



Munich Personal RePEc Archive

Performance and profiles of the multinational firms of fourth capitalism

Schilirò, Daniele

CRANEC Università Cattolica di Milano, DESMaS "V.Pareto"
Università degli Studi di Messina

May 2011

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/30894/>
MPRA Paper No. 30894, posted 12 May 2011 14:42 UTC

DANIELE SCHILIRÓ*

CRANEC
Università Cattolica di Milano
&
DESMaS "V.Pareto"
Università degli Studi di Messina

**Performance e Profili delle Imprese
Multinazionali del Quarto Capitalismo**

MAGGIO 2011

Abstract: Performance and Profiles of the Multinational Firms of Fourth Capitalism

The objective of this paper is to evaluate the performance and outline a profile of the medium and medium-large size Italian multinational firms. The work concentrates specifically on industrial multinational firms of "fourth capitalism" - that is the set of the medium and medium-large industrial firms - that show to be stronger on foreign markets, either through exports or through foreign direct investment. The analysis unveils the underlying innovation model of multinational firms of "fourth capitalism" and shows the complex strategy towards internationalization of these firms, where innovation has a key role, but equally important are the flexibility and specialization in production, since these elements will guide the choices to invest and produce abroad. Also the commercial dimension, which leads at the direct supervision of foreign markets and at looking very carefully at customers, has a strategic function. Finally, the work highlights some critical issues such as the cost of bureaucracy, the high tax rate, an insufficient institutional support for internationalization.

Abstract

L'obiettivo di questo lavoro è quello di valutare la performance e delineare un profilo delle imprese multinazionali italiane di dimensione media e medio-grande. Il saggio si concentra in particolare sulle imprese industriali multinazionali del "quarto capitalismo"- ovvero l'insieme delle imprese industriali medie e medio-grandi - che mostrano di essere più forti sui mercati esteri, sia attraverso le esportazioni o tramite investimenti diretti esteri. Il lavoro non si limita ad un'analisi descrittiva della performance ma cerca di dar conto del modello di innovazione sottostante delle imprese multinazionali del "quarto capitalismo", mostrando in tal modo la complessa strategia verso l'internazionalizzazione di tali imprese, dove l'innovazione ha appunto un ruolo fondamentale, ma altrettanto importanti sono la flessibilità e la specializzazione nella produzione, dal momento che questi elementi guidano la scelte di investire e produrre all'estero. Anche la dimensione commerciale, che conduce al controllo diretto dei mercati esteri e di guardare con grande attenzione ai clienti, ha una funzione strategica. Infine, il lavoro mette in evidenza alcuni vincoli esterni come l'alto costo della burocrazia, la tassazione elevata, l'insufficiente sostegno istituzionale per l'internazionalizzazione.

*schi.unime@katamail.com

Keywords: Italian multinational firms, fourth capitalism, innovation, internationalization.

Parole chiave: imprese multinazionali italiane, quarto capitalismo, innovazione, internazionalizzazione.

JEL Classification: F23, O30

Introduzione*

Il presente contributo intende valutare la *performance* delle imprese multinazionali del “quarto capitalismo” e, al tempo stesso, delinearne un profilo, evidenziando la complessità, ma anche le criticità legati ai processi di internazionalizzazione.

Questo lavoro, che utilizza dati provenienti prevalentemente dall’Ufficio Studi di Mediobanca, si concentra sulle imprese multinazionali italiane del “quarto capitalismo”, ossia quell’insieme di imprese medie e medio-grandi che stanno acquisendo un peso e un ruolo sempre più rilevante nel sistema produttivo italiano e che mostrano di crescere maggiormente sui mercati esteri, sia tramite le esportazioni, sia attraverso gli investimenti diretti esteri, così da rappresentare una componente nuova del sistema industriale che si tende a denominare “quarto capitalismo”.

Nel lavoro viene sottolineato il ruolo chiave svolto dall’innovazione nelle imprese multinazionali del “quarto capitalismo” e reso esplicito il particolare modello di innovazione sottostante, ma anche il forte legame dell’innovazione con i processi di internazionalizzazione. Per quanto riguarda l’internazionalizzazione, in particolare, viene messa in evidenza la continua riorganizzazione della filiera produttiva e distributiva. Si sottolinea inoltre il ruolo strategico della dimensione commerciale che conduce le imprese multinazionali italiane medie e medio-grandi al controllo diretto dei mercati esteri e che comporta una grande attenzione verso i clienti. Infine vengono individuati alcuni vincoli esterni che limitano la capacità operativa e la competitività di tali imprese; fra questi, in particolare, la poca trasparenza e l’elevato costo della burocrazia, una tassazione eccessiva e non equa, la mancanza di sostegno all’internazionalizzazione da parte delle istituzioni.

1. Le imprese italiane del quarto capitalismo e l’internazionalizzazione.

Le imprese industriali italiane del “quarto capitalismo” sono diventate negli ultimi anni sempre più protagoniste nei mercati esteri dimostrando una notevole capacità competitiva. Tali imprese, pur nella diversità dei territori e dei settori di appartenenza, presentano caratteristiche simili e condividono strategie comuni, di cui le “2i”, innovazione e internazionalizzazione, sottolineate da Quadrio Curzio (2008), costituiscono certamente le linee guida.

Per “quarto capitalismo” si intende individuare la fascia dimensionale intermedia tra le piccole imprese e i grandi gruppi. Convenzionalmente, nella definizione di Mediobanca-Unioncamere, il “quarto capitalismo” raggruppa sia le medie imprese, che sono costituite dalle società di capitali aventi una forza lavoro compresa tra 50 e 499 dipendenti ed un volume di vendite tra 15 e 330 milioni di euro, sia una fascia di imprese medio-grandi, ovvero società con più di 499 dipendenti ed un fatturato compreso tra 330 e 3000 milioni di euro¹. Nel 2007, secondo i dati dell’Ufficio Studi di Mediobanca, le imprese italiane del “quarto capitalismo” erano circa 5.100, di cui quasi 4.500 erano le imprese medie e intorno a 600 le imprese medio-grandi.

Inoltre, come si evince dalla Tabella 1 che riporta la ripartizione in percentuale del valore aggiunto delle società di capitali che rappresentano la manifattura italiana, l’insieme di imprese del “quarto capitalismo” nel 2007 rappresentava circa il 29% del valore aggiunto totale dell’industria manifatturiera, mentre le grandi imprese rappresentavano solo l’8%, ma se si tiene conto delle piccole imprese subfornitrici – ovvero dell’indotto del cosiddetto sistema di imprese del “quarto capitalismo” – il “quarto capitalismo” raggiunge una quota superiore del 40% del valore aggiunto totale.

Tabella 1: Ripartizione valore aggiunto società di capitali in % (2007)

Quarto capitalismo	29,0
Gruppi maggiori italiani	8,0
Filiali di multinazionali estere	14,0
Piccole imprese	49,0

Fonte: Ufficio Studi Mediobanca

* Questo lavoro riprende in parte i contenuti del saggio pubblicato nei Quaderni del Cranec dell’Università Cattolica (ottobre 2010) dal titolo “Le Medie Imprese Multinazionali del Quarto Capitalismo”. Si ringrazia l’Ufficio Studi di Mediobanca per aver fornito i *dataset* che hanno reso possibile l’analisi empirica svolta nel saggio. Un grazie a Maria Musca per aver elaborato i dati e a Emanuele Millemaci per le utili discussioni ed osservazioni, ma rimanendo il solo responsabile delle opinioni espresse e di eventuali errori.

¹ Queste soglie minime e massime sono aggiornate all’esercizio 2008 da parte dell’Ufficio Studi di Mediobanca.

Le imprese industriali del “quarto capitalismo”, nonostante il basso utilizzo di capitale, riescono ad avere successo nei mercati internazionali puntando sulla qualità della forza lavoro, ovvero sulla formazione continua delle risorse umane, sulla massimizzazione del valore prodotto per dipendente che si traduce in una forte capacità di generare innovazioni, su una finanza virtuosa caratterizzata da debiti di struttura contenuti, sulla capacità di controllare l’organizzazione concentrandosi soprattutto sui vantaggi competitivi, di cui i fattori intangibili (*brand*, comunicazione, relazioni con i clienti) sono quelli che hanno acquisito sempre più importanza (Coltorti, 2010)².

In un nostro precedente lavoro (Schilirò, 2010a) abbiamo sottolineato che il “quarto capitalismo” nasce dalla crisi del fordismo; crisi determinata, intorno alla metà degli anni settanta, dall’emergere del sistema di produzione snella (*lean production*) – ossia di un sistema di produzione flessibile, dove non tutta la catena del valore relativa al prodotto viene realizzata all’interno della impresa principale – e dalla globalizzazione. La realizzazione del sistema di produzione snella, in particolare, passa attraverso la de-verticalizzazione dei processi produttivi, con il relativo *downsizing* della dimensione delle grandi imprese e la conseguente creazione di reti di imprese, e richiede per la produzione dei beni una manodopera più qualificata. Il modello del “quarto capitalismo” si afferma inoltre a causa dei mutamenti nella domanda dei prodotti, quale risultato di un cambiamento profondo nei comportamenti dei consumatori e dei *pattern* di consumo.

Come hanno sottolineato Gereffi, Humphrey, and Sturgeon (2005), la globalizzazione della produzione e degli scambi commerciali degli ultimi trent’anni, ha inevitabilmente mutato l’organizzazione industriale della produzione ed anche il commercio internazionale. Così le imprese, a cominciare dalle grandi imprese multinazionali fino a quelle di dimensioni minori, hanno dovuto affrontare una continua ridefinizione delle loro competenze di base (*core competencies*) per concentrarsi sull’innovazione, le strategie di prodotto, il marketing, e i segmenti a più elevato valore aggiunto dell’attività manifatturiera e dei servizi, riducendo al tempo stesso la diretta proprietà sulle funzioni non di base (*non-core*) quali i servizi generici e il volume della produzione. Tutto ciò ha comportato un diverso modello di *governance* dei settori produttivi orientati al mercato globale e una diversa organizzazione delle catene globali del valore (*global value chains*)³. La de-verticalizzazione dei processi produttivi e la globalizzazione della catena del valore pongono alle imprese il problema di quali attività e tecnologie esse devono mantenere al loro interno e quali no, ma anche la questione sul dove (in termini geografici) le varie attività andrebbero localizzate. In letteratura si parla sempre più di “frammentazione” internazionale della produzione (Arndt and Kierzkowski, 2001) per descrivere la separazione delle differenti parti di un processo di produzione in una dimensione internazionale. C’è chi da tempo sostiene (Feenstra, 1998) che nell’economia globale vi è una relazione fra integrazione degli scambi commerciali e processo di ‘disintegrazione’ della produzione⁴. La frammentazione geografica della produzione può comportare a sua volta la separazione della proprietà di quelle attività svolte all’estero, oppure investimenti diretti esteri da parte dell’impresa.

Infine l’idea che una struttura organizzativa multinazionale convenga è stata dimostrata valida non solo nel caso delle grandi *corporation*, ma anche nel caso di imprese di dimensioni medie e piccole (Cowling e Sudgen, 1987). La multinazionalità genererebbe dei vantaggi in quanto, ad esempio, riduce il costo marginale degli investimenti esteri delle imprese già coinvolte in processi di internazionalizzazione. Inoltre le imprese multinazionali sono in grado di incrementare il loro vantaggio competitivo coordinando le attività internazionali e ottenendo benefici in termini di economie di scala, economie di scopo ed economie di apprendimento (Bartlett and Ghoshal, 1989). Un ulteriore creazione di valore ha origine nella capacità di sfruttare i differenti mercati, l’occupazione e le leggi fiscali nel paese ospitante.

Questi richiami alla letteratura dell’organizzazione industriale e del commercio internazionale aiuta non solo a comprendere meglio le strategie di internazionalizzazione delle imprese del “quarto capitalismo”, e alcune motivazioni del loro divenire “multinazionali tascabili”, ma, come vedremo, anche a cogliere l’importanza dell’innovazione come arma strategica e a cercare di capire il peculiare modello di innovazione che caratterizza tali imprese.

Se si guarda quindi alle imprese del “quarto capitalismo” si nota che esse operano mantenendo un forte rapporto con il territorio di origine ma allo stesso tempo guardano verso orizzonti più ampi ed estesi. Del resto il “quarto capitalismo” appare come un’evoluzione del capitalismo distrettuale (il “terzo capitalismo”), piuttosto che un’entità alla rincorsa del capitalismo delle grandi imprese private o delle grandi imprese

² Sulle imprese industriali del “quarto capitalismo” si veda anche Coltorti, 2006; Gagliardi, 2008; Varaldo, 2009; Schilirò, 2010a.

³ Lo sviluppo delle tecnologie dell’informazione e della comunicazione ha a sua volta rafforzato la creazione dei sistemi a rete della produzione, favorendo i processi di internazionalizzazione e di globalizzazione delle catene del valore.

⁴ Feenstra afferma infatti che una spiegazione della crescita del commercio internazionale sia: “the disintegration of production itself leads to more trade, as intermediate inputs cross borders several times during the manufacturing process” (1998, p.34).

pubbliche⁵. Ma il modello competitivo delle imprese del “quarto capitalismo” è ben diverso da quello delle piccole imprese distrettuali. Tali imprese infatti ricercano una forte differenziazione (intrinseca ed estrinseca) del prodotto, a sua volta determinata in buona parte dalla costruzione dell’immagine del *brand*. Ciò fa sì che le imprese del “quarto capitalismo” tendono a presidiare le fonti di valore anche a valle della catena del valore, effettuando investimenti diretti o anche attraverso accordi a lungo termine e/o esclusivi con le imprese della distribuzione o integrando a valle fino al *customer service* in forma diretta (Bonaccorsi, 2008). Di conseguenza cambiano le implicazioni legate al binomio locale/globale, le imprese del “quarto capitalismo” mirano a coniugare la presenza di reti di relazioni storiche e consolidate nel tessuto produttivo⁶ – che fornisce loro economie esterne preziose in termini di efficienza produttiva e stimoli all’innovazione – con le nuove opportunità relazionali che si presentano e si costituiscono a livello internazionale creando in tal modo “reti lunghe”. Le reti divengono quindi un elemento costitutivo dell’identità delle imprese industriali di dimensione media e medio-grande. Tali imprese sono in grado infatti di reggere le sfide della globalizzazione con un modello d’impresa caratterizzato da grande flessibilità, dove si combinano economie interne all’impresa con economie di scala di rete fra imprese (Marini, 2008). Un modello che mostra una notevole capacità di stabilire reti commerciali sempre più ampie e di sviluppare servizi alla clientela, in modo da appropriarsi di quote significative della domanda globale; tali capacità si configurano quindi come un elemento strategico fondamentale per il successo delle imprese del “quarto capitalismo” nella competizione mondiale. Infine le imprese del “quarto capitalismo” rappresentano un modello d’impresa specializzato in produzioni di qualità con una forte presenza nei settori del Made in Italy e con una forte identificazione fra l’impresa ed il proprio prodotto di punta (Gagliardi, 2008). Infatti i settori tipici del Made in Italy rappresentano il 62,4% del fatturato e il 67,7% delle esportazioni delle medie imprese ed il 47,9% e il 55,7% rispettivamente del fatturato e delle esportazioni delle imprese medio-grandi⁷. Un modello d’impresa quindi che, come si è evidenziato sopra, punta a differenziare i prodotti, i quali vengono spesso collocati presso fasce di clientela a reddito elevato, e che mira a creare nicchie globali di mercato rilevanti in termini di fatturato e di profitti con l’obiettivo di stabilire la propria leadership all’interno di esse (Schilirò, 2010a).

Le imprese industriali italiane del “quarto capitalismo” hanno quindi una forte proiezione internazionale, una necessità per la loro crescita e per battere la concorrenza. Le loro strategie di internazionalizzazione tendono ad assumere configurazioni sempre più complesse fino ad estendersi all’intera catena del valore. Diversi studi in letteratura su casi aziendali (Chiarvesio, Di Maria, Micelli in Tattara, Corò, Volpe, 2006; Ferraro in Marini, 2008; Resciniti e Tunisini, Bertoli e Codini in Varaldo et al. 2009) hanno evidenziato che i processi di internazionalizzazione riguardano le varie fasi produttive e commerciali: dalla gestione dei fornitori, ai canali di distribuzione, alla ricerca e sviluppo. L’internazionalizzazione in definitiva viene declinata da queste imprese su diverse dimensioni. Anzitutto, la dimensione produttiva, rappresentata da varie forme di delocalizzazione produttiva, ma anche da investimenti diretti esteri, con scelte motivate dall’espansione geografica del mercato di riferimento e dall’interesse di sfruttare le tecnologie straniere e, quindi, non solo dettate da mere logiche di risparmio nei costi⁸. In secondo luogo, la dimensione commerciale, che riveste un’importanza notevole in quanto punta ad aumentare i volumi di vendita anche attraverso una particolare cura della clientela. In terzo luogo, la dimensione strategica volta a potenziare la differenziazione rispetto ai *competitor* e a sviluppare *know-how* e innovazione.

2. Analisi della performance delle imprese multinazionali del quarto capitalismo

Nel paragrafo precedente abbiamo messo in evidenza come il processo di internazionalizzazione risulti particolarmente importante per le medie imprese industriali, spesso organizzate in gruppi, rappresentative del nostro tradizionale Made in Italy, che diversi studiosi (Colli, 2002; Coltorti, 2006; Gagliardi, 2008; Varaldo, 2009; Schilirò, 2010a) definiscono come le protagoniste del “quarto capitalismo”.

Mariotti e Multinelli (2009) hanno mostrato che l’ampliamento e il rafforzamento del cosiddetto “club delle imprese multinazionali” a base italiana ha interessato anche le piccole e medie imprese. La loro analisi, che utilizza il database *Reprint* del Politecnico di Milano - ICE, ha messo in luce la composizione strutturale

⁵ Varaldo, 2009, p.14.

⁶ Come avviene per molte di loro di matrice distrettuale.

⁷ Mediobanca-Unioncamere, 2011, p.XVI.

⁸ Sulle motivazioni che spingono a creare reti e alleanze fra imprese si veda Hagedoorn, 1995.

delle multinazionali italiane e la loro evoluzione negli anni Duemila focalizzandosi sui caratteri dimensionali⁹. De Girolamo e Piscitello (2010) a loro volta – utilizzando un campione di imprese estratto anch'esso dal database *Reprint* – hanno evidenziato che le piccole e medie imprese italiane sono in grado di primeggiare sui mercati internazionali nei settori di nicchia del Made in Italy quali la moda, l'alimentare e la meccanica leggera, ma anche in alcuni settori di produzione di massa come la chimica per l'edilizia, le macchine agricole e movimenti di terra, gli elettrodomestici. Questi autori individuano alcune caratteristiche che contraddistinguono tali imprese multinazionali di dimensione piccola e media, in particolare insistono sulle competenze specifiche nel marketing e nella gestione della catena del valore.

Inoltre, l'Italia, sostengono Barba Navaretti et al. (2010, p.33), sembra essere il paese dove le imprese – in particolare le imprese di dimensione media – hanno una propensione all'export elevata e superiore a quella delle imprese degli altri paesi europei, indipendentemente dalla dimensione dell'impresa, la produttività, l'attività innovativa.

Nel presente paragrafo si cerca di valutare la *performance* delle imprese multinazionali italiane del “quarto capitalismo” (IMQC) riguardo ad una serie di variabili. Gli indicatori che vengono utilizzati riguardano, il fatturato, il valore aggiunto, le vendite all'estero, gli investimenti diretti all'estero, sebbene di quest'ultima variabile si hanno a disposizione dati non sempre sufficienti ed esaurienti, ma anche indicatori di natura finanziaria (*mol*, *mon*, risultato d'esercizio, ecc.). L'analisi viene svolta utilizzando due *dataset* dell'Ufficio Studi di Mediobanca. Un primo *dataset* mette a confronto i dati di bilancio delle grandi imprese con quelle delle imprese medio-grandi e le imprese a controllo estero. Un secondo *dataset* fa riferimento ai dati di un campione, creato ad hoc dall'Ufficio Studi, di 31 medie imprese e medio-grandi che rappresentano delle vere e proprie multinazionali del “quarto capitalismo”.

2.1 L'analisi sui dati Mediobanca: il dataset su grandi imprese, medio-grandi e a controllo estero.

L'analisi descrittiva di questa sezione si basa anzitutto su un *dataset* dell'Ufficio Studi di Mediobanca¹⁰, contenente i dati aggregati di 98 grandi imprese industriali (società aventi sede in Italia e facenti capo ai maggiori gruppi a controllo italiano con un fatturato consolidato sopra i 3 mld di euro), di 520 imprese industriali medio-grandi del “quarto capitalismo” (società medio-grandi a controllo italiano con un fatturato tra i 330 milioni e i 3000 milioni di euro) e di 483 imprese italiane a controllo estero (filiali di multinazionali estere). Questi dati del campione di imprese preso in considerazione sono tratti dall'indagine annuale di Mediobanca sulle principali società italiane; si tratta di dati, ricavati dai bilanci delle società, che riguardano variabili quali il fatturato, il valore aggiunto, l'export, ma anche dati finanziari e sulla redditività. Il periodo a cui fanno riferimento questi dati va dal 1999 al 2008.

Nella Tabella 2 vengono riportati i dati sul fatturato, valore aggiunto ed export del *dataset* Mediobanca. La lettura di questa Tabella 2, che mette a confronto le Grandi Imprese (G.I.), le imprese medio-grandi (M.G.) e le imprese a controllo estero (C.E.), suggerisce alcune considerazioni di un certo interesse.

⁹ I dati *Reprint* utilizzati da Mariotti e Mutinelli riguardano non soltanto le imprese manifatturiere, tipiche del “quarto capitalismo”, ma anche le imprese di servizi, in particolare quelle dei servizi alle imprese. Inoltre, la dimensione di impresa identificata dagli autori consolida sia le attività in Italia sia quelle svolte all'estero, ovvero vengono presi in esame tutti gli *asset* relativi all'impresa, indipendentemente dalla loro distribuzione geografica.

¹⁰ I dati, forniti dall'Ufficio Studi di Mediobanca sono tratti dall'indagine annuale di Mediobanca sulle principali società italiane, sono reperibili sul sito internet www.mbres.it alla sezione “Dati cumulativi di società italiane” edizione 2009.

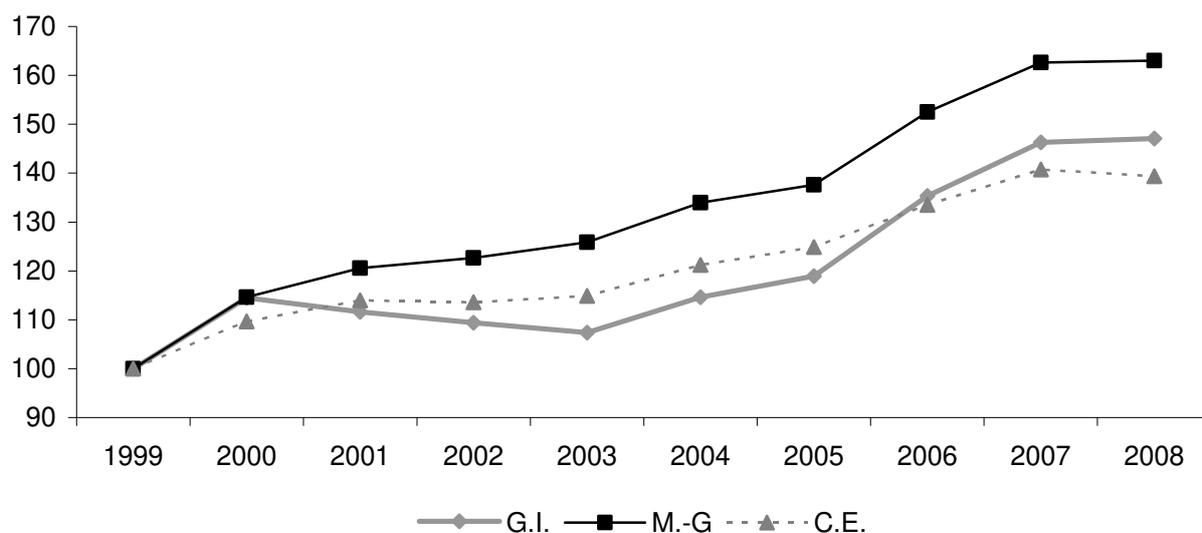
Tabella 2: Confronto fra campione di imprese manifatturiere grandi, medio-grandi e società italiane a controllo estero in termini di fatturato, valore aggiunto ed export. Anni dal 1999 al 2008.

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Grandi Imprese										
Fatturato Netto	64.070.991	73.362.422	71.513.270	70.081.331	68.784.963	73.418.335	76.186.636	86.711.556	93.716.587	94.215.453
Valore Aggiunto	13.061.542	15.170.688	13.250.155	12.103.731	13.247.173	13.783.404	13.547.019	15.168.909	16.942.455	15.043.701
Fatturato all'esportazione	29.029.328	34.092.933	32.899.594	32.039.316	31.066.485	33.178.770	34.359.385	40.578.997	46.915.395	48.509.208
In % del fatturato totale	45,3	46,5	46,0	45,7	45,2	45,2	45,1	46,8	50,1	51,5
Imprese Medio-Grandi										
Fatturato Netto	57.799.840	66.263.580	69.675.940	70.898.870	72.753.263	77.432.488	79.533.135	88.127.175	94.002.973	94.232.570
Valore Aggiunto	15.234.709	16.563.279	17.008.538	17.290.876	17.387.540	18.184.828	18.727.552	19.630.161	20.705.732	19.661.901
Fatturato all'esportazione	21.381.201	25.945.094	27.303.986	27.718.045	27.462.992	29.485.416	30.571.473	34.868.782	38.708.696	39.878.471
In % del fatturato totale	37,0	39,2	39,2	39,1	37,7	38,1	38,4	39,6	41,2	42,3
Imprese a controllo estero										
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Fatturato Netto	81.792.439	89.702.671	93.210.999	92.871.335	93.951.331	99.168.827	102.134.320	109.200.214	115.104.344	114.009.141
Valore Aggiunto	20.626.861	21.803.589	22.417.449	22.431.520	22.471.352	23.628.898	24.017.873	24.775.588	26.088.735	25.594.690
Fatturato all'esportazione	26.501.875	28.358.881	30.860.624	30.367.499	30.756.492	34.131.182	36.556.889	40.099.918	43.599.889	43.168.935
In % del fatturato totale	32,4	31,6	33,1	32,7	32,7	34,4	35,8	36,7	37,9	37,9

Fonte: Ufficio Studi di Mediobanca, 2009

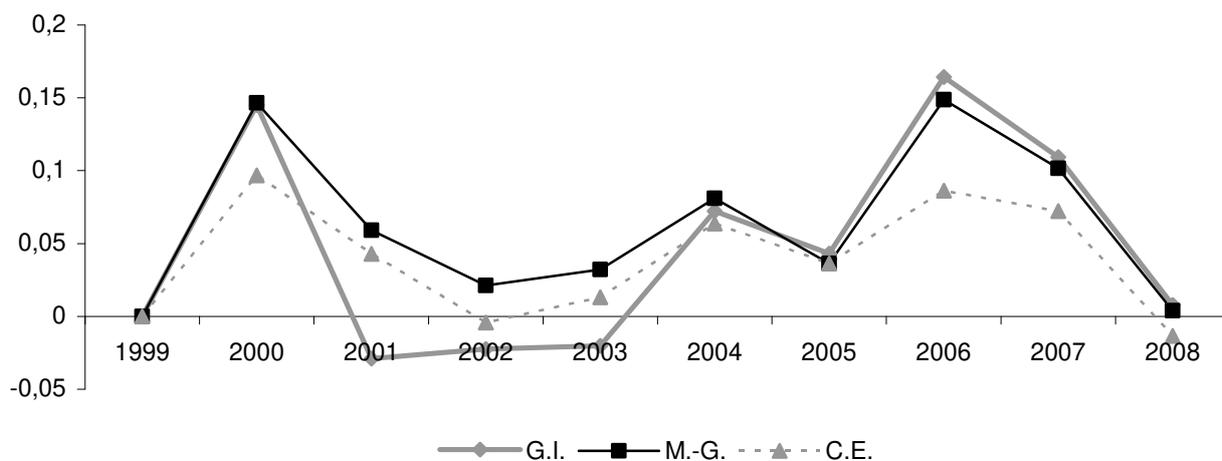
I dati sul fatturato della Tabella 2 consentono di ricavare la Figura 1, la quale mostra l'andamento del fatturato per le grandi imprese (G.I.), le imprese medio-grandi (M.G.) e le imprese a controllo estero (C.E.) negli anni dal 1999 al 2008. Riguardo a tale variabile si può anzitutto rilevare che il suo andamento è stato sempre crescente per l'intero periodo 1999-2008 per i tre gruppi di imprese¹¹. La Figura 1 evidenzia che le imprese M.G. del "quarto capitalismo" hanno una *performance* migliore in termini di fatturato rispetto alle G.I. e rispetto anche alle imprese a C.E.¹², pur utilizzando una quantità di capitale minore rispetto alle altre due tipologie di imprese. Il ciclo favorevole, che ha avuto inizio nel 2004 ma che si è rafforzato soprattutto nel periodo 2005-2007, è stato colto molto bene dalle imprese M.G., che hanno saputo riorganizzare la produzione, ridurre i costi, aumentare l'efficienza e la competitività, puntando sulla qualità del prodotto e sfruttando i cambiamenti nei volumi di domanda. Ovviamente la situazione cambia nel 2008 e peggiorerà ulteriormente nel 2009 nel pieno della crisi globale.

Figura 1 - Andamento del fatturato per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

Figura 2 - Tasso di variazione del fatturato per G.I., M.G. e C.E. (1999 - 2008) Numeri indice (Anno base = 1999).



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

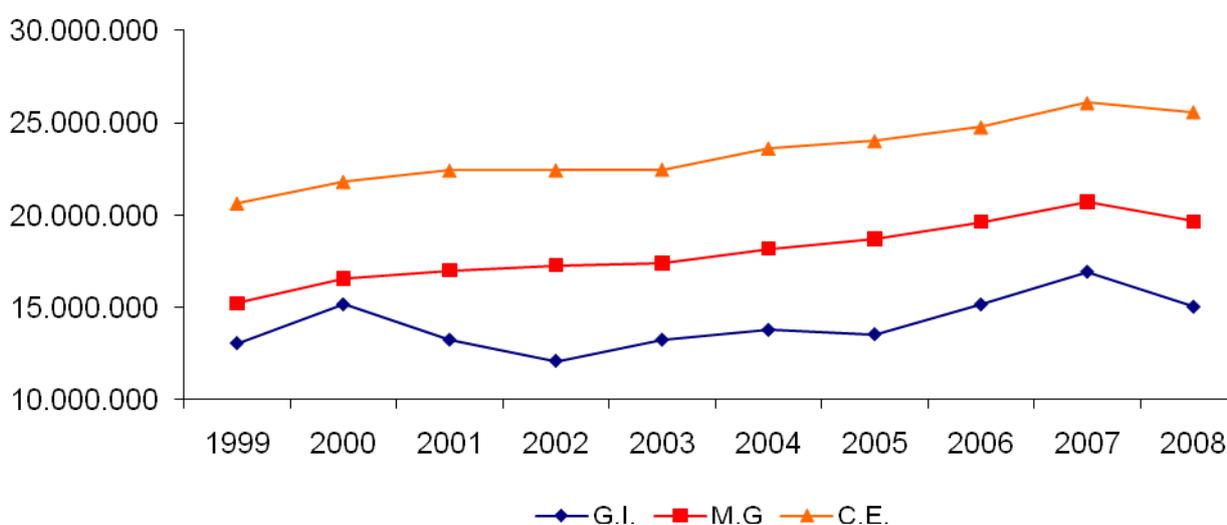
¹¹ In verità vi è stata una leggera diminuzione del fatturato dal 2007 al 2008 soltanto per le imprese a controllo estero.

¹² Le imprese C.E. sono soggette tuttavia alle politiche di bilancio e commerciali delle case madri.

La Figura 2 consente, a sua volta, di cogliere da una prospettiva diversa, attraverso il tasso di variazione del fatturato, la *performance* delle tre tipologie di imprese. Tale Figura mostra l'andamento altalenante dei tassi di variazione del fatturato crescita negli anni dal 1999 al 2008. Tuttavia la variazione del fatturato nell'intero periodo 1999-2008 in termini percentuali è stata pari al 47% per le G.I., del 14,5% per le imprese C.E., mentre per le imprese M.G. è stata di gran lunga maggiore e pari al 63%.

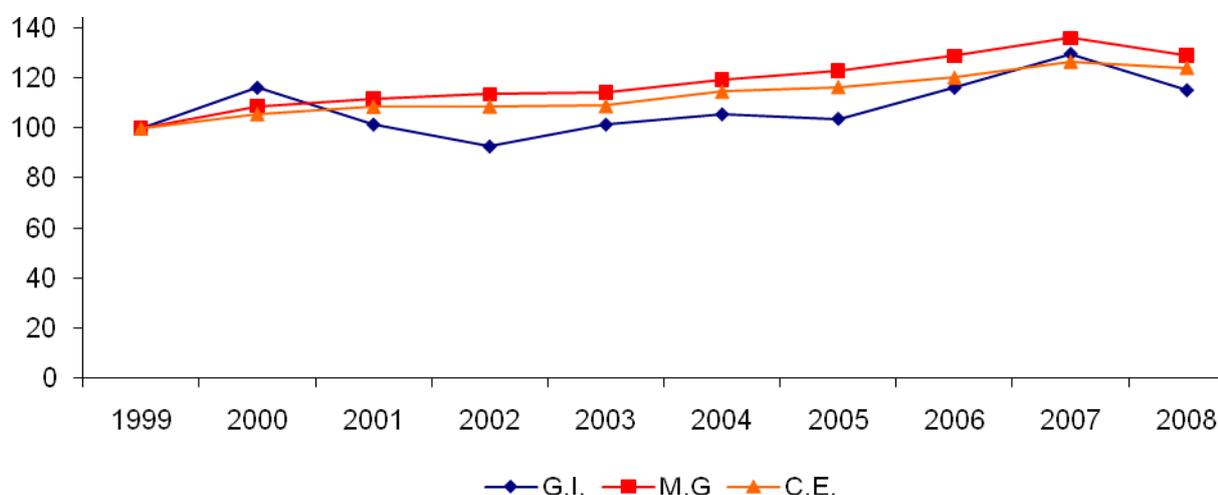
Inoltre, se si guarda all'andamento del valore aggiunto (VA) per le tre categorie di imprese mostrato dalla Figura 3 si osserva che le imprese M.G. hanno registrato nel periodo un VA costantemente superiore a quello delle G.I. e che vi è stata una crescita continua con una flessione contenuta nell'intervallo temporale 2007-2008, a differenza delle G.I. che hanno conosciuto un andamento più altalenante con flessioni più marcate. Mentre le imprese a C.E. hanno avuto un VA superiore alle imprese M.G. e alle G.I. sebbene con un tasso di crescita inferiore a quello delle imprese M.G, come del resto viene confermato dalla Figura 4.

Figura 3 – Andamento del VA per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

Figura 4 – Tasso di variazione del VA per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.

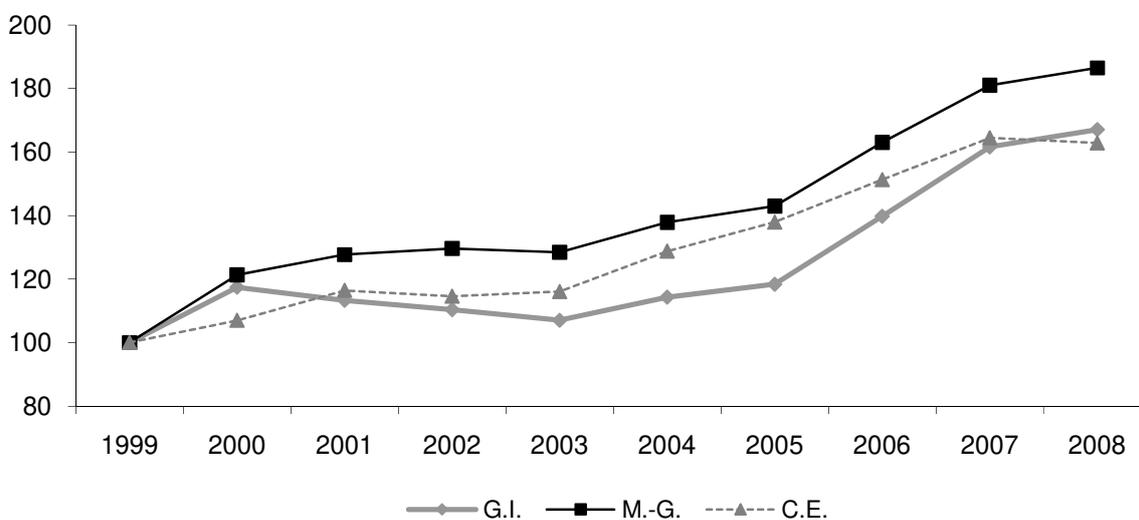


Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Figura 4 mostra infatti i tassi di variazione del VA per le tre tipologie di imprese. Da essa si evince che le imprese M.G. hanno avuto un crescita percentuale nel periodo 1999-2008 pari al 29%, superiore a quella registrata dalle G.I. che hanno avuto una variazione del 15%. Ma anche maggiore a quella delle imprese a C.E. che hanno avuto una crescita percentuale del 24% nel periodo in esame.

Dalla Tabella 2 si ricava inoltre l'andamento del fatturato all'esportazione per le G.I., le imprese M.G. e le imprese a C.E. nel periodo 1999-2008, evidenziato nella Figura 5. La variabile fatturato all'esportazione (FE) rappresenta la capacità di presidio dei mercati esteri da parte delle imprese. Anche in questo caso, come nella Figura 1 sul fatturato, le imprese M.G. dimostrano di fare meglio delle imprese a C.E. e soprattutto delle G.I.. Ovviamente si tratta di dati aggregati che possono nascondere forti diversità a livello di singola impresa. Pur tuttavia si può affermare che la capacità delle imprese M.G. di penetrare i mercati esteri e di assicurarsi nicchie globali di prodotti è senza dubbio rilevante; essa costituisce infatti una delle caratteristiche peculiari delle imprese multinazionali del "quarto capitalismo" e un punto di forza in termini di vantaggio competitivo¹³.

Figura 5 - Andamento del fatturato all'esportazione per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.

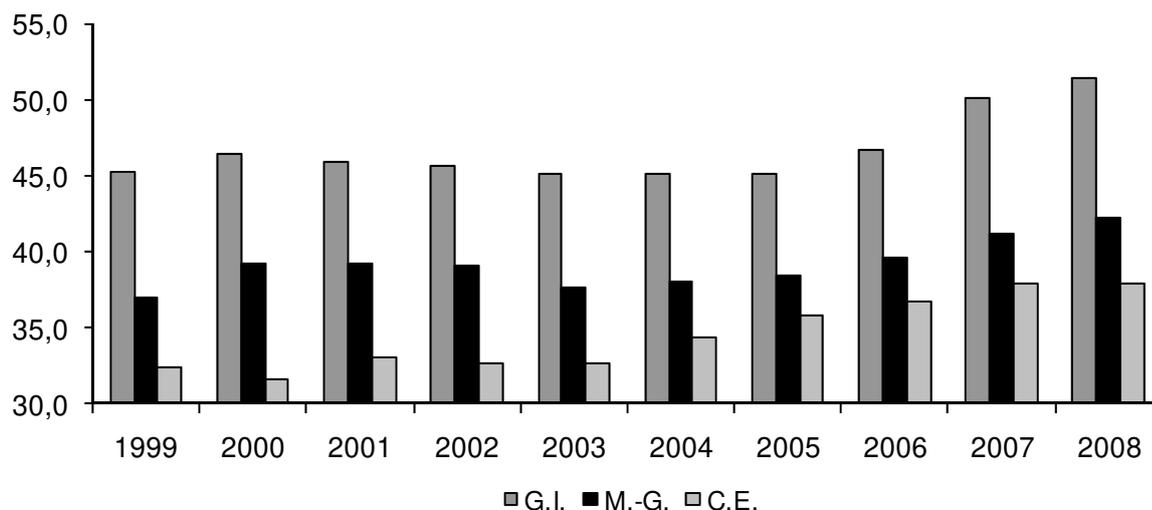


Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Figura 6 indica la quota media del fatturato all'esportazione (FE) delle tre tipologie di imprese nel periodo 1999 – 2008 con dati ricavati sempre dalla Tabella 2.

¹³ Schilirò, 2010a. Inoltre dai dati sulle medie imprese di Mediobanca-Unioncamere (2011) si deduce che circa un terzo del totale delle medie imprese ha una quota di fatturato estero superiore al 50%.

Figura 6 - Quota di fatturato all'esportazione per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.

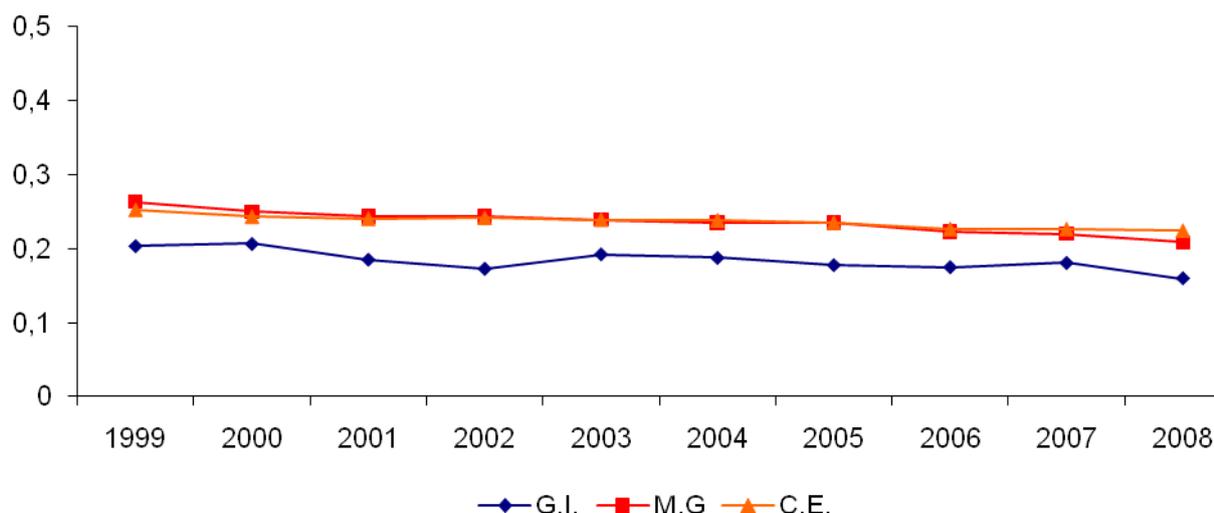


Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Figura 6 evidenzia mediante gli istogrammi che le G.I. tendono ad avere una quota media di FE maggiore rispetto alle altre imprese per tutto il periodo preso in esame. Questa tendenza può essere ragionevolmente spiegata dal fatto che le G.I., data la loro dimensione, trovano di solito il mercato interno alquanto limitato per loro esigenze dettate dalle economie di scala e dalle strategie commerciali e, quindi, devono necessariamente puntare sui mercati esteri¹⁴. Tuttavia il dato della quota di FE delle imprese M.G. del “quarto capitalismo” conforta la tesi che tali imprese hanno una presenza di rilievo sui mercati internazionali. Inoltre risulta evidente che il tasso di crescita della loro quota di FE è positivo, nonostante la flessione del 2003, e che esso continua ad aumentare fino al 2008.

Dalla Tabella 2 è possibile ricavare un altro dato interessante rappresentato dal rapporto fra valore aggiunto e fatturato¹⁵. Tale rapporto rivela il processo di creazione del valore da parte delle imprese prese in esame e tenderebbe anche ad indicare la presenza e l'andamento dei processi di *outsourcing*, peraltro confermati dalla maggiore crescita del fatturato rispetto a quella del valore aggiunto nel periodo 1999-2008. L'andamento di questo rapporto è mostrato nella Figura 7.

Figura 7 - Andamento del rapporto tra VA/fatturato netto per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

¹⁴ La situazione sarebbe diversa se la grande impresa è un monopolista in un grande settore. In tal caso il mercato interno sarebbe sufficientemente ampio.

¹⁵ Si veda in proposito Corò, 2008.

Il rapporto VA/fatturato netto è stato per le G.I. pari al 20% nel 1999 e pari al 16% nel 2008, mentre per le imprese M.G. è stata del 26% nel 1999 e del 21% nel 2008, per le imprese C.E. del 25% nel 1999 e del 22,5% nel 2008. Come si evince dalla Figura 7 vi è stata una costante diminuzione del rapporto nel periodo 1999-2008 per tutte e tre le categorie d'impresa. Si nota inoltre come la variazione del rapporto per le imprese M.- G. sia stata più accentuata, ciò confermerebbe la crescita dei processi di *outsourcing* e mette in evidenza la caratteristica di un'organizzazione flessibile basata su di un'integrazione versatile della produzione¹⁶. Tutti questi elementi che emergono dal rapporto VA/fatturato stanno anch'essi a dimostrare che le imprese M.G. si configurano come imprese con una tendenza alla delocalizzazione e ciò contribuisce a renderle imprese multinazionali. Questa è una delle ragioni per essere definite IMQC.

Le IMQC dimostrano di avere mediamente una redditività più elevata sia rispetto alle grandi imprese, una tendenza più accentuata all'autofinanziamento, una struttura finanziaria equilibrata tra fonti proprie e di debito. Queste affermazioni sono supportate dai dati evidenziati nella Tabella 3. Nella Tabella 3 sono riportati infatti alcuni indicatori finanziari e di redditività tratti dai dati di bilancio del campione di imprese del *dataset* dell'Ufficio Studi Mediobanca già utilizzato nella Tabella 2.

¹⁶ L'integrazione versatile della produzione consente alle imprese del "quarto capitalismo" di rispondere efficacemente ad una domanda differenziata e variabile come quella dei settori del Made in Italy (Corò, 2008).

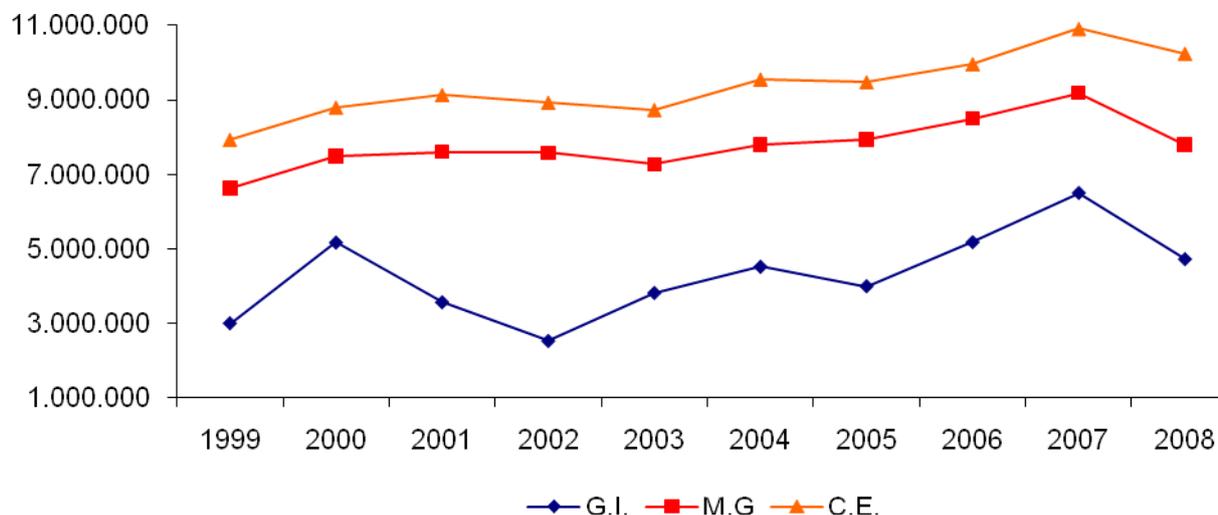
Tabella 3: Confronto fra campione di imprese manifatturiere grandi, medio-grandi e società italiane a controllo estero in termini di margine operativo lordo, margine operativo netto, risultato d'esercizio, debiti finanziari, autofinanziamento. Anni dal 1999 al 2008.

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Grandi Imprese										
Margine Operativo Lordo	2.994.948	5.164.303	3.560.399	2.519.300	3.809.837	4.513.297	3.990.091	5.175.898	6.497.879	4.718.703
Margine Operativo Netto	32.978	1.743.809	-226.085	-1.030.621	250.980	938.596	569.795	1.726.738	3.184.766	1.502.228
Risultato d'esercizio	613.963	5.362.729	-1.720.900	-7.193.698	-4.758.312	56.269	936.558	4.646.290	4.167.691	2.879.075
Debiti Finanziari a Breve	11.020.023	14.432.603	18.615.878	15.127.424	12.949.679	16.128.131	12.641.402	13.359.402	13.867.703	15.451.096
Autofinanziamento	410.837	-977.852	-2.194.914	-2.031.298	-2.100.625	1.874.637	-190.826	1.707.191	2.590.355	1.868.394
Imprese Medio-Grandi										
Margine Operativo Lordo	6.630.741	7.481.287	7.602.567	7.578.873	7.266.182	7.790.935	7.934.710	8.498.548	9.186.554	7.794.832
Margine Operativo Netto	4.208.167	4.205.618	4.084.664	3.996.490	3.404.460	4.121.039	4.489.923	5.118.505	5.782.681	4.352.132
Risultato d'esercizio	2.360.982	2.236.188	2.060.423	1.938.564	1.112.010	2.824.187	2.786.330	3.657.013	3.601.607	2.167.950
Debiti Finanziari a Breve	9.066.671	11.873.974	13.401.992	13.699.526	14.071.606	13.956.056	14.420.331	15.734.096	15.979.487	17.065.930
Autofinanziamento	1.289.034	1.613.267	1.157.344	829.894	833.515	1.843.997	1.139.315	1.702.425	1.999.032	1.784.830
Imprese a controllo estero										
Margine Operativo Lordo	7.933.555	8.802.667	9.139.880	8.933.953	8.738.444	9.556.063	9.484.290	9.967.950	10.912.136	10.249.630
Margine Operativo Netto	4.012.960	4.144.539	4.360.756	3.701.932	3.310.270	4.322.431	4.553.805	5.246.068	6.246.209	5.634.668
Risultato d'esercizio	2.579.944	2.485.306	2.142.628	1.888.886	-168.576	3.554.300	2.580.718	3.600.531	3.257.343	2.044.080
Debiti Finanziari a Breve	14.444.024	14.998.197	17.463.263	17.167.159	17.193.705	16.151.629	14.374.101	12.709.609	17.097.882	15.130.627
Autofinanziamento	-391.180	-681.651	-1.240.892	-2.842.236	-1.521.559	-189.612	-1.653.211	-825.352	-2.207.714	1.766.193

Fonte: Ufficio Studi di Mediobanca, 2009

La Figura 8 ricavata dalla Tabella 3 mostra l'andamento del margine operativo lordo (*mol*) nel periodo 1999-2008 per le tre categorie di imprese.

Figura 8 – Margine operativo lordo per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.



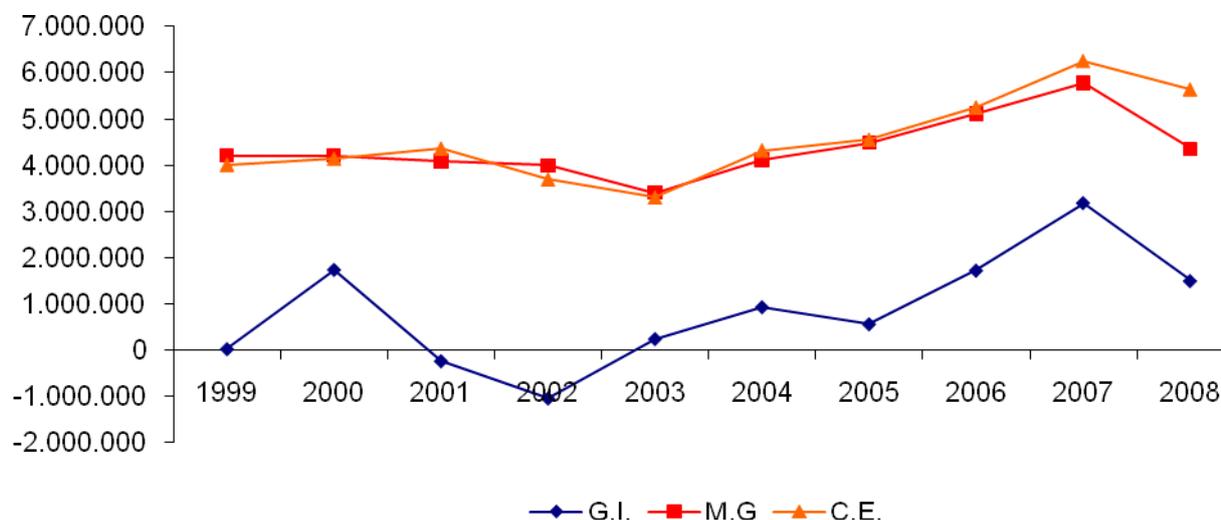
Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

Tale Figura 8 evidenzia anzitutto che il margine operativo lordo (*mol*) è cresciuto dal 1999 al 2007 per tutte e tre le categorie di imprese con un punto di massimo proprio nel 2007, mentre è diminuito nel 2008 a seguito della crisi per tutte e tre le categorie di imprese. Tuttavia è interessante notare che la variazione negativa in termini percentuali è stata molto più forte per le G.I. pari cioè a $-27,4\%$, più contenuta per le imprese M.G. del “quarto capitalismo” pari a $-15,1\%$, mentre è stata minima per le imprese C.E. $-1,4\%$. Una prima affermazione che si può quindi fare osservando i dati della Tabella 3 è che le IMQC dimostrano di generare ricchezza con la loro gestione operativa e sono in grado di farlo meglio delle grandi imprese.

Dalla Tabella 3 si ricava anche il margine operativo netto (*mon*), che rappresenta il margine della gestione industriale delle imprese.

La Figura 9 mostra l'andamento del *mon* nel periodo 1999-2008 per le tre categorie di imprese.

Figura 9 – Margine operativo netto per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008.

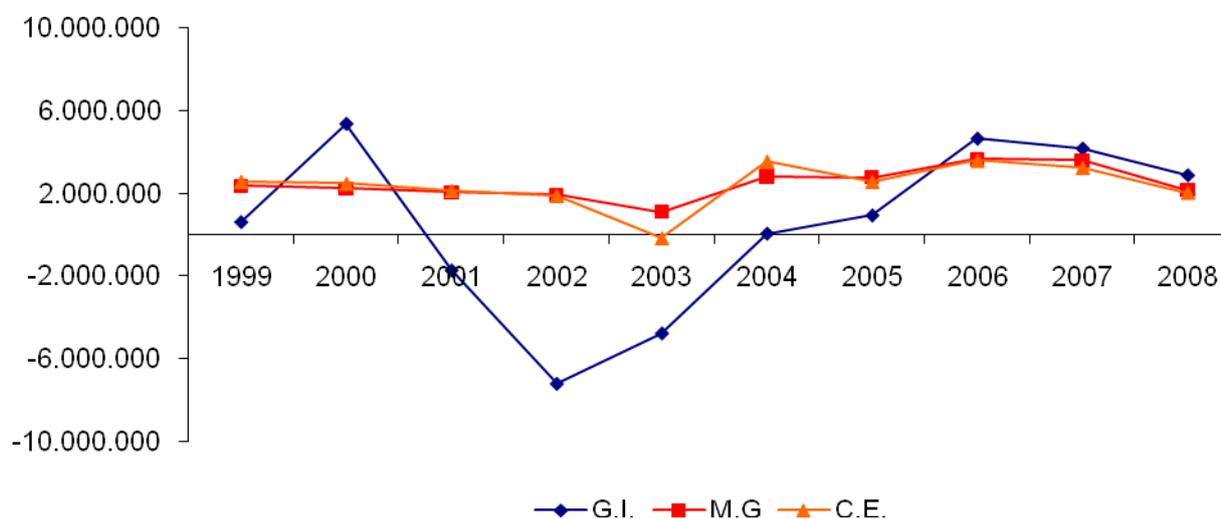


Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

I dati di questo importante indicatore di gestione hanno un andamento ben diverso nel caso delle G.I. rispetto al caso delle imprese M.G. del “quarto capitalismo”. Infatti, nel caso delle G. I. il *mon* ha avuto un andamento altalenante nel periodo 1999-2008, con anni (2001, 2002) in cui il dato è stato negativo, e con valori a volte bassi (1999, 2003) per poi riprendersi in modo deciso nel biennio 2006-2007, anzi toccando il proprio valore massimo nel 2007, prima di diminuire nel 2008 a causa della crisi globale. Invece il margine operativo netto delle imprese M.G. del “quarto capitalismo” è stato positivo lungo tutto il periodo 1999-2008 e il livello è stato costantemente superiore in termini assoluti a quello delle G.I., toccando il valore massimo nel 2007 di 5.782.781 per poi ripiegare nel 2008¹⁷ con una variazione negativa in termini percentuali del 24,7% contro una variazione negativa per le G.I. nel biennio 2007-2008 del 52,8%. Le imprese C.E. hanno avuto un andamento del *mon* molto simile a quello delle IMQC godendo però di un livello più elevato del *mon* negli anni più favorevoli (2006, 2007).

La Figura 10 mostra l’andamento del risultato d’esercizio al netto delle imposte per il periodo 1998-2008.

Figura 10 – Risultato d’esercizio netto per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 – 2008



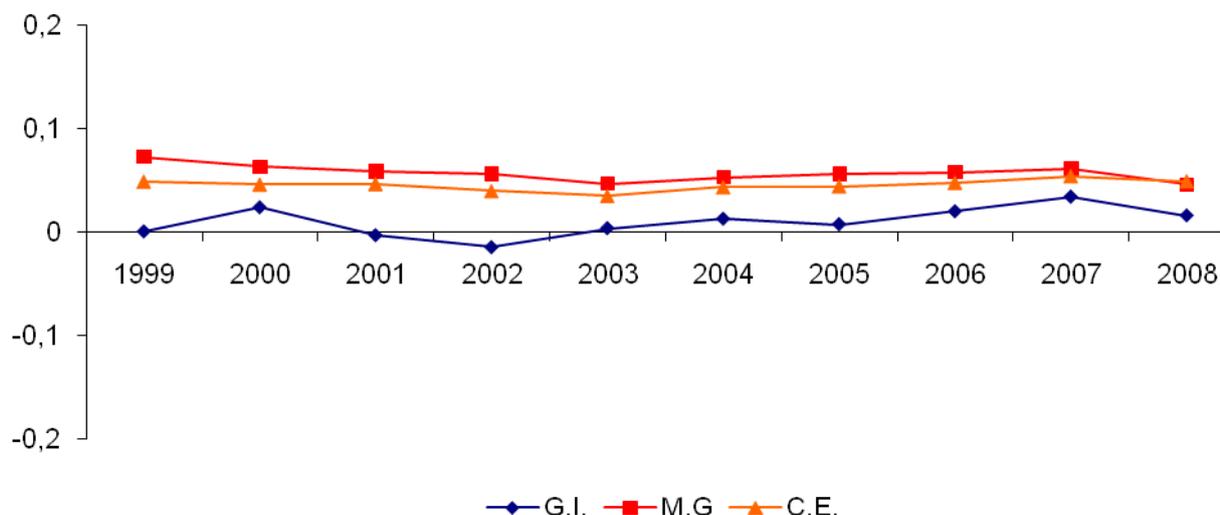
Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Figura evidenzia che le G.I. hanno avuto un andamento simile al *mon*. Infatti tali imprese hanno fatto registrare negli anni 2001, 2002, 2003 un risultato d’esercizio negativo, e positivo negli altri anni. Le imprese M.G. del “quarto capitalismo” invece hanno registrato un risultato d’esercizio sempre positivo per l’intero periodo 1999-2008, anch’esso quindi simile all’andamento del *mon*. Le imprese a C.E. hanno registrato un risultato d’esercizio negativo nel 2003 pari a - 168.576, quando invece il margine operativo netto in quell’anno era pari a 3.310.270.

Si può anche guardare ad un altro indicatore di redditività: il rapporto fra *mol* e fatturato netto il cui andamento per il periodo 1999-2008 è sintetizzato nella Figura 11. Tale rapporto *mol*/fatturato evidenzia una buona *performance* delle imprese M.G. del “quarto capitalismo” più continua rispetto a quella delle G.I., che mostrano invece una maggiore variabilità e discontinuità riguardo a questo indicatore.

¹⁷ Per le G. I. il valore del *mon* nel 2007 era pari a 3.184.766

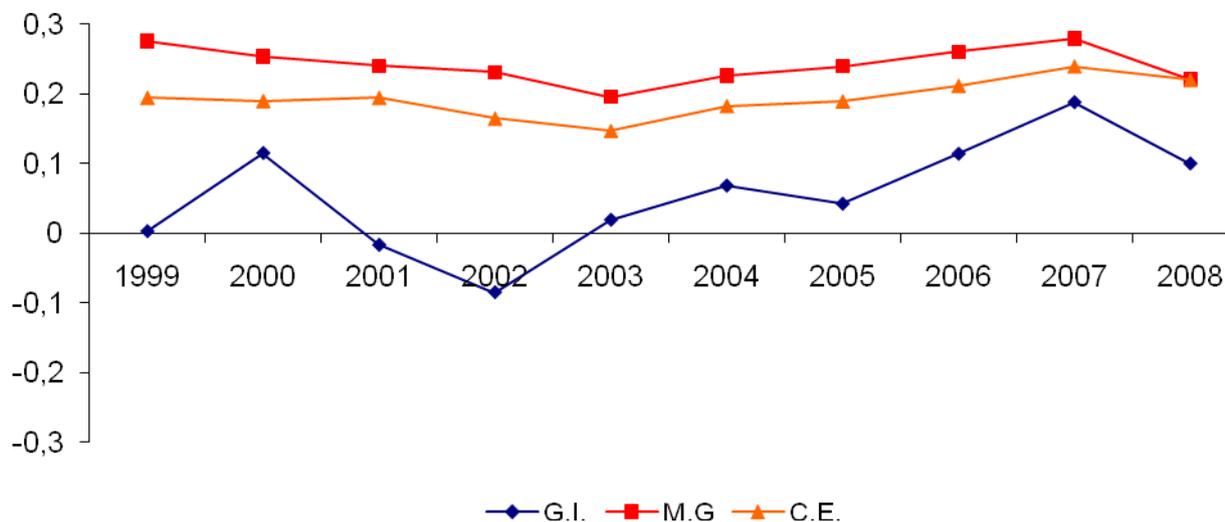
Figura 11 – Rapporto mol/fatturato netto per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Figura 12 indica invece il rapporto fra *mon* e valore aggiunto nel periodo 1999-2008.

Figura 12 – Rapporto *mon*/VA per G.I., M.G. e C.E. Anni 1999 - 2008



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

Il rapporto *mon*/VA evidenziato nella Figura 12 rivela il margine industriale che le tre categorie di imprese sono in grado di produrre. Anche questa volta l'indicatore mostra valori più elevati per le imprese M.G. rispetto alle G.I. ed un andamento meno variabile con valori sempre positivi.

Gli indicatori di redditività nel complesso mostrano una *performance* relativamente migliore da parte delle imprese M.G. rispetto alle G.I. ed anche in molti casi rispetto alle imprese a C.E.

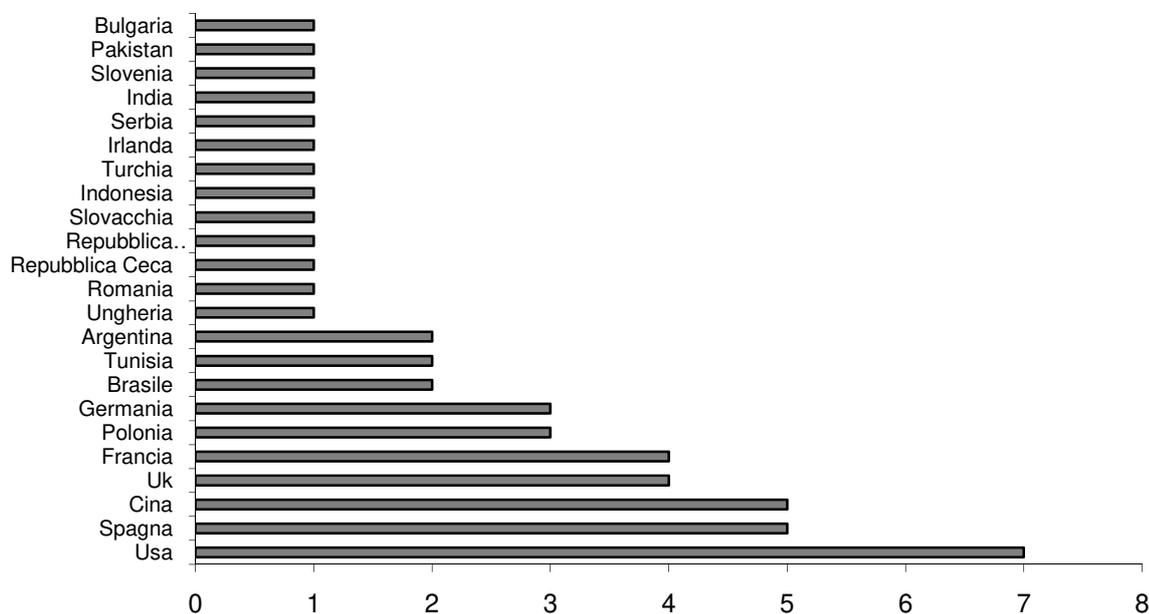
Infine per quanto riguarda i dati finanziari, spesso si afferma che imprese industriali italiane presentano una certa fragilità sotto il profilo finanziario e sono eccessivamente dipendenti dal credito bancario. Se osserviamo i dati sui debiti a finanziari a breve e sull'autofinanziamento contenuti nella Tabella 3 possiamo affermare che in effetti vi è stata una crescita più accentuata dei debiti finanziari a breve per le imprese M.G. rispetto alle imprese a C.E. e alla G.I. nel decennio 1999-2008, in particolare a partire dal 2005. Per quanto riguarda l'autofinanziamento esso ha costituito una voce sempre positiva, pur tra alti e bassi, per le imprese M.G. a differenza delle G.I. che hanno fatto registrare valori negativi. Tuttavia nell'insieme le imprese M.G. mostrano solidità finanziaria ed una buona capacità di finanziare il capitale investito.

2.2 L'analisi sui dati Mediobanca: il dataset sulle 31 IMQC

Il secondo *dataset* fornito dall'Ufficio Studi di Mediobanca contiene un campione di 31 medie imprese che figurano nella sezione "Settori online" di Mediobanca¹⁸. Queste medie imprese possono essere considerate delle imprese multinazionali del "quarto capitalismo" (IMQC), in quanto hanno partecipazioni in imprese estere o controllano imprese all'estero. Il *dataset* contiene informazioni sia sugli investimenti diretti esteri di queste IMQC (anno di riferimento – 2006) che sui loro dati di bilancio riferiti al 2008. Per ragioni di riservatezza noi proporremo l'analisi dei dati aggregati del campione senza entrare nel dettaglio della singola impresa. Si tratta comunque di una rappresentazione più statica e certamente parziale anche rispetto a quella contenuta nel primo *dataset* del paragrafo 2.1.

La Figura 13 evidenzia la nazionalità delle imprese estere controllate dalle IMQC del campione Mediobanca. Tale Figura riporta quindi la suddivisione, in base ai 23 Paesi di destinazione coinvolti, degli investimenti diretti esteri da parte delle 31 IMQC nell'anno 2006 per un totale di 122 imprese estere controllate (sia imprese manifatturiere sia di servizi commerciali)¹⁹.

Figura 13 – Distribuzione per Paese delle imprese estere controllate dalle M.I.M. (campione Mediobanca di 31 imprese) – Anno 2006.



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

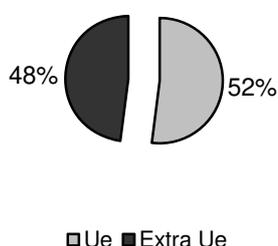
¹⁸ La fonte del *dataset* è: Ufficio Studi Mediobanca, Settori on-line, edizione 2009, <http://shop.mbres.it/cgi-bin/calepinoonline.storefront/FR>.

¹⁹ Nel *dataset* vi sono 50 imprese manifatturiere estere e 72 imprese di servizi commerciali estere controllate dalle 31 medie imprese del campione.

Il Paese in cui maggiormente le IMQC del campione posseggono imprese estere sono gli Stati Uniti²⁰, seguiti dalla Spagna e Cina, quindi dal Regno Unito e Francia; un po' più distanziate abbiamo Polonia, Germania, Brasile, Tunisia e Argentina; infine gli altri 13 Paesi. Importante senza dubbio la presenza da parte delle IMQC del campione negli Stati Uniti, buona anche la presenza in Cina, il paese emergente più dinamico. In Europa un ruolo di primo piano è quello della Spagna, seguita da Regno Unito, Francia e Polonia, in una posizione intermedia si trova la Germania, l'economia europea più forte, come pure l'emergente ed importante Brasile. Ciò significa che il portafoglio Paesi di queste IMQC è ricco e diversificato. Le IMQC del campione sviluppano quindi un'internazionalizzazione produttiva e commerciale che tende a coinvolgere un numero abbastanza ampio e differenziato di paesi e non trascura le economie e i mercati più dinamici²¹.

La Figura 14 riassume in un grafico "a torta" la composizione per grandi aree geografiche (UE ed extra UE) delle imprese estere controllate o partecipate dalle IMQC del campione nell'anno 2006. Il grafico mostra che il 52% si collocano in Paesi extraeuropei, mentre il rimanente 48% in paesi dell'Unione Europea.

Figura 14 – Composizione percentuale delle imprese estere controllate dalle 31 IMQC del campione per grandi Aree (UE ed extra UE) – Anno 2006



Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Tabella 4 riassume alcuni dati significativi delle 31 IMQC. I dati riguardano il fatturato, il numero di dipendenti ed anche il numero di imprese controllate. Si tratta di valori medi riferiti all'anno 2006. Anzitutto bisogna osservare che la dimensione media in termini di addetti delle 31 imprese del campione Mediobanca è di 360 addetti. Sono quindi medie imprese con un valore medio ben al di sopra dei 250 addetti. Il valore medio del fatturato è di quasi 110 milioni di euro, considerando comunque che la soglia d'accesso nel *dataset on line* di Mediobanca è di 50 milioni di euro. Il numero medio delle imprese estere controllate da ciascuna delle 31 IMQC risulta pari a 4.

Tabella 4 – Fatturato, Numero di dipendenti, Numero di controllate delle 31 IMQC del campione Mediobanca - Anno 2006, Valori medi

	Valori medi
Fatturato (migliaia di Euro)	109.507,26
Numero addetti	360,45
Numero controllate estere	4

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

La Tabella 5 fornisce una serie di valori medi relativi ad alcune variabili significative delle 31 IMQC del *dataset* di Mediobanca ricavati dai dati di bilancio riferiti al 2008: fatturato, valore aggiunto, margine operativo netto, risultato d'esercizio, fatturato estero. In particolare il margine operativo netto e il risultato d'esercizio costituiscono degli indicatori della profittabilità di queste IMQC. Circa il risultato d'esercizio, risulta che delle 31 imprese campione dieci imprese hanno registrato una perdita d'esercizio nel 2008,

²⁰ Negli anni novanta le imprese italiane, in particolare le imprese medie ma anche quelle di piccole dimensione hanno registrato un rinnovato interesse verso gli Stati Uniti per quanto attiene gli investimenti diretti esteri. Barbiellini Amidei, Goldstein, 2008.

²¹ Si tratta ovviamente di un'affermazione valida in termini relativi e parziale, data la limitatezza del campione esaminato.

mentre le rimanenti 21 hanno registrato un risultato d'esercizio positivo. Inoltre solo 3 imprese hanno conseguito un margine operativo netto negativo.

Tabella 5 – Fatturato, VA, Mon, Risultato d'esercizio e Fatturato estero delle 31 IMQC del campione Mediobanca, dati di bilancio Anno 2008 – Valori aggregati e medi.

	Valore Aggregato	Valore Medio
Fatturato	3.728.236	120.265,68
Valore Aggiunto	845.537	27.275,39
Margine operativo netto	215.102	6.938,77
Risultato d'esercizio	59.978	1.934,77
Fatturato estero (export + estero su estero)	1.672.515	53.952,10

Fonte: Ns. elaborazioni su dati Mediobanca

Dai dati della Tabella 5 si può ottenere un indicatore della propensione all'internazionalizzazione delle 31 IMQC in termini di fatturato estero (FE) – ovvero export più fatturato estero su estero²² –, dividendo il fatturato estero sul fatturato totale (FE/FT). Si ottiene così una cifra pari a 0.449%, ovvero circa il 45% del fatturato totale. Ciò sta ad indicare una quota significativa del fatturato rappresentata dalle attività all'estero.

L'esame di quest'ultimo *dataset* dell'Ufficio Studi di Mediobanca consente di trarre quindi alcuni elementi interessanti per caratterizzare il profilo di queste 31 IMQC. Nell'insieme emerge una ampia ed articolata internazionalizzazione delle 31 IMQC con una presenza significativa in termini di imprese partecipate e di paesi coinvolti ed anche buone *performance* riguardo ad alcuni indicatori significativi.

3. Il modello di innovazione delle IMQC

L'internazionalizzazione che caratterizza le imprese del “quarto capitalismo” ha determinato nel decennio 1999-2008 una crescita dell'export, una maggiore diversificazione del portafoglio paesi (come si evince dal campione delle 31 imprese), con una sostanziale conferma del modello di specializzazione internazionale, ovvero negli stessi settori in cui le imprese italiane posseggono un vantaggio competitivo. Tuttavia in questi anni e ancor di più negli anni della crisi globale (2008-2009) le imprese italiane del “quarto capitalismo” hanno costantemente riorganizzato la filiera produttiva e commerciale ed hanno fatto innovazioni (Mauriello, 2011). Le imprese hanno cercato di sviluppare ulteriormente le competenze e le capacità distintive e le risorse immateriali. Questa strategia è fortemente collegata ai processi di internazionalizzazione con l'obiettivo di ampliare e/o conquistare nuovi mercati e di “seguire il cliente”.

La letteratura (Tybout, 2001; Bugamelli, Infante, 2003) da tempo suggerisce che i costi di ingresso sui mercati esteri sono aumentati e che le imprese devono sostenere costi fissi o affondati (*sunk costs*) anche piuttosto elevati per internazionalizzarsi. Ciò impone alle imprese la ricerca di mercati più ampi ed un portafoglio prodotti in grado di alimentare la crescita dei volumi. La rotazione del portafoglio prodotti necessita una sistematica attività di innovazione. Quindi internazionalizzazione e innovazione sono

²² Quest'ultima voce esprime in qualche modo gli effetti degli investimenti diretti esteri.

fortemente correlate, spingendo in alto il livello di rischio, ma anche il rendimento di capitale (Bonaccorsi, 2008).

Le imprese del “quarto capitalismo”, fortemente esposte sui mercati internazionali, sono qualitativamente diverse dalle piccole imprese distrettuali e dalle grandi imprese. Il processo di internazionalizzazione avanzata, basato su costosi investimenti diretti all'estero di tipo produttivo e commerciale e su accordi strategici a lungo termine, che caratterizza le imprese del “quarto capitalismo” implica un forte sforzo all'innovazione da parte di queste imprese. Per questo la loro strategia basata sulla differenziazione non di prezzo richiede una sistematica attività di innovazione, caratterizzata da investimenti elevati e rischiosi spesso di tipo immateriale, che si dispiega in un orizzonte temporale di lungo termine. Tuttavia il modello di innovazione che caratterizza tali imprese non è quello basato su R&S tipico delle industrie *science-based* che producono beni ad elevato contenuto tecnologico e che interessa soprattutto le grandi imprese industriali ma anche, in misura minore, imprese di dimensione più piccola, che operano in settori ad alta tecnologia. Il modello di innovazione delle imprese del “quarto capitalismo” non è neanche quello che Corò (2008) chiama di “innovazione senza ricerca”, ovvero non basato su R&S e che altri chiamano²³ *engineering-based*. Questo secondo modello sottolinea l'importanza del design e delle nuove tecnologie di processo riguarda i settori tradizionali e la meccanica strumentale, esso è molto diffuso fra le piccole imprese distrettuali, ma non rappresenta in modo esauriente l'innovazione nelle imprese del “quarto capitalismo”. L'esame dei dati sui bilanci delle imprese, esposti nel paragrafo precedente, non possono fornirci una rappresentazione diretta del modello di innovazione, ma la *performance* complessiva e le informazioni disponibili sui brevetti registrati lasciano intuire che le imprese del “quarto capitalismo”, che tendono ad assumere il profilo di imprese multinazionali (IMQC), seguono una strada diversa, più complessa ed originale. In sintonia e riprendendo il modello di innovazione proposto da Bonaccorsi (2008) sulle medie imprese industriali²⁴ si può sostenere che il modello di innovazione adottato dalle medie imprese e dalle imprese medio-grandi del “quarto capitalismo” ruota intorno a tre elementi: i) estensione delle funzioni, ii) integrazione tra innovazione di prodotto e di processo, iii) una mirata attività di ricerca e sviluppo. Questi elementi delineano un modello di innovazione che Bonaccorsi definisce “empatico”, nel senso che assegna centralità alla comprensione dei bisogni dei clienti, ma allo stesso tempo va oltre le richieste esplicite per realizzare soluzioni creative. Ciò che caratterizza questo modello è la capacità di anticipare i bisogni inespressi del cliente, la tecnologia vista come mezzo, non come un fine, la R&S collocata vicino alla produzione e svolta quando e in quanto serve, l'introduzione di nuovi prodotti cadenzata dalle opportunità di mercato (Bonaccorsi, 2008, p.18). Il modello propone anche una chiave di lettura cognitiva e di analisi funzionale per cogliere la strategia all'innovazione. In sostanza il modello di innovazione empatico è un modello non lineare che ibrida elementi del modello di innovazione da ricerca e sviluppo (ma qui la R&S è opportunistica e su scala ridotta) e del modello di innovazione senza ricerca (innovazione di processo e design) in modo originale. In particolare l'innovazione di processo non è un fenomeno di mera adozione di tecnologie sviluppate esternamente ma una componente essenziale di un ridisegno integrato tra prodotto e processo. Inoltre la capacità di design si spinge fino allo *shift* funzionale, ovvero al riposizionamento dei significati emotivo-simbolici che cambiano la percezione del prodotto fra i clienti (Bonaccorsi, ibid., p.20). Infine il modello di innovazione empatico richiede anche un modello organizzativo peculiare dove il management riesce ad interagire in modo empatico e proficuo con la proprietà.

Gli aspetti dell'innovazione finalizzati al *customer care* individuati nel modello empatico delineato da Bonaccorsi trovano dei riscontri nelle strategie commerciali e produttive delle IMQC²⁵, quindi ci sembra plausibile assumere il modello di innovazione empatico quale modello rappresentativo del modo di operare ed innovare delle IMQC.

Conclusioni.

Questo saggio ha offerto, utilizzando alcuni *dataset* sulle imprese italiane dell'Ufficio Studi di Mediobanca, un'analisi descrittiva articolata sulla *performance* delle imprese del “quarto capitalismo”. La loro forte propensione ai mercati esteri e, in generale, all'internazionalizzazione, sostenuta dalla loro capacità

²³ Thompson, 2004; Schilirò, 2010b.

²⁴ Bonaccorsi delinea alcuni elementi fondamentali del suo modello di innovazione utilizzando i dati di bilancio sulle medie imprese e li integra con altre informazioni su brevetti e marchi.

²⁵ Corò, 2008; Marini, 2008; Mauriello, 2011.

di innovazione e dalla loro organizzazione flessibile le rende protagoniste nella competizione globale. Per questo tali imprese spesso assumono le caratteristiche di vere e proprie imprese multinazionali (IMQC).

Dall'analisi è emerso un profilo delle imprese del "quarto capitalismo" caratterizzato da una strategia complessa verso l'internazionalizzazione, dove l'innovazione ha un ruolo fondamentale, ma sono elementi altrettanto importanti la flessibilità e la specializzazione produttiva, in quanto anche tali elementi orientano le scelte di investire e produrre all'estero. La dimensione commerciale, che spinge a concentrarsi sulla qualità dei prodotti e puntare al presidio diretto dei mercati esteri, risulta non meno rilevante, essa inoltre conduce a guardare con grande attenzione ai clienti, offrendo loro un'ampia gamma di servizi. I dati sopra esposti hanno evidenziato nel periodo 1999-2008 una continua crescita del fatturato, elevate e crescenti propensioni all'esportazione, una capacità reddituale di rilievo. Tutto ciò implica una continua attività innovativa, orientata soprattutto sul prodotto ed una grande attenzione verso la clientela e le sue esigenze.

L'analisi dei dati, seppur a livello descrittivo, ha consentito di mostrare che la *performance* delle IMQC riguardo agli indicatori presi in esame è senza dubbio buona e, in generale, migliore di quella delle grandi imprese. Ciò ha infatti reso possibile il successo delle IMQC sui mercati esteri in particolari ma importanti nicchie globali, contribuendo inoltre alla visibilità e alla diffusione dei prodotti del "Made in Italy".

Il modello di innovazione che sembra caratterizzare tali imprese è improntato sull'integrazione fra innovazione di prodotto e di processo, sul forte orientamento alla clientela che richiede innovazione nell'organizzazione, nelle politiche di marketing e nel posizionamento cognitivo degli stessi prodotti. Un modello di innovazione fortemente connesso all'internazionalizzazione che impone dei costi fissi irrecuperabili connessi, ad esempio, alla realizzazione degli insediamenti all'estero e che quindi spinge le imprese ad innovarsi per recuperare quei costi fissi.

Naturalmente all'interno di questo quadro rappresentativo abbastanza positivo ed interessante, che dimostra una buona capacità competitiva delle imprese multinazionali italiane del "quarto capitalismo" non mancano elementi di debolezza e di criticità spesso di natura esterna alle imprese. Fra questi, in particolare l'alto costo della burocrazia che incide sull'attività delle imprese italiane, un livello di tassazione più elevata che le IMQC devono subire nei confronti degli altri *competitor* europei ed internazionali; l'insufficiente sostegno ed assistenza da parte delle istituzioni governative alle imprese che operano sui mercati esteri, soprattutto in quelli emergenti o ancora poco esplorati; la difficoltà a reperire capitale umano qualificato nel mercato del lavoro a causa di un'insufficiente politica della formazione orientata alle imprese; la mancanza di una politica coerente e complessiva per la crescita in un paese che da oltre un decennio cresce poco.

Nonostante ciò le imprese multinazionali del "quarto capitalismo" rimangono protagoniste dei mercati globali, sforzandosi di tenere il passo con l'innovazione e l'evoluzione della conoscenza, cercando di ristrutturare e riorganizzare la produzione mostrando grande attenzione ai costi e alla qualità, di riorganizzare continuamente le reti e la filiera produttiva e di elaborare strategie commerciali più idonee per cogliere i nuovi segnali della domanda, proprio in questa odierna fase post-crisi che segnerà inevitabilmente un nuovo posizionamento sui mercati esteri per molte di queste imprese.

Riferimenti Bibliografici

Arndt S., Kierzkowski H. (eds.) 2001. *Fragmentation: new production patterns in the world economy*. Oxford, Oxford University Press.

Barba Navaretti G., Bugamelli M., Schivardi F, Altomonte C., Horgos D., Maggioni D. 2010. *The global operations of european firms. The second Efige policy report*. Bruxelles, EFIGE, June.

Barbiellini Amidei F., Goldstein A. 2008. Italian investment in the United States – Contributions to a history. Paper presentato alla 50a AIB Conference, Milano, 30 Giugno - 3 Luglio 2008.

Bartlett C., Ghoshal S. 1989. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston, Harvard Business School Press.

Bonaccorsi A. 2008. Anatomia dei processi di innovazione nelle medie imprese italiane. Intervento al Convegno di Mediobanca, "Le medie imprese industriali italiane", Milano, 15 Febbraio 2008.

- Bonaccorsi A., Granelli A. 2005. *L'intelligenza s'industria. Creatività e innovazione per un nuovo modello di sviluppo*. Bologna, Il Mulino.
- Bugamelli M., Infante L. 2003, Sunk costs of exports, *Temi di discussione* N. 469, Roma, Banca d'Italia.
- Colli A. 2002. *Il quarto capitalismo*. Venezia, Marsilio Editori.
- Coltorti F. 2006. Il capitalismo di mezzo negli anni della crescita zero. *Economia Italiana*, 3: 665-687.
- Coltorti F. 2010. Crisi, quarto capitalismo e competitività delle medie imprese. *Prolusione MBA CUOA*, Fondazione Cuoia, Altavilla Vicentina: 1-33, Luglio.
- Corò G. 2008. Le Medie imprese industriali nell'evoluzione del capitalismo italiano. Considerazioni sul VII Rapporto Mediobanca-Unioncamere. *Note di Lavoro*, Dipartimento di Scienze Economiche, Università di Venezia, n.6: 1-17.
- Cowling, K., Sugden R. 1987. *Transnational Monopoly Capitalism*. Brighton, Wheatsheaf.
- De Girolamo F., Piscitello L. 2010. Il successo internazionale delle PMI italiane: quali competenze distintive?. *Economia e Politica Industriale*, 3: 189-200.
- Demattè C. 2003. Perché l'internazionalizzazione profonda passa anche attraverso acquisizioni e alleanze. *Economia e Management*, 4: 10-15.
- Feenstra R. C. 1998. Integration of trade and disintegration of production in the global economy. *Journal of Economic Perspectives*, 12 (4): 31-50.
- Gagliardi C. 2008. Fattori competitivi e «performance» delle medie imprese industriali, in Marini D. (a cura di) 2008. *Fuori dalla media. Percorsi di sviluppo delle imprese di successo*. Venezia, Marsilio Editori.
- Gereffi G., Humphrey J., and Sturgeon T. 2005. The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12 (1): 78-104.
- Hagedoorn J. 1995. Strategic Technology Partnering During the 1980s: Trends, Networks and Corporate Patterns in Non-Core Technologies. *Research Policy*, 24 (2): 207-231.
- Helpman, E. 2006. Trade, FDI, and the organization of firms. *Journal of Economic Literature*, 44 (3): 589-630.
- Marini D. (a cura di) 2008. *Fuori dalla media. Percorsi di sviluppo delle imprese di successo*. Venezia, Marsilio Editori.
- Mariotti S., Mutinelli M. 2009. L'evoluzione delle imprese multinazionali italiane e il ruolo del quarto capitalismo. *Economia e Politica Industriale*, 1: 23-34.
- Mauriello D. 2011. Medie imprese ed economie delle filiere: le strategie per guidare la ripresa, Presentazione Unioncamere, "Le medie imprese industriali italiane", Roma, 20 Aprile 2011.
- Mediobanca 2009. *Dati cumulativi di 2022 società italiane*. Milano.
- Mediobanca, *Settori online*, www.mbres.it
- Mediobanca, Unioncamere. 2011. *Le medie imprese industriali italiane,(1999-2008)*. Milano.

Quadrio Curzio A. 2008. Prefazione. Un successo delle '2i': innovazione e internazionalizzazione, in Cainelli G. (a cura di), *L'internazionalizzazione del sistema industriale italiano. Una sfida vincente delle PMI e dei distretti italiani*. Milano, Mondadori.

Schilirò D. 2010a. *Distretti e quarto capitalismo. Una applicazione alla Sicilia*. Milano, Franco Angeli.

Schilirò D. 2010b. Investing in Knowledge: Knowledge, Human Capital and Institutions for the Long Run Growth in M. J. Arentsen, W. van Rossum, Albert E. Steenge, (eds.), *Governance of Innovation*. Cheltenham, Edward Elgar: 33-50.

Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di) 2006. *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*. Roma, Carocci.

Thompson G.F. 2004. Getting to Know the Knowledge Economy: ITCs, Networks and Governance. *Economic and Society*, 33: 562-582, November.

Tybout, J. R. 2001. Plant and Firm Level Evidence on "New" Trade Theories, *NBER Working Paper No.* 8418.

Varaldo R. 2009. "Introduzione" in Varaldo R., Dalli D., Resciniti R., Tunisini A. (a cura di) *Un tesoro emergente. Le medie imprese italiane dell'era globale*. Milano, Franco Angeli.

Varaldo R., Dalli D., Resciniti R., Tunisini A. (a cura di) 2009. *Un tesoro emergente. Le medie imprese italiane dell'era globale*. Milano, Franco Angeli.