



ASSOLOMBARDA
Confindustria Milano Monza e Brianza

Le performance delle imprese europee: un'analisi benchmark

Executive summary

RICERCA

N°04/2016

A cura dell'Area

Centro Studi

Le performance delle imprese europee: un'analisi benchmark

Indice

- Introduzione **4**
- Organizzazione manageriale, innovazione, internazionalizzazione: la combinazione vincente che rende un'impresa "top performer" **5**
- Innovazione è la prima parola chiave per un rilancio dello sviluppo **6**
- Per innovare non basta "dichiarare" attività di ricerca e sviluppo: quello che fa la differenza, è concretizzare tale attività in un output con valore di mercato tramite brevetti **7**
- Una seconda parola chiave per la ripresa è "internazionalizzazione": non solo export, ma anche e soprattutto partecipazione qualificata alle catene del valore globali **8**
- Quali sono i fattori che limitano le imprese lombarde nel loro percorso di crescita interno e internazionale? **10**
 1. Dal punto di vista finanziario, bassa patrimonializzazione e eccessiva esposizione verso il breve termine restano i talloni di Achille delle imprese lombarde **10**
 2. Dal punto di vista organizzativo, a differenziare il sistema imprenditoriale lombardo rispetto alle altre regioni in esame non è tanto la proprietà familiare, quanto il suo coinvolgimento nella gestione **10**
- Appendice metodologica **12**

Introduzione

L'Indagine Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza fornisce uno sguardo approfondito su vincoli, sfide e strategie che stanno oggi caratterizzando il tessuto manifatturiero delle regioni motori d'Europa – Lombardia, Baden-Württemberg, Bayern, Rhône-Alpes e Cataluña - nel contesto post-crisi.

Lo fa attraverso una metodologia di analisi innovativa, che parte dall'osservazione delle singole imprese per poi riaggregarle in variabili economiche definite a livello territoriale. Questo consente non solo di avere informazioni sull'andamento “medio” delle regioni oggetto di analisi, ma anche di comprendere quali gruppi di imprese, e con quali caratteristiche, sono responsabili di tale andamento, offrendo dunque importanti spunti per interventi di policy.

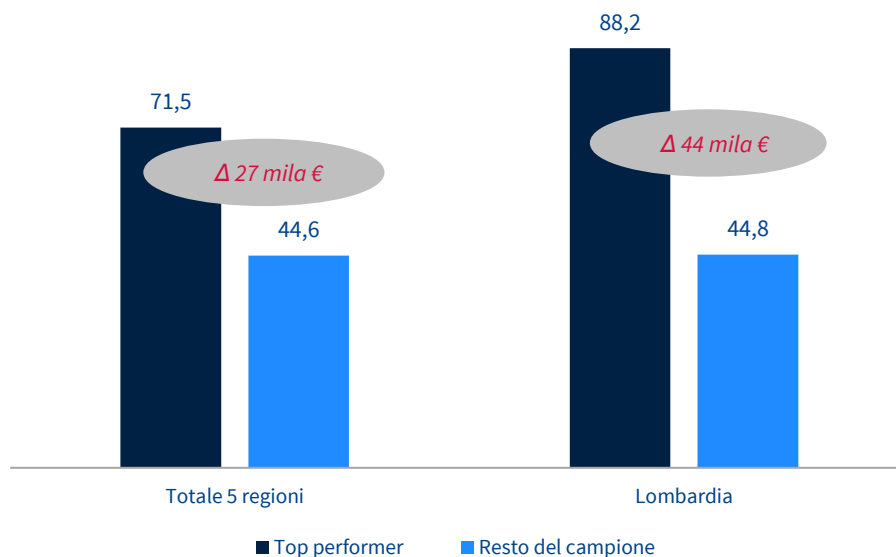
Poiché i campioni di imprese sono stati espressamente costruiti per essere rappresentativi della realtà territoriale sottostante, alcuni dei risultati dell'analisi confermano relazioni già ampiamente note alla teoria economica, come ad esempio il collegamento tra attività di export e produttività, o i vantaggi legati alla qualità del capitale umano. Altri risultati sono tuttavia assolutamente innovativi, e dunque per questo particolarmente interessanti. Nelle pagine che seguono sono presentate le evidenze più significative, con particolare riferimento alle imprese lombarde.

Organizzazione manageriale, innovazione, internazionalizzazione: la combinazione vincente che rende un'impresa “top performer”

Il dibattito di questi anni concorda generalmente sul fatto che organizzazione manageriale, innovazione e internazionalizzazione sono tutte caratteristiche riconducibili ad una impresa che si distingue per una performance superiore, e dunque in grado di sopravvivere agevolmente alla crisi.

La ricchezza delle informazioni tratte dall'indagine conferma questo dato, ma consente anche di fare qualche passo in più. Da un lato, permette di determinare con maggiore specificità il set di caratteristiche vincenti delle imprese manifatturiere al netto delle diversità settoriali, territoriali e dimensionali. Queste risultano essere in particolare l'utilizzo di bonus in termini di organizzazione manageriale, l'ottenimento di un brevetto e la digitalizzazione dei processi per quanto attiene all'innovazione, nonché la partecipazione alle catene globali del valore (GVC) relativamente alle modalità di internazionalizzazione. L'evidenza a disposizione permette inoltre di misurare con precisione il guadagno di produttività associato a queste caratteristiche vincenti. Coloro che offrono bonus, brevettano, utilizzano elevati livelli di digitalizzazione e partecipano alle GVC ottengono quasi 30 mila euro per addetto in più rispetto al resto del campione europeo considerato (71 mila vs. 44 mila euro per addetto). In Lombardia le differenze sono ancora più evidenti, e permettono di raddoppiare il livello di produttività, con un salto da 44 mila a 88 mila euro per addetto.

Produttività del lavoro: top performer vs. resto del campione
(migliaia di €, 2013)



Top performer: imprese caratterizzate da: 1) utilizzo di politiche di remunerazione basate su performance; 2) deposito di almeno un brevetto nel triennio 2011-2013; 3) grado di digitalizzazione medio-alto; 4) grado di partecipazione alle GVC medio-alto

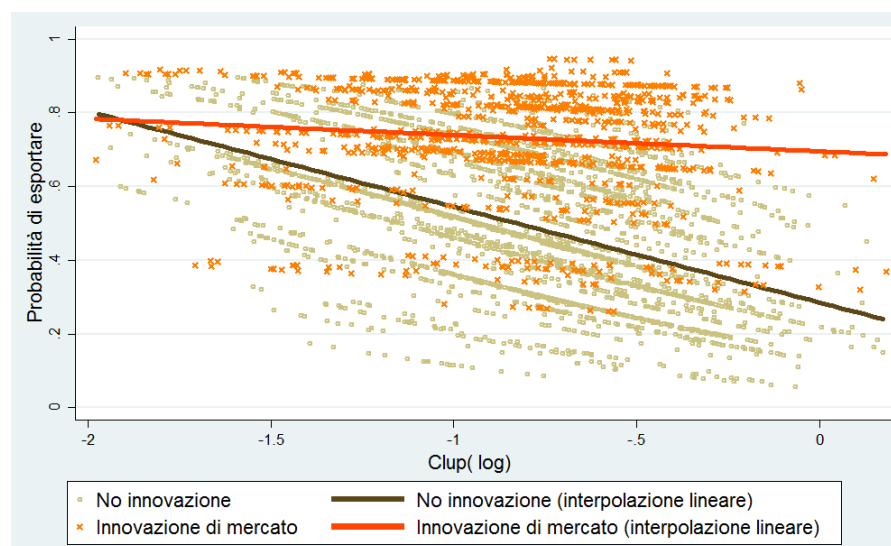
Fonte: Indagine Benchmark, Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza
Nota: imprese manifatturiere con più di 10 addetti

Innovazione è la prima parola chiave per un rilancio dello sviluppo

I dati smentiscono in maniera abbastanza netta l'idea che un basso costo del lavoro per unità di prodotto (o CLUP) sia da sola condizione necessaria per una elevata competitività internazionale. La possibilità di osservare le imprese in maniera disaggregata mostra infatti come vi sia una differenziazione fondamentale nella relazione tra capacità di esportare (misurata sull'asse verticale nel grafico sottostante) e CLUP (misurato sull'asse orizzontale) tra chi innova e chi no. Le imprese altamente innovative (i punti a forma di x nella parte alta del grafico) riescono ad essere competitive a livello internazionale anche in presenza di un CLUP elevato: per queste imprese la relazione tra probabilità di esportare e CLUP (la linea retta) è sostanzialmente piatta, o inesistente. Viceversa, per le imprese non innovative (i punti a forma di o concentrati nella parte bassa del grafico), un aumento del CLUP causa una diminuzione della probabilità di esportare pari a circa il 30%. Evidentemente in media esiste una (blanda) relazione tra CLUP ed esportazione, ma questa media è il risultato di processi e caratteristiche di impresa profondamente diverse, tra imprese innovative e imprese non-innovative, un risultato che l'analisi disaggregata è in grado di identificare.

Ne consegue che politiche esclusivamente volte al contenimento dei costi possono non essere efficaci nello stimolare l'attività di esportazione se questa viene portata avanti in settori dove l'attività di innovazione è fondamentale. In altri termini, in questi stessi settori sarà la qualità dell'innovazione, e non il prezzo, a determinare il successo sui mercati internazionali. In altri settori, viceversa, il prezzo continuerà a giocare un ruolo importante (anche se da solo non determinante) per l'attività di export.

La relazione tra probabilità di esportare e CLUP a seconda della qualità di impresa
(% di imprese che hanno introdotto prodotti nuovi per il mercato nel triennio 2011-2013 sul totale e % di imprese non innovative sul totale, 2013)



Fonte: Indagine Benchmark, Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza
Nota: imprese manifatturiere con più di 10 addetti

Per innovare non basta “dichiarare” attività di ricerca e sviluppo: quello che fa la differenza, è concretizzare tale attività in un output con valore di mercato tramite brevetti

Ad una prima analisi, le imprese lombarde presentano performance sull'innovazione in linea con le altre regioni europee sia per quanto riguarda l'introduzione di innovazioni di prodotto / processo (38,5% e 31,3% circa delle imprese, rispettivamente, contro ad esempio un 41,2% e 27,4% registrato nel Baden-Württemberg), sia sul fronte della R&S (il 39,9% dichiara di aver svolto attività di R&S nel triennio 2011-2013; attorno al 40% le quote delle due regioni tedesche). Tuttavia, dichiarare attività di innovazione e ricerca non basta. Sia in termini di crescita del fatturato che relativamente al livello di produttività, l'analisi evidenzia come non siano tanto la R&S o l'attività di innovazione (di prodotto o di processo) a fare la differenza, quanto la capacità delle imprese di trasformare gli input ottenuti dalla ricerca in output tecnologici con valore di mercato. In questo senso, nella valutazione della competitività di un territorio assumono maggiore rilevanza i brevetti e le altre forme di protezione della proprietà intellettuale: marchi, design industriali e copyright.

I dati mostrano come le imprese che utilizzano strumenti di protezione dell'attività intellettuale risultano, a parità di territorio, settore o dimensione, del 22% più produttive, oltre a sperimentare una crescita del fatturato superiore del 2% alla media del campione. Tali guadagni non si evidenziano attraverso l'attività di R&S o di innovazione di prodotto/processo. Non solo: le statistiche ufficiali indicano un collegamento specifico tra brevetti depositati e vendite all'estero, visibile anche graficamente. Le informazioni tratte dall'indagine confermano che le imprese che hanno depositato un brevetto tra il 2011 e il 2013 sono caratterizzate da una quota di fatturato all'export superiore di 6,3 punti percentuali, sempre a parità di territorio, dimensione e settore.

La relazione tra export e brevetti
(export in miliardi di € e numero brevetti, 2013)



Fonte: Tableau de bord Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza su dati Istituti di statistica nazionali e CRIOS Bocconi

Posta l'importanza dei brevetti quale elemento fondante della competitività sia interna che internazionale di un territorio, cosa ci dicono i risultati dell'indagine in merito alla loro diffusione tra le imprese? Nel triennio 2011-2013 il 18,3% delle imprese del campione ha utilizzato un qualche strumento di protezione della proprietà intellettuale (brevetti, marchi, design industriali o copyright); il deposito di brevetti (la forma di protezione della proprietà intellettuale più legata ad innovazioni di tipo scientifico-tecnologico) riguarda l'11,2% delle imprese. A livello territoriale spicca tuttavia la performance negativa della Lombardia (7,6% sul totale strumenti di protezione della proprietà intellettuale, 5,7% se si considerano unicamente i brevetti).

Pur ammettendo che parte della capacità innovativa delle imprese lombarde non venga colta dalle statistiche sui brevetti, il divario con le altre regioni europee è troppo ampio per non destare preoccupazioni: non riusciamo a trasformare la scienza in tecnologia, a capitalizzare il nostro potenziale innovativo. Peraltro questo gap non dipende dalla diversa specializzazione settoriale o dalla minore dimensione che potrebbe caratterizzare le imprese lombarde: anche tenuto conto della componente "settore e dimensione d'impresa", infatti, il numero di imprese lombarde che trasformano la R&S in brevetti è inferiore del 15% rispetto ad esempio alle imprese del Baden-Württemberg (qui considerato come benchmark).

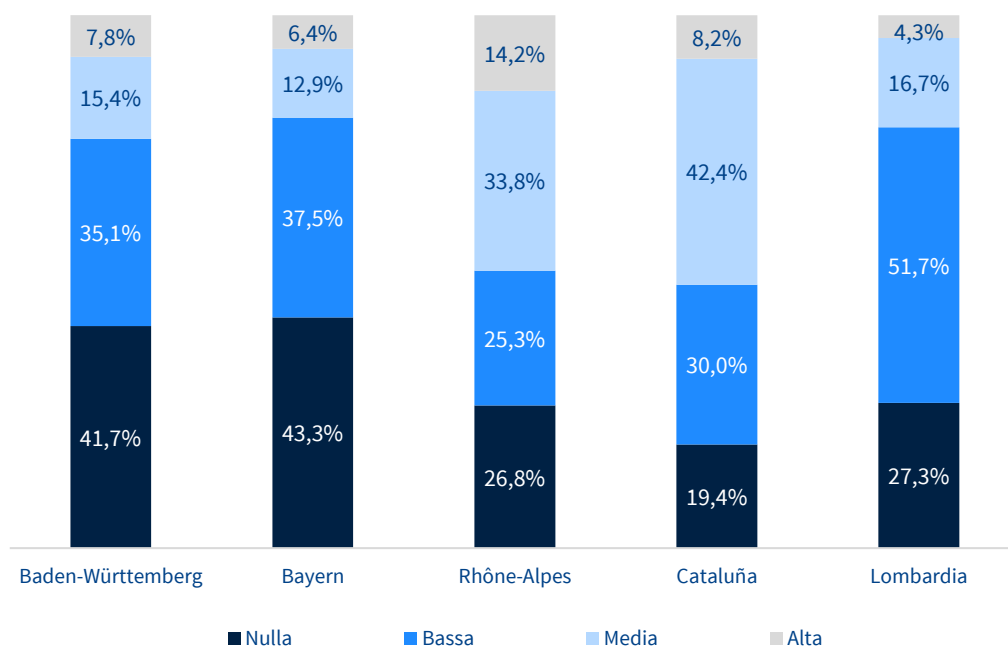
Una seconda parola chiave per la ripresa è “internazionalizzazione”: non solo export, ma anche e soprattutto partecipazione qualificata alle catene del valore globali

A seguito della crisi, lo sbocco internazionale di una quota crescente di produzione prima destinata al mercato domestico è diventata una via obbligata per la crescita e lo sviluppo dei territori. Questo soprattutto per un paese come l'Italia, in cui il mercato domestico negli ultimi anni si è contratto in maniera significativa, il che ha spinto maggiormente le imprese a tentare la via dei mercati esteri. Da questo punto di vista il confronto territoriale evidenzia la buona proiezione verso l'estero della Lombardia (più del 60% di imprese esportatrici), anche per quanto riguarda i mercati extra-UE, più difficili da penetrare ma certamente oggi più remunerativi (46,8% la percentuale di imprese lombarde che esportano al di fuori dell'UE, a fronte del 44% riferito alla media delle cinque regioni in esame). Anche la quota di fatturato che deriva da attività di export è significativa, con valori che sfiorano il 40% e che rimangono sopra la media del campione anche nel caso di esportazioni verso paesi extra-europei (12,7%).

Tuttavia, il dato medio di fatturato all'export delle imprese lombarde presenta forti oscillazioni, il che suggerisce che un buon numero di imprese lombarde riesce a vendere all'estero una quota significativa della propria produzione, ma molte di esse ne esportano solo una piccola parte.

Se infatti consideriamo il grado di partecipazione alle catene del valore globali (GVC), misurato dalla combinazione di attività internazionali svolte da una impresa, scopriamo che il 20% circa delle imprese lombarde presenta un coinvolgimento medio-alto nelle stesse – una quota analoga a quella tedesca. Di contro, circa il 52% delle imprese lombarde ha un grado di partecipazione alle GVC basso, ossia si limita ad attività o solo di import o solo di export, senza altre forme di produzione internazionale.

Partecipazione alle GVC
(% di imprese sul totale, 2013)



Partecipazione calcolata in relazione alla tipologia di attività internazionale svolta, con: nulla = assenza di attività internazionale; bassa = unicamente attività di import o di export; media = sia attività di import che di export; alta= attività di produzione internazionale.

Fonte: Indagine Benchmark, Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza
Nota: imprese manifatturiere con più di 10 addetti

Si pone in aggiunta un tema di modalità di partecipazione delle imprese alle catene globali del valore. In termini di competitività non basta infatti partecipare ad una attività internazionale, ma è fondamentale considerare il posizionamento all'interno delle catene del valore (se ad alto o basso valore aggiunto), al di là delle attività svolte. In generale, da questo punto di vista le imprese lombarde hanno un potere di mercato piuttosto ridotto, perché producono più delle altre in subfornitura (22% delle imprese, contro l'8,3% del Bayern e il 5,4% del Baden-Württemberg), e se lo fanno, realizzano in subfornitura quasi l'80% del proprio fatturato.

Dunque, anche in presenza di numeri che sul fronte della percentuale di imprese che partecipano al processo di internazionalizzazione sono tutto sommato in linea con quelle di altre regioni europee, si pone per la Lombardia un tema di modalità di accesso alle attività di internazionalizzazione, attualmente caratterizzato da un posizionamento a relativamente basso valore aggiunto. Tale posizionamento è funzione anche di scelte finanziarie (in particolare la capitalizzazione) e organizzative (la separazione tra proprietà e gestione dell'azienda) che devono evidentemente essere riviste. Sono questi infatti due fattori critici che risultano evidenti dai dati che seguono.

Quali sono i fattori che limitano le imprese lombarde nel loro percorso di crescita interno e internazionale?

1. Dal punto di vista finanziario, bassa patrimonializzazione e eccessiva esposizione verso il breve termine restano i talloni di Achille delle imprese lombarde

Nella conduzione della propria attività, le imprese lombarde appaiono poco inclini all'autofinanziamento: il capitale proprio rappresenta poco più del 25% dell'attivo, a fronte di valori anche superiori al 50% nelle regioni tedesche. L'importanza di una struttura patrimoniale solida emerge chiaramente andando ad osservare i valori delle imprese che hanno svolto attività di R&S nel triennio 2011-2013 e di quelle che sono riuscite ad aumentare il valore dell'export extra-UE rispetto al pre-crisi. In tutti i casi di imprese in grado di portare avanti queste attività, il rapporto tra capitale proprio e totale attivo è ovunque superiore al dato medio (per le imprese lombarde, quelle che fanno attività di innovazione o riescono ad esportare fuori dall'UE hanno un capitale proprio superiore di 5-7 punti alla media delle imprese nella regione).

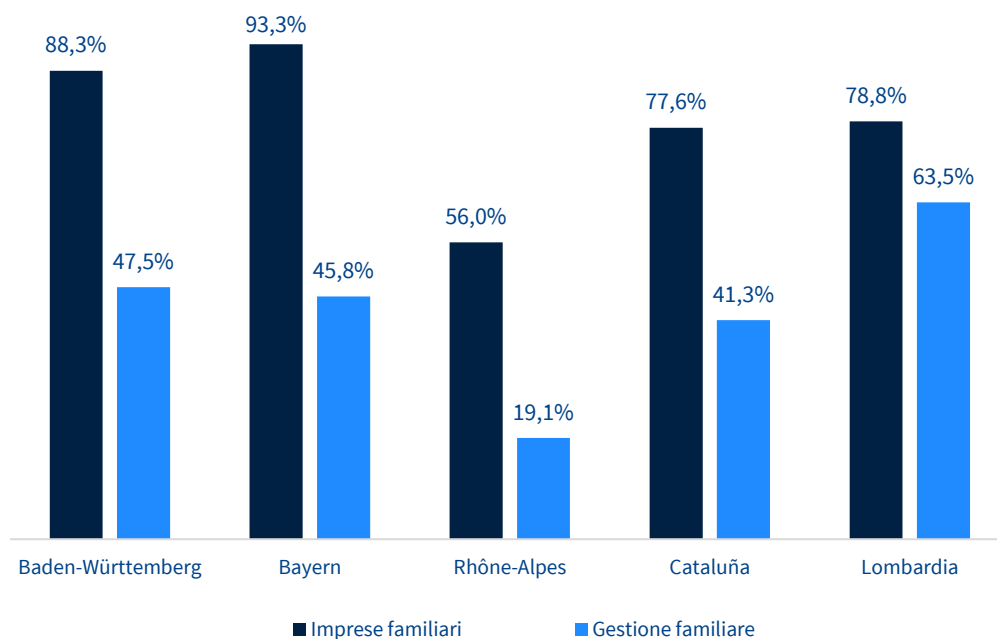
Anche il grado di copertura delle immobilizzazioni non finanziarie evidenzia la minore solidità delle imprese lombarde (indice pari a 2 nel 2013, contro valori generalmente superiori al 3 e punte del 4,7 in Baden-Württemberg).

Mentre sui livelli di patrimonializzazione si notano evidenti differenze tra le regioni considerate, la struttura del passivo risulta più omogenea nel campione: tutte le regioni risultano accomunate dal ruolo preponderante assunto dalle banche, caratteristica propria del mercato finanziario europeo rispetto a quello anglosassone. I debiti bancari costituiscono circa il 50% dei debiti finanziari delle imprese in tutte le regioni. Tuttavia, all'interno di essi, in Lombardia prevalgono le passività a breve termine, meno adatte a sostenere progetti di investimento a più lunga scadenza e elevati costi fissi, quali innovazione e internazionalizzazione

2. Dal punto di vista organizzativo, a differenziare il sistema imprenditoriale lombardo rispetto alle altre regioni in esame non è tanto la proprietà familiare, quanto il suo coinvolgimento nella gestione

Il modello di governance prevalente in tutte le regioni analizzate è quello di una proprietà basata sulla persona fisica, un'altra caratteristica che accomuna tutte le imprese europee continentali rispetto a quelle anglosassoni. A differenziare il nostro sistema imprenditoriale tuttavia non è tanto la proprietà, quanto la gestione: in Lombardia, le imprese che hanno tra i manager unicamente membri della famiglia proprietaria sono circa i due terzi del totale imprese familiari, contro una media nelle altre regioni pari a poco meno del 50%.

Imprese familiari e gestione 100% familiare
(%di imprese sul totale e % di imprese familiari con esclusivamente management collegato alla famiglia proprietaria sul totale imprese familiari, 2013)



Fonte: Indagine Benchmark, Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza
Nota: imprese manifatturiere con più di 10 addetti

Questo dato è particolarmente allarmante: un management al 100% collegato alla famiglia proprietaria o controllante ostacola la crescita. La prova è nei dati: a parità di territorio, settore e dimensione, le imprese a completo controllo familiare sono del 21,5% meno produttive rispetto alla media.

Appendice metodologica

La distribuzione della performance di impresa sia a livello settoriale che territoriale è caratterizzata da una elevata eterogeneità: poche imprese molto produttive che affiancano una maggioranza al livello minimo di sopravvivenza. Tale contesto rende complessa una definizione di competitività “media”, e in generale più articolato l’insieme dei fattori necessari a misurarla.

L’Indagine Assolombarda Confindustria Milano Monza e Brianza “The performance of European firms: a benchmark analysis” si concentra su cinque regioni cardine dell’industria europea, con caratteristiche simili dal punto di vista strutturale: Lombardia (Italia), Baden-Württemberg e Bayern (Germania), Cataluña (Spagna) e Rhône-Alpes (Francia). Il campione, composto da circa 650 imprese, è costruito in maniera da essere statisticamente rappresentativo della struttura produttiva delle regioni considerate per quanto attiene le industrie del settore manifatturiero, relativamente alle imprese con più di 10 addetti.

La ricerca è organizzata per ambiti di attività, e raccoglie per ognuna delle 650 imprese circa 120 variabili tipicamente non osservabili dai dati di bilancio, relativamente a struttura proprietaria, management, forza lavoro, innovazione, internazionalizzazione, finanza e rapporti con la P.A. Le interviste sono state effettuate nel periodo marzo-aprile 2015 da GFK-Eurisko, società di rilevazione specializzata operante a livello europeo. I dati sono riferiti al 2013, con specifiche domande relative al confronto pre-crisi, e successivamente integrati con informazioni tratte da bilancio, di fonte Amadeus (dati dal 2005).

www.assolombarda.it
www.farvolaremilano.it
www.assolombardanews.it

