. 2.5) essendo le funzioni di spesa legate alla moda, ai mobili quelle maggiormente in difficoltà.

Tabella 2.5  
I CONSUMI IN ITALIA PER FUNZIONE DI SPESA  
Tassi medi annui di variazione

	1995-2000	2000-2008
Alimentari e tabacco	1,6	0,0
Vestiario e calzature	1,8	-0,8
Abitazione, acqua, elettricità, gas ed altri combustibili	0,8	0,6
Mobili, elettrodomestici e manutenzione casa	1,8	0,0
Servizi sanitari	1,4	2,0
Trasporti e comunicazioni	5,3	1,0
Ricreazione, cultura e istruzione	4,1	0,9
Alberghi e ristoranti	3,8	0,8
Beni e servizi vari	1,5	1,2
<b>TOTALE CONSUMI</b>	<b>2,5</b>	<b>0,5</b>

Fonte: ISTAT

Che una parte delle difficoltà toscane derivino da un andamento della domanda finale poco favorevole alle specializzazioni produttive della regione è, quindi, evidente; a questo si aggiunge, però, negli anni duemila, anche un negativo effetto della competitività regionale.

Non solo, ma in generale l'effetto competitività è peggiore di quello delle altre regioni prese in esame con l'esclusione del Piemonte (Tab. 2.6). Del resto, un ragionamento simile lo si può fare anche sulle esportazioni (usufruendo peraltro anche di un dettaglio informativo maggiore<sup>5</sup>), ottenendo lo stesso risultato.

Tabella 2.6  
COMPONENTI DELLA CRESCITA DEL VALORE AGGIUNTO MANIFATTURIERO

	Periodo 1995-2007		Periodo 2000-2007	
	Specializzazione	Competitività	Specializzazione	Competitività
<b>Valore aggiunto</b>				
Piemonte	2,6	-18,3	0,5	-12,0
Lombardia	1,8	2,1	0,5	4,5
Veneto	-1,0	2,1	-0,5	-1,1
Emilia Romagna	0,5	4,7	1,9	2,2
<b>TOSCANA</b>	<b>-7,6</b>	<b>0,4</b>	<b>-3,3</b>	<b>-3,8</b>
<b>Esportazioni</b>				
Piemonte	-5,6	-36,5	2,0	-13,4
Lombardia	2,4	-10,7	0,8	2,0
Veneto	-13,2	11,2	-9,4	0,3
Emilia Romagna	0,0	35,5	3,4	16,9
<b>TOSCANA</b>	<b>-21,0</b>	<b>-3,8</b>	<b>-16,0</b>	<b>-5,4</b>

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

In sintesi ciò che emergerebbe da questa analisi è l'immagine di un processo di deindustrializzazione che pur avendo prodotto una ricomposizione del settore verso produzioni a più alto valore aggiunto per addetto, mostra però una eccessiva lentezza determinata in larga parte (ma non solo) dalla sfavorevole specializzazione produttiva della regione. Non solo, ma nei settori caratterizzati, anche a livello nazionale, da uno sfavorevole andamento, la Toscana ha realizzato perdite addirittura maggiori.

In questo contesto negativo vale tuttavia la pena di sottolineare gli aspetti più virtuosi: in effetti prendendo le voci che hanno realizzato tassi di crescita simultaneamente (a) più alti della media, (b) più alti di quelli nazionali e (c) che abbiano un certo peso sul totale dell'export regionale, sono pochi i settori tipici che appaiono; dominano, invece, quelli della metal meccanica, dei mezzi di trasporto, della chimica e farmaceutica (Tab. 2.7), confermando quindi l'immagine di un sistema che sta cambiando pelle.

In sintesi dentro l'industria si è assistito ad un intenso processo di trasformazione frutto però della più felice dinamica di alcuni settori nuovi a più alto valore aggiunto per addetto, che non è stata però sufficiente a compensare la dinamica particolarmente negativa dei settori più tradizionali. Quindi una direzione della trasformazione virtuosa, ma un dinamismo complessivo insufficiente.

<sup>5</sup> Nel caso del valore aggiunto i conti economici regionali ci permettono no al massimo di disporre di nove voci, mentre nel caso delle esportazioni le voci sono addirittura 120.

Tabella 2.7  
LE ESPORTAZIONI TOSCANE. 1995-2008  
Le voci più dinamiche

	Tasso di variazione		Peso su totale export toscano
	TOSCANA	Italia	
Navi e imbarcazioni	30,5	13,6	11,5
Prodotti di cokeria	27,1	22,6	13,4
Strumenti ottici e attrezzature fotografiche	25,8	7,3	1,6
Apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	23,3	13,4	6,3
Altri prodotti della trasformazione del ferro e dell'acciaio	22,0	14,7	48,2
Carrozzerie per autoveicoli; rimorchi e semirimorchi	20,1	7,6	21,1
Prodotti della siderurgia	16,3	15,6	1,9
Altre macchine per impieghi speciali	15,2	8,0	1,6
Strumenti ed apparecchi di misurazione, di controllo di navigazione	14,3	8,8	2,0
Carni e prodotti a base di carne	14,3	3,7	1,9
Generatori di vapore	14,1	4,9	5,1
Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	13,5	10,8	29,6
Pellicce, articoli in pelliccia	12,7	11,0	44,5
Aeromobili e veicoli spaziali	12,7	5,3	30,3
Apparecchi riceventi per la radiodiffusione e la televisione	12,6	9,0	6,9
Apparecchi di illuminazione e lampade elettriche	11,5	5,4	1,5
Pitture, vernici e smalti, inchiostri da stampa e mastici	11,1	9,3	29,5
Prodotti farmaceutici e prodotti chimici e botanici per usi medicinali	11,1	7,8	3,4
Orologi	11,0	5,8	16,6
Altri prodotti in metallo	10,0	8,8	83,6
Macchine per la produzione e l'impiego di energia meccanica	9,9	8,0	17,5
Apparecchi per la radiodiffusione e la televisione e la telefonia	9,0	1,5	1,5
Altri prodotti in legno, in sughero e materiali da intreccio	8,8	5,8	9,4
Apparecchi medicali e chirurgici e apparecchi ortopedici	8,6	6,8	6,8
Saponi e detergenti	8,0	6,4	7,0
Pesci ed altri prodotti della pesca	7,6	4,0	10,0
Fibre sintetiche e artificiali	7,3	4,9	1,3
<b>TOTALE</b>	<b>5,2</b>	<b>6,2</b>	<b>100,0</b>

Fonte: ISTAT

## 2.3

### Il processo di terziarizzazione: virtù o avversione al rischio?

La tendenza alla terziarizzazione -nel senso di un crescente peso dell'occupazione nel settore dei servizi- è in genere considerata un fatto naturale, largamente studiato nella letteratura economica arrivando alla conclusione che tale tendenza è il frutto, da un lato, dello stesso processo di sviluppo che evolve verso una maggiore domanda di servizi e, dall'altro, di una naturale, più lenta, dinamica della produttività del lavoro nel terziario.

Sul tendenziale aumento di peso dell'occupazione terziaria le spiegazioni individuate sono diverse ma possono essere ricondotte a tre filoni fondamentali:

- quelle che individuano nella evoluzione della domanda finale la causa prima del processo di terziarizzazione (Fischer, 1939; Clark, 1940);
- quelle che invece sottolineano l'importanza della lenta crescita della produttività del lavoro nel settore dei servizi (Baumol, 1967; Baumol, Batey Blackman e Wolff, 1985);
- quelle infine che puntano sulla crescente integrazione tra industria e terziario (Momigliano e Siniscalco, 1982; 1986).

I primi due approcci si basano sull'ipotesi che vi sia un settore -quello dei servizi- caratterizzato da una bassa evoluzione della produttività ed un altro -quello dei beni- in cui la produttività cresce più intensamente; queste diverse dinamiche si scaricano sui prezzi e quindi sulla domanda, tramite l'elasticità di quest'ultima ai prezzi. Se la domanda di servizi presentasse caratteri di forte rigidità ai prezzi (maggiore di quella che si rivolge ai beni) e magari anche una forte elasticità al reddito, all'aumento dei prezzi dei servizi non corrisponderebbe una caduta della loro domanda: aumenterebbe quindi il peso del settore terziario in termini di addetti e rallenterebbe anche la crescita della produttività aggregata.

Sebbene tutte queste tendenze siano effettivamente osservabili anche all'interno dell'economia toscana, i due modelli forniscono in realtà una immagine molto semplificata delle cause del processo di terziarizzazione, in particolare non tengono conto del fatto che in questi anni ad essere aumentata è soprattutto la domanda intermedia di servizi, quella cioè proveniente dalle imprese (Tab. 2.8): a partire dal 1995 infatti la domanda di servizi è cresciuta più di quella dei beni, sia nel caso in cui beni e servizi siano destinati a soddisfare la domanda finale che quella intermedia delle imprese, ma è soprattutto la domanda di servizi per usi intermedi ad avere avuto l'impulso maggiore.

Tabella 2.8  
DINAMICA DELLA DOMANDA DI BENI E SERVIZI IN ITALIA. 1995-2004

	Intermedi	Finali	TOTALE
Beni	28,4	29,1	28,7
Costruzioni	29,3	35,0	33,7
Servizi	46,2	36,7	40,8
<b>TOTALE</b>	<b>37,7</b>	<b>34,0</b>	<b>35,7</b>

Fonte: ISTAT, elaborazioni sulle tavole dell'economia italiana 1995-2004

Il fenomeno è alla base dell'analisi proposta da Momigliano-Siniscalco: con l'avanzare dello sviluppo di un'economia i prodotti debbono essere sempre di maggiore qualità ed incorporare al loro interno anche una serie di attività di servizio che hanno bisogno di professionalità particolarmente qualificate. Queste professionalità sempre più spesso danno vita ad unità produttive autonome classificate appunto nel settore terziario. La diffusione di tali unità produttive autonome dipende da molti fattori non ultimo la capacità delle imprese industriali di mantenerle al loro interno, capacità che ovviamente diminuisce quanto più piccole sono le dimensioni aziendali. Vi è quindi un problema di professionalità e di scala di produzione; in altre parole ogni servizio di cui una impresa industriale ha bisogno richiede, per essere efficiente, una certa scala di produzione; quindi se l'impresa è troppo piccola vi è convenienza ad una sua esternalizzazione.

Queste analisi se spiegano perché i sistemi evolverebbero verso la terziarizzazione, allo stesso tempo depotenziano, almeno in parte, la contrapposizione industria-terziario, essendo spesso lo sviluppo del terziario semplicemente l'emersione di servizi precedentemente presenti all'interno di imprese industriali: la terziarizzazione non sarebbe quindi di per sé un fattore che spiegherebbe la perdita di competitività, essendo in parte la conseguenza di un recupero di efficienza che nasce dalla evoluzione di attività immateriali che

si rendono sempre più necessarie proprio per la competitività di un sistema. Non solo, ma la stessa crescente necessità di introdurre innovazioni di prodotto, di processo, organizzative richiede spesso la presenza di un terziario di qualità.

Resta quindi da vedere che vie ha seguito il processo di terziarizzazione in Toscana. Innanzitutto è interessante comprendere la dimensione del fenomeno in termini di occupazione, investimenti e di valore aggiunto e, in quest'ultimo caso, osservandone anche la diversa evoluzione a prezzi correnti e a prezzi costanti.

Ciò che emerge con una certa evidenza (Tab. 2.9) è che il processo è assai più intenso in termini di unità di lavoro e di valore aggiunto a prezzi correnti che non di valore aggiunto a prezzi costanti e di investimenti, confermando alcune delle indicazioni di cui sopra:

- la crescita della produttività del lavoro è più lenta, anche per la minore capitalizzazione del settore;
- ciò si scarica su di un aumento più consistente dei prezzi, accentuando quindi il processo se visto a prezzi correnti;
- vi è comunque una domanda crescente di servizi come mostra la positiva evoluzione anche del valore aggiunto a prezzi costanti;
- le differenze di comportamento tra le quattro variabili si attenuano negli ultimi anni, a causa del generalizzato rallentamento nelle dinamiche della produttività del lavoro che coinvolge sia l'industria che il terziario.

Tabella 2.9  
IL PROCESSO DI TERZIARIZZAZIONE IN TOSCANA  
Peso % su totale economia

	1980	1990	1995	2000	2007
Valore aggiunto (corrente)	54,8	64,1	65,5	68,3	71,2
Valore aggiunto (costante)	61,2	66,0	66,5	68,3	71,0
Investimenti	56,3	58,6	64,9	64,4	68,9
Unità di lavoro totali	47,6	59,8	62,4	64,8	66,6

Fonte: stime IRPET su dati ISTAT

Storicamente il terziario pesa in Toscana più che in altre regioni (del resto questa è l'altra faccia del minor peso dell'industria già commentato nelle pagine precedenti) e soprattutto vanta una diversa specializzazione (Tab. 2.10), con una forte presenza di commercio, alberghi e trasporti, di servizi della PA ed una più bassa presenza di servizi alle imprese o più precisamente di quelle che sono denominate "Attività immobiliari, noleggio, informatica, ricerca e servizi alle imprese".

Questa struttura farebbe dunque pensare alla formazione in Toscana di un terziario più orientato alle famiglie ed alla fornitura di servizi collettivi piuttosto che un terziario orientato alle imprese, contraddicendo l'ipotesi che un mondo dominato da piccole imprese esprima una maggiore domanda di servizi per le imprese.

Tuttavia in linea con l'impostazione Somigliano-Siniscalco la separazione industria-terziario rischia di apparire largamente superficiale, assumendo implicitamente l'ipotesi che si tratti di due mondi separati e non anche di un insieme di attività tra loro fortemente integrate. In altre parole piuttosto che

parlare di settori pare più opportuno parlare di settori verticalmente integrati, intesi come pezzi di un sistema produttivo che comprendono tutte le attività che sono necessarie per realizzare una certa produzione finale. In tal modo si assume che l'obiettivo sia quello di realizzare un certo bene finale e che, per far questo, sia necessario un insieme di attività che stanno a monte di tale bene finale e che, quindi, per questo motivo, si integrano tra di loro decretando assieme il valore del prodotto, attraverso il binomio prezzo-qualità con cui tale prodotto si presenta sul mercato. A questo proposito il concetto di settore verticalmente integrato proposto dai due autori ci pare il più interessante<sup>6</sup>.

Tabella 2.10  
UNITÀ DI LAVORO NEL TERZIARIO PER 100 ABITANTI

	TOSCANA	Italia	Nord
<b>Commercio, riparazioni, alberghi e ristoranti, trasp. e comunicazioni</b>	<b>13,8</b>	<b>11,3</b>	<b>12,7</b>
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	7,2	6,0	6,8
Alberghi e ristoranti	3,5	2,5	2,9
Trasporti, magazzino e comunicazioni	3,1	2,8	3,0
<b>Intermediazione monetaria e finanziaria; attività imm. ed imprenditoriali</b>	<b>6,3</b>	<b>5,9</b>	<b>7,1</b>
Intermediazione monetaria e finanziaria	1,3	1,0	1,3
Informatica, ricerca, attività professionali ed immobiliari	5,0	4,9	5,8
<b>Altre attività di servizi</b>	<b>10,9</b>	<b>10,9</b>	<b>10,4</b>
Pubblica amministrazione e difesa; assicurazione sociale obbligatoria	2,2	2,3	1,8
Istruzione	2,3	2,7	2,4
Sanità e altri servizi sociali	2,7	2,6	2,9
Altri servizi pubblici, sociali e personali	2,1	1,8	1,9
Servizi domestici presso famiglie e convivenze	1,5	1,5	1,4
<b>TOTALE SERVIZI</b>	<b>31,1</b>	<b>28,0</b>	<b>30,2</b>
Valore aggiunto ai prezzi base	46,3	42,1	47,9

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ISTAT

Seguendo questa impostazione è quindi possibile ridistribuire le unità di lavoro in varie filiere ciascuna finalizzata alla produzione di beni o servizi finali. Per evitare una eccessiva frammentazione del sistema abbiamo provato a riorganizzare le filiere in 5 principali raggruppamenti legati alle principali componenti della domanda finale:

1. la filiera che produce beni e servizi volti a soddisfare le esigenze dei consumatori residenti;
2. la filiera che produce beni e servizi volti a soddisfare le esigenze della collettività;
3. la filiera che produce beni e servizi volti alla produzione di beni di investimento;

<sup>6</sup> Spesso con i termini filiera, settore verticalmente integrato (SVI), o addirittura subsistema sono usati come se assumessero lo stesso significato. In realtà i tre termini assumono significati diversi anche se non sempre questo è ben chiarito. Secondo la nostra interpretazione con il termine filiera intendiamo tutte quelle attività volte a produrre gli inputs necessari per la produzione di un bene finale; con i termini SVI si ha invece una visione più profonda inserendo anche tutte le attività che a loro volta sono necessarie per produrre gli inputs; per subsistema pezzi dell'intero sistema produttivo le cui attività sono tra loro fortemente interconnesse assai più di quanto non lo siano con le parti restanti del sistema. In termini tecnici, usando la terminologia del modello di Leontief (che è in effetti alla base di tali definizioni) la filiera è composta dalle imprese che stanno in ciascuna colonna della tavola intersettoriale A; per SVI le colonne che stanno nella matrice inversa  $(I-A)^{-1}$ ; per subsistema partizioni della tavola intersettoriale relativamente autocontenute.

4. la filiera che produce beni e servizi volti alla produzione dei beni e servizi venduti all'esterno (estero ma anche Italia);
5. la filiera che produce beni e servizi volti a soddisfare i bisogni dei turisti.

Come dicevamo ogni filiera comprende di fatto imprese che stanno in molte branche produttive. Anche in questo caso per evitare una eccessiva frammentazione abbiamo classificato le branche in due raggruppamenti principali sulla base del grado di apertura desunto semplicemente dal volume dell'interscambio con l'esterno della branca di appartenenza.

Quest'ultima classificazione tenderebbe a cogliere il livello di concorrenza cui sono sottoposte le imprese appartenenti a quella branca ipotizzando che se l'interscambio è alto vi è evidentemente una forte concorrenza proveniente dall'esterno. Se il livello di concorrenza è alto le imprese che stanno in quella branca sono costrette ad essere competitive in termini di prezzo e/o di qualità delle produzioni realizzate, se il livello di concorrenza è basso le imprese possono permettersi una minore attenzione nei confronti dell'efficienza e della capacità innovativa. Su questo stesso fronte pur ripetendone i caratteri di fondo ci pare particolarmente efficace la bipartizione proposta da M. Grillo tra imprese che stanno sul fronte ed imprese di retrovia secondo cui vi sarebbe "una vasta *retrovia*" che sostiene (o dovrebbe sostenere) un *fronte* ben delimitato, ma agguerrito sul quale è impegnata l'industria esportatrice. Tuttavia se quest'ultima attinge dal contesto concorrenziale dei mercati internazionali gli stimoli costanti a muoversi in un sentiero di innovazione di prodotto e di processo, i settori economici della *retrovia* devono far leva devono far leva solo sulle forze interne per riuscire a trovare stimoli analoghi" (Grillo, 2004).

Ridistribuendo le unità di lavoro presenti in alcune regioni sulla base delle due classificazioni sopra proposte (SVI e livello della concorrenza) otteniamo una matrice semplificata da cui risulterebbe che (Tab. 2.11):

- rispetto alle altre regioni mancano in Toscana dalle 2 alle 4 unità di lavoro per 100 abitanti orientate in attività rivolte all'export (estero+Italia);
- all'interno di tale SVI la Toscana avverte un maggior peso dei settori di retrovia;
- in Toscana è invece più alta la presenza di unità di lavoro nelle attività volte a soddisfare i consumi, quelli dei residenti, quelli dei turisti e quelli collettivi;
- in questo ambito, prevalgono i settori di retrovia sia perché in generale tali settori sono quelli prevalenti, sia perché in Toscana questa prevalenza è ancora più spiccata.

Quest'ultimo punto è particolarmente interessante in quanto indicherebbe che nel fronteggiare una domanda proveniente dai soggetti presenti nell'area vi è una risposta fortemente concentrata nelle attività più al riparo della concorrenza, mentre evidentemente si importano i beni e servizi in cui maggiore è la presenza di attività aperte.

Nel complesso la ricomposizione delle attività produttive per settori verticalmente integrati e per livello della concorrenza mostrerebbe una certa preferenza della Toscana per attività meno aperte alla concorrenza (quindi settori di retrovia) con la conseguenza che questo ha portato ad una distribuzione delle unità di lavoro che penalizza le attività inserite negli SVI orientati alla produzione di beni o servizi orientati all'eterno.

Tabella 2.11  
LE UNITÀ DI LAVORO RIDISTRIBUITE PER SETTORI VERTICALMENTE INTEGRATI (SVI) E LIVELLO DELLA CONCORRENZA  
ULA per 100 abitanti

	Consumi privati	Consumi collettivi	Investimenti fissi	Esportazioni totali	Turismo	TOTALE
<b>Lombardia</b>						
Fronte	1,9	0,1	1,0	12,3	0,1	15,5
Retrovia	12,0	6,4	4,4	8,1	0,8	31,7
TOTALE	13,9	6,5	5,4	20,4	0,9	47,2
<b>Veneto</b>						
Fronte	1,2	0,1	0,6	14,3	0,2	16,4
Retrovia	10,5	6,7	4,7	6,9	1,8	30,5
TOTALE	11,7	6,8	5,3	21,1	1,9	46,9
<b>Emilia Romagna</b>						
Fronte	1,3	0,1	0,6	14,5	0,2	16,7
Retrovia	12,2	7,6	4,3	7,7	1,6	33,3
TOTALE	13,5	7,6	4,9	22,2	1,8	50,0
<b>TOSCANA</b>						
Fronte	1,0	0,1	0,4	10,8	0,2	12,5
Retrovia	12,1	8,2	4,0	7,3	2,2	33,7
<b>TOTALE</b>	<b>13,1</b>	<b>8,2</b>	<b>4,3</b>	<b>18,1</b>	<b>2,3</b>	<b>46,1</b>

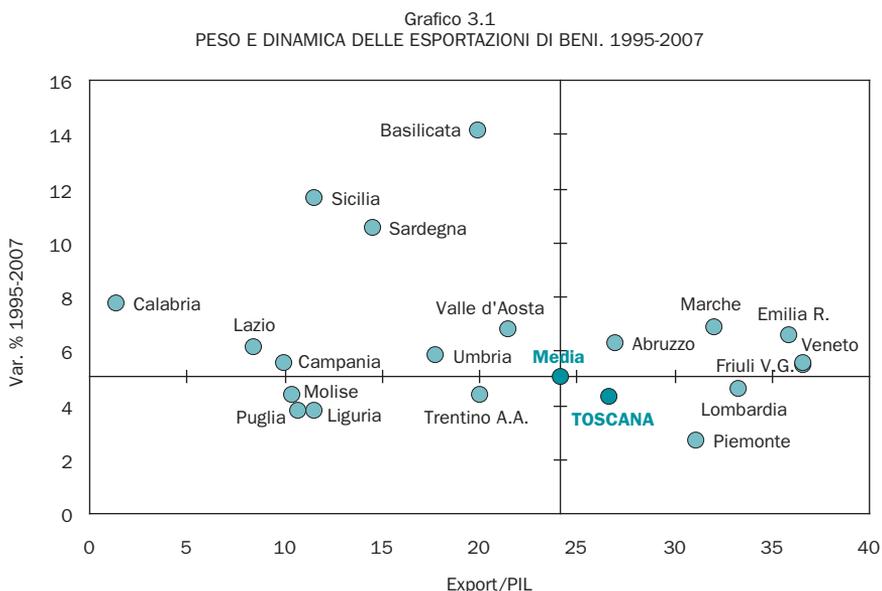
Fonte: stime IRPET



### 3. L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA TOSCANA

#### 3.1 Le esportazioni, ovvero la perdita di quote di mercato

La dinamica delle esportazioni all'estero di beni (Graf. 3.1) conferma l'ipotesi di una graduale perdita di competitività della regione: la Toscana è infatti, tra le regioni esportatrici del paese (quelle cioè che nel grafico sono a destra della linea verticale che rappresenta il peso delle esportazioni sul PIL italiano), quella che presenta -seguita solo dal Piemonte- il più basso tasso di crescita delle proprie vendite all'estero nel periodo che va dal 1995 al 2007<sup>7</sup>.



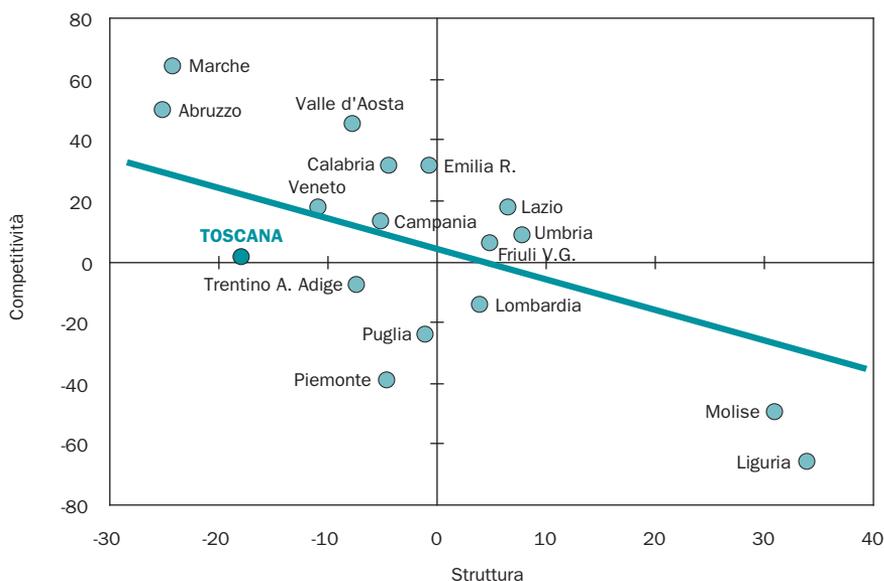
Fonte: elaborazioni IRPET su dati ISTAT

Una parte di questo poco felice andamento dipende dalla specializzazione produttiva prevalente nella regione, dal momento che i cosiddetti prodotti tipici della Toscana (moda e dintorni) sono quelli che più di altri hanno sofferto, simultaneamente, di una evoluzione della domanda mondiale più orientata verso i beni di investimento e della crescente concorrenza dei paesi emergenti.

<sup>7</sup> Trascuriamo volutamente il 2008 ed il 2009 in quanto anni di crisi, in cui le prestazioni sui mercati internazionali hanno il carattere dell'eccezionalità. Quello che qui interessa mostrare è l'andamento dell'export in un periodo complessivamente "normale".

Tuttavia, anche depurando la dinamica delle esportazioni dall'effetto esercitato dallo sfavorevole mix produttivo, resta per la Toscana ancora un differenziale negativo attribuibile a fattori diversi dal mix settoriale della regione (Graf. 3.2). Non è possibile sapere con certezza quali siano questi fattori -che potremmo attribuire ad un generico effetto competitività- ma è assai probabile che abbiano qualcosa a che vedere con la dimensione di impresa, notoriamente particolarmente ridotta in Toscana.

Grafico 3.2  
LA DINAMICA DELLE ESPORTAZIONI REGIONALI. 1995-2007  
Effetto del mix produttivo e della competitività regionale



Fonte: elaborazioni IRPET su dati ISTAT

Da molti studi condotti a livello nazionale e confermati anche a livello toscano emergerebbe, infatti, il fatto che nel corso di questi anni le esportazioni si sono sempre più concentrate nelle imprese di dimensione medie e grandi, mentre sarebbero via via scomparse le imprese più piccole. Quindi la maggiore presenza in Toscana di imprese piccole e talvolta piccolissime può giustificare le peggiori prestazioni sui mercati internazionali sopra commentate.

Naturalmente questa considerazione risolve solo in parte il problema dal momento che non ci è dato sapere se effettivamente le piccole imprese non sono più presenti nei mercati internazionali o se, invece lo sono solo indirettamente, nel senso che le loro produzioni sono presenti, più che in passato, nelle esportazioni di imprese localizzate in altre regioni. Ricordiamo a questo proposito come molti studi sul campo mostrino come, sempre più, i rapporti di subfornitura, che in passato si sviluppavano tra imprese vicine, abbiano assunto oggi una dimensione ben più ampia, interessando imprese localizzate in regioni diverse talvolta, anche

lontane. Quindi mentre in passato i rapporti si risolvevano all'interno della regione non alterando i volumi di export regionali verso l'estero, ora riguardano più regioni e non è escluso, quindi, che nelle esportazioni della Lombardia verso l'estero siano in realtà compresi prodotti realizzati, almeno parzialmente, anche da piccole imprese toscane.

Del resto non è detto che la competitività di una regione la si misuri soltanto osservando l'evoluzione delle esportazioni, siano queste verso l'estero o verso il resto d'Italia; anche la capacità di sostituire importazioni è espressione della competitività di un sistema (molte politiche rivolte alla riduzione della dipendenza energetica hanno ad esempio proprio questo obiettivo).

Purtroppo i dati ufficiali non consentono di fornire risposte esaustive su tutti questi fronti, dal momento che alcune voci non sono rilevate (gli scambi con le altre regioni del paese), mentre altre lo sono, ma in modo non utile per la nostra analisi (le importazioni dall'estero)<sup>8</sup>.

Ciò che invece possiamo osservare, in quanto oggetto di pubblicazione da parte dell'ISTAT, è il dato sul saldo commerciale complessivo della regione, il quale, tuttavia, nel corso di questi anni è andato gradualmente peggiorando, rafforzando, quindi, l'ipotesi sopra ventilata di una progressiva perdita di competitività del sistema produttivo regionale. A dire il vero nella maggior parte delle regioni del paese il saldo commerciale è andato peggiorando negli ultimi anni, ma ciò che emerge con una certa evidenza per la Toscana è che esso è assai più basso di quello delle altre regioni industrializzate del paese ed è diminuito con maggiore celerità (sempre in compagnia del Piemonte).

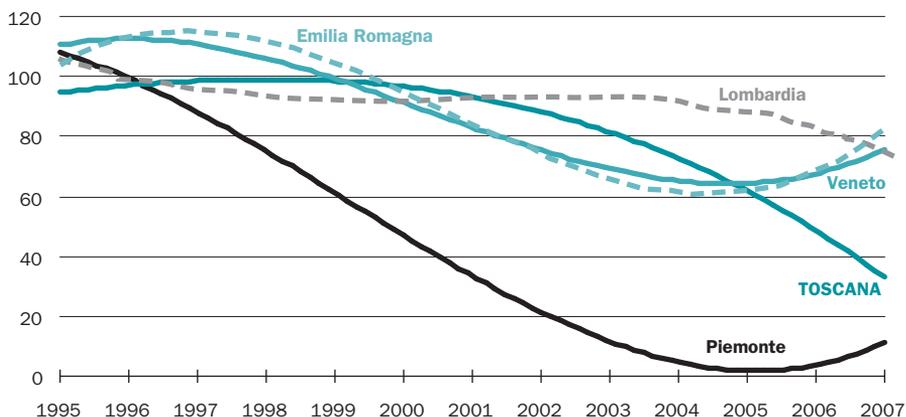
Quindi anche osservando in modo più completo l'evoluzione degli scambi con l'esterno (esportazioni, ma anche importazioni; estero ma anche Italia) si conferma l'ipotesi precedente, basata solo sulla osservazione delle esportazioni all'estero di beni: la Toscana si indebolisce più delle altre regioni, le quali comunque versano in una situazione di difficoltà visto che tutte vedono peggiorare il proprio saldo commerciale (Graf. 3.3).

Ma, se l'andamento complessivo delle esportazioni mostra una dinamica particolarmente lenta, dal punto di vista della composizione interna si evidenzia il graduale spostamento verso produzioni a più alto contenuto tecnologico (Tab. 3.4) dovuto simultaneamente al loro buon andamento (migliore anche di quello osservato nelle altre regioni), che al pessimo andamento di quelle a più basso contenuto tecnologico (peggiore anche di quello osservato nelle altre regioni).

Un cambiamento quindi più radicale di quello di altre regioni tanto che la sua specializzazione è profondamente cambiata nel corso degli anni; tuttavia, il peso delle produzioni a alto contenuto tecnologico era talmente basso che anche una loro migliore evoluzione -anche rispetto alle altre regioni- ha ancora ripercussioni modeste sulla evoluzione complessiva delle vendite all'estero della regione. In altre parole il segno complessivo della dinamica delle esportazioni è ancora largamente determinato dalle produzioni più tradizionali.

<sup>8</sup> Ricordiamo che i dati ISTAT sulle esportazioni riescono con buona approssimazione ad attribuire le esportazioni ai luoghi di produzione dei beni esportati, mentre per quel che riguarda le importazioni tendono a prevalere i luoghi di ingresso delle merci. Così, ad esempio, una larga parte delle auto attribuite come importazioni a Livorno sono in realtà destinate anche ad altre regioni del paese. Per quel che riguarda i rapporti di scambio con le altre regioni non esistono invece rilevazioni; esistono solo stime IRPET regolarmente aggiornate ogni anno, ma tutte ottenute sulla base di un modello di stima totalmente indiretto.

Grafico 3.3  
EVOLUZIONE TENDENZIALE DEL SALDO COMMERCIALE CON L'ESTERNO DI ALCUNE REGIONI ITALIANE. 1995-2007  
Livello iniziale=100



Fonte: elaborazioni IRPET su dati ISTAT

Tabella 3.4  
LA DINAMICA DELLE ESPORTAZIONI SECONDO IL CONTENUTO TECNOLOGICO DEI BENI  
Tassi medi annui di variazione a prezzi correnti tra il 1995 ed il 2007

	Bassa	Medio bassa	Medio alta	Alta	TOTALE
Piemonte	2,5	5,2	2,7	-1,6	2,7
Valle d'Aosta	7,6	13,1	-1,9	-7,9	6,8
Lombardia	2,4	6,7	5,2	2,9	4,6
Trentino A. Adige	4,0	2,9	5,3	5,3	4,4
Veneto	3,3	7,9	6,2	8,6	5,5
Friuli V. Giulia	1,2	8,7	7,5	2,3	5,6
Liguria	2,2	3,4	3,8	8,5	3,8
Emilia Romagna	5,5	5,8	7,2	9,2	6,6
<b>TOSCANA</b>	<b>2,0</b>	<b>5,7</b>	<b>7,5</b>	<b>9,4</b>	<b>4,3</b>
Umbria	3,1	6,6	7,4	12,0	5,9
Marche	3,4	7,5	7,3	27,6	6,9
Lazio	4,5	10,0	8,2	4,1	6,2
Abruzzo	5,5	6,0	8,1	1,5	6,3
Molise	5,8	3,6	1,5	35,3	4,4
Campania	3,7	9,3	5,8	6,5	5,6
Puglia	-0,8	5,0	6,6	19,0	3,8
Basilicata	7,5	1,0	18,8	19,8	14,2
Calabria	5,6	7,2	9,1	9,8	7,8
Sicilia	3,0	16,4	3,3	8,6	11,7
Sardegna	0,7	13,2	6,4	-5,0	10,6
<b>ITALIA</b>	<b>2,9</b>	<b>7,3</b>	<b>5,7</b>	<b>4,8</b>	<b>5,1</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ISTAT

A seguito di questa graduale perdita di peso sulle esportazioni all'estero la Toscana è divenuta una regione assai meno aperta delle altre regioni esportatrici del paese: le esportazioni toscane pesano infatti poco più del 25% del PIL regionale, assai meno non solo delle grandi regioni esportatrici del nord, ma anche meno di Marche ed Abruzzo.

Se tutti i dati inerenti gli scambi della regione con l'esterno mostrano andamenti sostanzialmente peggiori di quelli delle altre regioni prese come riferimento, resta però aperto un dubbio: come è possibile che la crescita del PIL pro capite toscano a prezzi correnti sia stata, tutto sommato migliore, di quella delle altre regioni in un periodo in cui, invece, la Toscana ha addirittura perso quote di mercato? Non abbiamo sempre ritenuto che anche per la Toscana il modello di sviluppo fosse fundamentalmente *export-led*? C'è stato qualche altro motore dello sviluppo e, se c'è stato, va considerato episodico o invece potrebbe seriamente rappresentare una valida alternativa ad uno sviluppo guidato dalle esportazioni?

In realtà per dare una prima risposta a tali domande è necessario completare l'analisi ricordando che nel modello *export-led* non sono solo le esportazioni a guidare lo sviluppo, ma c'è anche il turismo, che come le esportazioni consente di attirare redditi dall'esterno. Inoltre se, come nel caso delle esportazioni, volessimo completare l'analisi, sarebbe necessario considerare sia i flussi dall'estero che quelli dal resto d'Italia, entrambi al netto della spesa turistica dei toscani verso l'estero e verso l'Italia. In altre parole, come per gli scambi di beni e servizi è opportuno considerare sia le esportazioni al netto delle importazioni, anche per il turismo è opportuno considerare le spese in Toscana al netto di quelle dei toscani fuori dalla regione.

### 3.2

#### **Turismo: un modello alternativo?**

Il turismo viene spesso rappresentato come un settore produttivo, alla pari dell'industria della moda o quella della meccanica, dimenticando che in realtà esso altro non è che una particolare modalità di consumo: così come una parte del reddito consumato viene destinata alla alimentazione, alla cura della casa, ai trasporti, un'altra parte viene destinata ai viaggi. Il turismo è dunque una delle tante funzioni del consumo, con l'unica particolarità, non indifferente, che si tratta di consumi lontani dal luogo di residenza.

Tutto questo ha alcune interessanti conseguenze. La prima è che, alla pari delle varie funzioni di consumo, i consumi dei turisti si rivolgono ad un paniere composto di beni e servizi; la seconda è che tali consumi, provenendo da soggetti non residenti, rappresentano per il sistema visitato entrate dall'esterno alla pari delle esportazioni (non a caso nei conti nazionali la spesa turistica confluisce nella voce esportazioni di beni e servizi, così come le spese per turismo all'estero degli italiani confluiscono nelle voci importazioni di beni e servizi).

Anche per il turismo si può, inoltre, evocare il concetto di filiera produttiva; in fondo la spesa che il turista fa nel luogo visitato fa parte di un più lungo processo che inizia nel momento in cui il potenziale turista decide di passare il suo tempo libero (talvolta però anche quello di lavoro) fuori dal luogo di residenza e finisce quando il turista ritorna nel suo luogo di residenza portandosi a casa il ricordo dell'esperienza vissuta. Lungo tutta questa filiera il turista attiva un insieme di attività produttive di beni e servizi, alcune addirittura nel luogo di residenza, altre necessariamente nel luogo di produzione.

Per la località turistica, dunque, l'attivazione prodotta dipende non solo dal numero di turisti attratti, ma anche dalla parte della suddetta filiera che il sistema locale riesce a catturare. Come dicevamo una parte di questa filiera è necessariamente localizzata nel luogo visitato e consiste in paniere eterogeneo di beni e servizi la cui componente principale sono gli alberghi e pubblici esercizi, ma in cui non mancano altri beni e soprattutto servizi (Tab. 3.5).

Tabella 3.5  
LA STRUTTURA DELLA SPESA TURISTICA  
Euro per giornata di presenza

	Alberghi		Alloggi
	Italiani	Stranieri	
Alimentari e bevande	2,1	1,6	12,2
Vestiaro e Calzature	10,2	13,5	2,9
Spese per l'abitazione, elettricità, gas ed altri combustibili	0,0	0,0	25,2
Apparecchi radio-TV e altri beni di carattere ricreativo	8,9	18,8	5,5
Servizi sanitari e spese per la salute	0,9	0,5	0,3
Trasporti e comunicazioni	10,1	13,4	5,8
Libri, giornali e periodici	3,1	3,6	2,3
Istruzione, spettacoli e altri servizi ricreativi	9,9	7,2	6,5
Alberghi e pubblici esercizi	84,1	114,0	15,2
Beni e servizi per l'igiene	5,0	3,2	0,8
<b>TOTALE</b>	<b>133,4</b>	<b>174,8</b>	<b>76,8</b>

Fonte: stime IRPET su dati Ciset e CST

Si sono inoltre sviluppate e si stanno sviluppando altre forme di turismo diverse da quelle tradizionali (quelle cioè fatte di permanenza in un albergo, in un villaggio o in un campeggio); alcune di queste sono sempre esistite e sono notevolmente aumentate in questi anni (il turismo in seconde case), altre hanno rappresentato un elemento di rilevante novità (gli agriturismi), altre infine sono del tutto recenti perlomeno nella dimensione che vanno assumendo (le crociere, il turismo nautico). Ognuna di queste forme presenta un suo proprio paniere di consumo e quindi una sua propria capacità di attivare il sistema economico, diversa per dimensione dell'attivazione e per tipologia di settori coinvolti.

Come dicevamo, per molti versi il turismo è equiparabile alle esportazioni; come queste ultime infatti esso richiama redditi da fuori e costituisce per questo un interessante volano di sviluppo. Ma, mentre nel caso delle esportazioni, sono le merci a uscire, nel caso del turismo sono le persone ad entrare e questo produce un effetto particolare in quanto i turisti concorrono con la popolazione residente all'utilizzo dei beni e soprattutto servizi locali (dal commercio ai ristoranti, dai trasporti al teatro, dalle spiagge alle case); non che le imprese esportatrici non concorrano esse stesse all'utilizzo di beni e servizi locali, ma il loro conflitto con quelli utilizzati dalla popolazione è più debole.

Il turismo è quindi generatore di particolari economie e diseconomie esterne proprio per il fatto di essere conflittuale con i residenti per tutta una serie di beni e servizi. Trattandosi spesso di servizi locali -nel senso che il fornitore deve stare in un rapporto di stretta prossimità con l'utente- la cui offerta è sottoposta

spesso a forti rigidità, ciò contribuisce ad accentuare la pressione della domanda sull'offerta, con evidenti problemi di congestione e di aumento dei prezzi, ma anche con vantaggi evidenti per gli operatori del settore che proprio per questi elementi di rigidità usufruiscono anche di evidenti posizioni di rendita.

È quindi evidente che gli effetti del turismo sulla comunità ospitante siano molteplici, generando, come la maggior parte delle attività produttive, tutta una serie di vantaggi e svantaggi, ben colti dai principali modelli interpretativi<sup>9</sup>.

Che la Toscana sia una regione turistica è un fatto largamente consolidato nell'immaginario collettivo; meno consolidata è la percezione del peso che il turismo ha sull'economia regionale, in genere largamente enfatizzato. Non è, in realtà, facile fornire una stima corretta del fenomeno dal momento che molte delle forme di turismo sopra citate sfuggono a rilevazioni ufficiali (in particolare il turismo in seconde case, l'escursionismo, il turismo nautico, ecc.).

Tuttavia, sulla base delle stime effettuate da IRPET, il peso dei consumi dei turisti è poco oltre il 16% del totale dei consumi effettuati in Toscana dalle persone fisiche presenti, con percentuali però che variano moltissimo al suo interno: si va da valori minimi attorno al 4% di realtà industriali (Prato, Val d'Elsa) o urbane (Livorno e Pistoia) a valori massimi della Val di Cecina, l'arcipelago, la montagna pistoiese, in cui la gran parte dei consumi è effettuata dai turisti.

Nel valutare queste stime occorre tenere presenti due aspetti: il primo è che all'interno della spesa sopra richiamata vi è anche quella effettuata dai toscani (in quanto turisti) in altre parti della regione. In quest'ultimo caso siamo di fronte ad una spesa molto particolare. Se, infatti, il riferimento è alla Toscana nel suo complesso, la spesa dei turisti toscani in Toscana altro non è un modo di spendere il proprio reddito all'interno della regione; non introduce, in altre parole, redditi dall'esterno e pertanto il suo effetto sulla crescita è di tipo sostanzialmente redistributivo (da alcuni territori ad altri).

Se ciò depotenzia in parte il peso del turismo sopra richiamato, occorre però ricordare che nelle stime sopra proposte manca la spesa degli escursionisti che dovrebbe invece aggiungersi alle altre e che, qualora fatte da non toscani, rappresenterebbe un ulteriore contributo allo sviluppo del reddito regionale.

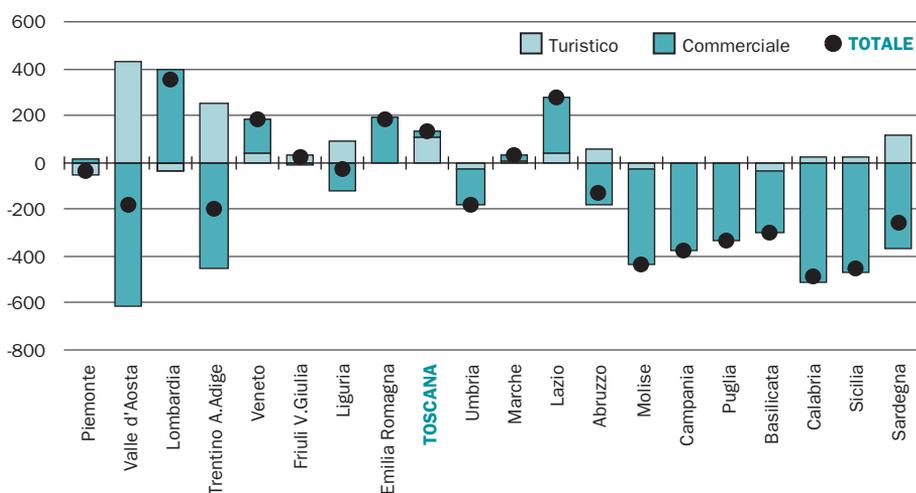
Questo quadro informativo assai incerto non consente una corretta misurazione del fenomeno, tuttavia utilizzando simultaneamente fonti diverse, l'IRPET ha ugualmente condotto una stima, comparandola con quanto accade nelle altre regioni. Pur nella incertezza delle stime, ciò che sembrerebbe risultare è l'alto contributo del saldo turistico alla formazione del PIL regionale in Toscana: solo in Valle d'Aosta ed in Trentino Alto Adige il peso è maggiore.

Ciò fa sì che la precedente considerazione sul basso peso del saldo commerciale della Toscana rispetto alle altre regioni italiane vada parzialmente rivista, dal momento che sommando anche il saldo turistico la Toscana si avvicina a Veneto ed Emilia Romagna rimanendo distante solo dalla Lombardia (Graf. 3.6)<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Si veda a questo proposito Lorenzini (2004).

<sup>10</sup> Anche il Lazio presenta un saldo positivo molto elevato, ma ciò deriva dal fatto che la regione esporta nel resto d'Italia i servizi della pubblica amministrazione localizzati nella capitale.

Grafico 3.6  
SALDO TURISTICO E COMMERCIALE PRO CAPITE. 2007  
Migliaia di euro



Fonte: stime IRPET su dati UIC, ISTAT

### 3.3

#### Il contributo del turismo alla crescita del PIL toscano

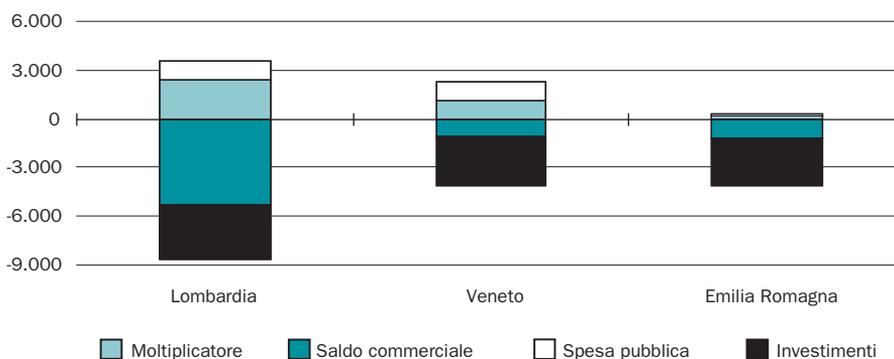
Quindi, se consideriamo anche il turismo il giudizio precedentemente espresso sulla bassa apertura all'estero della regione almeno in parte si correggerebbe; resterebbe invece quello della particolare apertura determinata con il largo contributo del saldo dei flussi turistici, che differenzia sensibilmente la Toscana dalle altre regioni.

Rimane allora ancora aperto il quesito di come, con un saldo verso l'esterno complessivamente simile alle altre regioni, la Toscana disponga di un PIL pro capite più basso. Per provare a dare una risposta a questa domanda partiamo dall'ipotesi che il PIL pro capite sia ottenuto dal prodotto tra le componenti esogene della domanda ed il moltiplicatore keynesiano.

In particolare considerando tra le componenti esogene della domanda finale il saldo commerciale (turismo compreso), la spesa pubblica per consumi collettivi e gli investimenti, il PIL pro capite potrebbe essere visto come il prodotto tra la somma di queste componenti ed il moltiplicatore.

Ciò che risulta (Graf. 3.7) da questa analisi è che il minor PIL pro capite della Toscana rispetto a Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna è dovuto al minor saldo commerciale (anche dopo la sua correzione che tiene conto anche del saldo turistico) ed al minor ammontare di investimenti, mentre sia la spesa pubblica che il moltiplicatore (entrambi più alti di quelli delle altre regioni con l'eccezione dell'Emilia Romagna) forniscono un contributo positivo.

Grafico 3.7  
I DIVERSI CONTRIBUTI AL MINORE PIL PRO CAPITE DELLA TOSCANA RISPETTO AD ALTRE REGIONI. 2007  
Valori in euro pro capite



Fonte: stime IRPET

In realtà, quindi, la correzione operata inserendo anche il saldo turistico non cambia di molto la valutazione complessiva che già abbiamo dato nelle pagine precedenti, indicando come è proprio sul fronte degli scambi con l'esterno e degli investimenti che si manifesta la debolezza dell'economia regionale; solo parzialmente il maggior peso della spesa pubblica per consumi collettivi ed una propensione al consumo più alta consentono di contenere la differenza in termini di PIL pro capite specie nei confronti di Lombardia e Veneto.

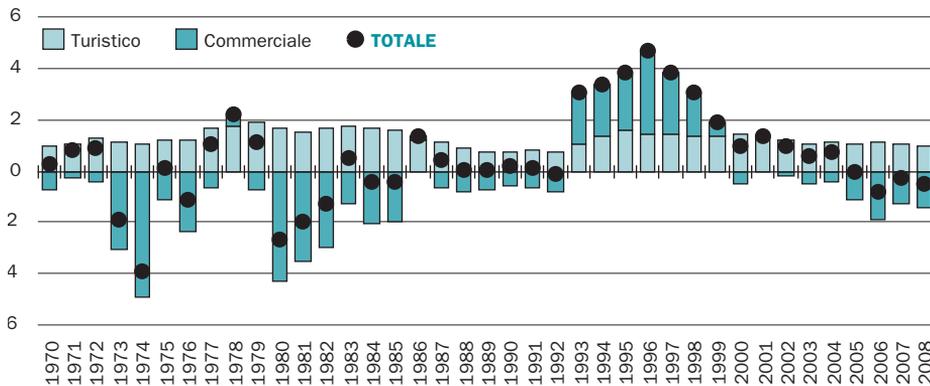
Si conferma l'immagine di un'economia meno competitiva in cui il più cauto processo di accumulazione avvenuto nel corso degli anni ha evidentemente parzialmente frustrato le capacità esportative delle imprese toscane, ridimensionandone il peso sul totale delle esportazioni nazionali, le quali a loro volta hanno avuto in questi anni dinamiche particolarmente lente.

La specializzazione turistica potrebbe però avere avuto qualche ruolo nella maggior crescita del PIL pro capite a prezzi correnti più volte richiamata in questa nota. In effetti specie negli anni duemila i maggiori problemi per l'economia italiana sono derivati dalle difficoltà nelle esportazioni di beni e servizi mentre sul fronte del turismo non si sono avute dinamiche altrettanto negative.

In effetti, osservando quanto accaduto in Italia negli ultimi quasi 40 anni, a fronte di un saldo commerciale nello scambio di beni e servizi verso l'estero che è tornato negli anni duemila di nuovo negativo, il contributo della bilancia turistica è rimasto sostanzialmente inalterato. È quindi possibile che una regione in cui il saldo della bilancia turistica è più rilevante di quello della bilancia dei beni e servizi possa aver tratto da questo fatto qualche maggiore vantaggio (Graf. 3.8).

Quindi comunque lo si guardi si ha l'impressione che il percorso seguito dalla Toscana negli anni che vanno dalla metà degli anni novanta ad oggi rifletta allo stesso tempo le caratteristiche dello sviluppo nazionale, assieme ad alcune specificità che invece contraddistinguono l'economia toscana.

Grafico 3.8  
BILANCIA COMMERCIALE E BILANCIA TURISTICA IN ITALIA. 1970-2008  
Peso % sul PIL



Fonte: stime IRPET

Le caratteristiche che accomunano la Toscana alle altre regioni sono:

- il rallentamento della crescita rispetto agli anni precedenti e soprattutto più accentuato di quello degli altri paesi OCSE, associato ad una corrispondente perdita di quote di mercato sul commercio mondiale;
- una crescita più estensiva (basata cioè sulla crescita della partecipazione al lavoro) che intensiva (basata cioè sulla produttività del lavoro);
- una bassa crescita della produttività e quindi dei salari, che negli anni duemila sono addirittura stagnanti;
- il rafforzamento del processo di deindustrializzazione.

Ci pare tuttavia che alcuni elementi emergano con una certa evidenza:

- nel complesso è emerso un modello produttivo in cui le scelte, più che nel resto del paese, si sono dirette con una certa frequenza verso settori meno aperti agli scambi internazionali;
- il processo di terziarizzazione è in parte il riflesso delle suddette scelte ed ha consentito, tra le altre cose, un aumento più consistente del PIL a prezzi correnti visto che la remunerazione dei fattori produttivi nel terziario è cresciuta più rapidamente di quelli dell'industria;
- il processo di accumulazione è stato più lento che nelle altre regioni;
- le dinamiche demografiche sono state particolarmente lente contribuendo in parte alla favorevole evoluzione di molti indicatori pro capite (dal PIL all'occupazione);
- al processo di più profonda deindustrializzazione della regione si è associato anche un analogo processo di perdita di quote sulle esportazioni nazionali, ad indicare evidentemente una maggiore perdita di competitività;
- il turismo può avere parzialmente compensato questa perdita, dal momento che in questi anni, pur non essendo stato particolarmente dinamico, non ha avuto la caduta di domanda che ha invece caratterizzato le esportazioni, favorendo quindi le regioni maggiormente attrattive da questo punto di vista.

Questi comportamenti sembrerebbero quindi sottolineare come in questi anni si sarebbe in parte alterato il tradizionale modello di sviluppo *export-led* che aveva contraddistinto l'economia toscana negli anni precedenti, sostituito da un modello più poggiato su settori locali, settori cioè orientati a rispondere ad una domanda, spesso di servizi, espressa dai soggetti (imprese e famiglie) presenti nella regione (anche per motivi di turismo) e quindi più al riparo dalla concorrenza. Questo modello ha forse garantito maggiore protezione e sicurezza, ma non alta crescita e, soprattutto, non è in grado di autosostenersi nel lungo periodo.

Le novità dello scenario esogeno sono alla base di tali scelte: maggiore competitività da parte dei paesi emergenti, moneta forte, domanda pubblica stagnante hanno spinto le imprese verso scelte più conservative potendo contare in molti casi su elementi di protezione (rendite di vario tipo) e su di una legislazione del lavoro assai più favorevole che consentiva un utilizzo più flessibile e, soprattutto, meno costoso del lavoro.

Non che siano mancati però in questo periodo elementi di cambiamento virtuoso, come vedremo meglio nei prossimi capitoli, nel senso che, sia dentro l'industria che dentro il terziario, si sono affermate maggiormente le produzioni ad alta tecnologia ed i servizi a maggiore contenuto di conoscenza; il peso di tali attività è tuttavia ancora modesto, tanto che nonostante il fatto che la loro crescita sia stata effettivamente non solo più alta di quella degli altri settori, ma anche più alta di quella degli stessi settori a livello nazionale, essa non è riuscita a determinare una dimensione della crescita regionale significativamente diversa da quella delle altre regioni. Ciò significa che in questi anni le distanze con le altre regioni sono rimaste inalterate segnando una distanza rispetto ad esse che resta ancora considerevole.

### 3.4 Gli investimenti diretti esteri (IDE)

I dati a cui faremo riferimento per delineare l'internazionalizzazione *equity* delle imprese toscane sono tratti da una ricerca commissionata da Toscana Promozione e presentata in un recente convegno (Mutinelli, 2009). I dati presentati si riferiscono all'01/01/2007).

Le analisi si basano sulle informazioni contenute nella banca dati REPRINT, la quale censisce le partecipazioni delle imprese italiane all'estero e delle multinazionali estere in Italia<sup>11</sup> ed è la fonte su cui si basa il rapporto "Italia Multinazionale" prodotto ogni anno da ICE.

Sul lato degli investimenti toscani all'estero, le imprese toscane che hanno dimensione multinazionale (ovvero, le aziende che vantano almeno un'impresa

<sup>11</sup> Per valutare compiutamente la consistenza delle partecipazioni estere in Toscana sarebbe necessario includere nell'analisi componenti non considerate nella banca dati REPRINT, ovvero la presenza sul suo territorio di: (i) unità locali di imprese a partecipazione estera con sede in altre regioni italiane, (ii) reciprocamente, unità locali di imprese a partecipazione estera con sede in Toscana che risultano invece localizzate in altre regioni. In sintesi, con tutta probabilità i dati relativi al numero di dipendenti e al fatturato delle imprese a partecipazione estera forniscono dunque una sottostima della reale consistenza dell'attività svolta in regione dalle IMN estere; tale situazione è peraltro comune con la maggior parte delle regioni italiane, escluse Lombardia, Piemonte e Lazio, dove spesso hanno sede le imprese a partecipazione estera di maggiori dimensioni e plurilocalizzate.

partecipata all'estero) sono 412. Le imprese da esse partecipate all'estero (considerando sia le partecipazioni di controllo, sia le partecipazioni paritarie e di minoranza) sono in tutto 1.242, per un'occupazione all'estero di 45.620 dipendenti e un fatturato di oltre 12,2 miliardi di euro. Le partecipazioni di controllo riguardano il 78,8% delle imprese partecipate, l'89% dei dipendenti e il 95,1% del fatturato totale.

La consistenza economica del fenomeno per la Toscana può essere meglio qualificata rapportando tali dati a quelli nazionali. L'incidenza della Toscana sul totale nazionale risulta pari per l'insieme delle partecipazioni al 6,6% dei soggetti investitori, al 5,9% delle imprese partecipate all'estero, al 3,7% dei dipendenti delle imprese partecipate e al 3% del loro fatturato. Questi dati evidenziano per la Toscana un minore numero medio di imprese partecipate per investitore e un'inferiore dimensione media delle imprese partecipate, che riflette il limitato numero di grandi imprese attive nel territorio regionale. Più in generale, occorre notare come il grado di internazionalizzazione attiva (dipendenti delle imprese partecipate all'estero/dipendenti interni imprese a capitale italiano) della Toscana si attesta su livelli inferiori alla media nazionale e molto al di sotto delle Regioni *benchmark* (Veneto, Emilia Romagna, Marche). In particolare, nell'industria manifatturiera l'indicatore registra per la Toscana un valore che rappresenta poco più della metà della media nazionale (12,7% contro 25%).

La minore internazionalizzazione regionale rispetto alla media nazionale è frutto di debolezze di impresa e di contesto, che appaiono di natura sostanzialmente trasversale all'intero spettro delle attività produttive e di servizio. Riguardo ai fattori di strategia-struttura delle imprese che possono spiegare il differenziale, l'ipotesi più robusta è che il profilo dimensionale delle imprese locali abbia un ruolo rilevante nello spiegare il gap di internazionalizzazione attiva della Toscana rispetto alla media nazionale.

La composizione settoriale, sia in uscita che in entrata, vede confermata anche per la Toscana la preminenza, pure evidente in ambito nazionale, dell'industria manifatturiera (Tab. 3.9): con riferimento al numero di dipendenti delle imprese partecipate, la quota di tale comparto sul totale raggiunge il 70,9% del totale in uscita e il 76,4% in entrata, contro medie italiane rispettivamente del 73,6% e del 60,9%. L'analisi settoriale evidenzia la prevalenza delle partecipazioni in uscita nell'industria estrattiva e manifatturiera, nel commercio all'ingrosso e nella logistica.

Dal punto di vista della destinazione geografica degli investimenti, si evidenzia la forte concentrazione delle partecipazioni estere delle imprese toscane in Europa, con i paesi UE-15 da soli a pesare per il 46,4% del totale. Riguardo ai principali Paesi dell'Europa occidentale, cresce per la Toscana rispetto alla media nazionale il peso di Germania, Regno Unito e Spagna, mentre si riduce quello della Francia.

Le partecipazioni toscane mostrano una certa specializzazione anche verso i Paesi dell'Europa centro-orientale, con un'evidente preferenza per la direttrice Romania-Ucraina-Bulgaria, a scapito soprattutto di quella più settentrionale verso Repubblica Ceca, Ungheria, Polonia e Russia, a segnalare un maggiore interesse nell'area verso i Paesi a più basso costo del lavoro rispetto a quelli con più significative opportunità prospettiche di sbocchi di mercato.

Tabella 3.9  
LE PARTECIPAZIONI DELLE IMPRESE TOSCANE ALL'ESTERO ED ESTERE IN TOSCANA AL 1.1.2007, PER SETTORE

	Multinazionalizzazione attiva (partecipazioni all'estero)			Multinazionalizzazione passiva (partecipazioni dall'estero)		
	Imprese	Dipendenti	Fatturato (mil. euro)	Imprese	Dipendenti	Fatturato (mil. euro)
<b>Totale (valori assoluti)</b>						
Industria estrattiva	9	368	52	3	156	70
Industria manifatturiera	317	32.349	6.476	130	24.967	9.849
Energia elettrica, gas e acqua	130	554	356	6	707	465
Costruzioni	13	200	18	11	265	43
Commercio all'ingrosso	538	9.799	4.543	111	3.224	2.053
Logistica e trasporti	180	1.578	566	24	966	335
Servizi di informatica e telecom.	34	661	86	11	848	72
Altri servizi professionali	21	111	20	21	1.544	833
<b>TOTALE</b>	<b>1.242</b>	<b>45.620</b>	<b>12.117</b>	<b>317</b>	<b>32.677</b>	<b>13.719</b>
<b>Ripartizione %</b>						
Industria estrattiva	0,7	0,8	0,4	0,9	0,5	0,5
Industria manifatturiera	25,5	70,9	53,4	41,0	76,4	71,8
Energia elettrica, gas e acqua	10,5	1,2	2,9	1,9	2,2	3,4
Costruzioni	1,0	0,4	0,1	3,5	0,8	0,3
Commercio all'ingrosso	43,3	21,5	37,5	35,0	9,9	15,0
Logistica e trasporti	14,5	3,5	4,7	7,6	3,0	2,4
Servizi di informatica e telecom.	2,7	1,4	0,7	3,5	2,6	0,5
Altri servizi professionali	1,7	0,2	0,2	6,6	4,7	6,1
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Incidenza % su totale Italia</b>						
Industria estrattiva	4,2	2,3	0,2	11,5	12,3	7,1
Industria manifatturiera	5,1	3,6	3,2	5,4	4,8	5,0
Energia elettrica, gas e acqua	33,4	2,3	2,9	3,8	6,6	1,4
Costruzioni	1,3	0,4	0,2	9,7	3,0	2,0
Commercio all'ingrosso	5,2	6,7	4,0	4,0	3,0	1,6
Logistica e trasporti	13,7	5,8	4,7	6,2	1,8	1,9
Servizi di informatica e telecom.	6,7	1,8	0,5	2,5	1,1	0,2
Altri servizi professionali	2,0	0,4	0,2	2,6	2,1	3,9
<b>TOTALE</b>	<b>5,9</b>	<b>3,7</b>	<b>3,0</b>	<b>4,4</b>	<b>3,8</b>	<b>3,2</b>

Fonte: banca dati REPRINT, Politecnico di Milano - ICE

Superiore alla media nazionale la quota del Nord Africa e segnatamente della Tunisia, dove sono state delocalizzate alcune attività prevalentemente del tessile-abbigliamento. Nel complesso assai modesta è invece la consistenza delle attività delle imprese toscane in Asia e nelle Americhe, per lo più presidiate attraverso filiali commerciali e non con attività produttive.

Nel complesso, il profilo geografico delle attività estere appare coerente con la forte specializzazione dell'economia toscana nei settori tradizionali (in particolare tessile, abbigliamento, cuoio e calzature), per loro stessa natura più propensi di altri a combinare le caratteristiche di stile e design tipiche del Made in Italy con la inevitabile ricerca di vantaggi di costo all'estero per rimanere competitivi di fronte alla concorrenza dei paesi emergenti.

Più che il riscontro dell'esistenza di fenomeni di delocalizzazione produttiva, che peraltro assumono entità complessivamente limitata anche perché spesso seguono percorsi diversi da quello della multinazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri, preoccupa piuttosto la mancanza di globalità che caratterizza le partecipazioni all'estero delle imprese toscane, le cui attività

multinazionali sono quasi esclusivamente circoscritte all'Europa e al bacino del Mediterraneo.

Sul fronte della multinazionalizzazione passiva, alla fine del 2008 le imprese toscane partecipate da imprese estere sono in tutto 317; esse occupano quasi 33.000 dipendenti e hanno realizzato un fatturato di circa 14 miliardi di euro. Rispetto alla consistenza complessiva delle partecipazioni estere in Italia, il peso della Toscana è pari a circa il 4,4% delle imprese partecipate, al 3,8% dei dipendenti e al 3,2% del fatturato. Anche in questo caso, si rileva per le imprese partecipate una dimensione inferiore alla media nazionale.

Il grado di multinazionalizzazione passiva della Toscana è notevolmente inferiore a quello delle regioni del Nord-Ovest, del Lazio e delle regioni di confine del Nord-Est (Trentino Alto Adige e Friuli Venezia Giulia), ma è paragonabile o superiore a quello di Veneto, Emilia-Romagna, Umbria e Marche. Il dato presentato relativo all'internazionalizzazione attiva delle imprese toscane (connotato peraltro da una dinamica fortemente positiva: +22,8% nel periodo 2001-2007), riferendosi alle sole forme di internazionalizzazione di natura *equity*, non esaurisce il tema. Restano, infatti, pienamente da esplorare le dinamiche relative alle forme di internazionalizzazione *non equity*.

Recenti ricerche<sup>12</sup>, sia pure limitate nell'oggetto, hanno comunque evidenziato che le imprese distrettuali toscane stanno facendo un crescente ricorso a tali forme di internazionalizzazione. Anche da questo punto di vista, la nostra regione risulta però più arretrata rispetto ad un *benchmark* quale il Veneto. Ciò che si evidenzia è comunque un fenomeno in forte sviluppo: le imprese toscane, partite in ritardo rispetto a quelle di altre regioni, stanno oggi percorrendo le tappe iniziali di tale cammino.

Interessante il dato geografico con la Toscana che si orienta verso l'Europa dell'Est ed il Mediterraneo per ciò che concerne la vera e propria delocalizzazione mentre l'Asia orientale (Cina *in primis*) rappresenta principalmente un mercato di approvvigionamento di semilavorati e beni intermedi. Alcuni segnali, tuttavia, sembrano evidenziare che le nostre imprese, non avendo colto a suo tempo le opportunità offerte da Paesi vicini, stanno guardando verso quei mercati che rappresentano la nuova frontiera geografica dell'internazionalizzazione produttiva.

<sup>12</sup> Bacci (2006) e Bacci, Bellandi (2007). Le ricerche in oggetto si riferiscono quasi esclusivamente alle produzioni del sistema moda.

## 4. LA CRESCITA INTERNAZIONALE DELLE MEDIE IMPRESE TOSCANE

### 4.1 Introduzione

Da alcuni anni le medie imprese (MI) si sono guadagnate una posizione di rilievo entro il dibattito scientifico italiano. Si richiamano qui le principali ragioni alla base di questo interesse.

In primo luogo, le MI manifatturiere hanno mostrato un notevole dinamismo sul piano della performance economica: a fronte di una crescita del PIL italiano del 29% dal 1997 al 2002, l'incremento del valore aggiunto registrato dalle MI ha superato il 32%. Questa circostanza si pone in contrasto sia con la performance non proprio eccellente delle grandi imprese italiane, sia con le evidenti difficoltà competitive incontrate dai distretti industriali nel nuovo scenario internazionale. La letteratura ha sottolineato come le MI rappresentino un'evoluzione originale delle piccole imprese, in quanto presentano, rispetto a queste ultime, alcuni elementi di continuità ma anche alcuni caratteri fortemente distintivi. Nate spesso entro i confini dei sistemi produttivi locali, le MI sono imprese familiari che mostrano una significativa accumulazione di risorse e competenze interne, grazie alle quali si trovano nella condizione di agire secondo proiezioni strategiche complesse e di ricoprire un ruolo di preminenza entro i medesimi sistemi locali.

In secondo luogo, le MI emergono come uno dei maggiori protagonisti dei processi di internazionalizzazione attiva della produzione che hanno riguardato le imprese manifatturiere italiane a partire dagli anni '90: da più parti si è argomentato come la crescita degli investimenti diretti esteri (IDE) attivati da soggetti italiani sia in parte non trascurabile dovuta alle MI, sebbene la maggioranza di queste ultime opti per l'*outsourcing* internazionale.

Prendendo le mosse da quelle che la letteratura ha evidenziato essere le principali caratteristiche delle MI italiane, il presente capitolo si sviluppa intorno due principali quesiti di ricerca:

1. come si caratterizza il percorso di internazionalizzazione delle MI, in termini di determinanti e di opzioni strategiche conseguenti?
2. come mutano, al dispiegarsi dei processi di internazionalizzazione delle MI, i rapporti che queste intrattengono sul piano produttivo con i subfornitori nei territori di origine?

Nel secondo paragrafo si esporranno in modo sintetico le principali caratteristiche delle MI per come esse sono emerse nella letteratura recente; verranno altresì richiamati alcuni aspetti teorici che si ritengono utili per interpretarne la crescita internazionale.

I risultati di un'indagine empirica originale, realizzata con interviste dirette alle imprese, saranno discussi nel terzo paragrafo, mediante la messa a fuoco dei

seguenti aspetti: a) caratteristiche strutturali e strategiche delle MI intervistate; b) loro internazionalizzazione commerciale; c) determinanti e opzioni strategiche dell'internazionalizzazione produttiva e profilazione dell'impatto di quest'ultima sui circuiti della subfornitura nel contesto di origine.

Infine, nel paragrafo conclusivo, si metteranno in risalto principali risultati dell'indagine.

## 4.2

### La riscoperta della media impresa

La letteratura fornisce diverse definizioni di MI basate, a seconda dei casi, su determinate soglie di fatturato e/ o di addetti. L'obiettivo di ciascuna di queste definizioni è quello di circoscrivere, attraverso l'utilizzo di alcune semplici *proxies* quantitative, i contorni di un fenomeno che non ha ancora trovato, sul piano teorico, una sistemazione adeguata e che è in parte il risultato di alcune specificità culturali proprie del capitalismo italiano.

Ancora oggi, nel dibattito internazionale, le MI tendono a essere ricomprese, in modo indistinto, nel più ampio ambito di studi delle piccole e medie imprese (PMI). In Italia, le MI non divengono autonomo oggetto di studio che in epoca molto recente: la crisi della grande impresa pubblica e privata, le difficoltà che la manifattura italiana dei settori del *made in Italy*, fortemente incentrata sui distretti, incontra nel mutato scenario internazionale portano l'attenzione di parte della comunità scientifica sul cosiddetto medio capitalismo, ossia su un'area dell'industria italiana che era rimasta in ombra nel classico paradigma interpretativo dualistico (Becattini, 2004).

I principali contributi di studio sono riconducibili a tre ambiti disciplinari distinti. Nella prospettiva della storia economica, Colli (2002) propone per la MI la 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*). Nel campo degli studi di management si ricordano alcuni primi contributi risalenti alla fine degli anni '90 (Butera 1998; Corbetta 2000). Dall'ambito dell'economia industriale, infine, provengono numerosi studi che saranno più volte ripresi in questo capitolo: tra i primi in ordine cronologico Balloni e Iacobucci (2001), che hanno coniato per le MI lo slogan di *nuove protagoniste dell'industria italiana*.

Oltre a ricevere una certa attenzione in ambito accademico, le MI sono entrate nell'agenda di studi di alcune istituzioni nazionali: non può essere non menzionato l'Osservatorio sulla Media Impresa di Mediobanca e Unioncamere (2005, 2009) che, con cadenza annuale, conferisce al dibattito una vasta evidenza empirica (Coltorti, 2004).

La grande maggioranza delle MI italiane consiste di imprese a controllo familiare, non quotate in borsa. Un recente studio sui modelli di *governance* delle imprese italiane restituisce l'immagine di una MI ad azionariato ristretto, controllata da individui connessi da legami familiari (Bianchi *et al.*, 2005); anche laddove la MI sia parte di un gruppo, è quest'ultimo a essere controllato da una

famiglia, spesso attraverso una finanziaria, in genere una società in accomandita che vede la partecipazione di diversi componenti del nucleo in modo da garantire contro attacchi ostili la continuità proprietaria tra generazioni (Colli, 2002).

Tabella 4.1  
LE MEDIE IMPRESE NELLA LETTERATURA RECENTE

<i>MI familiari</i>	- per oltre il 50% controllate da individui o famiglie - nella maggioranza dei casi non quotate - inserite in gruppi a controllo familiare	Bianchi, <i>et al.</i> (2005)
<i>Le MI nei distretti industriali?</i>	- 40% delle MI localizzate entro sistemi produttivi locali - si concentrano nelle regioni della Terza Italia (49,3% in regioni NEC) - realizzano circa il 62% del valore aggiunto nei settori del <i>made in Italy</i>  - imprese leader di distretto	Mediobanca e Unioncamere (2009)  Varaldo e Ferrucci (1997); Rullani (2004); Bacci (2004)
<i>MI specializzate</i>	Specializzazione su una <i>core competence</i>	Coltorti (2004)
<i>MEs and business groups</i>	Crescono secondo il modello del gruppo di imprese (più che sul piano dimensionale) - sviluppando la <i>core competence</i> , e/o - integrazione verticale lungo la catena del valore  I gruppi tendono a essere colocalizzati con la MI leader	Cainelli e Iacobucci (2006)  Iacobucci (2002, 2004)
<i>Crescita internazionale</i>	- 37% del fatturato realizzato all'estero (in media)  - forti IDE a partire dagli anni '90  - <i>outsourcing</i> internazionale	Mediobanca e Unioncamere (2009)  Mariotti e Mutinelli (2005) Iacobucci e Spigarelli (2007)  Chiarvesio <i>et. al</i> (2006)

Numerosi sono gli autori che sottolineano la stretta relazione tra MI e distretti industriali, sebbene solo il 40% delle MI sia localizzato entro veri e propri sistemi produttivi locali (ISTAT, 2006; Mediobanca e Unioncamere, 2009). Coltorti (2004), sulla scorta di un impianto analitico volto a individuare le province italiane a vocazione distrettuale e quelle che invece possono definirsi come province di grande impresa (definito in Becattini e Coltorti, 2004), osserva che il profilo geografico e di specializzazione della MI italiana può essere ricondotto nella maggior parte dei casi a una “cultura produttiva” di tipo distrettuale, sebbene vi siano presenze significative nei poli produttivi di grande impresa. 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). Il discorso si fa parzialmente diverso se, anziché sulle singole MI, l'attenzione si sposta sui gruppi di PMI che, come è dimostrato in letteratura (Dei Ottati, 1996; Crestanello, 1997; Corò, Gurisatti e Rossi, 1998; Grandinetti, 1998; Balloni e Iacobucci, 1997; Brioschi e Cainelli, 2001; Iacobucci, 2004; Cainelli e Iacobucci, 2005), rappresentano una delle forme tipiche di crescita dell'impresa distrettuale.

Se, con questi autori, si considerano i gruppi di PMI come un'ulteriore e tipica espressione del medio capitalismo italiano, i caratteri distrettuali di quest'ultimo emergono in modo ancor più marcato.

La presenza nei distretti industriali di attori riconducibili al medio capitalismo con la loro rete di subfornitura locale si associa in letteratura ad effetti potenzialmente sia positivi che negativi. Su un piano teorico Bellandi (2001) si spinge a configurare alcuni tipi di relazione che possono coinvolgere una media o grande impresa (MGI) e il SPL. Secondo questa impostazione si possono individuare due scenari limite, di segno opposto, entro i quali andare a collocare sia la MI distrettuale (o del sistema produttivo locale) che il gruppo distrettuale nato dall'aggregazione di piccole imprese sotto la regia di un attore locale capofila. In uno scenario di segno positivo la MGI è radicata in un sistema vitale e coeso, ne arricchisce i fattori locali di sviluppo attraverso l'apporto di nuova conoscenza codificata (Becattini e Rullani, 1993) ricevendo in cambio i benefici legati alle economie esterne. In uno scenario di segno negativo la MGI acquisisce una posizione assolutamente dominante e, in virtù di questa, trasforma il sistema nella propria riserva di subfornitura, ordinata in modo gerarchico, approfittando della disponibilità di lavoratori altamente specializzati ai quali imporre i propri standard produttivi. È tra questi due estremi che va inquadrata quella che, nella letteratura di management, è comunemente definita come MI leader distrettuale. 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. A seconda del livello con cui l'impresa riesce a pensare e ad agire in termini internazionali, grazie al proprio marchio e alla propria capacità di organizzare filiere produttive dagli elementi talvolta distanti, si distinguono i cosiddetti global player (Zucchella e Maccarini, 1999; Bacci, 2004) dalle MI locali leader di marchio (Zanni e Labory, 2004). Nel dibattito sull'internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali, sul quale si tornerà più avanti, all'impresa leader è riconosciuto un ruolo di protagonista (Corò e Grandinetti, 1999; Chiarvesio *et al.*, 2006) che in parte sopperisce alla -secondo alcuni- scarsa propensione dei sistemi produttivi locali 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).

Proprio per il loro ruolo di elemento connettore tra la cultura produttiva dei sistemi locali e il resto del mondo, le MI mostrano una marcata propensione all'internazionalizzazione commerciale: il rapporto di Mediobanca e Unioncamere (2009) mostra come oltre un terzo del fatturato delle MI italiane sia realizzato all'estero. Inoltre, anche gli studi sugli investimenti diretti all'estero (IDE) italiani riconoscono alle MI un ruolo non meno significativo (Mariotti e Piscitello, 2001; Mariotti e Mutinelli, 2005). Già verso la metà degli anni '90, con riferimento ai dati sugli IDE in uscita nel decennio 1986-1996, osservava Mutinelli (1997, p. 46) 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».

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; Ferragina e Quintieri, 2002; Crestanello e Dalla Libera, 2003; Corò e Volpe, 2004) che interessano primariamente l'Est Europa, i Balcani, alcuni paesi asiatici e, in misura minore, del Nord-Africa (Capitalia, 2005). Vi è in generale una convergenza di vedute sul fatto che la PMI possa incontrare difficoltà a sostenere l'investimento diretto, il che spiegherebbe la maggior propensione a forme di internazionalizzazione produttiva non-equity, forme che peraltro sollevano notevoli problematiche di misurazione a livello aggregato. Tra i tentativi in questa direzione si ricordano Baldone, Sdogati e Tajoli (2002), che hanno utilizzato la fonte statistica del traffico di perfezionamento passivo (TPP) come segnale dell'internazionalizzazione delle reti di subfornitura, nonché l'originale proposta metodologica di Corò e Volpe (2006) che, basandosi sullo studio dei flussi commerciali a livello territoriale riorganizzati per filiere produttive, si pone l'obiettivo di valutare il grado di apertura internazionale della produzione nei distretti industriali.

Ed è proprio in relazione allo studio dell'internazionalizzazione produttiva dei distretti industriali che il modello della *global value chain* ha trovato applicazione in Italia (Conti e Menghinello, 1998; Rabellotti, 2003; Amighini e Rabellotti, 2006; Belussi e Sammarra, 2005; Tattara *et al.*, 2006). In questi studi viene rilevato come in diversi casi il trasferimento di attività labour-intensive in paesi a basso costo del lavoro sia bilanciato, nel distretto, dal potenziamento delle funzioni immateriali. Amighini e Rabellotti (2006), ad esempio, sottolineano come in presenza di imprese leader di marchio in produzioni di fascia elevata il processo di rilocalizzazione all'estero della filiera produttiva possa non innescarsi (se non in maniera limitata), almeno finché il *product upgrading* dei potenziali fornitori esteri non sia tale da compensare il più alto costo di transazione in cui si incorre sostituendo una subfornitura di prossimità con una subfornitura geograficamente (e cuoturalmente) distante. Questi suggerimenti riportano l'attenzione sul ruolo delle imprese leader distrettuali, in diversi casi MI, quali principali agenti nei processi di rilocalizzazione internazionale della produzione secondo il modello della *global value chain*. Seguendo Chiarvesio *et al.* (2006), si possono dunque individuare vari modelli di MI leader, a seconda del livello di internazionalizzazione commerciale (intesa come presidio diretto dei mercati di sbocco e non come semplice capacità esportativa) e di quello di internazionalizzazione produttiva (ricorso o meno a una supply chain internazionale).

### 4.3 Dati e metodologia

L'analisi empirica presentata di seguito è uno dei risultati prodotti dall'*Osservatorio sulle imprese della Toscana* dell'IRPET, in particolare della campagna di rilevazioni dirette che ha avuto luogo nel biennio 2005-2006 nei confronti del mondo della media e grande impresa della regione. La raccolta dei dati è avvenuta attraverso interviste *face to face* agli imprenditori, sulla base di un questionario semi-strutturato. L'impiego di una metodologia qualitativa accomuna questo lavoro a precedenti studi dell'IRPET (Bacci, 2004), con i quali condivide la finalità generale di indagare i mutamenti intervenuti, nell'ultimo decennio, nel modello di organizzazione della produzione distrettuale.

La definizione di MI adottata è quella proposta da Mediobanca e Unioncamere (2005; 2009): ricavi della produzione compresi tra i 13 e i 260 milioni di euro; numero dei dipendenti tra 50 e 499. Rispetto ad altre più spostate sulla dimensione medio-grande (Bonomi, 1997; Corbetta, 2000), questa definizione consente di prendere in esame anche gli strati inferiori del medio capitalismo, spesso i più rilevanti entro i distretti industriali.

Sono state escluse dalla selezione quelle MI che, pur rispettando i parametri sopra specificati, risultavano controllate da grandi imprese o da multinazionali. Questo secondo filtro ha avuto per effetto quello espellere dal campo di osservazione quei soggetti sostanzialmente eterodiretti secondo logiche da grande impresa, in quanto non funzionali a rappresentare il medio capitalismo espressione del territorio e della sua cultura imprenditoriale. Sono state infine escluse, tra le imprese che residuavano, quelle che non hanno attuato alcuna forma di internazionalizzazione produttiva.

L'applicazione dei criteri descritti ha permesso di circoscrivere un insieme di dodici MI tendenzialmente coerente con il modello descritto nel primo paragrafo di questo lavoro, che hanno affrontato la sfida dell'internazionalizzazione produttiva.

Tabella 4.2  
IL PROFILO DELLE 12 MEDIE IMPRESE INTERVISTATE

Nome	Dipendenti 2005	Fatturato 2005 (mil. euro)	Settore di attività	In un distretto?	Tipo di internaz. produttiva
Alpha	82	21,1	Abbigliamento	No	IDE
Beta	219	36,5	Abbigliamento	No	IDE
Gamma	69	17,1	Abbigliamento	No	Non equity
Delta	150	48,6	Abbigliamento	No	Non equity
Epsilon	52	17,0	Abbigliamento	No	Non equity
Zeta	205	41,3	Abbigliamento	Sì	Non equity
Eta	90	38,0	Abbigliamento	Sì	Entrambi
Theta	164	81,2	Abbigliamento	Sì	Non equity
Iota	470	138,8	Oro	Sì	IDE
Kappa	120	61,1	Nautica sportiva	No	IDE
Lambda	126	33,9	Tecnologie laser	No	IDE
Mi	326	60,2	Illuminotecnica	No	IDE

Fonte: indagine IRPET

Tale insieme si caratterizza per: i) mantenere un certo equilibrio, nei settori tradizionali, tra MI collocate in sistemi di tipo distrettuale/protodistrettuale (Prato ed Empoli per l'abbigliamento, Arezzo per l'orafo) e soggetti localizzati in aree non sistemiche (imprese dell'abbigliamento in Casentino, Valtiberina e nell'area aretina). Per gli altri settori si sono scelti casi di MI necessariamente al di fuori di aree sistemiche perché non presenti o non riconosciute come tali in letteratura (è il caso dell'area del capoluogo regionale in relazione al settore meccanico/elettromeccanico; della Versilia per la cantieristica, dove pur in presenza di una delle maggiori concentrazioni nazionali di produttori storicamente radicata nel territorio, non viene generalmente riconosciuto il carattere distrettuale); ii) garantire una certa varietà dimensionale interna alla categoria, prendendo in esame sia casi di imprese medio-piccole, sia casi di imprese medio-grandi, divenute tali per effetto della crescita interna o di un ridimensionamento che ha comportato la perdita dello status di grande impresa; iii) rispetto alla scelta di internazionalizzazione della produzione, garantire una certa varietà strategica tra investimento diretto estero e proiezione su scala internazionale della catena del valore attraverso rapporti non equity.

#### 4.4 Discussione dei risultati

Nel presentare i risultati dell'indagine empirica si focalizza l'attenzione su tre aspetti principali: a) caratteri strutturali e strategici delle MI; b) internazionalizzazione commerciale; c) determinanti e opzioni strategiche dell'internazionalizzazione produttiva e impatto sul contesto di origine delle MI.

##### • *Caratteri strutturali e strategici delle MI*

Le MI sono spesso descritte, in letteratura, come un'evoluzione delle piccole imprese. Per quanto caratterizzate da un modello di *governance* ancora fortemente familiare, le MI dispongono di competenze manageriali complesse sviluppatesi grazie alla progressiva professionalizzazione dei membri della famiglia attivi nell'impresa. Nelle imprese di più antica fondazione, le seconde generazioni sono spesso portatrici di forti innovazioni sul piano manageriale. A fianco della famiglia proprietaria, gli assetti manageriali delle MI si sono spesso aperti a soggetti esterni, che vanno a ricoprire posizioni aziendali di rilievo (Johannisson e Huse, 2000; Zagnoli, 2001).

Il modello di MI proposto dalla letteratura trova sostanziale conferma presso le MI intervistate. In tutti i casi, i soggetti fondatori, o le loro famiglie, sono di fatto i proprietari dell'impresa e svolgono un ruolo centrale nel management. Ciò accade, non diversamente da altre esperienze nazionali e internazionali (Westhead *et al.*, 2002), sia nelle imprese in cui è ancora insediata la prima generazione imprenditoriale, sia in quelle in cui hanno già avuto luogo uno o più avvicendamenti (*multi-generation firms*). Il passaggio del timone avviene tipicamente in favore dei membri più giovani della famiglia, dopo che questi hanno concluso un percorso di formazione mista costituito in genere da studi universitari e affiancamento dei padri al vertice dell'impresa.

Tabella 4.3  
MEDIE IMPRESE FAMILIARI E POSIZIONAMENTO DI MERCATO

Nome	Settore di attività	Posizionamento di mercato	Quota della famiglia	Fondata nel	Prima/successiva generazione	Listed/Unlisted
Alpha	Abbigliamento	Medio	>90%	1968	Successiva	Non quotata
Beta	Abbigliamento	Medio	>90%	1947	Successiva	Non quotata
Gamma	Abbigliamento	Medio	>90%	1953	Successiva	Non quotata
Delta	Abbigliamento	Medio	>90%	1973	Successiva	Non quotata
Epsilon	Abbigliamento	Medio-alto	>90%	1968	Prima	Non quotata
Zeta	Abbigliamento	Medio-alto	>90%	1967	Successiva	Non quotata
Eta	Abbigliamento	Medio-basso	>90%	1988	Prima	Non quotata
Theta	Abbigliamento	Medio-alto	>90%	1979	Prima	Non quotata
Iota	Oro	Medio	>50%	1926	Successiva	Non quotata
Kappa	Nautica sportiva	Alto	>90%	1983	Prima	Non quotata
Lambda	Tecnologie laser	Alto	>50% controllo	1928	Prima	Quotata
Mi	Illuminotecnica	Medio-alto	>50% controllo	1981	Successiva	Quotata

La maggior parte delle MI intervistate si colloca al vertice di gruppi di imprese, specializzati in attività complementari a quelle della capogruppo. Una volta raggiunta una dimensione aziendale sufficiente a svolgere alcune attività fondamentali, come quelle legate a una *core competence* (Teece *et al.*, 1994), produttiva ben definita o alla gestione dei principali *assets* immateriali, le MI prediligono questo modello di sviluppo all'ulteriore crescita dimensionale per linee interne. Questa propensione può essere ricondotta alla circostanza che la MI toscana, come quella italiana collocata in maggioranza nei settori del *made in Italy*, non adotta in genere la via della produzione in scala e standardizzata, ma piuttosto si rivolge a nicchie dinamiche di mercato, nel contesto delle quali occupa una posizione competitiva di un qualche rilievo fondata sulla presenza di uno o più marchi variamente riconoscibili. I gruppi tendono dunque a svilupparsi nel business originario della media impresa capofila, facendo leva sul medesimo insieme di competenze per rivolgersi a diversi segmenti di mercato; oppure in business tecnologicamente collegati nei quali acquisire una nuova specializzazione, che ancora una volta si innesta sulle competenze esistenti; o infine integrano la capofila a monte, sostituendosi in parte alla subfornitura indipendente specializzata, o a valle, con società di tipo commerciale a presidio dell'interfaccia con il mercato nazionale o estero. Le strategie di diversificazione conglomerale sembrano restare estranee al modello della MI, a conferma del fatto che questa segue un percorso di sviluppo, derivato dal precedente status di piccola impresa, incentrato sulla costruzione di un insieme di competenze-chave sul loro progressivo arricchimento. Del resto la MI, nonostante si presenti come un soggetto tendenzialmente ricco -almeno rispetto alla piccola impresa- di risorse competenze variegata ma specializzata, non è in genere dotata di quell'infrastruttura cognitiva e di risorse interne (in primo luogo imprenditoriali e finanziarie), più tipica della grande impresa, che permette di articolare risposte di tipo industriale a opportunità di business diversificate, talvolta in un'ottica di bilanciamento del rischio. Tra le imprese considerate in questo lavoro, solo nel caso di Kappa si è di fronte a una forma -*sui generis*- di diversificazione conglomerale, legata alla figura e al talento poliedrico di un imprenditore intorno al quale gravitano più gruppi di imprese, mentre a livello di impresa la crescita per gruppo segue il modello sopra delineato.

Va altresì rilevato come, anche laddove le MI, attraverso investimenti diretti all'estero, si pongano a capo di gruppi transnazionali, nel paese di origine il gruppo tenda a concentrarsi nell'area di localizzazione della capofila, dando luogo talvolta a veri e propri gruppi distrettuali (Iacobucci, 2002; 2004). Ciò accade sia nel caso, per certi versi ovvio, in cui esso realizzi un'integrazione a monte (Epsilon, Eta, Iota) che in quelli, meno ovvi, di proliferazione di imprese intorno al business originario o di sviluppo in aree di business tecnologicamente correlate (Lambda e Mi). Eccezionali rispetto a questa tendenza sono i casi in cui la crescita del gruppo nel paese di origine è avvenuta per acquisizione di imprese già affermate con lo scopo di ampliare oculatamente i segmenti di mercato coperti (Gamma), oppure con quello di dotare il gruppo di tecnologie, risorse e competenze esistenti altrove, ma complementari a quelle già presenti internamente o nelle imprese toscane del gruppo (Lambda e Mi).

Tabella 4.4  
LA CRESCITA PER GRUPPI DELLA MEDIA IMPRESA

Nome	Settore di attività	Gruppo in patria	Gruppo all'estero
Alpha	Abbigliamento	Nessun gruppo	Integrato a monte
Beta	Abbigliamento	Business affine	Integrato a monte
Gamma	Abbigliamento	Business affine	Nessun gruppo
Delta	Abbigliamento	Nessun gruppo	Nessun gruppo
Epsilon	Abbigliamento	Integrato a monte e a valle	Nessun gruppo
Zeta	Abbigliamento	Business affine, integrato a valle	Nessun gruppo
Eta	Abbigliamento	Integrato a monte	Business affine
Theta	Abbigliamento	Integrato a valle	Integrato a valle
Iota	Oro	Business affine, integrato a monte e a valle	Business affine, integrato a valle
Kappa	Nautica sportiva	Integrato a valle	Integrato a monte e a valle
Lambda	Tecnologie laser	Diversif. Correlata, integrato a valle	Diversif. Correlata, integrato a valle
Mi	Illuminotecnica	Diversificazione correlata	Diversif. Correlata, integrato a valle

#### • *Internazionalizzazione commerciale*

In Mediobanca e Unioncamere (2005) è stato evidenziato che per le MI italiane la quota di fatturato realizzata all'estero è, in media, del 33%. Pertanto, la MI si profila come un attore fortemente internazionalizzato dal punto di vista commerciale, che tende a discostarsi dal modello della piccola impresa esportatrice per la sua capacità di strutturare forme di presidio più incisive dei mercati di sbocco (punti vendita diretti o in franchising, società commerciali, ecc.). Nei settori dei beni per la persona, in particolare nell'abbigliamento, la scelta di formule che prevedono la distribuzione diretta, tendenzialmente in esclusiva, si connette a strategie di posizionamento del marchio sulle fasce medio-elevate o elevate del mercato. A conferma di questo basti pensare ai grandi brand del made in Italy, quali Prada, Gucci, Dolce e Gabbana, per citare solo alcuni tra quelli con basi produttive in Toscana (Bacci, 2004).

Con riferimento alle imprese considerate in questo studio, il presidio diretto dei mercati esteri si associa a un più forte livello di apertura commerciale all'estero. Seguendo l'esempio dei grandi brand, le MI che vantano un posizionamento di mercato più elevato accompagnano cospicui investimenti volti alla creazione di un marchio riconoscibile con strategie distributive coerenti sia in Italia che

all'estero, incentrate sul controllo diretto della fase di collocamento commerciale (punti vendita di proprietà, shop in shops, filiali distributive, ecc.).

Le imprese con un posizionamento di mercato basso o medio, invece, si rivolgono più marcatamente al mercato nazionale, con un marchio poco riconoscibile e formule distributive indirette. Il caso di Eta, tuttavia, mostra come anche nel medio mercato esistano spazi per una politica di marchio incisiva, da associare a formule commerciali che prevedono, anche all'estero, un controllo diretto delle strutture commerciali.

Tabella 4.5  
INTERNAZIONALIZZAZIONE COMMERCIALE

Nome	Settore di attività	Posizionamento di mercato	Export/fatturato*	Presidia direttamente il mercato estero
Alpha	Abbigliamento	Medio	Sotto la media	No
Beta	Abbigliamento	Medio	Nella media	No
Gamma	Abbigliamento	Medio	Nella media	No
Delta	Abbigliamento	Medio	Sotto la media	No
Epsilon	Abbigliamento	Medio-alto	Elevato	Sì
Zeta	Abbigliamento	Medio-alto	Elevato	Sì
Eta	Abbigliamento	Medio-basso	Elevato	Sì
Theta	Abbigliamento	Medio-alto	Nella media	Sì
Iota	Oro	Medio	Molto elevato	Sì
Kappa	Nautica sportiva	Alto	Molto elevato	Sì
Lambda	Tecnologie laser	Alto	Molto elevato	Sì
Mi	Illuminotecnica	Medio-alto	Molto elevato	Sì

\* Media export/vendite per le medie imprese italiane: 33% (Mediobanca-Unioncamere, 2005).  
Così: < 27% (sotto la media); 28-38% (nella media); 39-50% (elevata); > 51% (molto elevata)

I vantaggi connessi alla distribuzione diretta dei prodotti sono ancora più evidenti nei settori non tradizionali. Per Kappa, impresa della nautica sportiva, rilevante è l'essere presente, con i propri presidi di vendita, presso i maggiori porti turistici internazionali. Ancora, per chi produce beni di investimento (Lambda) la prossimità commerciale rispetto ai potenziali utilizzatori è assai importante, anche nell'ottica di fornire servizi di assistenza.

- **Determinanti e opzioni strategiche dell'internazionalizzazione produttiva e impatto sul contesto di origine delle MI**

Nei settori tradizionali l'internazionalizzazione produttiva delle MI segue prevalentemente un modello verticale, e si dirige verso paesi in via di sviluppo o in transizione che offrono un basso costo del lavoro (strategie *labour seeking*, *LS*). In conseguenza di questa scelta, nell'area di origine vengono a essere potenziate alcune funzioni di tipo strategico o immateriale (design, marketing, management logistico, ecc.), il che comporta -almeno nel medio periodo- lo *skill upgrading* dei dipendenti della MI. L'intensità di questo upgrading, tuttavia, dipende da qual è il principale obiettivo perseguito dalla MI attraverso l'internazionalizzazione. In alcuni casi la scelta di produrre all'estero può essere letta come la principale manifestazione di una strategia meramente difensiva, volta a ridurre i costi di produzione per fronteggiare la crescente competizione di prezzo. In altre circostanze, invece, l'internazionalizzazione

della produzione è parte di una più complessa strategia offensiva che prevede, a fronte dei risparmi di costo nelle fasi produttive, la concentrazione degli investimenti nella riqualificazione del prodotto o del marchio a esso associato, nel controllo dei canali distributivi e, dunque, nell'espansione della quota di mercato internazionale e non.

Il primo gruppo include MI con marchi poco riconoscibili, produzioni di qualità media, limitato potere di prezzo e un'ampia quota del fatturato realizzata sul mercato nazionale (Alpha, Beta, Gamma, Delta).

Nel secondo gruppo si hanno MI che hanno effettuato significativi investimenti per creare un marchio riconoscibile, hanno progressivamente qualificato il prodotto e adottato strategie distributive coerenti (Epsilon, Zeta, Theta); oppure imprese che, pur producendo per il medio mercato, si sono poste alla testa di catene del valore *buyer-driven* (Gereffi, 1994) e concentrano la propria attività sulla creazione e gestione di reti distributive estensive, sia in Europa che nei maggiori paesi emergenti (Eta).

Nei settori non tradizionali, la scelta di avviare l'internazionalizzazione della produzione risponde spesso a determinanti ibride. L'impresa Kappa, per esempio, ha trasferito l'ingombrante fase della produzione degli scafi in un cluster specializzato della Turchia, dove già controllava un'impresa, in modo da risolvere il problema della scarsità di spazi fisici in patria (*resource seeking*). Ancora, con le imprese Lambda e Mi si è di fronte a due casi di internazionalizzazione orizzontale in paesi avanzati, finalizzata ad acquisire asset strategici in un'ottica di *knowledge-sourcing*, che però si accompagna anche a finalità *market-seeking* negli stessi paesi o in mercati emergenti. A ben guardare, i casi Lambda e Mi evidenziano dinamiche ancor più complesse legate alle tecnologie che caratterizzano il *core business* e al loro ulteriore sviluppo: Mi ha effettuato IDE orizzontali negli USA sia per internalizzare conoscenze nel campo delle tecnologie led che per garantirsi un accesso interno al mercato nordamericano; nel Regno Unito (anche se con una partecipazione minoritaria) per accedere a un capitale brevettuale potenzialmente integrabile con le proprie produzioni; in Cina prima per produrre in loco alcuni prodotti tendenzialmente low-tech (sorgenti luminose) per i mercati locali, poi per introdurre su quegli stessi mercati una gamma più ampia di prodotti, fino alle stesse tecnologie led. Nel caso di Lambda, analogamente, l'espansione prima negli Stati Uniti- paese di riferimento tecnologico nel settore -poi in Germania si lega all'internalizzazione di asset nel campo dei laser medicali e industriali integrabili con i propri, oltre che a finalità più propriamente *market-seeking*.

In linea generale, nei settori ove la competizione tra imprese si basa su una più forte accumulazione tecnologica i comportamenti di internazionalizzazione privilegiano le forme *equity*, in modo da arricchire attraverso opportune scelte localizzative il set di vantaggi proprietari disponibili (*ownership advantages*; Dunning, 1980; Cantwell, 1989). Nei comparti caratterizzati da standard tecnologici non maturi e in continua evoluzione, l'internazionalizzazione di tipo *equity* rappresenta per la MI un mezzo sia per rinforzare la propria posizione competitiva, sia per crescere in aree complementari alla propria talvolta protette da barriere all'entrata di vario tipo. Va inoltre ricordato come, in questi settori, la presenza dell'ombrello proprietario tipico della forma *equity* metta i vantaggi tecnologico-competitivi accumulati al riparo dal rischio di dissipazione. Viceversa

nei settori low-tech, dove gli standard tecnologici sono più maturi e in genere protetti da minori barriere all'entrata, l'internazionalizzazione avviene più facilmente attraverso forme *non equity* che comportano per l'impresa un risparmio in termini di *sunk cost* iniziale, ma che successivamente la fanno incorrere in più elevati costi di monitoraggio e coordinamento, oltre che in una pericolosa esposizione a problemi di opportunismo contrattuale.

Così, dove la catena del valore è frammentabile, come nell'abbigliamento, prevalgono forme di internazionalizzazione verticale improntate a modelli di governance che, con Humphrey e Schmitz (2000, 2002), possono essere definiti *semi-gerarchici*, spesso diversi da quelli adottati in patria con la subfornitura indipendente. Su questa circostanza influisce notevolmente il livello competenziale della subfornitura straniera, almeno inizialmente più basso di quello offerto dalla subfornitura italiana. Da un punto di vista geografico l'outsourcing internazionale si concentra nell'Europa dell'Est, un'area che, per la relativa prossimità fisica e istituzionale, non pregiudica eccessivamente una capacità di risposta rapida ai cambiamenti di mercato, comporta un minor impegno sul piano logistico, oltre a consentire un monitoraggio relativamente agevole degli standard qualitativi (Corò *et al.*, 2006). Non mancano tuttavia casi di outsourcing verso alcuni paesi del Mediterraneo o verso l'Estremo Oriente, Cina in particolare, talvolta associati a strategie di penetrazione commerciale (Epsilon e Eta).

Quali sono le conseguenze che il processo di internazionalizzazione attivato dalle MI produce nell'area di origine, con particolare riferimento alle reti di subfornitura alle quali la MI è solita far riferimento? In questo studio, che ha per oggetto diverse imprese non propriamente distrettuali, si adotta un'accezione debole di radicamento che non considera l'inserimento dell'impresa nei meccanismi di regolazione sistemica (Bellandi, 2001; Johannisson *et al.*, 2002), ma si limita a prendere in esame due principali circostanze: a) se e in quale misura l'impresa fa riferimento al bacino di subfornitura locale per le attività produttive; b) quale modello di rapporto l'impresa intrattiene, almeno in modo prevalente, con la propria subfornitura locale. Relativamente al punto a), le indicazioni emerse dalle interviste sono state ordinate su una scala Lickert in modo da esprimere una graduazione del livello di radicamento produttivo; i livelli della scala sono specificati a seconda della prevalenza locale o extralocale (italiana o estera) della subfornitura attivata: 1) impresa integrata; 2) impresa con subfornitura prevalentemente extralocale; 3) impresa con subfornitura equiripartita tra locale ed extralocale; 4) impresa con subfornitura ancora prevalentemente locale ma con una crescente subfornitura extralocale; 5) impresa con subfornitura locale prevalente e tendenzialmente stabile (radicamento massimo).

In merito al punto b), invece, si è fatto riferimento ai modelli di governance delle catene del valore proposti da Humphrey e Schmitz, applicandoli in modo comparato alle catene locali e globali attivate dalla MI:

[...] we focus on the way the chain is co-ordinated. [...] there is a continuum from *arm's-length market relationships* through to *hierarchical governance* (vertical integration). In between, there are two particularly important types of coordination

of global value chains: *networks* bringing together partners with complementary competences, and *quasi hierarchy* in which there is asymmetry of competence and power in favour of one party (frequently the global buyer) (Humphrey e Schmitz, 2002, p. 1018).

La finalità, qui, è quella di specificare dal punto di vista qualitativo i rapporti esistenti: l'idea di fondo è che laddove la *governance* della catena, nell'area di origine della MI, si richiami a un modello semi-gerarchico, caratterizzato da forte asimmetria di potere e scarsa considerazione della capacità produttiva della subfornitura, il rischio di una sostituzione delle catene locali con catene internazionali sia più elevato (naturalmente su tale sostituibilità influiscono anche altri fattori). L'opzione gerarchia, invece, è associata a quelle imprese che svolgono interamente la produzione al proprio interno, oppure sono completamente integrate a monte -in patria o all'estero- nell'ambito del gruppo di cui sono capofila.

Infine, si considerano le MI localizzate in distretto o in un sistema produttivo locale in modo distinto da quelle collocate al di fuori di un contesto territoriale sistemico.

La maggior parte delle MI considerate in questo studio risponde -sia dentro che fuori dai distretti- al modello dell'impresa verticalmente deintegrata che si avvale, in misura più o meno estesa, di una subfornitura locale, rispetto alla quale si profila come soggetto coordinatore della catena del valore. Ciò nonostante, al di fuori dei distretti industriali si riscontrano alcune eccezioni, costituite da imprese che non dispongono, per la loro collocazione, di un bacino di subfornitura di immediata prossimità e che dunque si configurano come completamente integrate fin dalla loro fondazione (Alpha, Gamma e Delta) oppure, come è per Beta, adottano un modello di deintegrazione che fa riferimento a una subfornitura nazionale distante.

In merito alle MI imprese deintegrate nei distretti, si può rilevare che quanto più basso è il loro posizionamento di mercato, tanto più deboli divengono i legami con la subfornitura locale in seguito alla scelta di internazionalizzare la produzione. In altri termini, la forte pressione concorrenziale di prezzo tipica del medio mercato sembra favorire maggiormente la sostituzione delle catene locali con quelle estere (Eta, Iota). Viceversa, per i produttori che si posizionano nelle fasce alte del mercato la sostituzione della subfornitura locale con quella estera tende a essere più lenta, per cui le imprese mantengono un significativo radicamento nei circuiti di produzione locali, a garanzia degli standard qualitativi del prodotto.

Va infine osservato come le MI localizzate nei distretti, come anche quelle ad alta tecnologia, a parte qualche eccezione, adottano in patria un modello di *governance* della catena del valore di tipo *network*, caratterizzato da un'elevata complementarità competenziale e da una limitata asimmetria di potere. Le medesime imprese, una volta all'estero, tendono invece a instaurare con la subfornitura rapporti *quasi-gerarchici* (dove non direttamente *gerarchici*), in modo da contenere l'elevato rischio transazionale. Nel caso di Eta, le difficoltà legate a gestire in modo soddisfacente il bacino di subfornitura cinese hanno dato origine a un successivo IDE.

Tabella 4.6  
 INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLA PRODUZIONE: DETERMINANTI, OPZIONI STRATEGICHE E IMPATTO SUL CONTESTO DI ORIGINE

Nome	Ocse-tech	Posizionamento di mercato	In un distretto?	Governance della CV/in patria	Radicato nei circuiti subform. in patria?	internaz. verticale/ orizzontale	Determinanti	Governance della CV/estero
Alpha	Low tech	Medio	No	Gerarchia	1	V	LS	Gerarchia (IDE)
Beta	Low tech	Medio	No	Quasi-ger.	2	V	LS	Gerarchia (IDE)
Gamma	Low tech	Medio	No	Gerarchia	1	V	LS	Quasi-ger.
Delta	Low tech	Medio	No	Gerarchia	1	V	LS	Quasi-ger.
Epsilon	Low tech	Medio-alto	No	Quasi-ger.	4	V/O	LS	Quasi-ger.
Zeta	Low tech	Medio-alto	Sì	Network	4	V	LS	Quasi-ger.
Eta	Low tech	Medio-basso	Sì	Network	2	V/O	LS	Quasi-ger./Ger.
Theta	Low tech	Medio-alto	Sì	Network	5	V/O	LS	Quasi-ger.
Iota	Low tech	Medio	Sì	Quasi-ger.	4	V/O	LS	Gerarchia (IDE)
Kappa	Medium-low tech	Alto	No	Network	4	V	LS+RS	Gerarchia (IDE)
Lambda	High tech	Alto	No	Network	5	0	AS+MS	Gerarchia (IDE)
Mi	Medium-high tech	Medio-alto	No	Quasi-ger.	5	0	AS+MS	Gerarchia (IDE)

Fonte: indagine IRPET

## 4.5 Considerazioni conclusive

L'internazionalizzazione produttiva della MI risponde alla necessità di mantenere o rinforzare le condizioni di competitività alla base dei processi di sviluppo, garantendo per quanto possibile coerenza e continuità istituzionale.

Nei settori dove le dinamiche competitive si basano sull'accumulazione o sullo sfruttamento di standard tecnologici in rapida evoluzione l'internazionalizzazione produttiva della MI segue più da vicino il modello dell'impresa multinazionale, effettuando investimenti diretti all'estero (acquisto di imprese esistenti) volti a internalizzare le risorse strategiche e le conoscenze chiave per la competitività e lo sviluppo. La nascita di un gruppo transnazionale, in questi casi, avviene secondo criteri di diversificazione in aree di business omogenee o strettamente collegate a quelle della casa madre, secondo un modello di crescita già sperimentato nel paese di origine. Unitamente alla ricerca di risorse critiche la MI appartenente a questi settori realizza attraverso l'investimento diretto all'estero anche uno scopo di espansione commerciale.

Nei settori a tecnologia più matura, come quelli dell'abbigliamento e dell'oro, l'internazionalizzazione produttiva della media impresa è prevalentemente verticale, tesa in genere a trarre vantaggio dai differenziali di costo del lavoro. In questo caso si sono individuate due categorie di imprese, ben distinte sotto il profilo strategico: nella prima sono inclusi quegli attori che, a fronte dei risparmi conseguiti all'estero potenziano più marcatamente la dotazione di risorse immateriali della casa madre con il fine di attuare più incisive strategie di internazionalizzazione commerciale in paesi diversi da quelli in cui materialmente è realizzata la produzione; nella seconda si hanno invece quegli attori che, allo stato attuale, intendono l'internazionalizzazione produttiva come una strategia difensiva rispetto alla pressione concorrenziale in essere sui mercati esistenti. La prima categoria di imprese si colloca principalmente in fasce di mercato medio-elevate, dove gli investimenti -talvolta ingenti- in politiche di upgrading del marchio garantiscono un certo potere di prezzo, oppure in fasce di mercato più basse presidiate però attraverso strategie di marchio aggressive e strategie distributive complesse. La seconda categoria di imprese si colloca invece nel medio mercato e si compone di imprese più tradizionali, meno internazionalizzate dal punto di vista commerciale, dotate di marchi di minore riconoscibilità.

Per le MI inserite, in patria, all'interno di aree a carattere sistemico o comunque connesse a circuiti di subfornitura locale, l'attuazione di strategie di internazionalizzazione *labour seeking* determina, la tendenziale sostituzione dei partner locali con quelli esteri. I casi analizzati mostrano però come tale effetto sia più contenuto nelle imprese con prodotti di fascia elevata, che possono trovare maggior difficoltà a replicare all'estero i modelli relazionali costruiti con la subfornitura di prossimità, come pure a garantire adeguati standard qualitativi.



Parte Seconda

**LE IMPRESE PRIMA DELLA CRISI FINANZIARIA**



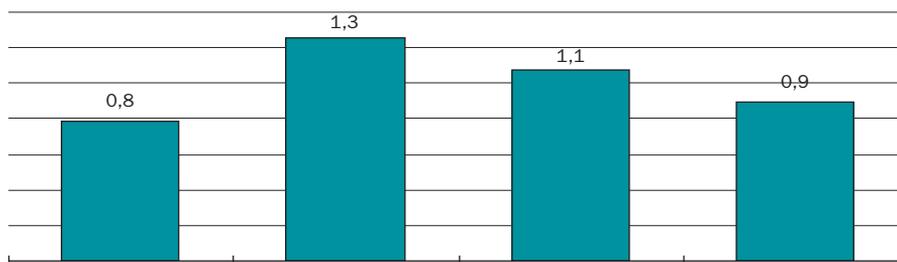
## 5. DEMOGRAFIA IMPRENDITORIALE E PROCESSI DI TRASFORMAZIONE DELL'ECONOMIA TOSCANA<sup>13</sup>

### 5.1

#### Processi di nati-mortalità imprenditoriale e rilevanza dei flussi migratori

Nel corso decennio appena concluso il tessuto imprenditoriale toscano è costantemente cresciuto in termini numerici: in maniera più lenta fra il 2001 e il 2005, allorché il sistema economico regionale ha attraversato una fase di prolungata stagnazione, ed in modo più sostenuto nel biennio 2006-2007, in concomitanza con la fase di ripresa che ha caratterizzato il periodo in esame, per tornare successivamente su livelli di espansione più moderati con l'approssimarsi della nuova fase recessiva avviatasi nel corso del 2008 (Graf. 5.1). Le imprese registrate agli archivi delle Camere di Commercio sono così passate dalle circa 385 mila di inizio 2001 alle 415 mila di fine 2008, mettendo a segno una variazione complessiva del 7,7% (29.810 unità aggiuntive in termini assoluti) che costituisce un dato leggermente superiore anche a quello nazionale (+7,1%), oltre che alle ripartizioni del Nord-Ovest (+7,5%) e del Nord-Est (+3,6%)<sup>14</sup>.

Grafico 5.1  
ANDAMENTO DELLE IMPRESE TOSCANE ISCRITTE AI REGISTRI CAMERALI  
Tassi di crescita: valori % (al netto delle cessazioni d'ufficio)



Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Infocamere-Movimprese

<sup>13</sup> Questo capitolo è stato curato da Riccardo Perugi (Ufficio Studi Unioncamere Toscana). Elaborazioni a cura di Massimo Pazzarelli (Ufficio Studi Unioncamere Toscana). Alle elaborazioni ed alla stesura del § 5.5 ha collaborato Silvia Ghiribelli (IRPET).

<sup>14</sup> Ad un aumento delle imprese toscane registrate pari al 7,7% fra la fine del 2000 e la fine del 2008 fa riscontro un tasso di crescita leggermente inferiore (7,3%). Il tasso di crescita è infatti calcolato come rapporto fra saldo netto di imprese iscritte e cessate nel periodo a numeratore (dato di flusso) e numero di imprese registrate ad inizio periodo a denominatore (dato di stock), mentre la variazione è calcolata come rapporto fra *stock* di imprese registrate ad inizio e fine periodo: in quest'ultimo caso vengono inclusi una serie di eventi ad integrazione dei dati del Registro Imprese (dati di flusso) che non sono ricompresi né fra le iscrizioni né fra le cessazioni, e che spiegano la lieve differenza di cui sopra. Di seguito, a livello aggregato, si è fatto riferimento ai tassi di crescita (ed ai corrispondenti tassi di iscrizione e di cessazione), mentre nelle disaggregazioni settoriali si è utilizzato il semplice tasso di variazione per ridurre l'effetto distorsivo legato alle imprese "non classificate" sotto il profilo del comparto di attività.

A partire da tale premessa, con il presente contributo si cercherà di fornire alcuni elementi di valutazione circa le caratteristiche alla base di tale crescita, e di evidenziare eventuali elementi di trasformazione del tessuto imprenditoriale toscano. Per quanto riguarda l'analisi dei processi di natalità e mortalità imprenditoriale si è fatto principalmente riferimento alle informazioni disponibili sulle imprese registrate presso gli archivi del sistema camerale, mentre l'analisi dell'evoluzione dimensionale è stata effettuata a partire dai dati dell'archivio ASIA dell'ISTAT.

L'utilizzo di due diverse fonti si è rivelata opportuna in considerazione del fatto che il Registro delle Imprese rappresenta una banca dati più aggiornata, oltre che interrogabile ad un notevole livello di dettaglio anche su base nazionale, consentendo comparazioni territoriali utili per collocare le dinamiche regionali all'interno di un contesto di riferimento più ampio, anche se in considerazione della natura prevalentemente amministrativa presenta una più limitata affidabilità delle informazioni soprattutto con riferimento ai dati sugli addetti. Per tale motivo, una volta verificata la sovrapposizione delle tendenze generali riferite all'andamento delle imprese, per gli approfondimenti sulla struttura dimensionale delle stesse si è utilizzato ASIA che, malgrado una copertura temporale più breve (2000-2007) e l'assenza dell'agricoltura e della pesca (oltre al complesso della pubblica amministrazione, come già per il Registro Imprese), individua in maniera puntuale l'insieme delle imprese attive e la relativa consistenza occupazionale<sup>15</sup>.

Nel contesto di espansione più sopra delineato occorre comunque premettere che un primo elemento esplicativo di rilievo è costituito dal contributo offerto dalla componente demografica, dal momento che la crescita numerica della popolazione imprenditoriale regionale è interamente dipesa, in questi anni, dai flussi migratori che si sono stabiliti sul territorio toscano (Tab. 5.2). Nella misura in cui questa popolazione può essere ragionevolmente approssimata (per eccesso) dalle persone che ricoprono cariche all'interno delle imprese registrate presso gli archivi camerali<sup>16</sup>, si osserva che lo sviluppo complessivamente registrato fra la fine del 2000 e la fine del 2008 (+3,2%) è interamente dovuto all'incremento di persone con nazionalità straniera, più che raddoppiate nel periodo in esame (+117,4%). Questo incremento è dovuto tanto alla componente non comunitaria (+113,0%) quanto a quella comunitaria (+130,1%), in conseguenza soprattutto dell'allargamento dell'Unione Europea a 27 stati membri intervenuto nel frattempo.

<sup>15</sup> L'archivio ASIA (Archivio Statistico delle Imprese Attive), realizzato e aggiornato annualmente da Istat, nasce dall'elaborazione delle informazioni provenienti da fonti diverse, ed è oggi alla base delle rilevazioni e delle elaborazioni sulle imprese effettuate dall'Istituto Nazionale di Statistica (compresa la rilevazione censuaria). I dati di analisi sono le unità economiche che esercitano nelle attività industriali, commerciali e dei servizi alle imprese e alle famiglie. A tale riguardo è opportuno ricordare che le differenze fra le due fonti sono da attribuire, oltre che alla diversa natura degli archivi (statistica per ASIA, amministrativa per il Registro Imprese), anche alla diversa unità di analisi: ASIA si riferisce infatti alle imprese classificate come "attive" ad una certa data, mentre l'analisi sugli archivi camerali è stata effettuata prendendo in considerazione l'insieme delle imprese registrate (indipendentemente dallo status di attività/inattività), più ampio del precedente.

<sup>16</sup> Una puntuale individuazione del nucleo imprenditoriale dovrebbe in effetti prescindere da considerazioni basate su aspetti meramente formali, per considerare invece aspetti più sostanziali relativi all'effettivo ruolo decisionale occupato da una persona all'interno dell'impresa, cosa peraltro possibile solo attraverso una ricognizione sul campo e, pertanto, non proponibile su insiemi particolarmente estesi in termini numerici come quello qui preso in esame.

Tabella 5.2  
 PERSONE CON CARICHE IN IMPRESE TOSCANE PER CARICA RICOPERTA E LUOGO DI NASCITA. TOSCANA  
 Variazioni assolute fra il 31/12/2000 e il 31/12/2008 e valori assoluti al 31/12/2008

Luogo di nascita	Variazioni assolute (flussi)					Valori assoluti (stock)
	Titolare	Socio	Amministratore	Altre cariche	TOTALE	
Italia	-15.692	-26.031	57.472	-16.376	-627	635.963
<b>TOSCANA</b>	<b>-15.502</b>	<b>-22.316</b>	<b>44.508</b>	<b>-13.846</b>	<b>-7.156</b>	<b>508.656</b>
Altra regione	-190	-3.715	12.964	-2.530	6.529	127.307
Paese estero	21.216	1.486	5.691	-222	28.171	52.168
Comunità Europea	5.295	615	2.130	14	8.054	14.245
Altri paesi	15.921	871	3.561	-236	20.117	37.923
Non classificato	-100	-1.404	-695	-3.707	-5.906	5.278
<b>TOTALE</b>	<b>5.424</b>	<b>-25.949</b>	<b>62.468</b>	<b>-20.305</b>	<b>21.638</b>	<b>693.409</b>
Valori assoluti (stock)	223.493	143.639	263.435	62.842	693.409	-

Fonte: elaborazioni Unioncamere Toscana su dati Infocamere-StockView

Al netto dell’apporto straniero, la popolazione imprenditoriale toscana sarebbe di conseguenza rimasta sostanzialmente stabile in termini numerici nel corso del decennio (-0,1%), ed anche a tale riguardo occorre evidenziare come ad assicurare questa tenuta abbia contribuito in maniera significativa l’apporto offerto dalle persone nate al di fuori della Toscana (+5,4%), mentre la componente imprenditoriale “autoctona” ha in realtà registrato una leggera flessione (-1,4%). I fenomeni descritti presenterebbero caratteristiche analoghe nel caso in cui volessimo approssimare (questa volta per difetto) la popolazione imprenditoriale regionale con il numero dei soli titolari di imprese individuali: limitandoci a questo insieme di “figure imprenditoriali”, l’imprenditoria straniera è infatti addirittura quasi triplicata fra il 2000 e il 2008 (+185,5%), mentre quella toscana ha accusato una diminuzione del 9,4%. Al netto delle imprese individuali a capo delle quali troviamo un imprenditore non toscano, pertanto, le imprese registrate in regione sarebbero cresciute di un più modesto 2,7% (rispetto al +7,7% precedentemente riportato), evidenziando anche in questo caso una dinamica decisamente più contenuta.

Alla luce di queste considerazioni introduttive, la crescita delle imprese complessivamente registrate in Toscana nel periodo in esame acquista una prima importante connotazione, nella misura in cui il relativo sviluppo numerico è prevalentemente espressione di forze imprenditoriali la cui provenienza è esterna alla regione e, in particolare, conseguente ai flussi migratori che hanno portato ad un crescente insediamento di comunità straniere sul territorio regionale. Si tratta di un segnale che conferma la capacità di attrazione che la Toscana è in grado di esercitare al di fuori dei propri confini sotto il profilo in esame, ma che evidenzia al tempo stesso come, in assenza di un saldo migratorio positivo, anche per la popolazione imprenditoriale saremmo in realtà in presenza di uno scenario di fatto “a crescita zero”: un panorama, dunque, decisamente diverso rispetto a quello che nel dopoguerra ha portato all’affermazione del modello di sviluppo regionale, ed alla proliferazione di piccole e microimprese ad esso connesso.

## 5.2

### La demografia imprenditoriale per settore di attività: il contributo dell'edilizia e dell'immobiliare

A livello settoriale, un elemento che da solo contribuisce a spiegare in buona misura la crescita del tessuto imprenditoriale regionale è costituito dal lungo ciclo di espansione che, soprattutto fra la fine degli anni Novanta e la prima metà del decennio successivo, ha caratterizzato (anche a livello nazionale) il settore dell'edilizia. Ciò ha favorito l'ingresso di un numero crescente di nuovi operatori, stimolando e sostenendo la nascita di numerose iniziative imprenditoriali (Tab. 5.3): alla fine del 2008, in Toscana, nelle costruzioni si contavano pertanto quasi 20.000 imprese in più rispetto al 2000 (+41,2%).

Tabella 5.3  
IMPRESE REGistrate PER SETTORE DI ATTIVITÀ, TOSCANA  
Valori assoluti al 31/12, variazioni assolute e %, indici di specializzazione imprenditoriale

Settori di attività (ateco 2002)	Valori assoluti		Variazioni		Indice di spec. imprenditoriale	
	2000	2008	Val. ass.	Val. %	2000	2008
Agricoltura, silvicoltura e pesca (A+B)	52.378	46.381	-5.997	-11,4	0,72	0,75
Industria in senso stretto	70.431	65.183	-5.248	-7,5	1,36	1,30
Estrazione di minerali (C)	563	494	-69	-12,3	1,29	1,36
Attività manifatturiere (D)	69.743	64.511	-5.232	-7,5	1,37	1,30
Prod. e distr. energia el., gas e acqua (E)	125	178	53	42,4	0,65	0,57
Costruzioni (F)	47.893	67.605	19.712	41,2	1,06	1,13
Servizi	203.417	219.748	16.331	8,0	1,06	1,00
Commercio e riparazioni (G)	104.664	102.577	-2.087	-2,0	1,02	0,95
Alberghi e ristoranti (H)	21.359	24.980	3.621	17,0	1,20	1,16
Trasporti e comunicazioni (I)	13.675	13.068	-607	-4,4	0,99	0,92
Attività finanziarie (J)	7.325	7.776	451	6,2	1,07	0,98
Att. immobiliari e servizi alle imprese (K)	37.181	50.817	13.636	36,7	1,12	1,09
Istruzione (M)	802	1.234	432	53,9	0,89	0,83
Sanità ed assistenza sociale (N)	1.015	1.292	277	27,3	0,69	0,63
Altri servizi pubblici, sociali e personali (O)	17.396	18.004	608	3,5	1,09	1,03
Altre attività (L+P+Q+n.c.)	11.322	16.330	5.008	44,2	0,48	0,67
<b>TOTALE</b>	<b>385.441</b>	<b>415.247</b>	<b>29.806</b>	<b>7,7</b>	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere (StockView)

È un contributo che, in termini numerici, è stato in grado di più che controbilanciare le perdite registrate nel manifatturiero e nell'agricoltura, e che ha consentito all'edilizia di superare l'industria in senso stretto sotto il profilo considerato<sup>17</sup>. È inoltre un contributo cui non è estraneo il fenomeno dell'imprenditoria immigrata, cui abbiamo fatto cenno in precedenza in termini più generali. Se consideriamo le persone che detengono cariche in aziende toscane, infatti, la crescita registrata nell'edilizia fra il 2000 e il 2008 è da attribuire per quasi il 60% a persone nate al di fuori del territorio italiano, ed

<sup>17</sup> Si noti che, in termini relativi, l'incremento dell'edilizia registrato in Toscana è superiore sia al dato nazionale (+31,5%) che a quello delle diverse ripartizioni territoriali (Nord-Ovest +33,8%; Nord-Est +34,4%; Centro +37,7%; Sud e Isole +22,9%).

in particolare per il 23,3% a persone appartenenti alla Ue-27 (principalmente ai paesi dell'allargamento) e per il 35,9% a persone extra-Ue (in particolare, Albania e Nord-Africa).

In questo caso, se esprimessimo la crescita delle costruzioni al netto delle imprese individuali con titolare straniero otterremmo un dato ancora largamente positivo (+20,0%), anche se decisamente ridimensionato rispetto a quello visto in precedenza. È evidente, dunque, come le dinamiche imprenditoriali evidenziate dal settore abbiano risposto, nel corso degli ultimi anni, non soltanto a logiche di tipo strettamente economico, ma anche a fattori che in senso lato possiamo definire di tipo "sociale": la prolungata fase di crescita del settore e barriere all'ingresso relativamente basse hanno infatti condotto, in questo caso, alla proliferazione di imprese individuali spesso debolmente strutturate e caratterizzate da competenze imprenditoriali modeste, gestite per lo più da persone appartenenti ad alcune delle comunità a più forte immigrazione sul territorio regionale.

Il lungo ciclo favorevole dell'edilizia è inoltre particolarmente rilevante anche perché, nel corso del periodo considerato, si è saldato con il forte dinamismo che in parallelo, all'interno del terziario, ha interessato l'insieme delle attività immobiliari (+9.419 imprese e +55,9% sul 2000), a seguito della forte crescita del relativo mercato sia sotto il profilo delle transazioni realizzate che delle relative quotazioni<sup>18</sup>. Per ricavare una valutazione complessiva dei dati regionali di demografia imprenditoriale è così importante osservare che l'insieme di edilizia ed immobiliare riportano complessivamente un saldo (+29.131 imprese) che, da solo, copre quasi l'intero bilancio demografico regionale del periodo. Al netto di tale contributo, il saldo fra imprese iscritte e cessate si ridurrebbe infatti in maniera drastica (solo +675 imprese fra la fine del 2000 e la fine del 2008): uno scenario, cioè, ancora una volta a "crescita zero" (appena +0,2% sull'insieme degli otto anni considerati), il più appropriato per inquadrare la dinamica dei restanti settori di attività e dove, alla flessione dei settori produttori di beni, si è contrapposta l'ulteriore espansione dei settori produttori di servizi<sup>19</sup>.

Nel periodo considerato, la dinamica imprenditoriale per macrosettore ha infatti visto una riduzione generalizzata tanto dell'agricoltura (-11,4%) che dell'industria in senso stretto (al netto cioè delle costruzioni), con flessioni significative nel manifatturiero (-7,5%) e nell'estrazione di minerali (-12,3%) ed un incremento di notevole entità in termini relativi, ma modesto in termini assoluti, nel settore delle utilities (il saldo netto di sole 53 unità aggiuntive corrisponde, infatti, ad un +42,4%). Nel complesso, il saldo fra imprese iscritte e cessate in agricoltura e nell'industria è pertanto negativo per oltre 11.000 aziende, cui l'agricoltura contribuisce per quasi 6.000 unità ed il manifatturiero per circa 5.200<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> Anche nel caso dell'immobiliare la crescita della Toscana è superiore alla media nazionale (+45,0%) e, fra le ripartizioni, al Nord-Ovest (+29,6%) ed al Centro (+43,9%), ma non al Nord-Est (66,5%) ed al Sud-Isole (+90,6%).

<sup>19</sup> Al netto di costruzioni ed immobiliare, in maniera quasi speculare a quanto riportato alla nota precedente, la leggera crescita regionale è al di sotto della media nazionale (+2,2%), del Nord-Ovest (+1,6%), del Centro (+2,2%) e del Sud-Isole (+6,0%), ma al di sopra del Nord-Est (-3,6%).

<sup>20</sup> Nell'agricoltura la riduzione rilevata in Toscana è leggermente inferiore alla media nazionale (-14,5%), mentre nell'industria è superiore sia rispetto al resto del territorio italiano (-3,2%) che al Nord-Ovest (-5,9%), al Nord-Est (-5,2%), al Centro (-4,1%) e al Sud-Isole (dove le imprese registrate sono addirittura aumentate del 2,4%).

L'insieme del terziario riporta invece una crescita del proprio tessuto imprenditoriale di quasi il 10% che, anche al netto dello sviluppo dell'immobiliare di cui abbiamo detto, resta di entità non trascurabile (+6.912 imprese e +3,7%)<sup>21</sup>. Due soli settori, in questo ambito, sfuggono alla dinamica di crescita generalizzata: si tratta del commercio (-2,0%) e, su livelli più contenuti in termini assoluti ma più elevati in termini relativi, dei trasporti e comunicazioni (-4,4%). Per il resto, le percentuali di crescita variano in maniera anche sensibile da un caso all'altro, passando da tassi ad una cifra nel caso delle attività finanziarie e negli "altri servizi pubblici, sociali e personali" al +54% delle imprese private operanti nel campo dell'istruzione. In termini assoluti, invece, i contributi più rilevanti derivano da due settori, quello delle attività immobiliari-servizi alle imprese (anche al netto dell'immobiliare, il saldo del comparto relativo ai servizi alle imprese è di +4.217 unità per un +20,8% sul 2000) e della ricettività-ristorazione (+3.621 e +17,0% per alberghi e ristoranti), a conferma che anche all'interno del terziario la crescita numerica delle imprese è espressione di una forte concentrazione del fenomeno sotto il profilo settoriale.

Dalle dinamiche appena descritte derivano alcune trasformazioni nella propensione imprenditoriale della popolazione toscana che, se confrontate a quelle nel frattempo verificatesi anche a livello nazionale, hanno determinato corrispondenti modificazioni nei livelli di specializzazione regionale. Fatta salva una quota crescente di imprese non classificate sotto il profilo settoriale, che rende non perfettamente comparabile l'evoluzione della Toscana con quella nazionale<sup>22</sup>, la specializzazione imprenditoriale della Toscana si è infatti ridotta in primo luogo nel manifatturiero, dove continua tuttavia a restare relativamente più pronunciata rispetto alla media nazionale grazie ad una presenza di micro-imprenditorialità che resta ancora diffusa. Al di fuori del manifatturiero, ma sempre in ambito industriale, un incremento del livello di specializzazione imprenditoriale si è invece registrato nelle costruzioni e nell'estrattivo, mentre si è accentuata la despecializzazione relativa al settore delle utilities.

La presenza di imprese operanti nei servizi si è poi portata in linea con la media nazionale (ad inizio periodo, la Toscana era invece leggermente più specializzata nel terziario), con flessioni dell'indicatore che risultano generalizzate ai diversi settori e più pronunciate nelle attività finanziarie. Malgrado ciò, la situazione regionale resta di specializzazione relativa in alcuni particolari ambiti: si tratta soprattutto del turismo ma anche, su valori più modesti, delle attività immobiliari-servizi alle imprese (di nuovo, grazie fondamentalmente all'impulso del primo comparto) e degli "altri servizi pubblici, sociali e personali".

L'agricoltura, infine, rappresenta l'unico macro-settore in cui la Toscana vede un leggero rafforzamento del proprio grado di specializzazione: malgrado la riduzione delle imprese agricole registrate di cui abbiamo detto in precedenza, ciò potrebbe

<sup>21</sup> I dati dei territori *benchmark* sono, per il totale dei servizi, superiori rispetto alla Toscana sia per l'Italia (+12,8%) che per Nord-Ovest (+10,2%), Nord-Est (+9,5%), Centro (+17,2%) e Sud-Isole (+14,3%). Il divario si amplia poi, generalmente, nel caso in cui si consideri il dato al netto dell'immobiliare (Italia +10,3%; Nord-Ovest 7,5%; Nord-Est +4,4%; Centro +14,9%; Sud-Isole +13,2%).

<sup>22</sup> In Toscana l'aggregato delle "non classificate" è cresciuto di ben il 44,2% fra la fine del 2000 e la fine del 2008, in Italia di un ben più modesto 3,0%. L'incidenza delle "non classificate" sul totale delle imprese registrate, pur crescendo in Toscana di un punto percentuale nel periodo considerato (portandosi dal 2,9% al 3,9%), è comunque rimasto su livelli inferiori rispetto a quelli medi nazionali (dove è invece leggermente diminuito, passando dal 6,1% al 5,9%).

indicare che il processo di selezione imprenditoriale verificatosi in tale ambito nel corso degli ultimi anni, accompagnato anche da fenomeni di aggregazione, è avanzato meno celermente rispetto al resto del Paese. Ciò detto, la modesta entità dell'incremento registrato dal relativo indice non è stata di per sé in grado di modificare una realtà che, di fatto, vede la Toscana in una situazione che resta di significativa de-specializzazione imprenditoriale rispetto al contesto nazionale.

### 5.3

#### **L'evoluzione all'interno del sistema manifatturiero: un modello di specializzazione in lento cambiamento**

All'interno del manifatturiero, la situazione si presenta fortemente differenziata in funzione dei diversi ambiti produttivi considerati (Tab. 5.4). Se è vero che la scomposizione degli andamenti demografici per singoli comparti vede una presenza diffusa di segni negativi, è infatti altrettanto vero che, in alcuni casi, si evidenziano segni di crescita anche sostenuta: è questo il caso della trasformazione alimentare (+1.044 unità e +20,2%), delle confezioni (+914 e +13,6%)<sup>23</sup>, della cantieristica (+613 e +80,6%) e della realizzazione di prodotti in metallo (+284 e +4,3%), cui si affiancano, anche se con incrementi limitati in termini assoluti, la fabbricazione di motocicli (+29 e +70,7%), di autoveicoli (+20 e +12,9%) e l'industria ferrotranviaria (+12 e +85,7%).

Accanto alle precedenti, si osservano poi alcune situazioni di sostanziale stabilità numerica del tessuto imprenditoriale (la cui variazione, benché negativa, è cioè contenuta entro l'1%): si tratta in particolare della gomma-plastica (una sola impresa in meno), delle "altre" attività manifatturiere (-17 e -0,9%) e della pelletteria (-20 e -0,6%). In tutti gli altri casi la contrazione relativa è invece di entità superiore, con i contributi negativi più elevati che derivano, in termini assoluti, dall'industria tessile (-4.114 e -36,6%), del legno (-930 e -20,7%) e delle calzature (-652 e -17,3%): si noti che, da soli, questi tre comparti registrano una riduzione di quasi 5.700 imprese e che pertanto, se espresso al netto di tali andamenti, il saldo manifatturiero si riporterebbe nel complesso su valori positivi. Malgrado la tendenza ad una riduzione della consistenza imprenditoriale presenti dunque, all'interno del manifatturiero, una diffusione elevata in termini settoriali, con una larga prevalenza di segni meno fra i diversi comparti, il grado di concentrazione del calo complessivamente osservato è in realtà molto pronunciato.

<sup>23</sup> Anche in questo caso, come già visto in precedenza a proposito dell'edilizia, la crescita dell'abbigliamento è spiegata in maniera rilevante dall'apporto della componente immigrata, questa volta legata soprattutto all'insediamento della comunità cinese nell'area pratese: la sensibile diminuzione delle persone con carica fra il 2000 e il 2008 (-8,5%) è infatti il frutto di una drastica riduzione degli imprenditori italiani (-31,4%) e di un forte impulso dell'imprenditorialità non comunitaria, più che raddoppiata nel periodo considerato (+108,2%). L'incidenza delle persone non comunitarie sulla popolazione imprenditoriale operante nel comparto delle confezioni è così passata dal 16% del 2000 al 38% del 2008, risultando ormai di gran lunga la componente prevalente fra le persone che rivestono una carica di titolare di impresa individuale (dove la relativa incidenza è infatti passata nel frattempo dal 38% al 71%). Si tratta di un contributo che, più che altrove, risulta determinante nel sostenere i processi di nati-mortalità imprenditoriale: al netto delle imprese individuali con titolare non comunitario, infatti, l'evoluzione delle aziende con sede in Toscana operanti nel comparto dell'abbigliamento sarebbe decisamente negativa (-1.073 unità e -20,7%).

Tabella 5.4  
 IMPRESE MANIFATTURIERE REGISTRATE PER COMPARTO DI ATTIVITÀ. TOSCANA  
 Valori assoluti al 31/12, variazioni assolute e %, indici di specializzazione imprenditoriale

Settori di attività (ateco 2002)	Valori assoluti		Variazioni		Indice di spec. imprenditoriale	
	2000	2008	Val. ass.	Val. %	2000	2008
<b>Comparti ad elevata specializzazione: I.S.I. &gt; 2,0 (A fine 2000)</b>						
Pelletteria (DC192)	3.493	3.473	-20	-0,6	5,32	6,00
Concia (DC191)	1.413	1.293	-120	-8,5	5,06	4,93
Industrie tessili (DB17)	11.230	7.116	-4.114	-36,6	3,70	3,08
Gioielleria e oreficeria (DN362)	2.669	2.376	-293	-11,0	3,02	3,00
Calzature (DC193)	3.765	3.113	-652	-17,3	2,89	2,87
Cantieristica (DM351)	761	1.374	613	80,6	2,22	2,61
<b>TOTALE</b>	<b>23.331</b>	<b>18.745</b>	<b>-4.586</b>	<b>-19,7</b>	-	-
<b>Comparti a moderata specializzazione: I.S.I. fra 1,0 e 2,0 (a fine 2000)</b>						
Carta (DE21)	858	716	-142	-16,6	1,86	1,72
Confezioni-abbigliamento (DB18)	6.726	7.640	914	13,6	1,64	2,06
Altre manifatturiere (DN-DN361-DN362)	2.000	1.983	-17	-0,9	1,60	1,43
Lavorazione minerali non metalliferi (DI)	3.801	3.304	-497	-13,1	1,57	1,41
Mobili (DN361)	4.881	4.260	-621	-12,7	1,46	1,46
Altri mezzi di trasporto (DM355)	12	6	-6	-50,0	1,29	0,82
Industria ferroviaria (DM352)	14	26	12	85,7	1,20	1,45
Legno e prodotti in legno (DD)	4.488	3.558	-930	-20,7	1,09	1,06
<b>TOTALE</b>	<b>22.780</b>	<b>21.493</b>	<b>-1.287</b>	<b>-5,6</b>	-	-
<b>Comparti a leggera despecializzazione: I.S.I. fra 0,8 e 1,0 (a fine 2000)</b>						
Macchine impieghi speciali (DK293+DK294+DK295)	1.767	1.747	-20	-1,1	0,98	0,96
Farmaceutica (DG244)	88	80	-8	-9,1	0,93	0,97
Chimica (DG-DG244)	655	557	-98	-15,0	0,92	0,94
Macchine impiego generale (DK291+DK292)	1.709	1.520	-189	-11,1	0,91	0,82
Meccanica di precisione (DL33)	1.861	1.820	-41	-2,2	0,87	0,87
Stampa-editoria (DE22)	2.329	2.268	-61	-2,6	0,87	0,85
Industria aeronautica e aerospaziale (DM353)	13	12	-1	-7,7	0,84	0,48
Metallurgia (DJ27)	400	274	-126	-31,5	0,81	0,74
<b>TOTALE</b>	<b>8.822</b>	<b>8.278</b>	<b>-544</b>	<b>-6,2</b>	-	-
<b>Comparti a forte despecializzazione: I.S.I. &lt; 0,8 (a fine 2000)</b>						
Alimentari (DA)	5.170	6.214	1.044	20,2	0,79	0,78
Coke e raffinerie (DF)	27	22	-5	-18,5	0,58	0,51
Gomma-plastica (DH)	789	790	1	0,1	0,73	0,74
Prodotti in metallo (DJ28)	6.583	6.867	284	4,3	0,79	0,81
Altra meccanica (DK296+DL297)	132	91	-41	-31,1	0,69	0,63
Elettronica (DL30+DL31+DL32)	1.913	1.766	-147	-7,7	0,78	0,77
Autov., motori motocicli e rimorchi (DM34)	155	175	20	12,9	0,57	0,61
Fabbricazione di motocicli (DM354)	41	70	29	70,7	0,55	0,78
<b>TOTALE</b>	<b>14.810</b>	<b>15.995</b>	<b>1.185</b>	<b>8,0</b>	-	-
<b>ATTIVITÀ MANIFATTURIERE</b>	<b>69.743</b>	<b>64.511</b>	<b>-5.232</b>	<b>-7,5</b>	<b>1,37</b>	<b>1,30</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere (StockView)

Variazioni negative consistenti, in termini quantitativi, sono comunque riportate anche da altri ambiti, oltre ai tre precedentemente ricordati: si tratta della produzione di mobili (-621 e -12,7%), della lavorazione dei minerali non metalliferi (-497 e -13,1%), dell'oreficeria (-293 e -11,0%) e, su valori più contenuti ma ancora significativi, della produzione di macchine per impiego generale (-189 e -11,1%), dell'elettronica (-147 e -7,7%), del cartario (-142 e -16,6%), della metallurgia (-126 e -31,5%), della concia (-120 e -8,5%) e della chimica (-98 e -15,0%). I restanti comparti, infine, registrano nel complesso una diminuzione di quasi 200 imprese nell'arco di tempo considerato.

Se incrociamo le precedenti informazioni con i valori assunti dagli indici di specializzazione imprenditoriale della Toscana alla fine del 2000, osserviamo che la contrazione è risultata particolarmente accentuata nei comparti a più forte vocazione produttiva regionale (-4.586 e -19,7%)<sup>24</sup>: in tale ambito, solo la cantieristica ha riportato una crescita del numero di imprese registrate, insieme ad un incremento del relativo indice di specializzazione. Un rafforzamento dell'indice di specializzazione imprenditoriale è poi stato riportato anche dalla pelletteria dove, malgrado una riduzione della consistenza imprenditoriale, ha raggiunto valori superiori di 6 volte alla media nazionale<sup>25</sup>.

Un aumento del numero di imprese registrate è invece riportato dai comparti manifatturieri dove la Toscana risultava fortemente de-specializzata all'inizio del periodo in esame (+1.185 unità e +8,0% fra il 2000 e il 2008): in terreno negativo si collocano infatti, in tale raggruppamento, soltanto l'elettronica, le "altre" industrie meccaniche e la raffinazione. Si deve inoltre osservare che, in questo ambito, la dinamica regionale è superiore a quella nazionale (+6,8%) e, soprattutto, a quella del Nord-Ovest (+1,9%) e del Nord-Est (+3,6%), e che alcuni comparti riportano anche un incremento dei relativi indici di specializzazione imprenditoriale (particolarmente rilevante nel caso della fabbricazione di motocicli). Nel periodo considerato, l'evoluzione riscontrata ha dunque determinato una ricomposizione dell'articolazione produttiva del sistema manifatturiero toscano che conferma una progressiva "uscita" dai settori di più tradizionale specializzazione, con la contemporanea emersione di alcune dinamiche imprenditoriali che si pongono in alternativa a quelle che hanno contraddistinto il decollo e lo sviluppo del sistema economico regionale.

Queste considerazioni sembrano in parte confermate anche nel caso in cui i dati dei comparti manifatturieri vengano riaggregati in funzione del contenuto tecnologico prevalente delle produzioni (Tab. 5.5). In linea generale si osserva infatti che, fra il 2000 e il 2008, si è verificata una redistribuzione delle imprese registrate dai segmenti a più basso contenuto tecnologico (-10,2% nel periodo considerato), dove la Toscana addensa la maggior parte dei propri comparti di specializzazione e dove si concentrano le perdite più rilevanti (il saldo negativo è pari al 96% di quello relativo al totale manifatturiero), verso quelli di livello superiore.

Fra questi ultimi, tuttavia, solo il segmento a medio-basso contenuto tecnologico riporta un aumento delle imprese registrate (+2,3%), mentre le produzioni ad alto e medio-alto contenuto tecnologico acquistano un maggior rilievo, in termini relativi, unicamente grazie a una riduzione della consistenza imprenditoriale che risulta meno accentuata rispetto al dato complessivo di settore. Inoltre, se la contrazione delle imprese operanti nei comparti a basso contenuto tecnologico e l'incremento dei segmenti a medio-basso risultano più accentuate delle variazioni registrate a livello nazionale (rispettivamente -4,7% e +0,6% per l'Italia), l'andamento negativo della Toscana nei comparti a medio-alta ed alta tecnologia è peggiore rispetto a quanto riportato nel resto del

<sup>24</sup> Questa contrazione è stata fra l'altro superiore anche rispetto alla media italiana (-15,1%), risultando comunque in linea con quanto verificatosi al Nord-Ovest (-18,0%) ed al Nord-Est (-21,0%).

<sup>25</sup> L'andamento della Toscana è stato relativamente migliore rispetto alla media nazionale tanto nel caso della cantieristica che della pelletteria (per l'Italia, rispettivamente, +53,2% e -12,4%), mentre una diminuzione nettamente più accentuata ha interessato sia la concia che il tessile (Italia -6,6% e -24,4%).

territorio nazionale (-4,1% per la medio-alta tecnologia e -3,9% per l'alta)<sup>26</sup>. Il movimento degli indici di specializzazione imprenditoriale, infine, mostra che ad una riduzione significativa del livello conseguito da tale indicatore nel caso dei comparti a basso contenuto tecnologico non si accompagna un pari incremento degli altri ambiti manifatturieri: fra questi, solo il segmento a medio-basso contenuto tecnologico riporta un lieve aumento, evidenziando per la Toscana una dotazione analoga alla media nazionale (indice di specializzazione di poco inferiore all'unità), mentre i due raggruppamenti di livello superiore registrano addirittura un leggero decremento.

Tabella 5.5  
IMPRESE MANIFATTURIERE REGistrate PER CONTENUTO TECNOLOGICO PREVALENTE DEI PRODOTTI. TOSCANA  
Valori assoluti al 31/12, variazioni assolute e %, indici di specializzazione imprenditoriale

Contenuto tecnologico dei prodotti	Valori assoluti		Variazioni		Indice di spec. imprenditoriale	
	2000	2008	Val. ass.	Val. %	2000	2008
Alta Tecnologia	2.614	2.485	-129	-4,9	0,84	0,83
Media-Alta Tecnologia	5.647	5.337	-310	-5,5	0,87	0,85
Media-Bassa Tecnologia	12.322	12.611	289	2,3	0,97	0,98
Bassa Tecnologia	49.021	44.010	-5.011	-10,2	1,68	1,59
<b>TOTALE</b>	<b>69.604</b>	<b>64.443</b>	<b>-5.161</b>	<b>-7,4</b>	<b>1,37</b>	<b>1,31</b>

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere (StockView)

Ciò che appare rilevante, sotto la prospettiva presa in esame, non è tanto il fatto che il modello di specializzazione imprenditoriale della Toscana sia rimasto sostanzialmente invariato nel 2008 rispetto all'inizio del decennio (periodo comunque non sufficientemente lungo per consentire radicali trasformazioni dello stesso), quanto piuttosto che la "velocità del cambiamento" non lascia intravedere una linea di tendenza che delinei un più deciso e complessivo processo di riposizionamento del sistema manifatturiero regionale. Ad una perdita di dinamismo del modello di specializzazione "tradizionale" non si sostituiscono per il momento motori in grado di attrarre e sviluppare nuova imprenditorialità in misura tale da compensare la progressiva "riduzione di cilindrata" del primo, se non nella misura in cui sembra avviata una lenta e per il momento ancora debole ricomposizione del sistema di offerta e della propensione imprenditoriale soprattutto verso i comparti a medio-basso contenuto tecnologico.

## 5.4

### La dinamica imprenditoriale all'interno del terziario: una riqualificazione ancora parziale verso i servizi a maggiore intensità di conoscenza

All'interno dei servizi, nel corso del decennio considerato, i fenomeni di natalità imprenditoriale si sono intersecati non soltanto con il crescente grado

<sup>26</sup> Si noti tuttavia che, nei comparti a medio-alto contenuto tecnologico, il dato della Toscana è migliore rispetto alla ripartizione del Nord-Ovest (-6,8%), anche se non rispetto al Nord-Est (-2,2%), mentre quello riguardante l'alta tecnologia è migliore rispetto ad entrambe le ripartizioni (-6,4% il dato del Nord-Ovest, -6,9% quello del Nord-Est).

di terziarizzazione che fisiologicamente caratterizza un sistema economico “evoluto” come quello toscano, ma anche con i processi di liberalizzazione che, promuovendo e stimolando un maggior grado di concorrenza, hanno sottoposto alcuni comparti a riorganizzazioni e ristrutturazioni interne, e con le sollecitazioni provenienti da una domanda in rapido cambiamento tanto sul fronte delle famiglie (a seguito delle trasformazioni intervenute nel tessuto sociale) che su quello delle imprese (in conseguenza delle trasformazioni intervenute nel contesto competitivo di riferimento). Si tratta di forze che hanno rivestito ruoli differenziati a seconda dei comparti considerati, con esiti i cui riflessi hanno prodotto risultati diversi anche in termini di demografia imprenditoriale.

Solo due settori, nel terziario, hanno registrato una riduzione delle imprese fra il 2000 e il 2008, ovvero quelli del commercio-riparazioni e dei trasporti comunicazioni (Tab. 5.6).

Tabella 5.6  
IMPRESE DEI SERVIZI REGistrate PER SETTORE DI ATTIVITÀ. TOSCANA  
Valori assoluti al 31/12, variazioni assolute e %, indici di specializzazione imprenditoriale

Settori di attività (Ateco 2002)	Valori assoluti		Variazioni		Indice di spec. imprenditoriale	
	2000	2008	Val. ass.	Val. %	2000	2008
Commercio e riparazioni (G)	104.664	102.577	-2.087	-2,0	1,02	0,95
Commercio di autoveicoli e motocicli	10.745	10.408	-337	-3,1	0,87	0,83
Commercio all'ingrosso	37.205	36.903	-302	-0,8	1,09	1,04
Commercio al dettaglio	56.714	55.266	-1.448	-2,6	1,01	0,93
Alberghi e ristoranti (H)	21.359	24.980	3.621	17,0	1,20	1,16
Trasporti e comunicazioni (I)	13.675	13.068	-607	-4,4	0,99	0,92
Trasporti terrestri	10.723	9.069	-1.654	-15,4	0,95	0,88
Trasporti marittimi	67	42	-25	-37,3	0,47	0,28
Trasporti aerei	14	11	-3	-21,4	0,50	0,43
Attività di supporto ed ausiliarie dei trasp.	1.641	1.814	173	10,5	1,27	1,09
Agenzie di viaggio	842	1.254	412	48,9	1,20	1,17
Poste e corrieri postali	111	152	41	36,9	0,96	0,75
Telecomunicazioni	277	726	449	162,1	1,24	1,07
Attività finanziarie (J)	7.325	7.776	451	6,2	1,07	0,98
Credito e assicurazioni	1.417	648	-769	-54,3	0,87	0,63
Attività ausiliarie all'intermediazione finanz.	5.908	7.128	1.220	20,6	1,14	1,04
Attività immobiliari e servizi alle imprese (K)	37.181	50.817	13.636	36,7	1,12	1,09
Attività immobiliari	16.861	26.280	9.419	55,9	1,22	1,31
Noleggio di macchinari	1.346	1.818	472	35,1	1,19	1,15
Informatica	5.192	6.218	1.026	19,8	1,09	0,98
Ricerca e sviluppo	175	266	91	52,0	1,00	1,02
Servizi alle imprese	13.607	16.235	2.628	19,3	1,01	0,89
Istruzione (M)	802	1.234	432	53,9	0,89	0,83
Sanità ed assistenza sociale (N)	1.015	1.292	277	27,3	0,69	0,63
Altri servizi pubblici, sociali e personali (O)	17.396	18.004	608	3,5	1,09	1,03
<b>TOTALE SERVIZI</b>	<b>203.417</b>	<b>219.748</b>	<b>16.331</b>	<b>8,0</b>	<b>1,06</b>	<b>1,00</b>
di cui: <i>Comparti dei servizi per grado di specializzazione imprenditoriale regionale (a fine 2000)</i>						
- a più elevata specializzazione (I.S.I. > 1,1)	48.234	64.000	15.766	32,7	-	-
- debole specializzazione (I.S.I. fra 1 e 1,1)	130.114	132.626	2.512	1,9	-	-
- despecializzazione (I.S.I. < 1)	25.069	23.122	-1.947	-7,8	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere (StockView)

Nel primo caso è stato soprattutto il commercio al dettaglio ad offrire un contributo negativo, a seguito di un processo di razionalizzazione della rete

distributiva che ha determinato un significativo sviluppo delle grandi superfici di vendita ed una progressiva riduzione degli esercizi di vicinato. Nel secondo caso, invece, è la contrazione delle imprese operanti nelle diverse articolazioni dei trasporti a spiegare il dato complessivo, in conseguenza di una ridefinizione della filiera logistica che ha determinato la scomparsa di una quota consistente di piccoli operatori (soprattutto nei trasporti terrestri) ed un generale rafforzamento di grandi operatori in grado di sviluppare un'offerta integrata e complessa (il che spiega anche la crescita, in tale ambito, del comparto delle "attività di supporto ed ausiliarie dei trasporti", dove si colloca un numero rilevante di tali soggetti imprenditoriali). All'interno degli altri settori, un dato negativo caratterizza infine anche il comparto del credito-assicurazioni, di nuovo per il verificarsi di processi di aggregazione e fusione che, nel corso del periodo in questione, hanno portato alla scomparsa-incorporazione di intermediari di minori dimensioni. In questo caso, al contrario di quanto visto a proposito dei trasporti, il forte dinamismo delle "attività ausiliarie" è stato tuttavia sufficiente a riportare in positivo il dato complessivo di settore, più che compensando la contrazione delle attività "tradizionali" di intermediazione finanziaria.

Per il resto, si registrano invece dinamiche di crescita più o meno intense, in primo luogo nelle poste-telecomunicazioni ed all'interno del turismo, dove tanto il settore della ricettività-ristorazione che il comparto delle agenzie di viaggio mettono a segno incrementi non trascurabili. In espansione sono poi il settore delle attività immobiliari-servizi alle imprese e l'insieme dei servizi pubblici, sociali e alla persona (in cui sono compresi istruzione, sanità-assistenza sociale ed altri servizi pubblici). Nel primo caso, oltre alla forte crescita del settore immobiliare di cui si è già detto in precedenza, si deve osservare che i tassi di crescita sono risultati piuttosto elevati anche negli altri comparti considerati, determinando saldi assoluti che assumono una rilevante consistenza soprattutto nel caso dell'informatica e dei servizi alle imprese. Relativamente al secondo aggregato si deve invece sottolineare il processo che, soprattutto negli ultimi anni, ha portato al sempre più frequente inserimento di operatori privati nella fornitura di servizi sociali e di assistenza alla persona, con una crescente affermazione, fra l'altro, del sistema cooperativo.

Rispetto a quanto visto per il manifatturiero, l'analisi degli indici di specializzazione evidenzia un maggior livellamento del valore assunto dagli indicatori stessi fra i diversi comparti/settori, ma occorre soprattutto sottolineare come, fra i diversi raggruppamenti proposti (effettuati in base al valore riportato dall'indice nel 2000), emerge una dinamica sostanzialmente opposta rispetto a quanto visto nell'industria: in questo caso sono stati infatti i comparti a maggior specializzazione regionale ad aver riportato la dinamica più sostenuta (+32,7% per quelli che nel 2000 avevano un indice superiore del 10% rispetto alla media nazionale), mentre una crescita decisamente più contenuta è stata conseguita da quelli a debole specializzazione (+1,9%) ed una significativa contrazione è stata infine registrata dai comparti in cui la Toscana risulta de-specializzata (-7,8%)<sup>27</sup>.

<sup>27</sup> Per quanto riguarda i comparti del terziario a maggiore specializzazione regionale, la dinamica della Toscana è in linea con quella nazionale (+32,7%) e superiore sia al Nord-Ovest (+26,4%) che al Nord-Est (+30,3%). Nel caso dei comparti a debole specializzazione regionale, l'evoluzione della Toscana è invece inferiore al resto del territorio italiano (+9,5%) ed a tutte le ripartizioni (Nord-Ovest +6,1%; Nord-Est +4,7%; Centro +13,5%; Sud +12,3%), così come avviene per i comparti di de-specializzazione imprenditoriale (Italia +0,7%; Nord-Ovest -1,5%; Nord-Est -5,7%; Centro +1,7%; Sud +1,4%).

Anche nel raggruppamento dei comparti a maggiore specializzazione regionale, tuttavia, solo per le attività immobiliari si assiste ad un aumento del relativo indicatore fra il 2000 e il 2008, mentre in tutti gli altri casi siamo in presenza di una diminuzione che risulta particolarmente marcata per le attività di supporto ed ausiliarie dei trasporti, per quelle di telecomunicazioni e per le attività ausiliarie all'intermediazione finanziaria<sup>28</sup>. Fra gli altri gruppi, calí altrettanto consistenti interessano poi il commercio al dettaglio, l'informatica e i servizi alle imprese, che passano dal gruppo dei comparti di moderata specializzazione regionale al gruppo di quelli de-specializzati, mentre in direzione opposta si muove la ricerca e sviluppo grazie ad un incremento che, per quanto leggero, è sufficiente a far passare il comparto in questione nel gruppo di quelli a leggera specializzazione<sup>29</sup>. Nel terziario, insomma, l'ulteriore espansione imprenditoriale registrata nel periodo in questione, trainata dai settori in cui la Toscana era specializzata già all'inizio del decennio, non ha fatto emergere nel corso di questi anni dinamiche demografiche "forti", per lo meno se valutate in termini comparati rispetto al resto d'Italia, se si eccettua come visto per il segmento immobiliare.

Per il rilievo che assumono nell'ambito di processi di terziarizzazione evoluti, è tuttavia opportuno approfondire la dinamica dei servizi alle imprese sulla base della riclassificazione dei settori in base al relativo "contenuto di conoscenza" (Tab. 5.7)<sup>30</sup>. Se, in senso generale, si tratta di comparti dove la dinamica imprenditoriale è risultata in Toscana decisamente più sostenuta rispetto alla media (+25,5% fra il 2000 e il 2008, con un saldo netto di quasi 4 mila imprese aggiuntive nel periodo considerato), sensibilmente differenziata è infatti l'evoluzione che ha caratterizzato le diverse categorie individuate in tale ambito, con uno sviluppo più accentuato per i Technological-kibs (+58,0%), un incremento comunque molto sostenuto per i Professional-kibs (+33,4%) e per i Low Level-kibs (+24,1%), ed una espansione decisamente più moderata per i Computer-kibs (+4,2%).

L'indice regionale di specializzazione imprenditoriale si è tuttavia ridotto, e questo non soltanto nel caso dei servizi a bassa intensità di conoscenza, in cui la Toscana resta relativamente de-specializzata, ma anche nelle altre categorie di analisi<sup>31</sup>. Per l'insieme dei *kibs* (al netto dunque dei servizi a bassa intensità di conoscenza), tale indicatore segnala così il passaggio da una situazione di leggera specializzazione (1,02 nel 2000) ad una di de-specializzazione (0,94

<sup>28</sup> Inoltre, l'andamento delle attività immobiliari è in Toscana superiore alla media nazionale (Italia +45%), contrariamente a tutte le altre attività del raggruppamento considerato (per l'Italia, alberghi e ristoranti +20,5%; attività ausiliarie dei trasporti +27,6%; agenzie di viaggio +52,5%; telecomunicazioni +201,5%; attività ausiliarie all'attività finanziaria +31,4%; noleggio di macchinari +39,2%).

<sup>29</sup> Il dato della ricerca e sviluppo è l'unico, fra i comparti dei due gruppi qui considerati, ad evidenziare una dinamica superiore a quella nazionale, seppur di lieve entità (Italia +47,2%). Fra gli altri, interessa evidenziare in particolare il differenziale negativo riportato dall'informatica e dai servizi alle imprese (per l'Italia, rispettivamente, +33,1% e +35,8%).

<sup>30</sup> Cfr. a tale riguardo Nählinder (2002) da cui è, fra l'altro, mutuata la definizione operativa di KIBS qui utilizzata.

<sup>31</sup> Può essere utile osservare, a tale riguardo, che l'andamento regionale nei servizi alle imprese qui considerati (al netto dei Low-level services) è stato del +25,9% e, dunque, inferiore nel complesso alla media italiana (+36,2%), al Centro (+56,8%), al Sud (+52,8%) ed al Nord-Est (+30,3%), collocandosi su livelli di poco superiori solo a quelli del Nord-Ovest (+21,8%). Alla fine del 2008, Nord-Ovest, Nord-Est e Centro erano relativamente più specializzati rispetto alla media italiana (con il Nord-Ovest che continuava a presentare il valore più elevato di tale indicatore), mentre il Sud restava de-specializzato (così come la Toscana, che passa dall'1,02 del 2000 allo 0,94 del 2008).

nel 2008), mentre il Nord-Ovest resta l'area ampiamente più specializzata a livello imprenditoriale nelle attività in questione (pur con una diminuzione dell'indicatore da 1,52 a 1,36), il Nord-Est ha mantenuto invariato nel periodo il livello raggiunto (da 1,07 nel 2000 a 1,06 nel 2008), il Centro è passato fra le aree relativamente specializzate del Paese (portando il relativo indicatore da 0,94 a 1,07) ed il Sud-Isole resta l'unica ripartizione nazionale de-specializzata (malgrado un incremento da 0,57 a 0,63).

Tabella 5.7  
 IMPRESE KIBS (KNOWLEDGE INTENSIVE BUSINESS SERVICES) PER CATEGORIA DI SERVIZIO OFFERTO. TOSCANA  
 Valori assoluti al 31/12, variazioni assolute e %, indici di specializzazione imprenditoriale

Settori di attività (Ateco 2002)	Valori assoluti		Variazioni		Indice di spec. imprenditoriale	
	2000	2008	Val. ass.	Val. %	2000	2008
<b>T-Kibs</b>	<b>1.758</b>	<b>2.778</b>	<b>1.020</b>	<b>58,0</b>	<b>0,95</b>	<b>0,93</b>
Ricerca e sviluppo	175	266	91	52,0	1,00	1,02
Studi architettura, ingegneria, att. tecniche	1.078	1.623	545	50,6	0,80	0,78
Collaudi ed analisi tecniche	199	368	169	84,9	1,23	1,16
Design e styling (moda, gioielli, mobili)	306	521	215	70,3	1,74	1,58
<b>C-Kibs</b>	<b>4.431</b>	<b>4.616</b>	<b>185</b>	<b>4,2</b>	<b>1,11</b>	<b>1,08</b>
Consulenza per installazione sistemi hardware	72	70	-2	-2,8	0,99	0,82
Realizz. software personalizzato e consulenza	1.149	867	-282	-24,5	0,89	1,20
Elab. e registr. elettroniche di dati (c/terzi)	2.842	3.002	160	5,6	1,26	1,14
Gestione di banche dati e di portali web	104	75	-29	-27,9	0,85	1,06
Attività connesse all'informatica	264	602	338	128,0	0,98	0,80
<b>P-Kibs</b>	<b>5.367</b>	<b>7.158</b>	<b>1.791</b>	<b>33,4</b>	<b>0,99</b>	<b>0,87</b>
Attività varie di consulenza (1)	3.039	3.856	817	26,9	0,96	0,82
Studi di promozione pubblicitaria	775	981	206	26,6	0,80	0,78
Servizi ricerca, selezione e fornitura personale	61	58	-3	-4,9	0,82	0,71
Organizzazione fiere, convegni, mostre	269	600	331	123,0	1,32	1,10
Logistica aziendale	9	134	125	1.388,9	0,55	0,78
Altri servizi professionali e imprenditoriali	1.214	1.529	315	25,9	1,24	1,07
<b>LL-BS</b>	<b>3.463</b>	<b>4.299</b>	<b>836</b>	<b>24,1</b>	<b>0,98</b>	<b>0,93</b>
Servizi di vigilanza ed investigazione	130	208	78	60,0	0,85	0,86
Servizi pulizia, disinfezione e disinfestazione	2.164	2.380	216	10,0	1,01	0,93
Imballaggio e confezionamento (c/terzi)	127	138	11	8,7	0,64	0,56
Attività varie di segreteria (2)	913	1.295	382	41,8	1,01	1,00
Call center	4	97	93	2.325,0	0,82	0,83
Imprese e enti di gestione esattoriale	9	23	14	155,6	1,13	1,01
Agenzie recupero crediti	83	105	22	26,5	1,41	1,20
Agenzie distribuzione libri, giornali e riviste	33	32	-1	-3,0	0,74	0,79
Pubblici mercati e pese pubbliche	0	21	21	-	0,00	0,86
<b>TOTALE</b>	<b>15.019</b>	<b>18.851</b>	<b>3.832</b>	<b>25,5</b>	<b>1,01</b>	<b>0,94</b>

(1) Attività legali, contabilità, consulenza fiscale, societaria, commerciale, di gestione, studi di mercato

(2) Servizi di segreteria, traduzioni, disbrigo pratiche, compilazione e gestione di indirizzi ed elenchi

Fonte: elaborazioni su dati Infocamere (StockView)

Analizzando più nel dettaglio le diverse categorie, l'indice regionale relativo ai T-kibs è leggermente regredito, restando così inferiore all'unità<sup>32</sup>, anche se in tale ambito va di nuovo sottolineato il leggero aumento registrato dal comparto della ricerca e sviluppo ed un livello di specializzazione che resta ancora decisamente elevato, nonostante un calo non marginale, per le attività di design e styling (a

<sup>32</sup> Se è vero che, fra il 2000 e il 2008, l'andamento toscano dei T-kibs è stato solo di poco inferiore alla media nazionale (+59,4%) e superiore tanto al Nord-Est (+52,3%) che al Nord-Ovest (+36,0%), occorre al contempo osservare che alla fine del 2008 le due ripartizioni restavano ancora largamente più specializzate della media italiana (Nord-Ovest 1,44 ; Nord-Est 1,19), contrariamente alla Toscana.

supporto delle produzioni del sistema moda, dell'oreficeria e del mobile). Una diminuzione ancora più marcata del grado di specializzazione regionale ha poi riguardato l'insieme dei P-kibs<sup>33</sup>: l'unico segmento che, in questo contesto, ha registrato un incremento dell'indice è infatti quello delle attività collegate alla logistica aziendale (che pure resta decisamente al di sotto dell'unità), mentre alla fine del 2008 la Toscana si confermava relativamente più dotata di imprese operanti nell'organizzazione di fiere e convegni e in "altri" servizi professionali (nonostante il brusco calo degli ultimi anni). Solo nei C-kibs, pertanto, la Toscana ha mantenuto un moderato grado di specializzazione alla fine del 2008, malgrado il modesto incremento del tessuto imprenditoriale di cui si è detto in precedenza si sia accompagnato anche ad una leggera contrazione del relativo indicatore di dotazione imprenditoriale<sup>34</sup>.

In conclusione, lo sviluppo di un terziario evoluto, misurato attraverso l'incremento di iniziative imprenditoriali nei comparti ad elevato contenuto di conoscenza, appare procedere su ritmi che non consentono un riequilibrio complessivo della struttura economica regionale, come si è visto anche a proposito delle attività manifatturiere ad elevato contenuto tecnologico. Data la contiguità dei due fenomeni, nella misura in cui i confini fra manifattura e terziario sono diventati sempre più labili, e del fatto che i processi di evoluzione del sistema industriale devono auspicabilmente accompagnarsi ad analoghi processi di qualificazione del sistema dei servizi, quanto evidenziato sembra pertanto un segnale di come i pur inevitabili processi di trasformazione in corso siano al momento insufficienti per innescare più sostenute traiettorie di sviluppo imprenditoriale negli ambiti considerati.

Nel complesso, come già visto per il manifatturiero, è infatti vero che esistono segnali di trasformazione nel tessuto imprenditoriale delle attività terziarie che portano ad un rafforzamento del sistema dei servizi alle imprese, con una particolare accentuazione nella componente a più alta intensità di conoscenza. Al tempo stesso, occorre tuttavia nuovamente sottolineare come la velocità delle trasformazioni segnalate non sembri consentire all'economia regionale di recuperare alcuni fattori di ritardo rispetto al più generale contesto nazionale: la dinamica dei *kibs*, infatti, è stata in Toscana migliore solo rispetto alla ripartizione del Nord-Ovest, che pure resta un'area ampiamente più dotata di imprese operanti nei settori considerati rispetto alla media nazionale, collocandosi per il resto al di sotto delle altre ripartizioni. Alla fine del 2008, la Toscana risultava di conseguenza maggiormente distante dal Nord-Est, rispetto al 2000, in termini di specializzazione imprenditoriale nei servizi ad elevata intensità di conoscenza, superata dal Centro ed avvicinata dalle regioni meridionali.

<sup>33</sup> Nei P-*kibs* la Toscana ha riportato un andamento medio peggiore dell'Italia (+50,7%) e di tutte le ripartizioni nazionali (Nord-Ovest +37,1%; Nord-Est +44,9%; Centro +69,5%; Sud +70,9%). Alla fine del 2008 il Nord-Ovest aveva ancora il livello di specializzazione più elevato (1,46), seguito dal Nord-Est e dal Centro (rispettivamente 1,06 e 1,04), mentre il Sud restava de-specializzato (0,58).

<sup>34</sup> A tale proposito si osservi inoltre che, a livello nazionale, la crescita dei C-*kibs* (+6,0%) è stata trainata soprattutto dal Centro (+28,7%) e dal Sud (+19,4%), mentre Nord-Ovest e Nord-Est hanno riportato una contrazione delle imprese registrate (rispettivamente -11,5% e -2,2%). Di conseguenza, in tale ambito, è la ripartizione del Centro ad essere divenuta nel frattempo l'area a maggior specializzazione del Paese (con un indicatore passato da 1,04 a 1,21), superando il Nord-Ovest (sceso da 1,33 a 1,11). Il Nord-Est è invece passato da una situazione di leggera specializzazione (1,02 nel 2000) ad una di leggera despecializzazione (0,97 nel 2008), mentre il Sud è ancora ampiamente al di sotto dei valori medi nazionali (0,72 nel 2000 e 0,80 nel 2008).

## 5.5

### L'evoluzione dimensionale delle imprese toscane: verso un rafforzamento delle strutture organizzative

Come già anticipato, sebbene con riferimento ad un periodo più breve (2000-2007) rispetto a quello fin qui preso in esame (e malgrado l'assenza dell'agricoltura e della pesca), le trasformazioni in corso nell'economia toscana possono essere seguite anche attraverso l'analisi dell'archivio ASIA. In questo paragrafo, in particolare, si cercherà di evidenziare soprattutto la modificazione intervenuta, durante gli ultimi anni, nella struttura dimensionale delle imprese (misurata in termini di addetti), per verificare in che modo le dinamiche demografiche viste in precedenza siano state accompagnate o meno anche da una riorganizzazione interna ai diversi sistemi di offerta.

Sulla base di ASIA, nel periodo considerato l'aumento delle imprese attive è stato in Toscana pari complessivamente al 6,4% e quello degli addetti del 10,8% (Tab. 5.8): si tratta di variazioni che, pur senza modificare una situazione di forte frammentazione delle strutture aziendali, hanno determinato un lieve incremento delle dimensioni medie d'impresa (da 3,3 a 3,5 addetti).

Tabella 5.8  
IMPRESE ATTIVE IN TOSCANA PER SETTORE E CLASSE DIMENSIONALE

Sezione	Meno di 10 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	Oltre 250 addetti	TOTALE
<b>Valori assoluti (2007)</b>					
Industria in senso stretto	40.935	6.988	561	68	48.552
Costruzioni	48.258	2.027	58	3	50.346
Commercio	84.707	2.695	164	24	87.590
Alberghi e ristoranti	19.758	1.502	61	4	21.325
Trasporti e comunicazioni	9.690	677	111	25	10.503
Attività finanziarie	5.106	88	39	15	5.248
Immob., informatica, servizi imprese	82.095	1.217	154	23	83.489
Servizi pubblici, soc. e alla persona	34.413	731	144	20	35.308
<b>TOTALE</b>	<b>324.962</b>	<b>15.925</b>	<b>1.292</b>	<b>182</b>	<b>342.361</b>
<b>Variazione assoluta (2000-2007)</b>					
Industria in senso stretto	-5.835	-879	-34	3	-6.745
Costruzioni	9.666	639	18	-3	10.320
Commercio	-7.976	413	58	11	-7.494
Alberghi e ristoranti	1.912	563	12	2	2.489
Trasporti e comunicazioni	-1.491	177	28	3	-1.283
Attività finanziarie	-480	6	16	1	-457
Immob., informatica, servizi imprese	21.419	272	18	9	21.718
Servizi pubblici, soc. e alla persona	1.747	164	49	12	1.972
<b>TOTALE</b>	<b>18.962</b>	<b>1.355</b>	<b>165</b>	<b>38</b>	<b>20.520</b>
<b>Variazione % (2000-2007)</b>					
Industria in senso stretto	-12,5	-11,2	-5,7	4,6	-12,2
Costruzioni	25,0	46,0	45,0	-50,0	25,8
Commercio	-8,6	18,1	54,7	84,6	-7,9
Alberghi e ristoranti	10,7	60,0	24,5	100,0	13,2
Trasporti e comunicazioni	-13,3	35,4	33,7	13,6	-10,9
Attività finanziarie	-8,6	7,3	69,6	7,1	-8,0
Immob., informatica, servizi imprese	35,3	28,8	13,2	64,3	35,2
Servizi pubblici, soc. e alla persona	5,3	28,9	51,6	150,0	5,9
<b>TOTALE</b>	<b>6,2</b>	<b>9,3</b>	<b>14,6</b>	<b>26,4</b>	<b>6,4</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT-ASIA

In tale periodo, il settore industriale ha perso oltre il 12% in termini di imprese attive ed il 7% in termini di occupazione (corrispondente ad un saldo netto di oltre 25.000 unità lavorative in meno), ed una riduzione delle imprese (con una crescita tuttavia degli addetti) interessa anche il commercio, i trasporti-comunicazioni e l'intermediazione finanziaria<sup>35</sup>. A livello settoriale, pertanto, la crescita degli addetti si è concentrata nelle costruzioni e nel terziario, con i contributi positivi più rilevanti provenienti in termini assoluti dall'immobiliare-servizi alle imprese (quasi 40 mila addetti aggiuntivi nel periodo, pari al +29,6%) e nell'edilizia (oltre 32 mila e +31,5%), ed in termini relativi dalla ricettività-ristorazione (+34,3% per un incremento di quasi 24 mila addetti).

Sotto il profilo dimensionale, la crescita delle imprese attive è stata forte soprattutto nelle classi dimensionali superiori, con una punta per quelle con almeno 250 addetti (+26,4%) ed un andamento relativamente sostenuto anche per quelle di media dimensione (+14,6% nella classe 50-250 addetti), cui fa riscontro un aumento altrettanto elevato anche in termini di addetti (rispettivamente +28,6% e +14,0%). Fra i diversi settori considerati, va evidenziato in primo luogo il rafforzamento dimensionale dell'industria, dove solo la classe più elevata registra un incremento sia in termini di imprese che di addetti (rispettivamente +4,6% e +10,1%) a fronte di una riduzione per tutte le restanti fasce prese in esame (comunque meno accentuata per la classe 50-249 addetti).

Risulta evidente, in tale ambito, come nel corso degli ultimi anni la selezione imprenditoriale abbia agito in maniera pronunciata soprattutto sull'ampio insieme di piccole e micro-imprese che hanno costituito l'asse portante dei processi di sviluppo locale del dopoguerra (in concomitanza con l'affermazione di modelli territoriali di tipo distrettuale), mentre sono progressivamente emerse realtà organizzative più articolate e complesse. Questo fenomeno, soprattutto nei settori di più tradizionale specializzazione regionale, rappresenta in particolare l'esito di un progressivo indebolimento nel posizionamento competitivo di una vasta fascia di piccole e piccolissime imprese spesso operanti in subfornitura, con una consistente fuoriuscita delle stesse dall'arena competitiva in favore di unità organizzative in grado di presidiare in maniera più efficace le funzioni a monte e a valle del processo produttivo.

Le dimensioni medie, nell'industria, sono così passate da 6,6 a 7,0 addetti per impresa, ma occorre rilevare che è soprattutto all'interno del terziario che si è verificato l'incremento più consistente di tale indicatore, con punte (sia in termini relativi che assoluti) nell'intermediazione finanziaria (da 7,6 a 9,5) e nei trasporti-comunicazioni (da 4,3 a 5,5): in maniera analoga a quanto verificatosi anche nel commercio, tale andamento è la risultante di un incremento degli addetti e di una parallela diminuzione delle imprese attive. Si tratta di casi in cui le dinamiche di crescita occupazionale si sono coniugate, per motivi diversi, ad una razionalizzazione del sistema di produzione ed erogazione dei servizi: fra tali motivi, come segnalato anche in precedenza (§ 5.4), assumono un ruolo centrale non soltanto le pressioni derivanti dall'ambiente competitivo, particolarmente rilevanti nella riorganizzazione interna al comparto dei trasporti e della logistica

<sup>35</sup> Come si può notare, se prescindiamo da una certa differenza nell'entità delle variazioni (per i motivi ricordati nel § 5.1), l'andamento delle imprese attive conferma nella sostanza il quadro offerto a livello di macrosettore dalla dinamica delle imprese registrate agli archivi camerali (ad eccezione delle attività finanziarie).

(in cui si stanno progressivamente affermando logiche imprenditoriali mutate da modelli organizzativi di tipo industriale), ma anche alcune rilevanti modifiche normative di settore che hanno agevolato tali trasformazioni, determinando una marginalizzazione delle realtà più piccole (aspetto decisivo, ad esempio, nel caso del commercio al dettaglio) e/o a processi di fusione/acquisizione (è questo soprattutto il caso del settore creditizio e finanziario).

Un rafforzamento dimensionale meno consistente, ma comunque non trascurabile in termini relativi, ha poi caratterizzato tanto il settore degli alberghi-ristoranti (da 3,7 addetti medi per impresa a 4,4) che quello dei servizi pubblici, sociali e alla persona (da 2,3 a 2,7). Nel primo caso, tale crescita è stata accompagnata da un incremento del numero di imprese di tutte le fasce considerate, con una dinamica meno sostenuta tuttavia per le realtà con meno di 9 addetti: al tempo stesso, le dimensioni medie per impresa sono aumentate nelle due classi estreme, e dunque sia fra le microimprese (+13,4%) che, soprattutto, fra le imprese di grandi dimensioni (+48,9% per quelle con oltre 250 addetti). Una situazione per certi versi analoga ha caratterizzato anche il settore dei servizi sociali e alla persona, con una crescita numerica delle imprese che è risultata più contenuta nella classe inferiore (+5,3% per quelle con meno di 10 addetti): in questo caso, tuttavia, il forte incremento numerico delle realtà aziendali operanti nella classe superiore si è accompagnato ad una diminuzione delle relative dimensioni (il numero di addetti per impresa è diminuito del 6,2% per quelle con almeno 250 addetti), mentre sono cresciute le dimensioni medie delle classi inferiori.

Dimensioni più contenute continuano infine a caratterizzare le costruzioni e l'immobiliare-informatica-servizi alle imprese, dove fra il 2000 e il 2007 si assiste inoltre, nel caso dell'edilizia, ad un aumento del numero medio di addetti per impresa inferiore a quanto riscontrato negli altri settori, e nell'immobiliare-servizi alle imprese addirittura ad una diminuzione. Per quanto riguarda le costruzioni, il modesto incremento di tale indicatore è legato ad un rafforzamento numerico delle fasce dimensionali intermedie (+46,0% delle imprese fra 10 e 49 addetti, +45,0% per quelle fra 50 e 249), mentre nel secondo caso ad aumentare sono state le classi estreme (le microimprese sono aumentate del 35,3%, le grandi imprese sono passate dalle 14 unità del 2000 alle 23 del 2008), in entrambi i casi con una diminuzione della relativa dimensione media).

Per il manifatturiero, anche sotto il profilo in esame, vale la pena approfondire l'evoluzione dimensionale in funzione del contenuto tecnologico dei settori, per evidenziare che il rafforzamento complessivamente registrato presenta declinazioni anche significativamente diverse da un raggruppamento all'altro (Tab. 5.9). In particolare, i settori a bassa tecnologia registrano una crescita numerica della fascia dimensionale superiore, mentre diminuiscono in maniera relativamente omogenea tutte le classi inferiori (micro, piccole e medie imprese): all'incremento delle realtà aziendali di grande dimensione si associa inoltre un rilevante aumento del relativo numero di addetti (da una media di 407 a 556). Una situazione per certi versi simile riguarda anche le imprese ad alta tecnologia, sebbene in questo caso la "selezione dimensionale" operi unicamente nella fascia inferiore, con un incremento numerico più accentuato delle medie imprese ed un aumento anche in questo caso particolarmente sensibile del numero di addetti per impresa fra quelle della classe superiore (da 533 a 781).

Tabella 5.9  
 IMPRESE MANIFATTURIERE ATTIVE IN TOSCANA PER CONTENUTO TECNOLOGICO PREVALENTE  
 E CLASSE DIMENSIONALE

Sezione	Meno di 10 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	Oltre 250 addetti	TOTALE
<b>Valori assoluti (2007)</b>					
Alta Tecnologia	1.731	148	32	13	1.924
Medio-Alta Tecnologia	3.212	721	116	18	4.067
Medio-Bassa Tecnologia	7.929	1.658	121	11	9.719
Bassa Tecnologia	27.811	4.288	279	20	32.398
<b>TOTALE</b>	<b>40.683</b>	<b>6.815</b>	<b>548</b>	<b>62</b>	<b>48.108</b>
<b>Variatione assoluta (2000-2007)</b>					
Alta Tecnologia	-365	2	11	2	-350
Medio-Alta Tecnologia	-309	-20	11	-3	-321
Medio-Bassa Tecnologia	-77	15	0	0	-62
Bassa Tecnologia	-5.067	-894	-48	3	-6.006
<b>TOTALE</b>	<b>-5.818</b>	<b>-897</b>	<b>-26</b>	<b>2</b>	<b>-6.739</b>
<b>Variatione % (2000-2007)</b>					
Alta Tecnologia	-17,4	1,4	52,4	18,2	-15,4
Medio-Alta Tecnologia	-8,8	-2,7	10,5	-14,3	-7,3
Medio-Bassa Tecnologia	-1,0	0,9	0,0	0,0	-0,6
Bassa Tecnologia	-15,4	-17,3	-14,7	17,6	-15,6
<b>TOTALE</b>	<b>-12,5</b>	<b>-11,6</b>	<b>-4,5</b>	<b>3,3</b>	<b>-12,3</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT-ASIA

Parzialmente diversa è invece l'evoluzione delle strutture dimensionali delle altre due categorie. Per quelle a medio-alta tecnologia la crescita del numero medio di addetti per impresa è infatti piuttosto limitata, e si verifica principalmente come conseguenza di un ispessimento numerico delle imprese operanti nella classe 50-249 addetti, mentre diminuisce la consistenza delle altre classi. Per i settori a medio-bassa tecnologia, infine, si registra addirittura una leggera diminuzione della dimensione media (da 7,3 a 7,1 addetti per impresa), a seguito di una sostanziale stabilità numerica delle imprese di tutte le classi dimensionali e di una riduzione del numero di addetti per impresa che è particolarmente sensibile per le imprese con oltre 250 addetti (da una media di 582 ad una di 501 addetti per impresa).

Un quadro decisamente differente emerge infine dall'analisi dei servizi alle imprese, dove il forte incremento delle imprese attive ha determinato una sostanziale stazionarietà delle dimensioni medie d'impresa (Tab. 5.10): sia nei servizi a bassa intensità di conoscenza che in quelli ad alta, infatti, l'aumento ha interessato in maniera sostenuta anche le piccole e le micro-imprese, con una dinamica che ha in sostanza neutralizzato gli effetti determinati dal contemporaneo aumento delle imprese medio-grandi<sup>36</sup>. Se nel manifatturiero appare dunque evidente il processo di complessiva riorganizzazione del sistema di offerta, con una riduzione delle imprese attive ed un innalzamento della relativa dimensione media (avvertibile soprattutto nei settori ad alto contenuto tecnologico), nei servizi alle imprese sembra ancora dominare una logica in cui processi di maggiore strutturazione d'impresa si accompagnano a forti flussi in entrata di imprese di piccole e piccolissime dimensioni.

<sup>36</sup> È opportuno notare che, in questo caso, si è preferito considerare l'evoluzione relativa ad un periodo più breve (2002-2007) rispetto alle tavole precedenti: le differenti codifiche settoriali adottate nell'archivio ASIA del 2000 e nel 2007, infatti, non consentono al livello di dettaglio qui preso in considerazione di ricostruire informazioni sufficientemente comparabili per i due anni in questione.

Tabella 5.10  
 IMPRESE KIBS (KNOWLEDGE INTENSIVE BUSINESS SERVICES) ATTIVE IN TOSCANA PER CLASSE DIMENSIONALE

Sezione	Meno di 10 addetti	10-49 addetti	50-249 addetti	Oltre 250 addetti	TOTALE
<b>Valori assoluti (2007)</b>					
T-Kibs	24.160	113	11	0	24.284
C-Kibs	5.661	253	20	2	5.936
P-Kibs	27.766	360	28	6	28.160
LL-BS	3.372	363	88	14	3.837
<b>TOTALE</b>	<b>60.959</b>	<b>1.089</b>	<b>147</b>	<b>22</b>	<b>62.217</b>
<b>Variazione assoluta (2002-2007)</b>					
T-Kibs	5.301	21	5	0	5.327
C-Kibs	265	7	-1	1	272
P-Kibs	10.583	149	9	4	10.745
LL-BS	456	77	3	4	540
<b>TOTALE</b>	<b>16.605</b>	<b>254</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>16.884</b>
<b>Variazione % (2002-2007)</b>					
T-Kibs	28,1	22,8	83,3	-	28,1
C-Kibs	4,9	2,8	-4,8	100,0	4,8
P-Kibs	61,6	70,6	47,4	200,0	61,7
LL-BS	15,6	26,9	3,5	40,0	16,4
<b>TOTALE</b>	<b>37,4</b>	<b>30,4</b>	<b>12,2</b>	<b>69,2</b>	<b>37,2</b>

Fonte: elaborazioni su dati ISTAT-ASIA

Malgrado ciò, come visto in precedenza, il complesso del terziario esprime un rafforzamento delle strutture organizzative che, forse un po' a sorpresa, risulta perfino più marcato rispetto a quanto riscontrato per il manifatturiero. Un segnale di come, anche in questo ambito, le logiche competitive stiano agendo in misura crescente attraverso l'incentivazione di fenomeni di aggregazione e l'innalzamento delle dimensioni operative, contribuendo alla ricerca e definizione di nuovi equilibri e modelli imprenditoriali.

## 5.6 Considerazioni conclusive

Per l'economia regionale, il primo decennio del nuovo millennio è destinato a passare agli archivi come un periodo di arresto della crescita, e ciò anche a prescindere dagli effetti pesantemente recessivi della crisi finanziaria dell'ultimo biennio. Ciò non ha impedito un incremento numerico del tessuto imprenditoriale toscano, con un +7,7% fra il 2000 e il 2008 in termini di imprese registrate agli archivi camerali (+6,4% fra il 2000 e il 2007 l'andamento in termini di imprese attive, in base all'archivio ASIA di ISTAT), leggermente al di sopra della media nazionale (+7,5%) ed oltre il doppio rispetto al Nord-Est (+3,6%).

È una vitalità che può forse sorprendere, visti i presupposti macroeconomici, ma che non deve trarre in inganno: la demografia delle imprese, a livello regionale, è per almeno due importanti aspetti riconducibile più ad uno scenario di "crescita zero" che al persistere di quel modello di proliferazione di piccole e micro-imprese che ha caratterizzato per lunghi tratti lo sviluppo socio-economico toscano nel corso del dopoguerra. In primo luogo, la crescita della popolazione imprenditoriale, approssimata dal numero di persone che detengono cariche

in imprese toscane, è infatti interamente il frutto dell'apporto offerto dalla componente straniera, più che raddoppiata nel periodo in esame: al netto di tale contributo, tale popolazione sarebbe infatti rimasta stabile (-0,1%), e addirittura diminuita nel caso in cui si considerino i soli imprenditori nati in Toscana (-1,4%).

In secondo luogo, la crescita del numero di imprese registrate ha una componente settoriale predominante nella misura in cui è prevalentemente legata all'aggregato costruzioni-immobiliare, in conseguenza non soltanto del ciclo espansivo particolarmente prolungato che ha caratterizzato tale ambito economico, ma anche dell'ingresso di un numero elevato di imprese di dimensioni molto limitate reso possibile da barriere all'entrata relativamente contenute. L'insieme di edilizia ed immobiliare riportano un saldo fra imprese entrate ed uscite (+29.131) che, da solo, copre quasi interamente il bilancio demografico regionale del periodo (+29.806 unità): al netto di tale contributo, la crescita delle imprese toscane si attesterebbe pertanto appena al +0,2% negli otto anni considerati. Al netto di questi fattori, dunque, il tessuto imprenditoriale toscano evidenzia una situazione di sostanziale stabilità in termini aggregati, con un gioco "a somma zero" che ha comportato un significativo processo di ricomposizione del sistema di offerta: alla flessione dei settori produttori di beni si è contrapposta l'ulteriore espansione dei settori produttori di servizi, determinando un crescente grado di terziarizzazione che ha investito anche la propensione a fare impresa.

Una osservazione appare tuttavia opportuna a tale riguardo, alla luce della sempre più "sfocata" delimitazione fra settori che rappresenta un dato distintivo delle economie più avanzate: anche all'interno del terziario, cresciuto nel complesso del 3,7% nel periodo in esame al netto dell'immobiliare, una delle componenti imprenditoriali più dinamiche è rappresentata dai servizi alle imprese a più elevata intensità di conoscenza (+25,5%), costituita da realtà aziendali che hanno fra le proprie prerogative proprio quella di "collegare imprese" e settori diversi, agendo come "bridging institutions" all'interno del sistema economico (Nählinder, 2002, p. 9). È questo un aspetto che occorre evidenziare, nella misura in cui segnala che anche l'economia toscana è attraversata da processi di trasformazione che sottolineano la necessità di un superamento di categorie economiche "tradizionali" nella lettura delle dinamiche in corso, evidenziando al contempo una fase di transizione verso la ricerca di nuovi assetti produttivi e sistemici che implica anche una ridefinizione degli aspetti relazionali fra imprese e settori diversi.

Processi di trasformazione cui è peraltro soggetto, al proprio interno, anche l'insieme del settore manifatturiero, dove l'imprenditorialità si orienta sempre meno verso i comparti su cui la Toscana ha costruito il proprio decollo economico negli anni del dopo-guerra -la contrazione delle imprese registrate è infatti risultata più pronunciata nei comparti in cui la regione manifestava, all'inizio del decennio, una più forte vocazione produttiva, con una riduzione di 4.586 unità (pari al -19,7% in termini relativi) nei segmenti di più forte specializzazione-crescendo invece in quelli dove risultava maggiormente de-specializzata (+1.185 unità e +8,0% fra il 2000 e il 2008 nei comparti a più bassa specializzazione). Parallelamente, la progressiva "uscita" del sistema manifatturiero toscano dai settori di più tradizionale specializzazione ha determinato l'emersione di nuove

dinamiche imprenditoriali, da cui è scaturito un graduale *shift* strutturale verso ambiti produttivi a più elevato contenuto tecnologico.

Dietro una evoluzione che, nei termini descritti, appare riposizionare il sistema economico regionale verso segmenti imprenditoriali a maggior valore aggiunto, e che può essere interpretata come un segno di reazione alle difficoltà attraversate nel corso degli ultimi anni, si osservano tuttavia aspetti meno confortanti: se un cambiamento è in corso, questo sembra procedere su ritmi che non appaiono ancora in grado di sostenere e compensare del tutto la perdita di velocità di una parte consistente dell'apparato economico-produttivo regionale. Il bilancio demografico fra imprese in ingresso ed in uscita disegna infatti un quadro dove alla diminuzione dei comparti manifatturieri a bassa tecnologia (-10,2% nel periodo considerato) si contrappone un incremento che interessa in realtà unicamente quelli a medio-bassa tecnologia (+2,3%), con una distanza che resta notevole rispetto alle regioni del Nord-Ovest e del Nord-Est in termini di indici di specializzazione imprenditoriale nei segmenti ad alta e, soprattutto, medio-alta tecnologia. In altri termini, ad una perdita di dinamismo del modello di specializzazione "tradizionale" non si sostituiscono per il momento motori in grado di attrarre e sviluppare nuova imprenditorialità in misura tale da compensare la progressiva "riduzione di cilindrata" del primo.

Un discorso analogo vale per i servizi ad elevata intensità di conoscenza cui abbiamo in precedenza fatto riferimento, dal momento che l'incremento di cui sopra è comunque nettamente inferiore alla media italiana (+36,2%), collocandosi poco al di sopra solo della ripartizione del Nord-Ovest (+21,8%) che, pure, presenta un indice di specializzazione imprenditoriale ampiamente superiore rispetto al resto del Paese e della Toscana (così come più specializzati, nei termini descritti, sono il Nord-Est ed il Centro): di conseguenza, alla fine del 2008 la dotazione regionale di imprese operanti in tali ambiti del terziario si collocava su livelli significativamente inferiori alla media nazionale. In definitiva, il confronto con il livello nazionale mostra che i processi di cambiamento cui si è fatto riferimento si inscrivono, in realtà, all'interno di una tendenza generalizzata all'intero sistema-paese, ciò che, in sostanza, non consente un recupero del ritardo accumulato su tali fronti rispetto ad altre aree del territorio nazionale, non evidenziandosi in Toscana un'evoluzione più pronunciata di tali processi demografici.

È tuttavia vero che, nel corso dell'ultimo decennio, le modificazioni del contesto competitivo sembrano aver portato a maturazione alcune condizioni in grado di favorire il passaggio dell'economia regionale da una fase di sviluppo di natura "quantitativa", con ciò intendendosi la proliferazione di piccole e micro-imprese specializzate in settori a basso valore aggiunto, ad una fase di sviluppo per così dire maggiormente "qualitativa", rintracciabile non soltanto nelle modificazioni del mix settoriale cui si è fatto cenno, ma anche nelle forme organizzative e nelle tipologie di impresa esistenti. Fenomeno nella sostanza trasversale a tutti i settori, anche se con diverse intensità da un caso all'altro, il tessuto imprenditoriale toscano evidenzia infatti elementi di irrobustimento delle strutture aziendali, con tassi di crescita più accentuati per le imprese di media e grande dimensione (+26,4% per quelle con oltre 250 addetti fra il 2000 e il 2007, +14,6% per quelle comprese fra 50 e 249) e dinamiche invece decisamente più

contenute per quelle più piccole (+6,2% per quelle con meno di dieci addetti), con diminuzioni anche sensibili all'interno dell'industria, del commercio, dei trasporti e del settore del credito-assicurazioni.

Una ricomposizione nell'articolazione dimensionale delle imprese toscane che non significa, di per sé, perdita di centralità di quelle piccole e micro-imprese che hanno costituito il sistema su cui si è innervato il modello di sviluppo regionale, ma che sottolinea la necessità di una maggiore differenziazione tipologica e di una più ampia varietà delle strutture aziendali esistenti, al fine di inglobare nuove competenze e tenere sotto controllo quelle funzioni e quelle variabili competitive che risultano ormai indispensabili per affrontare adeguatamente mercati sempre più complessi e selettivi.



## 6. L'IMPRENDITORIA STRANIERA IN TOSCANA<sup>37</sup>

### 6.1 Introduzione

Il lavoro autonomo degli immigrati costituisce ormai una componente non più trascurabile dell'occupazione straniera nella gran parte dei Paesi d'immigrazione, rappresentando in molti casi il principale canale per tentare percorsi di mobilità professionale e sociale. Negli ultimi anni la quota di stranieri che lavorano in proprio è cresciuta in maniera significativa sia in termini assoluti, sia come percentuale sul totale dell'occupazione autonoma, raggiungendo quasi ovunque il livello dei lavoratori nazionali. Tra il 2007 e il 2008, le imprese con un titolare straniero, nato in uno dei paesi al di fuori dell'UE a 27, sono in crescita di oltre 6,6mila unità nel comparto delle costruzioni, 5.440 nel commercio, 2.475 nell'industria (Zanfrini, 2008).

Anche in Italia i dati confermano la tendenza espansiva del lavoro indipendente degli immigrati ormai in atto da diversi anni. Tra gli immigrati la quota di lavoratori indipendenti ha raggiunto il 15%: si tratta di un'incidenza che risulta ancora contenuta, se confrontata con la quota di italiani (26%) -peraltro la più elevata in ambito internazionale- ma che è comunque significativa se si considerano l'ancora scarsa presenza di immigrati lungoresidenti in Italia, la grande diffusione del lavoro indipendente tra gli autoctoni, soprattutto nelle aree più dinamiche del Nord e Centro Italia, che vi vedono ancora un importante canale di mobilità sociale; infine, le modifiche in senso "liberalizzante" del contesto normativo, più recenti rispetto ad altri contesti nazionali europei<sup>38</sup>.

Come ampiamente documentato in letteratura, molteplici sono i fattori che concorrono all'espansione delle iniziative imprenditoriali di cittadini stranieri. Nel nostro caso va tenuto conto delle peculiari caratteristiche del sistema produttivo italiano, che si distingue in ambito internazionale per il più elevato livello di occupazione indipendente, dove la marcata propensione al lavoro autonomo si associa ad una struttura produttiva basata sulla prevalenza di piccole e piccolissime imprese, impegnate in settori in genere labour intensive, a basso valore aggiunto e con scarso contenuto tecnologico: la maggioranza delle imprese straniere, infatti,

<sup>37</sup> Questo capitolo, curato da Federica Pacini e Teresa Savino, presenta i risultati di un'indagine affidata all'IRPET dalla Regione Toscana, Direzione Generale Politiche Formative, Beni e Attività culturali e pubblicata nella collana on-line Regione Toscana-IRPET: *L'imprenditoria straniera in Toscana*, e-Book n. 2/2010. Le elaborazioni statistiche e il § 3 dell'appendice metodologica sono a cura di Massimo Donati (IRPET)

<sup>38</sup> Infatti, è solo con il Testo Unico sull'immigrazione del 1998 che viene abolito il vincolo di reciprocità previsto dalla precedente legislazione, agevolando lo sviluppo dell'imprenditorialità straniera. Fino a tale data sussisteva la cosiddetta clausola di reciprocità. Tale norma, introdotta nel codice civile del 1942, prevedeva la possibilità di svolgere in Italia un'attività imprenditoriale solo ai cittadini stranieri provenienti dai Paesi che concedevano tale opportunità anche all'immigrato italiano. La legge 40/98, conservando tale vincolo solo per la costituzione di società per azioni, ha in parte agevolato lo sviluppo della microimprenditorialità immigrata. A questo si affianca, nello stesso periodo, una parziale liberalizzazione del settore commerciale.

si concentra in settori quali l'edilizia, le industrie manifatturiere tradizionali (ad esempio le confezioni di abbigliamento, ecc.). Il commercio ambulante e la ristorazione, i servizi di pulizia, di trasporto e di facchinaggio, ovvero in quelle attività artigianali, commerciali e di servizio dove più evidenti continuano ad essere le difficoltà di ricambio generazionale della popolazione autoctona.

Inoltre, le imprese straniere si sono giovate, contribuendo a loro volta ad alimentarla, della crescente domanda di imprenditorialità espressa dalle evoluzioni organizzative dell'economia post-fordista (nella direzione dell'outsourcing, dell'esternalizzazione, ecc.). L'iniziativa degli operatori stranieri si inserisce nelle trasformazioni dei sistemi economici contemporanei, in cui il funzionamento quotidiano dipende non solo dai lavoratori stranieri assunti come dipendenti, ma anche da piccoli imprenditori in grado di fornire prestazioni flessibili e a costi contenuti, di rispondere con tempestività ai bisogni sempre più diversificati di imprese e famiglie.

Anche la domanda proveniente dalle famiglie rappresenta infatti un importante stimolo nei confronti dello sviluppo di imprese straniere, nella sua duplice componente: da un lato quella "etnica", per cui l'insediamento più stabile delle popolazioni immigrate, i ricongiungimenti familiari, il miglioramento dei livelli di reddito stanno inducendo una serie di bisogni e di domande specifiche, da parte degli immigrati e delle loro famiglie, legate alla fornitura di prodotti e servizi propri della tradizione culturale di appartenenza, altrimenti non reperibili sul mercato, oppure a servizi la cui fruizione richiede forme di intermediazione con la società ospitante; dall'altro quella autoctona, nella misura in cui l'espansione di questo mercato "interno" alle comunità influisce anche sulla società ospitante, ampliando i potenziali consumatori oltre la fascia strettamente "etnica", attratti da prezzi competitivi e curiosi di sperimentare nuove pratiche e nuovi prodotti (alimentari, di abbigliamento e in genere di consumo).

Quando si parla di imprenditorialità straniera non si può ignorare la capacità di iniziativa e il protagonismo degli immigrati, contrariamente a interpretazioni strutturaliste del fenomeno migratorio, che li rappresenta come soggetti passivi sottoposti a forze condizionanti sia nei contesti di provenienza, sia in quelli riceventi. Se si osserva il fenomeno dal versante dell'offerta di lavoro, è evidente come l'ingresso nel lavoro autonomo manifesti aspirazioni alla valorizzazione del capitale umano e istanze di promozione sociale, particolarmente incentivate dalle difficoltà di seguire un percorso di carriera nel lavoro dipendente. L'aspetto "reattivo" della scelta di mettersi in proprio rispetto ad un modello che si profila per la maggioranza di integrazione subalterna è evidente, soprattutto, laddove si riscontri uno squilibrio tra istruzione, qualifica lavorativa, posizione sociale nel paese di origine da un lato, e condizione professionale e caratteristiche del lavoro dipendente svolto in Italia dall'altro. In genere si tratta di una strategia di mobilità professionale per coloro che sono in Italia da un certo numero di anni, ma in alcuni casi può nascondere il ricorso improprio a soluzioni contrattuali diverse dal lavoro dipendente, oppure come strumento per la regolarizzazione della propria posizione o per il rinnovo del permesso di soggiorno, configurandosi come imprenditorialità potenzialmente marginale.

Infine, non è da escludere l'azione di processi emulativi, come sostiene Zanfrini (2008), per cui risorse cognitive e normative veicolate dalle reti sociali,

o più semplicemente l'esempio di chi ha già compiuto il passaggio al lavoro autonomo, possa concorrere alla espansione del fenomeno imprenditoriale dei lavoratori immigrati.

In ambito nazionale, la Toscana continua a distinguersi per una elevata incidenza della componente autonoma tra i propri immigrati stranieri, collocandosi ben al di sopra della media nazionale e delle aree più avanzate del Centro Nord. Risiedere in un paese (e in una regione come la Toscana), con un tessuto produttivo caratterizzato dall'ampia diffusione di piccole imprese e dove la quota del lavoro autonomo è tradizionalmente elevata può aver costituito, per i soggetti più intraprendenti, il terreno ideale per l'avvio di attività in proprio, contribuendo in alcuni settori anche al ricambio generazionale.

Negli ultimi otto anni, periodo di grandi difficoltà nell'economia nazionale e regionale, in Toscana il numero di imprenditori stranieri è più che raddoppiato, passando dai 23mila nel 2000 ai quasi 49mila nel 2008, a fronte di una sostanziale stabilità rispetto alla componente italiana (+1%). L'incidenza sul totale degli imprenditori passa dunque dal 4% all'8%.

Alla tendenza espansiva del numero di imprenditori si affianca un'accentuazione delle specificità che caratterizzano le modalità di inserimento nel lavoro autonomo da parte dei cittadini stranieri, in primo luogo in termini settoriali con elevate concentrazioni in settori specifici dell'economia regionale, in particolare le costruzioni, dove la percentuale di imprenditori stranieri passa dal 12% al 29%, seguite dal commercio (26%) e dalle attività manifatturiere (21%). Oltre che rispetto alla dinamica congiunturale dei settori, il dato è probabilmente da leggere anche alla luce delle modifiche intervenute nei flussi migratori dall'estero, che negli ultimi anni ha visto una notevole espansione delle presenze di cittadini provenienti dall'Est Europa in particolare albanesi e rumeni (rispettivamente l'83% e il 77% degli imprenditori di queste nazionalità operano nelle costruzioni), che trovano proprio nel settore edile (in qualità di lavoratori dipendenti e autonomi) il principale canale di ingresso nel mercato del lavoro regionale. Un altro caso di evidente concentrazione etnica e settoriale (oltre che territoriale) è rappresentata dai cinesi, che rappresentano la prima nazionalità in quanto a numero di lavoratori autonomi (18%) e tra le prime per tasso di imprenditorialità (circa uno su tre soggiornanti), e che per il 70% operano nell'industria manifatturiera, soprattutto dell'area pratese e di alcuni sistemi locali della provincia di Firenze.

Oltre a fare il punto sulle caratteristiche e sulle tendenze dell'universo dei lavoratori autonomi, questo Rapporto offre un nuovo contributo alla conoscenza del fenomeno, approfondendo le dinamiche demografiche delle imprese straniere (e di quelle italiane). Utilizzando i dati dell'archivio statistico delle imprese attive (ASIA), è stata posta sotto osservazione l'evoluzione della demografia delle imprese in Toscana nel periodo 2002-2007, confrontando i tassi di natalità e di mortalità tra le due componenti dell'imprenditoria regionale, ossia quella straniera e quella autoctona. Sotto il profilo della natalità i dati confermano l'elevata dinamicità delle imprese avviate da stranieri (18,6%) a fronte di livelli decisamente più contenuti (6,7%) per le imprese italiane.

Se da una parte l'elevata natalità d'impresa conferma il contributo crescente negli anni degli immigrati al sistema produttivo regionale, dall'altra parte è anche evidente come in molti casi la scelta del lavoro autonomo si traduca nell'avvio di imprese

che tuttavia sono destinate a rimanere poco sul mercato, poiché spesso prive di capitali, poco innovative e poco competitive. Il tasso di mortalità è infatti nettamente superiore per le imprese straniere (17% contro il 7,8% per quelle italiane), con un andamento nel tempo peggiorativo: il rapporto tra numero di imprese cessate e numero di imprese attive è cresciuto in sei anni di circa 9 punti percentuali (dall'8,7% del 2000) a fronte di un solo punto per le aziende italiane (7,8%).

Un'altra potenzialità dell'archivio ASIA è quella di consentire una lettura longitudinale della storia aziendale, calcolando i tassi di sopravvivenza delle coorti di imprese nate negli anni 2002-2007. L'analisi conferma la maggiore volatilità dell'aggregato delle aziende straniere che in genere mostrano probabilità di sopravvivenza inferiori rispetto a quelle rilevate per le imprese gestite da titolari italiani, sia nel breve che nel medio periodo.

L'80% delle imprese nate nel 2006 risultano ancora attive ad un anno dalla nascita contro il 91% delle imprese italiane. Tale valore è il più basso tra quelli registrati nel periodo considerato ad indicare le maggiori difficoltà di permanenza nel mercato (si passa dall'87% del 2001 all'80% nel 2007), a differenza di quanto invece si riscontra per la componente imprenditoriale autoctona (dove il tasso di sopravvivenza ad un anno dalla nascita rimane attestato attorno al 90%). Inoltre, se allunghiamo il periodo di osservazione le probabilità di sopravvivenza si riducono significativamente, in misura più rilevante per la componente straniera: a distanza di sei anni dall'avvio dell'azienda solo il 40% delle imprese straniere nate nel 2001 risulta ancora attiva contro il 56% rilevato per le aziende italiane.

Cosa attenderci per il futuro delle imprese straniere in Toscana? I dati relativi alla demografia di impresa sono disponibili solo fino al 2007, fermandosi dunque prima dell'avvento della crisi economica e occupazionale che dalla seconda metà del 2008 ha investito anche la nostra regione. Da quella data il contesto di riferimento è caratterizzato dalla rapida caduta della domanda di lavoro, soprattutto nel settore industriale, determinando l'espulsione delle componenti della forza lavoro meno tutelate e all'incremento delle persone in cerca di un'occupazione (IRPET, 2010).

Tali dinamiche non sono altro che la sintesi di molteplici aspetti di criticità, che riguardano non in maniera uniforme la forza lavoro. Esiste infatti un problema distributivo rilevante, ossia vi sono categorie di lavoratori che dalla crisi risultano essere fortemente penalizzati, tra i quali spiccano in misura significativa i lavoratori stranieri. Come evidenziato recentemente (Beudò, 2009), per quanto concerne i lavoratori stranieri, a partire dal primo semestre 2009, si registra un peggioramento delle condizioni di inserimento nel mercato del lavoro, nonostante in valori assoluti la forza lavoro straniera continui ad aumentare. Il peggioramento si riflette nel riallinearsi del valore degli stranieri a quello della forza lavoro autoctona: la media del primo semestre 2009 segnala che per entrambi il tasso di occupazione è al 65%. Inoltre, si verifica un preoccupante rialzo del tasso di disoccupazione, che per gli stranieri risulta essere superiore a quello degli italiani: per i primi, si passa dall'8% del primo semestre 2008 al 10,2% del primo semestre 2009; per i secondi, il tasso di disoccupazione rimane inalterato tra i due semestri e pari al 5,1%.

I dati in nostro possesso non ci permettono di ricostruire la reazione dell'imprenditoria immigrata alla crisi economica che ha colpito tutti i settori a

partire dal 2008. Si può comunque tentare di individuare alcune direzioni che il lavoro autonomo immigrato può intraprendere di fronte ad una crisi. Nell'*ethnic business* operano elementi che potrebbero rendere l'impresa immigrata meno vulnerabile alla crisi, come ad esempio la capacità di fornire prodotti etnici sia per gli autoctoni che per i connazionali, nel commercio come nella ristorazione, a prezzi ridotti e senza concorrenza italiana; il ricorso a capitali finanziari privati e alla manodopera familiare (spesso femminile e a nero); la possibilità di attingere al network del proprio gruppo ottenendo la flessibilità del lavoro necessaria. A livello nazionale (Caritas Migrantes, 2009) si registra un ulteriore incremento dell'imprenditoria straniera nei primi cinque mesi del 2009, con una crescita del 13,5% rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente: il dato è spiegato con la capacità degli immigrati di leggere le trasformazioni dei consumi della società di approdo, fornendo quell'elemento etnico sempre più richiesto e la abilità di mantenere un legame transnazionale con la comunità di origine, che si declina anche in movimentazione di merci fra le frontiere: è il caso di quei gruppi che diversificano le proprie attività aprendosi anche *all'import-export*.

D'altra parte le imprese straniere posseggono anche elementi che le rendono, sulla carta, più vulnerabili (ad esempio, la scarsa complessità della struttura aziendale spesso fatta di un solo titolare su cui ricade tutta la gestione; lo scarso livello di innovazione che rende queste imprese poco competitive; lo scarso radicamento sul territorio), soprattutto in fasi congiunturali negative come quella attuale, prefigurando, come sostiene l'OECD (2009), una significativa riduzione nel prossimo futuro.

Allo stato attuale non siamo in grado di prevedere quale delle due prospettive interpretative sarà prevalente, anche se l'analisi condotta in questo Rapporto conferma gli elementi di debolezza che connotano le modalità di accesso e di permanenza degli immigrati nel lavoro autonomo, determinandone livelli di sopravvivenza più contenuti rispetto alla componente italiana.

## 6.2

### Le motivazioni dell'*ethnic business*: alcuni riferimenti teorici

In una prospettiva globale le migrazioni internazionali sono diventate una chiave di volta nelle società moderne: si tratta di un fenomeno destinato a crescere, in Italia e in Europa, in risposta ad una crescente domanda di lavoro e al contestuale calo delle nascite. Molti studi indicano che i migranti contribuiscono alla crescita economica e alla creazione di nuovo lavoro nei paesi di arrivo. Uno degli aspetti più rilevanti dell'impatto dell'immigrazione nelle società di arrivo è la crescita del numero di imprenditori immigrati. Ma quale aspetto assume l'imprenditoria immigrata nel contesto nazionale? Nell'accezione schumpeteriana l'imprenditore è identificato come l'innovatore o il creatore di una nuova impresa o di un nuovo prodotto. Questa accezione è difficilmente applicabile alla maggior parte degli imprenditori nativi, spesso semplici titolari di imprese tradizionali. Al di là della definizione di "imprenditore come innovatore", anche l'accezione di imprenditore come titolare di un'attività insieme a collaboratori, con un certo grado di autonomia nel mercato, risulta scarsamente applicabile ai titolari

d'azienda. Entrambe le definizioni risultano particolarmente difficili da adottare per gli imprenditori immigrati, per le caratteristiche dell'impresa straniera, spesso di piccole dimensioni, inserita in settori tradizionali, ad elevata intensità di lavoro e scarsamente innovativi. Risulta inoltre difficile, nel caso degli immigrati, distinguere tra imprenditori, lavoratori autonomi e lavoratori nelle cooperative che rientrano nella categoria più generale di *self-employed* (Chiesi e Zucchetti, 2003). Questa premessa si rende necessaria quando si parla di imprenditori immigrati, poiché la scelta del lavoro autonomo spesso ha a che fare con un complesso di altre motivazioni, in genere diverse dalla vocazione all'innovazione delineata da Schumpeter. Il "fare impresa" degli stranieri si inserisce nella cornice più ampia delle loro modalità di inserimento nel mercato del lavoro e, più in generale, dell'immigrazione in Italia. Il fenomeno dell'immigrazione in Italia, più recente che in altri paesi europei, sta svelando le contraddizioni di un paese che ha lungamente ostacolato gli ingressi per lavoro degli stranieri, pur manifestando il fabbisogno di manodopera immigrata, e che tende a segregare gli immigrati in occupazioni a basso reddito, pericolose e *unskilled* (Beudò, 2009).

Per comprendere le ragioni della partecipazione degli stranieri al lavoro autonomo prendiamo in esame le principali ipotesi esplicative del fenomeno, sul versante dell'offerta e della domanda di lavoro (Ambrosini, 2005). Sul versante dell'offerta troviamo sia motivazioni di tipo culturale, in cui gli stranieri sono identificati come portatori di un orientamento valoriale che li rende più propensi al lavoro autonomo (per l'importanza attribuita all'indipendenza, al rischio, all'etica del lavoro duro); sia ipotesi come quella denominata "teoria della svantaggio". Secondo questa teoria la scelta imprenditoriale costituisce una reazione alla difficoltà di inserimento sociale che gli stranieri incontrano nella ricerca di un lavoro. Si tratta di difficoltà legate alla scarsa padronanza della lingua, a vedersi riconosciuti titoli di studio conseguiti all'estero e, infine, a discriminazioni nell'accesso e nella progressione verticale in seno al lavoro dipendente. Proprio quest'ultimo aspetto, ovvero l'impossibilità nel lavoro dipendente di progredire verticalmente e di adeguare il proprio salario alle credenziali educative in possesso, apre le porte ad una terza ipotesi dell'*ethnic business*: la mobilità bloccata. Secondo questo filone interpretativo, la scelta imprenditoriale è una risposta alla discriminazione incontrata nella permanenza nell'occupazione subordinata, che si traduce in motivazioni e incentivo a cambiare. La letteratura sul lavoro dipendente per gli stranieri si concentra sulle tipologie di lavori svolti, in genere occupazioni pesanti e mal retribuite. Differentemente dalla teoria della svantaggio, questo chiave interpretativa ha un'accezione positiva del fenomeno, correla positivamente la scelta del lavoro autonomo al livello di istruzione, ma non spiega perché, a parità di ostacoli, alcuni gruppi riescono più di altri a trovare promozione sociale nell'autoimpiego. I due ultimi approcci, sul versante dell'offerta, sono quelli della successione ecologica e dell'economia di enclave; nel primo caso si tratta della sostituzione, da parte degli immigrati, dei lavoratori autonomi locali che abbandonano progressivamente le attività più pesanti e rischiose a favore di lavori più remunerativi. Questa alternanza riguarda anche gli immigrati stessi che, una volta raggiunto un certo grado di assimilazione, lasciano spazio a nuovi gruppi nazionali. Nel secondo caso, la teoria ci aiuta a capire quelle aree in cui si realizza un'elevata concentrazione di imprese fondate e dirette da stranieri. Il gruppo di immigrati che si radica in un territorio e organizza una varietà

di imprese inizialmente serve il mercato interno del gruppo e in seguito estende la propria attività a tutta la popolazione.

Sul versante della domanda, si analizzano le connessioni tra imprenditoria immigrata e sistemi economici della società ospitante: il ruolo del mercato interno, gli spazi di mercato occupati, il rimpiazzo degli operatori autoctoni che abbiamo visto sul lato dell'offerta intervengono anche sul lato della domanda. Più interessante, invece, appare la teoria di *mixed embeddness*. Il termine *embeddness* rimanda al concetto di incorporazione: in questo caso assume il senso di un lavoro profondamente assimilato nella società, sul fronte della domanda economica proveniente dalle imprese ma anche dalle famiglie (il ricorso agli immigrati nel lavoro domestico e di cura ad esempio). Con il termine *mixed embeddness* si intende l'interazione di tre variabili, quali le reti sociali, i mercati e la regolazione politica che agiscono congiuntamente nel comprendere ad un livello più astratto l'inserimento delle attività economiche in sistemi sociali più vasti. Le reti sociali forniscono capitale sociale da cui gli imprenditori acquisiscono informazioni, manodopera, finanziamenti, clienti e fornitori; nei mercati si ricomprendono sia gli attori istituzionali che gli oggetti di scambio; la regolazione politica, infine, con i contenuti delle sue norme e leggi, regola l'attività economica e la presenza degli stranieri sul territorio.

Le imprese straniere non sono tutte uguali: esse si distinguono in base al settore di mercato in cui operano (etnico o generalistico) e ai prodotti che forniscono (etnico o non etnico) (Ambrosini, 1999). Incrociando queste due variabili troviamo sei tipi di impresa immigrata:

1. impresa etnica;
2. impresa etnica allargata;
3. impresa esotica;
4. impresa intermediaria;
5. impresa prossima;
6. impresa aperta.

L'impresa etnica nasce per rifornire il mercato interno di prodotti, generalmente alimentari, difficilmente reperibili sul mercato autoctono; l'impresa etnica allargata differisce dalla prima poiché ha una clientela mista (una tipologia più frequente dell'impresa etnica propriamente detta poiché la ridotta ampiezza delle comunità immigrate spesso non garantisce la sopravvivenza dell'attività); l'impresa esotica, oltre a fornire prodotti etnici veicola anche contenuti culturali e tradizionali; l'impresa intermediaria è rivolta sempre alla popolazione immigrata ma fornisce prodotti che devono essere mediati prima di essere usufruiti (è il caso dei *phone centers*, noleggio videocassette in lingua originale, *money transfert*, ecc.); l'impresa prossima si rivolge a stranieri ma per la sua collocazione o per la sua "esclusività" diventa appetibile anche per gli italiani; l'impresa aperta non si identifica con le radici etniche, opera sul mercato internazionale e in settori *labour intensive*. Quest'ultima è una tipologia molto presente in Italia, poiché di immigrazione recente, e tende a confinare la presenza immigrata nell'organizzazione interna e nel ricorso al lavoro subordinato. È il caso del commercio abusivo ambulante, a lungo unica rappresentazione dell'imprenditoria immigrata in Italia, che si configura come impresa rifugio, ovvero attività autonome marginali in cui confluiscono segmenti deboli di alcuni gruppi di stranieri.

L'analisi dell'imprenditoria straniera in Toscana non può prescindere dal riferimento alla normativa sull'immigrazione, passata e vigente, che ha fatto da sfondo e ha contribuito a delineare i contorni del fenomeno così come lo vediamo adesso. In materia di lavoro autonomo, il riferimento è la legge del 6 marzo 1990 n. 40, cosiddetta Turco-Napolitano, che per la prima volta disciplina il lavoro autonomo per gli stranieri. L'obiettivo del legislatore (a circa dieci anni dalla legge 39 del 1990, detta Martelli, che per prima tenta di fare ordine in un fenomeno che ha sempre più i caratteri di irregolarità e clandestinità) è di introdurre dispositivi per governare l'ingresso della manodopera straniera sul mercato del lavoro<sup>39</sup>.

È il lavoro infatti, la prima motivazione di permanenza degli stranieri in Italia e da ciò non si può prescindere per regolamentare l'immigrazione<sup>40</sup>. Al fine di prevenire l'entrata clandestina nel paese vengono stabilite quote di ingresso, diverse per regione, e divise per tipo di contratto: si può trattare di contratti nominali di lavoro subordinato, quote per lavoratori stagionali (introdotte successivamente all'anno di attuazione del Testo Unico) e per lavoratori autonomi.

Il nuovo regime di programmazione istituisce anche la previsione di quote privilegiate a favore dei paesi sottoscrittori di accordi di cooperazione in materia di migrazioni (come Albania e Maghreb) che successivamente saranno estesi a nuovi paesi, con il chiaro intento di ridurre fenomeni di immigrazione clandestina. È proprio il permesso di soggiorno rilasciato a favore dei lavoratori autonomi<sup>41</sup> a determinare, per la prima volta, la vera impennata di imprenditori immigrati. Di fatto, liberalizzando la possibilità di avviare ditte individuali e imprese cooperative, ha aperto le porte ad una crescita molto accentuata di attività autonome da parte di stranieri.

Precedentemente alla legge Turco-Napolitano, il lavoro indipendente era marginale, svolto senza regolari licenze e autorizzazioni, da chi non riusciva a trovare altre occupazioni (è il caso diffusissimo del commercio ambulante abusivo). Sebbene ancora oggi l'autoimpiego degli immigrati appaia come una via bassa all'imprenditoria, o impresa rifugio, la possibilità di poter ottenere le licenze per l'attività permette alle imprese, di fatto, di potersi configurare come attori importanti del mercato del lavoro.

A quattro anni di distanza dalla Turco-Napolitano, il parlamento italiano vara la legge 189/02, nota come Bossi-Fini, che modifica il Testo Unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero. La legge lascia sostanzialmente invariata la possibilità di ottenere il permesso di

<sup>39</sup> Sebbene non sia argomento di questo contributo, ricordiamo che la Legge 40/98 introduce per la prima volta due elementi di assoluta novità nel panorama legislativo italiano:

- 1) la figura dello Sponsor, che può essere un cittadino italiano e straniero che intenda farsi garante dell'ingresso di un migrante. Lo Sponsor deve poter dimostrare di poter effettivamente assicurare allo straniero assistenza sanitaria, alloggio e copertura dei costi per tutta la durata del permesso di soggiorno. Questa figura è stata abolita dalla Legge 198/02;
- 2) i Centri di Permanenza Temporanei per gli stranieri "sottoposti a provvedimenti di espulsione o di respingimento con accompagnamento coattivo alla frontiera" (art. 12). La Legge Bossi-Fini (198/02) stabilisce che lo straniero senza permesso di soggiorno deve essere espulso per via amministrativa.

<sup>40</sup> L'obiettivo generale della legge è far sì che l'immigrato regolare possa affrontare un *iter* di acquisizione della cittadinanza stabilito dalla legge, fino ad arrivare all'acquisizione dei propri diritti di cittadino, intesi come diritto al ricongiungimento familiare, al trattamento sanitario e all'istruzione.

<sup>41</sup> Art. 26 L. 40/98.

soggiorno per motivi di lavoro autonomo. Si tratta di una legge che pone enfasi più sugli aspetti economici che politici, in quanto tende a porre rimedio ad un problema economico come l'approvvigionamento di manodopera. Nonostante ciò, pone forti restrizioni al reclutamento di lavoratori immigrati, introduce una regolamentazione più restrittiva degli ingressi e dei permessi di soggiorno per i migranti. Lo straniero è visto come "lavoratore ospite" (Ambrosini, 2005) la cui presenza è consentita sul territorio in maniera temporanea e collegata a specifiche esigenze economiche.

Di lavoro autonomo si occupa anche la Legge Regionale della Toscana n. 29/09 "Norme per l'accoglienza, l'integrazione partecipe e la tutela dei cittadini stranieri in Toscana"<sup>42</sup>. Al suo interno troviamo riferimenti sia al riconoscimento dei titoli professionali, ovvero maggiore valorizzazione delle competenze acquisite nel Paese di origine (artt. 46 e 47) in collaborazione con le Università, sia facilitazioni dell'accesso all'imprenditoria intesa come forte strumento di integrazione (art. 62). La legge si propone di assistere il cittadino straniero, munito di permesso di soggiorno, sugli adempimenti richiesti per l'avvio e lo sviluppo di un'attività in proprio, del suo finanziamento, della valutazione delle opportunità, degli strumenti e delle risorse disponibili per avviare e sviluppare l'impresa<sup>43</sup>.

---

### 6.3 Gli imprenditori stranieri in Toscana

Negli ultimi otto anni, in Toscana il numero di imprenditori immigrati è più che raddoppiato. Gli stranieri che scelgono il lavoro autonomo passano da quasi 23.000 unità nel 2000 a oltre 48.000 nel 2008. Questo trend non riguarda allo stesso modo gli italiani: la decisione verso l'auto-impiego coinvolge nel 2008 circa 541.500 italiani, soltanto 5.600 in più del 2000 (Tab. 6.1).

Le ragioni di una crescita così corposa dell'imprenditoria straniera sono riconducibili:

1. alla tradizione di lavoro autonomo presente nella regione che si traduce nel fabbisogno di fornitori indipendenti nei vari settori;
2. ad un ambiente economico sociale che attribuisce piena cittadinanza all'auto-impiego;
3. all'appetibilità di questa posizione professionale che viene percepita come la sola a poter permettere una certa mobilità sociale agli immigrati, in un contesto nazionale che ha difficoltà a riconoscere titoli di studio e conoscenza pregresse apprese all'estero (teoria della mobilità bloccata);
4. alla diffusione dell'impresa manifatturiera e l'ampio ricorso al sub-appalto, soprattutto nelle aree distrettuali.

<sup>42</sup> Il testo della legge si compone di 9 capi e 37 articoli e si propone di potenziare e sviluppare il sistema dei servizi per gli stranieri già esistenti, favorire l'inclusione e rendere i migranti protagonisti attivi della comunità.

<sup>43</sup> Parallelamente alla crescita del numero di imprenditori immigrati sul territorio toscano, è cresciuta anche l'offerta di interventi di supporto alla nascita e allo sviluppo di imprese non italiane. Uno degli esempi più recenti è il progetto Migra-net, promosso da Regione Toscana e CNA, che attraverso una rete di sportelli (in tutto 45) nelle province di Arezzo, Firenze, Pistoia e Prato e un sito internet si pone l'obiettivo di aiutare gli stranieri a fare impresa nel rispetto delle regole e normative vigenti, potenziando la collaborazione tra imprese italiane e straniere.

Tabella 6.1  
 IMPRENDITORI ITALIANI E STRANIERI. TOSCANA. 2000-2008  
 Valori assoluti e valori %

	Stranieri	Italiani	% stranieri su tot. imprenditori
2000	22.758	535.841	4,1
2001	25.246	540.279	4,5
2002	27.475	545.800	4,8
2003	29.592	543.796	5,2
2004	32.999	543.713	5,7
2005	36.349	539.292	6,3
2006	40.083	539.444	6,9
2007	44.130	536.664	7,6
2008	48.584	541.490	8,2

Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

L'analisi degli imprenditori stranieri per paese di nascita<sup>44</sup> (Tab. 6.2) vede l'ampia presenza in Toscana dei cinesi (17,8%), seguiti da albanesi (12,2%) e romeni (10,8%). La vocazione all'imprenditorialità dei cinesi è confermata anche dalla distanza fra la percentuale di imprenditori (17,8%) e la percentuale di residenti cinesi in Toscana (9,4%).

Tabella 6.2  
 IMPRENDITORI STRANIERI PER PAESE DI NASCITA (PRIMI 15). TOSCANA. 2008  
 Valori assoluti e valori %

	Valori assoluti	Valori % su totale	% residenti su tot. stranieri
Cina	8.627	17,8	9,4
Albania	5.932	12,2	20,2
Romania	5.251	10,8	18,8
Marocco	3.876	8,0	7,8
Senegal	1.900	3,9	2,2
Tunisia	885	1,8	1,6
Jugoslavia (Serbia-Montenegro)	872	1,8	1,8
Pakistan	585	1,2	1,1
Bangladesh	534	1,1	1,0
Polonia	490	1,0	2,8
Iran	470	1,0	0,3
Nigeria	440	0,9	0,8
Egitto	402	0,8	0,6
Russia	400	0,8	0,8
Macedonia	333	0,7	1,8
Altre nazionalità	17.587	36,2	29,2

N.B. Sono stati esclusi i Paesi dell'Europa a 15, oltre ai Paesi dell'America del Sud e la Libia

Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

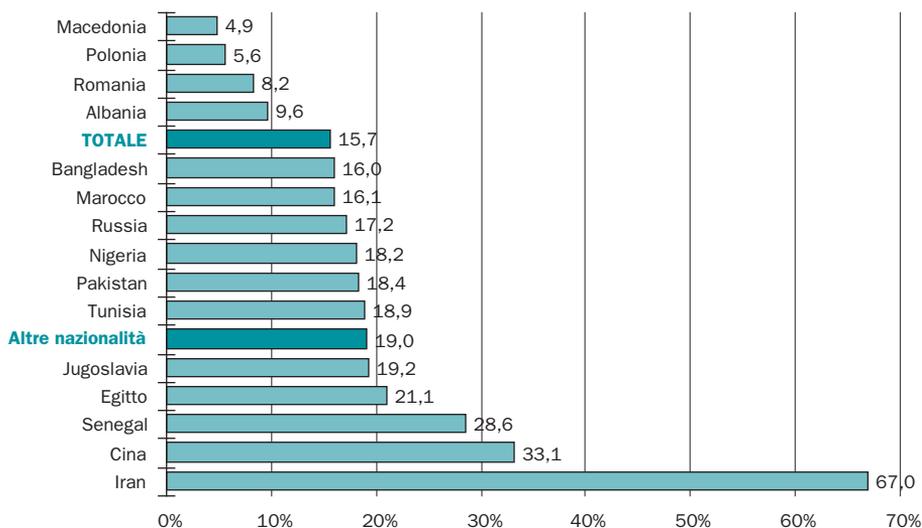
In generale si può affermare che l'imprenditoria straniera è formata da un ampio spettro di provenienze. Rispetto al 2006, si evidenzia una crescita degli imprenditori romeni; l'ingresso della Romania nell'UE, nel 2007, contribuisce ad accrescere il fenomeno migratorio verso l'Italia dei cittadini romeni, ormai

<sup>44</sup> La natura dei dati Infocamere della Camera di Commercio suggerisce l'esclusione dei Paesi dell'America Latina, della Libia e del Centro Europa (come Germania e Svizzera) dove in passato si sono verificati ingenti flussi di immigrazione italiana. La ragione risiede nel fatto che gli imprenditori sono classificati per nazione di nascita e non per nazionalità, includendo così anche i cittadini italiani nati all'estero. La scelta che abbiamo adottato in questa sede è di considerare solo gli imprenditori stranieri nati in Paesi a forte pressione migratoria (PFPM).

non più extracomunitari, che giungono rapidamente alla scelta dell'auto-impiego come mezzo per rimanere nel mercato del lavoro.

Il panorama toscano mostra un divario fra nazionalità per quanto riguarda i tassi di imprenditorialità<sup>45</sup>. La causa di questo divario risiede innanzitutto nel radicamento territoriale di alcune nazionalità, soprattutto in termini di anzianità di soggiorno. In Toscana il primato di imprenditorialità spetta agli iraniani, che denotano una maggiore anzianità "migratoria" e una elevata presenza nel commercio; più recente è l'arrivo dei cinesi, secondo gruppo per tasso di imprenditorialità e quasi prevalentemente inserito nel manifatturiero. Gli elevati tassi di imprenditorialità degli immigrati provenienti dall'Africa (Senegal, Tunisia, Egitto e Nigeria) sono dovuti all'anzianità di presenza sul territorio. Infine, agli ultimi posti della graduatoria dei primi 15 Paesi, troviamo Romania e Polonia, due Paesi di recente ingresso nell'Unione, che mostrano tassi ridotti poiché non godono dei titoli di anzianità di presenza sul territorio. Più recente è l'arrivo di pachistani (18,4%) e i bengalesi (16%) impegnati, i primi, prevalentemente nel commercio (28,9%), nel manifatturiero (27,5%) e in misura ridotta nei trasporti (15%); i secondi avviano attività prevalentemente nel commercio (75,5%), mentre una quota minima sceglie il settore manifatturiero (14,4%) (Graf. 6.3).

Grafico 6.3  
TASSO DI IMPRENDITORIALITÀ PER NAZIONALITÀ (PRIMI 15 PAESI). TOSCANA. 2008



Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

La fotografia di imprenditori italiani e stranieri al 2008 evidenzia come i settori in cui vengono maggiormente intraprese attività imprenditoriali rimangono, a distanza di otto anni, il commercio, le attività manifatturiere, i servizi alle imprese e

<sup>45</sup> Il tasso di imprenditorialità è calcolato dividendo il numero degli imprenditori per il totale degli stranieri residenti della stessa nazionalità.

l'agricoltura per quanto riguarda sia gli italiani che gli stranieri. Proprio in virtù delle dinamiche sovra accennate sulla probabilità maggiore, per gli immigrati, di inserirsi in settori di mercato dove già esiste una tradizione imprenditoriale, la gerarchia è sostanzialmente identica anche per l'imprenditoria straniera (Tab. 6.4).

Tabella 6.4  
IMPRENDITORI ITALIANI E STRANIERI PER SETTORE. TOSCANA. 2000 E 2008  
Valori %

	Italiani		Stranieri	
	2000	2008	2000	2008
Agricoltura e pesca	11,7	10,1	6,7	4,7
Estrazione di minerali	0,2	0,2	0,1	0,1
Attività manifatturiere	19,7	17,0	26,3	20,9
Prod. e distrib. energ. elettr., gas e acqua	0,1	0,2	0,1	0,1
Costruzioni	11,6	13,2	12,1	29,3
Commercio	25,5	23,8	28,3	25,6
Alberghi e ristoranti	5,8	6,8	7,4	5,5
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	3,7	3,4	2,9	2,9
Credito	2,5	2,4	1,1	0,6
Servizi alle imprese	13,1	16,7	10,3	7,1
Istruzione	0,4	0,5	0,6	0,3
Sanità e altri servizi sociali	0,6	0,6	0,5	0,3
Altri servizi pubblici, sociali e personali	4,8	4,9	3,2	2,4
Imprese non classificate	0,5	0,3	-	-
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

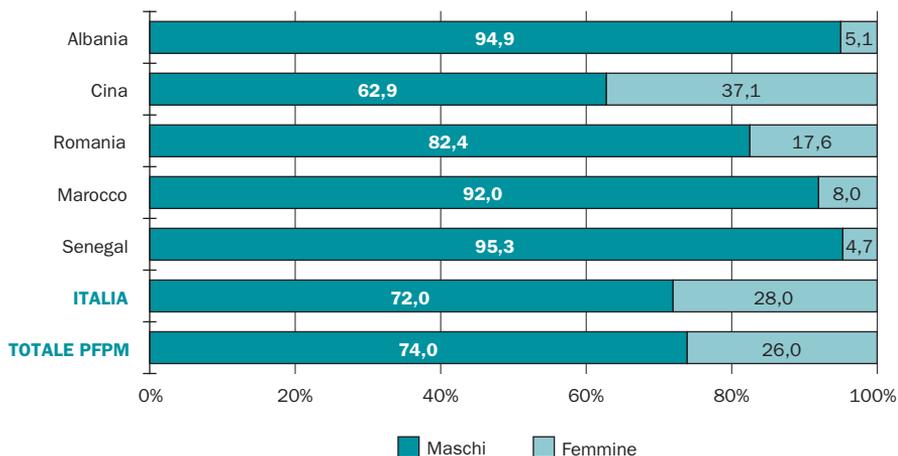
Occorre però evidenziare una sostanziale differenza fra le attività che compongono i vari servizi e che si configurano in maniera molto diversa che si parli di italiani o stranieri. È il caso del settore dei servizi, che per gli imprenditori italiani si compone particolarmente di attività libero-professionali, mentre per gli imprenditori stranieri spesso coincide con la fornitura di servizi di pulizia.

La distribuzione per settore mostra nel tempo un ridotto impiego nel manifatturiero e nel commercio e una crescita delle costruzioni: quest'ultimo è un settore in forte sviluppo, più che raddoppiato dal 2000 ad oggi (dal 12,1% nel 2000 al 29,3% nel 2008), grazie all'accresciuto numero di imprenditori romeni e albanesi, molto presenti in questo settore. Al contempo calano i servizi alle imprese (10,3% *vs* 7,1%) i servizi alla persona (3,2% *vs* 2,4%) e l'impiego nell'agricoltura e pesca (dal 6,7% al 4,7%). Le imprese di immigrati sono praticamente assenti nei settori quali istruzione (0,3%) e sanità (0,8%), nel 2000 come nel 2008.

Le donne straniere imprenditrici sono ancora una realtà poco presente in Toscana; ad eccezione degli imprenditori cinesi, che per il 37% sono donne (una percentuale più alta anche di quella italiana che è pari al 28%), gli altri gruppi di immigrati si caratterizzano per un modello maschile di imprenditoria (Graf. 6.5). La distanza fra il tasso di imprenditoria femminile cinese e italiana è dovuta ad un maggior coinvolgimento delle donne nella comunità cinese in ambito sociale e lavorativo, così come una presenza forte nei flussi migratori. Per i soggetti provenienti dai Paesi dell'Africa, come Marocco e Senegal, così come per quelli provenienti dall'area balcanica, come l'Albania, l'attività imprenditoriale resta

una questione largamente maschile, con una presenza di donne molto bassa (dall'8% del Marocco al 4,7% del Senegal); una quota maggiore si riscontra fra gli autonomi romeni, di cui le donne costituiscono il 17,6%.

Grafico 6.5  
COMPOSIZIONE DEGLI IMPRENDITORI STRANIERI (PRIMI CINQUE PAESI) PER GENERE. TOSCANA. 2008  
Valori %



Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

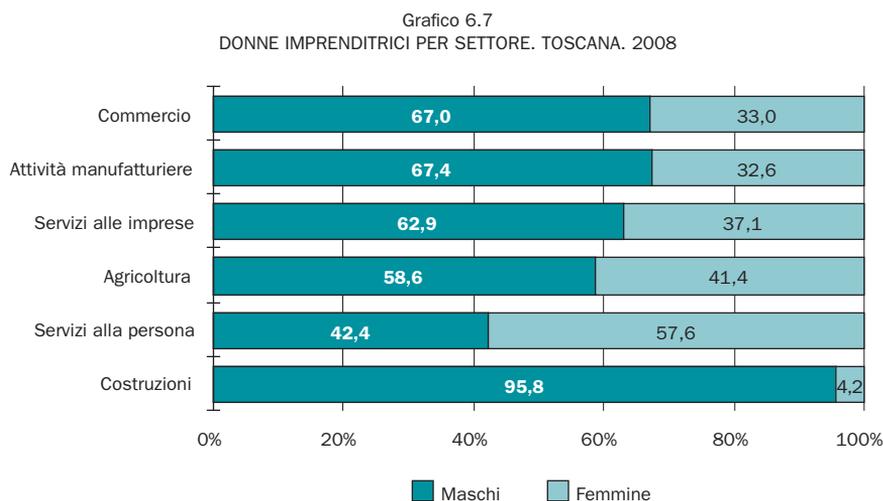
La partecipazione femminile all'imprenditoria straniera, seppur ancora ridotta, è in crescita rispetto al passato. Se confrontiamo la situazione attuale con quella del 2000 notiamo una crescita in quasi tutte le nazionalità (Tab. 6.6): l'unica eccezione è costituita dalla Romania, con una percentuale di donne che si è ridotta progressivamente. A tal riguardo va notato come gli arrivi dalla Romania rappresentino un fatto recente: se guardiamo ai valori assoluti, otto anni fa le imprenditrici di questa nazionalità erano circa 100 mentre oggi superano le 1.000 unità ed è logico aspettarsi, come è già successo per gli altri gruppi, che sia un numero destinato a crescere.

Tabella 6.6  
COMPOSIZIONE DEGLI IMPRENDITORI (PRIMI 5 PAESI) PER GENERE. TOSCANA. 2000 E 2008  
Valori %

	2000			2008		
	Maschi	Femmine	TOTALE	Maschi	Femmine	TOTALE
Cina	70,7	29,3	100,0	62,9	37,1	100,0
Albania	95,3	4,7	100,0	94,9	5,1	100,0
Romania	62,0	38,0	100,0	82,4	17,6	100,0
Marocco	95,2	4,8	100,0	92,0	8,0	100,0
Senegal	97,4	2,6	100,0	95,3	4,7	100,0

Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

Esistono però alcuni settori in cui le donne sono più presenti, così come accade per le donne italiane. In primo luogo i settori della sanità e dei servizi alla persona appaiono come quelli più femminilizzati, con una presenza delle donne, rispettivamente, del 61,8% e del 58,2%, a cui segue il settore alberghiero (52,2%) (Graf. 6.7).



Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

Le attività manifatturiere (32,6%) e il commercio (33%) hanno una femminilizzazione più contenuta ma ancora significativa, mentre si riduce a valori minimi nel settore delle costruzioni (4,2%). La più ampia incidenza di donne imprenditrici nei servizi sociali e alla persona, per quanto piuttosto contenuta in valori assoluti (poco più di 800 unità), è legato al generale assorbimento di donne immigrate nel lavoro di cura: il modello di welfare italiano di tipo “familistico”, tipico dei paesi mediterranei, basato su trasferimenti di reddito più che sulla fornitura di servizi pubblici alla persona e alle famiglie, unito ad un assetto sociale che vede l'uomo come portatore di reddito e la donna impiegata nella sfera domestica entra in crisi con l'ingresso delle donne nel mercato del lavoro, riducendo così il loro contributo al lavoro domestico e alla cura degli anziani. In questo quadro si inserisce l'assorbimento di donne immigrate, sia come dipendenti nella maggioranza dei casi ma anche come lavoratrici autonome, chiamate a colmare il vuoto lasciato dalle donne italiane. La distribuzione degli imprenditori stranieri per paese di nascita e settore mostra che esistono dei settori di concentrazione del lavoro autonomo: per i cinesi si tratta prevalentemente delle attività manifatturiere (70,5%) e del commercio (21,9%), mentre albanesi (82,9%) o romeni (77,6%) sono concentrati nell'edilizia<sup>46</sup>. Molti imprenditori di origine africana sono nel

<sup>46</sup> Per quanto riguarda i cinesi, questi evidenziano una capacità di diversificazione nelle attività che li porta ad essere presenti sia nella produzione di abbigliamento sia nell'import-export.

commercio; ciò vale soprattutto per il Senegal (91,8%) mentre gli imprenditori marocchini, oltre ad essere presenti anch'essi nel commercio (58%), sono occupati anche nelle costruzioni (29,9%) (Tab. 6.8). Rispetto al passato le specializzazioni etniche sono rimaste sostanzialmente invariate.

Tabella 6.8  
 IMPRENDITORI STRANIERI PER PAESE DI NASCITA E SETTORE (PRIMI 5 PAESI). TOSCANA. 2008  
 % di colonna

	Cina	Albania	Romania	Marocco	Senegal
Agricoltura e pesca	0,1	4	1,7	0,8	0,6
Attività manifatturiere	70,5	3,8	4,8	3,0	1,0
Costruzioni	0,4	82,9	77,6	29,9	2,5
Commercio	21,9	2,8	5,5	58,0	91,8
Alberghi e ristoranti	3,7	2,5	3,2	1,3	0,6
Trasporti, magazzinaggio e comunicazioni	0,5	1,9	1,7	3,1	1,2
Credito	0,1	0,1	0,2	0,0	0,1
Servizi alle imprese	2,2	1,0	3,3	2,7	1,3
Istruzione	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Sanità e altri servizi sociali	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1
Altri servizi pubblici, sociali e personali	0,4	0,8	1,5	0,7	0,5
Imprese non classificate	0,1	0,2	0,3	0,3	0,4
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

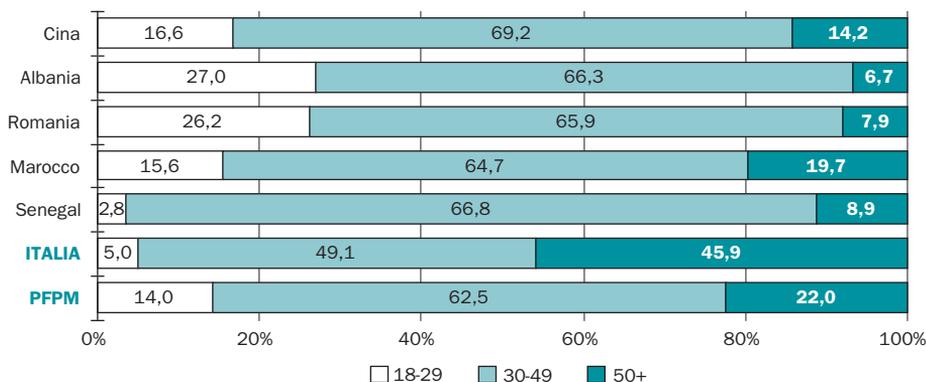
Fonte: elaborazioni Irpet su dati Infocamere

La popolazione degli imprenditori stranieri è composta prevalentemente da giovani di età compresa fra 30-49 anni, riflettendo la composizione per età dell'intera popolazione immigrata. Al loro interno, però, si presentano alcune differenze: Romania e Albania presentano percentuali relativamente alte anche di imprenditori giovanissimi, ovvero compresi nella fascia di età 18-29 anni, un fenomeno che in misura minore riguarda anche Cina (16,6%) e Marocco (15,6%).

Diversamente da ciò che accade per gli stranieri, gli imprenditori italiani hanno un'età media più elevata. Ciò in parte dipende dalla diversa struttura per età delle due popolazioni, ma anche dal fatto che per gli imprenditori stranieri la scelta dell'auto impiego si configura spesso come strategia contro la disoccupazione secondo la teoria dello svantaggio: la difficoltà di accesso al lavoro dipendente, la scarsa conoscenza della lingua e credenziali educative difficilmente riconosciute determinano la tendenza a rifugiarsi nel lavoro indipendente, a basso contenuto tecnologico e innovativo.

Per gli italiani, invece, la scelta imprenditoriale, intesa come avvio di un'attività con persone sottoposte e autonomia sul mercato, raramente si configura come strategia contro la disoccupazione mentre è più frequente la propensione al rischio: la decisione di diventare imprenditore appartiene ai lavoratori forti, non segue un periodo di disoccupazione ma, al contrario, un periodo di intensa occupazione.

Grafico 6.9  
 IMPRENDITORI ITALIANI E STRANIERI (PRIMI 5 PAESI) PER CLASSE D'ETÀ. TOSCANA. 2008  
 Valori %



Fonte: elaborazioni Irpet su dati Infocamere

L'ultimo indicatore preso in esame per valutare le caratteristiche degli imprenditori in Toscana sono le cariche societarie, che danno alcune indicazioni circa il diverso grado di complessità delle imprese avviate da stranieri e italiani. Il ricorso alla ditta individuale, caratterizzata da un grado di organizzazione minore e spesso sinonimo della scelta del lavoro indipendente inteso come "rifugio", è più frequente fra gli stranieri: circa il 67%, una percentuale molto più elevata degli italiani (35%). Al contrario, fra gli italiani prevalgono le figure di amministratori (36,5%) e soci (20,3%), cariche presenti fra gli immigrati in percentuali decisamente inferiori (19,4% e 10,5%) (Tab. 6.10).

Tabella 6.10  
 DISTRIBUZIONE DEGLI IMPRENDITORI ITALIANI E STRANIERI PER CARICHE SOCIETARIE. TOSCANA. 2000-2008  
 Valori assoluti e valori %

	2000				2008			
	Val. ass. stranieri	Val. % stranieri	Val. ass. italiani	Val. % italiani	Val. ass. stranieri	Val. % stranieri	Val. ass. italiani	Val. % italiani
Titolare	11.440	50,3	204.153	38,1	32.456	66,8	189.380	35,0
Amministratore	5.576	24,5	152.399	28,4	9.441	19,4	197.518	36,5
Socio	4.566	20,1	128.687	24,0	5.082	10,5	109.929	20,3
Altre cariche	1.176	5,2	50.602	9,4	1.605	3,3	44.663	8,2
<b>TOTALE</b>	<b>22.758</b>	<b>100,0</b>	<b>535.841</b>	<b>100,0</b>	<b>48.584</b>	<b>100,0</b>	<b>541.490</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati Infocamere

### • *Il dettaglio provinciale*

L'analisi della concentrazione territoriale fa emergere la presenza degli imprenditori stranieri soprattutto nella provincia di Firenze (31,8%) e nel distretto industriale di Prato (14,4%), mentre nelle altre province toscane i valori si riducono, rispecchiando in parte anche la diversa distribuzione della popolazione straniera residente (Tab. 6.11). Osservando l'incidenza percentuale dei lavoratori autonomi stranieri sul totale spicca il caso pratese (14% contro una media toscana dell'8%).

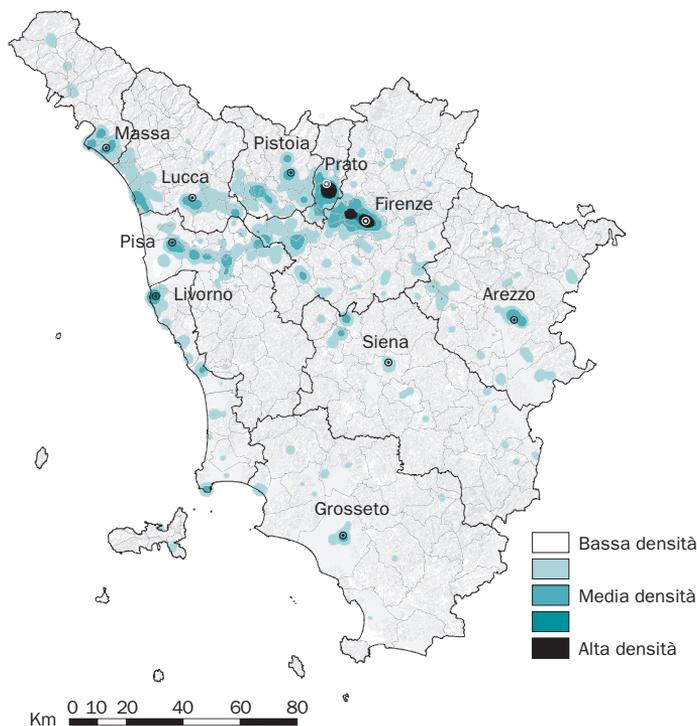
Nel distretto industriale, a partire dagli anni '90, si è verificata l'esplosione del fenomeno dell'imprenditoria cinese. L'elevata concentrazione di imprese dirette e fondate da questo gruppo nazionale ha determinato un'economia di enclave, in cui la forza lavoro e il capitale spesso provengono dalla rete familiare e amicale e più in generale dal network del gruppo di appartenenza.

Tabella 6.11  
 IMPRENDITORI STRANIERI. PROVINCE TOSCANE. 2008  
 Valori assoluti e valori %

	Stranieri	% su tot. regionale	% su tot. imprenditori
Massa Carrara	2.377	4,9	8,2
Lucca	4.366	9,0	7,0
Pistoia	3.506	7,2	7,6
Firenze	15.441	31,8	9,8
Livorno	2.944	6,1	6,5
Pisa	4.418	9,1	7,4
Arezzo	3.571	7,4	6,6
Siena	2.894	6,0	6,3
Grosseto	2.093	4,3	5,2
Prato	6.974	14,4	14,2
<b>TOSCANA</b>	<b>48.584</b>	<b>100,0</b>	<b>8,2</b>

Fonte: elaborazioni Irpet su dati Infocamere

Figura 6.12  
 DENSITÀ DELLE IMPRESE STRANIERE IN TOSCANA. 2008



Fonte: elaborazione Dipartimento di Geografia, Università degli Studi di Firenze su dati Registro Imprese, 2008

## 6.4

### La demografia d'impresa: stranieri e italiani a confronto

La Toscana ha assistito negli anni ad una crescita del numero di imprenditori immigrati sul proprio suolo. La crescita del fenomeno ha riguardato sia nazionalità che godono di titoli di anzianità sul territorio, come nel caso dell'Africa e Iran, sia nuove nazionalità, come Romania e Polonia, legate al recente allargamento dell'Unione Europea. La struttura dell'imprenditoria straniera non si è largamente modificata nel tempo, in termini di collocazione spaziale o di settore di inserimento: gli stranieri tendono a inserirsi in nicchie di lavoro tradizionale (come nel caso dei cinesi nel tessile), in un tessuto regionale composto prevalentemente di piccole e medie imprese. Per avere un'idea del peso del lavoro autonomo, e della sua crescita negli ultimi anni, basti pensare che nel 2001 in Toscana erano presenti circa 326.000 aziende, delle quali 315.000 erano di proprietà di italiani e solo 11.000 erano possedute da immigrati: cinque anni dopo, nel 2006<sup>47</sup>, le imprese di italiani sono salite a 335.000 mentre quelle straniere sono oltre 18.000. Si tratta di una crescita sostenuta delle attività produttive facenti capo ad immigrati, al ritmo di un circa un migliaio l'anno, che testimonia la vitalità di questo tipo di imprenditoria nel territorio toscano.

In questo capitolo, utilizzando i dati dell'archivio statistico delle imprese attive (ASIA) (cfr. Appendice metodologica), illustriamo i primi risultati relativi all'analisi dell'evoluzione della demografia delle imprese in Toscana, confrontando i tassi di natalità<sup>48</sup> e di mortalità<sup>49</sup> dal 2001 al 2006 per la componente straniera e per quella italiana dell'imprenditoria regionale. A fronte di una natalità d'impresa italiana sempre più ridotta negli anni (nei cinque anni presi in considerazione è calata di 2,4 punti percentuali), le aziende straniere mostrano una tenuta maggiore in termini di imprese nate fino al 2005, mentre nel 2006 cominciano a diminuire (18,6%). Sebbene nascano meno imprese italiane, queste cessano in misura minore: nel 2006 il tasso di mortalità delle imprese straniere è del 17%, mentre per le imprese autoctone questo valore è pari al 7,8%. In termini assoluti ciò significa che in Toscana, nell'anno di riferimento, sono cessate oltre 3.330 aziende di stranieri e oltre 24.000 facenti capo ad italiani. E l'andamento nel tempo del tasso di mortalità mostra una difficoltà sempre maggiore per le imprese immigrate a restare sul mercato: il rapporto fra numero di imprese cessate e numero di imprese attive è cresciuto in cinque anni di circa 9 punti percentuali, a fronte di una crescita di 1 punto per le italiane (Tab. 6.13).

Sotto il profilo della natalità d'impresa, i settori delle costruzioni (20,6%) e dell'industria in senso stretto (19,1%) risultano quelli più attrattivi per gli imprenditori immigrati. Mentre per l'industria si tratta di un trend in crescita dal 2001 (+1,4 punti percentuali in cinque anni), sostenuto in particolar modo dai cinesi che avviano attività prevalentemente nel manifatturiero, per le costruzioni il 2006 registra una forte diminuzione del numero di imprese nate sul totale delle

<sup>47</sup> Il 2006 è l'ultimo anno disponibile per l'archivio Asia. Va ricordato che i dati di Infocamere non permettono di risalire alla cittadinanza: ciò determina il rischio di sovrastima poiché, fra coloro che sono identificati come stranieri, sono presenti anche cittadini italiani (figli di emigrati italiani tornati in Italia).

<sup>48</sup> Il tasso di natalità è costituito dal rapporto tra il numero di imprese nate e la popolazione di imprese attive.

<sup>49</sup> Il tasso di mortalità è costituito dal rapporto tra il numero di imprese cessate e la popolazione di imprese attive.

imprese attive (-10,7 punti percentuali rispetto al 2001). Ciononostante, l'edilizia rimane il comparto con il tasso di natalità più elevato.

Tabella 6.13  
NATALITÀ E MORTALITÀ DELLE IMPRESE STRANIERE E ITALIANE. TOSCANA. 2001-2006  
Valori %

	Tasso di natalità		Tasso di mortalità	
	Straniere	Italiane	Straniere	Italiane
2001	22,9	9,1	8,7	6,9
2002	19,1	7,6	10,1	7,4
2003	19,6	7,4	11,1	7,1
2004	21,3	7,4	11,6	6,9
2005	21,2	7,4	13,0	7,5
2006	18,6	6,7	17,6	7,8

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

Il settore del commercio incontra molte difficoltà: nel 2006 sono cessate 980 imprese a fronte di 874 nuove nate, determinando un tasso di mortalità più elevato della media (20,9%) e un tasso di natalità in netta diminuzione (dal 25% nel 2001 al 19% nel 2006) (Tab. 6.14). In calo anche la natalità nel settore dei servizi. Se da una parte l'elevata natalità d'impresa riconferma gli immigrati come attori economici capaci di contribuire al sistema produttivo regionale, dall'altra parte la scelta del lavoro autonomo, spesso vissuta come antidoto alla disoccupazione, si traduce nell'avvio di imprese destinate a rimanere poco nel mercato del lavoro, poiché spesso prive di capitali, poco competitive e innovative.

Tabella 6.14  
NATALITÀ E MORTALITÀ DELLE IMPRESE STRANIERE PER MACRO SETTORI DI ATTIVITÀ ECONOMICA. TOSCANA. 2001-2006  
Valori %

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Tasso di natalità</b>						
Industria	17,7	13,9	14,2	13,3	19,3	19,1
Costruzioni	31,3	31,3	29,1	31,8	26,3	20,6
Commercio	25,0	18,4	18,1	18,8	19,1	18,6
Altri Servizi	20,9	15,6	17,3	19,1	17,6	14,6
<b>TOTALE</b>	<b>22,9</b>	<b>19,1</b>	<b>19,6</b>	<b>21,3</b>	<b>21,2</b>	<b>18,6</b>
<b>Tasso di mortalità</b>						
Industria	8,5	8,6	10,7	10,1	11,3	15,1
Costruzioni	6,8	7,1	8,9	9,8	12,7	17,6
Commercio	9,5	11,7	12,8	13,3	14,8	20,9
Altri Servizi	9,3	12,8	12,1	13,7	13,4	16,8
<b>TOTALE</b>	<b>8,7</b>	<b>10,1</b>	<b>11,1</b>	<b>11,6</b>	<b>13,0</b>	<b>17,6</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

L'analisi provinciale degli indicatori di demografia d'impresa per il 2006 ci mostra una realtà non molto cambiata rispetto al passato: la natalità delle imprese straniere è superiore alla media toscana in quelle province, dove i tassi di imprenditorialità sono più elevati (Prato, Arezzo e Siena), ma sono anche le aree dove è più facile che questa cessi velocemente (Tab. 6.15).

Tabella 6.15  
NATALITÀ E MORTALITÀ DELLE IMPRESE STRANIERE PER PROVINCE. 2001, 2006  
Valori %

	2001		2006	
	Natalità	Mortalità	Natalità	Mortalità
Massa Carrara	22,0	8,1	15,7	16,3
Lucca	25,0	8,0	16,7	17,9
Pistoia	26,2	10,6	18,4	16,0
Firenze	18,1	7,3	16,1	17,1
Livorno	20,7	10,4	18,0	22,7
Pisa	29,7	11,0	19,9	18,8
Arezzo	28,2	8,8	20,3	19,1
Siena	26,2	8,9	19,4	17,4
Grosseto	31,1	10,8	16,9	15,1
Prato	25,5	9,9	24,5	17,7
<b>TOSCANA</b>	<b>22,9</b>	<b>8,7</b>	<b>18,6</b>	<b>17,6</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

Il ricambio fra imprese, misurato con la differenza fra tasso di natalità e tasso di mortalità di aziende, conferma la vitalità dell'imprenditoria immigrata rispetto a le imprese italiane. Dal 2001 al 2006, sebbene in vigoroso calo, il *turn-over*<sup>50</sup> registrato per le imprese straniere ha mantenuto segno positivo, mentre per le italiane dal 2005 è negativo. L'elevata natalità delle imprese guidate da immigrati è in grado di bilanciare la loro breve durata sul mercato, determinando un *turn-over* costantemente positivo (Tab. 6.16). Fra i settori economici il *turn-over* delle imprese straniere nuove nate risulta più elevato nell'industria in senso stretto e nelle costruzioni, differentemente da quanto avviene per le imprese italiane: nel commercio e nei servizi alle imprese il *turn-over* è negativo anche per le imprese immigrate (Tab. 6.17). Le imprese guidate da italiani registrano una sofferenza in tutti gli ambiti, con tassi di mortalità superiori alla natalità, soprattutto nell'industria.

Tabella 6.16  
TURN-OVER DELLE IMPRESE ITALIANE E STRANIERE. TOSCANA. 2001-2006  
Valori %

	Straniere	Italiane
2001	14,2	2,2
2002	9,0	0,2
2003	8,5	0,3
2004	9,7	0,5
2005	8,2	-0,1
2006	1,0	-1,2

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

Tabella 6.17  
TURN-OVER NETTO DELLE IMPRESE STRANIERE E ITALIANE PER SETTORE. TOSCANA. 2006

	Straniere	Italiane
Industria	4,0	-2,5
Costruzioni	3,1	-1,1
Commercio	-2,3	-1,1
Altri servizi	-2,2	-0,8
<b>TOTALE</b>	<b>1,0</b>	<b>-1,2</b>

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

<sup>50</sup> Il *turn-over* è dato dalla differenza fra il tasso di natalità delle imprese e il tasso di mortalità.

L'archivio ASIA consente anche di seguire la storia delle imprese, permettendo un'analisi di tipo longitudinale. Per quanto riguarda l'imprenditoria in generale, nel 2007 l'80% delle imprese straniere nate nel 2006 sono ancora attive, mentre per le italiane questo dato si attesta intorno al 91%. Tale valore è il più basso tra quelli registrati nel periodo considerato ad indicare le maggiori difficoltà di permanenza nel mercato (si passa dall'87% del 2001 all'80% nel 2007), a differenza di quanto invece si riscontra per la componente imprenditoriale autoctona (dove il tasso di sopravvivenza ad un anno dalla nascita rimane attestato attorno al 90%). Inoltre, se allunghiamo il periodo di osservazione le probabilità di sopravvivenza si riducono significativamente, in misura più rilevante per la componente straniera: a distanza di sei anni dall'avvio dell'azienda solo il 40% delle imprese straniere nate nel 2001 risulta ancora attiva contro il 56% rilevato per le aziende italiane (Tabb. 6.18 e 6.19).

Tabella 6.18  
SOPRAVVIVENZA DELLE IMPRESE STRANIERE NATE NEGLI ANNI 2001-2006 PER MACRO SETTORE  
Valori %

Macrosettori	Anno di nascita	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Industria in s.s.	2001	91,2	78,9	66,5	53,7	42,6	29,9
	2002		85,6	67,9	60,1	49,7	40,3
	2003			87,5	77,6	66,7	50,0
	2004				87,8	75,5	62,0
	2005					92,2	79,3
	2006						88,4
Costruzioni	2001	88,8	78,9	67,9	64,5	57,2	50,8
	2002		87,2	76,6	71,1	65,5	57,6
	2003			87,1	76,6	65,8	57,2
	2004				84,8	72,0	61,8
	2005					84,0	68,7
	2006						80,5
Commercio	2001	85,4	71,1	59,0	52,9	45,4	38,5
	2002		78,6	62,9	51,5	46,8	40,6
	2003			74,6	60,9	50,7	42,0
	2004				75,9	61,2	50,7
	2005					76,2	62,7
	2006						73,8
Altri servizi	2001	85,0	67,4	57,6	51,2	46,5	42,8
	2002		77,3	60,4	51,9	43,0	39,1
	2003			78,5	61,4	52,6	44,2
	2004				75,8	63,5	50,6
	2005					79,5	61,9
	2006						77,6
<b>TOTALE</b>	2001	87,5	74,0	62,6	55,5	47,8	40,3
	2002		82,8	68,1	60,0	53,1	46,0
	2003			82,4	70,0	59,7	49,5
	2004				81,6	68,5	57,2
	2005					83,3	68,5
	2006						80,4
<b>Sopravvivenza a 6 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 3 anni</b>						
<b>Sopravvivenza a 5 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 2 anni</b>						
<b>Sopravvivenza a 4 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 1 anno</b>						

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

Tabella 6.19  
SOPRAVVIVENZA DELLE IMPRESE ITALIANE NATE NEGLI ANNI 2001-2006 PER MACRO SETTORE  
Valori %

Macrosettori	Anno di nascita	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Industria in s.s.	2001	91,6	80,9	72,3	66,0	60,1	<b>55,3</b>
	2002		91,0	80,4	72,6	64,7	58,7
	2003			91,3	82,4	74,0	66,1
	2004				91,8	81,6	73,3
	2005					92,6	84,2
	2006						94,1
Costruzioni	2001	92,0	81,5	72,4	66,4	60,3	<b>55,2</b>
	2002		88,4	76,9	70,7	63,3	57,6
	2003			88,5	78,0	67,7	61,8
	2004				88,2	76,9	70,1
	2005					89,6	79,9
	2006						90,4
Commercio	2001	91,6	79,4	70,3	63,7	58,0	<b>53,0</b>
	2002		88,6	77,0	68,4	60,7	55,6
	2003			89,4	78,8	68,9	61,8
	2004				90,0	78,8	69,7
	2005					90,0	79,0
	2006						90,5
Altri servizi	2001	89,7	78,4	70,5	65,2	61,4	<b>57,9</b>
	2002		86,9	76,3	69,1	63,8	60,4
	2003			88,1	79,3	71,9	66,7
	2004				89,3	79,4	71,0
	2005					90,2	80,3
	2006						90,0
<b>TOTALE</b>	2001	90,8	79,4	70,9	65,0	60,1	<b>55,8</b>
	2002		88,1	77,0	69,5	62,9	58,3
	2003			88,9	79,3	70,5	64,3
	2004				89,6	79,0	70,7
	2005					90,3	80,2
	2006						90,7
<b>Sopravvivenza a 6 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 3 anni</b>						
<b>Sopravvivenza a 5 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 2 anni</b>						
<b>Sopravvivenza a 4 anni</b>	<b>Sopravvivenza a 1 anno</b>						

Fonte: elaborazioni IRPET su dati ASIA

Il tasso di sopravvivenza<sup>51</sup> risulta abbastanza diversificato per settore economico. La tendenza alla riduzione del tasso di sopravvivenza fra le straniere si manifesta, in principal modo, nel settore dell'industria, dove a distanza di sei anni sono ancora attive solo il 29,9% delle aziende (a fronte del 55,3% delle imprese italiane). Il settore più premiante, soprattutto nel lungo periodo, risulta quello delle costruzioni che registra i tassi più elevati: oltre il 50% delle imprese risulta ancora attivo dopo sei anni dalla nascita, con differenze meno marcate rispetto a quanto rilevato per le aziende italiane del settore (55,2%).

<sup>51</sup> Il tasso di sopravvivenza è dato dal rapporto fra le imprese sopravvissute e le imprese reali nate.

## Appendice metodologica

### 1. Archivio Infocamere

Nell'archivio Infocamere sono compresi tutti gli imprenditori con cariche societarie in imprese attive al 31/12, iscritte nel Registro Imprese. Al fine conteggiare le persone titolari di cariche societarie una sola volta nel dato di stock a fine anno, l'archivio StockView associa le persone solo alla prima carica rilevata negli archivi. In questo modo si evita una sovrarappresentazione del numero di imprenditori. Dall'altro lato però, la lettura dei dati relativi agli imprenditori per carica societaria ricoperta, in base a questo tipo di rilevazione, non offre un quadro esaustivo del fenomeno imprenditoriale per tipologia di cariche e qualifiche ricoperte dagli imprenditori. Le cariche societarie sono state raggruppate nelle seguenti classi: a) titolari; b) soci; c) amministratori; d) altre cariche. Le imprese iscritte al Registro delle Imprese in funzione della loro attività, possono risultare: 1) attive, 2) inattive, 3) sospese, 4) fallite, 5) liquidate, 6) con procedure concorsuali in atto. Nell'ambito dell' Archivio StockView, gli imprenditori sono classificati in base al paese di nascita rilevato dal codice fiscale della persona. Basandosi quindi sul paese di nascita e non sulla cittadinanza, i dati includono, tra i nati all'estero, imprenditori con cittadinanza italiana. Viceversa possono includere, tra i nati in Italia, imprenditori con cittadinanza straniera. In particolare, il dato sugli imprenditori nati all'estero come *proxy* degli imprenditori stranieri può portare a una sovrastima del fenomeno imprenditoriale straniero se si considerano i dati relativi ai soggetti provenienti dai paesi dove in passato sono stati ingenti sia i flussi di immigrazione dall'Italia, sia i rimpatri. Si tratta, ad esempio, dei paesi dell'America meridionale (soprattutto Argentina e Venezuela), della Libia e di alcuni paesi del centro-nord Europa (soprattutto Germania, Belgio, Svizzera). L'attività economica delle imprese in cui rivestono cariche societarie gli imprenditori, segue la classificazione ATECO91. L'aggiornamento dell'archivio è annuale, permette di ricostruire le serie storiche dal 2000 al 2008, fino ad un livello provinciale.

### 2. Archivio statistico delle imprese attive ASIA

L'archivio costituisce una fonte ufficiale di dati sulla struttura della popolazione delle imprese e sulla sua demografia. L'archivio viene validato direttamente sul territorio in occasione di ogni censimento dell'industria e dei servizi<sup>52</sup>, al fine di eliminare le imprese e le istituzioni non più attive e di inserire quelle non presenti nelle stesse fonti amministrative. Sostanzialmente, ASIA ha fornito il supporto per una nuova tecnica di rilevazione, che si può definire "assistita da archivio", attraverso la quale si realizza una piena integrazione fra rilevazione censuaria e archivio statistico, con beneficio per entrambe le fonti a livello di qualità dell'informazione prodotta. Le imprese sono classificate per *attività economica* secondo una nomenclatura internazionale che a livello europeo è denominata NACE Rev. 1.1 e secondo la versione italiana Ateco 2007. Attualmente sono escluse dal campo di osservazione le seguenti attività economiche (ma sembra in corso una revisione con l'obiettivo di estendere anche a queste il campo di osservazione): le istituzioni pubbliche, le istituzioni private non profit, agricoltura, allevamento e silvicoltura, caccia e pesca, pubblica amministrazione e difesa, assicurazione sociale obbligatoria, attività di organizzazioni ricreative n.c.a, servizi domestici presso famiglie e convivenze, organizzazioni e organismi extraterritoriali. Per imprese si intende, come dalla definizione data nel Censimento dell'Industria e dei servizi, una

<sup>52</sup> La rilevazione ha inoltre l'obiettivo di verificare la correttezza e l'attualità dei dati anagrafici contenuti nelle liste dell'archivio statistico delle imprese attive (ASIA) e di altri archivi amministrativi. Questi archivi statistici, in cui sono presenti sia le grandi aziende multinazionali che le piccole imprese artigiane, la pubblica amministrazione e le imprese non profit, costituiscono una fonte di informazione indispensabile per eseguire le indagini negli anni intercensuari.

“organizzazione di una attività economica esercitata con carattere professionale per la produzione o la vendita di beni o servizi destinati alla vendita”. L’unità locale, è “il luogo variamente denominato (laboratorio, negozio, bar, ufficio,.....) in cui si realizza la produzione dei beni o servizi destinabili o non destinabili alla vendita. ASIA prevede inoltre la registrazione di altre tipologie di unità quali il “gruppo di impresa”, che rappresenta un insieme di imprese giuridicamente indipendenti, le cui attività sono sottoposte al controllo di un unico vertice, e “l’unità di attività economica” cioè di una attività che all’interno di una impresa raggruppa l’insieme delle parti che concorrono all’esercizio di una attività economica. Asia con l’integrazione tra fonti amministrative e fonti prettamente statistiche permette di stimare anche il cosiddetto sommerso statistico e quindi di considerare anche le unità produttive non reperibili mediante gli strumenti ordinari. La dimensione dell’impresa è misurata in termini di *persone occupate* (o addetti) -lavoratori dipendenti e indipendenti- che esercitano un’attività a tempo pieno e a tempo parziale nell’impresa. Tra i *lavoratori indipendenti* sono da considerare: i titolari, soci e amministratori di un’impresa a condizione che lavorino effettivamente nell’unità, che non siano iscritti nei libri paga e che non siano remunerati attraverso fattura o abbiano un contratto di collaborazione coordinata e continuativa; i soci di cooperativa che lavorano effettivamente nella società e che come corrispettivo non percepiscono alcuna retribuzione contrattuale, né la società effettua il versamento di contributi previdenziali in qualità di lavoratori dipendenti; i parenti o affini del titolare o dei titolari, che prestano lavoro senza il corrispettivo di una prefissata retribuzione contrattuale né il versamento di contributi previdenziali. Le persone occupate sono calcolate in termini di media annua. I dati si riferiscono all’universo delle imprese attive, ossia unità che hanno svolto una effettiva attività produttiva per almeno sei mesi nell’anno di riferimento. L’archivio permette, ad oggi, di ricostruire le serie storiche dal 2000 al 2007, con un aggiornamento annuale, fino al dettaglio comunale. Inoltre, permette di ricostruire possibili indicatori quali il tasso di natalità e mortalità delle imprese straniere e italiane per settore economico fino a livello di SEL, composizione delle imprese, numero di addetti e classe di fatturato, etc. Le imprese straniere sono individuabili in base al codice fiscale che indica se il cittadino è “non italiano” e il Paese di nascita. Le fonti di riferimento dell’archivio sono: Istat, Anagrafe tributaria del Ministero delle Finanze, delle Camere di Commercio, dell’Inps, dell’Inail e dell’Enel.

### **3. Demografia d’impresa: identificazione delle imprese nate e cessate reali**

Il processo identifica le due componenti demografiche pure: le imprese nate reali e le reali cessate. Il processo per identificare le imprese reali nate nel 2002 (poi replicato per il 2003, 2004, 2005, 2006) parte con la determinazione di una serie di popolazioni di imprese attive estratte dal registro statistico ASIA relativamente a ciascun anno t. Tali popolazioni vengono abbinate tra loro per chiavi certe (codici impresa) al fine di identificare le popolazioni obiettivo (le entrate e le uscite) e di seguire le singole unità nel tempo. Date le popolazioni successive di imprese attive,  $N_{2002}$ ,  $N_{2001}$  e  $N_{2000}$ , la prima componente da identificare è l’insieme delle Entrate nell’anno 2002 ( $E_{2002}$ ). Esse rappresentano quel sottoinsieme della popolazione di imprese attive nell’anno 2002 che hanno intrapreso l’attività per la prima volta nell’anno 2002. Vengono identificate confrontando la popolazione  $N_{2002}$  con quella dell’anno precedente ( $N_{2001}$ ) e di due anni prima ( $N_{2000}$ ) ricorrendo al *matching* esatto per codici identificativi. Le Entrate sono, quindi, le imprese attive al 2002 e non attive nel 2001 e nel 2000. Il confronto con le popolazioni agli anni precedenti è utile per escludere le imprese riattivate, ossia imprese non attive nel 2001 ma attive nel 2000. Per identificare all’interno delle Entrate le “reali” nascite è necessario eliminare le creazioni dovute ad eventi diversi da quello della nascita, ossia gli eventi di trasformazione di unità precedentemente esistenti anche sotto altra

forma: fusioni, scissioni, cambi di natura giuridica, successioni ereditarie. Il processo di identificazione delle reali nate consiste nel confrontare le Entrate 2002 con la parte rimanente di popolazione ( $N_{2002} - E_{2002}$ ) facendo uso di variabili che identificano le unità (ad esclusione dei codici identificativi o del codice fiscale). Il *matching* si basa sull'applicazione di regole di continuità tra le unità che, per semplicità, vengono riassunte nella combinazione di tre variabili identificative: la denominazione d'impresa (ragione sociale), l'indirizzo e il codice di attività economica. Ciascuna combinazione di variabili abbinata porta all'identificazione di sottopopolazioni di *matching* costituite dalle unità che presentano almeno 2 variabili abbinata. Per la definizione di *match* viene applicato un processo di *record linkage* che presuppone la standardizzazione di nomi e di indirizzi e l'applicazione di opportune regole. Le sottopopolazioni sono le seguenti:

1. confronto del settore di attività (ateco02) e della localizzazione (indirizzo): unità entrate che presentano lo stesso codice di attività a 5 cifre e lo stesso indirizzo delle unità nella rimanente popolazione;
2. confronto del settore di attività (ateco02) e del nome (ragsoc): unità entrate che presentano lo stesso codice di attività a 5 cifre e lo stesso nome delle unità nella rimanente popolazione;
3. confronto del nome (ragsoc) e della localizzazione (indirizzo): unità entrate che presentano lo stesso nome e lo stesso indirizzo delle unità nella rimanente popolazione.

Per sottrazione di unità, eliminando dalle Entrate quelle unità che appartengono ad almeno una delle sottopopolazioni di *matching*, si perviene alla identificazione delle imprese reali nate. Per le imprese reali nate nel 2001 è stata usata la stessa metodologia precedente solo che come riferimento abbiamo disponibile solo un anno precedente  $N_{2000}$ .

Il processo di identificazione delle imprese reali cessate nel 2000 (procedimento replicato per il 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006) è analogo a quello delle reali nate. Date le popolazioni successive di imprese attive ( $N_{2001}$ ,  $N_{2002}$ ,  $N_{2003}$ ,  $N_{2004}$ ,  $N_{2005}$ ,  $N_{2006}$  e  $N_{2007}$ ) la prima componente da identificare è l'insieme delle Uscite nell'anno  $t$  ( $U_t$ ). Esse rappresentano quel sottoinsieme della popolazione di imprese attive nell'anno  $t$  che hanno svolto un'attività per l'ultima volta nell'anno  $t$ . Vengono identificate confrontando la popolazione  $N_t$  con quella degli anni successivi ricorrendo al *matching* esatto per codici identificativi. Le Uscite sono, quindi, le imprese attive al tempo  $t$  e non attive negli anni successivi. Il confronto con le popolazioni successive è utile per escludere le imprese che possono riattivarsi. Per identificare all'interno delle Uscite le "reali" cessazioni di imprese si prosegue come fatto per il processo di identificazione delle nate. Per le imprese reali cessate nel 2006 è stata usata la stessa metodologia precedente solo che come riferimento abbiamo disponibile solo l'anno successivo  $N_{2007}$ .



Parte Terza

**LE IMPRESE DI FRONTE ALLA CRISI FINANZIARIA**



## 7. GLI EFFETTI DELLA CRISI FINANZIARIA SULL'ECONOMIA TOSCANA

### 7.1 La peggiore crisi dopo quella del '29

La situazione descritta nelle pagine precedenti si riferisce alla Toscana prima della crisi finanziaria che ha investito le economie mondiali verso la fine del 2007 e che ha cominciato a produrre i suoi effetti sull'economia reale a partire dall'ultimo trimestre del 2008.

È evidente come una crisi di questa portata -secondo la maggior parte degli osservatori la peggiore crisi dopo quella del '29- abbia profondamente alterato lo scenario evolutivo della economia regionale, accentuando alcuni dei problemi che erano già in atto.

Questa crisi avrà infatti molte conseguenze, alcune delle quali difficili da valutare. Vi sarà certamente un processo selettivo sulle imprese, che modificherà l'assetto produttivo con cui i diversi i sistemi produttivi si troveranno a fronteggiare la ripresa (che secondo gli osservatori potrebbe già avviarsi nel corso del 2010).

Tabella 7.1  
ECONOMIA MONDIALE. 2005-2012  
Dati storici e previsioni

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PIL mondiale	4,8	5,3	5,4	3,6	-1,1	2,3	3,2	3,5
PIL dei 7 grandi paesi industrializzati	2,3	2,6	2,2	0,6	-4,3	0,3	1,4	1,8
PIL reale delle aree emergenti	7,4	7,8	8,3	6,4	1,9	4,5	5,0	5,2
Inflazione dei 7 grandi paesi industrializzati	2,3	2,3	2,1	3,0	-0,3	1,1	1,7	2,1
Commercio mondiale	7,7	9,1	6,7	2,5	-12,2	2,9	5,2	5,2

Fonte: IMF- World Economic Outlook, World Bank

In realtà, però, l'appuntamento più importante non è tanto quello che fa riferimento ai prossimi due-tre anni, quando cioè in un clima ancora di incertezza i governi e le banche centrali adotteranno politiche espansive (o perlomeno non restrittive) per evitare possibili recrudescenze della crisi; in effetti se davvero il pericolo di code ulteriori della crisi verrà scongiurato i governi si porranno il problema di come recuperare i costi delle manovre adottate nel corso di questi anni; è probabile quindi che, con intensità diverse nei diversi paesi, vengano prese misure monetarie e fiscali restrittive.

In questo scenario preoccupa in modo particolare la situazione italiana, non tanto per le dimensioni assunte dalla crisi in atto, tutto sommato in linea con quelle degli altri paesi avanzati, né per la debolezza del nostro sistema finanziario che, invece, parrebbe essersi più salvaguardato di altri, quanto per il fatto che

in questa fase il peso del debito pubblico si è ingigantito e tornerà a superare il 120% del PIL, inducendo manovre di rientro che non saranno poco costose visto che l'immissione di titoli pubblici avrà nei prossimi anni una maggior numero di concorrenti (anche gli altri paesi si sono infatti indebitati) con evidenti ripercussioni di tassi di interesse.

Non solo, ma questa crisi segue un lungo periodo di flessione della nostra crescita. In effetti, l'Italia risulta essere (seguita solo dal Giappone) il paese meno dinamico tra tutti i paesi dell'OCSE, non solo negli anni duemila, ma addirittura nell'ultimo ventennio, confermando pertanto le ipotesi di declino largamente presenti nel dibattito sullo sviluppo economico del paese (Tab. 7.2).

Tabella 7.2  
TASSO MEDIO ANNUO DI CRESCITA DEL PIL PER I PAESI DELL'OCSE

	1991-2008		1991-2008		1991-2008
Singapore	6,3	Grecia	3,1	Austria	2,3
Irlanda	5,8	Norvegia	3,0	Svezia	2,2
Corea	5,3	Spagna	3,0	Cechia	2,1
Taiwan	5,0	Slovacchia	3,0	Belgio	2,1
Israele	4,5	Nuova Zelanda	3,0	Portogallo	2,0
Lussemburgo	4,4	USA	2,8	Danimarca	2,0
Hong Kong	4,2	Canada	2,6	Francia	1,8
Cipro	3,9	Olanda	2,5	Germania	1,7
Australia	3,3	<b>Paesi avanzati</b>	<b>2,5</b>	Svizzera	1,5
Islanda	3,2	UK	2,4	<b>ITALIA</b>	<b>1,3</b>
Malta	3,2	Finlandia	2,4	Giappone	1,2

Fonte: FMI

Stando così le cose, è difficile immaginare che dal settore pubblico possa venire un significativo sostegno alla domanda interna, la crescita quindi sarà per l'economia italiana ancora largamente export-led, sempre che vi sia un adeguato recupero della competitività. Infatti, è evidente che, nella nuova fase, la crescita del commercio mondiale sarà più ridotta che nel passato ed avverrà con protagonisti nuovi sia dal lato della domanda che da quello dell'offerta; protagonisti che saranno con maggiore probabilità localizzati nei paesi dell'Asia.

Diviene pertanto decisivo che l'opera di selezione delle imprese che sicuramente si è avviata nel 2009 e che procederà con intensità anche nel 2010 non avvenga in modo casuale, ma consenta di mantenere più viva possibile la capacità produttiva presente nel paese.

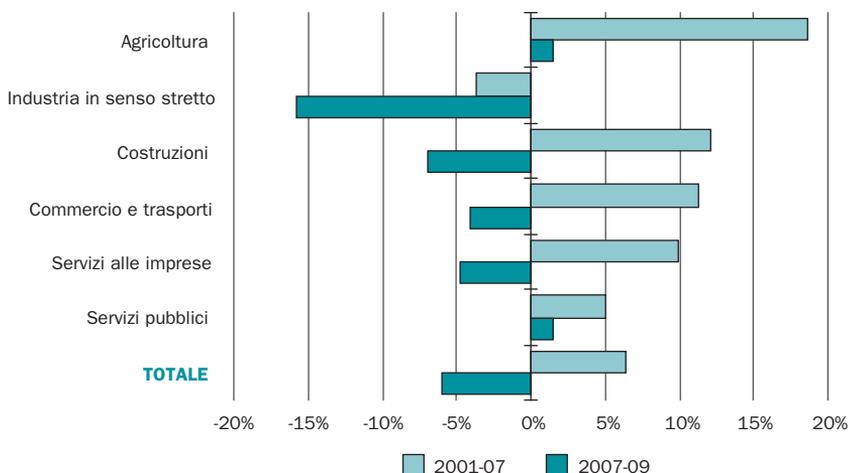
## 7.2 La Toscana nel 2009 e 2010

La situazione della Toscana non è troppo diversa da quella nazionale dal momento che nel giro di due anni si è registrata una caduta del PIL che è stata del 6%, ma che presenta comportamenti settoriali alquanto differenziati.

L'industria manifatturiera è quella che sarà più colpita, dal momento che la crisi si è manifestata subito attraverso un calo nella domanda di beni ed in particolare di quelli di consumo durevole (sia di quelli esportati che di quelli

destinati al mercato interno), cui è seguito un calo ancora più drastico degli investimenti. Il valore aggiunto manifatturiero ha subito nel corso del 2009 una caduta superiore al 16%, che risulta particolarmente grave sia per la sua dimensione assoluta, sia per il fatto che segue un periodo già difficile come era stato quello precedente alla crisi (Graf. 7.3).

Grafico 7.3  
LA DINAMICA DEL VALORE AGGIUNTO PER SETTORI  
Tasso di variazione nei due sottoperiodi



Fonte: stime IRPET

All'interno del settore le difficoltà si sono estese a tutte le sue branche, da quelle più tradizionali della moda (già da tempo in difficoltà), a quelle più moderne della metalmeccanica (che negli ultimi anni avevano segnato i risultati più interessanti); queste ultime hanno subito gli effetti più gravi per la drastica caduta degli investimenti che ha determinato cali senza precedenti nella domanda di macchinari.

Ed è sul manifatturiero che si pone il problema più rilevante anche per il futuro: la ripresa -prevista a partire dal 2010- non potrà che basarsi sulla capacità di agganciare la domanda mondiale dal momento che difficilmente si potrà contare su di una domanda interna in forte espansione, se non altro per il fatto che l'aggravamento delle condizioni del bilancio pubblico imporrà politiche fiscali e di spesa pubblica restrittive.

Poiché è sull'industria manifatturiera e sulla sua integrazione con il terziario (specie nella sua componente più avanzata) che si basano fondamentalmente le esportazioni, una forte contrazione del settore potrebbe compromettere la competitività dell'intero sistema produttivo regionale. Di fatto, se confrontiamo il manifatturiero, così come si troverà nel momento della presunta fine della crisi, con quello del 1995 osserviamo una contrazione media del valore aggiunto prodotto di quasi di un quarto, ma che in taluni casi (moda e dintorni) raggiunge quasi il 50%.

Una parte rilevante di tale contrazione è avvenuta proprio nel corso del biennio 2008-2009, per cui sarà importante capire quante (e quali) imprese, a seguito di una così rilevante caduta dei fatturati, decideranno di continuare ad esercitare la propria attività produttiva e quante e quali decideranno invece di rinunciarvi. Da questo punto di vista non è detto che siano le imprese potenzialmente più produttive quelle che hanno la maggiore probabilità di resistere, dal momento che la selezione avverrà non tanto sulle capacità produttive, quanto sulla capacità di far fronte agli impegni finanziari. Saranno, cioè, le imprese più indebitate quelle con maggiori difficoltà; ma i debiti sono, spesso, l'altra faccia delle scelte di investimento: quindi chi ha investito di più potrebbe addirittura rischiare di più, indipendentemente dalla circostanza di avere fatto una scelta più lungimirante e di essere potenzialmente più in grado di agganciare la nuova fase di ripresa.

Non solo l'intensità della ripresa, ma l'intero futuro sviluppo dell'economia regionale dipenderà da quello che accadrà all'interno del manifatturiero nei prossimi mesi, da come le imprese reagiranno alla crisi, dai rapporti che si svilupperanno con il terziario che, pur essendo in Toscana connotato da forti elementi di tradizionalità, non ha mancato di mostrare negli anni più recenti una significativa espansione dei servizi a più alto contenuto di conoscenza.

Ma il manifatturiero non è tutto uguale; anche all'interno di ciascuna branca produttiva le disparità di comportamento tra le imprese sono spesso rilevanti, per cui è decisivo sapere quali saranno le scelte che verranno poste in atto da ciascuna di esse di fronte alla caduta dei livelli produttivi sopra richiamata. Come già ricordato, alcune imprese cercheranno di resistere, mantenendo addirittura inalterata la propria capacità produttiva, altre decideranno di ridurla, altre infine arriveranno alla scelta estrema di cessare la propria attività: la capacità produttiva del sistema potrebbe subire, quindi, una contrazione rilevante, anche se probabilmente meno pronunciata di quella della produzione. Quindi la successiva ripresa si baserà sul corpo di imprese rimaste presenti, con la capacità produttiva che hanno deciso di mantenere, non dimenticando ovviamente che altre imprese possono nascere o essere attratte nel territorio regionale.

Supponendo che ciascuna impresa nella nuova fase espansiva torni a comportarsi come negli anni precedenti la crisi (in termini di crescita del valore aggiunto), si comprende che il tasso di crescita della branca di appartenenza (e poi quello dell'intera industria manifatturiera) sarà diverso a seconda di come sarà avvenuta la contrazione della capacità produttiva, di quali saranno cioè i superstiti.

Tre sono gli scenari possibili:

- *scenario base*: tutte le imprese sopravvivono, ma riducono nella stessa proporzione la capacità produttiva (oppure alcune imprese cessano la propria attività, ma queste si distribuiscono casualmente tra quelle oggi presenti in ciascuna branca);
- *scenario peggiore*: la capacità produttiva si riduce perché le imprese migliori cessano la propria attività in quanto non in grado di sopportare gli impegni finanziari che, ad esempio, sono derivati dai loro precedenti investimenti;
- *scenario migliore*: la capacità produttiva si riduce perché le imprese più marginali decidono di cessare la propria attività.

In realtà, lo scenario descritto nelle pagine precedenti si basa sostanzialmente sulla prima delle tre ipotesi, quella cioè meno estrema, ma non per questo meno artificiosa. In teoria, dei tre scenari, il terzo dovrebbe essere quello più probabile, anche se come abbiamo già detto non è assolutamente detto che a soffrire meno siano le imprese più produttive. Possiamo quindi considerare gli ultimi due scenari come quelli che segnano la banda all'interno della quale potrebbe oscillare la crescita manifatturiera dei prossimi anni.

Le differenze in termini di dinamica delle singole branche e poi dell'intero comparto manifatturiero sono, infatti, evidenti (Tab. 7.4) portando, da un lato, ad una ulteriore riduzione del valore aggiunto del comparto e, dall'altro, ad un suo interessante aumento che vede come protagoniste principali le imprese della chimica, farmaceutica e metalmeccanica.

Tabella 7.4  
LE DINAMICHE FUTURE PER BRANCHE PRODUTTIVA DELL'INDUSTRIA MANIFATTURIERA  
Tasso annodi crescita del valore aggiunto nei tre scenari alternativi

	Base	Peggior	Migliore
Alimentari, bevande e tabacco	0,9	-0,7	2,3
Concia, prodotti in cuoio, pelle e calzature	-0,2	-2,8	1,2
Legno e dei prodotti in legno	0,2	-2,1	1,7
Carta, stampa ed editoria	-0,8	-2,6	0,6
Coke, raffinerie di petrolio, trattamento dei combustibili nucleari	4,0	3,3	5,8
Prodotti chimici, farmaceutici e di fibre sintetiche e artificiali	2,3	-0,3	4,2
Articoli in gomma e materie plastiche	1,6	-0,2	3,0
Prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	-0,8	-2,9	0,7
Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo	1,3	-1,5	3,1
Macchine ed apparecchi meccanici	1,6	0,2	2,9
Macchine elettriche e di apparecchiature elettriche ed ottiche	1,6	-0,9	3,1
Mezzi di trasporto	2,8	1,9	4,6
Altre industrie manifatturiere	0,1	-2,4	1,6
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>0,3</b>	<b>-1,9</b>	<b>1,9</b>

Fonte: stime IRPET

Queste differenze, certamente estremizzate dal confronto tra due scenari entrambi solo ipotetici, mettono però in evidenza l'importanza in questo momento della questione manifatturiera, soprattutto per il fatto, già ricordato, che la ripresa, se avverrà, dovrà basarsi sulla capacità di esportare, capacità che, nella nostra regione, è ancora largamente legata alle esportazioni di beni. Questo non significa che si esporta solo col manifatturiero, dal momento che i beni esportati stanno all'interno di filiere in cui l'importanza dei servizi, sia a monte che a valle, è crescente, ma è anche vero che una eccessiva contrazione del manifatturiero potrebbe interrompere le filiere proprio nella loro parte centrale, vanificandole integralmente.

Tutto questo naturalmente non deve farci sottovalutare le conseguenze della crisi sugli altri settori, a partire da quello delle costruzioni che dopo che per anni era stato uno dei principali motori della crescita vede ora una rilevante flessione dei propri volumi produttivi, con una caduta nel 2009 del valore aggiunto prodotto attorno al 7% e con una altrettanto rilevante contrazione delle unità di lavoro.

Seguono poi tutti quei settori, erogatori di servizi alle imprese industriali, che ovviamente risentono della caduta di attività di queste ultime, subendo anche in questo caso contrazioni del valore aggiunto prodotto nel biennio 2008-2009 pari al 6%.

Infine i settori fornitori di servizi alle famiglie che soffrono della contrazione dei consumi. Questa è avvertita in modo particolare dal settore commerciale che vede, nel suo complesso, una perdita di valore aggiunto pari al 4%, che però si distribuisce in modo molto diverso al suo interno, colpendo in modo particolare i piccoli negozi che già da anni stavano soffrendo per la crescente diffusione anche in Toscana della grande distribuzione.

### 7.3

#### Le politiche di intervento: breve vs lungo periodo

Tra i tanti problemi posti dalla attuale crisi vi è quello della contrapposizione tra breve e lungo periodo: se le risorse utilizzate per affrontare i problemi contingenti posti dalla fase recessiva vengono sottratte al lungo periodo, ciò potrebbe compromettere la futura crescita potenziale dell'economia; d'altra parte se non si interviene per affrontare la contingenza potrebbero venire meno quelle forze (imprese e lavoratori) in grado di determinare una più alta crescita potenziale nel futuro.

Occorre quindi un giusto dosaggio di politiche che si scontra, però, inevitabilmente con gli strumenti a disposizione dei governi regionali (ma anche nazionali) per affrontare una situazione come questa, oltre che con l'ammontare delle risorse spendibili, visti gli obblighi imposti dal patto di stabilità.

Riprendendo l'evoluzione degli effetti reali della crisi finanziaria, si possono individuare tre fasi diverse: la prima in cui, attraverso passaggi successivi, cala la domanda mondiale; la seconda, in cui le imprese subiscono il brusco calo della produzione con conseguenze anche sulla propria posizione finanziaria; cala successivamente l'occupazione (ed in alcuni casi anche in modo definitivo perché alcune imprese decideranno di cessare la propria attività), calano quindi i redditi delle famiglie e i loro consumi, contribuendo ulteriormente al calo della domanda.

Gli effetti di questi comportamenti si sono scaricati in modo diverso nei diversi settori produttivi, colpendo come abbiamo visto in modo particolare l'industria manifatturiera, ma si sono estesi anche a settori, quali quelli dei servizi, che per lungo tempo avevano potuto contare su di una domanda certa e crescente.

In questa successione di eventi si possono immaginare tre diverse tipologie di intervento per fronteggiare, non solo i diversi effetti negativi che si sono determinati, ma anche quelli che potrebbero verificarsi nel prossimo futuro:

- sostegno alla domanda, dando impulso agli investimenti pubblici;
- sostegno alle imprese per alleviare gli effetti negativi della caduta della domanda;
- sostegno a lavoratori e famiglie che vedono perdite di lavoro e di reddito disponibile.

Proviamo a misurare i possibili effetti di interventi sui tre punti suddetti, ben

sapendo che mentre il primo ed il terzo vedono un intervento diretto della PA con effetti diretti più facilmente prevedibili, nel secondo caso l'intervento può essere al massimo indiretto -intervenendo, ad esempio, nel rapporto tra banche ed imprese- non potendo controllare sino in fondo il suo esito finale.

L'esercizio che proponiamo è totalmente ipotetico e consiste nel valutare gli effetti sul sistema economico di un impegno di spesa di un miliardo di euro, una cifra consistente, atta, ad esempio, a compensare le 60 mila unità di lavoro in meno che abbiamo stimato tra il 2007 ed il 2010.

Supponiamo che questa cifra venga destinata alternativamente a:

- sostenere il reddito dei lavoratori che restano senza una parte o tutto il loro stipendio;
- realizzare investimenti pubblici;
- sostenere le imprese in modo da innalzare il volume delle loro esportazioni esattamente della stessa cifra.

Non si tratta qui di mettere in contrapposizione tre possibili politiche alternative, dal momento che ciascuna persegue obiettivi diversi -di breve e di lungo periodo- e, quindi, un giusto dosaggio di esse risulterà indispensabile. Si tratta piuttosto di vedere le conseguenze sul sistema economico alla luce dei problemi vissuti nel corso della crisi.

Ciò che viene stimato è il livello del valore aggiunto (per settore) nel 2010, in termini di variazione rispetto ai livelli del 2007 (Tab. 7.5), confrontandola con la variazione stimata nella previsione di base descritta nelle pagine precedenti. Ciò che emergerebbe, oltre ovviamente al fatto che il recupero di valore aggiunto, a seguito dei tre interventi, sarebbe stimabile nell'1,5% (la differenza cioè tra il -4,7% dello scenario base e il -3,2% degli scenari alternativi)<sup>53</sup>, è che gli interventi a sostegno del reddito delle famiglie e quelli volti a aumentare gli investimenti forniscono un contributo positivo soprattutto al settore dei servizi e a quello delle costruzioni, ma incidono assai poco sui livelli produttivi del settore manifatturiero ovvero quello maggiormente in difficoltà.

Tabella 7.5  
VARIAZIONI % DEL VALORE AGGIUNTO DEL 2010 RISPETTO AL 2007  
Gli effetti dei diversi scenari

	Scenario di base	Scenari alternativi		
		Aiuto famiglie	Investimenti	Aiuto imprese
Agricoltura	0,4	1,0	0,4	1,3
Industria in senso stretto	-14,4	-13,4	-13,3	-9,5
Costruzioni	-8,1	-7,6	8,4	-7,9
Servizi privati	-2,1	-0,1	-1,2	-1,4
<b>TOTALE</b>	<b>-4,7</b>	<b>-3,2</b>	<b>-3,2</b>	<b>-3,2</b>

Fonte: stime IRPET

<sup>53</sup> In realtà l'effetto dei tre diversi interventi sarebbe diverso perché il moltiplicatore dei consumi, investimenti ed esportazioni è diverso. In questa sede abbiamo preferito non differenziare il moltiplicatore complessivo per far emergere il diverso contributo sui settori produttivi.

Se, quindi, si accetta l'assunzione fatta in precedenza della esistenza di una questione manifatturiera, si comprende altrettanto bene come questa sia anche la questione più difficile da affrontare in quanto gli interventi su questo fronte sono anche quelli più incerti, in cui il ruolo dell'operatore pubblico può essere solo indiretto. In altre parole, mentre gli aiuti alle famiglie hanno effetti certi, anche se di breve periodo; mentre gli investimenti pubblici hanno effetti certi di breve periodo (attivano certamente produzione) e probabili di lungo periodo (se efficaci aumentano cioè la capacità produttiva del sistema), gli aiuti alle imprese non possono avere esiti altrettanto certi; non è detto cioè che effettivamente riescano ad aumentarne la competitività e quindi le esportazioni, dipendendo, oltre che dalle scelte dell'operatore pubblico, anche da quelle delle imprese e delle banche.

Tutte le tre forme di intervento sopra stilizzate sono in realtà presenti nelle azioni che i vari livelli di governo hanno messo in atto per fronteggiare la crisi anche se, in Italia, i limiti imposti dal patto di stabilità hanno ridotto in modo sensibile i margini di manovra.

Da parte della Regione Toscana gli interventi a sostegno del lavoro e del reddito per le famiglie (che ad integrazione della CIG ordinaria e straordinaria mette a disposizione delle famiglie altri 130 milioni di euro sotto forme diverse), l'istituzione dei fondi di garanzia (con circa 50 milioni di euro e con un effetto moltiplicativo di circa 10 volte) per favorire i rapporti delle imprese con le banche, si pongono nell'ottica di affrontare le conseguenze immediate della crisi. Ma su questo fronte, e soprattutto in un'ottica di più lungo periodo, un ruolo rilevante dovrebbe avere anche il Piano degli investimenti pubblici che prevede per il periodo 2009-2013 oltre 3 miliardi di euro ogni anno a cui debbono poi aggiungersi le numerose misure a sostegno delle imprese che sono state programmate indipendentemente dalla crisi, ma che proprio per la centralità che assume la questione della competitività del sistema produttivo regionale divengono estremamente importanti.

Si tratta, nel complesso, di interventi, ordinari e straordinari, con effetti talvolta di breve altre volte di lungo periodo, che operano congiuntamente nelle tre direzioni suddette e che potrebbero dare un impulso non indifferente alla crescita regionale dei prossimi anni quando, come abbiamo detto, l'economia mondiale tornerà a crescere, ma una parte del sistema economico potrebbe subire ancora i postumi della crisi, compromettendo la sua capacità di agganciare il nuovo ciclo espansivo.

## 8. DEFAULT DELLE IMPRESE NEGLI ANNI DELLA CRISI: UN'APPLICAZIONE SU DATI MICROSIMULATI PER LA TOSCANA

### 8.1 Introduzione

La crisi internazionale del 2008-2009 è considerata da molti esperti la peggiore dai tempi della Grande Depressione. Essa trova origine, come noto, in ambito finanziario negli Stati Uniti, ma dal 2008 ha dato inizio a un periodo di recessione economica che ha coinvolto gran parte dei paesi industrializzati, provocando il rallentamento degli scambi internazionali, il crollo della produzione industriale, la crescita della disoccupazione e la diminuzione dei consumi.

Fino al 2008, infatti, gran parte del commercio era sostenuto da strumenti finanziari, spesso innovativi, di credito all'export/import, che con la crisi sono stati fortemente ridimensionati dagli istituti di credito, in quanto caratterizzati da un coefficiente di rischio più elevato rispetto alle attività bancarie domestiche. Per questa ragione, il crollo della produzione industriale ha colpito più gravemente i paesi esportatori e i settori più aperti alla concorrenza internazionale. Gli effetti sull'occupazione e sui consumi, anche interni, che ne sono derivati hanno poi contribuito all'innescarsi di una spirale negativa, i cui effetti nefasti sono ancora lungi dall'esaurirsi.

La Toscana, come l'Italia caratterizzata da una struttura della produzione fortemente orientata all'export, incentrata sui settori del *made in Italy* e della metalmeccanica, con una forte prevalenza di PMI, ha dunque risentito dell'andamento negativo del ciclo economico, che ha colpito in modo grave proprio quelle imprese esportatrici cui la letteratura internazionale riconosce unanimemente un differenziale positivo di produttività.

Questo lavoro si pone l'obiettivo generale di valutare gli effetti della crisi internazionale sulle imprese manifatturiere toscane. Tali effetti, che qui assumiamo generati unicamente dal crollo dei consumi (domestici e non) e della produzione industriale, verranno misurati in termini di variazione della probabilità di *default* delle imprese negli anni della crisi. Pertanto, un primo riferimento teorico e metodologico è rappresentato dalla letteratura sui modelli di predizione del *default* (insolvenza *de facto*) delle imprese, che in anni recenti ha vissuto una stagione di grande sviluppo legata alla crescente diffusione del *rating* presso gli istituti di credito.

Essendo la disponibilità dei dati di bilancio relativi alle imprese ancora molto limitata per gli anni successivi al 2007, si è resa necessaria la microsimulazione dei dati del 2008 oltre a quella, come è ovvio, dei dati relativi all'*annus horribilis* 2009 e alla mini-ripresa prevista per il 2010.

In breve, al fine di perseguire l'obiettivo conoscitivo generale già enunciato abbiamo individuato i seguenti obiettivi-strumento: i) individuazione, sulla base

di microdati storici fino al 2007 e seguendo le indicazioni della letteratura più avvertita, degli indicatori di gestione aziendale più idonei a predire il *default* delle imprese (soprattutto PMI); ii) definizione e applicazione, sui medesimi dati, di un modello econometrico generativo di valori di probabilità di *default* individuali; iii) simulazione dei microdati relativi alle imprese manifatturiere, distinte per settore, per gli anni della crisi 2008-2010 a partire da quelli disponibili per il 2007; iv) applicazione della funzione generativa di probabilità di *default* individuali di cui al punto ii) ai dati microsimulati e verifica, settore per settore, dell'impatto della crisi in termini di variazioni annue delle medesime probabilità di *default* individuali.

Il nostro auspicio è che i risultati di questo lavoro, già da questa sua prima versione ma, ancor più, in seguito ai miglioramenti che saranno implementati in versioni successive, possano rivestire un qualche interesse per il decisore pubblico chiamato ad attuare interventi di politica industriale il più possibile tempestivi.

La strutturazione del capitolo segue l'ordine dei quattro obiettivi-strumento fissati. Nel secondo paragrafo richiameremo le principali indicazioni offerte dalla letteratura internazionale in merito agli indicatori più rilevanti e alla costruzione di modelli di stima della probabilità di *default*. Nel terzo paragrafo dichiareremo la metodologia adottata per la definizione del modello e per la microsimulazione dei dati 2008-2010, esponendone gli snodi principali e sottolineandone gli aspetti migliorabili. I risultati dell'applicazione della funzione di stima della probabilità di *default* a dati di imprese manifatturiere toscane per il periodo 2005-2007 saranno presentati nel quarto paragrafo, mettendo in risalto il diverso impatto dei singoli indicatori. Nel quinto paragrafo esporremo le principali tendenze per il periodo 2007-2010, per come esse emergono dai dati simulati, prefigurandone l'impatto sulla probabilità di *default* delle imprese; tale impatto sarà poi verificato analiticamente nei diversi settori. Infine, nel paragrafo conclusivo, forniremo un riepilogo delle principali evidenze e delineremo le traiettorie di perfezionamento che intendiamo seguire.

## 8.2

### **Modelli per la stima della probabilità di *default*. Indicazioni dalla letteratura**

Il tema della predizione del *default* delle imprese è al centro di un dibattito che si è fatto sempre più vivace negli ultimi trenta anni e che si è sviluppato non solo secondo le logiche tipiche della comunità scientifica, ma anche in risposta all'interesse che la questione materialmente riveste per una pluralità di soggetti quali finanziatori e istituti di credito, creditori e fornitori, istituzioni pubbliche, ecc..

Le linee generali di questa evoluzione possono riassumersi nel superamento della pratica della valutazione del rischio basata sul giudizio soggettivo di analisti esperti, in favore di metodologie più oggettive e generalizzabili (non determinate dalle informazioni disponibili diverse caso per caso), in grado di classificare le unità di analisi in gruppi distinti minimizzando sia i costi di errata classificazione che quelli di mantenimento del modello stesso.

Tra i primi studi sulla probabilità di *default* delle imprese vi è quello di Altman (1968), noto come modello dello *z-score*. Questo primo metodo, che si basa sull'analisi discriminante, attribuisce una impresa al gruppo delle aventi alta (o bassa) probabilità di fallimento sulla base del valore risultante dalla funzione Z, data dalla combinazione lineare di una serie di indicatori di bilancio riconducibili a cinque distinte categorie: liquidità, redditività, leverage, solvibilità ed attività. Tra gli sviluppi successivi basati sull'analisi discriminante multipla (MDA) si possono ricordare, tra gli altri, Blum (1974), Micha (1984), Lussier (1995) e Altman *et al.* (1995).

Come osservato da più parti (Ohlson, 1980; Karels e Prakash, 1987; McLeay e Omar, 2000) l'analisi discriminante impone tuttavia due assunzioni di base che di rado si verificano nella realtà : i) la distribuzione normale delle variabili indipendenti e ii) l'uguaglianza delle matrici di varianza e covarianza tra i gruppi delle fallite e delle non fallite.

Al fine di superare queste restrizioni, si sono affermati i modelli logistici, che permettono di lavorare con campioni di differente numerosità, forniscono risultati simili in termini di accuratezza e consentono di differenziare e graduare le posizioni attribuendo una probabilità individuale di default alle imprese (Ohlson, 1980; Platt e Platt, 1990; Altman e Saunders, 1998; Becchetti e Sierra, 2002; Cangemi *et al.*, 2003). Recenti sviluppi hanno visto l'utilizzo di analisi logistiche (o probit) con variabile dipendente non più dicotomica ma a più modalità di risposta ordinate. Questi ultimi approcci si rivelano particolarmente utili per lo sviluppo di modelli di rating (Cannata, 2001; Alfonso *et al.*, 2006).

Con l'attuazione dei nuovi accordi sui requisiti patrimoniali delle banche, noti come Basilea II, la pratica del rating trova estensione al mondo della PMI (Basel Committee on Banking Supervision, 2005; Banca d'Italia, 2006). Questa circostanza ha determinato una fioritura di studi che si concentrano su questo segmento (Dietsch e Petey, 2004; Saurina e Trucharte, 2004; Berger e Frame, 2005; Altman e Sabato, 2005). Tra questi va segnalato anche Altman e Sabato (2007), che sviluppa un modello di valutazione del merito creditizio specificatamente dedicato alla PMI.

### 8.3 Dati e metodologia

L'analisi qui presentata è stata eseguita su dati di bilancio di imprese manifatturiere, aventi la forma giuridica della società di capitale, un sottoinsieme che rappresenta circa il 21% delle imprese manifatturiere presenti in Toscana. I dati sono tratti dal database commerciale AIDA (Bureau Van Dijk), che offre un'ottima copertura dell'insieme delle società di capitali<sup>54</sup>. Il valore aggiunto aziendale complessivamente realizzato dalle imprese considerate rappresenta il 79,8% del valore aggiunto di tutte le imprese manifatturiere della Toscana<sup>55</sup>.

<sup>54</sup> L'archivio AIDA contiene i bilanci di esercizio di circa il 74,3% delle società di capitale attive e l' 84,5% delle società di capitale del solo settore manifatturiero.

<sup>55</sup> Questa grandezza è stata ricostruita sulla base di dati SCI 2004 (Conti Economici delle Imprese - ISTAT).

Più precisamente, i bilanci si riferiscono ad imprese presenti per almeno tre anni nell'archivio (panel chiuso dal 2004 al 2006), al netto dei consolidati; questa scelta consente di limitare l'analisi a un insieme di imprese che mostra una certa capacità di sopravvivenza. Oltre al database AIDA, ulteriori informazioni sono state tratte dall'archivio ASIA Istat, dal Registro delle Imprese (Infocamere) e dall'archivio del Commercio Estero Istat.

L'utilizzo dell'archivio ASIA ha permesso di controllare la corretta attribuzione settoriale di ciascuna impresa, ma soprattutto per recuperare il numero dei dipendenti, un valore extra bilancio spesso mancante in AIDA e indispensabile per costruire alcuni indicatori legati alla dimensione aziendale.

Analogamente, per verificare lo stato di attività delle società al 2007, abbiamo incrociato le unità estratte con il Registro delle Imprese; in questo modo abbiamo classificato le imprese del panel 2004-2006 in due gruppi distinti: i) le imprese fallite o in liquidazione nel 2007<sup>56</sup>; ii) le imprese sopravvissute al 2007. Con riferimento alle imprese appartenenti al primo gruppo, abbiamo verificato che il loro bilancio non fosse effettivamente più presente in AIDA in questo ultimo anno.

Ai fini dell'analisi, l'utilizzo indifferenziato delle imprese "in liquidazione" e di quelle "in fallimento" presenta alcune ambiguità, purtroppo non eliminabili sulla base delle informazioni a nostra disposizione. Pertanto, la probabilità di *default* che andremo a stimare si riferisce in realtà a una generica probabilità di uscire dal mercato per liquidazione, procedura che non offre certezza di fallimento imminente, o per fallimento vero e proprio.

Inoltre, dall'insieme di imprese sotto osservazione sono stati eliminati quei casi che presentavano delle ingiustificabili anomalie nelle poste di bilancio (ad esempio: utile del conto economico diverso dal valore iscritto nello stato patrimoniale; totale attivo diverso dal totale passivo, ecc.).

Infine, l'archivio del commercio estero ha permesso di determinare, per ciascuna unità di osservazione, la quota di fatturato realizzata sul mercato domestico e su quello estero, un'informazione che -come si vedrà tra breve- è stata utilizzata nella fase di simulazione.

Per effetto delle suddette operazioni, il nostro insieme di studio, riferito a società e cooperative di capitale, risulta essere pari a 5367 unità manifatturiere (Tab. 8.1). Di queste, sono 77 le imprese che risultano fallite o in liquidazione al 2007.

I bilanci societari presenti nel database sono in gran parte in forma abbreviata, ossia presentano un conto economico in forma scalare in cui ritroviamo le principali grandezze economiche ma uno stato patrimoniale molto ridotto, dove solo alcune voci generali sono esplicitate, perdendo così molti dettagli utili per capire la gestione d'impresa. Gli indici qui costruiti fanno riferimento a uno schema di bilancio abbreviato. Riprendendo Altman e Sabato (2007) gli indicatori presi in esame rappresentano i diversi aspetti della gestione societaria ed i relativi equilibri: dalla liquidità al leverage, dalla copertura alla redditività e all'attività dell'impresa (Tab. 8.2).

<sup>56</sup> Come noto, la differenza fondamentale tra gli stati "in liquidazione" e "fallimento" è che il primo coincide con la fase terminale della vita societaria (e può avvenire per vari motivi), mentre il secondo è dichiarato dal tribunale una volta constatato lo stato di insolvenza della società. Si è pertanto consapevoli che l'utilizzo, ai fini dell'analisi, delle imprese "in liquidazione" presenta alcune ambiguità.

Tabella 8.1  
DISTRIBUZIONE SETTORIALE DELLE IMPRESE IMPIEGATE PER LA STIMA MODELLO DI DEFAULT

Sottosezione ATECO*	Raggruppamento	TOTALE	% piccole**
DA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	Made in Italy	227	95,2
DB - Industrie tessili e dell'abbigliamento	Made in Italy	1.182	94,4
DC - Industrie conciarie, fabbricazione di prodotti in cuoio, pelle e similari	Made in Italy	669	95,7
DD - Industria del legno e dei prodotti in legno	Altre manifatture	157	98,7
DE - Fabbricazione di pasta carta, carta e prodotti di carta; stampa ed editoria	Altre manifatture	347	94,8
DF - Fabbricazione di coke, raffinerie di petrolio, trattamento combust nucleari	Altre manifatture	13	100,0
DG - Fabbricazione di prodotti chimici e di fibre sintetiche e artificiali	Altre manifatture	134	94,8
DH - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	Altre manifatture	163	91,4
DI - Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	Altre manifatture	306	95,4
DJ - Produzione di metallo e fabbricazione di prodotti in metallo	Metalmeccanica	630	95,6
DK - Fabbricazione di macchine e apparecchi meccanici; installazione e riparazione	Metalmeccanica	393	94,4
DL - Fabbricazione di macchine elettriche e apparecchiature elettriche ed ottiche	Metalmeccanica	298	94,0
DM - Fabbricazione di mezzi di trasporto	Metalmeccanica	107	93,5
DN - Altre industrie manifatturiere	Made in Italy	741	96,0
<b>TOTALE Made in Italy</b>		<b>2.819</b>	<b>95,2</b>
<b>TOTALE Metalmeccanica</b>		<b>1.428</b>	<b>94,7</b>
<b>TOTALE Altre manifatture</b>		<b>1.420</b>	<b>95,1</b>
<b>TOTALE Manifatturiero</b>		<b>5.367</b>	<b>95,0</b>

\* La sottosezione DF non è stata considerata per la sua esigua numerosità; \*\* Piccole imprese: fino a 49 dipendenti  
Fonte: AIDA

Tabella 8.2  
INDICATORI DI BILANCIO INIZIALMENTE CONSIDERATI, RAGGRUPPATI PER AREE GESTIONALI

<b>ANALISI REDDITIVITÀ</b>	
Utile_fatt	Utile prima imposte su valore della produzione
Roe_lordo	Utile prima imposte su capitale netto
Roi	Mon su capitale operativo
Mol_att	Mol su attivo
Mon_att	Mon su attivo
Ros	Mon su valore della produzione
Turnover	Valore della produzione su capitale operativo
Punto_nr	Capitale di terzi su valore della produzione
<b>COPERTURA</b>	
Mon_oneri	Mon su oneri finanziari
Mol_oneri	Mol su oneri finanziari
Disp_oneri	Disponibilità liquide su oneri finanziari
<b>ANALISI LIQUIDITÀ</b>	
Liquidtot_att	Disponibilità liquide su attivo
Capcirc_att	Capitale circolante netto su attivo
Liquidtot_fatt	Disponibilità liquide su fatturato
Immimm_att	Totale immobilizzazioni immateriali su attivo
Quickx	Disponibilità liquide e crediti a breve su debiti entro esercizio
Rap_corrente	Attività correnti
Acid_test	Attività correnti - scorte su passività correnti
<b>LEVERAGE</b>	
Leva	Capitale di terzi su capitale netto
Dipendenza	Capitale di terzi su totale attivo
Autonomia	Mezzi propri su totale attivo
Elasticità	Passività correnti su totale attivo
Debb_netto	Debiti entro esercizio su patrimonio netto
<b>ATTIVITÀ</b>	
valprod_coin	Valore della produzione su capitale operativo
fatt_att	Valore della produzione su attivo
Debb_fatt	Debiti a breve su valore della produzione
Creditil_pass	Crediti a lungo su totale passivo
<b>ALTRI INDICATORI</b>	
Costo_capitali	Oneri finanziari su capitali di terzi
Saldo_gest_strao	Utile ante imposte su utile corrente
Saldo_gest	Utile ante imposte su MON
Va_fatt	Valore aggiunto su fatturato
Rigidità	Immobilizzazioni su Totale attivo
Oneri_att	Oneri finanziari su attivo

Più in particolare: i) gli indicatori di liquidità evidenziano gli andamenti dei flussi di cassa generati dalla gestione e di conseguenza la solvibilità a breve dell'impresa; ii) gli indicatori di leverage consentono di valutare il grado di dipendenza da fonti esterne, un aspetto che, a parità di altre condizioni, influenza il giudizio sull'impresa mettendone in evidenza la solidità patrimoniale; iii) gli indicatori di copertura descrivono sinteticamente come l'impresa riesce a coprire gli oneri finanziari; iv) gli indicatori di redditività forniscono informazioni sull'economicità e la redditività della gestione, un aspetto fondamentale per attirare nuovi investitori, valutare la crescita del

capitale e la durata nel tempo dell'azienda stessa; v) gli indicatori di attività rappresentano principalmente la rotazione del capitale investito (totale o della sola gestione operativa) ed il peso dei debiti a breve sul fatturato.

Infine il gruppo "altri indicatori" accoglie rapporti di natura eterogenea non direttamente riconducibili alle altre categorie individuate.

Come suggerisce la letteratura metodologica, gli indicatori da impiegare dovrebbero essere i più accurati tra i disponibili (Keenan e Sobehart, 1999) e incorrelati tra loro.

L'accuratezza è stata verificata tramite la ROC analysis (Receiver Operating Characteristics): la forma della curva ROC informa sul potere del test (in questo caso del singolo indicatore) ed è migliore tanto più la curva si trova sopra la diagonale fino ad avere area pari a 1 (viceversa se la curva coincide con la diagonale il potere informativo dell'indice è praticamente nullo)<sup>57</sup>.

Con l'analisi delle correlazioni abbiamo escluso gli indicatori con valori superiori allo 0,6 prima tra gli appartenenti alla stessa classe poi in generale tra classi.

In questo modo ognuno dei sei raggruppamenti (leverage, redditività, attività, copertura, liquidità e altri) è risultato essere composto da due soli indicatori e, su questi dodici, abbiamo eseguito una logistica *stepwise forward* (una estensione al caso logistico della procedura *stepwise* tipica della regressione lineare) con la quale viene lasciata al programma la scelta di quali variabili includere nel modello sulla base della loro significatività statistica.

Esponiamo ora i passi e le scelte metodologiche alla base della simulazione. La necessità di simulare, oltre ai bilanci del 2009 e 2010, anche quelli del 2008, deriva dalla circostanza che, come noto, i bilanci si rendono disponibili solo dopo un lasso di tempo notevolmente lungo: a oggi (2009) la copertura in AIDA dei bilanci del 2008 è ancora largamente deficitaria. La proiezione delle grandezze in avanti nel tempo presenta non poche difficoltà e impone l'adozione di alcune ipotesi semplificative abbastanza forti. Prima tra queste, vi è quella per cui la crisi internazionale impatta direttamente sul solo valore della produzione realizzato dalle imprese, per effetto del calo della domanda domestica e internazionale. In realtà, gli effetti che la crisi può produrre sulle imprese sono molto complessi e riguardano aspetti diversi dalla sola produzione (ad esempio possono passare per un razionamento del credito, ecc.). Altre ipotesi preliminari forti riguardano l'invarianza dei coefficienti di produzione, l'invarianza della proiezione commerciale sui mercati domestici e/o esteri (costante al 2007), l'invarianza nel tempo delle elasticità tra alcune voci di bilancio e il valore della produzione.

La tabella 8.3 riporta la distribuzione per settore e alcune caratteristiche qualitative, al 2007, delle 7.651 imprese utilizzate per la microsimulazione.

<sup>57</sup> Infatti spostandosi lungo la curva si leggono le variazioni in termini di *sensitivity* (eventi classificati correttamente sul totale eventi) e *specificity* (non eventi classificati correttamente sul totale dei non eventi) per piccoli spostamenti di *cut-off* (soglia); questo tipo di analisi permette di individuare la soglia che massimizza simultaneamente la *sensitivity* e la *specificità* (massimizzazione delle classificazioni corrette e minimizzazione di quelle errate).

Tabella 8.3  
DISTRIBUZIONE SETTORIALE E CARATTERISTICHE DELLE IMPRESE IMPIEGATE PER LA SIMULAZIONE

Sottosezione ATECO	Raggruppamento	Totale al 2007	% Piccole*	% Esportatrici*
DA	Made in Italy	389	95,6	24,7
DB	Made in Italy	1603	95,9	44,5
DC	Made in Italy	869	96,3	56,8
DD	Altre manifatture	209	99,0	30,1
DE	Altre manifatture	478	93,9	28,5
DG	Altre manifatture	197	92,4	45,2
DH	Altre manifatture	183	92,9	47,0
DI	Altre manifatture	463	96,8	48,6
DJ	Metalmeccanica	910	94,9	22,6
DK	Metalmeccanica	611	95,1	47,3
DL	Metalmeccanica	478	94,6	34,1
DM	Metalmeccanica	212	93,9	23,1
DN	Made in Italy	1.049	96,4	52,5
<b>TOTALE Made in Italy</b>		<b>3.910</b>	<b>96,1</b>	<b>47,4</b>
<b>TOTALE Metalmeccanica</b>		<b>2.211</b>	<b>94,8</b>	<b>32,0</b>
<b>TOTALE Altre manifatture</b>		<b>1.530</b>	<b>95,2</b>	<b>39,2</b>
<b>TOTALE Manifatturiero</b>		<b>7.651</b>	<b>95,5</b>	<b>41,3</b>

\* Piccole imprese: fino a 49 dipendenti; imprese esportatrici: una qualche % di fatturato è realizzata all'estero

Base di partenza per la simulazione è la stima del valore della produzione per ogni impresa (comprendente sia i ricavi delle vendite che la variazione e le rimanenze dei prodotti) e per ciascuno degli anni simulati, secondo la seguente formula [1]:

$$vp_{ist} = q_i [vp_{is(t-1)} (1 + {}_{t-1}\Delta_t VPE_s)] + (1 - q_i) [vp_{is(t-1)} (1 + {}_{t-1}\Delta_t VPD_s)] \quad [1]$$

dove l'indice  $i$  rappresenta l'impresa,  $s$  il settore cui essa appartiene,  $t$  l'anno (2008, 2009, 2010);  $q_i$  rappresenta la quota di valore della produzione realizzata all'estero nel 2007 (ipotizzata invariante);  $(1 - q_i)$  la quota di valore della produzione realizzata sul mercato interno nel 2007;  ${}_{t-1}\Delta_t VPE_s$  la variazione annua prevista nel valore della produzione destinata al mercato estero con riferimento al settore  $s$ ;  ${}_{t-1}\Delta_t VPD_s$  la variazione annua prevista nel valore della produzione destinata al mercato domestico con riferimento al settore  $s$ . Le variazioni previste nei valori della produzione settoriali sono stime IRPET (Appendice 1).

In altri termini, il valore della produzione di un'impresa viene proiettato nel tempo sulla base di stime settoriali distinte per tipologia di mercato (nazionale e estero), che si riverberano sull'impresa a seconda del livello di esposizione ai mercati esteri/domestici che la caratterizza.

Le altre voci (vedi Tab. 8.4) sono state simulate applicando le relative elasticità settoriali mediane calcolate rispetto al valore della produzione (Appendice 2) o derivate, a livello individuale, per aggregazione o differenza di valori. Per la stima delle elasticità abbiamo utilizzato un panel 2004-2007, costituito da imprese il cui valore della produzione al 2007 era inferiore a quello del 2004. Quest'ultima opzione risponde alla necessità di ottenere dei valori di elasticità ragionevolmente applicabili a un periodo recessivo, come quello degli anni della simulazione, in cui le imprese vedono ridurre il proprio valore della produzione. La formula di stima dell'elasticità è riportata nell'equazione [2].

$${}_s \varepsilon_{x, vp} = \text{mediana} \left[ \frac{(2007 x_{is} / 2004 x_{is}) - 1}{(2007 vp_{is} / 2004 vp_{is}) - 1} \right] \quad [2]$$

dove l'indice  $x$  rappresenta ciascuna delle poste di bilancio delle quali si è calcolata l'elasticità rispetto al valore della produzione  $vp$ .

Tabella 8.4  
SCHEMA PER LA COSTRUZIONE DEI BILANCI SIMULATI

Bilancio	2008	2009	2010
<b>Conto Economico</b>			
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	Stime (eq. [1])	Stime (eq. [1])	Stime (eq. [1])
- Costi esterni	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
= VALORE AGGIUNTO			
- Totale costi del personale	Fissi	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
= MOL			
Stima ammortamenti e svalut + accant. rischi	Fissi	Fissi	Fissi
= MON (Risultato operativo)			
- Totale proventi e oneri finanziari	Proventi fissi+ oneri stimati	Proventi fissi+ oneri stimati	Proventi fissi+ oneri stimati
= UTILE CORRENTE			
+/- Totale proventi e oneri straordinari	Fissi	Fissi	Fissi
+/- Totale rettifiche att. finanz.	Fissi	Fissi	Fissi
= RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE			
- Totale imposte sul reddito correnti, diff. e anticip.	quota %	quota %	quota %
= UTILE/PERDITA ESERCIZIO			
<b>Stato patrimoniale</b>			
<b>ATTIVO</b>			
CREDITI VERSO SOCI	Fissi	Fissi	Fissi
= TOTALE IMMOBILIZZAZIONI	Fissi	Fissi	Fissi
+ Totale immob. immateriali	Fissi	Fissi	Fissi
+ Totale immob. materiali	Fissi	Fissi	Fissi
+ Totale immob. finanziarie	Fissi	Fissi	Fissi
ATTIVO CIRCOLANTE	Per somma	Per somma	Per somma
TOTALE RIMANENZE	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
= TOTALE CREDITI	Per somma	Per somma	Per somma
+ Totale crediti oltre esercizio	Fissi	Fissi	Fissi
+ Totale crediti entro esercizio	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
TOTALE ATTIVITÀ FINANZIARIE	Fissi	Fissi	Fissi
TOT. DISPON. LIQUIDE	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
TOTALE ATTIVO	Per somma	Per somma	Per somma
<b>PASSIVO</b>			
= PATRIMONIO NETTO	Per somma	Per somma	Per somma
+ Patrimonio netto t-1	da passivo t-1	da passivo t-1	da passivo t-1
+ Utile/perdita esercizio t	da CE	da CE	da CE
TOTALE FONDI RISCHI	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO	Fissi	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
= TOTALE DEBITI	Per somma	Per somma	Per somma
+ Totale debiti entro l'esercizio	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])	Elast (eq. [2])
+ Totale debiti oltre l'esercizio	Fissi	Fissi	Fissi
TOTALE PASSIVO	Per somma	Per somma	Per somma

Un aspetto per molti versi criticabile, che però intendiamo migliorare già nelle prossime versioni di questo lavoro, riguarda il metodo di individuazione delle

elasticità, qui stimate indipendentemente l'una dall'altra senza tener conto del sistema di interrelazioni esistenti tra le voci di bilancio.

Con le elasticità e le variazioni previste della produzione abbiamo quindi ricostruito i seguenti valori:

- costi esterni (voce del conto economico) sostenuti per l'acquisto di materie prime, servizi ecc presso fornitori e subfornitori);
- totale costi del personale (voce del conto economico), ipotizzati inizialmente fissi al primo anno e poi fatti variare anche essi con l'elasticità, in modo da catturare la forte vischiosità tipica di questa voce. Il medesimo criterio è stato seguito per stimare il trattamento di fine rapporto (voce dello stato patrimoniale);
- attivo circolante, il totale rimanenze, i crediti a breve, le disponibilità liquide, i fondi rischi ed i debiti a breve (tutte voci dello stato patrimoniale).

Altre poste di bilancio sono state ipotizzate fisse per tutto il periodo simulato. Tra queste si distinguono: i) grandezze di stock legate al ciclo produttivo ma aventi una reattività non immediata, come le immobilizzazioni, i crediti e i debiti a lunga scadenza; in questi casi ci sembra ragionevole assumere che i tre anni da noi simulati non siano un lasso temporale sufficientemente lungo da indurre sostanziali modificazioni; ii) grandezze di flusso legate ad attività gestionali non immediatamente riconducibili al ciclo produttivo, quali le poste straordinarie, i proventi e le rettifiche finanziarie.

La determinazione degli oneri finanziari ha richiesto l'adozione di un'ulteriore ipotesi di lavoro. Dai dati a nostra disposizione per il 2007, infatti, non era possibile risalire dagli oneri finanziari al tipo di debito che li aveva generati. D'altra parte, anche la composizione del debito a breve scadenza (parte onerosa e non) era perlopiù ignota (mentre è ragionevole assumere la natura prevalentemente onerosa del debito a lunga scadenza). Abbiamo dunque stimato la quota dei debiti onerosi al 2007 sulla base del tasso di interesse (media tra il tasso a lungo e quello a breve) praticato in Toscana (fonte Banca d'Italia - BIC) pari al 6,5%; per gli anni successivi la quota non onerosa (debiti di fornitura) si è ridotta in modo proporzionale ai costi esterni che l'hanno generata; mentre alla quota onerosa, determinata per differenza, abbiamo applicato per semplicità il tasso di interesse del 6,5%, in modo uniforme per tutti gli anni (la media dei tassi di interesse annui si attesta comunque su un valore non molto diverso da questo).

Infine, si sono ottenuti semplicemente per differenza il valore aggiunto, il margine operativo lordo, il margine operativo netto, l'utile corrente ed il risultato ante imposte.

Per la determinazione del risultato finale di esercizio, necessario per definire il patrimonio netto negli anni successivi, oltre che per la costruzione di alcuni indicatori, abbiamo applicato, in modo arbitrario e indifferenziato, un'aliquota del 42% al risultato ante imposte, se positivo<sup>58</sup>.

Si sono invece ottenuti per somma gli altri aggregati il totale crediti, il totale debiti, il totale immobilizzazioni, l'attivo circolante, il totale attivo e il totale passivo.

<sup>58</sup> La scelta di fissare l'aliquota al 42% deriva da verifiche empiriche che considerano sia l'imposizione nazionale che quella regionale sui redditi di impresa.

## 8.4 Il modello di predizione del *default* delle imprese

Il processo metodologico descritto nel § 8.3 ha portato all'individuazione di un modello logistico di predizione del *default* delle imprese, formulabile come segue (equazione [3]):

$$\log \left( \frac{P}{1-P} \right) = \beta_0 + \beta_1 \text{oneri\_att} + \beta_2 \text{dipendenza} + \beta_3 \text{roi} + \beta_4 \text{debb\_fatt} \quad [3]$$

La tabella 8.5 descrive sia la variabile dipendente  $Y$  che i singoli predittori. In estrema sintesi, il modello econometrico individuato intende stimare l'impatto sulla probabilità di fallire a un tempo  $t$  prodotto da una serie di predittori al tempo  $t - 2$ , ciascuno rappresentativo dello stato in cui si trovano, a due anni dal fallimento, quattro distinti aspetti della vita e della gestione aziendale.

Tabella 8.5  
DESCRIZIONE DELLE VARIABILI INCLUSE NEL MODELLO DI PREDIZIONE DEL DEFAULT DELLE IMPRESE

Tipo variabile	Nome variabile	Categoria	Descrizione	Segno atteso
Variabile dipendente	Fallitex		y=1 se l'impresa è fallita nel 2007; y=0 altrimenti	
Variabili indipendenti	Oneri_att	Altri	Oneri finanziari/totale dell'attivo	Al crescere dell'incidenza degli oneri finanziari pagati sul debito aumenta la PD
	Dipendenza	Leverage	Capitale di terzi/totale del passivo	All'aumentare dell'indebitamento cresce la PD
	Roi	Redditività	MON/capitale operativo	Al diminuire della redditività operativa aumenta la PD
	Debb-fatt	Attività	Debiti a breve/valore della produzione	All'aumentare del peso dei debiti a breve sul valore della produzione cresce la PD

Secondo il modello individuato, è lecito attendersi una probabilità di fallimento tanto più elevata quanto più l'impresa è indebitata (*dipendenza*), paga interessi passivi sul debito (*oneri\_att*), non è in grado attraverso le vendite di assicurarsi entrate a copertura dell'esposizione debitoria corrente (*debb\_fatt*) e, infine, si attesta su livelli di redditività operativa modesti o negativi (*roi*).

L'applicazione del modello ai dati del 2005 (con fallimento/sopravvivenza al 2007), restituisce stime con segno coerente alle attese (Tab. 8.6).

Per la variabile *oneri\_att* il modello stima un coefficiente ampiamente maggiore di zero, cui è associato un forte livello di significatività. Di segno positivo sono anche i coefficienti stimati per i predittori *dipendenza* e *debb\_fatt*, entrambi significativi. Infine, per il *roi* si stima un coefficiente di segno negativo, significativo, che esprime la correlazione inversa tra il livello di redditività operativa e la probabilità di fallimento.

Tabella 8.6  
I RISULTATI DELL'APPLICAZIONE DEL MODELLO LOGISTICO

Regressione logistica                      Number of obs = 5367  
 LR chi2(4) = 49.32  
 Prob > chi2 = 0.0000  
 Log likelihood = -404.15833                Pseudo R2 = 0.0575

fallitex	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
oneri_att	.1970187	.0462511	4.26	0.000	.1063682	.2876693
dipendenza	.0154891	.0054167	2.86	0.004	.0048725	.0261056
roi	-.0089983	.0038172	-2.36	0.018	-.0164799	-.0015166
debb_fatt	.0019606	.000927	2.11	0.034	.0001437	.0037774
_cons	-6.170698	.4780008	-12.91	0.000	-7.107562	-5.233834

Prendiamo ora a riferimento un “individuo tipo” con elevata probabilità di fallimento, caratterizzato ad esempio da valori degli indici *oneri\_att*, *debb\_fatt* e *dipendenza* compresi nel quarto quartile delle relative distribuzioni e, allo stesso tempo, da un basso valore del *roi* compreso nel primo quartile. Ogni quartile è rappresentato da una *dummy*: rispetto al caso in tabella 8.6 non consideriamo qui variazioni unitarie, bensì variazioni di classe dei predittori. La probabilità di fallimento si riduce progressivamente man mano che dalla classe peggiore passiamo a classi migliori. Tale miglioramento è visibile nella tabella 8.7, dove l'effetto marginale  $dy/dx$ , quasi sempre significativo, rappresenta l'impatto “a margine” sulla probabilità di fallire, conseguente alla variazione di classe di un determinato predittore, fermi restando tutti gli altri.

Tabella 8.7  
EFFETTI MARGINALI CON PREDITTORI DISTINTI IN CLASSI (QUARTILI)

$y = \text{Pr}(\text{fallitex}) (\text{predict}) = .00930424$

variabile	dy/dx	Std. Err.	z	P> z	[ 95% C.I. ]		X
oneri_att_1*	-.0065987	.00269	-2.46	0.014	-.011864	-.001333	.24986
oneri_att_2*	-.0078348	.00239	-3.27	0.001	-.012526	-.003143	.250047
oneri_att_3*	-.0015706	.00237	-0.66	0.508	-.00622	.003079	.250047
dipendenza_1*	-.0059238	.00297	-1.99	0.046	-.011747	-.000101	.24986
dipendenza_2*	-.0067851	.00239	-2.84	0.005	-.011475	-.002095	.250047
dipendenza_3*	-.0025131	.00226	-1.11	0.265	-.006933	.001907	.250047
roi_2*	-.0081164	.00213	-3.82	0.000	-.012281	-.003951	.250047
roi_3*	-.0064257	.00212	-3.03	0.002	-.010579	-.002272	.250047
roi_4*	-.004634	.00254	-1.83	0.068	-.009611	.000343	.250047
debb_fatt_1*	-.0040934	.00288	-1.42	0.155	-.009731	.001545	.24986
debb_fatt_2*	-.0080759	.00237	-3.41	0.001	-.012712	-.003439	.250047
debb_fatt_3*	-.0077414	.00215	-3.60	0.000	-.011954	-.003529	.250047

Nel suo complesso, al modello stimato corrisponde un'area sotto la curva ROC pari a 0,7277: ciò indica il modello si caratterizza per un buon livello di accuratezza (Graf. 8.8).



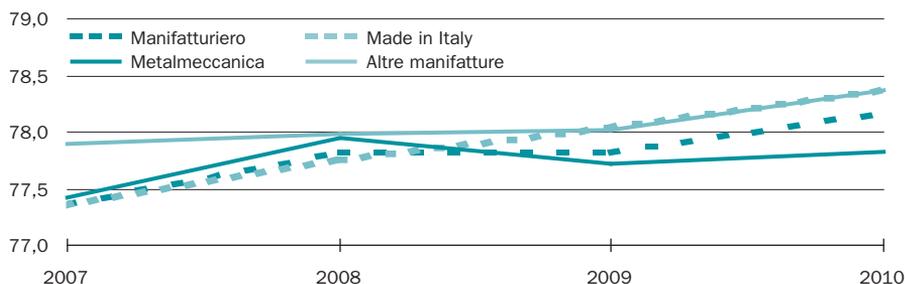
teorica che da quella empirica, come siano le imprese più produttive ad approdare ai mercati internazionali, sia per effetti di *self-selection* che per effetti *post-entry* (Clerides *et al.*, 1998; Melitz, 2003; Serti e Tomasi, 2008).

Esponiamo brevemente i risultati prodotti dalla simulazione su alcune delle variabili di bilancio più significative, in particolare sugli indici che, nel par. 4, sono stati impiegati come predittori del fallimento delle imprese. A fini espositivi, abbiamo ricondotto i 16 settori cui appartengono le imprese a tre gruppi principali: il *made in Italy*, la metalmeccanica e gli altri settori.

Nell'analisi delle tendenze evidenziate dalla simulazione consideriamo, a titolo esemplificativo, i valori dell'impresa mediana di ciascun gruppo settoriale.

L'indice di dipendenza (Graf. 8.10), dato dal rapporto tra il capitale di terzi e il totale del passivo, mostra una lieve crescita nei tre gruppi settoriali. La diminuzione prevista del valore della produzione comporta una riduzione pressoché proporzionale dei costi esterni, sostenuti per l'acquisto di materie prime e semilavorati presso fornitori e subfornitori. Per effetto della riduzione dei costi esterni, si ridimensionano tendenzialmente i relativi debiti di fornitura, che rappresentano una quota significativa della massa debitoria a breve scadenza. Tuttavia la quota residua, rappresentata dai debiti onerosi a breve termine verso le banche, tende ad aumentare di una misura pressoché compensativa. Pertanto, l'effetto è quello di una sostanziale tenuta della massa debitoria complessiva (si ricorda che i debiti a lunga scadenza sono stati qui ipotizzati invariati), entro la quale cresce però l'incidenza della componente onerosa. D'altro canto, il totale delle passività decresce leggermente, dal momento che a fronte dell'accresciuta esposizione debitoria onerosa, si ha un debito non oneroso fortemente decrescente e, inoltre, il patrimonio netto risente, nella componente del risultato d'esercizio (le altre sono state ipotizzate costanti), di un calo del livello di redditività e in diversi casi si riduce a causa delle perdite.

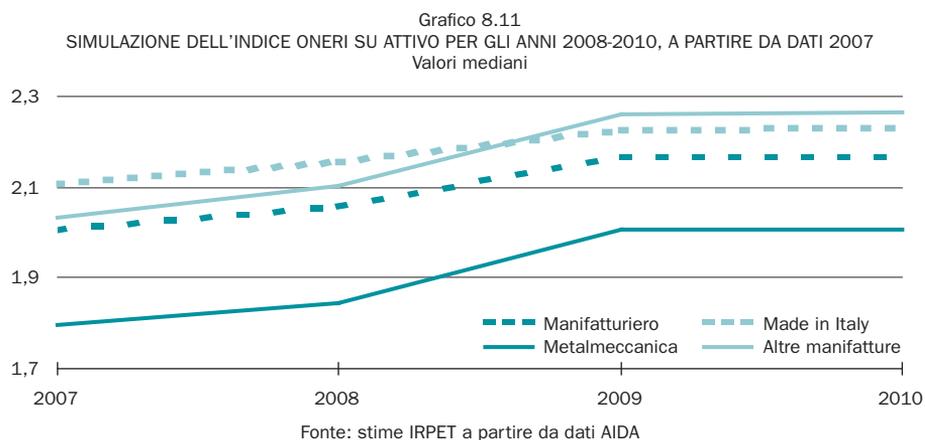
Grafico 8.10  
SIMULAZIONE DELL'INDICE DIPENDENZA PER GLI ANNI 2008-2010, A PARTIRE DA DATI 2007  
Valori medi



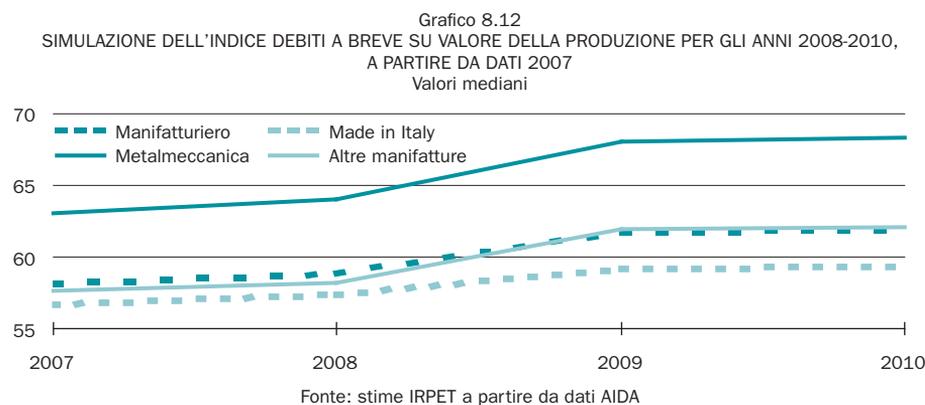
Fonte: stime IRPET a partire da dati AIDA

L'incremento dell'esposizione debitoria onerosa comporta un significativo aumento, in tutti i settori, degli oneri finanziari corrisposti ai creditori. Tale aumento è particolarmente marcato nel 2009, anno apicale della crisi. D'altra parte il totale dell'attivo diminuisce, per effetto della riduzione dei crediti commerciali (e delle disponibilità liquide) a sua volta dovuta al crollo delle vendite. Ne

discende un andamento fortemente crescente dell'indice oneri/totale attività, che si attenua soltanto con la mini-ripresa prevista per il 2010 (Graf. 8.11).



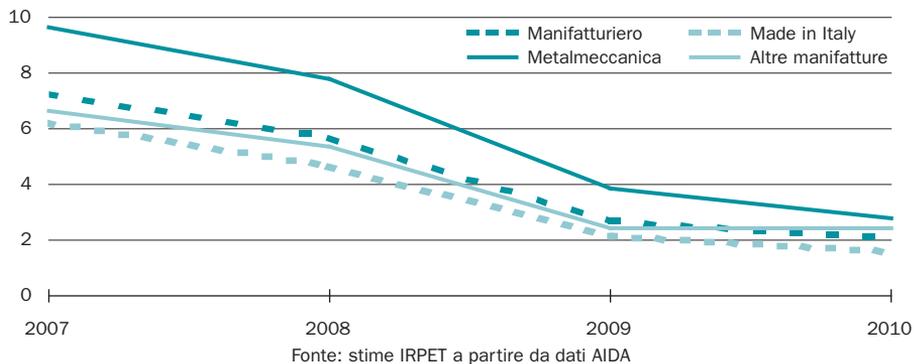
Anche l'indice debiti a breve/valore della produzione (Graf. 8.12) mostra un andamento crescente nel tempo, dovuto principalmente al progressivo ridimensionamento del valore della produzione. Si è infatti già argomentato come il debito a breve non cresca in modo significativo, sebbene al proprio interno si produca la progressiva sostituzione del debito di fornitura con il debito oneroso verso le banche. La crescita dell'indice è particolarmente marcata nel 2009, ossia l'anno per il quale è previsto il calo più drastico nei valori della produzione.



Infine, l'indice ROI di redditività operativa (Graf. 8.13) mostra un andamento fortemente decrescente, trascinato verso il basso dal MON. D'altra parte, anche il capitale operativo tende a diminuire insieme ai crediti commerciali, ma in misura meno che proporzionale. In altri termini, avendo qui ipotizzati fissi gli ammortamenti e gli accantonamenti, la contrazione del MON è principalmente determinata dalla forte vischiosità del costo del lavoro che - diversamente dai

costi esterni- non può ridursi in modo proporzionale alle vendite e pertanto va a gravare sui margini reddituali.

Grafico 8.13  
SIMULAZIONE DELL'INDICE ROI PER GLI ANNI 2008-2010, A PARTIRE DA DATI 2007  
Valori medi



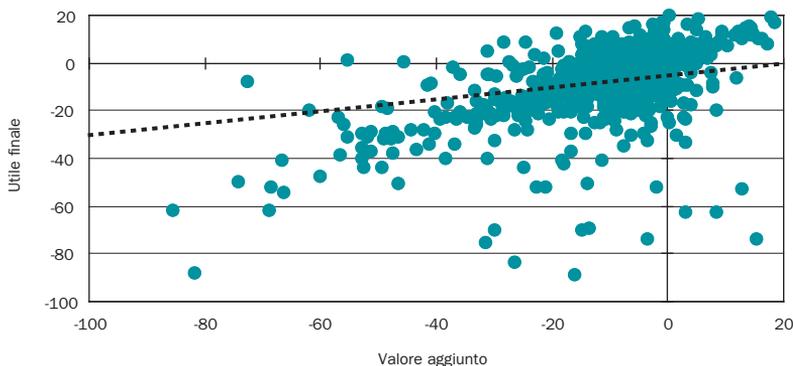
Se tutti gli indicatori considerati mostrano nel tempo il medesimo segno nei diversi settori, si devono rilevare alcune differenze di livello. Nella metalmeccanica il livello degli oneri finanziari, seppur crescente, è notevolmente più basso che negli altri settori: questa circostanza non può essere imputabile che a una posizione debitoria inizialmente più leggera. Negli altri settori, analogamente, l'indice debiti a breve su valore della produzione si attesta su livelli superiori agli altri settori. Infine il ROI è inizialmente più elevato nella metalmeccanica, ma nel tempo converge sui livelli degli altri settori.

#### Box 8.1

#### Gli effetti della crisi sul valore aggiunto e sull'utile delle imprese

Una diversa prospettiva di analisi sui dati prodotti dalla microsimulazione fa riferimento a due diverse grandezze di bilancio: il valore aggiunto, che viene redistribuito a remunerazione dei fattori capitale e lavoro; e il risultato economico finale (utile o perdita), rappresentante la remunerazione del solo fattore capitale.

VARIAZIONI 2010-2007 SU DIPENDENTI 2007



Il grafico riporta le variazioni assolute dei due aggregati avvenute tra il 2010 ed il 2007, rapportandole entrambe al numero dei dipendenti al 2007 (onde evitare l'influenza sull'indice della variazione dei dipendenti nel periodo).

Date le ipotesi sottostanti alla simulazione effettuata, le variazioni del valore aggiunto sono imputabili al diverso andamento dei costi esterni, mentre due possono essere le grandezze che spiegano le variazioni nell'utile finale: i) cambiamenti registrati nel costo del lavoro; ii) variazione degli oneri derivanti da una posizione debitoria più o meno estesa. La retta tratteggiata rappresenta l'incidenza dell'utile finale sul valore aggiunto al 2007, pari in media al 10%. Ne discende che le imprese che si collocano al di sopra di tale linea hanno visto crescere, nel periodo considerato, l'incidenza dell'utile sul valore aggiunto; viceversa le imprese al di sotto.

La maggior parte delle imprese si colloca nel III quadrante: per queste la riduzione del valore della produzione ha comportato una variazione negativa del valore aggiunto, nonché una variazione negativa più che proporzionale dell'utile. Ciò deriva dal concorso di due fattori: da una parte abbiamo una ridotta diminuzione dei costi esterni che deprime il valore aggiunto; dall'altra la forte vischiosità del costo del lavoro e/o un maggior peso degli interessi pagati sul debito.

Per le imprese del secondo quadrante, a fronte di una riduzione dei costi esterni meno che proporzionale rispetto al valore della produzione, si ha un peso degli interessi sul debito meno gravoso e/o un costo del lavoro meno vischioso.

A destra dell'asse delle ordinate abbiamo imprese che hanno scaricato gli effetti della crisi sui fornitori e subfornitori, riducendo in modo marcato i costi esterni e, conseguentemente, incrementando il valore aggiunto. Anche qui, seguendo la logica già proposta, distinguiamo due situazioni: al di sopra della linea tratteggiata si trovano le imprese che hanno visto aumentare l'incidenza dell'utile sul valore della produzione; viceversa al di sotto.

---

Sulla base delle tendenze di medio periodo evidenziate dalla simulazione, ci si può attendere che la probabilità di default delle imprese, tra il 2007 e il 2010, subisca un certo incremento.

Riprendendo i coefficienti stimati con il modello logistico nel § 8.4, calcoliamo ora le probabilità di fallimento associate a ciascuna impresa  $i$  per ognuno degli anni  $t$  dal 2007 al 2010, secondo la seguente formula (equazione [4]):

$$p_{it} = \frac{\exp(-6.171 + 0.197 \text{ oneri\_att}_{it} + 0.015 \text{ dipendenza}_{it} - 0.009 \text{ roi}_{it} + 0.002 \text{ debb\_fatt}_{it})}{1 + \exp(-6.171 + 0.197 \text{ oneri\_att}_{it} + 0.015 \text{ dipendenza}_{it} - 0.009 \text{ roi}_{it} + 0.002 \text{ debb\_fatt}_{it})} \quad [4]$$

Ciascuna delle probabilità di default individuali viene ricondotta, a fini espositivi, alle 22 categorie di rischio proposte da Standard&Poor's, poi riaggregate in tre classi principali (Tab. 8.14).

Si vuole, infatti, verificare se e in quale misura la crisi qui microsimulata determina un peggioramento delle posizioni relative delle imprese, aumentandone il rischio di default.

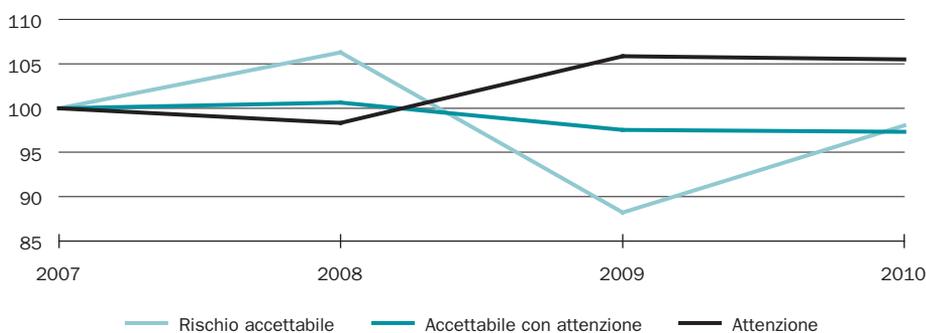
Tabella 8.14  
NUMEROSITÀ DELLE IMPRESE PER CLASSE DI RISCHIO. 2007-2010

Classe di rischio	Classi S&P	P <sub>i</sub> in %	2007	2008	2009	2010
Basso o accettabile	AAA, AA+, AA, AA-, A+, A, A-, BBB+, BBB, BBB-	Inf. a 0,32%	206	186	163	177
Accettabile con attenzione	BB+, BB, BB-	Tra 0,32% e 1,57%	5.057	4.978	4.874	4.861
Attenzione	B+, B, B-, CCC+, CCC, CCC-, CC, SD, D	Oltre 1,57%	2.388	2.487	2.614	2.613
<b>TOTALE</b>	-	-	<b>7.651</b>	<b>7.651</b>	<b>7.651</b>	<b>7.651</b>

Ebbene, i risultati di quest'ultima applicazione, riepilogati in tabella 8.14 per tutto il settore manifatturiero, permettono di concludere che la crisi sta effettivamente producendo un riposizionamento delle imprese, dalle classi caratterizzate da un rischio basso o medio verso le classi caratterizzate da un rischio di default significativo o elevato. Possiamo inoltre affermare che tale peggioramento, se nel 2008 appare ancora relativamente contenuto, nel 2009 assume proporzioni ben maggiori; soltanto con la mini-ripresa prevista per il 2010 si hanno i primi, deboli, segni di inversione di tendenza.

Nei settori del made in Italy, contrariamente alle attese, sono quelli che risentono in modo meno grave dell'aumento della probabilità di default. Per ogni cento imprese presenti al 2007 nella classe di rischio più elevata, ve ne sono circa 105 nel 2009 e nel 2010 (Graf. 8.15).

Grafico 8.15  
TRAIETTORIA EVOLUTIVA DELLE CLASSI DI RISCHIO NEL PERIODO 2007-2010 PER I SETTORI DEL MADE IN ITALY  
Indice a base fissa: per ogni 100 imprese appartenenti alla classe nel 2007



Fonte: stime IRPET a partire da dati AIDA

Nella metalmeccanica e negli altri settori, invece, si delineano prospettive più cupe: per ogni cento imprese presenti al 2007 nella classe di rischio più elevata, ne troviamo circa 114 nel 2009 e nel 2010 (Graf. 8.16 e 8.17).

Grafico 8.16  
 TRAIETTORIA EVOLUTIVA DELLE CLASSI DI RISCHIO NEL PERIODO 2007-2010 PER I SETTORI DELLA METALMECCANICA  
 Indice a base fissa: per ogni 100 imprese appartenenti alla classe nel 2007

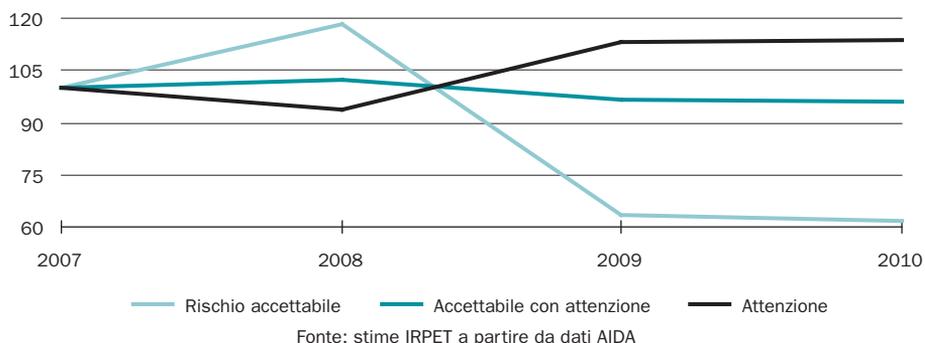
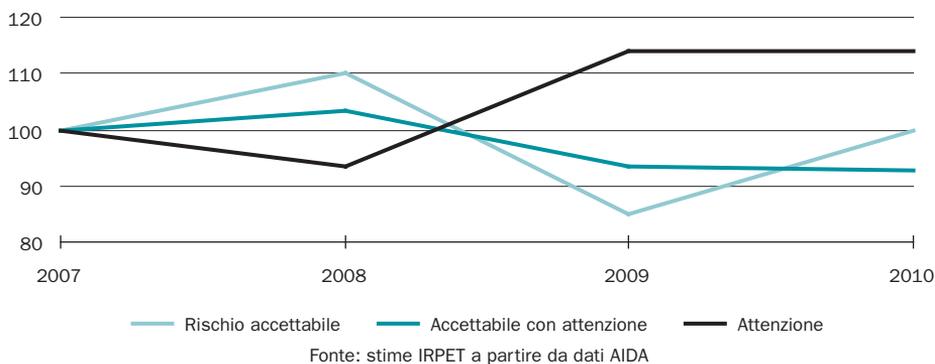


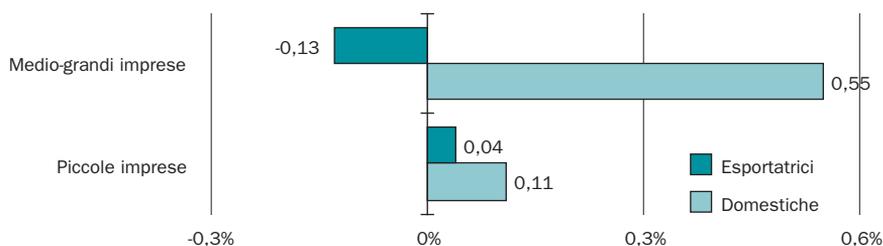
Grafico 8.17  
 TRAIETTORIA EVOLUTIVA DELLE CLASSI DI RISCHIO NEL PERIODO 2007-2010 PER GLI ALTRI SETTORI MANIFATTURIERI  
 Indice a base fissa: per ogni 100 imprese appartenenti alla classe nel 2007



La crisi, in sintesi, colpisce i tre settori con una diversa intensità. Nel 2008 la diminuzione della domanda sia domestica che internazionale (e dunque del valore della produzione previsto) penalizza i tre settori in misura relativamente simile; nel 2009, però, il calo della domanda rivolta alla metalmeccanica e agli altri settori è molto più marcato di quello che interessa il made in Italy, pertanto le imprese appartenenti ai primi due settori si trovano sottoposte a una più forte pressione, che le fa scivolare verso le classi di rischio relativamente più elevate.

Contrariamente alle attese, visto l'impatto della crisi sul commercio internazionale, la crescita della probabilità di default è più netta per le imprese orientate al mercato domestico che per le esportatrici. Come mostra il grafico 8.18, le piccole imprese esportatrici registrano in media un incremento di tale probabilità molto più contenuto rispetto alle loro omologhe domestiche.

Grafico 8.18  
VARIAZIONE % MEDIA DELLA PROBABILITÀ DI *DEFAULT* NEL PERIODO 2007-2010 PER ALCUNE TIPOLOGIE DI IMPRESE\*



\* Piccole imprese: fino a 49 dipendenti; imprese esportatrici: il fatturato all'estero supera il valore medio di tutte le imprese al 2007, pari al 13%

Fonte: stime IRPET a partire da dati AIDA

Analogamente, la probabilità di default diminuisce per le medie e grandi imprese esportatrici, mentre aumenta notevolmente per le domestiche. Un'interpretazione possibile di questa circostanza, avallata peraltro da un'ampia letteratura teorica ed empirica, fa riferimento al fatto che le imprese esportatrici sono tipicamente più produttive di quelle che si concentrano sul mercato domestico (Clerides *et al.*, 1998; Melitz, 2003; Serti e Tomasi, 2008). Per tali motivi, appare ragionevole che le imprese esportatrici, teoricamente più esposte alla crisi, mostrino una capacità di reazione più incisiva grazie a quelle caratteristiche (del management, maggiore intensità tecnologica, ecc.) che ne spiegano il differenziale positivo nella produttività.

## 8.6 Considerazioni conclusive

Al fine di riassumere le principali evidenze di questo lavoro faremo riferimento ai quattro obiettivi-strumento dichiarati nell'introduzione.

L'analisi ROC effettuata su un set molto ampio di indicatori, riconducibili a cinque distinti aspetti della vita e della gestione aziendale, ci ha permesso di individuare quali di essi, al 2005, risultassero più accurati per predire il default delle imprese manifatturiere toscane al 2007.

Con il modello logistico conseguentemente applicato, abbiamo verificato che la probabilità di fallimento, per le imprese manifatturiere toscane, è tanto più elevata quanto più esse sono indebitate, pagano interessi passivi sul debito, non sono in grado attraverso le vendite di assicurarsi entrate a copertura dell'esposizione debitoria corrente e, infine, si attestano su livelli di redditività operativa modesti o negativi. In particolare, il carico degli oneri passivi produce un impatto sulla probabilità di default superiore agli altri indici, seguito dall'indebitamento.

La simulazione dei microdati relativi alle imprese manifatturiere per gli anni della crisi 2008-2010 ha permesso di delineare le seguenti tendenze comuni a tutti i settori: i) aggravio dell'esposizione debitoria onerosa; ii) aumento degli oneri sul debito dovuti dalle imprese; iii) crescenti difficoltà nel compensare la

massa debitoria con le entrate derivanti dalle vendite; iv) calo dei margini di redditività operativa.

Dall'insieme di queste circostanze discende una moderata, ma netta, tendenza al riposizionamento delle imprese, dalle classi caratterizzate da un rischio basso o medio verso le classi caratterizzate da un rischio di default significativo o elevato. Tale riposizionamento, se nel 2008 appare ancora relativamente contenuto, nel 2009 assume proporzioni significative; soltanto con la mini-ripresa prevista per il 2010 si hanno i primi, deboli, segni di inversione di tendenza. Nel 2008 la crisi penalizza i diversi settori in misura relativamente simile; nel 2009, il peggioramento dei comparti produttori di beni intermedi (metalmeccanica e altri settori) è molto più marcato di quello che interessa il made in Italy, pertanto le imprese appartenenti ai primi due settori si trovano sottoposte a una più forte pressione, che le fa scivolare verso le classi di rischio relativamente più elevate.

## Appendice 1

VARIAZIONI ANNUE PREVISTE NEI VALORI DELLA PRODUZIONE PER I SETTORI MANIFATTURIERI DELLA TOSCANA  
Mercato interno ed estero

Sottosezione	Interno07_08	Esterno07_08	Interno08_09	Esterno08_09	Interno09_10	Esterno09_10
DA	0,0002	-0,0582	-0,0187	-0,1917	-0,0047	0,0081
DB	-0,0098	-0,1035	-0,0375	-0,1181	-0,0044	0,0076
DC	-0,0135	-0,0998	-0,0292	-0,1144	-0,0058	0,0202
DD	-0,0204	-0,1042	-0,0810	-0,1168	-0,0070	-0,0096
DE	-0,0131	-0,0788	-0,0642	-0,1948	-0,0030	0,0100
DF	-0,0058	0,0003	-0,0394	-0,1382	-0,0046	0,0313
DG	0,0022	-0,0878	-0,0579	-0,1719	-0,0055	0,0137
DH	-0,0138	-0,0679	-0,0836	-0,1471	-0,0036	0,0118
DI	-0,0197	-0,1109	-0,0947	-0,1534	-0,0096	-0,0039
DJ	-0,0154	-0,0392	-0,1202	-0,1602	-0,0012	0,0107
DK	-0,0120	-0,0538	-0,1250	-0,1316	-0,0098	0,0379
DL	-0,0213	-0,0906	-0,1205	-0,1566	-0,0054	0,0307
DM	-0,0092	-0,1299	-0,0886	-0,2013	-0,0091	0,0135
DN	-0,0147	-0,1213	-0,0634	-0,1071	-0,0071	-0,0181

Fonte: stime IRPET

## Appendice 2

STIME DEI COEFFICIENTI DI ELASTICITÀ TRA ALCUNE POSTE DI BILANCIO E IL VALORE DELLA PRODUZIONE, PER I  
DIVERSI SETTORI MANIFATTURIERI DELLA TOSCANA SU MICRODATI 2004-2007

Valori mediani di settore (equazione [2])

	Costi esterni	Costo del personale	Totale Rimanenze	Crediti entro esercizio	Disponibilità liquide	Fondi rischi	Debiti entro esercizio
DA	0,964	0,542	0,996	0,030	0,379	0,686	0,234
DB	1,010	0,273	-0,056	0,718	0,877	0,643	0,510
DC	1,027	0,407	0,009	0,795	1,033	0,000	0,758
DD	1,117	0,426	0,211	0,147	1,476	0,151	0,232
DE	1,036	0,300	0,035	0,340	0,917	0,751	0,385
DG	0,935	-0,082	-0,391	0,527	1,467	-0,974	0,494
DH	0,908	0,425	-0,643	0,735	-0,319	1,675	0,267
DI	1,051	0,420	-0,226	0,389	0,653	0,507	0,320
DJ	1,019	0,179	0,017	0,731	0,529	0,000	0,558
DK	1,079	0,420	0,044	0,795	0,337	0,682	0,743
DL	1,070	0,635	-0,500	0,102	1,197	0,000	0,160
DM	0,832	0,517	-1,550	0,580	-0,514	0,000	0,554
DN	1,077	0,291	-0,761	0,349	0,952	0,280	0,219

Fonte: stime IRPET



Allegato

## ASPETTI, CASI E PROBLEMI DELLA LOGISTICA DEL SETTORE AGROALIMENTARE IN TOSCANA

**1.** Come è noto, l'analisi tradizionale della distribuzione fisica delle merci ha principalmente a che fare con la loro movimentazione, trasporto, conservazione e stazionamento fuori dai confini dell'azienda di produzione mentre i processi aziendali corrispondono ai termini di organizzazione e gestione delle materie prime in entrata (magazzini), della manipolazione o trasformazione industriale (impianti e processi), dei prodotti finiti e pronti alla loro commercializzazione (magazzini, diversi dai precedenti). A ben vedere si tratta sempre e in tutti i casi di modalità organizzative senza contare che non sempre i confini aziendali sono così ben delimitati; si pensi, per fare un esempio, al trasporto del prodotto finito verso un cliente: se il mezzo è di proprietà dell'azienda di produzione potremo parlare di funzione interna all'azienda e dunque organizzativa, se il mezzo è di una ditta di trasporti si parla di trasporto e logistica, se il mezzo è del cliente distributore finale si tratta della sua organizzazione aziendale. E ancora, il carico/scarico delle merci sui mezzi potrebbe vedere una sovrapposizione organizzativa/logistica tra due operatori. Infine, e di contro, anche l'organizzazione dell'attività produttiva interna può essere considerata logistica in quanto prodotti iniziali in entrata -ed in uscita da aziende a monte- vengono "internamente" movimentati, trasportati oltre che ricombinati e trasformati per poi fluire verso aziende a valle (di ulteriore trasformazione o del dettaglio).

Tale ambiguità è superabile concettualmente facendo ricorso al criterio *make or buy* e al modello della *catena del valore* (Porter) dove ogni minima fase non più frazionabile dell'intero processo (dalla realizzazione di un'idea alla consegna del prodotto) può essere pensata come internalizzata (*make*) o trasferita, esternalizzata, ad un altro operatore specializzato (*buy*) in *outsourcing*. Si pensi, come caso assai particolare, in agricoltura ai camion con impianto incorporato di imbottigliamento a servizio delle piccole aziende vitivinicole che non intendono immobilizzare capitali per una funzione che si esaurisce in pochi giorni di lavoro all'anno.

Il flusso fisico, cui non è estraneo un flusso e controflusso di informazioni (ordini, recepimento ordini, veicolo di conoscenze degli altri operatori, dei mercati e dei consumatori), può essere visto e considerato come un qualcosa di unitario, un sistema di operatori, nodi, flussi. In definitiva come un sistema di relazioni (*business-to-business* o B2B) organizzate, o logisticamente organizzate, sia in via informale (rapporti fiduciari di scambio in un sistema di molte aziende concorrenti) che formalizzata (rapporti duraturi sulla parola, contratti, legami societari) ed in questo caso, e per estensione del concetto chiave, in *modalità integrata*. Con terminologia avanzata, corrente o di moda, il sistema integrato viene definito come *supply chain*, dove l'aspetto caratterizzante è rappresentato dalla capacità di diversi operatori della filiera di gestire organizzativamente il passaggio delle merci tra di loro ottimizzando tempi, processi e tecnologie ma

anche di stabilire intensi ed intimi rapporti di scambio informativo, conoscitivo, creativo e programmatico in modo da pervenire unitariamente a soddisfare i bisogni e le esigenze del cliente/consumatore finale in una *visione condivisa e allargata di marketing comprensivo della funzione logistica*.

L'integrazione può peraltro avvenire, da un approccio un po' più riduttivo fino alla cessione di altre responsabilità con la delega alle tradizionali ditte di trasporto da parte delle imprese di produzione di alcune mansioni più o meno strettamente vicine alla fase del trasporto come *handling*, compresa ideazione e funzione del packaging, formazione dei carichi o pallet, carico e scarico delle merci, fino ad allargarsi al controllo della destinazione sullo scaffale del punto di vendita e dunque al *merchandising* e alla delega di funzioni per una serie di incombenze e pratiche burocratiche, iter doganali, assistenza legale.

Ora ci chiediamo quanto di questo approccio integrativo innovativo, incompleto ma abbastanza diffuso a livello delle grandi imprese industriali con i propri fornitori e clienti, operi nel sistema agroalimentare toscano o quanto il passaggio di merci tra aziende di produzione e distribuzione riposi su metodi, funzioni e ditte tradizionali del trasporto.

Occorre tuttavia distinguere tra quattro grandi gruppi di prodotti:

1. prodotti conservati a media e lunga scadenza;
2. ortofrutta (temperatura ottimale 15°C);
3. prodotti freschi e deperibili (catena a *refrigerazione positiva*, da 0°-2°C a 4°-8°C, a crescere per carni, salumi, formaggi);
4. prodotti surgelati (catena a *refrigerazione negativa*, da -18° a -25°C).

Un altro aspetto importante dell'analisi rimanda all'estrema varietà di situazioni produttive ovvero filiere agroalimentari (dall'agricoltura alla trasformazione e alla distribuzione) con particolarità, caratteristiche ed esigenze specifiche: vino, olio di oliva, carni fresche, insaccati, latte, formaggi, frutta, verdura, prodotti ittici, prodotti derivati dalla cerealicoltura, ecc..

Inoltre, dal punto di vista strutturale del sistema agroalimentare, si possono distinguere una serie di sottosistemi e operatori: le aziende agricole, i laboratori e gli artigiani, le industrie alimentari distinguibili in piccole medie e grandi, le cooperative agroalimentari, i consorzi agrari provinciali, i consorzi alimentari per la promozione e l'esportazione, la distribuzione tradizionale e la grande distribuzione, i commercianti ed i grossisti e concessionari, ed infine le ditte di trasporto e di logistica che collegano o possono mettere in collegamento fisico, ma non solo, il tutto.

**2.** Il numero di aziende di produzione alimentare in Toscana si aggira intorno a queste cifre:

- aziende agricole al 2005 rilevate ai fini RLS/OTE (fonte INEA, 2007): 80.660, solo in parte dedite alla commercializzazione della produzione; in parte fornitrici di materia prima per la successiva trasformazione alimentare. Del mondo agricolo fanno parte le cooperative agroalimentari (in numero di 260 al 2008, come da informazioni di fonte diretta, quelle aderenti alle due principali centrali cooperative);
- aziende artigiane attive -ovvero a tecnica di lavorazione prevalentemente manuale- con alcuni casi al limite del riconoscimento normativo (per

dimensione di addetti) e pronte ad un passaggio di categoria: 4.394 (Unioncamere Toscana, al 30/06/2009);

- aziende non-artigiane, modo particolare di definire in negativo una categoria che potrebbe sembrare industriale e che invece fa riferimento solo alla tecnica di produzione (prevalentemente strumentale non manuale) stante che al suo interno la maggioranza sono sempre ditte individuali ovvero microimprese o poco più: 1.235 (Unioncamere Toscana, al 30/06/2009);
- mentre le imprese di trasporto su strada, senza conteggiare altre voci statistiche minoritarie o non direttamente di trasporto, sono 6.696 dove tuttavia non è possibile distinguere tra chi lavora esclusivamente nel settore alimentare, chi parzialmente e chi opera solo al servizio di altri settori manifatturieri (Unioncamere Toscana al 31/12/2008).

Il panorama aziendale regionale è caratterizzato in generale, come si comprende da questi pochi dati, dalla microimprenditorialità e poi da poche aziende agricole di dimensioni e impostazione commerciali, da pochi esempi di vere industrie alimentari e da ditte di trasporto individuali (i cosiddetti *padroncini*) cui fanno da contraltare esempi di imprese nazionali e multinazionali con impostazione e offerta di servizi logistici. Un terreno di coltura tanto variegato dove le ditte di trasporto potrebbero svolgere un importante compito di collegamento sul piano della logistica integrata favorendo altresì, direttamente o indirettamente, forme di collaborazione tra le aziende alimentari locali; ma anche in questo caso la scarsa dimensionalità delle ditte di trasporto si pone concettualmente e mentalmente sullo stesso piano arretrato (dal punto di vista logistico) delle microimprese della trasformazione con una strozzatura sul processo di possibile innovazione organizzativa del sistema agroalimentare regionale. Mentre le grandi ditte si limitano a fornire trasporto e servizi accessori sulla base dei propri indirizzi strategici e operativi del momento.

Del resto, nel momento della distribuzione fisica del prodotto, le aziende di questo sistema imprenditoriale polverizzato e diffuso cercano, trovano e valutano alternative varie di trasporto in rapporto alle proprie dimensioni, ai mercati ovvero ai clienti serviti, alle tipologie di offerta dei servizi logistici. Non manca, dunque, la scelta dell'offerta ma dove il termine logistica è usato come sinonimo di trasporto e dove la logistica integrata o supply chain è concetto astratto e casomai ha attinenza con l'imposizione di regole tipo "prendere o lasciare" da parte della grande distribuzione (potere del compratore, strategie complesse nella formazione del paniere dei prodotti e prezzi, asimmetrie informative).

Disegnare, proporre e sostenere modelli avanzati di logistica integrata sul territorio e nel tessuto imprenditoriale micro e piccolo rimanda concettualmente e idealmente ad una cooperazione territoriale e sociale tra le imprese che evidentemente travalica il puro aspetto di movimentazione delle merci per diventare sistema integrato regionale d'offerta agroalimentare (marketing collettivo, marketing territoriale). Un'impostazione che si risolve in una questione di indirizzo politico secondo obiettivi sociali ben definiti e capacità di coinvolgimento politico delle diverse componenti operative e amministrative regionali. Scelte che, infine, devono poggiare su un'analisi conoscitiva del sistema attuale in fatto di domanda e offerta di servizi di trasporto e logistica e delle sue principali problematiche, anche con riferimenti settoriali in quanto diverse sono

le esigenze del fresco, del surgelato, del conservato, dell'agricoltura, dell'industria, del commercio, del vino, dell'olio, del pecorino, dei cereali e delle diverse forme del dettaglio finale.

**3.** L'indagine in corso. L'inizio dell'indagine promossa da Toscana Logistica per un esame dei fabbisogni di trasporto e logistica del sistema agroalimentare, nel senso completo di aziende agricole e alimentari, e della capacità delle ditte di trasporto e logistica di soddisfarle poggia su una serie di incontri con esperti (*testimoni privilegiati*) e di rilevazioni aziendali (*domanda e offerta di logistica*). È stato possibile lavorare su casi aziendali che hanno evidenziato aspetti e temi descrittivi e critici, tutti da verificare con il futuro prossimo completamento della ricerca.

**3.1** In generale, ed in estrema sintesi, la conformazione della struttura della logistica e dei trasporti regionali per il settore alimentare -anche se questa delimitazione amministrativa ha un senso molto relativo nell'ambito di un'offerta che travalica i suoi limiti geografici- dimostrerebbe che il sistema nel suo complesso funziona soddisfacendo le esigenze delle aziende alimentari con un'offerta ampia di forme di trasporto a partire dall'uso di mezzi propri e dell'impiego del cosiddetto "padroncino" -ditta individuale con un mezzo di proprietà- alle grandi ditte capaci di offrire anche una serie di servizi logistici propriamente detti. Questo grado di efficienza "dichiarato" dalle imprese contrasta con il dato nazionale dell'incidenza della logistica, per l'insieme dell'economia, sul PIL pari al 22% contro il 14% della media dei paesi economicamente più avanzati (cfr., dal sito web LOGISTICAMENTE.IT, il *Patto per la logistica*, 2005): segno evidente che il peso relativo così elevato non è un segno di importanza settoriale nel concorrere alla ricchezza nazionale (dato macroeconomico) e che la somma delle soddisfazioni individuali (dato microeconomico) è diverso dall'insieme della soddisfazione sociale. Argomento questo di un'analisi avanzata da impostare con una ricerca specifica che dovrà tenere di conto non solo della pura incidenza in termini monetari ma anche dei costi sociali ed ambientali dell'attuale sistema della distribuzione.

Segue dunque un esame parziale di casi aziendali e di categorie conoscitive di una realtà che sulla stessa falsariga metodologica sarà poi approfondita con un campione o gruppo di imprese più ampio.

**Trasporti ferroviari.** Proprio il precedente riferimento all'esistente modello consolidato dei trasporti su gomma, con la differente valutazione dei vantaggi e costi rispetto ad alternative possibili, rimanda alla critica che viene da più parti sollevata rispetto al mancato utilizzo di alcuni vettori, in primo luogo il *trasporto per ferrovia*. Attualmente le FFSS con la sua collegata FS LOGISTICA coprono l'8% del traffico nazionale con 20 clienti principali che fanno il 92% del fatturato (AD di FS Logistica) con prodotti "pesanti" quali i siderurgici, i combustibili, i chimici, le automobili, il legname. Nessun trasporto di *commodity* tipo *cereali* dai porti italiani come avveniva nel passato: le cause sono dovute alla mancanza di "grandi clienti" finali capaci di fare massa critica, il che rimanda anche al tipo di evoluzione strutturale del sistema italiano del settore alimentare.

Nessun trasporto nemmeno di prodotti alimentari finiti a lunga conservazione per totale assenza di un sistema di *picking* interno integrato per il servizio alle PMI alimentari (come del resto di altri settori), in questo caso a causa della struttura molto rigida del trasporto ferroviario e ai suoi tempi lunghi di consegna (e tempi lunghi di ritorno dei carri); mancanza dovuta da una parte alla struttura fissa del sistema ferroviario e peraltro ad una serie di problemi legati alla storia dell'Ente (mentalità, cultura d'impresa, assenza di un sistema di mezzi e strutture non ferroviarie di appoggio, occasioni perdute, ecc.).

La conclusione è che non si possa parlare a tutt'oggi di potenzialità reali individuabili nel breve periodo nella modalità della ferrovia e nell'intermodalità. Possiamo riferirci, a sostegno di questa tesi, anche a mancate o parziali realizzazioni, come le due seguenti:

- un progetto di linea dedicata alla più grande industria nazionale di oli vegetali per l'industria alimentare (a Conselice) che però non decolla: Porto di Ravenna (importazione di oli vegetali grezzi) → Industria → Distribuzione nazionale ed Esportazione;
- caso toscano, con la linea ferroviaria già approntata, ma per ora senza messa in funzione, all'Interporto A. Vespucci di Guasticce (LI), dove *“comunque il treno arriverà”* (dichiarazione pubblica al seminario tenuto in occasione del *Festival della Creatività* 2009); quanto potrà interessare i prodotti food non è (stato) previsto, ma comunque è in corso uno studio specifico sulla possibilità di creare un polo alimentare (commerciale) all'interno dell'Interporto.

In ogni caso, e più in generale, nel raffronto gomma/ferro, i costi di trasporto per prodotti “non pesanti” -di contro a quelli pesanti ed ingombranti o pericolosi come quelli veicolati attualmente dalle ferrovie nazionali- non sono concorrenziali a quelli dell'autotrasporto che hanno il vantaggio di una diffusione diretta o anche indiretta (rottura di carico), ma comunque capillare. Certamente questo confronto immediato non tiene di conto di un'analisi comparativa dei costi sociali e ambientali tra le diverse alternative modali, ovvero tra quella che storicamente si è venuta a determinare in Italia -sulla base di interessi particolari e visioni politiche diverse dello sviluppo- e quelle possibili in astratto o potenzialmente realmente possibili.

**Il sistema del trasporto privato su ruote**, che come accennato offre un'ampia gamma di situazioni e di offerte è composto da imprese che possono essere classificate sulla base delle dimensioni e dei servizi svolti, due variabili peraltro strettamente connesse. Le imprese individuali o comunque le piccole imprese (i *padroncini*) si caratterizzano per l'estrema flessibilità e adattabilità alle condizioni o esigenze della domanda di puro trasporto, cui rispondono con tariffe adeguate verso il basso, che non deriva solo dalle richieste dirette delle aziende alimentari, ma anche da quella delle ditte di trasporto e logistica più strutturate e di peso non strettamente locale. Ma il gioco delle dipendenze o interdipendenze intrasettoriali si presenta assai più articolato, nel senso che anche aziende regionali e nazionali di media e medio-grande dimensione fanno capo a ditte di trasporto e logistica di valenza europea. Ciò avviene sulla base di uno scambio di servizi, nel senso di un appoggio delle micro e medie imprese sulla grande ditta per soddisfare esigenze particolari del proprio cliente per le quali

esse mancano di risorse o *viceversa* una richiesta della grande ditta alle piccole e medie per arrivare a soddisfare anche l'esigenza di minore importanza o i luoghi più distanti o altrimenti per coprirsi in particolari momenti di picchi di lavoro. In questo caso il beneficio è evidentemente basato sull'utilizzo di un servizio che produce ricavi senza caricarsi dei costi fissi per mezzi e dipendenti; per le aziende di minore dimensione, il beneficio è comunque avere un portafoglio clienti abbastanza esteso tra cui anche la grande ditta. Dunque si viene a costituire un equilibrio d'insieme grazie all'intreccio tra aziende di dimensioni e funzioni differenti e mutevoli in rapporto alle esigenze estremamente complesse delle aziende del sistema agroalimentare. Un tessuto imprenditoriale fine che è oggetto tuttavia di forze accentratrici sempre più evidenti in quanto le ditte di trasporto e logistica di importanza europea (multinazionale) tendono a acquisire il controllo, gestionale e o proprietario, delle medie e grandi aziende; ciò avviene più che altro in modo geopoliticamente unidirezionale da parte di aziende europee (francesi, tedesche, ecc.) verso quelle italiane. Le conseguenze, positive o negative, del fenomeno per il sistema Italia per il settore dei trasporti e parallelamente per quello agroalimentare non sono sufficientemente considerate e analizzate, ma indubbiamente potrebbero avere un peso non insignificante (positivamente o negativamente).

Un altro elemento di flessibilità, e compressione costi, per le ditte di logistica che forniscono anche lo *handling* nei magazzini propri o dei clienti è costituito dal ricorso a cooperative di facchinaggio. Aspetto non secondario delle modalità con cui si tende all'efficienza aziendale che non sempre può trovare corrispondenza in risultati di tipo sociale.

In conclusione, l'efficienza e l'efficacia delle strutture dei trasporti e, a dire degli operatori, anche delle infrastrutture viarie sono per la regione piuttosto soddisfacenti. In tal senso può essere di chiarimento l'esempio di una *ditta media* (15 milioni di euro di giro d'affari) di Prato che, con la sua specializzazione nel trasporto di prodotti alimentari a lunga conservazione (80% del suo giro d'affari, con oltre 100 clienti per *vino, olio, scatolame vario*), può essere presa a riferimento di altre aziende consimili; il suo sistema di servizio, che poggia su un parco di 230 automezzi tra furgoni e bilici, è articolato su due profili di business a dimostrazione della funzionalità nel mettere fisicamente in relazione l'offerta e la domanda di prodotti alimentari (130 mila spedizioni):

- La prima attività consiste nel: prelievo diretto o talvolta via corrieri da medie e medio-grandi aziende alimentari toscane (olio d'oliva, sott'oli, biscotti, vino, acqua minerale, ecc.) → accentramento prodotti al proprio magazzino -tempi tecnici e organizzativi di deposito- rottura dei carichi e ricomposizione carichi → distribuzione nazionale.
- La seconda attività: da PMI alimentari toscane, spesso a consegna con mezzi propri o anche via corrieri (*padroncini*) ⇔ e da grandi aziende alimentari nazionali → deposito magazzino → distribuzione capillare in Toscana.

**Il trasporto del fresco e refrigerato.** Abbiamo fin qui considerato il trasporto di prodotti conservati dove la scadenza di consumo e i problemi fisici di stoccaggio sono relativamente semplificati; più complesso appare il sistema dei trasporti del fresco e del refrigerato soprattutto in relazione alle possibili e, a dire degli

operatori anche frequenti, interruzioni nella logistica della “catena del freddo”. Una sua alterazione può compromettere irrimediabilmente la qualità dei prodotti freschi e surgelati; su questo fronte ci posizioniamo in fondo alle classifiche europee: sono 2,5 milioni i metri cubi di freddo negativo offerti sul mercato italiano cui vanno aggiunti 500 mila metri cubi di celle a temperatura positiva. Il raffronto con i principali Paesi europei è disarmante: l’Olanda, caso un po’ particolare, dispone di 10 milioni di metri cubi, la Germania di 6 milioni, la Francia e la Gran Bretagna di 5 milioni ciascuno (ECSLA-European Cold Storage and Logistics Association, 2005). Ed è anche questa una ragione del passaggio dai porti nordeuropei di derrate alimentari per servire quei mercati e anche il mercato italiano.

Occorre distinguere tra prodotti freschi senza particolari problemi di conservazione da quelli freschi con esigenze di temperature controllate a *refrigerazione positiva* (fasce tra 0°C e 8°C) e da quelli surgelati a *refrigerazione negativa* (da -18°C a -25°C). E mentre in Italia il comparto dei veicoli isotermici multi-temperatura cresce a una cifra, in Francia si incrementa del 15-20% l’anno ed in Inghilterra, Germania e Francia i camion multi-comparto, che permettono di trasportare merci a temperature diverse in modo da ottimizzare i carichi, sono da tempo una realtà consolidata, al contrario di quanto avviene in Italia (Lanini, 2005). Non può farsi tutto derivare dal fatto che in Italia il consumo di prodotti freschi è superiore a quello degli altri paesi.

Il ritardo trova spiegazione nella forte frammentazione e sottodimensionamento degli operatori logistici nazionali. Sono pochissimi gli operatori di dimensioni tali da poter gestire il traffico a temperatura controllata sull’intero territorio nazionale con base su HUB direttamente controllati. La catena del freddo risulta gestita, nella maggior parte dei casi, da operatori a carattere regionale che devono fare ricorso ad altri partner logistici per supportare la propria rete distributiva e, di conseguenza, vanno incontro a possibili diverse rotture di carico. La principale ditta nazionale del trasporto refrigerato (dati sul sito web), con una sede a Prato, occupa con 110 milioni di euro di fatturato la prima posizione nella classifica italiana degli operatori del trasporto a temperatura controllata servendo le principali marche industriali alimentari con il trasporto ma spesso anche con la gestione dei loro magazzini. Tuttavia, come messo in evidenza in precedenza, le esigenze economico-finanziarie e organizzative hanno spinto il gruppo ad un accordo con una multinazionale francese del trasporto surgelato leader in tutta Europa (con oltre 1 miliardo e 400 milioni di euro di fatturato).

**3.2** A fronte di una tendenza alla concentrazione dell’offerta di logistica spesso indotta, con veri rapporti B2B, dalle grandi aziende alimentari, che hanno l’esigenza di operatori di altrettanto adeguate dimensioni rispetto alla necessità di esternizzare (outsourcing) una funzione troppo onerosa se gestita direttamente o comunque organizzativamente assai complessa rispetto al *core business* della produzione (com’era invece il caso della *Galbani*, un esempio efficace di distribuzione capillare ed anche efficiente dei propri prodotti che non aveva eguali altrove), il sistema complessivo delle aziende agroalimentari nazionali e regionali toscane è talmente complesso e variegato che le soluzioni dei trasporti possono essere quantomai varie.

A questo mondo frammentato dobbiamo volgere l'attenzione dell'analisi in modo da descrivere ed evidenziare modelli concreti di funzionamento, cercando di evidenziare le possibili carenze ed esigenze aziendali (*ricerca in corso*).

Possiamo intanto delineare i principali soggetti del sistema e tentare di indicare in via del tutto preliminare e transitoria rispetto alle conclusioni della ricerca alcuni modelli di comportamento logistico. Si tratta di un puro esercizio in quanto i nostri riferimenti ed informazioni attuali non ci permettono di rappresentare più compiutamente la realtà.

**Aziende agricole.** La semplice struttura produttiva e d'offerta delle piccole aziende agricole, che rappresentano il panorama tipico dell'agricoltura toscana, si ripercuote sui mezzi utilizzati per l'immissione fisica dei prodotti verso la propria clientela. In particolare ci riferiamo al settore *vitivinicolo*, cui si può associare quello dell'*olio extravergine di oliva*, specialmente in area chiantigiana e ad aziende con *indirizzo policulturale* in area maremmana; il settore vitivinicolo regionale è comunque caratterizzato anche da un congruo numero di aziende vitivinicole di grande dimensione economica.

Il primo esempio di un viticoltore, di qualità, (Castellina in Chianti; 350-400mila euro di fatturato) vede un imprenditore molto orientato all'esportazione (70%), meno al mercato nazionale (25%) e poco a quello locale a servizio di negozi e ristoranti (5%). Piccola azienda rappresentativa di una realtà di tante imprese di dimensione ridotta, ma di nicchia, molto vivaci sul piano del mercato (promozione del prodotto, tessuto di relazioni B2B) caratterizzate da strutture adeguate ed innovative, ma ancora con retaggi tradizionali che trasmettono un'immagine di cose antiche e belle (da impianti e processi avanzati di vinificazione a cantine di invecchiamento e stoccaggio bottiglie ancora comprese nelle vecchie case coloniche). Di un certo interesse la collaborazione con altre aziende simili per l'attività promozionale in campo fieristico (logistica comune per la gestione di un unico stand espositivo), senza peraltro arrivare ad una collaborazione logistica per l'esportazione.

La distribuzione del prodotto avviene tramite corrieri locali che si appoggiano a corrieri nazionali o altrimenti a spedizionieri internazionali, ma sempre a carico organizzativo dei clienti (tre importatori stranieri assorbono quasi i 2/3 dell'offerta). Sul piano nazionale il flusso è veicolato da grossisti via propri corrieri per la distribuzione capillare a negozi e ristoranti (20%). Le consegne in sede locale a questi ultimi operatori vengono effettuate con un mezzo proprio nel raggio ristretto alle province di Siena e Firenze, mentre una porzione di sfuso viene acquisito da grandi aziende vitivinicole toscane con proprie autobotti. Per spedizioni speciali si ricorre alle Poste Italiane o a Mail Boxes per spedizioni express.

Infine, una piccola quota viene direttamente acquistata da consumatori finali sia turisti che locali e provinciali. Tra l'altro risulta che tra le aziende del territorio di riferimento sono poche quelle che si impegnano per una commercializzazione e trasporto diretti (costosi per l'impegno di tempo e per l'uso del mezzo proprio) come avviene, qui per esempio particolare, saltuariamente per un imprenditore vicino al precedente il quale, per due volte all'anno, si reca in Svizzera -paese natale dove possiede un giro personale di clienti privati- con il proprio furgone.

Quest'ultima modalità, il paesano o cittadino che si reca nelle aziende agricole per acquistare secondo il suo bisogno vino, olio, formaggi, uova, patate ed altri generi, è realtà diffusa ma non sempre importante per il giro d'affari degli agricoltori e comunque anche la vendita diretta in loco o con il proprio trasporto alla residenza del cliente o ai mercatini rionali, fieristici di paese, all'interno dei mercati all'ingrosso ed infine nei "mercatini" (nuova realtà supportata anche dalle scelte della Regione Toscana), ha un costo per l'imprenditore anche se il tempo impiegato e l'uso del mezzo proprio non vengono abitualmente conteggiati in termini monetari. L'analisi di tale canale commerciale e della logistica connessa avrebbe però bisogno di un approfondimento d'analisi specifico.

Servizio di vendita diretta, trasporti in proprio e larga gamma d'offerta sono rappresentativi di un'altra realtà rurale esaminata (a Scarlino; 180 mila euro di fatturato), una tipologia aziendale oggi assai meno diffusa, con risultati interessanti (lo è o lo sarebbe per l'insieme delle aziende agricole anche dal punto di vista del rischio d'impresa per l'indirizzo pluriculturale rispetto a quello specializzato). L'attività commerciale impegna, in questo caso, sia una vendita diretta con spaccio aziendale (*ortofrutta, vino, olio, conserve, formaggi* ecc.) che trasporti con mezzi propri (auto, furgoncino e piccolo camion) verso i punti vendita della GD situati localmente (*ortaggi principalmente ed altri prodotti*), verso ristoranti in area maremmana costiera ed interna (*vino* e in parte *olio d'oliva*) e verso magazzini di grossisti locali che movimentano prodotti freschi (*carciofi ed altro*) verso alcuni mercati all'ingrosso anche fuori regione. Viaggi in proprio anche verso lo stoccaggio del grano al CAP di Grosseto. La produzione di *latte* è invece raccolta dai mezzi (diretti o indiretti) della Centrale del Latte.

Si tratta dunque di un'attività di trasporto piuttosto varia ed intensa, cosa che accomuna questa azienda ad altre anche se più orientate alla monoproduzione settoriale e spesso verso clienti di un'unica tipologia commerciale (ad esempio, grossisti).

Ma la Toscana, come accennato, è anche rappresentata da grandi case vitivinicole dove l'orientamento alla produzione di qualità è fortemente inquadrato in senso *marketing oriented*, che comprende anche gli aspetti logistici, e per talune nel senso dello sviluppo di *strategie di leadership* nel mercato (aziende di produzione e commerciali).

Del primo tipo ancora un'azienda di media dimensione è rappresentata da una cantina (a Montepulciano; 6 milioni di euro di fatturato) specializzata dal punto di vista commerciale da una distribuzione capillare verso il sistema HORECA per l'Italia e per l'estero con una scelta strategica di marketing a servire in minima parte la GD. Da ciò il ricco portafoglio clienti (8000 operatori finali) compresi i consumatori diretti, tutti da raggiungere. I trasporti in uscita sono effettuati con un corriere locale per la Toscana e due per il resto dell'Italia di cui uno con magazzino di smistamento e modalità *pallet way* (distribuzione espressa di merce su pallet) per pancali ad unica destinazione. Piccole consegne a privati consumatori (es. turisti in visita in azienda che ordinano uno o più cartoni) passano per una ditta *di solution* che ritira il prodotto *packed* in azienda e al proprio magazzino provvede ad un ulteriore packaging in confezioni a cellette di polistirolo per difesa da rotture e tenuta della temperatura; vale in genere per via aerea e per l'estero. Per l'esportazione è il cliente importatore che con suoi

corrieri o spedizionieri preleva franco azienda il prodotto *anche* con azioni di groupage via corriere e con pallet preparati dalle aziende.

Il quarto produttore nazionale del settore enologico (135 milioni di euro nel 2007) rappresenta una delle principali imprese di tutto il settore alimentare toscano anche se le sue aziende agricole sono solo in parte toscane: 8 fattorie in Toscana, di cui 3 nel Chianti classico, 4 in altre regioni italiane e 5 aziende situate all'estero (Cile, Ungheria, 3 in USA). Come azienda globale essa presenta una sua complessa struttura organizzativa interna che ha nella sede centralizzata in provincia di Arezzo, anche cantina di trasformazione di uve locali, una vera e propria piattaforma logistica di concentrazione delle diverse provenienze e delle differenti destinazioni che ovviamente sono mondiali. Al centro si affiancano sul territorio nazionale altre cantine e magazzini (Toscana, Puglia, Piemonte). Una parte della distribuzione internazionale dei prodotti delle aziende situate all'estero è veicolata direttamente da paese esportatore a paese importatore. Se per le partenze via mare, oltre la piattaforma, anche alcune delle stesse aziende agricole del gruppo provvedono direttamente con l'invio al porto di Livorno, via uno dei principali spedizionieri con sede presso l'Interporto di Guasticce (per fornire un'idea della dimensione, si consideri che ogni settimana vi giungono 6 automezzi pesanti), il sistema del trasporto per pallet alla e dalla piattaforma avviene essenzialmente attraverso ditte di trasporto e logistica di peso nazionale o almeno regionale per il collegamento con le fattorie toscane. Non riferiamo qui di altri dettagli logistici mentre evidenziamo, sulla base delle informazioni raccolte, che l'azienda, già efficiente organizzativamente, tende da una parte ad un'ulteriore razionalizzazione del suo sistema logistico interno nazionale (revisione del rapporto interno tra funzioni marketing e funzioni propriamente commerciali, riduzione numero depositi, collegamenti diretti verso alcune destinazioni, ecc.) e, *collegato*, delle modalità semplificate di trasporto per rispondere alle esigenze della clientela, GD ma anche ristorazione, sempre più orientata alla velocizzazione delle consegne e riduzione tempi ordine/consegne. Ciò può avvenire anche grazie all'adeguamento del proprio sistema di informatizzazione alla metodologia, che risponde ai criteri o filosofia delle relazioni B2B, dell'*electronic data interchange* (EDI). La distribuzione per la destinazione finale è estremamente capillare (30.000 bolle di consegna) a livello nazionale ed internazionale interessando in volume (*solo*) al 45% la GD e un 5% l'ingrosso e al 50% il sistema HORECA.

In definitiva un sistema organizzativo, basato peraltro sulla definizione, controllo e ricerca della qualità del prodotto di base (due linee: vini ad alta rotazione e vini da maturazione), che poggia su una coesa struttura proprietaria familiare e su rapporti di fidelizzazione interna, con lo staff manageriale e le maestranze, ed esterna con la clientela. Una combinazione strategica che lega valori (umani) tradizionali all'efficienza (economica e organizzativa) moderna.

**Cooperative agricole/agroalimentari.** Sempre con riferimento al *vino*, elemento di forza dell'offerta agricola regionale, possiamo considerare un caso consortile (20 milioni di fatturato) rappresentativo di un sistema di ampie relazioni sul territorio, con apertura sui mercati nazionali ed internazionali. Si tratta di un sistema produttivo-logistico di notevole interesse in quanto lega tra di loro tante piccole aziende agricole, ma non solo, (*produzione di uva*) a 6 cantine sociali

(*trasformazione e affinamento*) e queste al consorzio con funzioni di secondo grado (*trattamento, imbottigliamento e commercializzazione*) con ampliamento dei rapporti sociali con altre cooperative anche non del territorio toscano e con altri operatori. Come si può comprendere la tipologia interorganizzativa rimanda alle questioni terminologiche e sostanziali che abbiamo voluto far emergere all'inizio di questa comunicazione.

Il processo logistico inizia in primo luogo con il controllo qualità da parte dei tecnici delle cooperative di base nella fase di produzione dell'uva. Alla vendemmia, secondo una programmazione delle consegne, le uve vengono portate alle cantine via mezzi dei soci e a loro carico. Il prodotto finito di ogni cantina socia prende due destinazioni: *vendita dello sfuso* a clienti diversi *franco partenza* (grossisti, imbottiglieri puri ma anche grandi aziende agricole-commerciali, società private e altri consorzi) e *consegne al Consorzio* dal minimo del 50-60% della produzione di "*vini generici*", a più del 70% del *chianti* e al 100% per il *chianti classico* e la *vernaccia* per mezzo di autocisterne secondo una pianificazione con un trasportatore a contratto annuale (con costo portato nel bilancio consortile).

Per le destinazioni del prodotto imbottigliato (quasi tutte le insegne della GD, grossisti, negozi tradizionali, anche privati, ed inoltre la via dell'esportazione in Germania, Austria, Svizzera e UK, NL, USA, Giappone, Cina, Australia) *franco partenza* con camion e bilici di ditte locali, nazionali ed internazionali per container e deposito presso l'Interporto di Livorno: meccanismo comunque a carico organizzativo e finanziario dell'acquirente.

In Italia il processo logistico si completa attraverso il controllo effettuato da propri agenti presso i PdV della GD dei prezzi finali, delle clausole di posizionamento ecc. ma anche con l'osservazione dell'attività concorrenziale (logistica dell'informazione).

**Cooperative di cerealicoltori.** Simile nella sua strutturazione, ma anche in maniera più articolata, il caso di una grande associazione di cerealicoltori (Siena) che associa 19 cooperative con 40 *centri di stoccaggio* che accolgono i prodotti degli agricoltori, in conto deposito, i quali con mezzi propri (80%) o grazie alle cooperative (20%) convogliano un flusso che a sua volta, secondo calendari e modalità di consegna programmati contrattualmente, viene consegnato franco destinazione a *molini privati* (80% al leader nazionale della pasta). La logistica è dunque relativa alla fase interna al sistema consortile (mezzi e locali di stoccaggio, anche tecnologicamente avanzati), alla capacità in particolare di fissare con un'impresa alimentare leader una convenzione commerciale sulla base del servizio di controllo qualitativo, e ai trasporti che sono delegati in convenzione ad un consorzio di autotrasportatori (1.000 carichi annui capaci di movimentare 300 mila quintali di prodotti).

Un business particolare è rappresentato dalla *produzione di pasta alimentare* di semola di grani regionali prodotti dai soci; il trasporto avviene con l'impiego di ditte diverse secondo necessità e cercando espressamente, dove possibile, di abbattere i costi sfruttando le esigenze di operatori logistici che hanno bisogno di ritorni a pieno carico. La produzione della semola (*molino privato* presso Lucca) e il pastificio (*privato*, presso Lucca) possono essere reconsiderati elementi logistici

di un sistema complesso di necessari passaggi tecnici che vede poi concentrare l'attività di conservazione in un unico *magazzino di stoccaggio* (società partecipata, a Montecatini) da dove il prodotto viene distribuito, in parte preponderante, ai PdV di una catena GDO (60%).

**Consorzi agrari provinciali.** Diversa l'attività dei CAP (Firenze-Prato, Siena con Arezzo, Grosseto in collaborazione con Livorno; Pisa con PT e LU) che è principalmente legata all'approvvigionamento di fattori produttivi per gli agricoltori mentre la gestione della commercializzazione dei prodotti di base dall'agricoltura dei soci e di altri produttori è rivolta in particolare ai *cereali* e in alcuni casi alle *proteolaggnose*. Si tratta di un'attività fondamentalmente commerciale nel senso di un vero e proprio acquisto e vendita merce in conto proprio. Gli agricoltori portano il prodotto ai centri di stoccaggio con mezzi propri o con il proprio contoterzista; la vendita ai clienti dei molini (in regione o fuori) è franco magazzino per cui non si pongono problemi di gestione trasporti. In un caso (CAP Firenze-Prato) c'è il ricorso ad un rapporto privato quasi di esclusività con un trasportatore locale per lo spostamento del mais ad un proprio mangimificio e viceversa verso i punti di stoccaggio e vendita. Anche l'approvvigionamento di altri prodotti (*olio di oliva* in particolare) per i propri negozi di vendita diretta vede il trasporto a carico delle aziende agricole o dei fornitori confezionatori.

**Cooperative allevatori.** Un caso specifico preso in esame, una cooperativa di allevatori (di Firenzuola/Borgo S. Lorenzo, 9,5 milioni di fatturato) vede un organismo, nato per valorizzare l'offerta di allevatori di bovini da carne e carni di agnello, che permette di connettere in maniera logisticamente integrata gli allevatori (58 piccoli allevatori e numerosi pastori medi) e altri soggetti soci (per altri prodotti: *salumi, formaggi*, ecc.) al consumatore finale attraverso la *macellazione* effettuata nello stabilimento cooperativo ed un controllo qualità dall'allevamento fin sul punto di vendita della distribuzione privata (*marchio proprio* e *controllo qualità sugli scaffali*): una scelta strategica di marketing sostenibile per il contenuto di servizio dell'offerta che completa e amplia la vendita presso propri spacci e punti vendita diretta. La cooperativa paga il trasporto del bestiame vivo dalle stalle al macello effettuato da ditte locali a convenzione: 2 piccole ditte individuali e 1 ditta grande. Le consegne delle carni alla GD, a negozi tradizionali, mense scolastiche e universitarie, grossisti viene effettuata con la precedente ditta di trasporti più grande che dunque opera con mezzi per il bestiame vivo e mezzi per le carni fresche. Inoltre per il prodotto confezionato si avvale di un "padroncino" e per rapide consegne di prossimità anche con un piccolo mezzo di proprietà. I clienti ristoratori spesso preferiscono venire *direttamente con proprio mezzo* allo spaccio perché amano scegliere da soli qualità e pezzature.

Si fa notare che precedentemente il trasporto era fatto con mezzi propri, ma poi si è valutata la convenienza (monetaria e "di comodo") di avvalersi dell'outsourcing. Un'ulteriore razionalizzazione del sistema potrebbe venire dall'accentramento delle consegne ai CEDI delle catene della GD: oggi, infatti, le consegne del confezionato vengono fatte ai singoli PdV della GD con aggravamento di organizzazione e costi per chi deve consegnare le carni. Mentre

una delle catene della GD si sta attrezzando a completamento dell'esistente un'altra catena GD ha un proprio centro nazionale della lavorazione delle mezzene che provengono da diverse origini, italiane ed estere, per poi essere ridistribuite ai propri punti vendita in tutta Italia. Questi riferimenti ci rimandano alla parte dell'indagine sui sistemi logistici della grande distribuzione.

**Aziende alimentari.** L'altro campo di produzione di derrate alimentari, oltre il settore primario, è costituito dall'industria e dall'artigianato. Come è noto la struttura regionale è costituita soprattutto, seguendo una classificazione ad hoc, ed escludendo semplici laboratori, da microaziende (sotto il milione di euro di fatturato), piccole aziende (da 1 a 5 milioni di euro di fatturato) oltre che da un nucleo interessante di aziende definibili come medie (dai 5 ai 30 milioni di fatturato) e pochissime grandi aziende industriali e assimilate, cioè più di stampo commerciale (caso aziende olearie). Alcuni esempi per tali due categorie: Sammontana (*gelati*), Carapelli (*olio d'oliva*), Gruppo Alimentare in Toscana (*salumi*). La movimentazione delle merci, in arrivo ed in partenza, costituisce un aspetto strategico e pesante dell'attività e le aziende si avvalgono, salvo il mezzo proprio in alcuni casi limitati per consegne locali, del lavoro specializzato di trasportatori (*corrieri*) di media e grande importanza ma generalmente con esclusione delle imprese che lavorano solo su direttrici fisse per volumi consistenti. Scelgono sulla base del binomio prezzo/servizio (più lento o più veloce) ma sempre per riuscire a distribuire in qualsiasi luogo in Italia. La scelta è comunque ampia potendosi avvalere di imprese di vario tipo e servizi in sede locale e nazionale (anche se le ditte medie si rifanno a gruppi di ordine superiore).

Proponiamo in estrema sintesi quattro casi di piccole aziende (900 mila-1,6 milioni euro) e tre casi di aziende medie e medio-grandi (10, 18 e 30 milioni di euro). La scelta di tale presentazione è giustificata dal grado di diversità di queste aziende che, se non esauriscono certamente la numerosità delle varie situazioni, sicuramente sono in qualche modo rappresentative di una realtà alquanto variegata.

Una prima ditta (a Uzzano; 1,6 milioni di euro) a carattere familiare con alcuni dipendenti tratta spezie e produce particolarissime preparazioni alimentari (a base di spezie, risotti pronti, verdure disidratate, zucchero vanigliato, ecc.).

Si rifornisce da 10 fornitori importanti più circa altri 150 piccoli; l'evoluzione strategica è rappresentata sul piano della logistica dell'approvvigionamento dal superamento della dipendenza dagli importatori con l'importazione diretta delle spezie, aspetto assai interessante per una piccola azienda che acquista da Albania (*origano*), Egitto (*origano, finocchio*), Turchia (*origano*), India (*pepe, chiodi garofano, cannella* ecc.). Il coordinamento B2B è gestito, sulla base di partenza di un primo contatto diretto, via e-mail e Skype con ordini mensili sulla base di contratti di fornitura a base semestrale per adattarsi alle variazioni dei prezzi delle materie prime. Il controllo qualità avviene per campionature, certificati di laboratori esteri e controllo di conformità all'arrivo. Il sistema regge grazie alle relazioni con fornitori ormai fidelizzati e con trasporti in entrata basati su pallet inviati via mare al porto di Livorno, a carico dei fornitori, per poi essere gestiti da ditta di spedizioniere che cura anche le pratiche di *sdoganamento*. I problemi esistenti rimandano ad alcune carenze igieniche dei PVS e ad un'esigenza specifica

ma non soddisfatta, quella per cui sarebbe importante la temperatura a 5°C per la conservazione del peperoncino contro la larva di *Phodia*.

La distribuzione verso i 700 operatori (60% in Toscana e 40% Italia) del proprio portafoglio clienti si ripartisce tra aziende dell'industria alimentare (conservifici e salumifici a prezzi e qualità contenuti), ristoranti *via grossisti* (prima qualità e prezzi alti), e GD per le preparazioni "sfiziose" alimentari ("non si può entrare in competizione con le grandi ditte delle spezie"; si veda a questo proposito il caso "spezie" presentato più avanti nel testo). Nel portafoglio clienti l'azienda ha rapporti specializzati con unità dell'esercito, del clero, delle prigioni. L'azienda conta su 2 furgoncini in proprio per una serie di consegne nel territorio vicino anche se il grosso dei trasporti è garantito da 2 corrieri locali e 2 per spedizioni espresse.

L'azienda fa parte di un piccolo consorzio di valorizzazione nella prospettiva di una esportazione che solo in un secondo momento potrebbe prevedere la gestione comune della funzione logistica in uscita.

Un'azienda olearia del pistoiese (fatturato 900 mila euro; a Quarrata) a struttura familiare con indirizzo sostanzialmente commerciale (60% di olio extravergine, 30% di oliva, 10% di sansa) costruisce blend specifici ed imbottiglia su richiesta dei clienti approvvigionandosi in gran parte (80%) da due grossi fornitori a carattere industriale che sono collettori di olio italiano e grandi importatori dal bacino del Mediterraneo e da 5-6 frantoi in Abruzzo e Lazio oltre che in piccola parte da una fattoria locale.

I trasporti in entrata sono svolti dal fornitore in autocisterna con addebito del costo. I clienti serviti sono circa 250 PdV distinti nelle categorie della ristorazione (35% in volume), di grossisti veneti (40%), di negozi tradizionali e di alcuni PdV della GDO e GD (25%) con destinazione locale (FI, PT, PO), parzialmente nazionale (Milano e Veneto) e minima all'estero (3-4% tra Germania, Svezia e Olanda). Sono assicurate le consegne dirette in Toscana da 2 furgoni in proprietà e da corrieri per le altre destinazioni con il seguente schema di flusso: Corrispondente del corriere a Pistoia → Azienda → Sede corriere di Pistoia (*collettame*) → trasporto alla Sede fiorentina del corriere → Sede del corriere a Milano → PdV a Milano.

Il sistema appare alquanto gravato da successivi passaggi che tendono a comprimere i margini commerciali per l'azienda e rimanda ad un sistema di settore antiquato almeno per una parte più tradizionale degli operatori. L'adesione della ditta ad un istituendo consorzio di esportazione potrebbe portare ad una razionalizzazione del suo sistema di approvvigionamento e smercio.

Ancora a Quarrata una ditta (4 familiari e 1 dipendente per 1,5 milioni di euro di fatturato) di lavorazione e commercializzazione di formaggio pecorino, altri formaggi e altri prodotti vede un pregresso passaggio da azienda esclusiva di produzione ad azienda di commercializzazione di prodotti altrui fatta salva quella di formaggi freschi e ricotta (*missione*: dare un prodotto freschissimo ai clienti). Sul lato approvvigionamenti fa riferimento a dieci fornitori per il latte bovino da ricotta (tra cui una cooperativa di Udine), ad un pastore di Siena per il latte ovino, e per prodotti finiti ad un caseificio in Sardegna e altri 3 in Toscana, per le mozzarelle a 2 aziende, una a Salerno e l'altra in Toscana, a ditte del parmigiano a Parma ecc. Sono i fornitori a trasportare i prodotti con

propri mezzi o con corrieri mentre si avvalgono necessariamente di corrieri dalla Sardegna e dalla Campania. Le destinazioni sono quelle delle vicine province e il resto della regione con 180 clienti tra cui 3 catene della GD (rispettivamente: 40 PdV della prima, 13 PdV della seconda, specializzata con negozi nei centri storici, 5 PdV la terza) e dettaglio tradizionale raggiunti solo con 5 mezzi propri di trasporto per 4 consegne alla settimana.

Dunque, l'aspetto logistico del trasporto è in questo caso internalizzato (*insourcing*) ma grazie ad un mercato geograficamente limitato; tuttavia l'azienda prospetta una possibilità consortile di valorizzazione nell'esportazione.

Specializzata e particolare, a Quarrata, un'azienda familiare di torrefazione caffè (ma con 10 dipendenti; 900 mila euro di fatturato) che ha sviluppato un servizio a domicilio di prodotti alimentari propri e altrui ma diversi (acquistati da grossisti). Un giro di fornitori quantomai vario con 40 tra aziende agricole, artigiani, grossisti. Il caffè crudo, primo core aziendale, viene da una ditta di Trieste (per il 90%); la produzione di cialde e macinato sotto vuoto sono date in outsourcing. L'approvvigionamento fisico avviene con mezzi propri o per corriere da parte dei fornitori. Sempre con mezzi propri si attua il servizio a domicilio, per un migliaio di famiglie e un centinaio di punti HORECA, nell'ambito provinciale e dintorni con 7 furgoncini e 1 camion per pancali a servizio di 10 grossisti. Alcune piccole esperienze di esportazione di *cialde* sono state realizzate verso Germania, Olanda, Romania, Giappone via grossista buyer italiano residente nel paese. In questo caso i trasporti sono garantiti da ditte locali o nazionali di Prato e Pistoia, da un franchising per servizi che si avvale a sua volta di corrieri e per il Giappone di ditte di *groupage* e trasporto marittimo. Per piccoli colli anche le Poste Italiane. Dunque un'articolazione logistica aziendale estremamente articolata ed opportunista.

Quest'ultimo caso, insieme anche a quello precedente, dimostrano l'estrema versatilità di alcune piccole imprese che sanno scovare soluzioni nuove, funzioni da internalizzare o viceversa da esternalizzare o addirittura aree d'affari innovative ma che nel contempo sentono l'esigenza di allargare i propri orizzonti logistici e mentali anche esplorando con prudenza le possibilità associative come un consorzio per l'esportazione (caso di tutte le quattro aziende appena esaminate).

Cambiando panorama di riferimento, che è anche un salto mentale e logico, tra le imprese di maggiore dimensione su cui riferiamo, la prima ditta con sede a Prato (circa 10 milioni euro) conta intorno a 200 fornitori con provenienze plurime delle materie prime da Liguria (*basilico*), Nord Italia (*fegatelli; pasta alimentare*), Parma e Cremona (*parmigiani*), Piemonte (*ortaggi*), Toscana ed Emilia (*olio oliva*). I trasporti in entrata, anche attraverso la catena del freddo, sono garantiti direttamente dai fornitori via *corriere* (aziende grandi) o *direttamente* (piccole ditte). I circa 90 clienti serviti (30 punti vendita della GD e 60 grossisti per la ridistribuzione a negozi tradizionali e ristoranti) sono raggiunti su ordinativo diretto contando su 3 giorni di giacenza, sulla base dell'andamento storico degli ordinativi, nel proprio capiente magazzino.

I trasporti in uscita, dato che ogni volta si tratta di quantità relativamente piccole e con un rapporto peso/volume che penalizza il costo (molto volume per poco peso) passa attraverso la logistica del fresco e refrigerato (leader

nazionale) e per servizi celeri da un gruppo bolognese che insieme permettono una distribuzione capillare in tutta Italia, ma in aggiunta anche per via di altri *corrieri* e con 2 mezzi propri per consegne nell'area delle province limitrofe.

Lo schema di flusso prevede il prodotto confezionato condotto → alla Sede del trasportatore *via* corriere → formazione del bilico → trasporto ai CEDI della GD.

Gli aspetti problematici riguardano, data la natura della propria offerta, la temperatura dei prodotti in consegna che non è (quasi) mai quella giusta (es. 8°C v.s 4°C richiesti) anche con i migliori trasportatori il che presuppone la possibilità di buoni affari per una nuova ditta che garantisca un corretto servizio. Un'ipotesi di miglioramento potrebbe essere individuata nella collaborazione logistica tra imprese di produzione specie in una prospettiva di esportazione: interessante rimando a quanto detto in generale sul trasporto refrigerato, positivo e negativo, e affermazione importante per le prospettive cooperative tra aziende del settore alimentare come vedremo successivamente.

Caso ulteriore quello di un'azienda molto avanzata tecnologicamente nel suo settore (18 milioni di fatturato per *cornetti surgelati* e altri dolciari), facente parte di gruppo di importanza nazionale, che sul lato approvvigionamenti vede (dopo l'arrivo ai molini nazionali di autotreni per cereali dai porti o da silos nazionali) le farine fornite all'azienda dai Molini con proprio servizio di trasporto a → Azienda (*trasformatore*) mentre dal lato clientela HORECA e anche verso la GD attraverso tre strade: → direttamente alla clientela (bassa percentuale); mezzi del Gruppo verso → i *concessionari* di zona del Gruppo → clienti; *corriere del freddo* di Latina ai *Magazzini di azienda multinazionale* di Latina e da tali *Magazzini* → verso la clientela dei dettaglianti *via mezzi propri e corrieri*. In questo caso la catena del freddo (refrigerazione negativa) dovrebbe funzionare alla perfezione, tuttavia qualche problema di conservazione può ancora emergere.

Infine un caso particolare di un'azienda, con impianti in Mugello (32 milioni di fatturato), per la tipologia di specializzazione nelle *spezie* e anche *altri prodotti* e l'apertura mondiale degli approvvigionamenti e delle destinazioni finali, con 60 fornitori sparsi per il mondo (in 15 nazioni: Cina, India, Viet-Nam, Cylon, Madagascar, Amazonia, Malesia, ecc., con esclusione dell'Italia) e 40 paesi stranieri per l'esportazione (*via concessionari*) oltre la clientela italiana (*via agenti*). Ovviamente questo ampio ventaglio di relazioni poggia su un sistema logistico assai articolato: consegne dei fornitori mese su mese per *container via nave* con destinazione → il porto di Livorno (*quarantena e analisi diverse*) → poi ditta trasporto di container → azienda; anche *via terra* da Spagna, Ungheria e altri paesi europei con ditte estere del trasporto ovvero multinazionali della logistica (si noti che viene rimarcato l'aspetto "ditte non italiane" a dimostrazione secondo questa opinione del nanismo e della strategia limitata delle nostre aziende di trasporto). La comunicazione con i fornitori in particolare dei PVS assume un'importanza strategica considerevole: le relazioni commerciali sono tenute operativamente attraverso internet (e-mail) - e si sottolinea che *i PVS hanno saltato la fase del fax* - ma anche con un lavoro di formazione imprenditoriale e commerciale, verifica dei processi produttivi nei campi della produzione e creazione di fiducia da parte degli agenti dell'azienda spediti a mantenere contatti che non possono essere che diretti e personali. Dunque rapporti B2B degni di questa locuzione; tuttavia nei PVS

spesso ci sono ritardi dovuti a varie cause sia organizzative e amministrative ovvero climatiche o comunque naturali tanto che l'azienda in via precauzionale si tiene sui 3 mesi di scorte di lavorazione, il che significa immobilizzazioni di spazio. A questa funzione logistica interna di magazzino si affianca anche un servizio logistico esterno nel senso che almeno nel caso di una catena della GDO è espressamente richiesto un servizio di stoccaggio. La gestione della distribuzione è quantomai complessa con 3.000 clienti. Oltre alla GD nazionale viene servita l'industria alimentare (principali marche) e la distribuzione ai negozi tradizionali. Dunque distribuzione molto capillare gestita con 3 capi area, 25 propri agenti che fanno direttamente o con altro personale *merchandising* sui PdV della GD con una *gestione diretta di uno scaffale specifico e l'invio dell'ordine d'acquisto alla casa madre*: un ulteriore sistema di rapporto B2B su base innovativa (un'azienda dentro l'azienda GD) ed in tal senso si vende un servizio più che una spezia (merce povera).

Il trasporto in uscita si basa sul carico in azienda e invio via corrieri e trasportatori per differenti aree nazionali secondo calendari gestiti con la GD mentre per l'estero sulla base di ordinativi secondo le esigenze particolari. Sistema basato su apparato informatico interno e partenze giornaliera basate sulla sequenza Azienda → Sede Locale del Corriere → *smistamento* → Consegne ai PdV nelle diverse regioni italiane. Con il *corriere* si gestiscono le pratiche e l'organizzazione per l'Estero.

Aspetti problematici: la GD italiana fissa il giorno delle consegne ma secondo proprie regole di tempi e fasce orarie ristretti, *forse* funzionali a se stessa ma che si ripercuotono sui trasportatori con lunghe file ai CEDI e talvolta con impossibilità a scaricare il prodotto in giornata; in tal caso l'effetto si trasmette all'azienda (per circa un 10% delle consegne) con un *addebito di tariffa* da parte del corriere. Tuttavia, il sistema dei trasporti pur migliorabile presenta una grande offerta di possibilità e flessibilità per le aziende alimentari.

**Consorzi per l'esportazione tra aziende alimentari.** La normativa è definita dalla L.N. 83 del 1989 e consente di erogare contributi finanziari annuali con lo scopo di sostenere lo sforzo delle PMI, anche monosettoriali, per l'attività consortile di promozione.

Un esempio riuscito di attività in tale direzione ci è fornito da un consorzio con sede in Grosseto. Ovviamente gli scopi promozionali non implicano e non possono estendersi ad altre attività di impresa; tuttavia nelle attribuzioni operative del consorzio sono comprese anche attività di supporto al servizio logistico in quanto è stato impostato un coordinamento delle spedizioni che vede le aziende associate portare con mezzi propri o, in minore misura con un corriere, i propri colli presso una delle altre aziende socie partecipanti alla spedizione dove una ditta di trasporti container, in convenzione, effettua un unico carico con destinazione il porto di Livorno. Dunque un lavoro di collettame svolto, a basso costo, dalle stesse imprese consorziate per spedizioni plurime ma coordinate dallo staff consortile. Per taluni prodotti ed in alcuni casi le spedizioni sono effettuate per via aerea, vettore che anche dal punto di vista dei costi può presentare punti di convenienza (naturalmente grazie a merci ad alto valore aggiunto).

Un'iniziativa nuova sta invece partendo tra un piccolissimo gruppo di piccole aziende con la istituzione di un piccolo consorzio, volto essenzialmente

all'esportazione (limitato alla provincia di Pistoia), che non ha definito ancora un'azione coordinata per il trasporto e la logistica rientrando per il momento nel novero delle tante imprese singole che alla bisogna contattano un corriere.

**Grande distribuzione.** Abbiamo accennato nella discussione di un caso alla pratica logistica di una catena della GD per il settore delle carni; si tratta di notizie certe ma indirette dato che attualmente non abbiamo ancora avuto un riscontro con il management di questa catena distributiva e dunque ci basiamo sul contatto con una catena con sede in Firenze. Del resto anche se le scelte logistiche sono parzialmente diverse tra un gruppo e l'altro si assiste anche ad una convergenza verso forme strategiche simili in quanto dettate dalla struttura organizzativa in sé della grande impresa del dettaglio; altra cosa sono le strategie di marketing per fidelizzare i consumatori per farli diventare o mantenerli come clienti.

Le dimensioni della GD superano qualunque confronto con le aziende agroindustriali regionali; la piattaforma logistica fiorentina esaminata (50 mila mq e 30.000 posti pallet), che poi interessa solo una parte della regione, ha un giro d'affari di oltre un miliardo di euro (1,379 MD) con 500 addetti tra personale proprio (40%) e dipendenti di una cooperativa di servizio (60%) e movimentata 120 milioni di cartoni/anno. In realtà oltre al CEDI centrale vi sono piattaforme nell'immediato territorio ad esso collegate ma specializzate per categoria merceologica: carni rosse, surgelati, avicunicoli, pesce fresco, prodotti di IV e V gamma, e ancora 4 per l'acqua minerale. La gestione di questi magazzini è diretta al CEDI di Scandicci con metodo di lavoro in radiofrequenza (*generi vari, salumi, latticini, ortofrutta*) e a Pontedera (*carni*), in appalto a ditta cooperativa di facchinaggio trasporto e logistica ma su fondo proprio a Sesto F.no (*petfood*), esterna per altre categorie merceologiche (*pesce, surgelati; avicunicole; IV e V gamma; forneria e pasticceria*) e per acque/bibite.

La scelta strategica logistica ha puntato all'assenza totale di magazzino dei vari PdV ovvero dei 41 supermercati, 51 minimercati e 95 negozi tradizionali mentre i 6 ipermercati hanno una mix di approvvigionamento differente contando per un terzo su forniture dirette dai fornitori contro un 10-13% degli altri dove comunque esigenze particolari relative alla freschezza impongono questo canale più tradizionale: latte ed alcuni ortaggi anche con il ricorso al Mercato all'ingrosso di Novoli (indicativamente per un 10%). L'organizzazione e la pianificazione centralizzate permettono un *lead time* pari a 6-8 ore. Questa sorta di esasperazione logistica si ripercuote in maniera comunque piuttosto efficace anche verso monte negli approvvigionamenti cui fanno riferimento 1.000-1.200 fornitori dalle grandi marche industriali a cooperative di produttori, a singoli produttori, artigiani e fattorie agricole.

Il trasporto viene assicurato dai fornitori a loro carico e costo (franco consegna) via corrieri o talvolta, per piccole aziende locali, con mezzi propri o in forma mista. Con trasportatori lavorano grossisti importatori di *pesce, surgelati, e altre carni*. Il leader nazionale della pasta alimentare lavora con unico trasportatore a pieno carico. La programmazione degli arrivi secondo calendario e ordini effettuati si concretizza nella possibilità dello scarico dalle ore 6:00 alle 18:00, l'ortofrutta in notturna e con allungamento orario in notturna nei periodi natalizio e pasquale. Tuttavia, la tendenza degli autisti dei corrieri a presentarsi presto la

mattina per avere il numero d'ordine nello scarico più favorevole (*principio di chi arriva primo, scarica prima*) e, anche se i periodi di consegna sono stati divisi tra mattina e pomeriggio, comporta la formazione di code per una causa che probabilmente si combina con altre inerenti alla piattaforma stessa ed alle sue caratteristiche, come per l'esigenza organizzativa di far uscire dal magazzino i colli e pallet per i propri punti vendita.

I trasporti in uscita dalla piattaforma sono effettuati con mezzi di proprietà (30% delle gite totali), ma con la tendenza a diminuirli ancora a favore della funzione in outsourcing (già il 70% delle gite) poggiandosi su cooperative di trasporto locali ma importanti, quali la precedente cooperativa facchinaggio trasporti e logistica di Firenze e una analoga di Prato.

Infine, a fronte di questo sistema che appare così ben calibrato si prospettano altri interventi razionalizzatori sulle funzioni in outsourcing, come appena accennato, o nel dimensionamento del CEDI (progetto esecutivo in approvazione), e ancora in una riduzione del numero di piattaforme locali.

**4.** Una vera conclusione a quanto fin qui illustrato non c'è mentre si rafforza il bisogno di conoscenza e la consapevolezza delle questioni che hanno portato ad analizzare la logistica del settore agroalimentare.

In primo luogo si rileva una domanda di trasporto che è sostanzialmente soddisfatta da un'ampia gamma di offerta che si allarga anche a fornire altri servizi legati alla movimentazione e manipolazione delle merci tra operatori della produzione e della distribuzione. Casomai è questa parte della domanda di logistica, cioè quella che resta dal trasporto, di cui le aziende ancora si fanno direttamente carico a meno che non si tratti di vere grandi imprese (ad esempio, per la gestione dei magazzini). Le piccole e micro imprese, che tanta parte del panorama produttivo regionale disegnano, profitano anch'esse della concorrenza dell'offerta anche attraverso la combinazione di outsourcing e utilizzo di mezzi propri almeno entro un ragionevole orizzonte territoriale, mentre, quando l'orizzonte si allarga, il riferimento al sistema dei servizi logistici non può che fare riferimento all'esistente; ma già qui si possono o si potrebbero prospettare soluzioni avanzate di collaborazione intrasettoriale. In effetti, rispetto all'esistente, la domanda dell'analista relativizza la buona valutazione del comportamento imprenditoriale individuale per suggerire che forme di collaborazione tra imprese, per organizzare la distribuzione delle loro merci, potrebbero rappresentare un mezzo per incrementare il proprio margine commerciale, continuamente eroso dalla forza quasi monopsonica della GD, a meno che l'attività sia concentrata verso nicchie di mercato capaci di sopportare alti costi di trasporto espresso o ad alto contenuto di servizio. Ma allora si entra in un'altra logica concorrenziale verso cui, comunque, una parte delle aziende di produzione è effettivamente indirizzata.

Quello che interessa in questa fase conoscitiva del sistema logistico agroalimentare regionale sono i differenti modelli di comportamento logistico delle imprese, il rapporto logistico tra quelle di produzione e quelle del dettaglio, moderno e tradizionale, la effettiva capillarità della distribuzione in ogni ambito territoriale (città e aree rurali), il legame tra l'organizzazione logistica interna e quella esterna, la logica del chilometro zero, mentre già si pone il problema di quanto l'eventuale efficienza individuale delle aziende di produzione, delle ditte

di logistica, delle catene distributive e dei negozi tradizionali, e infine anche del consumatore finale, siano efficienti da un punto di vista sociale ed ambientale. Ma questo è un altro capitolo d'indagine.

La casistica fin qui presentata ci ha permesso di comprendere alcuni aspetti dell'offerta effettiva o potenziale del trasporto rotabile, ferroviario e della catena del freddo e l'illustrazione di una serie di comportamenti logistici delle aziende di produzione e della grande distribuzione che ancora non sono inquadrabili in una serie di modelli di riferimento (cosa che potrà essere effettuata a fine ricerca), ma che già danno testimonianza di un'articolazione dell'organizzazione e della domanda.

In breve possiamo anche fornire un paio di idee sulle prospettive evolutive in essere o di politica di intervento (sempre da verificare a fine ricerca):

- per il settore agroalimentare: la costituzione di consorzi di trasporti e logistica *-più di logistica che di trasporto-* tra PMI alimentari per i benefici che si possono ottenere con il controllo diretto della distribuzione, l'incidenza sui costi, lo sviluppo di servizi, il miglioramento dei servizi ai clienti finali;
- per il settore dei *trasporti nazionali*, lo sviluppo di ditte di maggiore dimensione e forza. Si tratta di una scelta politica che il "piano nazionale dei trasporti" legato alle scelte della logistica delle merci a livello europeo non ha ancora fatto decollare. Su un *piano regionale*, più immediato, potrebbero essere favorite aggregazioni tra piccole ditte del trasporto tradizionale in una prospettiva di crescita delle capacità imprenditoriali e dell'efficienza di sistema anche sollecitando relazioni d'opportunità con le imprese alimentari locali e con le loro potenziali forme associative, tutte ancora da promuovere.

## RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- ALFONSO A., GOMES P.M., ROTHER P. (2006), *Ordered Response Models for Sovereign Debt Ratings*, ISEG-UTL Economics Working Paper n. 34/2006/DE/UECE
- ALTMAN E.I. (1968), "Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy", *Journal of Finance*, vol. 23, n. 4, pp. 589-609
- ALTMAN E.I., HARTZELL J., PECK M. (1995), *A scoring system for emerging market corporate debt*, Salomon Brothers
- ALTMAN E.I., SABATO G. (2005), "Effects of the new Basel Capital Accord on Bank Capital Requirements for SMEs", *Journal of Financial Services Research*, n. 28, pp. 15-42
- ALTMAN E.I., SABATO G. (2007), "Modeling credit risk for SMEs: Evidence from the U.S. market", *Abacus*, vol. 43, n. 3, pp. 332-357
- ALTMAN E.I., SAUNDERS A. (1998), "Credit risk measurement: Developments over the last 20 years", *Journal of Banking & Finance*, pp. 1721-1742
- AMBROSINI M. (1999), *Utili invasori. L'inserimento degli immigrati nel mercato del lavoro italiano*, Fondazione Cariplo
- AMBROSINI M. (2005), *Sociologia delle migrazioni*, Il Mulino, Bologna
- AMIGHINI A., RABELLOTTI R. (2006), "The effects of globalization on Italian industrial districts: evidence from the footwear sector", *European Planning Studies*, n. 4, pp. 485-502
- BACCI L. (2006), "La delocalizzazione nella provincia di Firenze. Una analisi dei flussi di estero", in AA.VV., *Delocalizzazione produttiva da problema ad opportunità. Il caso dell'Area fiorentina in una ricerca IRPET. Atti del convegno*, Franco Angeli, Milano
- BACCI L. (a cura di) (2004), *Distretti e imprese leader nel sistema moda della Toscana*, Franco Angeli, Milano
- BACCI L., BELLANDI M. (2007), "Imprese distrettuali e sistemi locali di fronte alla sfida della globalizzazione", in Zanni L. (a cura di), *Distretti industriali e imprese artigiane tra continuità e cambiamento. I casi di Prato e di Empoli*, Regione Toscana-Unioncamere Toscana, Firenze
- BALDONE S., SDOGATI F., TAJOLI L. (2002), "La posizione dell'Italia nella frammentazione internazionale dei processi produttivi", in ISTAT, ICE, *L'Italia nell'economia internazionale. Rapporto ICE 2001-2002*, ICE, Roma, pp. 279-293
- BALLONI V., IACOBUCCI D. (1997), "Cambiamenti in atto nell'organizzazione dell'industria marchigiana", *Economia Marche*, n. 1, pp. 29-66
- BALLONI V., IACOBUCCI D. (2001), "I nuovi protagonisti dell'industria italiana", *L'industria*, n. 4, pp. 633-676
- BANCA D'ITALIA (2006), *Modelli per la gestione del rischio di credito: i ratings interni*, Roma
- BARBERIS E. (2008), *Imprenditori immigrati. Tra inserimento sociale e partecipazione allo sviluppo*, Ediesse, Roma
- BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION (2005), *Studies on the Validation of Internal Rating Systems*, Revised version
- BAUMOL W.J. (1967), "Macroeconomics of unbalanced growth: the anatomy of urban crisis", *American Economic Review*, vol. 57, pp. 415-426
- BAUMOL W.J., BATEY BLACKMAN S., WOLFF E.N. (1985), "Unbalanced growth revisited: asymptotic stagnancy and new evidence", *American Economic Review*, vol. 75, n. 4, pp. 806-817
- BECATTINI G. (2004), *Industrial Districts: A New Approach to Industrial Change*, Edward Elgar, Cheltenham
- BECATTINI G., COLTORTI F. (2004), "Aree di grande impresa ed aree distrettuali nello sviluppo post-bellico dell'Italia: un'esplorazione preliminare", *Rivista italiana degli economisti*, n. 1/ supplemento, pp. 61-102
- BECATTINI G., RULLANIE. (1993), "Sistema locale e mercato globale", *Economia e politica industriale*, n. 80, pp. 25-48
- BECCHETTI L., SIERRA J. (2002), "Bankruptcy risk and productive efficiency in manufacturing firms", *Journal of Banking & Finance*, n. 27, pp. 2099-2120

- BELLANDI M. (2001), "Local Development and Embedded Large Firms", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 13, pp. 189-210
- BELUSSI F., SAMARRA A. (a cura di) (2005), *Industrial Districts, Relocation, and the Governance of the Global Value Chain*, Cleup, Padova
- BERGER A.N., FRAME S.W. (2005), *Small Business Credit Scoring and Credit Availability*, Federal Reserve Bank of Atlanta, Working Paper Series n. 10
- BEUDÒ M. (a cura di) (2009), *Il lavoro degli immigrati in Toscana: scenari oltre la crisi*, IRPET, Firenze
- BIANCHI M., BIANCO M., GIACOMELLI S., PACCES A.M., TRENTO S. (2005), *Proprietà e controllo delle imprese in Italia*, Il Mulino, Bologna
- BLUM M. (1974), "Failing company discriminant analysis", *Journal of Accounting Research*, vol. 12, n. 1, pp. 1-25
- BONOMI A. (1997), *Il capitalismo molecolare*, Einaudi, Torino
- 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
- BUTERA F. (ed.) (1998), *La media impresa italiana costruita per durare*, Franco Angeli, Milano
- CAINELLI G., IACOBUCCI D. (2005), "I gruppi di impresa e le nuove forme organizzative del capitalismo locale italiano", *L'industria*, n. 2, pp. 237-256
- CAINELLI G., IACOBUCCI D. (2006), *The role of agglomeration and technology in shaping firm's strategy and organization*, paper presented at the "IX EUNIP Conference, University of Limerick", 20-22 June
- CANGEMI B., DE SERVIGNY A., FRIEDMAN C. (2003), *Standard & Poor's Credit Risk Tracker for Private Firm*, Technical Document, Standard & Poor's Risk Solutions
- CANNATA F. (2001), "Rating esterni e dati di bilancio: un'analisi statistica", *Studi e note di economia*, n. 3, pp. 37-65
- CANTWELL J.A. (1989), *Technological Innovation and Multinational Corporations*, Blackwell, Oxford
- CAPITALIA (2005), *Indagine sulle imprese italiane. Rapporto sul sistema produttivo e sulla politica industriale*, Capitalia, Roma
- CARITAS-MIGRANTES (2009), *Immigrazione. Dossier statistico 2009*, Edizioni Idos, Roma
- 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), *op. cit.*, pp. 139-160
- CHIESI A.M., ZUCCHETTI E. (2003) (a cura di), *Immigrati imprenditori. Il contributo degli extracomunitari allo sviluppo della piccola impresa in Lombardia*, Egea, Milano
- CLARK C. (1940), *The condition of economic progress*, 1° ed., Macmillan, London
- CLERIDES S.K., LACH S. AND TYBOUT J.R. (1998), "Is Learning by Exporting Important? Micro-Dynamic evidence from Colombia, Mexico, and Morocco", *Quarterly Journal of Economics*, pp. 903-948
- 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*, n. 121, pp. 5-26
- CONTI G., MENGHINELLO S. (1998), "Modelli di impresa e di industria nei contesti di competizione globale: l'internazionalizzazione produttiva dei sistemi locali del made in Italy", *L'industria*, n. 2, pp. 315-348
- CORBETTA G. (2000), *Le medie imprese: alla ricerca della loro identità*, Egea, Milano
- CORÒ G., GURISATTI P., ROSSI A. (1998), "Il distretto sport-system di Montebelluna", in Corò G., Rullani E. (a cura di), *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze e auto-organizzazione nei distretti industriali del nord-est*, Franco Angeli, Milano, pp. 57-148
- CORÒ G., TATTARA G., VOLPE M. (2006), "I processi di internazionalizzazione come strategia di riposizionamento competitivo", in Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di), *op. cit.*, pp. 21-54
- 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
- CORÒ G., VOLPE M. (2006), "Apertura internazionale della produzione nei distretti italiani", in Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di), *op. cit.*, pp. 113-138

- 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
- CRESTANELLO P., DALLA LIBERA P.E. (2003), "La delocalizzazione produttiva all'estero nell'industria della moda: il caso di Vicenza", *Economia e società regionale*, n. 2, pp. 5-46
- 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*, vol. 4, n. 1, pp. 35-52
- DIETSCH M., PETEY J. (2004), "Should SME exposures be treated as retail or as corporate exposures? A comparative analysis of default probabilities and asset correlation in French and German SMEs", *Journal of Banking & Finance*, n. 28, pp. 773-788
- DUNNING J.H. (1980), "Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests", *Journal of International Business Studies*, n. 11, pp. 9-31
- FERRAGINA A.M., QUINTIERI B. (2002), "I processi di frammentazione produttiva dell'Italia verso l'area mediterranea e l'Est europeo", in Galli G., Paganetto L. (a cura di), *La competitività dell'Italia*, vol. II, Le imprese, Il Sole 24 Ore, Milano, pp. 399-426
- FISHER A.G.B., (1935), *The clash of progress and security*, Macmillan, London
- GEREFFI G. (1994), "The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks", in Gereffi G., Korzeniewicz M. (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*, Praeger, London
- GRANDINETTI R. (1998), "Evoluzione del distretto industriale e delle sue formule imprenditoriali: il caso del distretto friulano della sedia", *Economia e management*, n. 4, pp. 79-98
- 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
- GRILLO M. (2004), *Dentro un'economia che non gira*, Il Mulino, Bologna
- HUMPHREY J., SCHMITZ H. (2000), *Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research*, IDS Working Paper, n. 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*, n. 9, pp. 1017-1027
- IACOBUCCI D. (2002), "Explaining business groups started by habitual entrepreneurs in the Italian manufacturing sector", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 1, pp. 31-47
- IACOBUCCI D. (2004), "Groups of small and medium-sized firms in industrial districts in Italy", in Cainelli G., Zoboli R. (eds.), *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*, vol. 28, n. 4, pp. 625-652
- ISTAT (2006) *Distretti industriali e sistemi locali del lavoro 2001*, Collana Censimenti, Roma, [http://www.istat.it/salastampa/comunicati/non\\_calendario/20051216\\_00/Volume\\_Distretti.pdf](http://www.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20051216_00/Volume_Distretti.pdf)
- ISTAT (2009), *La demografia d'impresa. Anni 2002-2007*, *Statistiche in breve*
- JOHANNISSON B., HUSE, M. (2000), "Recruiting outside board members in the small family business: an ideological challenge", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 4, pp. 353-378
- JOHANNISSON B., RAMÍREZ-PASILLAS M., KARLSSON G. (2002), "The institutional embeddedness of local inter-firm networks: a leverage for business creation", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 4, pp. 297-315
- KARELS G.V., PRAKASH A.J. (1987), "Multivariate normality and forecasting of business bankruptcy", *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 14, n. 4, pp. 573-593
- KEENAN S.C., SOBEHART J.R. (1999), *Performance measures for credit risk models*, Risk Management Services, Moody's Investors Service, Research Report n. 1-10-10-99
- LORENZINI S. (2004), *Impatto del turismo sulla finanza locale toscana*, IRPET, Firenze
- LUSSIER R.N. (1995), "A non-financial business success versus failure prediction model for young firms", *Journal of Small Business Management*, vol. 33, n. 1, pp. 8-20
- MARIOTTI S., MUTINELLI M. (2005), *Italia multinazionale 2005. Le partecipazioni italiane all'estero ed estere in Italia. Sintesi*, ICE, Roma
- MARIOTTI S., PISCITELLO L. (2001), "Localized capabilities and the internationalisation of manufacturing activities by SMEs", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 1, pp. 65-80

- MCLEAY S., OMAR A. (2000), "The sensitivity of prediction models to the non-normality of bounded and unbounded financial ratios", *British Accounting Review*, n. 32, pp. 213-230
- MEDIOBANCA, UNIONCAMERE (2005), *Le medie imprese industriali italiane (1996-2002)*, www.mbres.it
- MEDIOBANCA, UNIONCAMERE (2009), *Le medie imprese industriali italiane (1999-2006)*, www.mbres.it
- MELITZ M. J. (2003), "The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry", *Econometrica*, vol. 71, n. 6, pp. 1695-1725
- MICHA B. (1984), "Analysis of business failures in France", *Journal of Banking and Finance*, n. 8, pp. 281-291
- MOMIGLIANO F., SINISCALCO D. (1982), "Note in tema di terziarizzazione e deindustrializzazione", *Moneta e Credito*, n. 138
- MOMIGLIANO F., SINISCALCO D. (1986), "Mutamenti nella struttura del sistema produttivo e integrazione tra industria e terziario", in Pasinetti L. (a cura di), *Mutamenti strutturali del sistema produttivo. Integrazione tra industria e settore terziario*, Il Mulino, Bologna
- MUTINELLI M. (1997), *Le piccole multinazionali italiane*, SEAT, Torino
- MUTINELLI M. (2009), *La multinazionalizzazione delle imprese toscane*, Agenzia di Promozione Economica della Toscana
- NÄHLINDER J. (2002), *Innovation in Knowledge Intensive Business Services: State of the Art and Conceptualisations*, Arbetsnotat n. 244
- OECD (2009), *International Migration Outlook: Sopemi 2009*, www.oecd.org
- OHLSON J. (1980), "Financial ratios and then probabilistic prediction of bankruptcy", *Journal of Accounting Research*, vol. 18, n. 1, pp. 109-131
- PLATT H.D., PLATT M.B. (1990), "Development of a class of stable predictive variables: the case of bankruptcy prediction", *Journal of Business Finance & Accounting*, vol. 17, n. 1, pp. 31-51
- RABELLOTTI R. (2003), "Distretti industriali e globalizzazione: upgrading e downgrading nella Riviera del Brenta", *Economia e politica industriale*, n. 120, pp. 105-135
- REGIONE TOSCANA, IRPET (2010), *Rapporto sul mercato del lavoro in Toscana 2009*, Firenze
- RULLANI E. (2004), "Media impresa, ovvero economia della filiera: una linea di analisi post-strutturalistica per il sistema produttivo italiano", in Unioncamere (eds.), *Sviluppo Italia 2004*, Unioncamere, Roma, pp. 115-120
- SAURINA J., TRUCHARTE C. (2004), "The impact of Basel II on lending to small-and-medium-sized firms: a regulatory policy assessment based on Spanish credit register data", *Journal of Finance Services Research*, n. 26, pp. 121-144
- SERTIF, TOMASI C. (2008), "Self-Selection and Post-Entry Effects of Exports: Evidence from Italian Manufacturing Firms", *Review of World Economics*, vol. 114, n. 4, pp. 660-694
- TATTARA G., CORÒ G., VOLPE M. (a cura di) (2006), *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma
- TEECE, D.J., R. RUMELT, G. DOSI, AND S. WINTER (1994) "Understanding Corporate Coherence. Theory and Evidence", *Journal of Economic Behavior and Organization*, n. 23, pp. 1-30
- TONIOLO G., VISCO V. (a cura di) (2004), *Il declino economico dell'Italia. Cause e rimedi*, Mondadori Bruno, Milano-Torino
- VARALDO R. (2004). "Competitività, economie locali e mercati globali: alle radici del declino industriale e delle vie per contrastarlo", *Economia e politica industriale*, n. 121, pp. 43-66
- WESTHEAD P., HOWORTH C., COWLING M. (2002), "Ownership and management issues in first and multi-generation family firms", *Entrepreneurship and Regional Development*, n. 3, pp. 247-269
- 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
- ZANFRINI L. (2008), "Il lavoro", in ISMU, *Quattordicesimo Rapporto sulle migrazioni 2008*, Franco Angeli, Milano
- 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), *op. cit.*
- ZUCHELLA A., MACCARINI M.E. (1999), *I nuovi percorsi di internazionalizzazione. Le strategie delle piccole e medie imprese italiane*, Giuffrè, Milano

COMPETITIVITÀ  
**DINAMISMO**  
INNOVAZIONE

QUALITÀ

[www.regione.toscana.it/creo](http://www.regione.toscana.it/creo)