STRUTTURA E COMPETITIVITÀ DI UNA INDUSTRIA SPECIALIZZATA: LE MACCHINE PER LA TRASFORMAZIONE DEI CEREALI

S. ROLFO - P. VAGLIO - G. VITALI



Consiglio Nazionale delle Ricerche Istituto di Ricerca sull'Impresa e lo Sviluppo

Direttore dell'Istituto: Gian Maria Gros-Pietro

Consiglio Scientifico: Presidente: Enrico Filippi Componenti: Gian Franco Corio

Gennaro Ferrara

Anna Maria Gaibisso Donna

Marisa Gerbi Sethi Gian Maria Gros-Pietro Antonino Intrieri

Francesco Leone Alfredo Rizzi Secondo Rolfo Giovanni Zanetti

Direttore Responsabile: Gian Maria Gros-Pietro

Redattore: Anna Maria Gaibisso Donna

Sede redazionale: CERIS - Via Avogadro, 8

10121 Torino - Tel. (011) 51.59.53

STRUTTURA E COMPETITIVITÀ DI UNA

INDUSTRIA SPECIALIZZATA: LE MACCHINE PER LA TRASFORMAZIONE DEI CEREALI

S. ROLFO - P. VAGLIO - G. VITALI

9

1/89

Caregorio Nazionale delle Ricerche
Leverop-Carlingues anno Impresa
Este Sampro
AMILIA

STRUTTURA E COMPETITIVITÀ MACCHINE STRUTTURA E COMPETITIVITÀ MACCHINE NOUSTRIA SPECIALIZATAMENTALIONE DEL CENTRA

> Gian Music Gros P Antonino fatrica Antonino fatrica Alfrichi Biga Secondo Rolffi

Diomore Responsibile: Glan Maria Gros-Pietro Radiagne: Anna Maria Gabiato Donna

Satura Canada Canada - Via Aragadro, 6 mazi Segion - Tel. (011) 51-59.5

1/89

Manager of Towns or State of Towns or State

INDICE:

| Presentazione 5 |
|---|
| G.M.Gros Pietro |
| |
| La produzione di macchine per la trasformazione dei |
| cereali 13 |
| S.Rolfo |
| 1. Le motivazioni della ricerca |
| 2. I confini di settore |
| 3. Metodologia della ricerca |
| 4. Il quadro di riferimento |
| Bibliografia |
| |
| Struttura ed evoluzione del settore 27 |
| G.Vitali |
| 1. Caratteristiche generali del campione |
| 2. Addetti, fatturato e produttività del lavoro |
| 3. Investimenti |
| 4. Esportazioni |
| 5. Struttura commerciale |
| 6. Organizzazione aziendale |
| 7. Decentramento produttivo |
| 8. Struttura concorrenziale |
| 9. Analisi disaggregata del campione |
| Bigliografia |
| Appendice Appendice |
| |

PRESENTAZIONE

Gian Maria Gros-Pietro

Il settore agroalimentare è rimasto per lungo tempo ancorato ad una struttura tradizionale: frazionamento dell'industria in tanti settori e comparti, ciascuno dei quali occupato da una grande quantità di imprese di dimensioni relativamente piccole. Concorrevano alla permanenza di questo assetto condizioni tecnologiche, di processo, di mercato dei fattori produttivi, di strutture distributive e di abitudini dei consumatori. La tecnologia della maggior parte dei prodotti alimentari risale a processi antichi, come il caso della lavorazione dei cereali cui è dedicato il presente studio: la validità dei processi ereditati dal passato e l'adeguatezza delle conoscenze accumulate in via empirica lungo i secoli non è stata messa in discussione fino a tempi relativamente recenti, e ciò ha favorito la staticità delle tecnologie di processo. Questa situazione rifletteva d'altra parte una analoga staticità dal lato delle materie prime, che continuavano ad essere quelle agricole tradizionali.

Una situazione di così elevato immobilismo tecnologico era favorevole alla sopravvivenza di strutture produttive deboli e fortemente frazionate per segmenti produttivi, per aree locali, per tipologie di clientela. Ad esse faceva riscontro una struttura distributiva altrettanto debole e tradizionale, poco trasparente (il canale lungo che passa attraverso i mercati all'ingrosso ancora assai importante per molti prodotti alimentari), caratterizzata da una fortissima inerzia verso l'introduzione di innovazioni di prodotto e organizzative. Era altresì opinione comune che una simile struttura industriale fosse in un qualche modo connaturale ad un settore la cui domanda era ritenuta a bassa elasticità rispetto al reddito (i ricchi non mangiano di più), e in cui l'atteggiamento del

consumatore finale era ritenuto essenzialmente conservatore: i cibi non tradizionali, cioé elaborati dall'industria con tecnologie non compatibili con quelle legate all'agricoltura, erano considerati appartenere principalmente al segmento basso della domanda.

Questo quadro subiva in realtà importanti eccezioni, ad esempio laddove le tecniche di trasformazione consentivano di acquisire importanti economie di scala, come nella produzione dello zucchero. Inoltre il commercio delle derrate ha sempre fornito l'occasione per concentrare grandi volumi di traffico e quindi la possibilità di accumulare un potere di intermediazione. Tuttavia queste ed altre eccezioni, anziché costituire un modello alternativo di industria agroalimentare, hanno rappresentato per molto tempo un fattore di differenziazione all'interno di tale industria, e quindi di ulteriore frazionamento. Per rimanere nel commercio dei cereali, l'oligopolio delle sette sorelle contro il quale dovette lottare Serafino Ferruzzi per rivendicare la sua autonomia d'impresa ha sempre considerato il suo potere di mercato come una fonte di plusvalenze, e non ha mai mostrato di volersene avvalere, come vorrebbe oggi fare il Gruppo Ferruzzi, per proporre una nuova organizzazione di tutta una filiera produttiva.

Negli ultimi due decenni si sono verificate e progressivamente accelerate delle trasformazioni che hanno profondamente intaccato il substrato su cui poggiava il tranquillo modello di sfruttamento di tecnologie e mercati tradizionali che è stato descritto. I passi forse più decisivi sono stati fatti nel campo del trattamento e della conservazione delle sostanze alimentari. Essi hanno consentito di assicurare ad alcuni tipi di prodotti conservati qualità organolettiche molto vicine a quelle dei prodotti freschi, al punto che un prodotto originariamente di buona qualità può, dopo opportuna conservazione, risultare più gradito di un prodotto non conservato di qualità mediocre. Il fenomeno acquista maggiore importanza in quanto i prodotti non conservati sono sempre meno "freschi":

essi subiscono lunghi percorsi di distribuzione, manipolazioni chimiche per ritardarne o accelerarne la maturazione, sicché le loro caratteristiche ne vengono impoverite. Ciò porta un numero crescente di consumatori, soprattutto nei paesi sviluppati, a ritenere che tutti i prodotti alimentari sono fortemente oggetto di manipolazione, e che così stando le cose è meglio affidarsi ai canali produttivi e distributivi trasparenti, nei quali ogni operazione della catena che porta il cibo fino al consumatore è effettuato da un operatore fornito di un marchio commerciale "visibile". Questa evoluzione di atteggiamento è gravida di enormi conseguenze verso la struttura dell'industria, e implica lo sviluppo di grandi gruppi operanti con marchi visibilmente collegati in diverse tipologie alimentari.

Ma un altro elemento ha potentemente contribuito a modificare il substrato dell'industria agroalimentare, ed è il cambiamento dei valori presso i consumatori. Il cibo tradizionale ha meno importanza di un tempo, anche per la crescente difficoltà di realizzare una cucina realmente tradizionale. Inoltre il lento ma sostanziale maturare del problema femminile sta togliendo spazio proprio alla radice della domanda di cucina tradizionale, che presuppone l'esistenza di persone che abbiano cultura e tempo sufficienti per realizzarla. La domanda di cucina non tradizionale, nelle sue varie forme, dai cibi conservati a quelli pre-cucinati, si espande, mentre è cresciuta rapidissimamente negli ultimi anni l'attenzione dei consumatori verso i valori nutrizionali dei cibi. Dove queste tendenze si manifestano, si verifica un tracollo per le strutture agroalimentari tradizionali: il consumatore vuole cibi diversi, e quando li desidera tradizionali esige una garanzia, circa le loro reali caratteristiche, che la maggior parte delle strutture produttive e distributive di vecchia concezione non può offrire.

I nuovi elementi citati hanno gettato una luce completamente diversa sul settore alimentare. Ci si è accorti che se è vero che i ricchi non mangiano di più, è anche vero che il cibo è l'unico prodotto che tutti consumano quotidianamente. Esso fornisce quindi la più vasta piattaforma per lo sviluppo della domanda di qualità, che è il tema attuale nei paesi ricchi, e lo sviluppo della domanda di qualità può assicurare i più elevati margini di crescita, in valore. Di qui la lotta esasperata che si è sviluppata, a livello mondiale, per il controllo delle quote di mercato, una lotta che ha un campo tanto più ampio in quanto riguarda un settore le cui condizioni di partenza erano relativamente più frazionate.

Le brevi considerazioni che precedono spiegano perché l'analisi del settore delle produzioni agroalimentari rivesta un'importanza strategica. Il Ceris cominciò ad occuparsene nel 1985, pubblicando agli inizi del 1987 un primo rapporto dal titolo "L'agroindustria in Italia: aspetti dell'offerta" (Bollettino Ceris n. 19); successivamente, nell'ambito del Progetto Strategico del Cnr "Nuovi orientamenti dei consumi e delle produzioni alimentari" venne pubblicato il volume "Le strutture produttive e distributive dell'agroindustria in Italia": le due ricerche costituivano momenti successivi di approfondimento di un lavoro continuativo portato avanti nell'ambito del Ceris da un gruppo di ricercatori, sotto la guida di Marisa Gerbi Sethi. Quel gruppo continua ad operare, e il presente studio rappresenta una linea di ricerca discesa dalla sua attività, e affidata a Secondo Rolfo. Più precisamente, esso è il frutto della convergenza tra l'interesse verso l'agroindustria e la tradizione Ceris di indagini sui settori produttori di beni strumentali

Come in altri settori manifatturieri, anche in quello alimentare la produzione di beni di investimento ha spesso origine storicamente presso i produttori di beni finali, come forma di autoproduzione specializzata, successivamente venduta anche all'esterno. Ma la complessità del settore alimentare, che è suddiviso in numerosissimi comparti, rende del tutto eterogenee le attività di produzione dei diversi beni strumentali. La logica della distribuzione può portare un produttore di latticini ad acquisire una

fabbrica di bevande, ma difficilmente i produttori di macchine per un determinato tipo di produzione alimentare possono passare ad altri segmenti. Si impone perciò un'analisi per settori fini, e per molti motivi si privilegiato il settore dell'arte bianca, ossia la filiera delle macchine per la lavorazione dei cereali, dalla macinazione sino alla pasta o al prodotto da forno.

Tra i molti motivi che hanno orientato questa scelta, il principale è la posizione di assoluta leadership che la nostra industria detiene nel settore della pastificazione, e la sfida che le trasformazioni sopra enunciate pongono alle imprese italiane. La dieta mediterranea trionfa sulle tavole dei paesi affluenti, ma fa crescere anche i nostri concorrenti, lungo tutta la filiera, a cominciare dalla produzione di grano duro. Di questo cereale tipicamente mediterraneo l'Italia produceva il 74% del totale europeo occidentale nel 1981, ed è scesa al 64% nel 1986; nello stesso arco di tempo la produzione canadese, che inizialmente era pari alla metà circa di quella italiana, l'ha praticamente raggiunta. Il rischio è che l'agricoltura e l'industria italiane non colgano una congiuntura di mercato favorevole, essenzialmente a causa della loro debolezza strutturale. Tale debolezza riguarda più i settori trasformatori a monte che non quelli finali, per altro ancora da rafforzare, più noti al grande pubblico. Sempre nel campo della pastificazione, un processo di consolidamento ha già avuto luogo, con la riduzione del numero dei pastifici da 505 a 185 fra il 1970 e il 1986: nel caso della macinazione del grano duro, invece, non si è avuta una razionalizzazione delle capacità produttive. Le diverse situazioni dei segmenti della filiera manifatturiera si riflettono in modo evidente anche sullo stato di salute dei rispettivi fornitori di impianti, come emerge dallo studio.

Lo studio stesso è in realtà un complesso di ricerche, che si è avvalso di una pluralità di fonti di dati. In primo luogo quelli forniti dall'Associazione di categoria, l'ANIMA, Federazione delle Associazioni Nazionali dell'Industria Meccanica, punto obbligato di partenza di ogni analisi sul settore. In secondo luogo, la Centrale dei Bilanci, dalla quale sono stati ottenuti i bilanci riclassificati delle imprese del settore. Infine, i dati ottenuti direttamente dalle imprese, grazie alla preziosa collaborazione dell'ANIMA stessa: all'Associazione, e in particolare al direttore, ing. Enrico Malcovati, e alla dott.ssa Oberti dell'Ufficio Studi, va un particolare ringraziamento, come pure a tutte le imprese che hanno reso disponibili le numerose informazioni che sono state richieste.

Il quadro che emerge dai singoli contributi è caratterizzato da forti differenze tra imprese e comparti, e presenta sia elementi positivi che negativi. Nella sua complessità, quindi, non si discosta da situazioni analoghe osservabili in altri settori della meccanica strumentale, ma appare ben diverso da quel ritratto di opulenza cui ci abituano gli studi aggregati sull'industria italiana. Ancora una volta si deve constatare che i settori costituiti da imprese piccole e medie, come quello osservato, sono ben lontani dall'aver raggiunto i miglioramenti messi a segno dalle grandi imprese. I costruttori di macchine per la lavorazione dei cereali hanno bensì visto crescere le vendite negli ultimi anni, ma in compenso la redditività del fatturato si è ridotta. E' vero che il settore esporta il 45% del fatturato, ma fra le destinazioni assumono particolare rilevo l'Africa e i paesi del terzo mondo, quelli che chiedono essenzialmente macchine singole, mentre i più sofisticati impianti completi e computerizzati sono richiesti dai paesi sviluppati.

Sarebbe però un errore considerare omogeneamente grigia la situazione del settore, che invece appare nettamente differenziata. Innanzitutto per comparti: se l'andamento della redditività è deludente per tutti, il suo livello è ben diverso. I produttori di macchine per la pastificazione hanno ottenuto nel 1987 un utile sul fatturato pari al 5%, che è poco rispetto al 10% di qualche anno prima, ma non disprezzabile in assoluto: nello stesso anno i produttori di macchine per l'industria molitoria hanno registrato un valore aggiunto addirittura inferiore al costo del lavoro. Il

diverso andamento dei tre comparti chiave rispecchia diverse situazioni della domanda e diversi assetti competitivi. Le macchine per pastificazione hanno una domanda più dinamica, cresciuta del 45% in tre anni anche sotto lo stimolo di una maggiore innovazione, e con una maggiore collocazione internazionale del prodotto. All'estremo opposto le macchine molitorie, con una domanda sensibilmente più fiacca: +20% in tre anni. In posizione intermedia le macchine per la panificazione, che hanno visto crescere la domanda del 28% in tre anni, e che godono di un mercato assai meno esposto alla concorrenza internazionale.

Ma la differenziazione delle situazioni passa anche attraverso una variabile dimensionale, che vede favorite le imprese maggiori. E soprattutto gioca una variabile imprenditoriale, legata alle strategie di mercato e di accordo. In un settore che vale all'incirca 800 miliardi annui di fatturato, divisi tra un centinaio circa di costruttori significativi e una frangia di piccole aziendine, una decina di gruppi sta pilotando la riorganizzazione dell'industria. E' una riorganizzazione che non si avvale delle grandi acquisizioni, ma che marcia lungo tre direttrici principali: accordi e jointventures all'estero per la commercializzazione sui mercati più impegnativi; accordi e acquisizioni in Italia per completare la gamma dei prodotti; creazione di reti di imprese controllate per la produzione di componenti aventi tecnologia similare, o per lo svolgimento di funzioni terziarie comuni a più tipi di attività.

In conclusione, un settore tuttaltro che statico, nel quale si vedono bene le difficoltà delle piccole imprese, e si comincia anche ad intravvedere una possibile risposta imprenditoriale alla portata della struttura industriale italiana. E' la risposta basata sulle strutture di gruppo specializzate. Legami di coordinamento finanziario che guidano strutture snelle e molto efficienti, alla conquista di vantaggi competitivi mirati. Non è necessario, per seguire questa via, raggiungere dimensioni dominanti: occorre invece attrezzarsi con unità operative molto finalizzate, e collegate in modo da

cogliere la trasversalità delle nuove tecnologie e le sinergie tra mercati contigui, strutture di commercializzazione complementari, funzioni terziarie che implicano competenze comuni. Una risposta del genere potrebbe essere capace di cogliere insieme i vantaggi tipici della flessibilità esaltata da alcuni, e della competizione non concorrenziale, sottolineata da altri. In definitiva, la soluzione pragmatica ad una disputa teorica, capace di dimostrare che le imprese italiane, come già hanno fatto negli anni Settanta, sono in grado di modificare a loro favore una situazione di partenza che sulla carta le vede svantaggiate. Con un'avvertenza per gli imprenditori: l'esperienza ha dimostrato che l'industria italiana sa rinnovarsi e cambiare ciò che va cambiato, e di conseguenza ha anche dimostrato che, nel suo rapido evolvere, l'industria lascia indietro chi evolvere non sa o non vuole.

LA PRODUZIONE DI MACCHINE PER LA TRASFOR-MAZIONE DEI CEREALI.

Secondo Rolfo

1. Le motivazioni della ricerca.

A partire dagli anni '60 gli studiosi di economia industriale hanno prodotto una grande mole di ricerche riguardanti una molteplicità di settori industriali. Tuttavia una rapida rivisitazione di quanto prodotto mostra una forte concentrazione di interesse sui grandi settori industriali in grado di incidere sullo sviluppo di un paese (chimica, siderurgia, alimentare, tessile). Secondariamente si ritrovano quei settori più specifici di singoli paesi o regioni per i quali assumono un'importanza notevole in termini di bilancia dei pagamenti o di sviluppo locale: per l'Italia si possono far rientrare in questa categoria le indagini riguardanti il sistema moda, gli elettrodomestici o l'industria del mobile. Restano quindi escluse molte attività industriali anche importanti, specie se costituite al loro interno da numerose specializzazioni che tendono a frammentare ulteriormente una possibile analisi economica. Rientrano in questo campo tutta la meccanica strumentale all'interno della quale solo l'industria delle macchine utensili per la lavorazione dei metalli è stata oggetto di analisi, mentre altri settori pure importanti sono stati quasi ignorati.

Anche i più recenti studi sul progresso tecnico e sull'innovazione tecnologica non sono sfuggiti a questa logica concentrandosi quasi esclusivamente sui settori più importanti dell'elettronica come la componentistica, l'informatica, le telecomunicazioni e l'automazione industriale trascurandone molti altri. Gli stessi studi sull'automazione per altro fanno quasi esclusivamente riferimento all'automazione delle lavorazioni meccaniche partendo dal settore delle macchine utensili. Per contro poco si conosce dell'offerta di automazione per altre applicazioni poiché di fatto si è indagato poco sui settori in grado di fare automazione, cioé i settori costruttori di macchine specializzate.

Questa situazione è tanto più aberrante se si considera che alcune innovazioni fondamentali della storia industriale sono avvenute al di fuori delle lavorazioni meccaniche: si pensi ad esempio ai telai jacquard sui cui effetti ancora recentemente si è innescato un notevole dibattito (Landes) o ai trasportatori automatizzati nei mattatoi americani citati da Giedion. In realtà una possibile spiegazione può essere ritrovata nel grande successo avuto dalle teorie di Taylor nell'industria meccanica e in particolare in quella automobilistica dove hanno segnato di fatto i percorsi del processo di meccanizzazione prima e di automazione poi. L'avvento delle nuove forme di automazione flessibile in questi settori, mettendo in discussione i principi tayloristi e fordisti, ha catalizzato l'attenzione degli studiosi su queste applicazioni.

I tempi tuttavia sono maturi a nostro avviso per un allargamento delle analisi di economia industriale sia dal punto di vista tecnologico, sia da quello strutturale a settori finora trascurati. In particolare nella situazione italiana vari comparti della meccanica strumentale si presentano come oggetto importante di studio non solo per il loro apporto significativo alla bilancia commerciale del paese, ma anche per il contributo innovativo che trasmettono ai settori utilizzatori. In questa ottica sono state avviate dal Ceris alcune indagini riguardanti le macchine per la lavorazione del legno e per l'industria alimentare. Lo studio qui presentato fa riferimento all'industria produttrice di un particolare gruppo di macchine destinate alla trasformazione dei cereali.

2. I confini di settore.

Il settore delle macchine per la trasformazione dei cereali comprende un'ampia gamma di macchine ed impianti destinati alla conservazione, movimentazione e trasformazione dei cereali in una varietà di prodotti finiti destinati al consumo umano ed animale. Seguendo l'impostazione data dagli economisti francesi al concetto di filiera, potremmo dire che questo settore fornisce le macchine utilizzate in tutte le fasi della filiera agro-industriale comprese tra la produzione agricola dei cereali e la vendita dei prodotti finali di consumo come esemplificato dal grafico 1. In questa ottica il settore potrebbe essere raggruppato in due grandi branche a seconda della destinazione finale del prodotto ottenuto dalle macchine: industria nel caso delle farine, consumo finale nel caso dei prodotti derivati a loro volta dalle farine. Le macchine qui considerate hanno quindi una pluralità di sbocchi commerciali spesso indicati con l'espressione generica di "arte bianca". Si tratta in sintesi dell'industria molitoria, della panificazione, della pasta, dolciaria (limitatamente ai prodotti da forno), dei mangimifici. In realtà date le caratteristiche strutturali di questi settori la varietà di utilizzatori è assai ampia comprendendo grandi imprese industriali (produttrici di pane, pasta, ecc.), piccoli esercizi artigianali e commerciali (panifici, pasticcerie, pizzerie, ecc.), aziende agricole, singole e cooperative, organizzate con cicli integrati di produzione (dai cereali alla farina e/o ai mangimi). Questa diversificazione degli utilizzatori non è senza effetti sulla struttura industriale dei costruttori di macchine e complica una distinzione interna basata solo sugli utenti finali. Per questo ci è apparsa preferibile una classificazione mista in cui il tipo di utilizzatore finale è associato al ciclo tecnologico svolto dalle macchine. In base a questa valutazione, seguita anche dall'associazione di categoria, il settore si divide al suo interno in tre segmenti:

- a) macchine e impianti per la conservazione, la movimentazione e la lavorazione dei cereali destinati a molini e mangimifici.
- b) macchine ed impianti per la produzione di pasta secca e fresca.
- c) macchine ed impianti destinati alla produzione di pane, pizza, dolci da forno (secchi e lievitati).

A questi gruppi se ne è aggiunto recentemente un quarto comprendente macchine ed impianti destinati alla produzione di estrusi a base di cereali come snacks, flakes, pop corn, ecc.

Esiste ovviamente una ulteriore distinzione in base ai tipi di macchine, ma essa ci è sembrata scarsamente utilizzabile da un punto di vista economico. Infatti taluni tipi di macchine sono destinati ad una pluralità di clienti (es: impastatrici e forni) le cui caratteristiche sono in grado di condizionare l'evoluzione tecnologica e di mercato dei fornitori, per cui non è possibile non tenerne conto. In secondo luogo è cresciuta la domanda di impianti completi composti da macchine di diverso tipo che ha determinato un processo di crescita di alcuni gruppi industriali. Come vedremo più avanti la strategia di questi gruppi è funzionale a precisi segmenti di utilizzatori finali per il momento ancora riconducibili alla tripartizione prima esaminata, ma in futuro probabilmente di più ampio respiro anche in relazione ai mutamenti in corso nell'industria alimentare internazionale.

3. Metodologia della ricerca.

Il settore così come è stato individuato nel paragrafo precedente non è praticamente mai stato oggetto di ricerche di tipo economico. I dati disponibili provengono da due fonti principali: le statistiche doganali per quanto concerne il commercio estero e gli allegati statistici della relazione annuale dell'ANIMA curata dal suo Ufficio Studi. Quest'ultima fonte è assai interessante per quanto concerne l'analisi congiunturale relativa all'andamento dei tre principali gruppi prima indicati, analisi che l'Ufficio Studi dell'Associazione effettua anche per numerosi altri settori. Non esistono invece indagini più dettagliate sulla struttura del settore o sulle performances delle imprese, se si eccettuano gli studi di Databank per i comparti delle macchine per pastifici e panifici e delle macchine molitorie.

Di fronte quindi a questa carenza conoscitiva di ordine generale è apparso opportuno affrontare lo studio di questo settore in maniera integrata sfruttando al meglio le fonti esistenti ed integrandole con nuovi elementi. Per questo si è proceduto in primo luogo ad una ricognizione dell'universo delle imprese esistenti ed effettivamente operanti nel settore con la produzione di macchine vendute sul mercato. Sono quindi stati utilizzati oltre agli elenchi delle imprese associate all'ANIMA e censite da Databank, i repertori Kompass integrando l'insieme con informazioni desunte da cataloghi di mostre specializzate e dalle riviste settoriali. Il fine era ovviamente quello di individuare nella maniera più dettagliata possibile l'universo delle imprese effettivamente operanti nel settore con una presenza commerciale non episodica. Ciò ha comportato l'esclusione di molte microimprese artigianali. ma anche di imprese operanti nel settore in maniera marginale come molti costruttori di macchine confezionatrici.

L'universo così delineato è risultato composto di circa 100 imprese che sono state sottoposte a due tipi di indagine. A tutte è stato inviato per posta un questionario concordato con l'associazione di categoria e testato con intervista diretta presso alcune imprese leader dei tre segmenti. Il questionario ricalcava nella sua struttura quelli utilizzati dal Ceris per altre ricerche analoghe. In particolare l'attenzione è stata focalizzata su alcuni elementi chiave del processo evolutivo di questi anni come la crescita esterna, l'internazionalizzazione, l'evoluzione tecnologica, le strutture aziendali. Hanno risposto al questionario poco meno della

metà delle imprese interessate con una percentuale di ritorno elevatissima per un questionario postale considerata anche la novità dell'indagine per le imprese coinvolte. Ai fini della ricerca sono state escluse ancora alcune imprese risultate orientate su attività complementari come il packaging o l'arredamento di negozi. Sono stati quindi utilizzati solo 41 questionari di cui si parlerà nei prossimi capitoli.

Parallelamente a questa fase di attività sono stati richiesti alla Centrale dei Bilanci i bilanci relativi alle società di capitale da noi individuate. Per le imprese di cui erano disponibili i bilanci degli ultimi tre anni (1985-86-87) è stato chiesto alla Centrale l'elaborazione dei bilanci somma del settore e dei tre sottogruppi. Tale metodologia ampiamente utilizzata dal Ceris in passato consente di evidenziare la condotta delle imprese da un punto di vista finanziario e di verificare il loro stato di salute. Sarebbe stato ovviamente ottimale per la nostra analisi che la composizione dei due gruppi di imprese fosse la medesima. In realtà come è intuibile alcune imprese di cui era disponibile il bilancio non hanno voluto collaborare rispondendo al questionario, mentre per altre si verificato il caso contrario sia perché ditte individuali o società di persone, sia perché non presenti negli archivi della Centrale con la serie dei bilanci degli ultimi tre anni.

E' stata infine valutata l'opportunità di applicare una metodologia di origine statunitense che mette in relazione i risultati finanziari delle imprese con le strategie di mercato adottate (PIMS). Pur non disponendo di una banca dati come quella realizzata ad hoc negli USA, tuttavia era possibile in teoria abbinando la lettura dei questionari ai bilanci ricavare qualche interessante considerazione. Questa ipotesi si basava sulla disponibilità, tramite i questionari, di alcune informazioni disaggregate per unità di business e sulla possibilità di ricostruire alcuni indicatori come, ad esempio, le quote di mercato. In realtà molte delle imprese per cui era disponibile questo insieme di informazioni (questionario più bilanci) hanno una quota elevata di export per di più variabile negli anni, specie per le imprese che forniscono impianti completi. Di conseguenza la conoscenza delle quote di mercato nazionale ha una scarsissima rilevanza nella valutazione delle performances aziendale. Essa andrebbe sostituita dalla quota sul mercato internazionale peraltro di difficile determinazione, senza contare che, a nostro avviso, occorrerebbe ponderare le presenze sui singoli mercati nazionali: vendere in Giappone ha sicuramente un significato diverso dall'esportare in un paese del terzo mondo. A queste difficoltà si aggiungeva l'impossibilità di determinare un'altra importante variabile utilizzata dal metodo PIMS: la qualità percepita. Un'indicatore di questo genere pare estremamente difficile da costruire per settori, come questo esaminato, che operano nella produzione di beni strumentali, specie in quei casi che sono vicini all'impiantistica. In ogni caso è evidente che questi tipi di indicatore possono essere costruiti solo dalle imprese interessate e richiedono un impegno che va ben al di là della compilazione di un questionario. Per questi motivi si è deciso di rinunciare ad una applicazione anche parziale dei principi PIMS che avrebbe rischiato di fornire risultati di scarso significato. Tuttavia è auspicabile che una maggiore diffusione anche in Italia di questa metodologia possa consentire in futuro il suo utilizzo anche in ricerche di questo parte delle imprese si concentra in due classi dimensionale oqit

4. Il quadro di riferimento.

Le due ricerche condotte secondo le metodologie sopra indicate hanno riguardato complessivamente 52 imprese con un fatturato nel 1988 di 778 miliardi di lire. Sono restate escluse dall'indagine una trentina di aziende per lo più di dimensioni piccole o piccolissime. Secondo le nostre stime il settore nel 1988 ha occupato 4.500 persone con un fatturato intorno a 810 miliardi di lire. Questo

valore tiene conto sia della percentuale di vendite interne tra imprese del settore, sia di una quota di fatturato relativa all'impiantistica (opere edili) che è talvolta presente nelle imprese che operano con la formula contrattuale "chiavi in mano".

La disponibilità di un questionario analitico compilato da un numero rilevante di imprese ci ha consentito di depurare con una notevole precisione i valori aziendali (fatturato e addetti) dalle attività non specifiche al settore qui considerato.

La cifra sopra indicata si rivela più elevata di quella fornita dall'Associazione di categoria. Questa differenza è da attribuirsi all'inclusione nella nostra rilevazione di attività non considerate dalle stime ANIMA relative al settore.

La ripartizione fra i principali gruppi di attività è presentata nella tav. 1 e, a parte la quota ancora minima del comparto estrusi, gli altri segmenti risultano abbastanza equilibrati anche se con una prevalenza delle macchine per panifici e biscottifici. La ulteriore suddivisione per area di business vede emergere sostanzialmente le macchine per panifici e per la produzione di pasta secca (tav. 2).

Da un punto di vista dimensionale il settore è caratterizzato da una struttura particolarmente frammentata: solo 4 imprese superavano nel 1988 i 50 miliardi di fatturato, mentre la maggior parte delle imprese si concentra in due classi dimensionali: 1-5 miliardi e 10-50 miliardi. La presenza in quest'ultima classe di taglia media è un fatto recentissimo dovuto alla buona crescita complessiva del settore che ha consentito a molte imprese di incrementare in maniera significativa le proprie vendite. Se si esamina la distribuzione delle imprese per classi di addetti (tav. 4) pur risultando lo stesso numero di imprese relativamente grandi (4 con più di 250 occupati), si registra una maggiore concentrazione nella classe 10-50 addetti a causa della presenza di forme di decentramento produttivo e di relazioni commerciali tra le stesse imprese del settore.

Da un punto di vista geografico il settore risulta concentrato in alcune regioni settentrionali: Veneto (Verona, Vicenza, Padova, Treviso), Lombardia, Emilia-Romagna. Solo per il comparto macchine per molini e mangimifici si registra una più ampia presenza sul territorio nazionale per la storica localizzazione di molti costruttori nelle aree agricole a vocazione cerealicola.

7891 Insidente Bodinelier, 1987

Bibliografia

R.D.BUZZELL e B.T.GALE, *I principi PIMS*, Milano, Sperling & Kupfer, 1988.

P.CECCARELLI, *Il Pims: cos'è e come si applica*, in "L'impre-sa", n. 6, 1987.

S.GIEDION, La mécanisation au pouvoir, Paris, Denoel/Gonthier, 1983.

D.S.LANDES, S.A.MARGLIN, C.F.SABEL, J.ZEITLIN, A che servono i padroni? Le alternative storiche dell'industrializzazione, Torino, Bollati Boringhieri, 1987.

Tavola 1

Fatturato 52 imprese

| Arriva V | 1986 | | 1987 1988 | | | |
|---------------------|----------|-------|-----------|-------|----------|-------|
| | miliardi | % | miliardi | % | miliardi | % |
| acchine per Molini | 204,7 | 34,5 | 207,6 | 32,0 | 253,3 | 32,5 |
| acchine per Pasta | 148,5 | 25,0 | 174,1 | 26,9 | 214,7 | 27,6 |
| acchine per Pane | 220,3 | 37,1 | 244,6 | 37,8 | 282,6 | 36,3 |
| acchine per estrusi | 19,9 | 3,4 | 21,5 | 3,3 | 27,8 | 3,6 |
| otale Management | 593,4 | 100,0 | 647,8 | 100,0 | 778,4 | 100,0 |

Fonte CERIS

Tavola 2

Ripartizione fatturato per area di business 1988

| dello-imprese | miliardi | % | |
|-------------------------------------|----------|-------|--|
| MACCHINE PER MOLINI | 253,316 | 100,0 | |
| Mov. stoccaggio | 66,058 | 26,0 | |
| – Molini | 141,718 | 56,0 | |
| — Mangimifici | 45,540 | 18,0 | |
| MACCHINE PER PANIFICI | 282,638 | 100,0 | |
| - Pane, pizza | 179,951 | 63,7 | |
| - Pasticceria, biscottifici | 102,687 | 36,3 | |
| MACCHINE PER PASTA | 214,760 | 100,0 | |
| - Pasta secca | 179,671 | 83,7 | |
| - Pasta fresca | 35,089 | 16,3 | |
| MACCHINE PER ESTRUSI | 27,864 | 100,0 | |

Fonte CERIS

Tavola 3

Ripartizione delle imprese per classi di fatturato

| CL | ASSI DI FATTURATO (miliardi) | N° 31 insilin | % |
|-----------------|---------------------------------|---------------|-------|
| R.D.BUZA | >1 | 5 | 9,6 |
| | 1 - 5 | 15 | 28,9 |
| | 5 - 10 | 10 | 19,2 |
| | 10 - 50 | 18 | 34,6 |
| 18 ", 11, C. T. | 50 < | 4 | 7,7 |
| s certica | I. La mécénisation a | 52 | 100,0 |

Fonte: CERIS

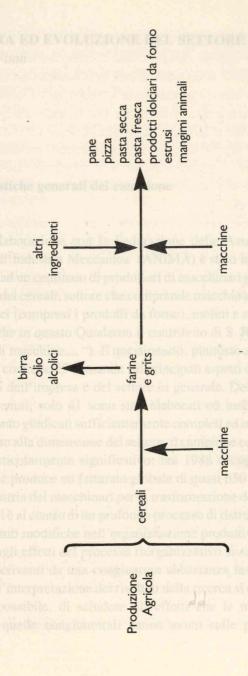
Tavola 4

Ripartizione delle imprese per classi di addetti

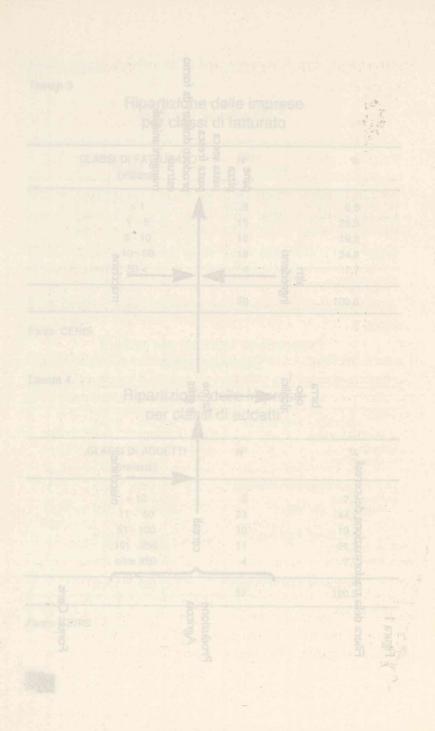
| CLASSI DI ADDET (miliardi) | TI N° | % IdlimonsM — |
|-------------------------------|-------|--------------------------|
| > 10 | 5 | 39 SMHOOAM 327,7 sn49 |
| 11 - 50 | 23 | 44,2 |
| 51 - 100 | 10 | 19,2 |
| 101 - 250 | 11 | 21,2 |
| oltre 250 | 4 | 7,7 |
| 27,864, 100,0 | 52 | 100,0 |

Fonte: CERIS

Figura I Filiera della trasformazione dei cereali



Fonte: Ceris



STRUTTURA ED EVOLUZIONE DEL SETTORE

Giampaolo Vitali

1. Caratteristiche generali del campione

In collaborazione con la Federazione delle Associazioni Nazionali dell'Industria Meccanica (ANIMA) è stato inviato un questionario ad un centinaio di produttori di macchinari per la trasformazione dei cereali, settore che comprende macchinari per pastifici, panifici (compresi i prodotti da forno), molini e mangimifici (vedi anche in questo Quaderno il contributo di S. Rolfo "La produzione di macchine...."). Il questionario, piuttosto articolato e complesso, contiene 25 domande sui principali aspetti economico-industriali dell'impresa e del settore in generale. Dei 46 questionari pervenuti, solo 41 sono stati elaborati ed inseriti nella ricerca in quanto giudicati sufficientemente completi ed indicativi.

Rispetto alla dimensione del settore, il campione considerato risulta particolarmente significativo: nel 1988 occupa più di 3600 addetti e produce un fatturato globale di quasi 650 miliardi.

L'industria dei macchinari per la trasformazione dei cereali da alcuni anni è al centro di un profondo processo di ristrutturazione, con rilevanti modifiche nell'organizzazione produttiva. Negli ultimi anni, agli effetti del processo riorganizzativo si sono sommati quelli derivanti da una congiuntura abbastanza favorevole. Pertanto, nell'interpretazione dei risultati della ricerca si cercherà, per quanto possibile, di scindere gli effetti che le modifiche strutturali e quelle congiunturali hanno avuto sulle principali

variabili economiche.

Per quanto riguarda l'analisi congiunturale, l'evoluzione del fatturato e delle esportazioni risulta particolarmente positiva, mentre le buone aspettative per il futuro hanno indotto una generale crescita degli investimenti sia di razionalizzazione sia di ampliamento della capacità produttiva. Tutto ciò si è riflesso in un aumento, seppur leggero, dell'occupazione, fenomeno da giudicarsi molto positivamente se si tiene conto delle innovazioni labour-saving introdotte con l'elevato flusso di investimenti in macchinari.

L'evoluzione di carattere strutturale mostra una tendenza verso un modello di divisione del lavoro che migliora l'efficienza dei rapporti tra le imprese del settore: le risorse tecnologiche, finanziarie e manageriali sono le determinanti dei diversi ruoli svolti dalle imprese nella divisione del lavoro del settore. Quest'ultima impone di scegliere all'interno delle funzioni di progettazione, produzione e commercializzazione di complessi "prodotti-sistemi" il punto in cui posizionare l'attività aziendale.

2. Addetti, fatturato e produttività del lavoro

Se si considera la distribuzione degli addetti (graf.1) o del fatturato (graf.2), le dimensioni delle imprese sono limitate alla tipologia delle piccole e delle medie unità: nella media del triennio 1986-88 solo 7 imprese occupano più di 150 addetti e solo 6 producono un fatturato superiore ai 30 miliardi.

Anche se non sono presenti grandi imprese, in valore assoluto, il grado di concentrazione economica appare rilevante: le prime 6 imprese del campione occupano nella media del triennio il 49% dell'intera occupazione e producono il 52% del fatturato globale.

Il giudizio sulla dinamica dell'occupazione risulta positivo

(graf.3) in quanto si avverte un leggero aumento del numero di occupati, nonostante un profondo processo di razionalizzazione produttiva caratterizzato da ingenti investimenti in macchinari (e quindi di tipologia labour-saving).

Come si nota dal graf.3, la dinamica del fatturato globale di settore è molto positiva e con un aumento del 30% nel triennio supera nettamente il tasso di inflazione. All'interno del campione vi sono realtà imprenditoriali particolarmente dinamiche, che segnano vistosi aumenti di fatturato nell'arco del triennio, tanto in valori relativi, quanto in valori assoluti.

La produttività del lavoro, misurata in termini di fatturato per addetto, nella media del triennio considerato è generalmente compresa tra i 100 e i 200 milioni per addetto (graf.4). Le poche eccezioni al di sopra di tale intervallo individuano il carattere commerciale delle imprese coinvolte, mentre al di sotto dei livelli inferiori ci sono alcune piccole imprese marginali (vedi anche il contributo di P. Vaglio "I dati contabili, i processi reali", par.4).

Dal punto di vista dinamico, il confronto tra l'evoluzione del fatturato globale e dell'occupazione fa sì che la produttività del lavoro aumenti sensibilmente, quasi con stessa intensità della variabile fatturato (graf.5).

3. Investimenti

Nell'arco del triennio anche gli investimenti manifestano una notevole crescita (graf.6): la brillante congiuntura degli ultimi anni, le positive aspettative sul futuro del settore e l'intensa opera di ristrutturazione produttiva ancora in atto sono alcune delle variabili che spiegano il fenomeno.

Generalmente gli investimenti in macchinari rappresentano

una delle manifestazioni del processo di razionalizzazione produttiva; al contrario, gli investimenti in immobili, nella misura in cui fanno riferimento a nuovi fabbricati produttivi, sono di solito utilizzati per stimare l'aumento della capacità produttiva. Nell'arco del triennio il campione di imprese considerato mostra un ingente livello degli investimenti di razionalizzazione che risulta di dimensioni quattro volte superiori a quello degli investimenti in immobili.

La dinamica di entrambe le variabili è positiva, soprattutto per gli investimenti in immobili che nel triennio triplicano il valore di inizio periodo (graf.6). Occorre tuttavia notare che più della metà delle imprese non ha effettuato investimenti di espansione della capacità produttiva (graf.7), mentre più di un terzo ha investito in macchinari meno di 50 milioni in media nel triennio (graf.8). Tutto ciò indica che probabilmente vi sono alcuni gruppi di imprese che pilotano la ristrutturazione dell'intero settore, grazie alle risorse disponibili o alla strategia di crescita particolarmente aggressiva. Del resto, le prime tre imprese ad investire coprono ben il 44% degli investimenti medi totali del triennio.

Un'indicazione più puntuale si ha dall'esame della distribuzione degli investimenti per addetto (graf.9): chi effettua maggiori investimenti, in termini relativi rispetto alle proprie dimensioni, sono alcune imprese medie che adeguano la strategia di crescita a quella dei grandi gruppi.

Le indicazioni sull'evoluzione dell'occupazione, del fatturato e degli investimenti permettono una prima qualificazione della dinamica strutturale del settore: il modello di crescita del settore negli anni Ottanta riflette l'evoluzione dell'intera industria italiana in cui prevale un modello di sviluppo intensivo, caratterizzato da investimenti di razionalizzazione produttiva. Ma a differenza del sistema industriale italiano preso nel suo complesso, il

settore delle macchine per la trasformazione dei cereali sembra connotato da numerosi casi di aumento della capacità produttiva e dal fatto, ancora più significativo, che il notevole aumento della dotazione di capitale del sistema non avviene a scapito dell'occupazione.

4. Esportazioni

Le esportazioni rivestono un ruolo importantissimo nell'economia del settore, sia a causa delle caratteristiche del prodotto, che possiede in Italia solo una domanda prevalentemente di sostituzione, sia grazie alla elevata competitività delle imprese italiane, che in molti segmenti di mercato raggiungono la leadership mondiale.

In media le esportazioni corrispondono al 45% dell'intero fatturato, ma come si nota dal graf. 10 la distribuzione delle singole realtà produttive risulta molto eterogenea: in pratica si passa dal 100% allo 0% di fatturato esportato. Anche l'apertura al commercio estero, come le informazioni prima esaminate su investimenti, fatturato e produttività del lavoro, è legata ai precisi rapporti di fornitura esistenti tra le imprese: la specializzazione per fasi di produzione di alcune imprese permette loro di rifornire clientiassemblatori tanto nazionali quanto esteri, con prodotti "custom" perfettamente confacenti alle caratteristiche richieste; al contrario, altre imprese sono legate da rapporti di fornitura quasi esclusivi con clienti nazionali, che diventeranno gli esportatori finali dell'intero sistema "chiavi in mano". Talvolta, alla specializzazione produttiva è legata una specializzazione commerciale determinata dalla divisione internazionale del lavoro: per esempio, nel campione considerato si è registrato il caso di una filiale italiana di una multinazionale che, essendo una grande impresa commerciale

specializzata territorialmente, vende quasi esclusivamente sul mercato italiano quanto prodotto da consociate estere nonché da fornitori locali.

Se si considerano le imprese che esportano mediamente più del 50% del fatturato si può verificare che non vi è una netta relazione con le altre variabili aziendali, in particolare con le dimensioni. Ciò conferma che la domanda estera ha ormai raggiunto una presenza diffusa in tutto il settore, fino a diventare una delle più significative variabili strutturali.

Per quanto riguarda la disaggregazione delle esportazioni per area di destinazione occorre rilevare che la partecipazione delle imprese contattate non è stata completa: le risposte non pervenute rappresentano il 25% del totale delle esportazioni. Comunque, disaggregando i tre quarti delle esportazioni totali del settore in funzione dell'area geografica di destinazione si rilevano alcune peculiarità del settore.

Come si nota dal grafico 11, il mercato estero più importante risulta quello africano (accoglie quasi un quarto delle esportazioni), seguito da quello europeo (poco meno del 20%), mentre le rimanenti aree mostrano quote dell'8-10% circa.

Le informazioni ottenute dal questionario permettono di specificare se il mercato estero corrisponde ad un nuovo sbocco commerciale (presenza recente, cioé da meno di due anni) o se invece si tratta di un mercato ormai tradizionale per l'impresa (presenza da più di due anni). Dal grafico 11 si evince che i mercati più recenti coprono quote minime delle esportazioni totali, tutte inferiori al 2%.

Un'analisi più approfondita dei nuovi mercati, disaggregati per area geografica, permette di individuare la supremazia dell'area asiatica (a cui corrisponde il 50% delle esportazioni nei mercati di recente acquisizione), seguita dal Nord America e dal Medio Oriente (graf.12).

La medesima analisi, condotta sulla disaggregazione dei mercati tradizionali, conferma il ruolo del continente africano, ormai il maggiore mercato tradizionale del settore, seguito da quello europeo (graf.13).

5. Struttura commerciale

Le risposte concernenti l'organizzazione commerciale del settore permettono di individuare una prevalenza dell'uso di agenti e rappresentanti di vendita (tanto sui mercati nazionali quanto su quelli esteri), seguiti dalla tipologia di ispettori e venditori diretti dalla sede. In terza ed ultima posizione le risposte dei questionari pongono le strutture permanenti di vendita rappresentate da uffici e filiali commerciali dell'impresa (graf.14).

Nel caso delle strutture stabili di vendita l'utilizzo di tale organizzazione è più frequente nei mercati esteri rispetto a quelli nazionali, a conferma dell'importanza che le imprese attribuiscono alla variabile esportazione e della difficoltà di penetrazione sui mercati esteri: tali fattori impongono infatti una presenza diretta dell'impresa in quasi il 30% dei casi considerati.

6. Organizzazione aziendale

La distribuzione degli addetti nelle diverse aree funzionali indica la struttura organizzativa delle imprese scelta per ricoprire il ruolo loro assegnato dalla divisione del lavoro.

Come si nota dal graf.15, nel complesso del campione l'area produzione assorbe più della metà delle risorse umane, l'area R&S

risulta quasi inesistente, le rimanenti aree si dividono equamente gli addetti rimasti.

Per quanto riguarda l'importanza della funzione di R&S di ciascuna impresa, e quindi il grado di impegno nel dominare il cambiamento tecnologico, nel complesso del campione poco più del 4% degli addetti sono occupati in questa funzione aziendale, con 4 eccezioni in cui si supera il 10% e ben 14 casi in cui tale funzione è inesistente (graf.16).

Alcune imprese in cui la funzione R&S è inesistente sono caratterizzate da una bassa quota di esportazioni, una elevata integrazione verticale ed una ridotta funzione di progettazione: probabilmente si tratta di imprese prevalentemente fornitrici dei grandi gruppi e che lavorano parti standard o su progetto del cliente. Un altro gruppo, sempre tra le imprese che non possiedono una funzione di R&S, è composto da imprese con una quota molto elevata di esportazioni e, anche qui, con una scarsa funzione di progettazione ed una elevata integrazione interna: potrebbe trattarsi di imprese specializzate in un componente standard, o in una macchina a basso contenuto tecnologico, che ottengono brillanti risultati in un mercato internazionale caratterizzato da concorrenza di prezzo/efficienza o da elevata specializzazione/flessibilità (prodotti "custom").

Il rapporto tra addetti alla R&S e dimensioni di impresa non sembra evidenziare una netta correlazione tra le due distribuzioni. Del resto, come si vedrà, la complessità delle relazioni tra imprese progettatrici e imprese produttrici non passa attraverso la variabile dimensionale: l'interesse per la funzione di R&S non è determinato dalla dimensione dell'impresa ma dal ruolo ricoperto nella divisione del lavoro all'interno del settore. Ogni realtà imprenditoriale rappresenta una tessera di un mosaico complesso ed articolato in

cui le variabili che determinano le relazioni tra la funzione di R&S e le rimanenti funzioni aziendali sono numerose e non riconducibili solamente alla dimensione d'impresa.

Un discorso a parte merita il rapporto esistente tra addetti alle attività produttive e addetti alle attività non produttive.

I nuovi modelli produttivi degli anni Ottanta favoriscono un aumento delle relazioni tra settore terziario e settore industriale. Per misurare tale processo di terziarizzazione dell'industria, oltre a stimare i rapporti di fornitura tra secondario e terziario tramite le tavole intersettoriali [Pasinetti], è possibile fare riferimento al concetto di terziarizzazione implicita del settore: il rapporto tra addetti alle attività non produttive ed il totale degli occupati può essere considerato una proxy indicativa della produzione di servizi effettuata all'interno dell'impresa industriale; tale rapporto viene definito con il termine quoziente di terziarizzazione [Tassinari].

Vari studi [Brasini-Tassinari, Vaglio] hanno individuato un aumento del grado di terziarizzazione implicita dell'industria, cioé un maggior contenuto di servizi nei beni industriali che non si manifesta nel rapporto tra secondario e terziario, ma bensì nell'aumento delle funzioni che possono produrre servizi all'interno dell'impresa industriale. Il problema del "make or buy" riferito all'acquisizione di un servizio si risolve analizzando la convenienza economica dell'operazione (cioè confrontando i costi interni di produzione con quelli transazionali) e la sua accessibilità tecnologica. Come mostrano le ricerche citate, l'acquisto di servizi varia con le caratteristiche dimensionali dell'impresa: nella grande dimensione la propensione ad internalizzare un servizio è più alta nei servizi strategici che in quelli di routines.

Nell'industria italiana si assiste ad un aumento nel corso del tempo del quoziente di terziarizzazione implicita, causato sia dal fatto che i processi di espulsione della manodopera dei primi anni Ottanta hanno agito principalmente all'interno delle funzioni produttive, sia dal fatto che il prodotto-sistema degli anni più recenti necessita di un contenuto di servizi sempre più elevato (identificabili nei servizi di commercializzazione, di assistenza post-vendita, di finanziamenti alla vendita, di promozione e marketing, ecc.).

Per quanto riguarda il campione considerato, in media il quoziente di terziarizzazione risulta del 44%, con alcune imprese che raggiungono il 90% di addetti occupati nelle attività non direttamente produttive (vedi graf.17). La distribuzione delle imprese in funzione dell'importanza assunta dall'area di produzione conferma che vi è una precisa divisione del lavoro all'interno del settore. Nelle 34 imprese in cui la funzione di produzione è preponderante si è scelta una elevata integrazione produttiva interna: solo il 13% della produzione totale di tali imprese proviene da una lavorazione condotta all'esterno dell'impresa. Nelle imprese in cui prevalgono le funzioni non di produzione la strategia di crescita passa attraverso il decentramento produttivo ed il ruolo commerciale dell'impresa: ben il 59% della produzione totale di tali 7 imprese è stata effettuata al di fuori dell'impresa.

Del resto, all'aumento della numerosità e complessità dei rapporti con i fornitori corrisponde un aumento delle funzioni di servizio e di supporto ad una attività produttiva generalmente ridotta e limitata alla fase del montaggio finale del prodotto.

7. Decentramento produttivo

Le problematiche concernenti il decentramento produttivo sono state studiate con riferimento a due fenomeni tra loro collegati: il primo si riferisce alla possibilità che un'impresa integri macchine complete, acquistate da altri produttori del settore, nei propri impianti; nel questionario elaborato tale fenomeno è stato rilevato dal lato del fornitore, con una domanda sulla quota di fatturato venduta ad altri costruttori, e dal lato dell'acquirente, con una domanda sulla percentuale di fatturato derivante dall'integrazione di macchinari completi all'interno dei propri impianti. Il secondo aspetto esaminato, sempre con riferimento ai rapporti di fornitura tra imprese, si riferisce al decentramento di singole fasi di lavorazione presso terzi; nel questionario si chiedeva la quota (sul fatturato) di tali lavorazioni e la tendenza negli ultimi anni.

Per il complesso del campione la percentuale di produzione fornita ad altri costruttori risulta del 4% circa (graf.18): valore piuttosto basso, che da una parte potrebbe indicare che i legami di fornitura tra imprese concorrenti non sono particolarmente diffusi nella struttura settoriale, dall'altra il fatto che tali legami esistono solamente nelle dimensioni più piccole e pertanto non incidono significativamente sulla produzione totale (infatti, analizzando la distribuzione delle risposte si notano che le 5 imprese che cedono ad altri dal 15% al 45% della propria produzione sono di piccole dimensioni).

La domanda per verificare i rapporti interaziendali dal lato del cliente ha condotto a risultati poco significativi: si è registrato un limitato numero di risposte ottenute dai questionari, che può essere dovuto all'importanza delle strategia commerciali di acquisto di macchinari completi; tale fatto può aver indotto molti imprenditori a non dichiarare i contratti esclusivi che li legano ad altre imprese del settore.

Per quanto riguarda il decentramento di singole fasi di lavorazione, la quota di produzione effettuata in conto lavorazio-

ne presso terzi è elevata e raggiunge quasi il 40% per l'intero aggregato del campione (graf.19): in 5 imprese più del 50% del fatturato ha origine al di fuori degli stabilimenti aziendali (i due casi in cui tale percentuale raggiunge il 100% corrispondono a due grandi imprese prevalentemente commerciali); in 9 imprese il ciclo di lavorazione è completamente effettuato al proprio interno, senza alcuna forma di decentramento.

Anche l'analisi sulla tendenza di tale quota è interessante: solo in un caso essa è diminuita, mentre nella metà dei casi in cui si effettuano tali lavorazioni la tendenza è verso l'aumento (graf.20).

Nell'esame del campione considerato, si è individuato uno stretto collegamento tra rapporto di fornitura e tipologia di prodotto. Nel grafico 21 sono indicate le imprese del campione in base all'importanza (sul fatturato) assunta dalla produzione di macchine singole: le 9 imprese che producono esclusivamente macchine singole sono di piccola dimensione (con due eccezioni) e decentrano una parte poco significativa della produzione; al contrario, le 4 imprese la cui produzione è formata per più del 90% da impianti completi sono tra le più grandi imprese del settore (tranne una) e sono al centro di vasti rapporti di sub-fornitura. Del resto, la relazione tra produzione di impianti completi e dimensioni aziendali è molto chiara (R quadro= 0.87) ed evidenziata nel grafico 22.

La bassa quota di produzione integrata da altri costruttori e l'elevata quota di lavorazioni svolte presso terzi potrebbero indicare l'esistenza di rapporti interaziendali basati sul modello di deverticalizzazione per fasi produttive, piuttosto che su quello di decentramento puro e semplice. Chiaramente non vi è un netto prevalere di una tipologia di relazioni interaziendali sull'altra: la struttura organizzativa del settore si sta plasmando su una via di mezzo tra il modello del decentramento produttivo e quello della deverticalizzazione per fasi di produzione.

I rapporti interaziendali basati sul decentramento produttivo si giustificano con la ricerca di una maggiore flessibilità nell'uso dei fattori produttivi. Nei primi anni Ottanta il modello del decentramento produttivo dell'industria italiana è attuato soprattutto per superare la rigidità del fattore lavoro; successivamente, tale organizzazione permette di raggiungere una maggiore flessibilità anche nell'utilizzo del fattore capitale, trasformandosi in una vera e propria modifica strutturale del ciclo di produzione. Oltre a ridurre i fabbisogni per gli investimenti, a rendere più flessibile la produzione e a saturare la capacità produttiva, il decentramento della produzione permette di sfruttare al massimo le potenzialità offerte dai sistemi flessibili di produzione.

Nel modello di deverticalizzazione la grande impresa riveste il ruolo di assemblatore finale di componenti e semilavorati prodotti da piccole imprese specializzate per fasi di lavorazione. In tal modo la grande impresa sposta ulteriormente la propria attenzione dalle attività di produzione a quelle (a monte) di R&S/progettazione e (a valle) di commercializzazione/assistenza. La piccola unità si specializza per fasi di lavorazione e, grazie all'utilizzo di macchinari flessibili, può rifornire mercati merceologicamente differenti. Come già indicato, tali tipologie produttive si individuano nel campione considerato, infatti si notano alcune grandi imprese che privilegiano le funzioni di progettazione e di assemblaggio finale del prodotto, mentre ad alcune piccole imprese è demandata la produzione della singola macchina o, più spesso, di una parte di essa.

8. Struttura concorrenziale

L'evoluzione della divisione del lavoro all'interno del settore va delineando le figure di nuovi operatori: imprese produttrici di parti di macchine singole, che lavorano su commesse di più produttori nazionali ed eventualmente esteri; imprese che effettuano la progettazione e la realizzazione di macchine singole: si tratta di imprese aventi buona autonomia tecnica, con un elevato numero di fornitori locali ed un ampio mercato internazionale; impresa terminale, ovvero impresa coordinatrice del sistema, che effettua l'assemblaggio/commercializzazione di interi sistemi integrati: tale impresa svolge anche il compito di accelerare il flusso informativo all'interno del settore (armonizzando l'evoluzione tecnologica dei fornitori) e di stabilizzare i rapporti tra gli operatori (utilizzando contratti di medio-lungo periodo con i principali fornitori di macchine singole o di parti di esse).

È nel rapporto tra impresa terminale e suo indotto che si risolve il problema del "make or buy": i componenti per i quali non si raggiungono adeguate economie di scala vengono acquistati all'esterno da fornitori specializzati, sempre che tale componente non sia molto complesso e/o di importanza strategica.

All'interno del campione considerato si individuano alcuni "cluster" di imprese piuttosto omogenei:

- 1- Vi sono alcune grandi imprese terminali che privilegiano la funzione commerciale o la funzione di assemblaggio. Generalmente sono caratterizzate da: cospicua vendita di impianti completi, bassi investimenti, elevata produttività del lavoro, elevato grado di lavorazione in conto terzi, alcune dichiarazioni di integrazione di prodotti di altri costruttori, basso grado di cessione di prodotti ad altri costruttori.
- 2- Vi è un gruppo di piccole e medie imprese al centro di una fitta rete di rapporti di sub-fornitura che generalmente presentano queste caratteristiche: decentrano più del 30% della produzione, possiedono una funzione di produzione che occupa meno del 50%

dell'occupazione totale, effettuano elevati investimenti sia in immobili sia in macchinari, hanno una elevata propensione alle esportazioni.

- 3- Vi sono alcune grandi imprese molto integrate al proprio interno che sono caratterizzate da una quota relativamente elevata di esportazioni sul fatturato, da elevati investimenti e da una produttività del lavoro inferiore alla media. Questo gruppo potrebbe rappresentare una strategia di integrazione globale, cioé verticale e orizzontale, effettuata con il fine di raggiungere più mercati e più segmenti di domanda (infatti in questo gruppo la produzione non è sbilanciata verso le macchine singole o verso gli impianti completi).
- 4- Vi è un folto gruppo di piccole imprese molto integrate, con la funzione di semplici fornitrici dei gruppi precedenti. Questo insieme di imprese è caratterizzato da una funzione progettazione relativamente ridotta, a tutto favore della funzione produzione che risulta preponderante. Poiché sono particolarmente vincolate alla domanda nazionale e si notano alcune dichiarazioni di vendita ad altri costruttori, si può supporre che siano imprese prevalentemente fornitrici di parti standard o di macchine prodotte sul progetto del cliente. Tali forniture potrebbero essere rivolte a favore dei grandi gruppi industriali o di altre piccole imprese che nella divisione del lavoro del settore rivestono il ruolo di impresa capocommessa.

9. Analisi disaggregata del campione

Il campione di 41 imprese è stato disaggregato, in funzione della produzione prevalente di ciascuna impresa, in 3 gruppi relativi ai macchinari per pastifici, panifici (comprende anche i prodotti dolciari da forno) e molini (comprende anche i mangimifici).

Con tutti i limiti di tale metodologia, per esempio chi produce estrusi alimentari o chi risulta eccessivamente disaggregato non stato inserito in alcun sottogruppo, è comunque possibile individuare alcune grandi differenze esistenti nei 3 sottogruppi.

Nella lettura del presente capitolo si dovrà fare riferimento ai grafici pubblicati in appendice che ricalcano la struttura dei grafici commentati nell'analisi dell'intero aggregato: per questo motivo non vengono richiamati singolarmente nel corso dell'esposizione.

Per quanto riguarda la distribuzione del fatturato e degli addetti, nel comparto delle macchine per la pastificazione si individua una elevata concentrazione: in questo comparto la prima impresa copre circa il 50% del fatturato totale mentre per raggiungere la medesima quota occorrono 2 imprese nel comparto delle macchine molitorie e 4 in quello delle macchine per prodotti da forno. L'elevato grado di concentrazione che è stato individuato dovrà essere tenuto ben presente nel corso dell'interpretazione dei risultati della ricerca, in quanto i valori delle variabili medie del settore delle macchine per pastifici seguono fedelmente le indicazioni della impresa leader.

Nel triennio la dinamica del fatturato è molto positiva per le macchine per pastifici (+45%), mentre nei rimanenti settori aumenta tra il 20% (macchine per molini) e il 28% (macchine per panifici); per quanto riguarda l'occupazione, le imprese che producono macchine per i panifici l'aumentano del +7%, al contrario nel settore macchine per pastifici resta costante e nelle macchine per molini si riduce del 7%.

Interessanti differenze si riscontrano anche nell'intensità degli investimenti e nella produttività del lavoro (fatturato per

addetto); quest'ultima è collegata alla variazione delle variabili fatturato e addetti, ma anche alla variabile progresso tecnico introdotto con gli investimenti in macchinari.

Il comparto macchine per pastifici possiede una quota di investimenti per addetto (7.3 mln) che nel triennio è nettamente superiore a quella del comparto macchine per panifici (4.5 mln) e per molini (solo 2.2 mln); anche la variabile produttività del lavoro è molto favorevole al primo settore (200 mln) rispetto ai comparti macchine per molini (142 mln) e per panifici (140 mln).

I livelli raggiunti da tali variabili e la loro dinamica nel triennio permettono di affermare che le differenze strutturali tra i tre sub-settori sono rilevanti. Possiamo già individuare nelle macchine per pastifici un settore molto dinamico, che con elevati investimenti, soprattutto di sostituzione, sta cercando di adeguare le linee produttive alle necessità degli anni Novanta.

A queste affermazioni si collega molto significativamente un altro dato di carattere strutturale: la propensione media all'esportazione. Si nota che la domanda estera media del triennio nei settori macchine per pastifici (58%) e molini (51%) ha un'importanza rilevante, mentre per le macchine per panifici (31%) è molto più ridotta.

Per quanto riguarda la disaggregazione delle esportazioni per area geografica di destinazione si individuano le seguenti caratteristiche: le esportazioni delle macchine per pane e prodotti da forno sono principalmente destinate al mercato europeo, quelle delle macchine per la prima lavorazione dei cereali al mercato africano, mentre quelle relative a macchine per la pasta sono equamente distribuite tra i continenti europeo (Est e Ovest) ed americano (Nord e Sud) (anche se più del 40% del totale delle esportazioni di questo comparto non sono state disaggregate per mancanza di informazioni); all'interno di tali disaggregazioni i nuovi mercati sono rappresentati dal Medio Oriente per le macchi-

ne per panifici, dall'Asia per gli impianti molitori, da Nord America ed Africa per le macchine per pastifici; i mercati tradizionali corrispondono all'Europa per il segmento macchine per panifici, all'Africa per le macchine per molini, ai continenti europeo (Est e Ovest) ed americano (Nord e Sud) per il segmento pastario.

Anche l'analisi della struttura commerciale indica profonde differenze tra i tre comparti esaminati: le imprese che producono per il mercato della panificazione e dolciario fanno maggiore ricorso alla tipologia degli agenti e rappresentanti; l'organizzazione commerciale tramite strutture permanenti è più elevata nelle imprese che realizzano impianti molitori (raggiunge quote del 50% nei mercati esteri e del 20% in quelli nazionali) rispetto a quanto avviene nei rimanenti comparti; nel segmento macchine per pastifici si dedicano maggiori risorse all'organizzazione estera rispetto a quella nazionale, a riprova dell'importanza della domanda estera in tale comparto.

La distribuzione degli addetti per funzione aziendale permette di individuare un differente grado di integrazione interna: si nota un netto prevalere della funzione produttiva nelle imprese specializzate nelle macchine per panifici (72%) rispetto a quelle che lavorano per i molini (56%) e i pastifici (40%). Simmetricamente vi sono distribuzioni eterogenee nelle funzioni progettazione e R&S: la progettazione è molto più importante nel comparto macchine per pastifici (19%) rispetto a quelli che realizzano macchine per molini (15%) e per panifici (9%); lo sforzo in R&S è superiore nelle imprese che producono per i molini (5%) rispetto a quelle che fabbricano macchine per pastifici (3%) e per panifici (3%).

L'analisi dei dati concernenti le problematiche sulla deverticalizzazione di fasi di produzione, sull'integrazione della produzione di macchinari di altri costruttori e sulla tipologia di produzione è piuttosto complessa ma permette di confermare alcune precedenti affermazioni sulle tipicità dei singoli sub-settori.

Le imprese specializzate nelle macchine per pastifici utilizzano maggiormente il modello di deverticalizzazione per fasi di produzione: il 64% della produzione di questo settore viene effettuato all'esterno degli stabilimenti aziendali mentre nelle macchine per i molini si raggiunge una percentuale del 38% e per i panifici solo del 14%. Queste differenze sono in linea con quanto visto a proposito dell'importanza della funzione produzione: le imprese che producono macchine per i panifici sono le più integrate al proprio interno, a differenza di quelle che sono specializzate nel segmento pastario che manifestano importanti rapporti con le altre imprese del settore.

Anche la quota di fatturato coperta dalla produzione di macchine singole è profondamente differente tra i sub-settori: nelle macchine per panifici raggiunge ben il 67% dell'intero fatturato, nelle macchine per molini e pastifici solo del 33% e del 23% rispettivamente.

Nella ricerca condotta, le informazioni di carattere quantitativo si intersecano con quelle di modalità qualitativa e hanno permesso di individuare alcune importanti differenze settoriali (vedi anche su questo Quaderno il contributo di P. Vaglio "I dati contabili, i processi reali" par.7).

Le imprese che producono macchine per pastifici devono affrontare una concorrenza internazionale molto agguerrita, soprattutto sui mercati dei paesi industrializzati, che necessita di una presenza in numerosi mercati e segmenti di domanda. Pertanto, per mantenere i successi fin'ora conseguiti in campo internazionale, le imprese che producono tali macchinari devono continuamente adeguare la produzione e l'efficienza produttiva alle necessità di una domanda in continua evoluzione e particolarmente esigente. Al contrario, i costruttori di macchine per panifici sono i meno esposti alla concorrenza internazionale (esportano la minore quota di fatturato) e plasmano la propria organizzazione in funzione di una strategia che necessita di minori investimenti e minori legami orizzontali tra imprese. I costruttori di molini possiedono quasi la medesima apertura internazionale delle imprese specializzate nelle macchine per pastifici ma mostrano una concentrazione delle esportazioni in mercati con domanda tradizionale: tutto ciò, associato ad un minor grado di ristrutturazione organizzativa e di crescita dimensionale, permette di individuare un differente modello di sviluppo settoriale, basato su un minor contenuto tecnologico della produzione, una maggiore semplicità della struttura interna del settore, una minore dinamica della domanda.

Come si può notare nei grafici in appendice le variabili strutturali sono molto diverse da settore a settore e manifestano sia differenze del grado concorrenziale, del contenuto tecnologico, della diversificazione della domanda, della tipologia produttiva, sia le differenze nelle scelte strategiche dell'impresa leader che vincola e domina in diversa misura i valori medi settoriali. Come già affermato, quest'ultimo fatto molto evidente nel settore delle macchine per i pastifici mentre negli altri appare più attenuato.

Anche il rapporto tra l'impresa leader del settore e i suoi fornitori ha influenzato i dati medi settoriali in relazione al fenomeno del decentramento della produzione.

Tutto ci permette di affermare che sarebbe molto importante, e quanto mai interessante, riuscire ad indagare all'interno delle scelte strategiche delle imprese, scelte di cui abbiamo rilevato gli effetti, in modo da poterne individuare le principali determinanti e modalità di applicazione.

Bibliografia

ANIMA, Studio della situazione economica internazionale ed italiana ed analisi dei settori ANIMA, Milano, vari anni.

S.BRASINI-F.TASSINARI, Aspetti della diffusione territoriale dei servizi per le imprese, in Progetto finalizzato CNR Struttura ed evoluzione dell'economia italiana, Sottoprogetto Sistema delle imprese, Pisa, 1986.

L.PASINETTI (a cura di), Mutamenti strutturali del sistema produttivo, Il Mulino, Bologna, 1987.

S.ROLFO-P.VAGLIO, Macchine per l'industria alimentare, in I.C.E., L'industria italiana nella competizione internazionale, Roma, 1988.

F.TASSINARI (a cura di), Problemi di analisi della struttura produttiva delle regioni italiane, CLUEB, Bologna, 1985.

Elbitograficalle avinuporq examinità i a aminostoro el viagata par empero en considerante en empero en considerante en empero en entre en en empero en entre en entre en en empero en entre entre entre entre entre entre entre en entre en entre en entre ent

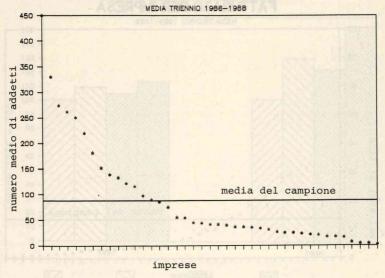
THE MENTER OF THE REPORT OF THE PROPERTY OF TH

tomiten na influenzato i dati medi schoriali in relazione al fenomena dei decentramento della produzione.

Fine el primete di affermare che sarebbe molto importante, è quarezza di interessante, riuscire ad indagazo all'Interno delle scolte strategiche dalle imprese, scelte di cur abbiamo rilevato gli effetti, in motta da poterne individuare le principali determinanti e medalità di appressante.

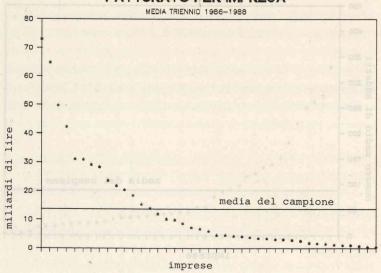
Graf.1: TOTALE CAMPIONE

NUMERO ADDETTI PER IMPRESA



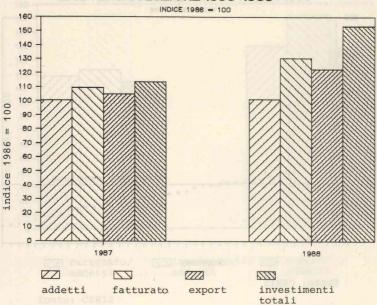
Graf. 2: TOTALE CAMPIONE

FATTURATO PER IMPRESA



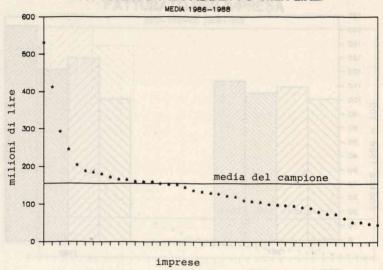
Graf.3: TOTALE CAMPIONE

EVOLUZIONE 1986-1988



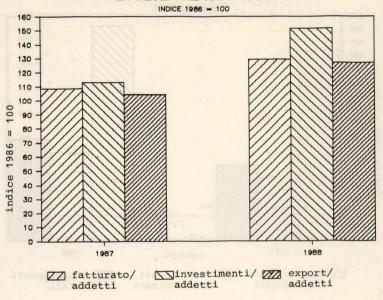
Graf. 4: TOTALE CAMPIONE

FATTURATO PER ADDETTO (MLN LIRE)



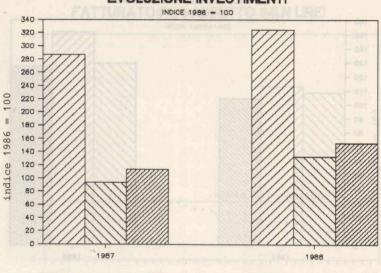
Graf.5: TOTALE CAMPIONE

EVOLUZIONE 1986-1988



Graf. 6: TOTALE CAMPIONE

EVOLUZIONE INVESTIMENTI

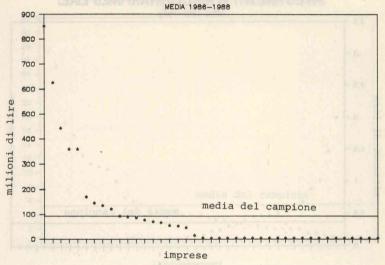


🔀 investimenti 📉 investimenti in immobili

in macchinari totali

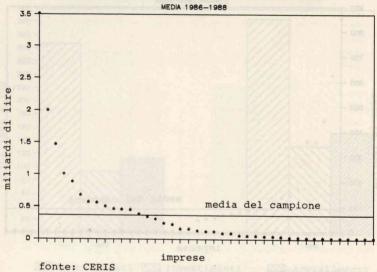
Graf. 7: TOTALE CAMPIONE

INVESTIMENTI IN IMMOBILI (MLN LIRE)



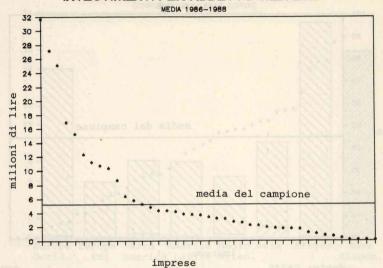
Graf. 8: TOTALE CAMPIONE

INVESTIMENTI IN MACCHINARI (MLD LIRE)



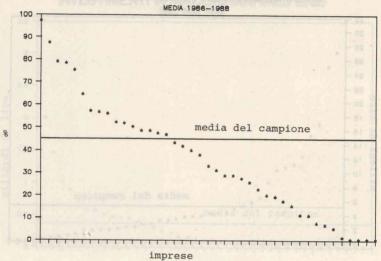
Graf. 9: TOTALE CAMPIONE

INVESTIMENTI PER ADDETTO (MLN LIRE)



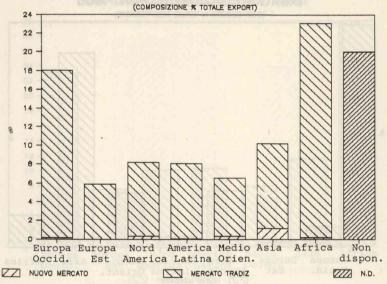
Graf. 10: TOTALE CAMPIONE

EXPORT/FATTURATO (%)



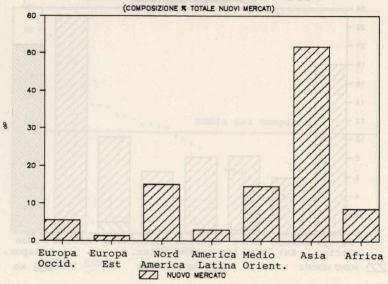
Graf.11: TOTALE CAMPIONE

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988

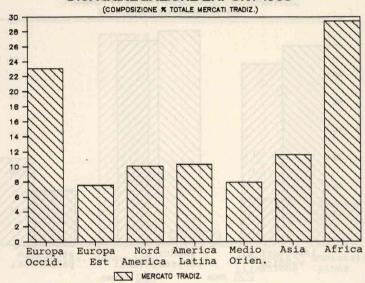


Graf. 12: TOTALE CAMPIONE

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988

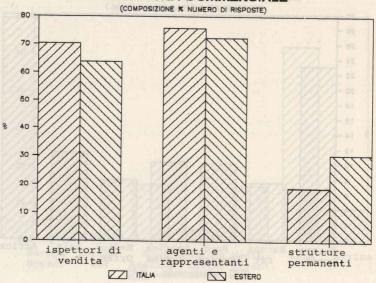


Graf.13: TOTALE CAMPIONE
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



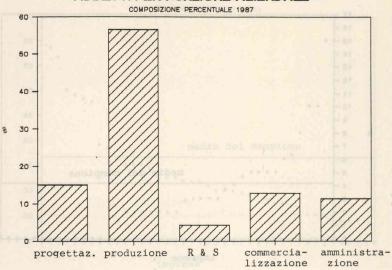
Graf.14: TOTALE CAMPIONE

STRUTTURA COMMERCIALE



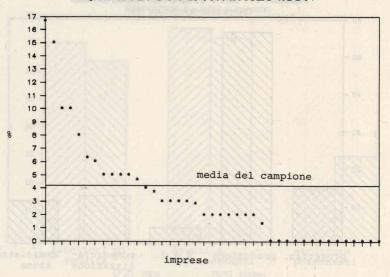
Graf.15: TOTALE CAMPIONE

ADDETTI PER FUNZIONE AZIENDALE



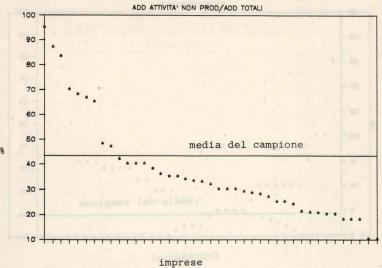
Graf.16: TOTALE CAMPIONE

QUOTA DI OCCUPATI IN R&S (1987)



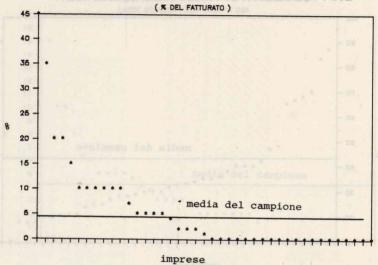
Graf. 17: TOTALE CAMPIONE

QUOZIENTI DI TERZIARIZZAZIONE (1987)



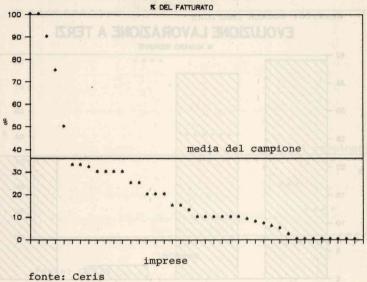
Graf. 18: TOTALE CAMPIONE

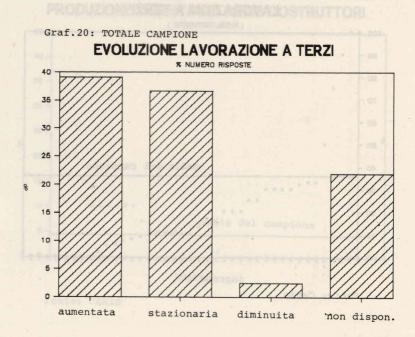
PRODUZIONE FORNITA AD ALTRI COSTRUTTORI



Graf.19: TOTALE CAMPIONE

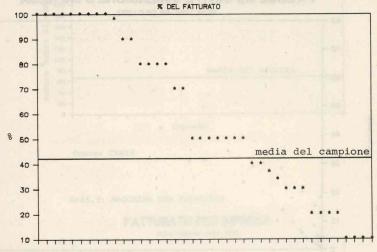
LAVORAZIONI A TERZI





Graf.21: TOTALE CAMPIONE

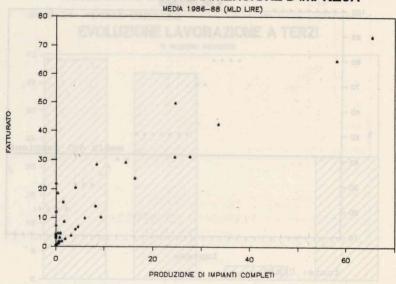
PRODUZIONE DI MACCHINE SINGOLE



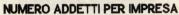
imprese

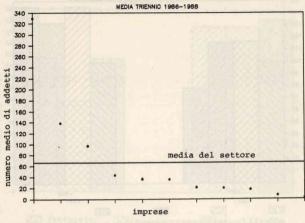
Graf. 22: TOTALE CAMPIONE

PRODUZ IMPIANTI E DIMENSIONE D'IMPRESA



Graf.1: MACCHINE PER PASTIFICI

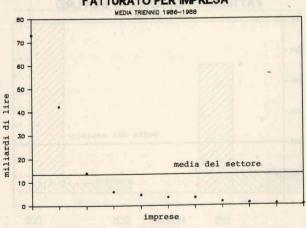




fonte: CERIS

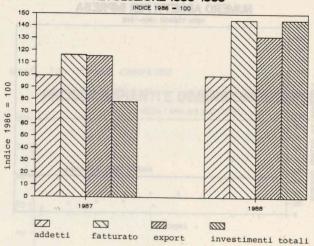
Graf. 2: MACCHINE PER PASTIFICI

FATTURATO PER IMPRESA



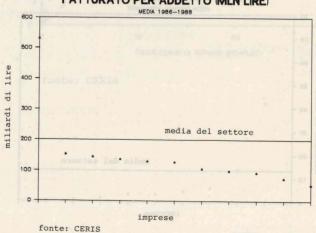
Graf.3: MACCHINE PER PASTIFICI

EVOLUZIONE 1986-1988



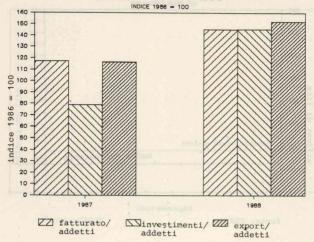
Graf. 4: MACCHINE PER PASTIFICI

FATTURATO PER ADDETTO (MLN LIRE)



Graf. 5: MACCHINE PER PASTIFICI

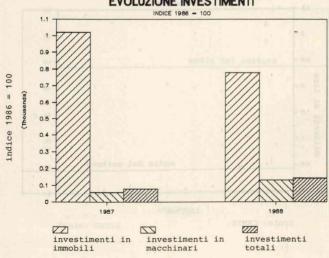
EVOLUZIONE 1986-1988



fonte: CERIS

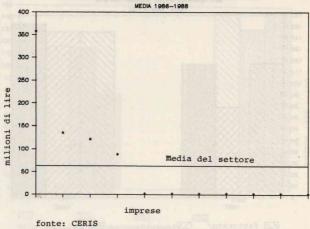
Graf. 6: MACCHINE PER PASTIFICI

EVOLUZIONE INVESTIMENTI



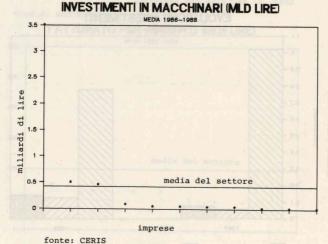
Graf.7: MACCHINE PER PASTIFICI

INVESTIMENTI IN IMMOBILI (MLN LIRE)



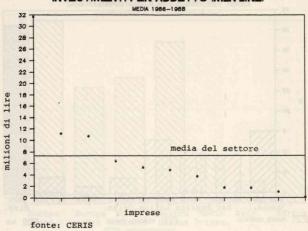
Graf.: MACCHINE PER PASTIFICI

A STATE OF THE PARTY OF THE PAR



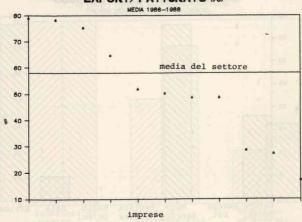
Graf.9: MACCHINARI PER PASTIFICI

INVESTIMENTI PER ADDETTO (MLN LIRE)

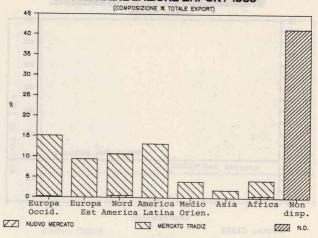


Graf. 10: MACCHINE PER PASTIFICI

EXPORT/FATTURATO (%)



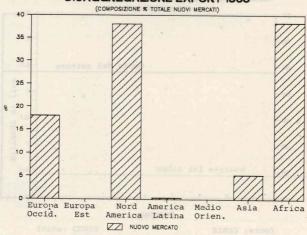
Graf. 11: MACCHINE PER PASTIFICI
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



fonte: CERIS

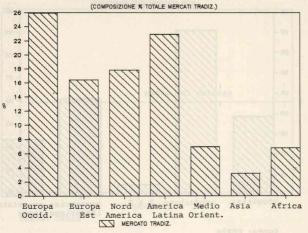
Graf. 12: MACCHINE PER PASTIFICI

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



Graf. 13: MACCHINE PER PASTIFICI

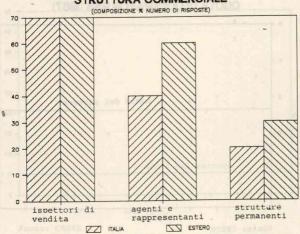
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



fonte: CERIS

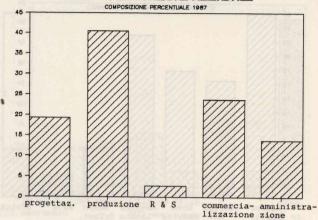
Graf. 14: MACCHINE PER PASTIFICI

STRUTTURA COMMERCIALE



Graf.15: MACCHINE PER PASTIFICI

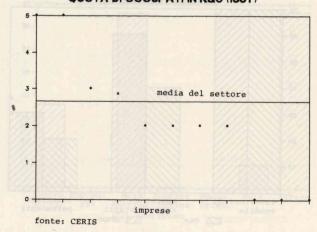
ADDETTI PER FUNZIONE AZIENDALE



fonte: CERIS

Graf. 16: MACCHINE PER PASTIFICI

QUOTA DI OCCUPATI IN R&S (1987)



Graf. 17: MACCHINE PER PASTIFICI

QUOZIENTI DI TERZIARIZZAZIONE (1987)

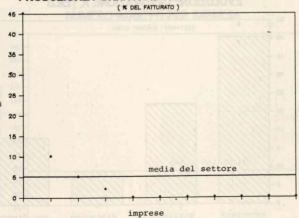
ADD ATTNITA' NON PROD/ADD TOTALI

90 80 80 80 40 30 20 imprese
fonte: CERIS

PORTAL LERKE

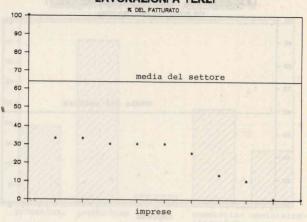
Graf.18: MACCHINE PER PASTIFICI

PRODUZIONE FORNITA AD ALTRI COSTRUTTORI



Graf. 19: MACCHINE PER PASTIFICI

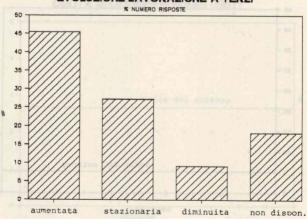
LAVORAZIONI A TERZI



Fonte: CERIS

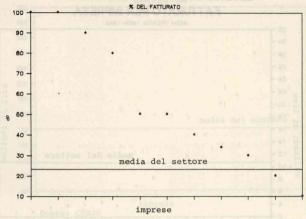
Graf. 20: MACCHINE PER PASTIFICI

EVOLUZIONE LAVORAZIONE A TERZI



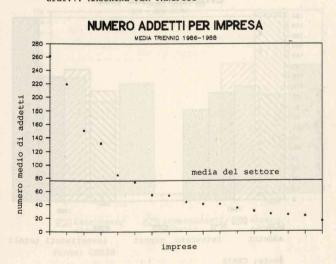
Graf. 21: MACCHINE PER PASTIFICI

PRODUZIONE DI MACCHINE SINGOLE

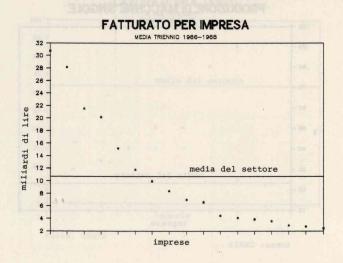


fonte: CERIS

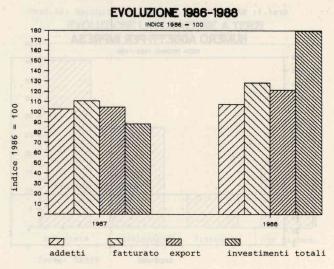
Graf.1: MACCHINE PER PANIFICI



Graf. 2: MACCHINE PER PANIFICI

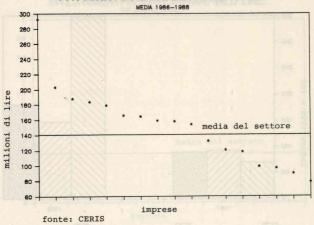


Graf.3: MACCHINE PER PANIFICI



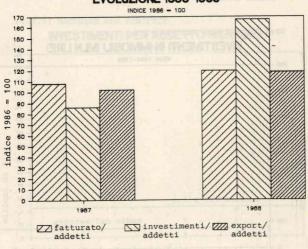
Graf.4: MACCHINE PER PANIFICI

FATTURATO PER ADDETTO (MLN LIRE)



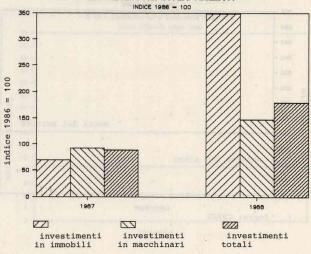
graf.5: MACCHINE PER PANIFICI

EVOLUZIONE 1986-1988



Graf.6: MACCHINE PER PANIFICI





fonte: CERIS

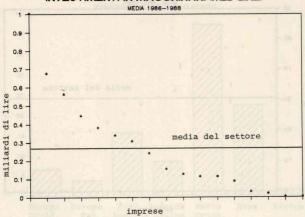
Graf.7: MACCHINE PER PANIFICI

INVESTIMENTI IN IMMOBILI (MLN LIRE)



Graf.8: MACCHINE PER PANIFICI

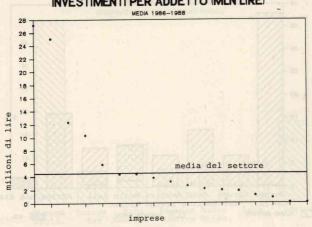
INVESTIMENTI IN MACCHINARI (MLD LIRE)



fonte: CERIS

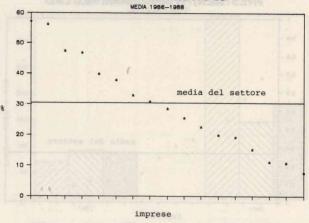
Graf.9: MACCHINE PER PANIFICI

INVESTIMENTI PER ADDETTO (MLN LIRE)



Graf. 10: MACCHINE PER PANIFICI

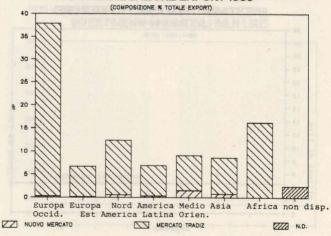
EXPORT/FATTURATO (%)



fonte: CERIS

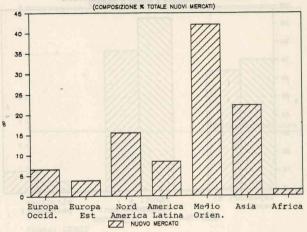
Graf.11: MACCHINE PER PANIFICI

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



Graf.12: MACCHINE PER PANIFICI

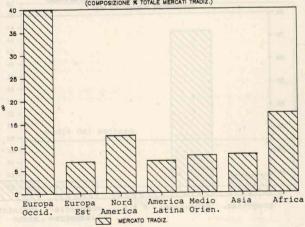
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



fonte: CERIS

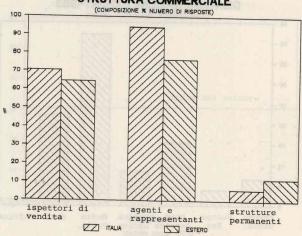
Graf. 13: MACCHINE PER PANIFICI

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988 (COMPOSIZIONE % TOTALE MERCATI TRADIZ.)



Graf.14: MACCHINE PER PANIFICI

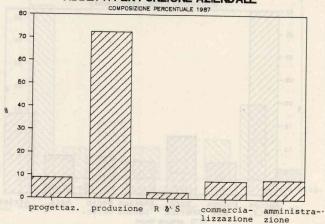
STRUTTURA COMMERCIALE



fonte: CERIS

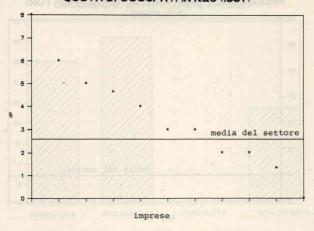
Graf. 15: MACCHINE PER PANIFICI

ADDETTI PER FUNZIONE AZIENDALE



Graf.16: MACCHINE PER PANIFICI

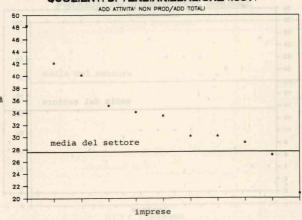
OUOTA DI OCCUPATI IN R&S (1987)



fonte: CERIS

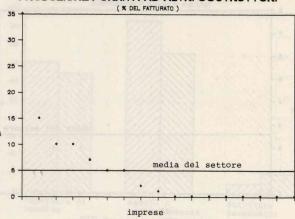
Graf.17: MACCHINE PER PANIFICI

QUOZIENTI DI TERZIARIZZAZIONE (1987)



Graf.18: MACCHINE PER PANIFICI

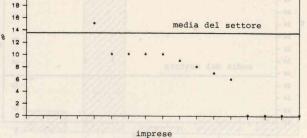
PRODUZIONE FORNITA AD ALTRI COSTRUTTORI



fonte: CERIS

Graf. 19: MACCHINE PER PANIFICI

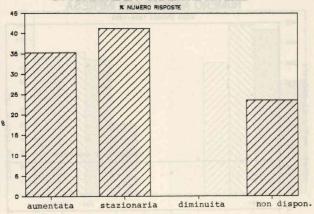
30 X DEL FATTURATO 28 26 24 22 20 *



LAVORAZIONI A TERZI

Graf. 20: MACCHINE PER PANIFICI

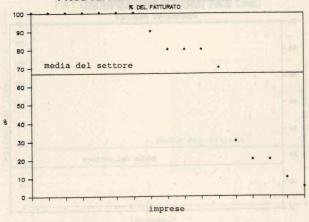
EVOLUZIONE LAVORAZIONE A TERZI



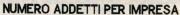
fonte: CERIS

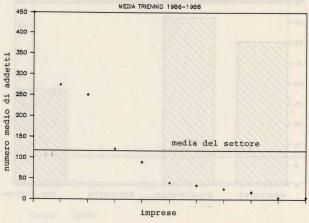
Graf. 21 MACCHINE PER PANIFICI

PRODUZIONE DI MACCHINE SINGOLE



Graf.1: MACCHINE PER MOLINI





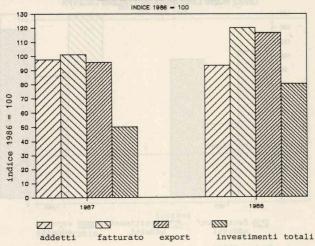
fonte: CERIS

Graf. 2: MACCHINE PER MOLINI



Graf. 3: MACCHINE PER MOLINI

EVOLUZIONE 1986-1988

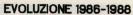


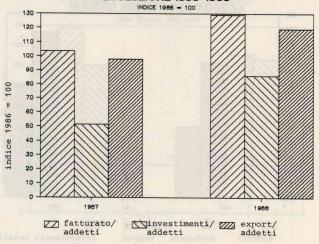
fonte: CERIS

Graf.4: MACCHINE PER MOLINI



Graf.5: MACCHINE PER MOLINI

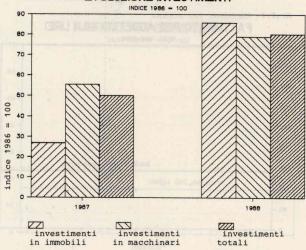




fonte: CERIS

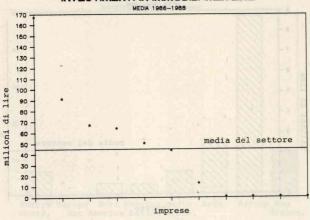
Graf.6: MACCHINE PER MOLINI

EVOLUZIONE INVESTIMENTI



Graf.7: MACCHINE PER MOLINI

INVESTIMENTI IN IMMOBILI (MLN LIRE)



fonte: CERIS

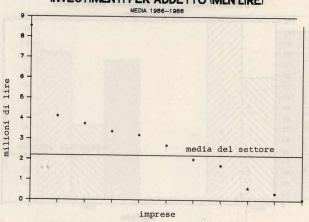
Graf.8: MACCHINE PER MOLINI

INVESTIMENTI IN MACCHINARI (MLD LIRE)



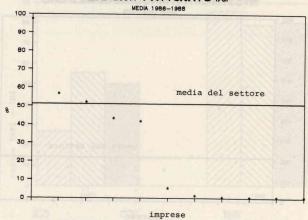
Graf.9: MACCHINE PER MOLINI

INVESTIMENTI PER ADDETTO (MLN LIRE)



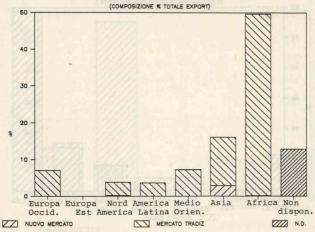
fonte: CERIS

Graf.10: MACCHINE PER MOLINI
EXPORT/FATTURATO (%)



Graf.11: MACCHINE PER MOLINI

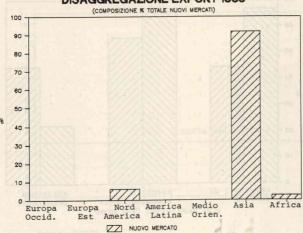
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



fonte: CERIS

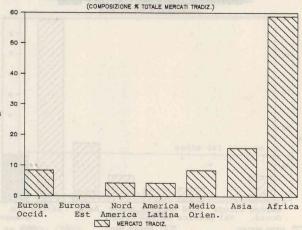
Grag. 12: MACCHINE PER MOLINI

DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



Graf.13: MACCHINE PER MOLINI

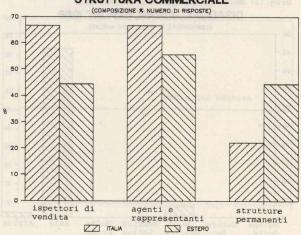
DISAGGREGAZIONE EXPORT 1988



fonte: CERIS

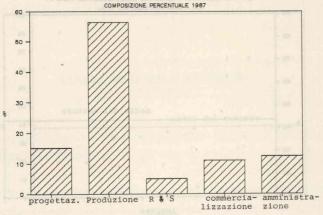
Graf.14: MACCHINE PER MOLINI

STRUTTURA COMMERCIALE



Graf.15: MACCHINE PER MOLINI

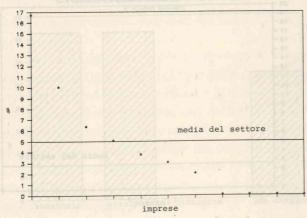
ADDETTI PER FUNZIONE AZIENDALE



fonte: CERIS

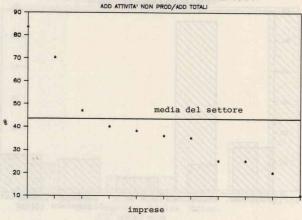
Graf.16: MACCHINE PER MOLINI

QUOTA DI OCCUPATI IN R&S (1987)



Graf.17: MACCHINE PER MOLINI

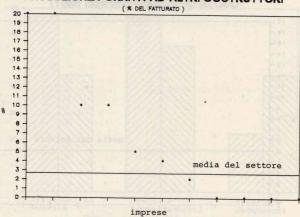
QUOZIENTI DI TERZIARIZZAZIONE (1987)



fonte: CERIS

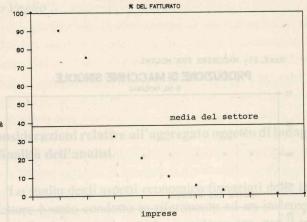
Graf.18: MACCHINE PER MOLINI

PRODUZIONE FORNITA AD ALTRI COSTRUTTORI



Graf. 19: MACCHINE PER MOLINI

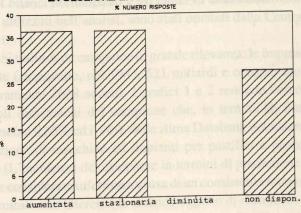
LAVORAZIONI A TERZI



fonte: CERIS

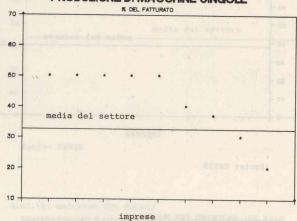
Graf.20: MACCHINE PER MOLINI

EVOLUZIONE LAVORAZIONE A TERZI



Graf.21: MACCHINE PER MOLINI

PRODUZIONE DI MACCHINE SINGOLE



I DATI CONTABILI, I PROCESSI REALI.

1. Considerazioni relative all'aggregato oggetto di indagine ed alle finalità dell'analisi.

comporti delle duplicazioni, per un'incidenza che non è valutabile:

Lo studio degli aspetti economico finanziari delle imprese del settore è stato condotto in riferimento ad un insieme di 33 aziende di cui sono stati presi in considerazione, per il triennio 1985/87, i singoli bilanci, i valori aggregati complessivi, nonché tre sottoaggregati relativi ai principali segmenti di mercato (macchine ed impianti per pastifici, macchine per prodotti da forno, macchine per molini, mangimifici e sili.).

I bilanci normalizzati e gli indici su di essi calcolabili, più avanti utilizzati nell'analisi, sono stati ottenuti dalla Centrale dei Bilanci.

Si tratta di un campione di grande rilevanza: le imprese considerate fatturavano, nel 1987, 521 miliardi e occupavano complessivamente 3608 addetti. I grafici 1 e 2 rendono conto delle notevoli dimensioni del campione che, in termini di fatturato, rappresenta il 65% ed il 94% della stima Databank del valore della produzione di macchine ed impianti per pastifici e prodotti da forno. (L'incidenza del campione in termini di produzione finale si deve considerare inferiore a causa di un consistente fenomeno di subfornitura che interessa le aziende oggetto di indagine.). Per il settore molini, mangimifici e silos l'unico dato di raffronto disponibile quello desumibile dal rapporto annuale ANIMA: il fatturato

del campione in esame supera la valutazione della produzione nazionale data dall'associazione di categoria. In parte concorre alla determinazione di questo fenomeno la presenza, all'interno delle aziende da noi osservate, di interscambi di subfornitura. Lo scambio di produzioni fra imprese fa sì che la somma dei fatturati comporti delle duplicazioni, per un'incidenza che non è valutabile dai bilanci, ma di cui l'Associazione tiene conto. E' tuttavia possibile che la stima dell' ANIMA, ricorrendo anche ad elementi induttivi, debba essere corretta sulla base dei dati emergenti dai bilanci. Per il settore macchine ed impianti per pastifici si evidenzia una notevole differenza di incidenza del campione a seconda che si consideri il fatturato o il numero di addetti: poiché si è immediatamente riscontrato (come mostra il grafico 3) il maggior peso che per questo aggregato assumono gli acquisti, in prima approssimazione abbiamo presupposto, per questa area di business, un maggiore livello di deverticalizzazione misurato dall'indice Acquisti/V.A.

Successivamente, abbiamo trovato riscontro solo parziale nel rapporto annuale Databank (vedi grafico 4). Approfondendo l'analisi a livello di impresa si verificato che, nel settore, il 59,7% della produzione è concentrato in due imprese, di cui la prima opera prevalemtemente tramite terzisti, mentre la seconda ci risulta aver adottato un processo produttivo fortemente verticalizzato; di quest'ultima non erano disponibili i dati contabili per l'intero triennio e quindi non è stata compresa nel nostro campione. Potremo meglio verificare in seguito che i termini della questione sono assai più complessi in quanto, per questa industria, l'incidenza del valore aggiunto è soggetta a forti variazioni dipendendo spesso da variabili esogene, ed inoltre, in alcuni casi, risulterebbe più adeguata un'analisi di gruppo in quanto la rete di subfornitura risulta in buona parte controllata. Qui ci preme osservare che la causa immediata della minore incidenza riscontrata in termini di addetti è collegabile ad un 'limite' di campionatura.

Le tab. 1, 2 e 3 forniscono un quadro riassuntivo circa la composizione del campione.

Tab. 1

Composizione campione. Numero imprese per dimensione. Rif. 1987.

| classi di addetti | | | classi di fatturato (md.) | | | | | |
|-------------------|----------|-------------|---------------------------|---------|-------|------|-----|--|
| Transac dinan | niça des | <5 | 5-10 | 10-20 | 20> | tot. | day | |
| andamenti e | onormu | the poties | | | | | | |
| | <50 | 4 | 6 | o perdi | ediga | 10 | | |
| · Ilmo biennio | 50-100 | tima fere | 185 U.C. | 9 | 2 | 11 | | |
| annighted to | 00-250 | gatirdonige | or you | 2 | 6 | 8 | | |
| | 250> | | | | 4 | 4 | | |
| | tot. | tonum ib 4 | 15 | 4 | 10 | 33 | | |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Tab. 2
Composizione campione. Valori assoluti. Rif. 1987.

| deletions when signal | Aggregato | molini | panifici | pastifici |
|-----------------------|-----------|--------|----------|-----------|
| Numero Imprese | 33 | 11110 | 15 | 6 |
| Ricavi netti (md) | 520 | 181 | 213 | 109 |
| V.A. (md) | 164 | 55 | 72 | 28 |
| Dip. | 3608 | 1546 | 1465 | 484 |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Tab. 3
Dimensioni medie. Rif. 1987

| V.A. (md) 4,97 5,0 4,8 4,7 | | Aggregato | molini | panifici | pastifici |
|----------------------------|-------------------|-----------|--------|----------|-----------|
| | Ricavi netti (md) | 15,75 | 16,45 | 14,2 | 18,16 |
| Dipendenti 109 140 98 8 | V.A. (md) | 4,97 | 5,0 | 4,8 | 4,75 |
| 100 140 00 C | Dipendenti | 109 | 140 | 98 | 81 |

Fonte: ns/ elaborazioni dati Centrale dei Bilanci

Nota.

La somma dei sottoaggregati non corrisponde al campione totale in quanto una impresa risultata esclusa dalle categorie assunte. (si tratta di un produttore di macchine per estrusi alimentari).

La Centrale dei Bilanci (d'ora in poi indicheremo con CB) ha fornito, unitamente allo stato patrimoniale ed al conto economico, 33 indicatori che assumeremo a quasi esclusivo strumento di analisi limitando al massimo ulteriori elaborazioni.

Cercheremo, in un primo tempo, di cogliere eventuali fenomeni rilevanti manifestatisi nel triennio prendendo in considerazione sia l'aggregato generale sia i singoli sottoaggregati. Successivamente proporremo un raffronto con le elaborazioni della Centrale dei Bilanci riferite al più ampio contesto dei costruttori ed installatori di macchine.

Rispetto al campione in esame occorre procedere ad ulteriori precisazioni: una società risulta operante in altri settori per la metà del fatturato, e, tuttavia, è stata inserita nel ridotto insieme di produttori di macchine ed impianti per pastifici in quanto ritenuta comunque rappresentativa. Un'impresa di notevoli dimensioni che produce macchine ed impianti per prodotti da forno (55% del fatturato) e per pastifici (45%), per semplificazione è stata da noi classificata nel primo gruppo. Il campione comprende quattro imprese produttrici di impianti di confezionamento parzialmente diversificate in altri settori.

2. Valore aggiunto, consumi, servizi esterni.

Il periodo preso in esame sembra caratterizzato da una buona dinamica dei ricavi e da un netto peggioramento degli andamenti economici che, a livello di risultato rettificato, evidenziano un notevole regresso, denunciando perdite crescenti nell'ultimo biennio. Quest'ultimo fenomeno riguarda tutti i sottosettori esaminati, anche se, come si ricava dalla Tab. 4, risulta particolarmente accentuato per i produttori di molini, mangimifici e silos.

Tab. 4.

Andamento ricavi netti: (md.)

| | econocit Study | STATE OF THE STATE | STATE OF THE PARTY. | 11111 |
|------------------------------------|----------------|--|---------------------|-------|
| ezzelmentő telefedőláma telemiszcs | 1985 | 1986 | 1987 | ella |
| Aggregato | 484 | 502 | 519 | |
| Macchine per Molini | 199 | 186 | 180 | |
| Macchine per Panifici | 182 | 200 | 213 | |
| Macchine per Pastifci | 89 | 99 | 109 | |

Andamento dei risultati netti rettificati: (md.)

| Aggregato | 10,00 | -0,30 | -3,00 | aqımi |
|------------------------|-------|--------|--------|-------|
| Macchine per Molini | -0,00 | -10,63 | -12,30 | |
| Macchine per Panifici | 3,90 | 3,70 | 3,30 | |
| Macchine per Pastifici | 8,40 | 6,40 | 5,90 | |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Questa situazione incuriosisce visto che, nel periodo considerato, a livello generale, convergono sull'industria (su quella privata in particolare) benefici effetti derivanti essenzialmente dalla conclusione di alcune fasi del processo di ristrutturazione e dalla riduzione dell'inflazione.

Per contro il raffronto con il campione CB relativo a "costruttori e installatori di macchine e materiale meccanico" attenua la sensazione di trovarsi di fronte a dati anomali.

Sicuramente il forte deprezzamento del dollaro non ha giovato ad un'industria che esporta fra il 50% ed il 75% della produzione (di cui 12%-15% sul mercato americano), mentre scarsi benefici , da questa variazione di cambio, sono derivati a livello di costo degli imput produttivi considerato che i componenti di importazione incorporati nel prodotto finale hanno tuttora una scarsa incidenza. Una conferma di quanto ora esposto la si potrebbe ricavare dall'analisi dell'andamento del rapporto VA/Ricavi netti che segnala un ritardo nella inversione del trend decrescente di lungo periodo (l'inversione dell'andamento calante del VA si manifesta come fenomeno generalizzato nell'industria italiana parallelamente al ritorno a situazioni economiche positive nei

primi anni 80). La tabella 5 riassume l'andamento del rapporto VA/Fatt. per il campione ed i sottoaggregati.

Tab. 5.

Andamento rapporto valore aggiunto, fatturato.

| relatoine relatoine | a | ggreg | ato | macchine per molini panifici | | | r pastifici | | ci | | | |
|------------------------|------|-------|------|---------------------------------|------|------|----------------|------|------|------|------|------|
| somphic | 85 | 86 | 87 | 85 | 86 | 87 | 85 | 86 | 87 | 85 | 86 | 87 |
| VA/FATT. | 33,9 | 30,5 | 31,4 | 34,7 | 30,0 | 30,5 | 33,2 | 32,8 | 33,7 | 29,8 | 24,0 | 26,0 |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Con l'eccezione già detta dei produttori di macchine ed impianti per pastifici, gli altri comparti evidenziano valori solo frazionalmente diversi da quelli risultanti dall'indagine CB su 10.217 unità contabili; ciò che differenzia notevolmente il nostro campione è il tasso di variazione di questo rapporto che, nel periodo, manifesta andamenti irregolari ed oscillazioni di valore fuori della norma. Se tuttavia operiamo il confronto con il più omogeneo insieme di dati relativi ai bilanci somma di 1265 imprese del settore costruzione e installazione macchine e materiale meccanico, riscontriamo affinità a diversi livelli: prosecuzione del trend calante a tutto il 1986, forti oscillazioni nei due sensi del rapporto. Il grafico che segue (GRAF. 5) evidenzia quest'ultimo aspetto: esso è stato costruito assumendo, per ogni singola impresa, le medie quadratiche delle oscillazioni percentuali del VA sui ricavi netti negli anni 1987 e 1986 rispetto all'esercizio precedente. Si noti che le variazioni massime riscontrabili raggiungono il 50% del valore medio del rapporto in esame; questi 'salti' hanno spesso segno contrario e quindi, per l'entità e l'irregolarità, non possono essere assunti come effetti di politiche imprenditoriali di internalizzazione/esternalizzazione né come il risultato di una maggiore o minore efficenza nell'utilizzo dei fattori produttivi,né, ancora, come possibile segno di variazione degli spazi di manovrabilità nell'area prezzo. Nei settori meccanico-impiantistico si evidenziano i limiti di significatività dei ratios collegati alla composizione del fatturato; nel nostro caso, l'indagine condotta tramite questionari ha permesso di appurare che le cause possibili di questo fenomeno sono così sintetizzabili:

- i) processi di internalizzazione impropria condotti tramite operazioni di "concentrazione con decentramento" che comportano redistribuzione di valore aggiunto all'interno della rete di aziende dello stesso gruppo.
- ii) assunzione di commesse per la fornitura di stabilimenti "chiavi in mano" per le quali si rende necessario un anomalo ricorso alla fornitura esterna.
- iii) deverticalizzazione intesa non come strumento tattico (fu così per la maggioranza delle imprese italiane negli anni 70), ma necessità organizzativa per raggiungere una maggiore flessibilità di produzione: talvolta anche le soluzioni avanzate di automazione flessibile non sembrano sufficienti ad ottenere un efficiente gestione custom oriented.

Non meno problematica (e viziata dai limiti su esposti) si presenta l'analisi della composizione degli acquisti tramite l'osservazione dell'andamento dei rapporti spese per prestazioni di servizi/fatturato e spese per prestazioni di servizi/ consumi. Come ricordato in altra parte di questo studio (Vitali, struttura ed evoluzione del settore par.6) i ratios su citati non possono essere assunti come coefficienti di terziarizzazione a causa delle variegate politiche di make or buy messe in atto. Anche se è accertato che le

aziende di piccola e media dimensione tendono ad esternalizzare i servizi che presentano più elevate barriere d'entrata (essenzialmente know how complesso ed elevato impegno finanziario-organizzativo), non si può correlare l'incidenza dei costi dei servizi con l'esistenza di politiche aziendali avanzate ed incisive, poiché essa potrebbe derivare da scarsa propensione alla produzione di servizi anche semplici. Assumendo i singoli dati aziendali abbiamo, senza successo, ricercato alcune regressioni significative in relazione all'entità del fatturato, del margine lordo, della quota di fatturato estero. La tabella che segue esprime un'elaborazione semplice ma ha il pregio di essere generata da rilevazione oggettiva.

Incidenza dei servizi esterni sul fatturato anno 1986 - val. %

| CLASSI DI FATTURA | TO Totale | Macchine per la |
|-------------------|----------------------|-----------------------|
| | Manifatturiere Priva | ite trasformazione |
| | (10217 imprese) | dei cereali (33 imp.) |
| | | dimensionali: nel com |
| Ala 613-641 1-5 | 22,2 | 23,8 |
| 5-10 | 21,5 | 20,9 |
| 10-25 | 19,8 | 24,5 |
| 25-50 | 18,9 | 26.4 |
| 50-100 | 17,4 | 23,5 |
| | | |

La chiave di lettura non è nella notevole differenza dei valori (se potessimo disporre degli analoghi dati relativi alle 1265 imprese costruttrici di macchine ed impianti censite dalla C.B. lo potremmo dimostrare) ma nella diversa curva che si genera assumendo come prima variabile le classi di fatturato. Un'interpretazione credibile dell'andamento rilevato è la seguente : le micro aziende (fatt.<5 md.) debbono esternalizzare anche i servizi più semplici, mentre quelle della dimensione successiva (5 md.>fatt.<10 md) riescono a produrre i servizi essenziali ma non hanno tornaconto ad acquisire sul mercato servizi avanzati. Le imprese della terza e quarta fascia sono il nucleo vitale del settore e ne rappresentano l'aspetto più avanzato: esse si configurano come centri di coordinamento del processo produttivo per cui la voce "spese per servizi" risulta appesantita non solo dall'acquisto di servizi avanzati ma anche dalle lavorazioni esterne. Per le imprese maggiori l'incidenza dei servizi sul fatturato diminuisce in piccola misura probabilmente per la capacità di internalizzare alcune funzioni complesse e riservate. Perché analogo andamento non sia rilevabile nel campione relativo alle 10217 imprese è facilmente intuibile: detta rilevazione ha un largo ventaglio intersettoriale per cui fra i due campioni si determina eterogeneità dovuta alle diverse valenze dimensionali: nel comparto che stiamo esaminando un'impresa che fattura 70 miliardi può essere leader mondiale, mentre ciò sicuramente non potrebbe avvenire nell'industria chimica o in quella elettronica.

Nella tabella che segue riassumiamo per il triennio considerato l'andamento dei consumi e delle spese per servizi.

Consumi e servizi esterni (% fatturato)

| | 198 | 35 | 198 | 36 | 198 | 37 | |
|------------------------|-------|----------|-------|----------|------|----------|--|
| ib sibsfilleflintille | cons. | ser.est. | cons. | ser.est. | con. | ser.est. | |
| Aggregato | 42,8 | 24,2 | 48,4 | 24,4 | 43,5 | 23,6 | |
| Macchine per Molini | 34,5 | 26,9 | 45,5 | 26,8 | 37,2 | 25,8 | |
| Macchine per Pastifici | 53,5 | 18,7 | 59,4 | 17,8 | 58,7 | 18,7 | |
| Macchine per Panifici | 46,0 | 25,4 | 44,9 | 27,2 | 41,8 | 25,9 | |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Sebbene un triennio sia insufficiente a cogliere una tendenza, questi dati non registrano quella costante crescita del peso dei servizi esterni che da molti viene considerata effetto e sintomo di un generalizzato processo di modernizzazione nella piccola e media industria. Ricordando le riserve sopra esposte sull'attendibilità, per questo settore, degli indici di composizione del fatturato, cercheremo di tracciare un quadro più preciso osservando l'andamento di altri rapporti.

L'esame dell'andamento, nel triennio, della composizione dell'attivo dell'aggregato in esame e dei relativi sottoagregati presenta pochi elementi di interesse, evidenziandosi stabilità nella distribuzione degli investimenti; le uniche tendenze nette chiaramente identificabili sono:

- a) la progressiva e forte diminuzione delle attività liquide in favore dei crediti di fornitura registrata nel comparto "impianti per pastifici":
- b) la costante erosione dei valori di magazzino per le imprese che costruiscono molini e silos.

Non è possibile sapere se queste dinamiche siano frutto di eventi congiunturali o il risultato di precise politiche imprenditoriali. Ci limitiamo ad annotare i possibili effetti: maggiore aggressività sul mercato, nel primo caso, benefici per il conto economico nel secondo.

Certamente più interessante il confronto fra le medie di triennio dei singoli comparti. (vedi grafico 6). Sorprende, in presenza di problematiche d'impresa simili, dover registrare scelte di investimento così variegate: le immobilizzazioni tecniche nette oscillano fra il 19% dell'attivo, nel settore molini, ed il 7% nel comparto pastifici; differenza ancora più marcata per le scorte di magazzino che per gli stessi settori registrano valori compresi fra il 27% ed il 7% del capitale lordo; quasi un terzo degli investimenti dei produttori di pastifici è sotto forma di attività liquide, mentre per i produttori di panifici il dato scende a poco più di 1/20. Simili difformità sicuramente derivano da scelte gestionali diverse. Una prima ipotesi è che si tratti di una fotografia che coglie tre industrie operanti in mercati contigui e spesso complementari ma posizionate in fasi di crescita diverse.

3. Le Immobilizzazioni

Come noto i sistemi contabili, limitandosi a quantificare (spesso in modo inadeguato) il valore delle strutture produttive, male si prestano a cogliere ed esplicare la complessa dinamica imprenditoriale tendente a modificare la qualità e la quantità della produzione. A maggior ragione, in un periodo caratterizzato da soluzioni tecniche innovative a costi decrescenti e dal crescere del peso di elementi immateriali nel patrimonio aziendale, il dato contabile manifesta limiti esplicativi. Ci limitiamo, quindi , in questa sede , ad operare un confronto con le elaborazioni pubblicate dalla CB relative a produttori di macchine ed impianti. (Tab.8).

Immediate alcune conferme. Come in altri settori "macchine ed impianti", il peso delle immobilizzazioni tecniche è limitato (vedi i primi rapporti della tabella), tanto che il margine di struttura ha segno positivo anche in presenza di una bassa incidenza dei mezzi propri sul capitale lordo.

Gli altri indici possono essere assunti come misura di produttività del capitale fisso; si può ricavare una prima graduatoria di efficienza che vede nettamente prevalere le imprese qui classificate "produttori di macchine per pastifici" mentre il settore "molini" evidenzia valori nettamente inferiori ai dati CB assunti come riferimento.

Tab.8

Produttori di macchine ed impianti
Indicatori relativi agli immobilizzi 1986

| | | | Macchine_per | | |
|----------------------------|------------------------|------------------------|--------------|-------|-------|
| | Campione 65 imprese | Campione 33 imprese | Molini | Past. | Pan. |
| Imm Tec.Lorde/Att.Netto | 24,96 | 25,80 | 30,10 | 11,40 | 31,40 |
| Imm Tec.Lorde/Addetti (ml) | 47,66 | 41,69 | 49,23 | 37,17 | 33,02 |
| Tasso inv.(%) | 4,07 | 2,95 | NS | 1,41 | 2,63 |
| Tasso di accum.(%) | 12,02 | 9,55 | NS | 7,96 | 10,43 |
| Ricavi netti/Imm. Lorde | 2,98 | 3,27 | 2,35 | 5,63 | 3,96 |

Più in generale si può considerare verificata l'opinione che le imprese qui studiate, particolarmente quelle del settore "pastifici", si configurino come centri di coordinamento produttivo più che come "fabbriche", svolgendo una funzione di "progettazione globale" a livello di produzione e presentandosi quindi sul mercato come venditori di engineering. Per cercare di capire come procede il coordinamento e l'integrazione della rete di subfornitura abbiamo preso in considerazione i valori delle partecipazioni iscritte a bilancio che riportiamo nella tabella.

Tab.9
Partecipazioni iscritte a bilancio 1985/87 -valori %

| | PA | ARTECIPAZIONI NETTE | VAR.% |
|------------------------|------------------|---------------------|-------|
| | intelligation of | ATTIVO NETTO | |
| | 1985 | 2,7 | |
| AGGREGATO | 1986 | 2,9 | 18,7 |
| | 1987 | 3,4 | 17,5 |
| | 1985 | 2,8 | |
| Macchine per Molini | 1986 | 2,3 | -10,6 |
| | 1987 | 2,0 | -14,2 |
| | 1985 | 2,4 | |
| Macchine per Pastifici | 1986 | 5,9 | 166,7 |
| | 1987 | 7,5 | 34,3 |
| | 1985 | 2,4 | |
| Macchine per Panifici | 1986 | 1,3 | -41,5 |
| | 1987 | 1,8 | 42,1 |

Come si può constatare, la strada della concentrazione per mezzo di holdings industriali pare essere stata imboccata decisamente solo dalle imprese qui classificate "produttori di impianti per pastifici" e, a nostro avviso, si tratta di una soluzione ottimale in direzione dello sviluppo in quanto unisce i vantaggi derivanti dall'elasticità dei sistemi deverticalizzati a quelli propri dei cicli produttivi coordinati. Per di più, l'assunzione di partecipazioni congiunte nelle aree "molini" e "pastifici" lascia intravvedere la possibilità, per queste imprese, di offrire soluzioni che saldano le due fasi della filiera (lavorazione dei cereali e delle farine) dilatando le possibilità di razionalizzazione del ciclo ed estendendo l'area di valore aggiunto. Questa prospettiva è particolarmente interessante per chi opera sui mercati dei PVS (vedi anche " I caratteri dell'evoluzione tecnologica.....di S. Rolfo).

4.La produttività del lavoro.

L'osservazione degli indici di produttività (vedi tab. 10) non lascia spazio a considerazioni positive. Lo spostamento della distribuzione del reddito dal fattore lavoro al fattore capitale (dinamica che caratterizza l'industria italiana nel periodo) non è avvenuta, anzi, vi sono situazioni in cui si verifica il caso contrario. In questa industria non solo gli addetti non diminuiscono in modo significativo, ma si accaparrano quote sempre maggiori di VA sottraendole inevitabilmente al MOL.

Il record negativo è ancora una volta dei produttori di molini: in questo settore, nel 1987 il costo del lavoro supera il VA generando margini lordi negativi. Questa situazione provoca perplessità soprattutto se si considera che il periodo temporale preso in esame è caratterizzato (in generale) da lenta dinamica dei salari.

L'analisi della produttività è stata eseguita con un apposito indice, il cui andamento è riportato nel grafico 7.

Tab. 10
Produttività del lavoro.

| The second secon | | | | OPERAL STATE | |
|--|------------------|------------|----------------|--------------|--|
| | | | 1985 | SP SPOSSAU | |
| | Ric./Dip | V.A./Dip. | Lav./Dip | Lav./V.A. | |
| | (000.000) | (000.000) | (000.000) | % | |
| | | | | | |
| Aggregato | 136,12 | 46,25 | 32,09 | 69,38 | |
| Macchine per: | | | | | |
| Molini | 122,98 | 42,67 | 30,37 | 71,17 | |
| Pastifici | 221,87 | 66,31 | 42,06 | 63,42 | |
| panifici | 127,34 | 42,33 | 31,25 | 73,82 | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | 198 | 86 | | |
| Aggregato | 134,89 | 41,16 | 32,79 | 79,66 | |
| Macchine per: | | | | | |
| Molini | 116,06 | 34,88 | 33,27 | 95,38 | |
| Pastifici | 209,43 | 50,33 | 35,07 | 69,68 | |
| Panifici | 130,81 | 42,92 | 31,29 | 72,90 | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | 198 | 37 | | |
| Aggregato | 144,11 | 45,37 | 36,87 | 81,26 | |
| Macchine per: | | | | | |
| Molini | 117,04 | 35,72 | 36,43 | 101,99 | |
| Pastifici | 226,60 | 58,95 | 39,46 | 66,93 | |
| Panifici | 145,31 | 49,06 | 36,32 | 74,03 | |
| TRANSPORTER | (Plan 17 string) | matter and | in an interest | 4291.0 x | |

L'indice è stato così costruito:

((Ric/dip)-(Costo lav/dip))* 1/(Costo lav./VA)*100

Come si può intuire il suo valore assoluto non ha significato alcuno trattandosi del risultato di operazioni algebriche su valori direttamente o indirettamente proporzionali alla produttività del lavoro; è invece significativo il suo andamento. Annotiamo che altri indici compositi da noi sperimentati hanno generato gli stessi andamenti di curva.

Il minimo è segnato da tutti i sottosettori nel 1986; l'annotazione di maggior rilievo è relativa ai produttori di impianti per pastifici: questo comparto segna un livello medio di produttività molto più elevato degli altri (anche se sui valori assoluti del nostro indice composito si devono ricordare le riserve sopra espresse) ed un andamento maggiormente positivo. Il settore molini è (come già in altre circostanze osservato) quello che segnala maggiori difficoltà.

Il successivo grafico(8) dimostra che non è possibile generalizzare queste considerazioni a tutte le imprese del settore, in quanto un gruppo di aziende segnala un livello di produttività nettamente maggiore della media di settore e fra queste imprese si trovano anche produttori di impianti per molini. Per questi ultimi, tuttavia, si evidenzia anche una generalizzata tendenza alla diminuzione, nel biennio, del grado complessivo di produttività.

Noi crediamo che occorra riprendere come strumento esplicativo quanto detto circa la specifica valenza dimensionale di questa industria. Si può essere leader mondiali con 70 md di fatturato, ma il potere di mercato rispetto al costo dei fattori è rapportato alla dimensione assoluta e non alla posizione occupata nella graduatoria di settore. Tutto ciò non è senza conseguenze per un'industria che occupa essenzialmente manodopera qualificata e che, come abbiamo visto, opera come assemblatore di componenti.

5. La redditività.

Abbiamo già riportato i risultati netti rettificati del triennio; la tabella che segue può essere maggiormente significativa per l'analisi degli andamenti di redditività: in essa sono riportati i valori di una delle configurazioni possibili di cash flow.

Tab.11.
Utile corrente + Ammortamenti. (000.000 di lire)

| pagainniqui ib immisegg. | | 1986 | 1987 | azione |
|---|------------------|------------------|------------------|--------|
| Aggregato 33 imprese Produttori macchine per: | 38.833 | 17.426 | 20.334 | |
| molini (2003) 4 Millions Statistical Section | | -8.887 | -5.831 | |
| pastifici panifici | 16.734 12.272 | 13.765 11.153 | 12.966 12.129 | |

Fonte: Nostre elaborazioni dati Centrale dei Bilanci

Si noti che si segnala un'inversione di tendenza nel 1987 non rilevabile dall'osservazione dei risultati netti rettificati.

Nella tabella che segue riportiamo gli sviluppi degli indici di cui possiamo disporre relativi all'andamento della redditività Nella seconda parte dello schema proponiamo un raffronto, limitato al dato 1986, con le rilevazioni CB relative ai produttori di "macchine ed impianti".

Tab. 12
Principali indici di redditività

| EIRBUNDBLES E | THE PURCHASION | A Kingling of S | | | | |
|-----------------|----------------|-----------------|------------|-----------|------------|---------|
| Aggregato 33 in | nprese. | | | | | |
| | ROE | ROI | ROS TI | URNOVE | R ROA LE | EVERAGE |
| 1985 | 8,06 | 14,83 | 13,84 | 0,88 | 12,28 | 3,37 |
| 1986 | -0,21 | 10,01 | 7,75 | 0,84 | 6,58 | 3,68 |
| 1987 | -1,84 | 7,23 | 8,68 | 0,85 | 7,41 | 3,82 |
| | | | | | | |
| Aggregato 11 in | npresemad | chine pe | r molini. | | | |
| 1985 | -0 | 10,85 | 13,54 | 0,83 | 11,34 | 4,30 |
| 1986 | -21,95 | 3,61 | 1,43 | 0,70 | 1,01 | 5,41 |
| 1987 | -30,85 | 3,31 | 5,78 | 0,71 | 4,14 | 6,32 |
| | | | | | | |
| Aggregato 6 im | presemacc | hine per p | oastifici. | | | |
| 1985 | 12,27 | 17,82 | 23,53 | 0,64 | 15,10 | 2,04 |
| 1986 | 9,11 | 13,97 | 16,74 | 0,64 | 10,81 | - 2,16 |
| 1987 | 8,09 | 7,75 | 15,59 | 0,66 | 10,37 | 2,23 |
| | | | | | | |
| Aggregato 15 in | mpresemac | chine per | panifici. | | | |
| 1985 | 11,34 | 17,74 | 9,37 | 1,17 | 10,98 | 4,52 |
| 1986 | 9,95 | 20,15 | 9,05 | 1,24 | 11,28 | 4,30 |
| 1987 | 8,13 | 14,27 | 7,87 | 1,20 | 9,50 | 4,23 |
| | | | | | | |
| Aggregato 1265 | 5 imprese. "c | costruzion | e e instal | lazione m | nacchine"C | .B. |
| 1986 | 5,78 | 10,88 | 9,38 | 0,74 | 6,98 | dampun |

Fonte: Centrale dei Bilanci

Si possono osservare alcuni fenomeni rilevanti.

Appare rimarchevole la caduta di redditività dei mezzi propri che risulta determinata non tanto da effetto leva negativo

quanto dalla consistente diminuzione della redditività di tutti i mezzi finanziari impiegati. Come si può notare questa constatazione è valida per tutti i sottoaggregati, con l'eccezione del comparto molini per il quale l'effetto leva negativo si somma alla caduta verticale del ROI generando elevati valori negativi di ROE.

L'analisi della reddittività dell'attivo netto non offre occasione per considerazioni più ottimistiche.

Tab. 13
Scomposizione variazione del ROA

| | when the property | March March 19 | |
|-------------------------|-----------------------|----------------|-----|
| | 1986 | 1987 | 888 |
| Aggregato | | | |
| effetto margini | 94,81 | 95,16 | |
| effetto turnover | 5,19 | 4,84 | |
| | | | |
| Molini | | | |
| effetto margini | 96,15 | 98,15 | |
| effetto turnover | 3,85 | 1,85 | |
| | | | |
| Pastifici | | | |
| effetto margini | 98,45 | 59,24 | |
| effetto turnover | 1,55 | 40,76 | |
| evaluation liquid lines | | TOOLS SHOW | |
| Panifici | | | |
| effetto margini | -124,99 | 82,63 | |
| effetto turnover | 224,99 | 17,37 | |
| | The state of the same | Market Street | |

Fonte: Nostre elaborazioni dati Centrale dei Bilanci

La generalizzata diminuzione della redditività dell'attivo è imputabile alla caduta del margine sui ricavi il cui andamento risulta particolarmente sfavorevole per i produttori di molini.

6. La struttura finanziaria.

Si tratta qui di verificare in che misura si è realizzato quel maggior livello di sofisticazione e capacità nella manovra delle attività finanziarie di cui sembrano essersi appropriate le imprese italiane nel periodo considerato. Tale verifica non può riguardare le imprese minori che, come ormai dimostrato, non sono state interessate dal fenomeno. Un rapido sguardo (vedi tavole riepilogative.) agli indici di struttura finanziaria dell'aggregato, infatti, conferma, per questa industria in cui prevalgono soggetti di dimensioni modeste, alcune tendenze di segno negativo:

- a) un peggioramento del rapporto mezzi propri/mezzi di terzi
- b) il costante aumento dei debiti bancari a breve rispetto a quelli a medio-lungo termine
- c) un consistente aumento del rapporto debiti/ ricavi e particolarmente del rapporto debiti bancari a breve/ricavi netti.
- d) una sempre maggiore incidenza degli oneri finanziari sul MOL

Malgrado questi evidenti sintomi di peggioramento dell'operatività finanziaria sarebbe errato pensare ad una situazione strutturalmente compromessa: sia il rapporto capitali permanenti/attività immobilizzate, sia il quoziente CN/attività immobilizzate confermano che i mezzi propri e i debiti a lungo termine concorrono in buona misura anche al finanziamento dell'attivo corrente.

Se si passa all'analisi dei sottosettori , si scopre che i fenomeni negativi rilevati a livello di aggregato sono determinati esclusivamente dal settore "macchine per molini" mentre non riguardano gli altri comparti per i quali la situazione non migliora ma rimane stabile.

Dagli indici relativi alle otto imprese che nel 1987 fatturavano più di 25 miliardi si ricavano due informazioni in parte scontate:

- a) la posizione finanziaria di ciascuna di queste aziende è migliore rispetto a quella media di sottosettore.
- b) non esistono segni univoci di una profonda ristrutturazione finanziaria nel periodo considerato.

7. Sintesi conclusiva.

Nel momento in cui ci si accinge a "tirare le somme" appare chiaro che lo strumento da privilegiare in sede interpretativa è la cautela. Non si tratta di eccesso di prudenza ma della consapevolezza che la lettura critica da noi proposta dei dati contabili permette solo di intravvedere alcuni dei processi reali in atto. Sono numerosi i sintomi di malessere individuati sui quali è possibile esprimere un buon grado di certezza. L'andamento negativo dei margini lordi e dei risultati netti appare reale e non frutto di alchimie contabili; su questo dato, l'analisi della struttura dei costi lascia pochi dubbi: il costo del lavoro cresce ipotecando quote sempre maggiori di valore aggiunto; gli ammortamenti anticipati sono irrilevanti; l'incidenza degli acquisti aumenta senza che si manifestino mutamenti significativi all'interno della loro struttura. Sul versante della gestione finanziaria non si realizza quel netto miglioramento dei risultati che potrebbe compensare la caduta dei margini operativi.

Queste considerazioni valgono per il triennio preso in esame ed evidenziano una congiuntura sicuramente non facile per questa industria. L'indagine condotta tramite questionari segnala una situazione più favorevole negli anni 88 e 89. L'analisi dei dati contabili conforta l'opinione che, alla fine del 1987, il processo di ristrutturazione era appena iniziato e coinvolgeva solo alcune imprese maggiori. Per i produttori di macchine ed impianti, abbiamo individuato alcuni nodi non risolti sulla via dell'ammodernamento e dell'adeguamento al mercato che sintetizziamo.

La necessità di mantenere il massimo livello di elasticità di risposta impedisce l'assunzione diretta del problema della ottimizzazione del processo produttivo complessivo. Nell'area produzione, qualità e costi dipendono solo in minima parte dalle iniziative messe in atto all'interno dello stabilimento, mentre molto importante risulta la complessa attività di controllo della fornitura. Si manifestano spesso, di conseguenza, forti resistenze ad investire in automazione, sia per la scarsa incidenza dei benefici sui costi, sia per il conseguente maggior grado di rigidità che ne deriva. Questa industria esprime quindi una naturale vocazione labour-intensive che appare la miglior risposta alle esigenze di flessibilità (solo i terzisti fornitori di componenti investono in automazione in modo significativo).

L'indagine condotta tramite questionari e l'analisi dei dati contabili dimostrano che questa impostazione del problema preclude la strada all'ottenimento di soluzioni soddisfacenti (basterebbe osservare che le officine tecnologicamente più arretrate sono quelle del settore che manifesta le maggiori difficoltà: produttori di molini, mangimifici e silos). Per funzionare, il tradizionale modello labour-intensive, avrebbe bisogno di un livello molto alto di mobilità del lavoro che oggi, particolarmente per la manodopera specializzata, non esiste. A complicare ulteriormente la questione contribuisce la difficoltà, nel settore impiantistico particolarmente accentuata, di formulare analisi previsionali sui ricavi sufficientemente approssimate. Ciò determina l'impossibilità di programmare il fabbisogno di manodopera anche nel medio periodo. Se questa è la situazione, non stupisce che il costo del lavoro rappresenti il problema irrisolto.

Nel paragrafo 3 avevamo individuato nella rete controllata uno strumento valido per la modernizzazione del settore. Un'elevato livello di automazione è, a nostro avviso, una seconda strada, più rischiosa, ma che non si può fare a meno di percorrere. Per ultimo annotiamo che, nell'ambito dell'acquisizione di commesse per la costruzione di impianti completi, spesso concorrono poche imprese e tuttavia ciò non significa che il grado di concorrenza sia attenuato; al contrario, la lotta per aggiudicarsi un lavoro comporta spesso l'assunzione di contratti con ritorno economico inadeguato. In questa situazione l'innovazione di prodotto appare l'unica soluzione in grado di ricostituire maggiori margini di ricavo.

Tav. 1- Totale campione (Numero società aggregate: 33)

(dati espressi in milioni di lire)

| (dati espressi in minori di iro) | | | |
|---|---|---|--|
| 7851118 2011887 | 31/12/85 | 21/12/86 | 21/12/87 |
| DATI PATRIMONIALI DI SINTESI Margine di struttura Patrimonio netto tangibile152.316 Capitale circolante Capitale circolante commerciale Margine di tesoreria Saldo di liquidità | 76.455 152.316 119.599 116.370 - 1.764 3.226 | 75.967 148.355 126.528 133.910 - 9.334 - 7.380 | 67.854 149.524 126.345 172.473 779 - 46.395 |
| SVILUPPO Variazione % ricavi netti Variazione % dipendenti Variazione % valore aggiiunto Variazione % attivo netto | NS NS NS | 3.66 4,60 - 6,89 8,54 | 3.56 - 3,06 6,86 2,76 |
| REDDITIVITÀ R.O.E. (%) R.O.I. (%) R.O.A. (%) Leverage Ris. netto rett./utile corr. ante | 8,06 14,83 12,28 3,37 | - 0,21 10,01 6,58 3,68 | 1,34 7,23 7,41 3,82 |
| on. fin. Margine sui ricavi (%) Turnover | 0,19 13,84 0,88 | 7,75 0,84 | - 0,06 8,68 0,85 |
| PRODUTTIVITA Ricavi pro capite Valore aggiunto pro capite Costo del lavoro piro capite Tasso di investimento (%) Tasso di accumulazione (%) Tasso di ammortamento (%) Grado di ammortamento (%) | 136,12 46,25 32,09 - - - 8,98 44,20 | 134,89 41,16 32,79 2,95 9,55 8,08 50,29 | 144,11 45,37 35,87 - 7,14 2,97 |
| Ricavi netti es./imm. tec. Lorde STRUTTURA FINANZIARIA (%) Cap. netto/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) Deb. fin. bt. banc./ ricavi netti es. (Deb. fin. lt + deb. fin. bt)/ric. netti Deb. fin. bt/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) Oneri fiunanziari netti/mol Cap. netto/immobil. tecniche nette Cap. permanenti/attività immob. | 3,44 152, 40 13,14 20,00 67,51 82,95 196,32 208,27 | 3,27 101,29 21,94 29,29 75,73 114,21 197,23 217,37 | 2,97 90,93 21,02 29,50 73,93 129,53 177,35 203,98 |

Tav. 2 - Macchine per Molini (Numero società aggregate: 11)

(dati espressi in milioni di lire)

| | | deal in malitime | Lieunate itch |
|--|-----------------|--|-----------------|
| DATI PATRIMONIALI DI SINTESI | 31/12/85 | 21/12/86 | 21/12/87 |
| Margine di struttura | 9.935 | 3.752 | - 7.572 |
| Patrimonio netto tangibile152.316 | 52.160 | 44.549 | 35.768 |
| Capitale circolante | 33.215 | 31.910 | 24.959 |
| Capitale circolante commerciale | 53.143 | 68.437 | 75.675 |
| Margine di tesoreria | - 37.940 | - 43.382 | - 34.916 |
| Saldo di liquidità | - 29.831 | - 36.526 | - 50.840 |
| SVILUPPO | | A STATE OF THE STA | |
| Variazione % ricavi netti | NS | - 6,84 | - 2,73 |
| Variazione % dipendenti | NS | - 1,29 | - 3,55 |
| Variazione % valore aggiiunto Variazione % attivo netto | NS | - 19,31 | - 1,22 |
| Variazione // attivo netto | NS | 9,93 | - 3,75 |
| REDDITIVITÀ | The same | | |
| R.O.E. (%) | | - 21,95 | - 30,85 |
| R.O.I. (%) R.O.A. (%) | 10,85 | 3,61 | 3,31 |
| R.O.A. (%) Leverage | 11,34 | 1,01 | 4,14 |
| Ris. netto rett./utile corr. ante | 4,30 | 5,41 | 6,32 |
| on. fin. | | - 3,98 | 1 17 |
| Margine sui ricavi (%) | 13,54 | 1,43 | - 1,17 5,78 |
| Turnover | 0,33 | 0,70 | 0,71 |
| PRODUTTIVITA | | | TBYORTHI |
| Ricavi pro capite | 122,98 | 116,06 | 117,04 |
| Valore aggiunto pro capite | 42,67 | 34,83 | 35,72 |
| Costo del lavoro piro capite | 30,37 | 33,27 | 36,43 |
| Tasso di investimento (%) | | and the cubble | 2,13 |
| Tasso di accumulazione (%) | - 1 | A PHONE THE | 4,45 |
| Tasso di ammortamento (%) Grado di ammortamento (%) | 7,73 | 6,72 | 6,02 |
| Ricavi netti es./imm. tec. Lorde | 41,42 | 44,92 | 45,91 |
| 742 - 1252 - 1264 | 2,71 | 2,35 | 2,09 |
| STRUTTURA FINANZIARIA (%) | | | |
| Cap. netto/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | 85,91 | 44,40 | 35,67 |
| Deb. fin. bt. banc./ ricavi netti es. | 20,14 | 44,68 | 44,21 |
| (Deb. fin. lt + deb. fin. bt)/ric. netti Deb. fin. bt/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | 28,83 | 55,65 | 58,05 |
| Oneri fiunanziari netti/mol | 72,41 125,40 | 81,15 | 77,37 |
| Cap. netto/immobil. tecniche nette | 123,40 | NS 108,45 | NS |
| Cap. permanenti/attività immob. | 159,02 | 156,17 | 83,90 141,53 |
| CELUS LETTE I IT | DEX TO THE OR | 100,17 | 141,03 |

Tav. 3 - Macchine per Panifici (Numero società aggregate: 15)

(dati espressi in milioni di lire)

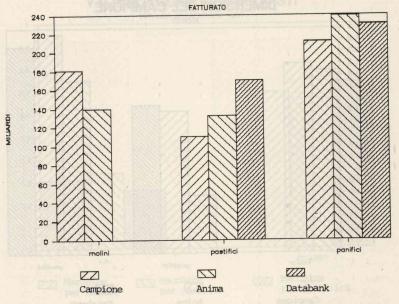
| | A A STATE OF THE REAL PROPERTY. | | |
|--|---------------------------------|------------------|---------------------|
| techts estrict es | 31/12/85 | 21/12/86 | 21/12/87 |
| DATI PATRIMONIALI DI SINTESI | 14.040 | 10.005 | 00.000 |
| Margine di struttura | 11.216 32.789 | 16.095 34.419 | 20.290 39.218 |
| Patrimonio netto tangibile152.316 Capitale circolante | 34.744 | 38.989 | 45.485 |
| Capitale circolante commerciale | 44.339 | 47.164 | 50.344 |
| Margine di tesoreria | - 3.079 | - 6.454 | - 3.751 |
| Saldo di liquidità | - 9.596 | - 8.175 | - 4.861 |
| SVILUPPO | | 182 | |
| Variazione % ricavi netti | NS | 9,81 | 6,15 |
| Variazione % dipendenti | NS | 6,90 | - 4,43 |
| Variazione % valore aggiiunto | NS | 8,39 | 9,23 |
| Variazione % attivo netto | NS | 3,24 | 9,54 |
| DEDDITIVITÀ | 17.43 | 8 - 1 TA 10G | |
| REDDITIVITÀ R.O.E. (%) | 11,34 | 9,95 | 8,13 |
| R.O.I. (%) | 17,74 | 20,15 | 14,27 |
| R.O.A. (%) | 10,98 | 11,28 | 9,50 |
| Leverage | 4,52 | 4,30 | 4,23 |
| Ris. netto rett./utile corr. ante | | 0.00 | 0.00 |
| on. fin. | 0,22 | 0,20 9,05 | 0,20 7,87 |
| Margine sui ricavi (%) Turnover | 9,37 1,17 | 1,24 | 1,20 |
| Turnover | 1,17 | 1,24 | 1,20 |
| PRODUTTIVITA | appended - | AT | VITTEGORE |
| Ricavi pro capite | 127,34 | 130,81 | 145,31 |
| Valore aggiunto pro capite | 42,33 | 42,92 31,29 | 49,06 36,32 |
| Costo del lavoro piro capite Tasso di investimento (%) | 31,25 | 2,63 | 30,32 |
| Tasso di investimento (%) Tasso di accumulazione (%) | . 19 | 10,43 | loen to other |
| Tasso di accumulazione (%) | 11,05 | 9,60 | 8,78 |
| Grado di ammortamento (%) | 50,68 | 61,67 | 63,66 |
| Ricavi netti es./imm. tec. Lorde | 4,01 | 3,96 | 3,82 |
| OTDUTTUDA FINANZIADIA (CC) | 1 / 1 | Almartuláura | ARTITICAL PROPERTY. |
| STRUTTURA FINANZIARIA (%) Cap. netto/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | 109.30 | 110,34 | 128,69 |
| Deb. fin. bt. banc./ ricavi netti es. | 10,31 | 9,88 | 8,67 |
| (Deb. fin. lt + deb. fin. bt)/ric. netti | 16,84 | 16,01 | 14,78 |
| Deb. fin. bt/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | 61,26 | 61,71 | 58,69 |
| Oneri fiunanziari netti/mol | 63,34 | 68,96 | 53,28 |
| Cap. netto/immobil. tecniche nette | 150,00 226,65 | 183,18 267,39 | 200,27 277,31 |
| Cap. permanenti/attività immob. | 220,05 | 207,39 | 2//,31 |

Tav. 4 - Macchine per Pastifici (Numero società aggregate: 6)

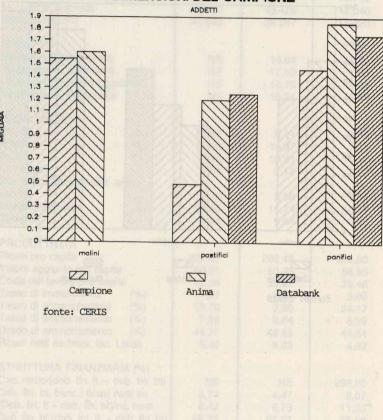
(dati espressi in milioni di lire)

| (Table Copieses in Times in Grine) | | THE RESERVE OF THE PARTY OF THE | instairfea (IED) |
|--|----------|--|------------------|
| DATI PATRIMONIALI DI SINTESI | 31/12/85 | 21/12/86 | 21/12/87 |
| Margine di struttura | 55.659 | 57.281 | 50.054 |
| Patrimonio netto tangibile152.316 | 64.290 | 65.831 | 58.954 |
| Capitale circolante | 51.303 | 55.651 | 70.512 56.077 |
| Capitale circolante commerciale | 7.414 | 16.105 | 44.713 |
| Margine di tesoreria | 42.563 | 45.425 | 42.040 |
| Saldo di liquidità | 43.890 | 39.547 | 11.223 |
| SVILUPPO | | | OSSILIIVE |
| Variazione % ricavi netti | NS | 10,94 | 10,01 |
| Variazione % dipendenti | NS | 17,53 | 1,68 |
| Variazione % valore aggiiunto | NS | - 10,78 | 19,09 |
| Variazione % attivo netto | NS | 10,24 | 6,84 |
| REDDITIVITÀ | | | ктиппавая |
| R.O.E. (%) | 12,27 | 9,11 | 8,09 |
| R.O.I. (%) | 17,82 | 13,97 | 7,75 |
| R.O.A. (%) | 15,10 | 10,81 | 10,37 |
| Leverage | 2,04 | 2,16 | 2,23 |
| Ris. netto rett./utile corr. ante | | funtile com. ante | Ris, netto ratt |
| on. fin. | 0,39 | 0,38 | 0,34 |
| Margine sui ricavi (%) | 23,53 | 16,74 | 15,59 |
| Turnover | 0,64 | 0,64 | 0,66 |
| PRODUTTIVITA | | AT. | VITTUOORS |
| Ricavi pro capite | 221,87 | 209,43 | 226,60 |
| Valore aggiunto pro capite | 66,31 | 50,33 | 58,95 |
| Costo del lavoro piro capite | 42,06 | 35,07 | 39,46 |
| Tasso di investimento (%) | 1,97 | 1,41 | 5,00 |
| Tasso di accumulazione (%) Tasso di ammortamento (%) | 10,70 | 7,96 | 24,17 |
| | 7,96 | 9,64 | 6,39 |
| Grado di ammortamento (%) Ricavi netti es./imm. tec. Lorde | 44,77 | 49,85 | 44,54 |
| ricavi fietti es./iffili. tec. Lorde | 5,42 | 5,63 | 4,82 |
| STRUTTURA FINANZIARIA (%) | (100) | FINANCIARIA | ARUTTURTA |
| Cap. netto/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | NS | NS | 298,63 |
| Deb. fin. bt. banc./ ricavi netti es. | 3,74 | 4,47 | 8,07 |
| (Deb. fin. lt + deb. fin. bt)/ric. netti | 6,42 | 6,75 | 11,33 |
| Deb. fin. bt/(deb. fin. lt. + deb. fin. bt) | 58,23 | 67,07 | 85,06 |
| Oneri fiunanziari netti/mol | 60,13 | 68,04 | 65,10 |
| Cap. netto/immobil. tecniche nette | NS | NS | NS |
| Cap. permanenti/attività immob. | 336,62 | 360,46 | 303,61 |

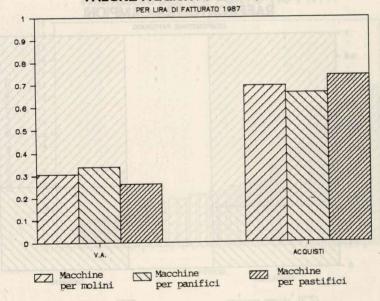
DIMENSIONI DEL CAMPIONE



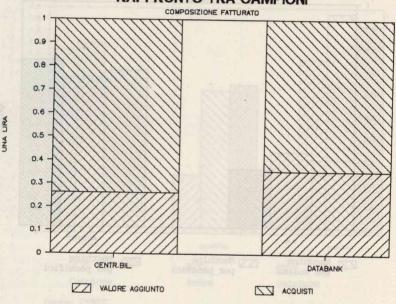
DIMENSIONI DEL CAMPIONE



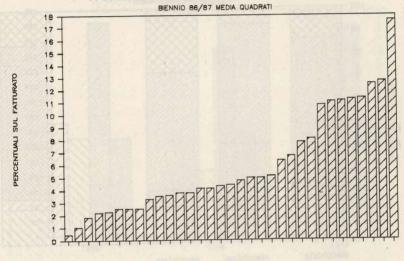
VALORE AGGIUNTO E ACQUISTI



RAFFRONTO TRA CAMPIONI

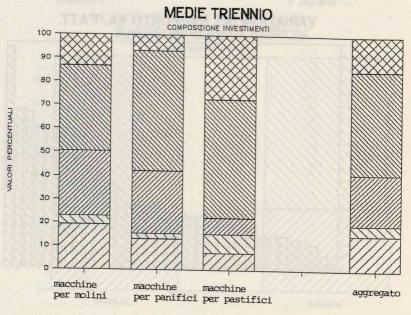


VARIAZIONI DEL RAPPORTO VA/FATT.



IMPRESE

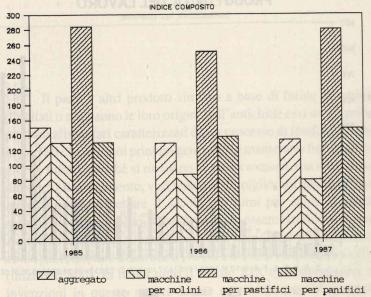




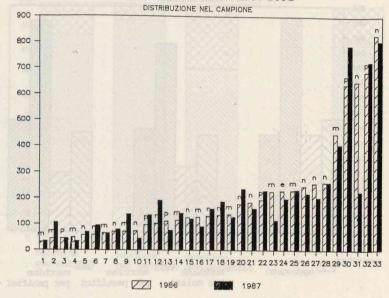
| ZZ ITN | □ IFN | WN EZZ | ZZZZ CNBT | XX AL |
|--------|-------|--------|-----------|-------|
|--------|-------|--------|-----------|-------|

TIN IMMOBILIZZAZIONI TECNICHE NETTE
IFN IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE NETTE
MN MAGAZZINO NETTO
CNBT CREDITI NETTI A BREVE TERMINE
AL ATTIVITA' LIQUIDE

Grafico 7 PRODUTTIVITA' DEL LAVORO



PRODUTTIVITA' DEL LAVORO



fonte: CERIS

m = macchine per molini

n = macchine per panifici

p = macchine per pastifici

indice composito

I CARATTERI DELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA NELLE MACCHINE PER LA TRASFORMAZIONE DEI CEREALI.

Secondo Rolfo

Il pane e altri prodotti similari a base di farine di cereali (lievitati o no) hanno le loro origini nell'antichità; essi sono i primi prodotti alimentari caratterizzati da un processo di trasformazione in più fasi che nei suoi principi generali si è mantenuto fino ai nostri giorni. Infatti, benché si ritrovino in epoca romana, ma soprattutto durante il Rinascimento, vari tentativi di migliorare questa produzione, bisogna aspettare il secolo dei lumi per avere le prime significative innovazioni. Queste possono essere ricondotte essenzialmente al molino automatizzato di Evans (1784-85), alla macchina per impastare di Lambert (1810) e al forno continuo di Coffin (inizi dell'800). In realtà tutto il secolo XIX è un susseguirsi di invenzioni in questo settore legate essenzialmente al generale progresso scientifico nella meccanica, nella fisica, nella chimica. Non è un caso che la maggior parte di queste innovazioni si concentri in quei paesi dove la rivoluzione industriale procede con maggiore speditezza: Gran Bretagna, Francia e Stati Uniti.

Se sintetizziamo le osservazioni fatte da Giedion potremmo dire che le determinanti del progresso tecnologico dell'800 possono essere ricondotte ad alcuni elementi fondamentali: necessità di ridurre la forza lavoro in termini assoluti e in termini di manodopera qualificata, aumento della produttività, miglioramento delle condizioni igieniche, costanza nella qualità del prodotto, miglioramento della durata e delle condizioni di stoccaggio. Si tratta come

si vede di motivazioni che ritroviamo anche oggi alla base dell'innovazione tecnologica non solo in questo settore, ma in tutta l'industria.

Ciò che è importante rilevare è che il progresso tecnico nei processi di trasformazione dei cereali è proseguito a partire dalle prime innovazioni prima ricordate in modo diffuso anche in questo secolo. Si trattato di un processo di innovazione incrementale in cui si sono sommati sia l'esperienza derivante dalla conoscenza specifica della tecnologia di trasformazione, sia i risultati di avanzamenti tecnologici conseguiti in altri settori. Va tuttavia rilevato che alcune caratteristiche di questa evoluzione erano già presenti ed oggetto di dibattito nel secolo scorso. Ci riferiamo in particolare alle polemiche accese suscitate negli Stati Uniti riguardo alle pessime caratteristiche nutrizionali e salutistiche del pane industriale e su cui si è soffermato Giedion nella sua opera. Il nocciolo del problema era rappresentato dal fatto che alla base del cambiamento del prodotto industriale rispetto a quello tradizionale vi era un processo innovativo largamente incentrato sul frazionamento (cracking) sempre più raffinato del prodotto agricolo di base (grano e altri cereali). Questo ovviamente comportava poi l'utilizzo di tecniche di ricomposizione con aggiunta di altri ingredienti. In altri termini il modello tecnologico frazionamento/ricomposizione (Peri) era già presente a metà del secolo scorso e si può quindi dire che è alla base dello sviluppo della successiva tecnologia della trasformazione dei cereali. Nel corso degli anni infatti da un lato si sono affinate le tecniche tradizionali e dall'altro ne sono state elaborate altre di tipo non convenzionale che hanno interessato essenzialmente la prima fase della filiera cioé la produzione di farine. Inoltre il dibattito di quegli anni conteneva molti degli elementi che in tempi recenti sono stati rivalutati e stanno portando all'utilizzo delle cosiddette "mild technologies", cioé di tecnologie più rispettose della qualità biologica degli alimenti con riduzione dei danni termici, meccanici o derivanti da contaminazioni chimiche e biologiche.

In questo contesto non poteva mancare l'utilizzo della microelettronica sulle macchine, in particolare per il controllo delle caratteristiche e delle quantità dei prodotti immessi nel ciclo produttivo e di quelli finali. Per quanto riguarda il processo di trasformazione nel suo complesso l'elettronica, similmente a quanto avvenuto in altri settori, ha reso possibile il controllo di impianti integrati composti da più macchine specializzate nelle varie fasi. Questa evoluzione ha accentuato le caratteristiche di lavorazione a ciclo continuo assunte da alcuni comparti: in particolare la prima trasformazione e la produzione di pasta secca e di pane e biscotti a livello industriale. Questo ha però comportato una divaricazione nello sviluppo tecnologico delle macchine a seconda degli utilizzatori. Da un lato infatti clienti di piccole dimensioni come panetterie, pasticcerie e pizzerie artigianali esprimono una domanda più tradizionale orientata su macchine singole non eccessivamente sofisticate e di uso flessibile. Per contro panifici industriali, grandi imprese dolciarie, molini e mangimifici, per le quantità in gioco, si sono ormai orientati su linee integrate fortemente automatizzate e specializzate. Le loro esigenze in termini di produttività impongono infatti impianti rigidi monoprodotto in cui i tempi per il cambio di produzione sono generalmente ancora lunghi.

La funzione e l'importanza dell'elettronica è quindi diversa a seconda degli utilizzatori: da un lato le esigenze sono ancora ridotte e non vanno oltre gli azionamenti dei motori e pochi controlli a microprocessore; dall'altro si hanno ormai impianti controllati completamente dal calcolatore che integra le funzioni svolte dalle macchine e da vari sensori. Proprio i sensori rappresentano attualmente forse il maggiore ostacolo per la completa automatizzazione. Questo problema, già riscontrato da Clark qualche anno fa, sembra non aver ancora trovato soddisfacenti soluzioni specie per le condizioni estremamente critiche d'uso (es. temperature elevate, umidità, ecc). I sensori destinati all'impiego alimentare devono inoltre rispondere a specifiche esigenze (Corrieu e Picque) quali: igiene, qualità, facilità di pulizia non sempre facil-

mente soddisfatte dai prodotti attualmente sul mercato.

Le differenti esigenze dei clienti finali in termini di automazione delle macchine e degli impianti ha comportato una divisione interna anche fra i fornitori (v. Vitali). In linea generale si può osservare come le imprese specializzate nella costruzione di macchine singole per il mercato degli artigiani e dei piccoli esercizi commerciali facciano un ricorso assai scarso all'elettronica. Questo tipo di macchine incorpora generalmente dei componenti elettronici solo a livello di azionamenti e di controlli (per lo più di temperatura nei forni). Per contro il ricorso all'elettronica è maggiore quantitativamente e qualitativamente nella realizzazione di impianti integrati. Le imprese che li costruiscono (generalmente con la formula "chiavi in mano") fanno ampio ricorso ad attuatori e sensori elettronici governati da controllori programmabili di linea (PLC) e, più raramente, da calcolatori di vario tipo (in genere con funzioni di gestione della produzione). Come è ovvio il grado di maggiore o minore automazione è determinato dalle esigenze del cliente per cui i dati della tav. 1 hanno una funzione puramente indicativa. L'acquisto di apparecchiature elettroniche è infatti estremamente fluttuante: alle grandi imprese alimentari occidentali che puntano in maniera determinata sull'automazione fanno da contraltare imprese del terzo mondo che con una abbondante manodopera a basso costo, ma non qualificata avrebbero seri problemi a gestire impianti automatizzati e sono quindi orientate su sistemi produttivi tradizionali.

Queste brevi considerazioni servono quindi a spiegare la varietà di situazioni che si sono riscontrate nel corso della ricerca in relazione agli acquisti di hardware elettronico da incorporare nelle macchine e negli impianti. Esiste infatti un nucleo consistente (12 su 41) di imprese che non ha indicato alcun valore relativo a tali acquisti: si tratta per lo più di imprese piccole o mediopiccole specializzate nella produzione di macchine tradizionali (come ad esempio le impastatrici), ma vi sono anche alcune imprese più grandi che pur indicando i prodotti di automazione da loro acqui-

stati, non sono state in grado di enuclearne il valore. Questa precisazione è indispensabile poiché sono state individuate per contro imprese che hanno speso quasi il 10 % del loro fatturato nel 1988 nell'acquisto di vari componenti di automazione. In media tuttavia la spesa, intesa come acquisto di hardware elettronico da fornitori specializzati, pesa per un 5 % del valore delle vendite. E' un valore non elevatissimo, ma comunque in linea sia con altri comparti della meccanica strumentale, sia con il livello tecnologico raggiunto dalle macchine per l'arte bianca nelle varie configurazioni.

Le caratteristiche tecniche dei processi industriali da controllare sono tali da permettere l'uso di apparecchiature elettroniche standard disponibili sul mercato. Per questo motivo è assai scarso il numero di imprese che autocostruiscono (al loro interno o in società collegate) parte dell'hardware di cui necessitano; inoltre la nostra impressione è che queste imprese in realtà non costruiscano per intero le apparecchiature, ma semplicemente curino l'assemblaggio di componenti reperiti sul mercato o ancora la realizzazione di parziali modifiche (es. nuove schede per PLC comprati da fornitori specializzati). Gli approvvigionamenti, anche se di prodotti fabbricati all'estero, avvengono quasi sempre in Italia: poche imprese, per lo più grandi, si riforniscono direttamente dai grandi gruppi elettronici stranieri, spesso su richiesta specifica dei clienti.

Lo scarso coinvolgimento interno nella produzione di elettronica si ritrova, in parte, anche nella realizzazione del software che nella quasi metà dei casi le imprese commissionano all'esterno (v. tav. 2). Questo fatto appare abbastanza strano se si considera per contro che in molti comparti della meccanica strumentale la realizzazione interna del software specifico è considerata un'importante leva strategica poiché in essa è racchiusa una parte vitale del know how aziendale. Le spiegazioni di questo fenomeno possono essere ricondotte in parte per le applicazioni più semplici all'utilizzo di pacchetti software esistenti sul mercato, ma soprat-

tutto all'utilizzo di consulenti esterni. Il ruolo di queste figure professionali non è stato esaminato a fondo da questa indagine, ma la loro presenza è emersa in molte aziende sia per il software, sia a livello tecnico generale. Questo fenomeno già documentato per l'Emilia-Romagna da una ricerca dell'Ires E.R., meriterebbe comunque di essere indagato a fondo poiché attraverso i consulenti passerebbe una parte importante dell'innovazione nel settore delle macchine per l'industria alimentare.

Per il futuro le attese tecnologiche delle imprese si rivolgono soprattutto ancora all'elettronica. Quasi tutte le imprese intervistate infatti hanno indicato che le maggiori innovazioni riguarderanno l'utilizzo sempre più esteso di tecnologie dell'informazione sulle macchine per l'arte bianca: si tratta infatti sia di aumentare il livello di automazione di macchine e impianti, sia di introdurre nuovi componenti elettronici (sensori), sia di assicurare la gestione informatizzata della produzione come richiesto ormai da molti utilizzatori occidentali. A fronte di questa previsione generale di sviluppo, va tuttavia rilevata la presenza di altre traiettorie tecnologiche promettenti: le alte temperature (THT) già usate con successo per la pasta secca, le tecnologie del freddo per il segmento macchine per panifici, biscottifici, ecc. e le tecniche di precottura per la pasta. In questi due ultimi casi si tratta dell'inserimento di nuovi processi produttivi finalizzati a soddisfare l'emergere di nuove necessità sia presso gli utilizzatori delle macchine, sia presso i loro clienti finali (i consumatori). Infatti il diffondersi di nuovi stili di consumo e di nuovi atteggiamenti circa la preparazione dei cibi impongono da un lato la necessità di offrire alimenti preparati (precotti o surgelati) per abbreviare i tempi di cottura, ma dall'altro esprimono anche nuove esigenze di riscoperta della cucina a partire da ingredienti naturali o in parte già preparati. Queste tendenze apparentemente contrastanti sono ben note all'industria alimentare che ovviamente trasferisce sui suoi fornitori di macchine l'esigenza di realizzare nuovi prodotti.

Bibliografia

J.CLARK, Food, *Drink and Tobacco, in Technological Trends and Employment, 1. Basic Consumer Goods,* a cura di K.GUY, Aldershot, Gower, 1984.

G.CORRIEU e D.PICQUE, Capteurs pour les industries alimentaires et des fermentations: situation actuelle et développements futurs, in Automatic Control and Optimisation of Food Processes, a cura di M.RENARD e J.J.BIMBENET, London, Elsevier, 1988.

S.GIEDION, La mécanisation au pouvoir, Paris, Denoel/Gonthier, 1983.

C.PERI, Miglioramento della qualità attraverso la riduzione del danno tecnologico: mild technologies, in Innovazione e ricerca nel settore delle tecnologie alimentari, CNR, Progetto Strategico "Nuovi orientamenti dei consumi e delle produzioni alimentari" 1988.

C.PERI, Tecnologie di frazionamento e ricombinazione, ibidem.

M.RICOTTILLI e L.LUGLI, Indagine sulla capacità innovativa delle imprese emiliano romagnole produttrici di macchine per il settore alimentare, Bologna, Ires Emilia-Romagna, novembre 1985.

Tav. 1
Provenienza del software

| | Macchine singole | Impianti Completi |
|------------------|---------------------|-------------------------|
| Sviluppo interno | | |
| all'impresa | 10 | 8 certain consuled |
| Sviluppo interno | | |
| al gruppo | 4 | ICLARK, FOOCA Drink III |
| Acquisto in | | |
| Italia | 13 | 11 19 700 policies |
| Acquisto | | |
| all'estero | Einstein nour les u | 0.005/9.415 USD/005/0 |

Fonte: Ceris

I PROCESSI DI CRESCITA ESTERNA

Secondo Rolfo

A partire dalla fine degli anni '70, ma soprattutto in questo decennio, l'attenzione degli economisti industriali è stata catalizzata dal crescere dei rapporti di collaborazione fra imprese di tutti i tipi. Questo fenomeno largamente documentato da molte ricerche empiriche e da vari data base (Larea-Cerem, Nomisma, Arpa, ecc.) non ha tuttavia ancora trovato una sua sistematizzazione a livello teorico. Infatti la letteratura economica non è finora pervenuta ad una sintesi tra un numero relativamente limitato di studi teorici centrati sull'organizzazione dell'impresa e sulla concorrenza e una massa crescente di contributi empirici. Manca in generale un inquadramento comprensivo del fenomeno che superi le differenze di approccio e di interesse finora emerse e che di fatto condizionano negativamente l'analisi. Infatti data l'ampiezza degli argomenti ed il loro intrecciarsi con altri temi come l'internazionalizzazione e l'innovazione tecnologica, il panorama di riferimento appare quanto mai ampio e disomogeneo.

Tra i vari filoni di ricerca uno dei più importanti è rappresentato dallo studio dei gruppi industriali e finanziari che si poggia in Italia su ricerche pluriennali (Alzona) collegate ad esperienze francesi (Gilly). Il tema dei grandi gruppi su cui sono apparsi ultimamente importanti contributi di tipo teorico (Jacquemin, De Montmorillon) ha però innescato la necessità di analizzare la loro formazione e quindi le loro attività di merger/demerger. Questo argomento ha trovato inizialmente molta attenzione negli Stati Uniti e in Gran

Bretagna soprattutto rispetto alle politiche antitrust. Questo filone di studi è stato ripreso in Italia particolarmente dal gruppo di Nomisma che da alcuni anni segue l'andamento delle acquisizioni/ fusioni in Italia.

La crescente attività internazionale dei gruppi ha tuttavia indotto vari studiosi a seguirne con attenzione i percorsi e le strategie di impiantazione all'estero e viceversa per i gruppi stranieri in Italia. Poiché si sottolinea spesso come alla base della formazione dei gruppi e delle varie forme di internazionalizzazione vi siano problemi di natura tecnologica (collaborazioni nella R&S, finestre tecnologiche, opportunità di recupero di gap tecnologici, risposte strategiche ai concorrenti, ecc.) un'ampia area di ricerca ha riguardato i settori e le imprese a tecnologia avanzata (Cainarca, Colombo e Mariotti), ma anche i rapporti tra le grandi imprese e le piccole imprese innovative (Lorenzoni 1986 e 1988). Con questo approccio tuttavia lo spettro di indagine si allarga notevolmente dalle attività di acquisizione/fusione che caratterizzano gran parte degli studi sui gruppi, ad un insieme eterogeneo di accordi variamente definito. Taluni usano infatti la dizione di processi di crescita esterna, mentre altri (Galli e Signorelli) parlano di forme di cooperazione interaziendale. La diversità di linguaggio non è tuttavia importante essendo funzionale all'approccio di studio impiegato. Nel primo caso si fa riferimento ad un fenomeno di crescita dell'impresa soprattutto piccola e media attraverso varie forme contrattuali, la cui catalogazione e definizione risulta invece importante dal punto di vista dell'analisi strategica ed organizzativa.

Queste differenze di impostazione delle varie indagini pur non avendo portato finora ad una visione unitaria del problema, hanno tuttavia consentito di approfondire vari aspetti che cercheremo in questa parte di verificare con riferimento al settore delle macchine per la trasformazione dei cereali. La nostra indagine si è articolata su un ventaglio ampio di aspetti, esaminati in modo da poter

soddisfare diverse esigenze conoscitive. Da un lato nell'ambito dell'individuazione dell'assetto proprietario delle imprese, è stato chiesto loro se sono o no parte di gruppi più importanti e di descrivere in pratica la storia societaria recente (ultimi 5 anni) in termini di acquisizioni, fusioni, scorpori e passaggi azionari. In questo ambito sono state considerate quasi tutte le forme equity di accordi tra imprese con la sola eccezione delle joint venture e dei consorzi. Questi ultimi sono stati trattati insieme a tutte le altre forme non equity in quanto più legate nella pratica ad iniziative particolari rispetto alla strategia complessiva delle singole imprese.

I risultati della nostra indagine (questionari più interviste) hanno portato nella sostanza a considerare il settore come scarsamente coinvolto in operazioni di crescita esterna ad eccezione di un gruppo di imprese più grandi e/o leader nei rispettivi segmenti di mercato. Una situazione simile era già emersa in una specifica indagine sui processi di crescita esterna nel complesso della meccanica strumentale (Gros-Pietro e Rolfo); il presente studio ripropone analoghe conclusioni, riferite allo specifico settore delle macchine per l'arte bianca, e con un grado di dettaglio notevolmente accresciuto rispetto ad ogni altra fonte disponibile sul fenomeno. Infatti trattandosi di imprese di dimensioni limitate rispetto ai grandi gruppi finanziari ed industriali, le loro operazioni difficilmente emergono sulla stampa e quindi sfuggono alle rilevazioni delle varie banche dati. Un'indagine diretta di questo tipo per contro consente di allargare il numero e il dettaglio dei casi censiti e di inquadrarli correttamente rispetto ai comportamenti medi settoriali.

Una prima considerazione riguarda la presenza nel settore di non più di 10 gruppi intesi come aggregati di imprese industriali e commerciali aventi tra di loro legami finanziari e commerciali. Si tratta nella quasi totalità di gruppi costituitisi come tali solo negli anni '80 attorno alle imprese di maggiori dimensioni. Il controllo

è ancora nel 60 % dei casi a carattere famigliare, ma va rilevato il recente ingresso di gruppi finanziari esterni al settore con partecipazioni in attività collaterali. Data la situazione finanziaria non sempre brillante di queste imprese (v. l'analisi sui bilanci) l'interesse di questi gruppi sembrerebbe indicare la possibilità di strategie di integrazione intrasettoriale nel campo delle macchine per l'industria alimentare. Finora va infatti rilevato che i gruppi presenti hanno agito secondo logiche prevalenti di specializzazione per segmento gi riscontrate in altri comparti della meccanica strumentale (Gros-Pietro e Rolfo). Si tratterebbe di un caso esemplare di concentrazione orizzontale (Dutz): l'integrazione è cercata solo con imprese operanti nello stesso mercato con prodotti complementari come le macchine per confezionamento o gli arredamenti per negozi. La prima opzione è tipica dei produttori di macchine per la pasta secca e si è indirizzata essenzialmente alla acquisizione di imprese esistenti. Per contro l'offerta di arredamenti riguarda le imprese specializzate in macchine per panifici, pizzerie, ecc. e sembra essere stata attuata come diversificazione dell'attività principale e quindi come gemmazione di attività dall'impresa madre (crescita per linee interne)in una fase ancora iniziale del processo di crescita (Irer).

Al momento due soli gruppi sono presenti con una gamma articolata di macchine che copre più di un segmento, ma tale situazione potrebbe modificarsi nel breve periodo in funzione di strategie di diversificazione intrasettoriale (orizzontale). Le motivazioni sembrano molteplici: da un lato si riscontra la necessità di presentarsi con una gamma di macchine completa per la realizzazione di impianti chiavi in mano sempre più richiesti anche nei paesi industrializzati. Da un altro punto di vista l'evoluzione dell'industria alimentare verso la costituzione di grandi gruppi integrati verticalmente (dai molini ai biscottifici, alla pasta) tende a restringere il numero dei clienti potenziali i quali sono però interessati non solo ad un segmento, ma a tutto il settore. Esiste infine la possibilità per le imprese orientate su queste strategie di diversificazione di realizzare delle economie di scala nella produzione, ma soprattutto nella commercializzazione. In particolare va rilevato che le dimensioni delle imprese e in parte le caratteristiche della domanda (impianti) hanno finora frenato la presenza estera diretta di queste imprese che hanno ovviamente previlegiato l'attività di esportazione tramite agenti e rappresentanti (v. Vitali, par. 5). Dalla ricerca è emerso come solo 5 imprese (di cui 3 produttori di macchine per panifici) hanno costituito proprie società commerciali all'estero, mentre appena 2 risultano coinvolte in jointventures con partner stranieri. E' evidente che in attività come quelle considerate una presenza diretta in paesi stranieri risulta particolarmente onerosa in relazione ad una domanda che nel caso dei molini, dei panifici e dei pastifici industriali ha carattere assimilabile più all'impiantistica che alla domanda di macchine. Per questi motivi l'aggregazione di più imprese consente di realizzare una presenza all'estero più stabile ed articolata resa indispensabile dalla tendenza alla globalizzazione del mercato perticolarmente evidente per taluni segmenti come le macchine per la pasta secca, per i molini, per gli estrusi.

Queste linee di sviluppo non sono quindi presenti in maniera omogenea all'interno del settore poiché l'esperienza delle imprese ha seguito percorsi se non differenti certo segnati da ritmi di crescita diseguali e da condizioni competitive di vario tipo. Non è un caso quindi che da queste problematiche siano escluse le piccole imprese operanti nei segmenti per la pasta fresca o per panifici artigianali. Per questo tipo di imprese non si registrano infatti operazioni interaziendali, ma solo cambiamenti interni di tipo giuridico-formale (passaggio da ditta individuale a società oppure da società di persone a srl).

Il processo di concentrazione qui delineato ha fatto scarsamente ricorso alle fusioni. Sono stati censiti appena 5 casi (per incorporazione), apparentemente dettati da motivazioni più di carattere fiscale che strategico-organizzativo. Questo dimostrerebbe quindi un atteggiamento ancora estremamente cauto da parte delle imprese sia a muoversi sul mercato delle società, sia ad attivare razionalizzazioni organizzative. Del resto va rilevato che anche i gruppi più grandi hanno operato spesso con acquisizioni di pacchetti di minoranza di imprese con le quali avevano da tempo relazioni di fornitura o di collaborazione. Si tratta quindi di un processo di crescita graduale dettato finora da esigenze di tipo industriale e commerciale che sono state avvertite in modo diseguale all'interno del settore.

L'analisi delle operazioni non equity tende a confermare queste indicazioni nel senso che i circa 40 accordi attualmente in vigore sono stati stipulati da appena 10 imprese per il 70 % appartenenti ai gruppi prima citati. Non solo, ma i 3/4 degli accordi riguardano la commercializzazione di macchine italiane in paesi europei e americani a riprova della difficoltà anche per le imprese maggiori ad organizzare una presenza estera diretta e della necessità di cooperare con operatori economici locali. Più interessanti, anche se poco numerosi (8), appaiono gli accordi per la cessione di licenze e know-how: riguardano solo paesi del terzo mondo (Africa e America Latina) e si concentrano ovviamente nei segmenti più adatti a questi paesi quali i molini e i panifici. Questo significa che la tecnologia italiana si colloca ad un buon livello internazionale ed è adatta ad essere sfruttata anche in paesi più arretrati. La mancanza di accordi con i paesi industrializzati (rappresentati solo dalle 2 joint-ventures) potrebbe però indicare qualche difficoltà nella competizione con imprese dotate di tecnologie avanzate o comunque paragonabili a quelle disponibili in Italia. In realtà il problema è alquanto più complesso poiché investe non solo aspetti di tipo tecnologico, ma più in generale il posizionamento competitivo delle imprese italiane. Esso riguarda quindi un'insieme di variabili che vanno dai prezzi di vendita alle politiche di marketing, dalla struttura industriale al grado di integrazione

verticale o all'intensità di R & S, che andrebbero analizzate in un'ottica comparata rispetto ai principali competitors delle imprese italiane.

Volendo trarre qualche conclusione sull'analisi fin qui svolta potremmo dire che il settore si sta muovendo da una fase di concentrazione interna ai vari segmenti verso una conglomerazione di tipo coalitivo. Questo processo avviene essenzialmente attraverso un allargamento da parte delle imprese della loro missione originaria in due direzioni. La prima è rivolta alle attività complementari al business come il confezionamento, mentre la seconda osservabile finora solo in alcuni grandi gruppi, è rivolta ad altri segmenti all'interno del settore. In realtà dal punto di vista della teoria dei gruppi queste strategie possono essere ancora comprese nella concentrazione orizzontale se consideriamo in maniera unitaria il settore delle macchine per la trasformazione dei cereali. Diverso il discorso per i gruppi di origine esterna che sono entrati nel settore con strategie di diversificazione che tendono a classificare la loro attività come concentrazione conglomerale (Scott). Tuttavia se consideriamo che alcune imprese del settore hanno per vari motivi delle partecipazioni di capitale in imprese molto diverse (agroalimentari, meccanica varia, ecc.) potremmo dire che siamo già in presenza di strategie di conglomerazione diffusiva secondo l'accezione data da Galli e Signorelli. In realtà se queste strategie risultano già ben delineate da parte dei gruppi di origine esterna al settore, per quelli nati al suo interno probabilmente è ancora presto per poter delineare con esattezza i percorsi intrapresi. La nostra impressione infatti è che a parte alcune scelte quasi obbligate di allargamento della gamma di macchine offerte all'interno dei segmenti (diversificazione correlata), molti gruppi siano ancora relativamente indecisi non tanto sulle strategie da seguire, ma sulle condizioni e sulle modalità operative. Proprio le tendenze alla globalizzazione dei mercati, varie volte evocate, fanno sì che il numero dei partner potenziali e delle operazioni concretamente realizzabili sia molto ridotto, con tendenza a contrarsi ancora di più in futuro proprio a causa del processo di concentrazione che interessa l'industria un pò ovunque. Di conseguenza le imprese italiane di questo settore (e di altri della meccanica strumentale) si trovano a fronteggiare una situazione in continua evoluzione in cui la variabile internazionale unita a quella tecnologica gioca un ruolo fondamentale.

Per quanto concerne il processo di internazionalizzazione, la propensione finora manifestata a previlegiare con l'estero forme di cooperazione intermedie tra l'investimento diretto e l'esportazione sembra dovuta a due elementi. Da un lato le dimensioni ancora ridotte di questi gruppi non sono probabilmente in grado di sostenere una forte presenza estera diretta. In questa ottica un'analisi dei costi transazionali alla Williamson non dovrebbe essere molto favorevole a queste imprese. D'altro canto il forte coinvolgimento in paesi in via di sviluppo o, più recentemente, a economia pianificata, attraverso forme intermedie tra gerarchia e mercato potrebbe rendere valido il modello dell'ostaggio di Williamson. In altri termini queste forme di cooperazione dovrebbero consentire di limitare i potenziali conflitti con i partner di questi paesi, spesso rappresentati da enti statali che operano secondo logiche spesso diverse da quelle del mercato capitalistico occidentale.

In sintesi le imprese e i gruppi qui considerati sembrano muoversi verso una internazionalizzazione di tipo pragmatico in cui coesistono strategie e forme diverse a seconda dei prodotti, dei partner e dei paesi. Questo dovrebbe consentire una lettura più simile all'approccio eclettico proposto da Dunning nel senso che la scelta delle imprese è condizionata dai vantaggi di volta in volta riscontrabili: da proprietà (possesso di know-how), da internalizzazione (costi transazionali favorevoli) e localizzativi (condizioni del paese partner).

BIbliografia

G.ALZONA, La dinamica esterna nell'evoluzione dei grandi gruppi industriali italiani: dagli anni sessanta agli anni ottanta, in Nomisma, Laboratorio di Politica Industriale, Riaggiustamento e crescita esterna dei gruppi e delle imprese in Italia, novembre 1986.

G.ALZONA, Acquisizioni e cessioni nella dinamica dei grandi gruppi industriali italiani, in Antitrust e gruppi industriali, a cura di P.BIANCHI, Bologna, Il Mulino, 1988.

P.BIANCHI e G.GUALTIERI, Concorrenza e potere di mercato: acquisizioni e fusioni in Italia, ibidem.

G.C.CAINARCA, M.G.COLOMBO, S.MARIOTTI, Gli accordi nei settori high tech, in "L'impresa", n. 2, 1989.

B.DE MONTMORILLON, Vers une reformulation de la théorie du groupe, in "Revue d'économie industrielle", n. 47, 1989.

J.H.DUNNING, International Production and the Multinational Enterprise, London, Allen & Unwin, 1981.

M.A.DUTZ, Horizontal mergers in declining industries: Theory and evidence, in "International Journal of Industrial Organization", n.1, marzo 1989.

R.GALLI e S.SIGNORELLI, Le nuove forme di cooperazione interaziendale, in "L'impresa", n. 2, 1989.

J.-P. GILLY, Les groupes industriels et financiers. Mode d'organizatione et déploiement stratégique, in "Revue d'économie industrielle", n. 47.

G.M.GROS-PIETRO e S.ROLFO, Dalla meccanica strumentale all'automazione attraverso la crescita esterna, in Nomisma, Laboratorio di Politica Industriale, Acquisizioni, fusioni, concorrenza, n. 1, marzo 1988.

G.GUALTIERI e A.PANCALDI, Acquisizioni e fusioni in Italia (1983-87), ibidem.

IRER, L'innovazione organizzativa nell'industria minore. Lo sviluppo per gruppo industriale, Milano, F.Angeli, 1988.

A.JACQMIN, La dynamique du groupe d'entreprises: une perspective de droit économique, in "Revue d'économie industrielle", n. 47, 1989.

G.LORENZONI, Le innovazioni nel comportamento strategico delle imprese italiane, in Nomisma, 1986, cit.

G.LORENZONI, Le alleanze strategiche tra grandi e piccole imprese, in "L'impresa", n. 2, 1989.

D.C.MUELLER, Mergers: Causes, effects and policies, in "International Journal of Industrial Organization", n. 1, marzo 1989.

F.ONIDA e G.VIESTI (a cura di), The Italian Multinationals, Beckenham, Croom Helm, 1988.

A.PANCALDI e M.SASSATELLI, Gruppi di imprese e organizzazione della produzione: le acquisizioni in Italia 1983-1988, in Nomisma, Laboratorio di Politica Industriale, Acquisizioni, fusioni, Concorrenza, n. 2, settembre 1988.

RP-OSPRI, Italia multinazionale, Milano, Il Sole-24 ore, 1986.

J.T.SCOTT, Purposive diversification as a motive for merger, in "International Journal of Industrial Organization", n. 1, marzo 1989.

O.E.WILLIAMSON, The economic istitutions of capitalism: firms, markets, relational contracting, New-York, Free Press, 1985.

Tav. 1 Caratteristiche dei gruppi

| GRUPPI PRESENTI NEL SETTORE | 10 |
|------------------------------------|-----------------|
| di cui: a capitale italiano | Milan apropries |
| a capitale estero | mig mone |
| di cui: origine interna al settore | inchesion (|
| origine esterna al settore | 3 |
| | |

Fonte: Ceris

Tav. 2
Accordi di cooperazione interaziendale

| Joint-venture all'estero | 2 |
|--------------------------------|----|
| Cessione di licenza / know-how | 8 |
| Coproduzione | |
| Accordi di commercializzazione | 30 |

Fonte: Ceris

Finito di stampare nel novembre 1989 presso le GRAFICHE BAUDANO Venaria (Torino) Carsteriotics in process

ASCEPT PRODUCTUL METICINE.

Parity Curis

Toy, 2

Joint-venture all'estere

Coproduziona

Accord of commensations and the state of the commensation of the c

Fonte: Ceris

