

# Gli effetti del contratto di Rete sulla performance delle imprese

Luca Paolazzi

Direttore Centro Studi Confindustria



CONFINDUSTRIA

1

# Uno dei nodi strutturali del sistema produttivo italiano...

... è l'alto grado di **frammentazione delle catene del valore nazionali** in una miriade di imprese ad alta specializzazione ma di piccola e piccolissima dimensione e con scarsi livelli di coordinamento formale.



# Più coordinamento è meglio

Come sottolineato nell'ultimo Scenari industriali del CSC, nell'attuale contesto globale alle imprese italiane serve un **maggiore coordinamento** nelle filiere, per accrescere il potere di mercato nei confronti dei committenti esteri, e **più contaminazione tra saperi** provenienti da ambiti tecnico-produttivi differenti, per rinnovare il potenziale competitivo.



# Unire le forze in Rete

Il contratto di Rete è uno strumento flessibile per le imprese che intendono **condividere le strategie per accrescere il potenziale innovativo** e quindi la competitività.

Lascia ampia autonomia contrattuale e non pone alcun vincolo settoriale, dimensionale o geografico.

**Può essere il primo passo** di un percorso di cooperazione rafforzata tra le imprese (fusioni, acquisizioni, scambio di partecipazioni) per supportare la crescita dimensionale.



# I benefici attesi dalla Rete sono...

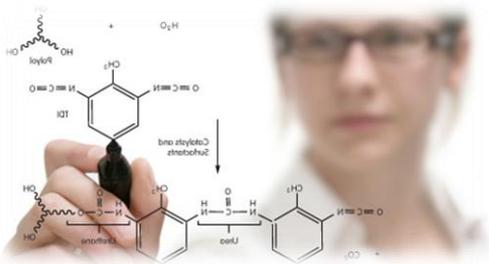
- ✓ la condivisione delle risorse, finanziarie e umane, necessarie per **realizzare e far rendere gli investimenti** in nuove tecnologie e le strategie di espansione delle attività;
- ✓ l'**aumento dell'efficienza** dei processi produttivi;
- ✓ la **diversificazione** di produzioni e fonti di finanziamento, riducendo l'esposizione agli shock negativi.



# I driver della Rete (e dello sviluppo) / 1

(Identificati sulla base della ricognizione dei contratti di Rete esistenti)

## Innovazione tecnologica



- ✓ Sviluppare nuovi prodotti e processi.
- ✓ Ridurre il consumo di input.
- ✓ Accrescere la sostenibilità ambientale.

## Internazionalizzazione



- ✓ Condividere informazioni sui mercati già presidiati.
- ✓ Partecipare a missioni, fiere.
- ✓ Aumentare la presenza produttiva estera e la componente servizi.

## Marketing



- ✓ Condividere informazioni sulle politiche commerciali.
- ✓ Condividere soluzioni tecnologiche e promozionali per accrescere il valore comune del brand *made in Italy*.
- ✓ Coordinare le strategie commerciali.



CONFINDUSTRIA



# I driver della Rete (e dello sviluppo) / 2

(Identificati sulla base della ricognizione dei contratti di Rete esistenti)

## Gestione condivisa delle risorse aziendali



- ✓ Condividere i costi per programmi di welfare e formazione.
- ✓ Condividere costi fissi amministrativi (legali, contabili, ...).

## Coordinamento degli acquisti e delle vendite

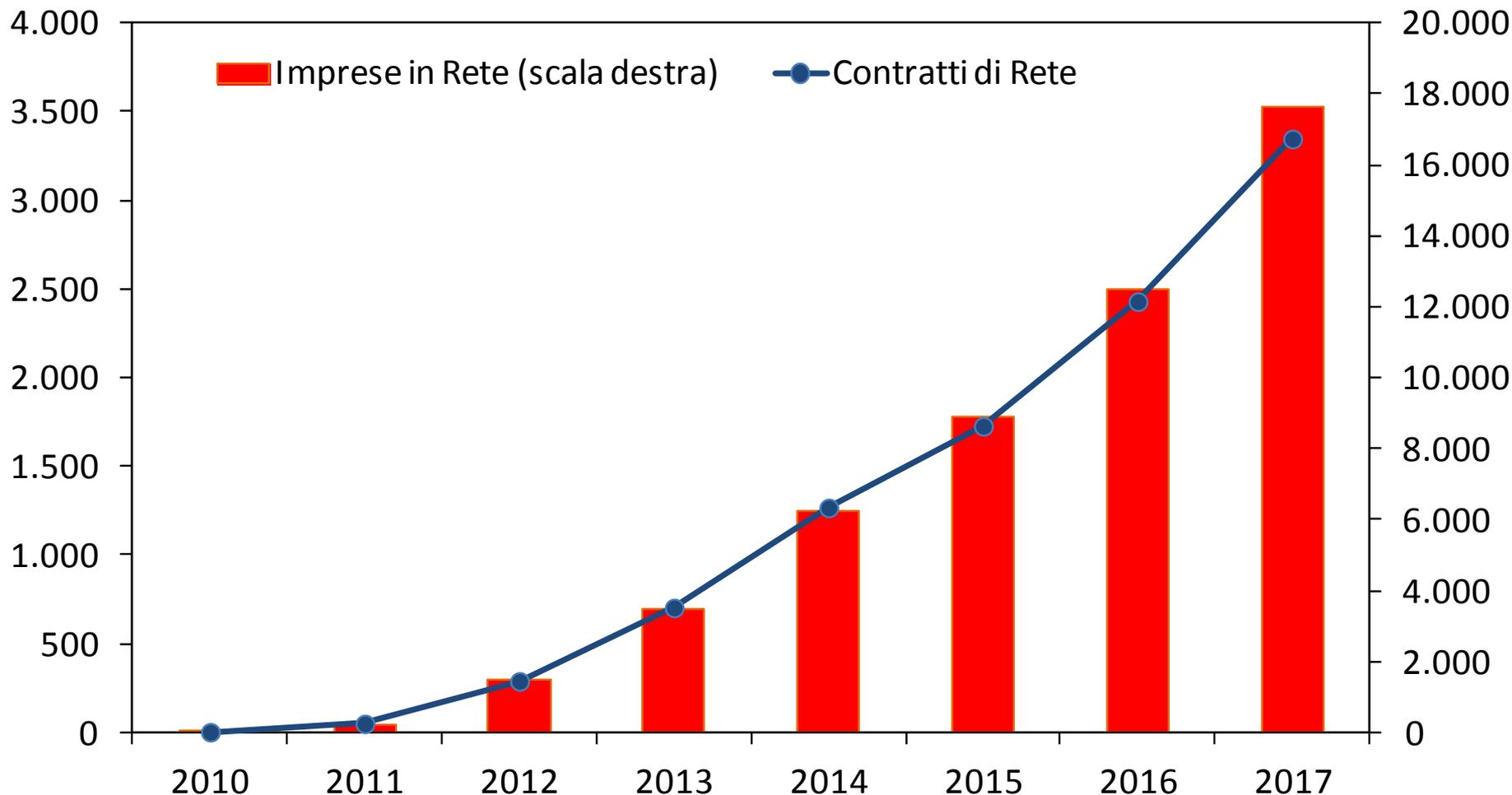


- ✓ Negoziare congiuntamente i prezzi di acquisto.
- ✓ Partecipare insieme a commesse pubbliche e private.
- ✓ Coordinare le diverse fasi della filiera.



# Nel 2017 nuovo record per le Reti

(Valori cumulati a giugno di ogni anno, Reti senza soggettività giuridica)



# La rilevanza economica delle Reti

Le imprese entrate in Rete in questi anni (inclusa la prima metà del 2017) e mappate negli archivi dell'ISTAT, al 31 dicembre 2015 rappresentavano:

- ✓ **372 mila** lavoratori;
- ✓ **89 miliardi** di fatturato;
- ✓ **20 miliardi** di valore aggiunto.

*Nota: sono escluse le aziende agricole, quelle operanti nel settore finanziario, nella pubblica amministrazione e le organizzazioni associative.*



# L'alta l'incidenza del manifatturiero

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Settore:	Numero di imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete	Peso % imprese del settore sul totale economia	(A) - (B)	Numero di imprese in Rete per 1000 imprese del settore
		(A)	(B)		
Agricoltura	3197	18.4	25.2	-6.8	2.2
Manifattura (non meccanica)	2124	12.3	4.2	8.1	8.6
Meccanica	1779	10.3	2.4	7.9	12.5
Servizi tecnologici	1673	9.7	7.2	2.5	4.0
Altri servizi	1596	9.2	11.4	-2.2	2.4
Commercio	1499	8.6	18.9	-10.3	1.4
Costruzioni	1492	8.6	8.7	-0.1	2.9
Servizi operativi	856	4.9	2.1	2.8	6.8
Servizi professionali	820	4.7	6.2	-1.5	2.3
Servizi ricettivi	769	4.4	5.4	-1.0	2.4
Trasporti e logistica	728	4.2	2.1	2.1	5.9
Finanza	306	1.8	1.6	0.2	3.2
Immobiliare	282	1.6	4.1	-2.5	1.2
Utilities	189	1.1	0.3	0.8	9.4
Estrattivo	23	0.1	0.0	0.1	10.6



# L'alta l'incidenza del manifatturiero

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Settore:	Numero di imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete	Peso % imprese del settore sul totale economia	(A) - (B)	Numero di imprese in Rete per 1000 imprese del settore
		(A)	(B)		
Agricoltura	3197	18.4	25.2	-6.8	2.2
Manifattura (non meccanica)	2124	12.3	4.2	8.1	8.6
Meccanica	1779	10.3	2.4	7.9	12.5
Servizi tecnologici	1673	9.7	7.2	2.5	4.0
Altri servizi	1596	9.2	11.4	-2.2	2.4
Commercio	1499	8.6	18.9	-10.3	1.4
Costruzioni	1492	8.6	8.7	-0.1	2.9
Servizi operativi	856	4.9	2.1	2.8	6.8
Servizi professionali	820	4.7	6.2	-1.5	2.3
Servizi ricettivi	769	4.4	5.4	-1.0	2.4
Trasporti e logistica	728	4.2	2.1	2.1	5.9
Finanza	306	1.8	1.6	0.2	3.2
Immobiliare	282	1.6	4.1	-2.5	1.2
Utilities	189	1.1	0.3	0.8	9.4
Estrattivo	23	0.1	0.0	0.1	10.6



# L'alta l'incidenza del manifatturiero

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Settore:	Numero di imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete	Peso % imprese del settore sul totale economia	(A) - (B)	Numero di imprese in Rete per 1000 imprese del settore
		(A)	(B)		
Agricoltura	3197	18.4	25.2	-6.8	2.2
Manifattura (non meccanica)	2124	12.3	4.2	8.1	8.6
Meccanica	1779	10.3	2.4	7.9	12.5
Servizi tecnologici	1673	9.7	7.2	2.5	4.0
Altri servizi	1596	9.2	11.4	-2.2	2.4
Commercio	1499	8.6	18.9	-10.3	1.4
Costruzioni	1492	8.6	8.7	-0.1	2.9
Servizi operativi	856	4.9	2.1	2.8	6.8
Servizi professionali	820	4.7	6.2	-1.5	2.3
Servizi ricettivi	769	4.4	5.4	-1.0	2.4
Trasporti e logistica	728	4.2	2.1	2.1	5.9
Finanza	306	1.8	1.6	0.2	3.2
Immobiliare	282	1.6	4.1	-2.5	1.2
Utilities	189	1.1	0.3	0.8	9.4
Estrattivo	23	0.1	0.0	0.1	10.6





# Più in Rete al Centro e Nord-Est

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Regione:	Numero imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete (A)	Peso % delle imprese regionali sul totale nazionale (B)	(A) - (B)	Numero imprese in Rete su 1000 imprese regionali
Lombardia	2421	14.9	14.9	0.0	3.3
Lazio	1685	10.3	8.9	1.5	3.1
Veneto	1545	9.5	8.7	0.7	3.9
Toscana	1522	9.3	6.7	2.6	4.0
Emilia Romagna	1494	9.2	6.5	2.7	2.6
Campania	1162	7.1	7.9	-0.7	9.0
Friuli Venezia Giulia	930	5.7	1.8	3.9	1.7
Puglia	880	5.4	8.8	-3.4	5.4
Abruzzo	873	5.4	2.8	2.6	2.0
Piemonte	758	4.7	6.7	-2.0	3.4
Marche	561	3.4	2.9	0.5	2.8
Sardegna	435	2.7	2.7	0.0	1.8
Calabria	417	2.6	4.1	-1.5	0.9
Sicilia	417	2.6	8.1	-5.6	3.5
Umbria	351	2.2	1.7	0.4	2.3
Liguria	326	2.0	2.4	-0.4	1.6
Trentino Alto Adige	221	1.4	2.4	-1.0	2.7
Basilicata	220	1.4	1.4	-0.1	2.4
Valle d'Aosta	34	0.2	0.2	0.0	1.4
Molise	31	0.2	0.4	-0.2	2.8



# Più in Rete al Centro e Nord-Est

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Regione:	Numero imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete (A)	Peso % delle imprese regionali sul totale nazionale (B)	(A) - (B)	Numero imprese in Rete su 1000 imprese regionali
Lombardia	2421	14.9	14.9	0.0	3.3
Lazio	1685	10.3	8.9	1.5	3.1
Veneto	1545	9.5	8.7	0.7	3.9
Toscana	1522	9.3	6.7	2.6	4.0
Emilia Romagna	1494	9.2	6.5	2.7	2.6
Campania	1162	7.1	7.9	-0.7	9.0
Friuli Venezia Giulia	930	5.7	1.8	3.9	1.7
Puglia	880	5.4	8.8	-3.4	5.4
Abruzzo	873	5.4	2.8	2.6	2.0
Piemonte	758	4.7	6.7	-2.0	3.4
Marche	561	3.4	2.9	0.5	2.8
Sardegna	435	2.7	2.7	0.0	1.8
Calabria	417	2.6	4.1	-1.5	0.9
Sicilia	417	2.6	8.1	-5.6	3.5
Umbria	351	2.2	1.7	0.4	2.3
Liguria	326	2.0	2.4	-0.4	1.6
Trentino Alto Adige	221	1.4	2.4	-1.0	2.7
Basilicata	220	1.4	1.4	-0.1	2.4
Valle d'Aosta	34	0.2	0.2	0.0	1.4
Molise	31	0.2	0.4	-0.2	2.8



# Più in Rete al Centro e Nord-Est

(Dati sulle Reti riferite al periodo gennaio 2010 - giugno 2017)

Regione:	Numero imprese in Rete	Peso % sul totale delle imprese in Rete (A)	Peso % delle imprese regionali sul totale nazionale (B)	(A) - (B)	Numero imprese in Rete su 1000 imprese regionali
Lombardia	2421	14.9	14.9	0.0	3.3
Lazio	1685	10.3	8.9	1.5	3.1
Veneto	1545	9.5	8.7	0.7	3.9
Toscana	1522	9.3	6.7	2.6	4.0
Emilia Romagna	1494	9.2	6.5	2.7	2.6
Campania	1162	7.1	7.9	-0.7	9.0
Friuli Venezia Giulia	930	5.7	1.8	3.9	1.7
Puglia	880	5.4	8.8	-3.4	5.4
Abruzzo	873	5.4	2.8	2.6	2.0
Piemonte	758	4.7	6.7	-2.0	3.4
Marche	561	3.4	2.9	0.5	2.8
Sardegna	435	2.7	2.7	0.0	1.8
Calabria	417	2.6	4.1	-1.5	0.9
Sicilia	417	2.6	8.1	-5.6	3.5
Umbria	351	2.2	1.7	0.4	2.3
Liguria	326	2.0	2.4	-0.4	1.6
Trentino Alto Adige	221	1.4	2.4	-1.0	2.7
Basilicata	220	1.4	1.4	-0.1	2.4
Valle d'Aosta	34	0.2	0.2	0.0	1.4
Molise	31	0.2	0.4	-0.2	2.8



# Nord e Sud insieme in Rete

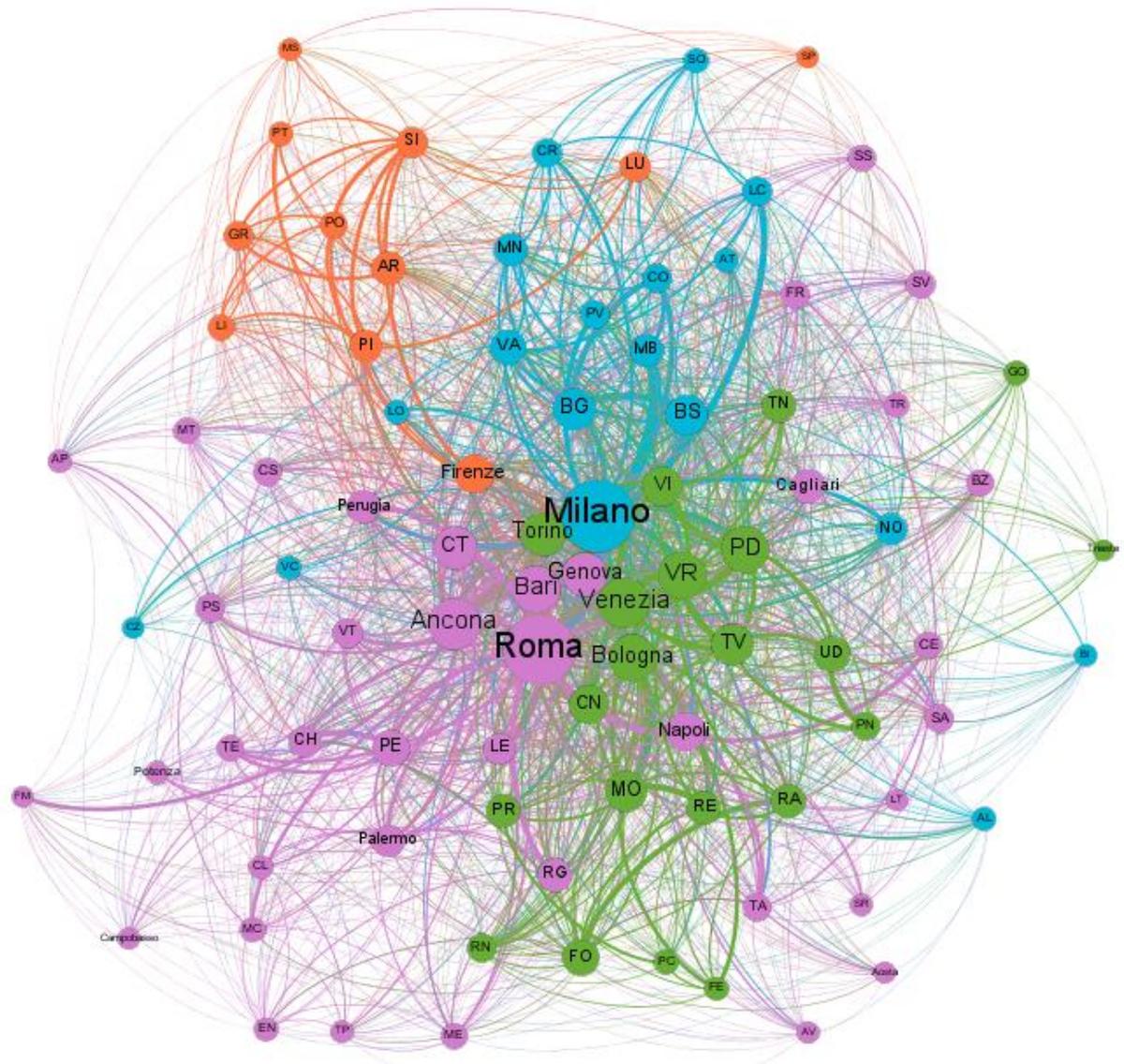
(Province)

Legenda:

Cluster lombardo

Cluster toscano

Cluster nazionali



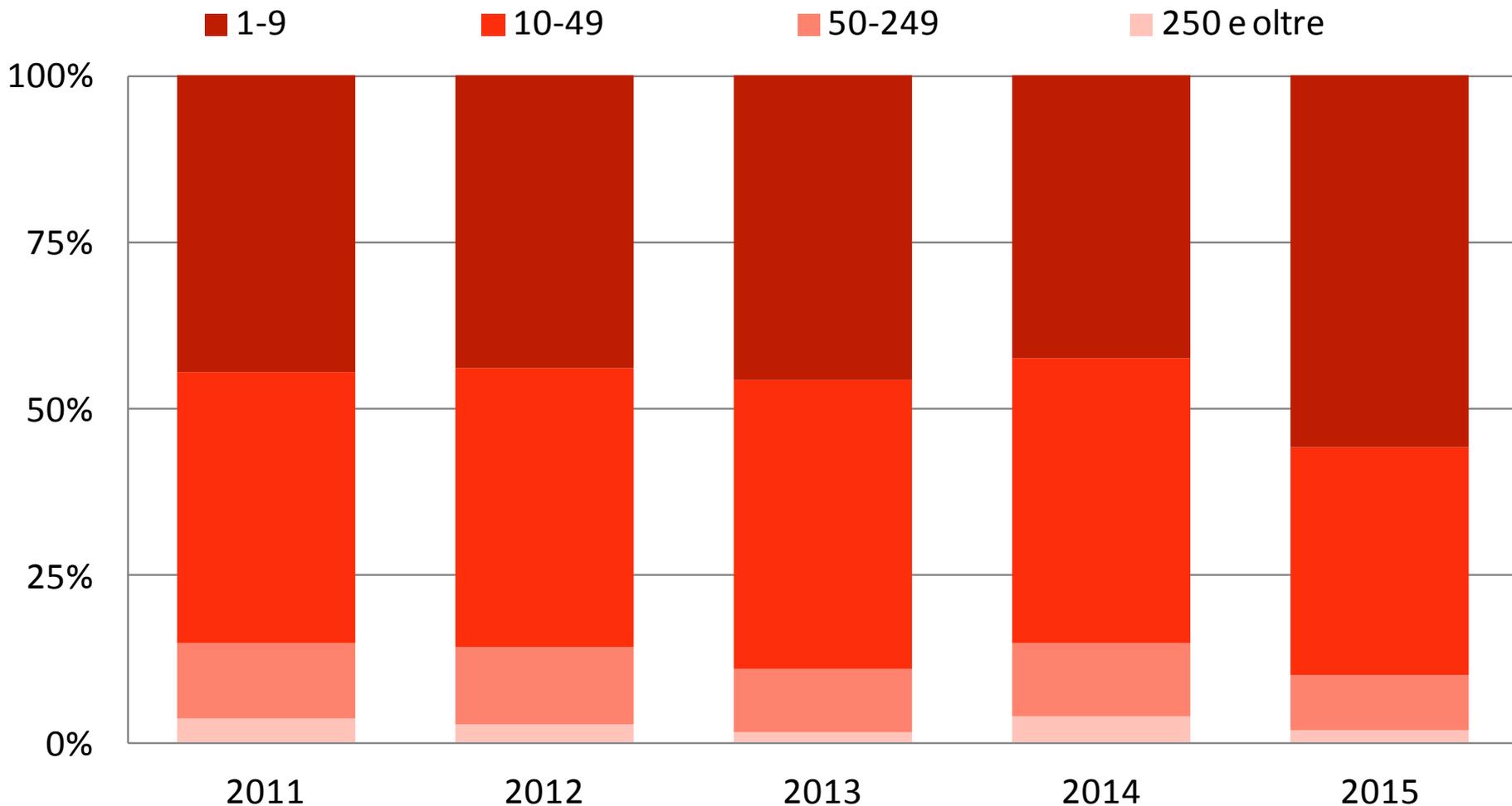
# Cosa (non) sappiamo dall'analisi 2016

- ✓ Sono state mappate le principali **caratteristiche strutturali e strategiche ex-ante** delle imprese entrate in Rete nel corso di questi anni.
- ✓ Ma la mancanza di serie storiche sufficientemente lunghe non aveva permesso un'analisi dell'**impatto della Rete sulla performance ex-post** delle imprese.



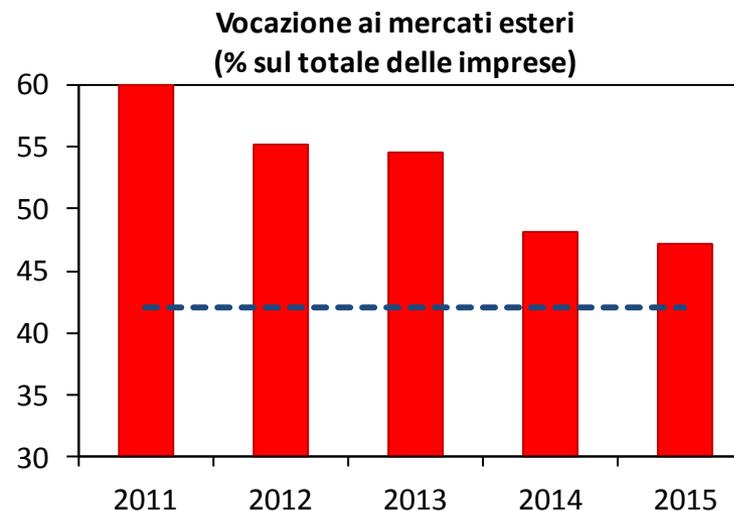
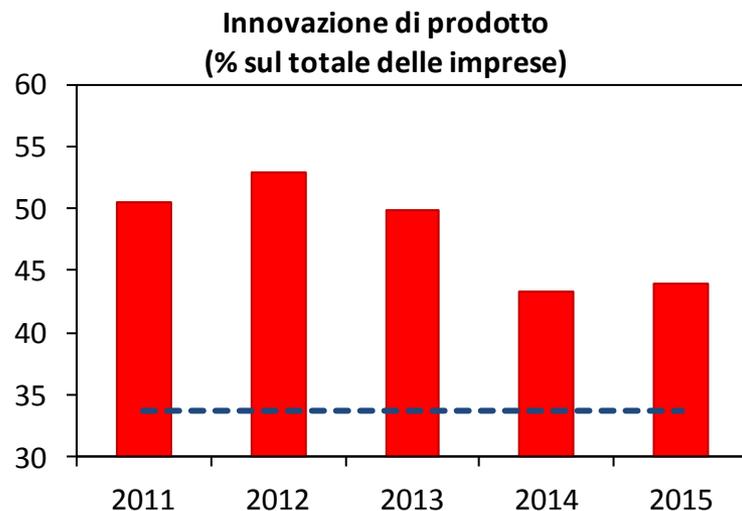
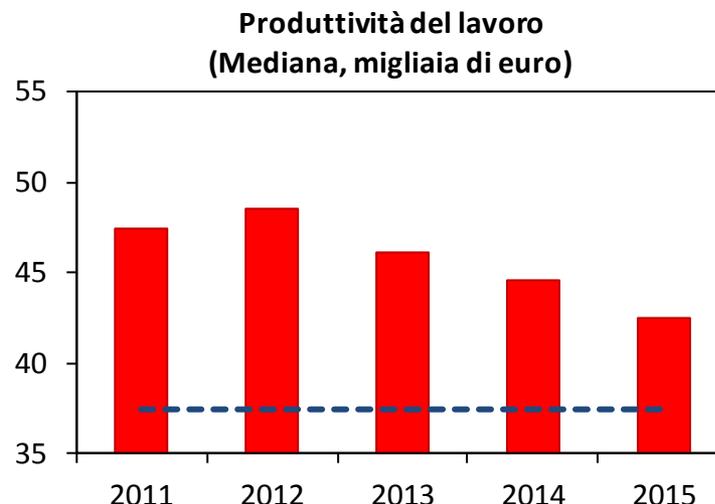
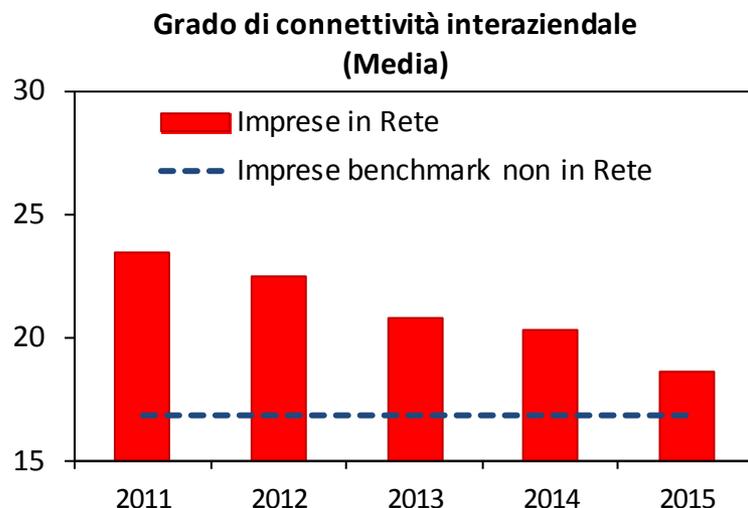
# Dominano micro e piccole imprese

(Distribuzione per classi dimensionali)



# Sempre meno “eccezionale” chi entra in Rete

(Valori espressi al 2011, indipendentemente dall'anno di ingresso)



Fonte: elaborazioni CSC-ISTAT su dati Infocamere, ISTAT.



# La sfida di stimare gli effetti economici dei contratti di Rete

- ✓ Anche se sempre meno eccezionale, chi si aggrega ha un **identikit diverso da quello di un'impresa media italiana**.
- ✓ Questa diversità ex-ante potrebbe da sola spiegare una **diversa performance ex-post**.
- ✓ Per stimare l'effetto della Rete sulla performance è quindi necessario **sterilizzare le differenze strutturali e strategiche iniziali** tra le imprese in Rete e quelle non in Rete.



# Come vincere la sfida:

- ✓ 1° step: **costruire un controfattuale**, ossia un gruppo di imprese non entrate in Rete ma statisticamente equivalenti a quelle effettivamente aggregate. Per farlo, è stata implementata una procedura di *matching* statistico a partire da un campione di oltre 160.000 imprese tratte dagli archivi ISTAT.
- ✓ 2° step: **calcolare i tassi di crescita degli occupati e del fatturato dopo 1, 2 e 3 anni** sia per le imprese entrate in Rete sia per il controfattuale.
- ✓ 3° step: **comparare i tassi di crescita dei due gruppi** per isolare l'effetto Rete sulla performance delle imprese.



# La procedura di *matching*\* funziona

Variabile	Imprese in Rete	Imprese non in Rete		Differenze statisticamente significative	
		prima del <i>matching</i>	dopo il <i>matching</i>	prima del <i>matching</i>	dopo il <i>matching</i>
Addetti (log)	3.3	2.7	3.3	Sì	No
Nord-Ovest (%)	31.2	34.7	31.4	Sì	No
Nord-Est (%)	28.3	26.1	28.0	No	No
Centro (%)	18.6	20.3	19.3	No	No
Sud (%)	21.9	18.8	21.4	Sì	No
Manifattura (%)	55.3	37.8	55.8	Sì	No
Costruzioni (%)	9.7	7.4	9.7	Sì	No
Commercio (%)	9.2	21.9	8.4	Sì	No
Servizi (%)	21.8	24.9	22.1	Sì	No
Gestione familiare (%)	56.7	62.1	56.4	Sì	No
Produttività (x1000 euro)	59.3	55.6	57.0	No	No
Età (log)	2.9	2.8	2.9	Sì	No
Grado di connettività (0-100)	21.0	14.2	20.8	Sì	No
Esportatori (%)	58.1	42.6	58.7	Sì	No
Innovatori di processo (%)	42.8	25.6	42.9	Sì	No
Innovatori di prodotto (%)	50.6	29.0	51.1	Sì	No
Innovatori di marketing (%)	36.6	24.4	36.5	Sì	No
Innovatori organizzativa (%)	45.8	30.2	45.2	Sì	No
Appartenenti a un gruppo (%)	40.8	27.9	40.0	Sì	No

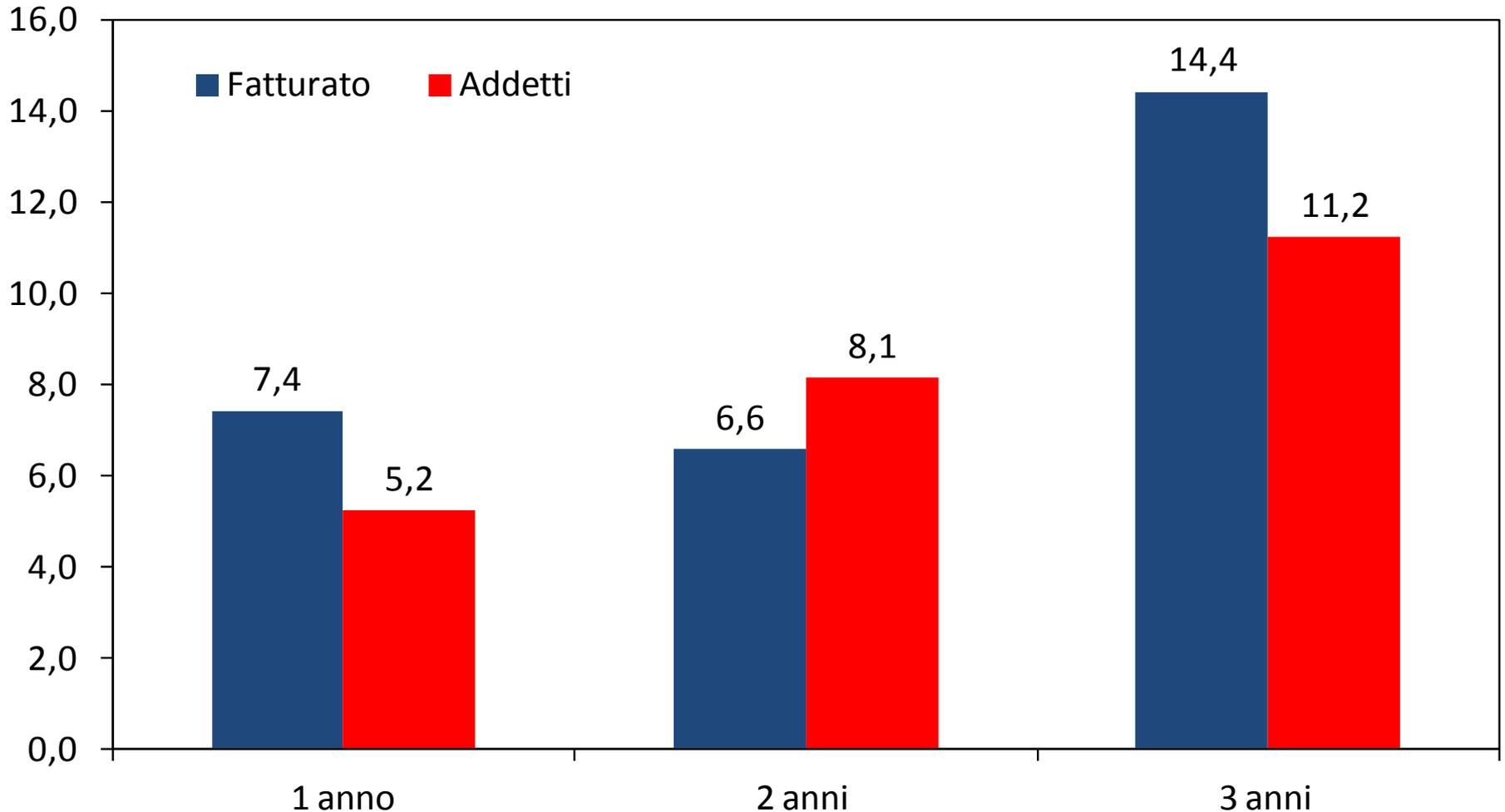
\* *Propensity Score Matching*

Fonte: elaborazioni CSC-ISTAT su dati Infocamere, ISTAT.



# L'effetto Rete è positivo e cresce nel tempo

(Punti percentuali di differenza tra imprese in Rete e non in Rete\*)



\* Medie calcolate per le imprese entrate in Rete tra il 2011 e il 2014 e osservate fino al 2015.

Fonte: elaborazioni CSC-ISTAT su dati Infocamere e ISTAT.

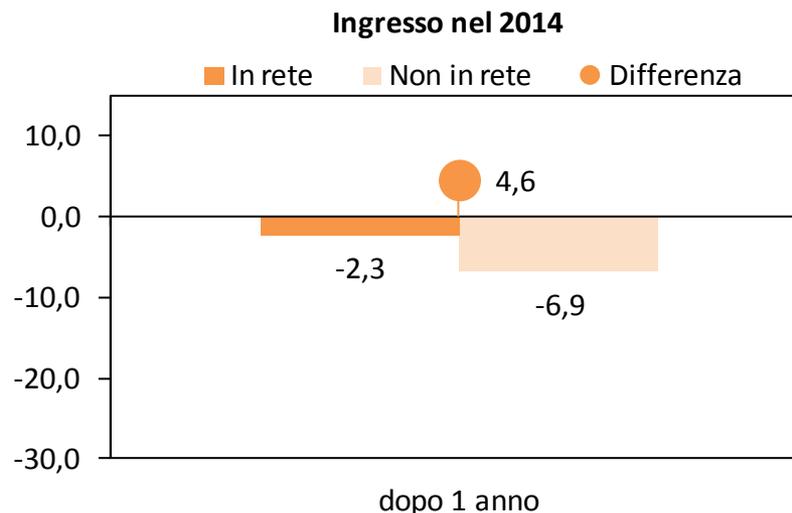
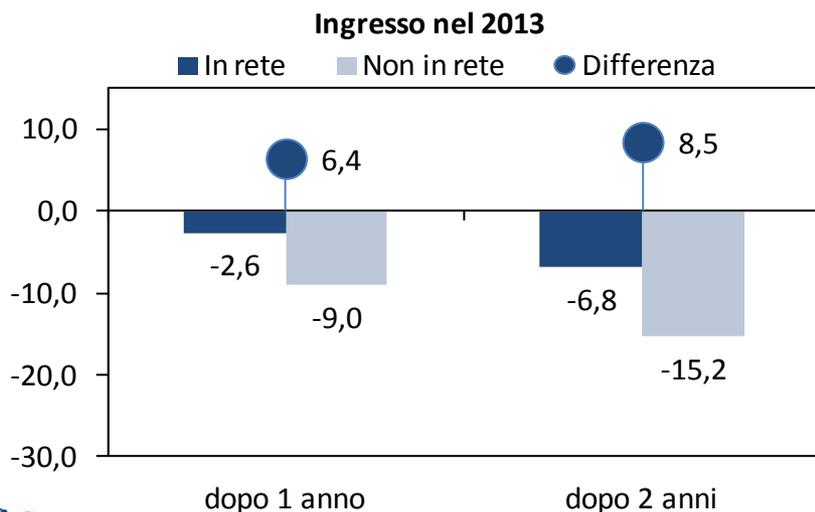
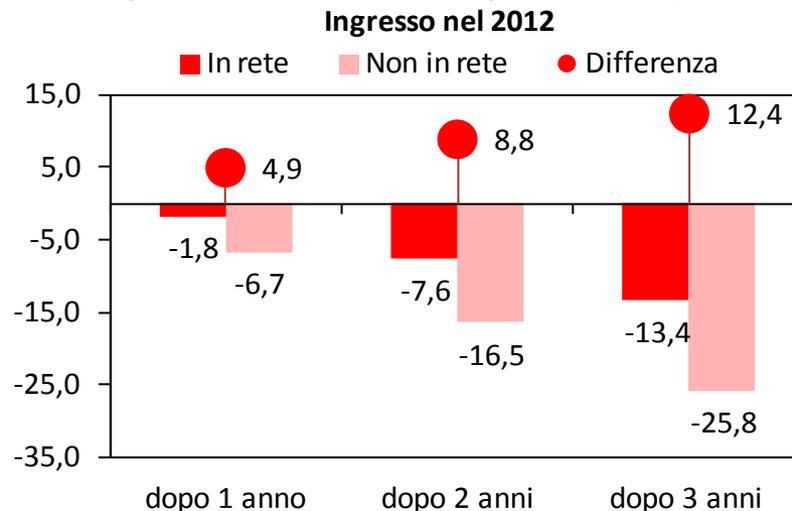
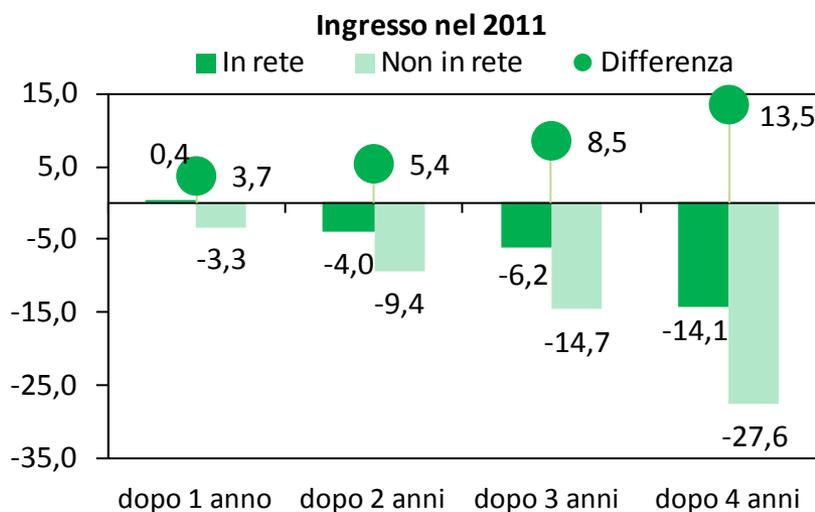


CONFINDUSTRIA



# La Rete ha favorito la resilienza / 1

(Differenze % nelle dinamiche temporali dell'occupazione)

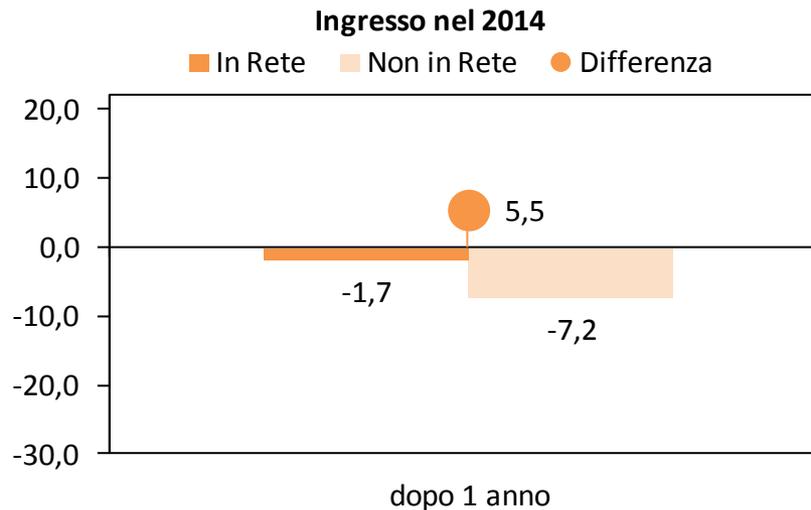
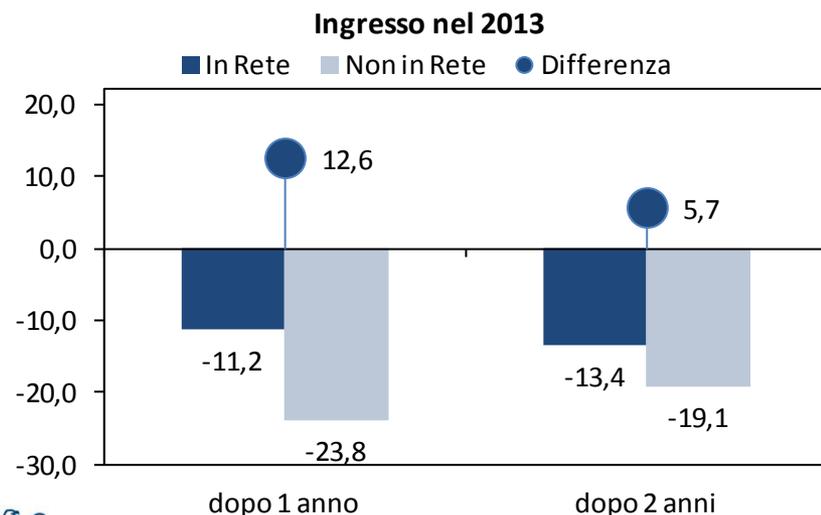
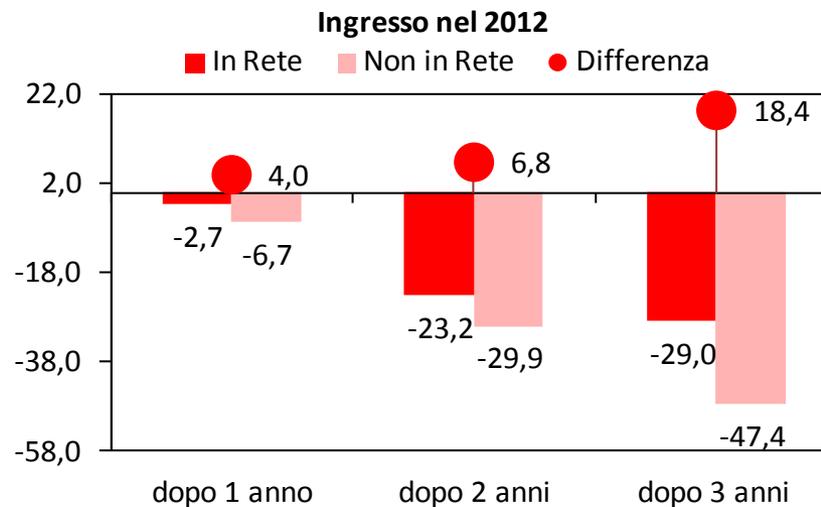
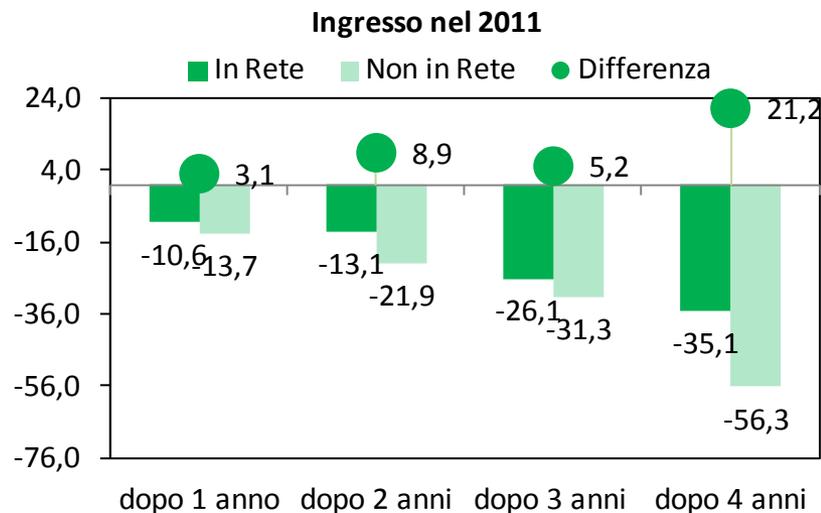


Fonte: elaborazioni CSC-ISTAT su dati Infocamere e ISTAT.



# La Rete ha favorito la resilienza / 2

(Differenze % nelle dinamiche temporali del fatturato)



Fonte: elaborazioni CSC-ISTAT su dati Infocamere e ISTAT.



# Anche gli effetti positivi hanno eccezioni

- ✓ L'effetto medio è positivo:
  - per tutte le **classi dimensionali** a (parziale) eccezione delle medie imprese;
  - per tutti i principali **comparti produttivi**, ad eccezione delle costruzioni;
  - per tutte le **macro-aree geografiche**, ad eccezione del Sud Italia;
  - per tutte le **classi di efficienza produttiva**, ad eccezione del quartile meno efficiente;
  - anche per chi non ha ricevuto **benefici fiscali**.



# Le implicazioni per la policy

- ✓ Il contratto di Rete si è rivelato uno **strumento orizzontale di politica industriale**, capace di rafforzare il potenziale di sviluppo del sistema produttivo italiano.
- ✓ Naturale pensarlo come strumento **complementare alle altre misure di sostegno alla competitività** (innovazione, internazionalizzazione, re-industrializzazione delle aree di crisi).

*La piccola impresa è la condizione di partenza da superare: le piccole devono diventare medie; le medie devono diventare grandi, le grandi devono diventare multinazionali. È la mia ossessione.*

Vincenzo Boccia, 2016

