

# LE IMPRESE ITALIANE NELLE RETI PRODUTTIVE INTERNAZIONALI

Presentazione del Rapporto ICE



Torino, mercoledì 7 novembre 2018,  
Centro Congressi dell'Unione  
Industriale di Torino  
Via Vela 17 - Torino

**Casi di studio:  
le imprese leader di filiera**

***Cristina Castelli, ICE***



# Casi di studio sulle imprese leader di filiera: apparecchi domestici e professionali, mezzi di trasporto

1. Obiettivi dell'indagine
2. Rapporto costo/fatturato per funzioni aziendali
3. «Grado di internazionalizzazione» delle funzioni aziendali
4. Internazionalizzazione delle funzioni e dimensione aziendale
5. Mercati di sbocco e dimensione aziendale
6. Investimenti esteri e destinazione geografica della produzione
7. Determinanti degli investimenti esteri
8. Geografia degli approvvigionamenti
9. «Coordinamento esplicito» negli scambi tra imprese leader e fornitori

# Casi di studio sulle imprese leader di filiera: apparecchi domestici e professionali, mezzi di trasporto

## - Obiettivi:

- approfondire le strategie organizzative delle imprese leader, considerata la mancanza di statistiche a livello aziendale. La realtà delle RPI è complessa: IDE e scambi di beni e servizi sono interconnessi
- evidenziare il grado di coordinamento degli scambi con i subfornitori
- 20 imprese dei comparti apparecchi domestici/professionali e mezzi di trasporto, basate in Italia. Coordinano Reti Produttive Internazionali più o meno articolate

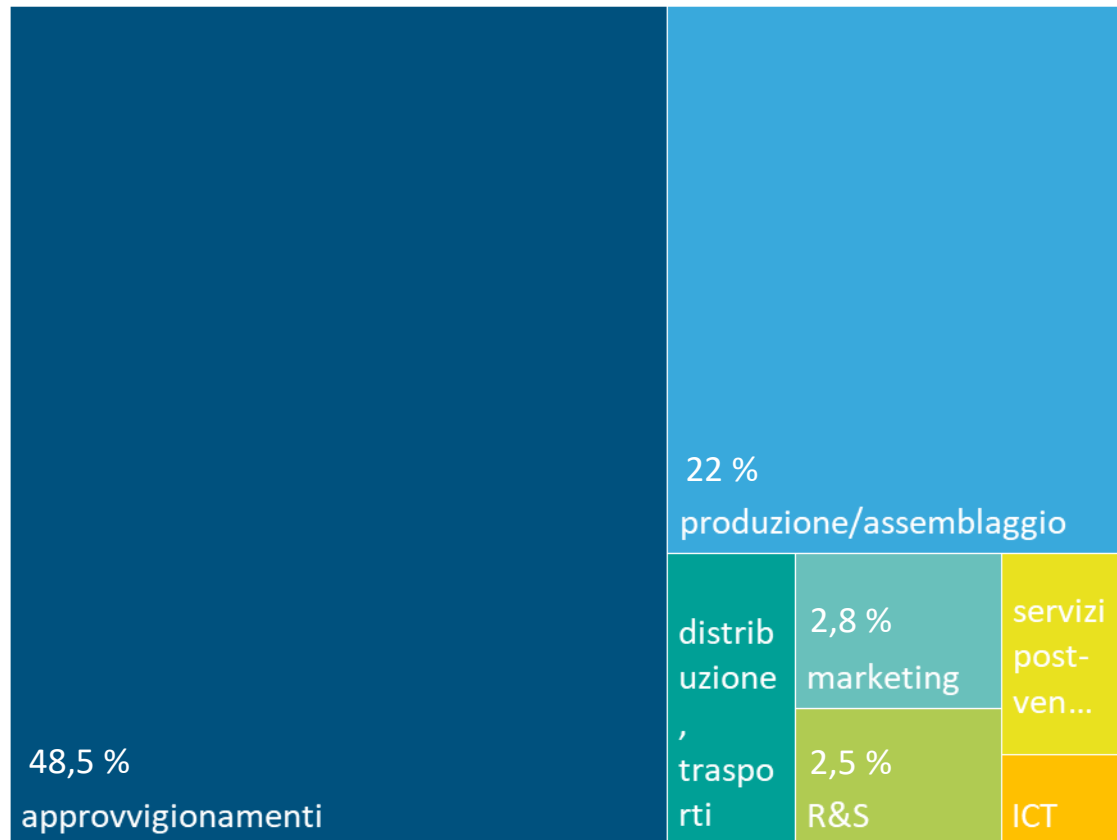
# Casi di studio sulle imprese leader di filiera: funzioni aziendali e strategie di *make-or-buy*

- Funzioni aziendali:
  - «principale»: produzione/assemblaggio
  - «di supporto»: approvvigionamenti, R&S, marketing, distribuzione /trasporti, servizi post-vendita, ICT
- Possono essere localizzate entro i confini nazionali o in altri paesi, e svolte all'interno o all'esterno del perimetro aziendale
- Per ciascuna funzione aziendale, rilevata:
  - incidenza dei costi sul fatturato
  - ripartizione dei costi delle funzioni tra Italia ed estero
  - internalizzazione vs. esternalizzazione
- Risultati simili per i due comparti

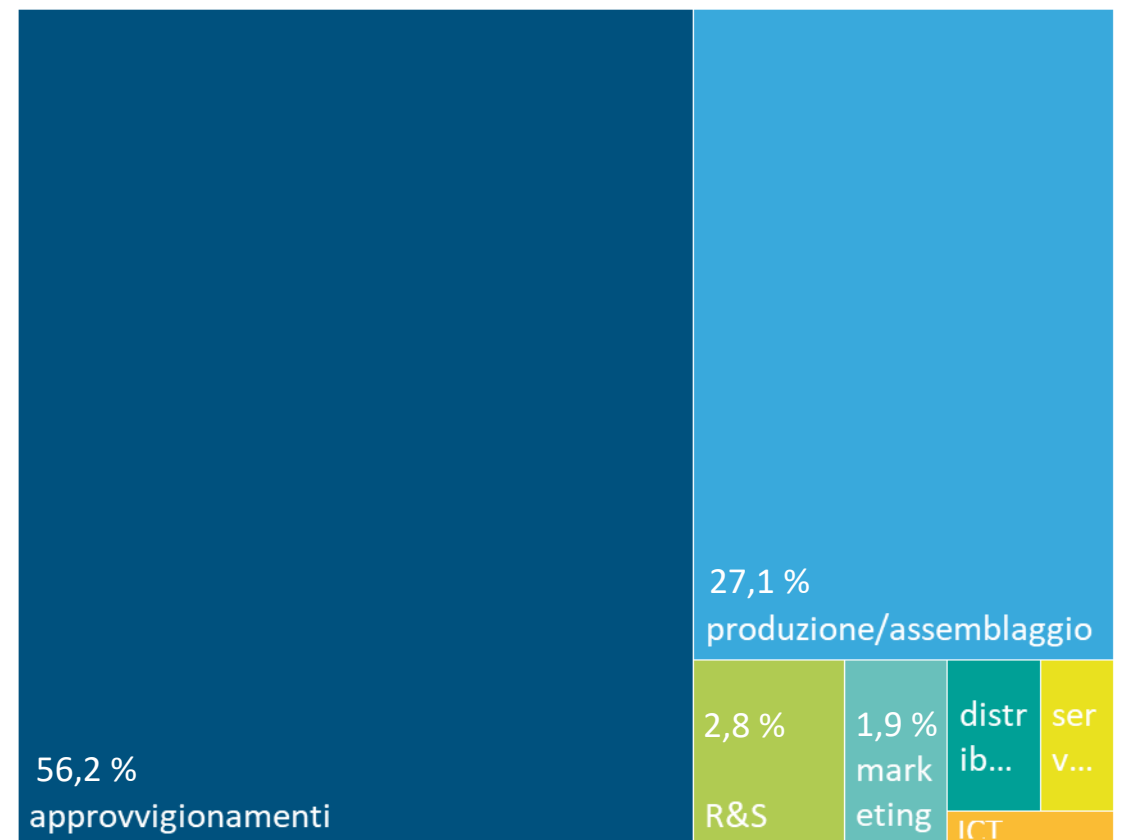
# Il rapporto costo/fatturato delle funzioni aziendali - 1

- Per entrambe le filiere la funzione di approvvigionamento rappresenta circa il 50% del fatturato: le imprese leader si definiscono «grandi assemblatori» di componenti e semilavorati.

Apparecchi elettrici. Peso %, media dei valori.



Mezzi di trasporto. Peso %, media dei valori.

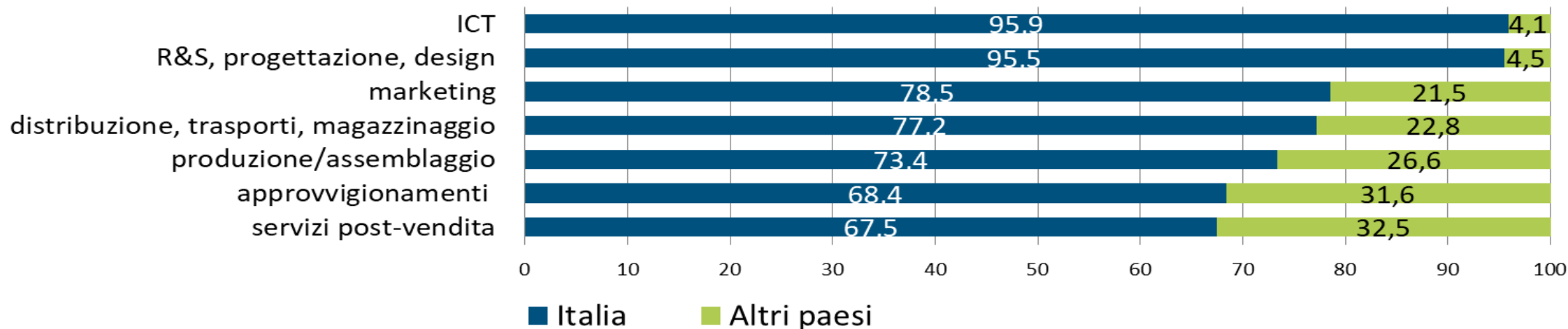


## Il grado di internazionalizzazione delle funzioni aziendali -1

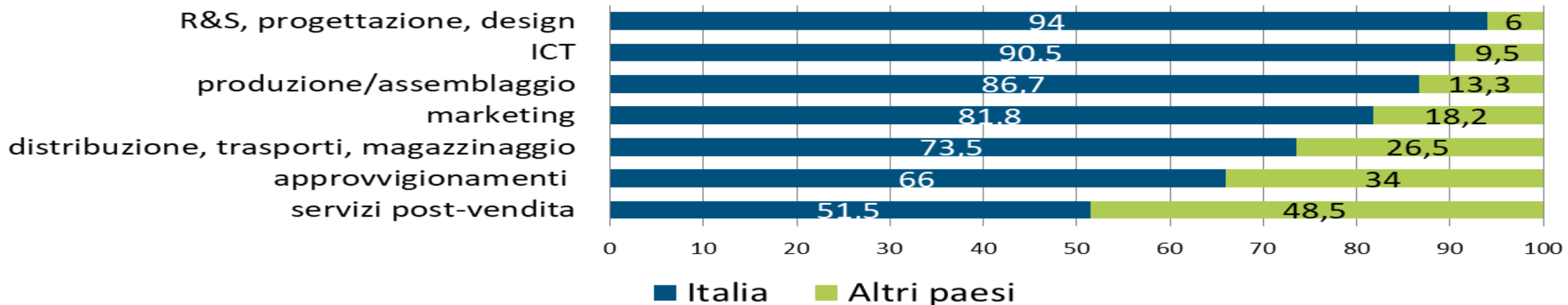
- Le funzioni aziendali presentano un diverso grado di internazionalizzazione
- Funzione R&S: viene svolta quasi totalmente in Italia (95,5% app. elettrici e 94% mezzi di trasporto), come la funzione ICT (95,9% e 90,5%)
- Funzione di assistenza post-vendita: maggiormente internazionalizzata (32,5% app.el. e 48,5% mezzi di trasporto), per la necessità di essere prossimi al cliente sui mercati esteri
- Funzione di approvvigionamento: circa 1/3 degli input produttivi sono importati, prevalentemente da fornitori indipendenti (32% app. elettrici e 34% mezzi di trasporto)

# Il grado di internazionalizzazione delle funzioni aziendali -2

## Apparecchi elettrici

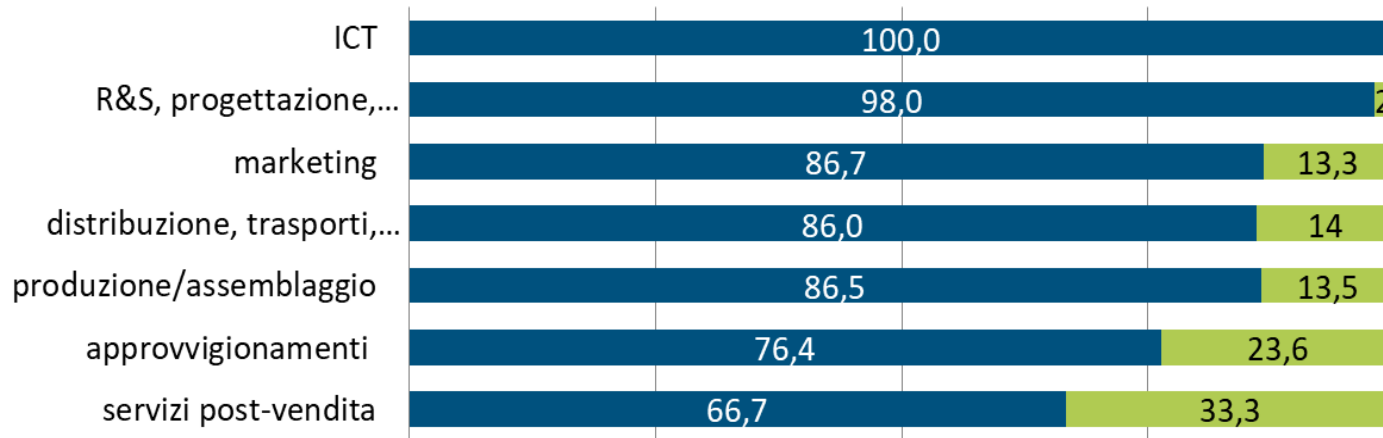


## Mezzi di trasporto

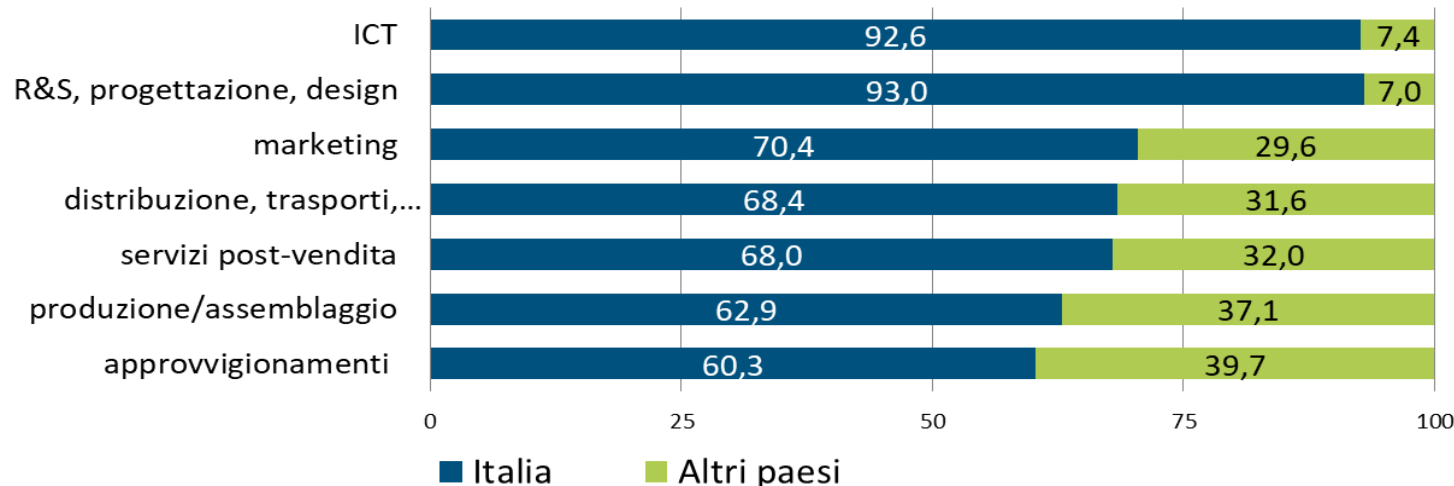


# Internazionalizzazione delle funzioni e dimensione aziendale: l'eterogeneità nel caso degli apparecchi elettrici

## Apparecchi elettrici: PMI



## Apparecchi elettrici: grandi imprese.



-La dimensione aziendale influisce sulla complessità dei processi di internazionalizzazione

-Nelle imprese grandi le funzioni aziendali (incluse R&S e ICT) sono più internazionalizzate

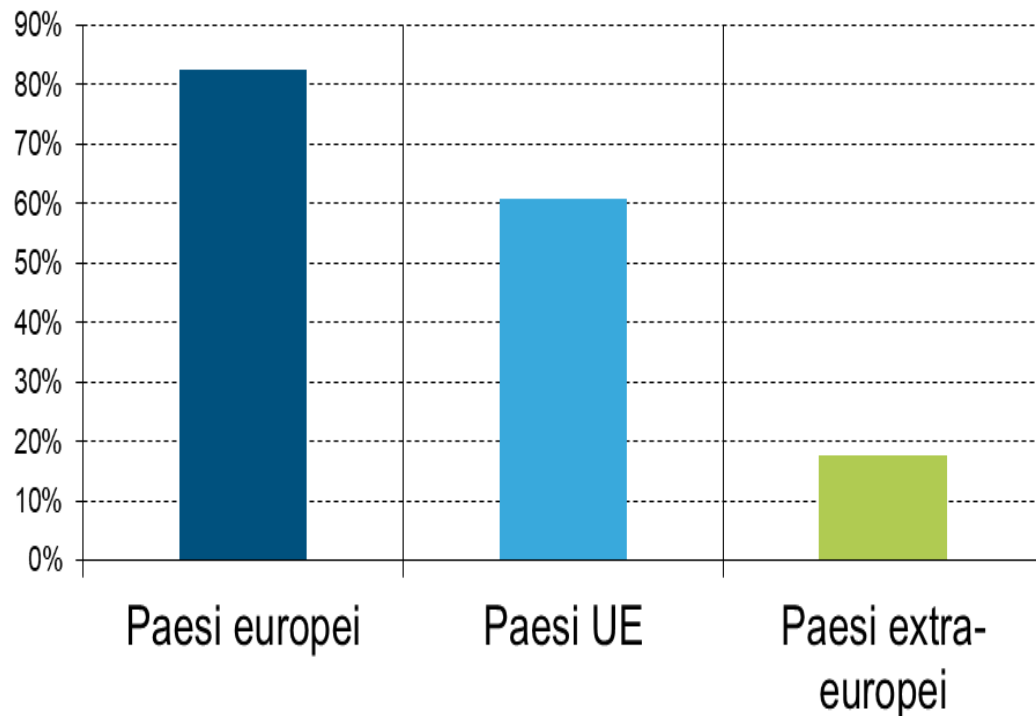
- Imprese grandi: 25 affiliate produttive su 26, e 38 «investimenti esteri commerciali» su 41 (per distribuzione /assistenza post vendita)



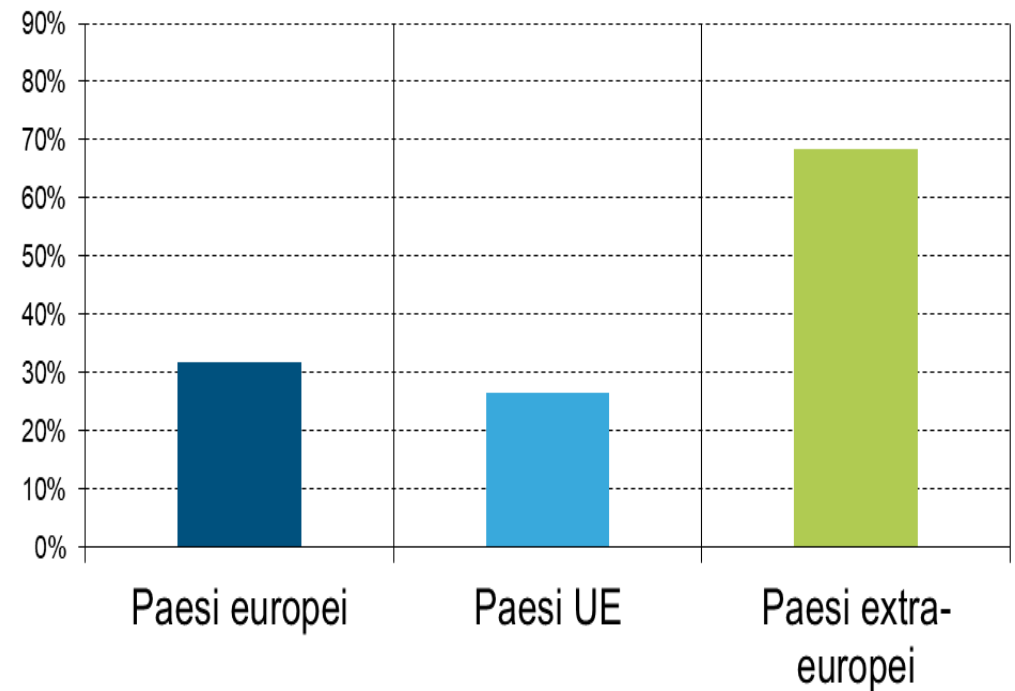
# Mercati di sbocco delle esportazioni e dimensione aziendale: il caso degli apparecchi elettrici

- Nel campione le imprese di minori dimensioni sono più orientate verso i mercati globali, mentre le grandi privilegiano gli sbocchi regionali: ruolo degli IDE

Grandi imprese

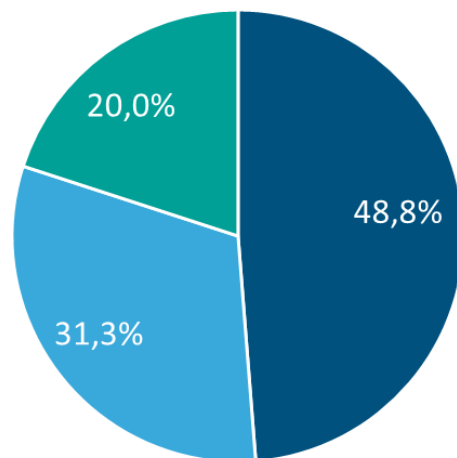


Piccole e medie imprese

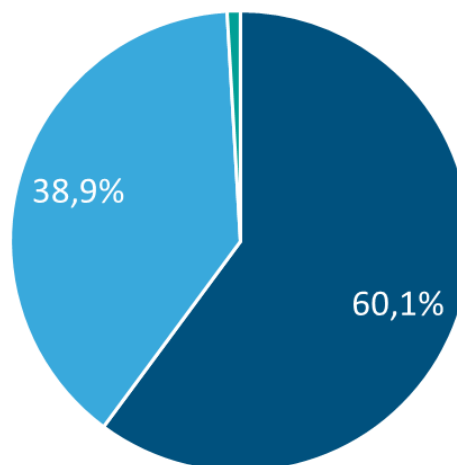


# La produzione degli investimenti esteri è destinata al mercato interno e ai paesi limitrofi

## Mezzi di trasporto



0,9%

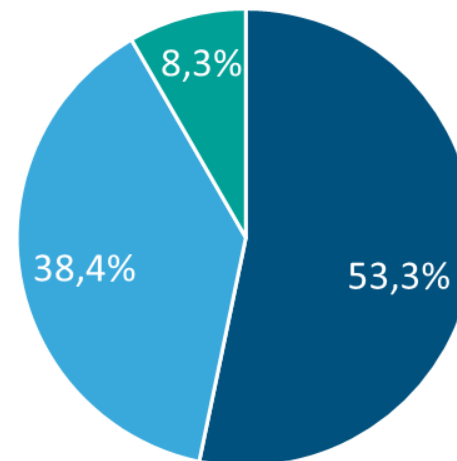


**Affiliate  
presenti nei:**

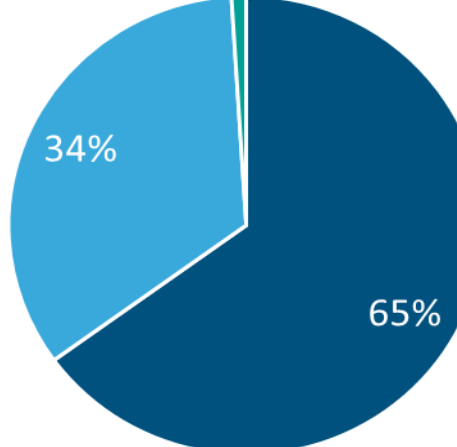
**Paesi europei**

**Paesi extra-  
europei**

## Apparecchi elettrici



1%

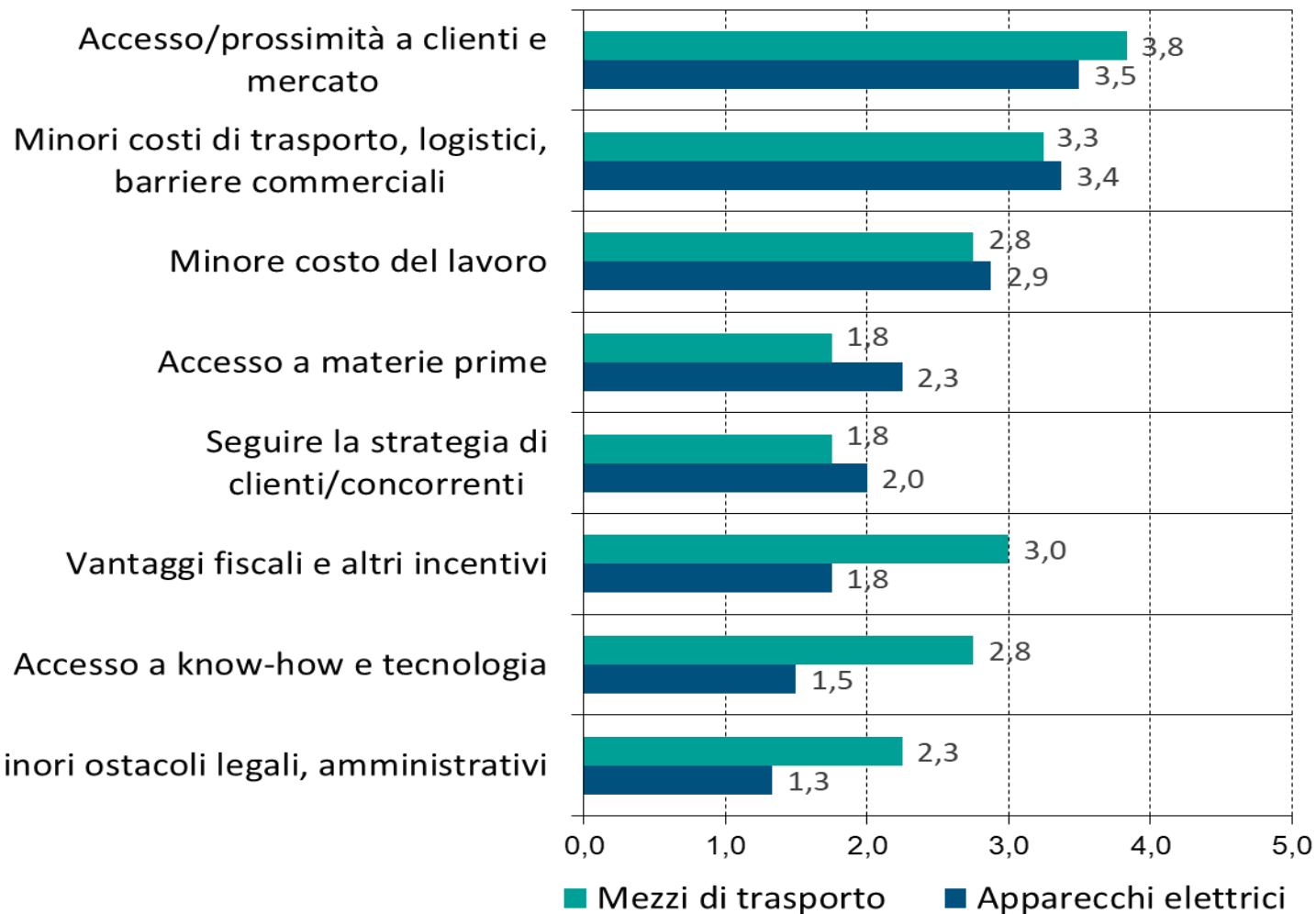


- vendite nel paese di produzione
- esportazioni verso paesi terzi
- esportazioni verso l'Italia

# Le determinanti degli investimenti esteri

## Determinanti dell'internazionalizzazione produttiva

Valori medi; scala da 1 a 4 in ordine crescente di importanza



- Determinanti: accesso al mercato e prossimità ai clienti; minori costi di trasporto e commerciali
- Minore costo del lavoro al 3° posto; meno importante nel comparto mezzi di trasporto
- IDE di tipo «orizzontale»

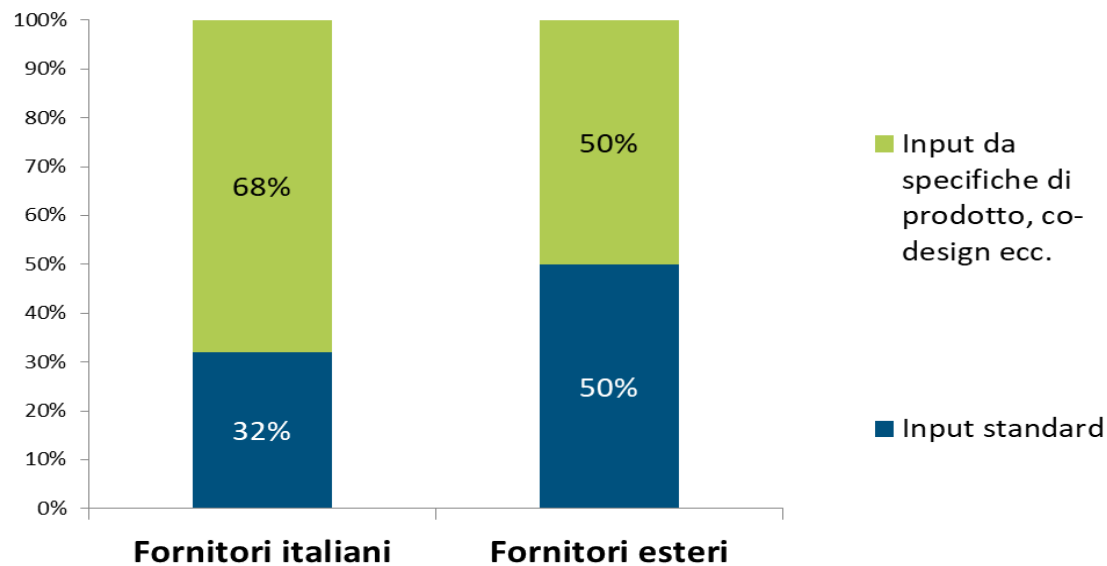
## La geografia degli approvvigionamenti: «regionali» o «globali»?

- La *catena della fornitura* è localizzata soprattutto a livello regionale e si concentra prevalentemente in Italia (66% nei mezzi trasporto, circa 68% negli app. elettrici)
- Tra gli altri paesi fornitori prevalgono quelli europei, soprattutto nel caso delle PMI
- Costi di trasporto, logistici e commerciali incidono sulla competitività del bene finale: anche le affiliate estere tendono a sviluppare localmente le proprie catene di fornitura
- Tuttavia, qualità e capacità tecnologiche dei fornitori sono fattori cruciali, anche a prescindere dalla distanza geografica
- Ricorrono a fornitori extra-europei soprattutto le aziende di maggiori dimensioni, più organizzate per svolgere attività di *scouting* sui mercati esteri

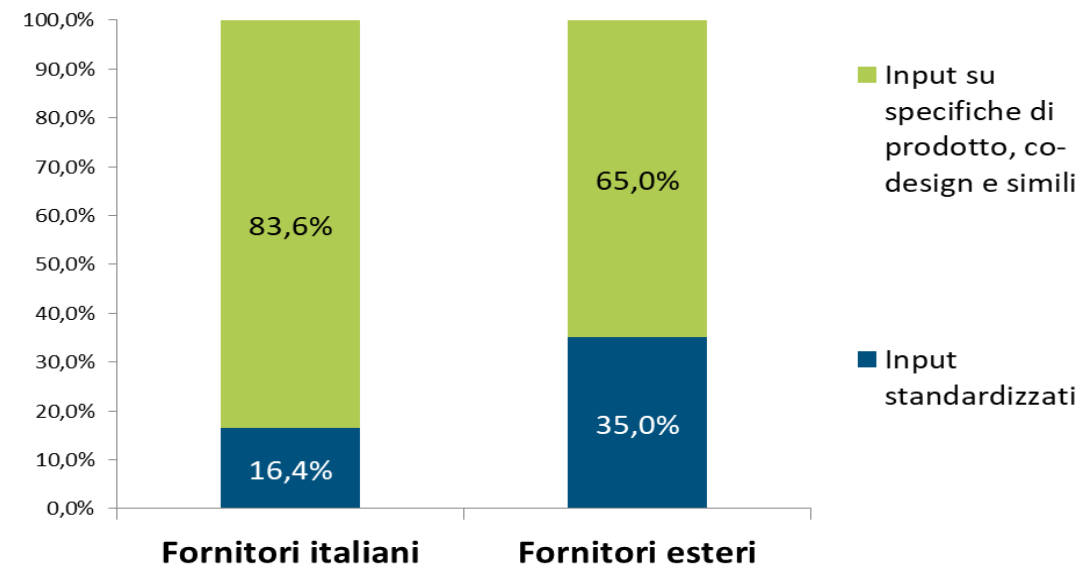
# Il «coordinamento esplicito» negli scambi tra imprese leader e fornitori - 1

- Gran parte degli scambi nelle RPI richiede un livello elevato di «coordinamento esplicito», anche tra imprese indipendenti
- Evidenza del coordinamento : peso elevato delle forniture basate su attività collaborative (co-progettazione, *co-design*) rispetto alle forniture di componenti standard
- Maggiore collaborazione delle imprese leader con i fornitori italiani

**Apparecchi elettrici: fornitori classificati per tipo di input**



**Mezzi di trasporto: fornitori classificati per tipo di input**



## Il «coordinamento esplicito» negli scambi tra imprese leader e fornitori - 2

- Tra imprese leader di filiera e fornitori si riscontrano frequentemente attività di co-progettazione e di *co-design*, facilitate dall'ICT
- Il costo di sostituzione del fornitore può essere molto rilevante
- Implicazione: non è semplice riorganizzare le catene della fornitura, ad es. in caso di shock esterni (aumento dei dazi o altre misure protezionistiche)

# Grazie per l'attenzione

