



I Semestre 2015



## ARTIGIANATO E LAVORO: LE PROSPETTIVE



**OSSERVATORIO  
REGIONALE**  
ENTE  
BILATERALE  
ARTIGIANATO  
MARCHE

Il presente lavoro è stato realizzato con il contributo di:  
Giovanni Dini, Andrea F. Presbitero, Francesco Venturini, Silvio Cardinali, Paola Palanga  
Le interviste alle aziende sono state condotte da:  
Alessandra Cini, Francesco Fioretti, Luisa Moschettoni, Francesco Settanni  
Il coordinamento delle attività dell'Osservatorio è stato curato da:  
Francesco Varagona, Michela Caimmi

*progetto grafico*  
dmpconcept

*art director*  
Giuliano De Minicis

*stampa*  
Grapho 5 Fano

*Finito di stampare nel mese di aprile 2015*

© EBAM



L'artigianato marchigiano:  
dinamiche di fine 2014  
e previsioni per la prima metà del 2015

Le imprese artigiane delle Marche

Giovanni Dini

Direttore del Centro Studi Sistema - Cna Marche

1. Le principali indicazioni in sintesi
2. I livelli di attività nella seconda metà del 2014 e quelli attesi per la prima parte del 2015
3. Le dinamiche del fatturato
4. Il grado di apertura all'esterno e gli effetti sulla domanda
5. Le dinamiche dei costi
6. La diffusione degli investimenti e la loro composizione
7. Le dilazioni di pagamento concesse e ottenute
8. I livelli di capacità produttiva utilizzata
9. Il grado di utilizzo del lavoro.
10. Il ricorso agli straordinari
11. La cassa integrazione
12. Le variazioni di organico
13. Le previsioni per la prima metà del 2015
14. Le performance delle imprese esportatrici

pagg.  
8-23

Indagine strutturale  
sull'artigianato delle Marche 2014

Andrea F. Presbitero

Ricercatore Dipartimento di Economia, Università Politecnica delle Marche

Francesco Venturini

Ricercatore Dipartimento di Economia, Università degli Studi di Perugia

1. Introduzione
  2. L'economia artigiana delle Marche: caratteristiche strutturali e trend
  3. Le imprese artigiane durante la crisi: un'analisi di sopravvivenza
- Riferimenti

pagg.  
24-52

Giovani e impresa: la vision degli imprenditori artigiani

Silvio Cardinali

Docente di Comunicazione Aziendale, Università Politecnica delle Marche

Paola Palanga

Dottoranda di Ricerca presso Università Politecnica delle Marche

1. Introduzione
  2. Nuova imprenditorialità nelle Marche
  3. La transizione imprenditoriale nelle imprese
  4. I risultati di un'indagine empirica
  5. Osservazioni conclusive
- Bibliografia

pagg.  
53-66

L'artigianato marchigiano:  
dinamiche di fine 2014  
e previsioni per la prima metà del 2015

Le imprese artigiane delle Marche

Giovanni Dini

Direttore del Centro Studi Sistema - Cna Marche

## 1. Le principali indicazioni in sintesi

La crisi si attenua ancora, ma il processo di alleggerimento perde slancio nella seconda metà del 2014. E così, anche per la prima metà del 2015, le attese sono di un prevalere dei casi di imprese in difficoltà rispetto a quelli di miglioramento e di una crescente diffusione dei casi di stagnazione.

Come per i tre semestri precedenti, la situazione congiunturale dell'artigianato di servizio resta più difficile di quella dell'artigianato *manifatturiero*: la dinamica dei livelli di attività è stata registrata anche nel secondo semestre 2014 più sovente in peggioramento per le imprese artigiane dei servizi (il 54,4%) che per le manifatture (il 41,6%).

Tra le manifatture, la situazione peggiore riguarda ancora le imprese artigiane del legno mobile (56,3% del totale sono casi di peggioramento, solo 8% i casi di miglioramento) mentre quella meno critica è relativa alla *meccanica*, dove oltre un quarto delle imprese registra un miglioramento dell'attività produttiva (il 25,3%). Una situazione assai difficile continua ad essere quella del sistema moda (tessile abbigliamento e calzature) dove oltre il 40% delle imprese registra attività in diminuzione.

Le dinamiche del fatturato delineano un quadro di poco differente rispetto a quello dei livelli di attività produttiva. La componente estera della domanda è l'unica per la quale si registrano casi di miglioramento del fatturato più frequenti di quelli di peggioramento (31,5% contro 29,6%); la situazione resta particolarmente critica per la componente locale e per quella nazionale. Poiché la quota di imprese che realizza una parte del fatturato all'estero è pari – per il campione di imprese utilizzato – all'11,2% del totale (al 16,2% per le imprese manifatturiere), è chiaro che l'andamento favorevole della domanda estera ha un effetto limitato sull'artigianato regionale.

Una situazione di costi stabili continua a prevalere per *meccanica e tessile abbigliamento*, mentre per *calzature, legno mobile e altre manifatture* si registra una quota di imprese con costi in crescita che oscilla attorno al 50% dei casi.

Il grado di *diffusione* dell'attività di investimento continua a crescere e nella seconda metà del 2014 l'attività di investimento giunge a interessare il 9,1% delle imprese. Sono però ancora largamente diffuse condizioni di incertezza che rendono difficile per le imprese artigiane programmare nuovi investimenti.

La leggera ripresa degli investimenti complessivi, si deve soprattutto all'artigianato *manifatturiero*, dove la diffusione registrata in media nel 2014 è giunta al 10% delle imprese, raddoppiando rispetto a quella media registrata nel 2012. Nel terziario, invece, la diffusione degli investimenti si è nuovamente ridimensionata. Per quanto riguarda gli investimenti *in tecnologie ICT*, le risposte ottenute confermano che tali investimenti riguardano una parte ridotta delle imprese ma indicano anche come per alcuni settori tali investimenti siano in aumento nella loro diffusione: sono cresciuti, difatti, nelle imprese della *meccanica*, nel *legno mobile*; nelle *calzature*; nelle *altre attività manifatturiere*.

Mentre i tempi di pagamento dei debiti verso i fornitori sono per il 90% dei casi stabili, i tempi di liquidazione dei crediti verso i clienti sono stabili per il 67% dei casi e in allungamento per il 30,9%. L'asimmetria tra le due dinamiche definisce la gravità della situazione, che vede le imprese artigiane costrette a concedere dilazioni crescenti nelle riscossioni dei crediti e impossibilitate ad ottenerne nei confronti dei propri creditori; i dati del secondo semestre mostrano che questa condizione è di nuovo in peggioramento. Permane maggiore la frequenza di imprese con capacità produttiva largamente sottoutilizzata rispetto a quella delle imprese con capacità saturata: di fronte al protrarsi della crisi della domanda interna, molte imprese artigiane non sono ancora riuscite ad adeguare la propria capacità produttiva alle nuove esigenze della domanda.

L'alleggerimento della crisi trova parziale conferma nel dato dell'intensità di impiego del lavoro: la dinamica delle *ore lavorate* resta caratterizzata dalla stazionarietà (66,8% delle imprese), ma vede attenuarsi ulteriormente la diffusione delle imprese che registrano ore lavorate in calo. La diffusione tra le imprese del lavoro straordinario flette leggermente nel complesso dell'artigianato ma cresce fortemente in alcuni settori, tra cui la *meccanica*.

Cala in generale la diffusione del ricorso alla *Cassa Integrazione* nel secondo semestre 2014, ma una forte crescita di tale ricorso si registra sia per il *legno-mobile* sia per le

*calzature*. Per la prima metà del 2015 si attende un'ulteriore diminuzione nel ricorso alla Cassa Integrazione, fatta eccezione, nuovamente, per *legno-mobile e altre attività manifatturiere*. La diminuzione maggiore nella diffusione del fenomeno, è attesa riguardare la *meccanica*.

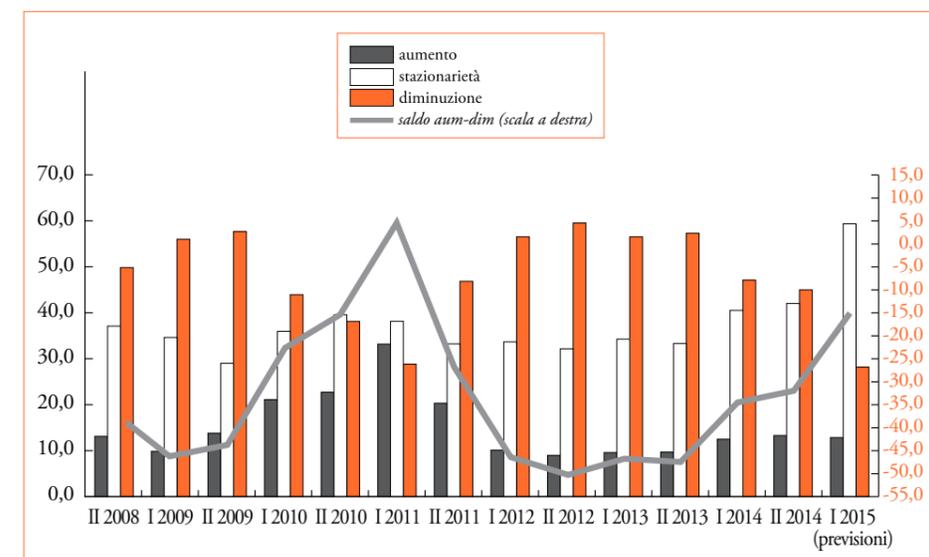
Gli effetti occupazionali della crisi proseguono: le imprese interessate da *variazioni di organico in diminuzione* nel secondo semestre 2014 sono il 4,0% di quelle che hanno risposto; quelle interessate da *variazioni dell'organico* in crescita sono il 3,5%. La variazione occupazionale registrata nel secondo semestre 2014 risulta pari al -0,5%; i settori artigiani che nel secondo semestre 2014 perdono addetti in misura maggiore sono l'artigianato degli *altri servizi* e il *legno-mobile*.

Le previsioni dell'andamento dell'attività e del fatturato restano prevalentemente orientate alla stazionarietà, soprattutto per le manifatture; sono ancora attesi prevalere i casi di peggioramento su quelli di miglioramento ma tra le differenziazioni settoriali si scorgono previsioni positive per la *meccanica* e per le *altre attività manifatturiere*. Le previsioni maggiormente critiche riguardano ancora una volta l'artigianato del *legno mobile*. Le imprese del campione che esportano, sono pari all'11% del campione, in aumento rispetto alla rilevazione precedente.

La crisi si attenua ancora ma il suo processo di alleggerimento perde slancio nella seconda metà del 2014 e l'obiettivo del saldo positivo tra casi di miglioramento e peggioramento, resta lontano. Per la prima parte del 2015, le attese sono di un più deciso alleggerimento, previsto però solo per il ridimensionarsi dei casi di imprese in difficoltà e non per una maggiore diffusione dei casi di miglioramento. Ciò nonostante, anche le previsioni indicano una decisa prevalenza dei casi di difficoltà rispetto a quelli di miglioramento; e indicano una crescente diffusione dei casi di stagnazione, come non può essere altrimenti definita la condizione di stabilità attesa, dopo una crisi così lunga. Il secondo semestre 2014 registra, rispetto al semestre precedente, una lieve crescita dei casi di miglioramento dell'attività (passano da 12,5% a 13,1%), un calo dei casi di difficoltà (da 47,2% a 45,0%) e una maggiore diffusione dei casi di stabilità (da 40,3% a 41,8%). Per la prima metà dell'anno in corso, i casi di crescita sono attesi pressoché invariati, quelli di difficoltà in netto ridimensionamento a favore di quelli di stabilità, attesi sfiorare il 60%. Il saldo tra miglioramenti e peggioramenti resterebbe negativo ma assai meno che in precedenza.

### Andamento tendenziale dell'attività

(variazioni riferite allo stesso semestre dell'anno prima) - quote % di imprese



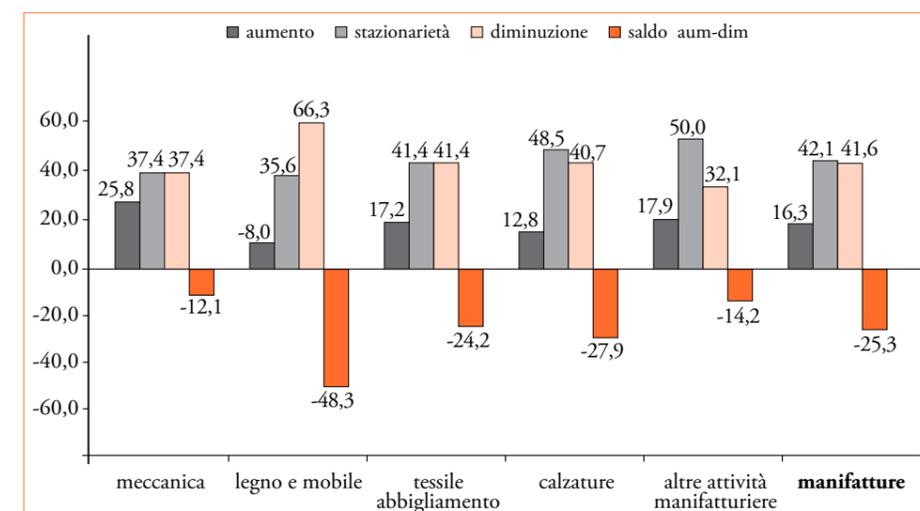
## 2. I livelli di attività nella seconda metà del 2014 e quelli attesi per la prima parte del 2015

Andamento <b>tendenziale</b> dell'attività produttiva e di erogazione servizi (variazione rispetto allo stesso semestre dell'anno precedente) - quote percentuali di imprese					
	in aumento	stazionarietà	In diminuzione	aum-dim	totale
I semestre 2010	20,7	35,5	43,8	-23,2	100,0
II semestre 2010	22,5	39,6	37,9	-15,4	100,0
I semestre 2011	33,3	37,9	28,8	4,5	100,0
II semestre 2011	20,2	33,1	46,7	-26,5	100,0
I semestre 2012	10,0	33,4	56,6	-46,6	100,0
II semestre 2012	8,7	32,0	59,3	-50,6	100,0
I semestre 2013	9,5	34,1	56,4	-46,9	100,0
II semestre 2013	9,5	33,2	57,3	-47,8	100,0
I semestre 2014	12,5	40,3	47,2	-34,7	100,0
<b>II semestre 2014</b>	<b>13,1</b>	<b>41,8</b>	<b>45,0</b>	<b>-31,9</b>	<b>100,0</b>
<i>I semestre 2015 (previsioni)</i>	<i>12,8</i>	<i>59,1</i>	<i>28,1</i>	<i>-15,3</i>	<i>100,0</i>

Come per i tre semestri precedenti, la situazione congiunturale dell'artigianato *di servizio* resta più difficile di quella dell'artigianato *manifatturiero*: la dinamica dei livelli di attività è stata registrata anche nel secondo semestre 2014 più sovente in peggioramento per le imprese artigiane dei servizi (il 54,4%) che per le manifatture (il 41,6%); tra le attività di servizio, nel secondo semestre 2014 la condizione più difficile è ancora, come già nel primo semestre, quella dei *servizi alle persone e alle famiglie* dove i casi di peggioramento riguardano ancora il 56% dei casi.

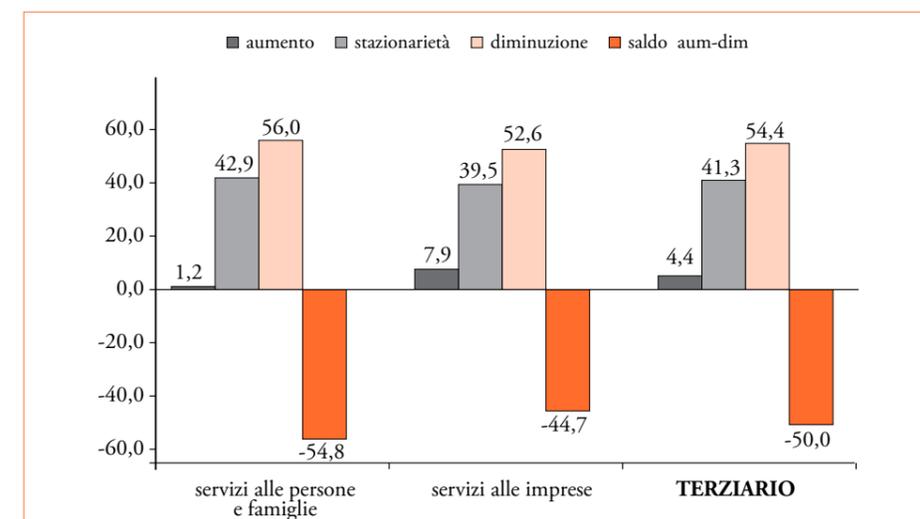
Andamento <b>tendenziale</b> dell'attività per settore - quote percentuali di imprese - II 2014					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	25,3	37,4	37,4	-12,1	100,0
Legno e Mobile	8,0	35,6	56,3	-48,3	100,0
Tessile e Abbigliamento	17,2	41,4	41,4	-24,1	100,0
Calzature	12,8	46,5	40,7	-27,9	100,0
Altre attività manifatturiere	17,9	50,0	32,1	-14,3	100,0
<b>manifatture</b>	<b>16,3</b>	<b>42,1</b>	<b>41,6</b>	<b>-25,3</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	1,2	42,9	56,0	-54,8	100,0
Altri servizi	7,9	39,5	52,6	-44,7	100,0
<b>terziario</b>	<b>4,4</b>	<b>41,3</b>	<b>54,4</b>	<b>-50,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>13,1</b>	<b>41,8</b>	<b>45,0</b>	<b>-31,9</b>	<b>100,0</b>

Andamento **tendenziale** dell'attività per le manifatture - quote % di imprese - II 2014



Tra le manifatture, dove ancora una volta non si registrano settori a saldo positivo tra casi di miglioramento e di peggioramento, la situazione peggiore riguarda ancora le imprese artigiane del *legno mobile* (56,3% del totale sono casi di peggioramento, solo 8% i casi di miglioramento) mentre quella meno critica è relativa alla *meccanica*, dove oltre un quarto delle imprese registra un miglioramento dell'attività produttiva (il 25,3%; ma i casi di peggioramento restano ancora una volta più frequenti: sono il 37,4% del totale). Una situazione assai difficile continua ad essere quella del sistema moda (tessile abbigliamento e calzature) dove oltre il 40% delle imprese registra attività in diminuzione.

Andamento **tendenziale** dell'attività per i servizi - quote percentuali di imprese - II 2014

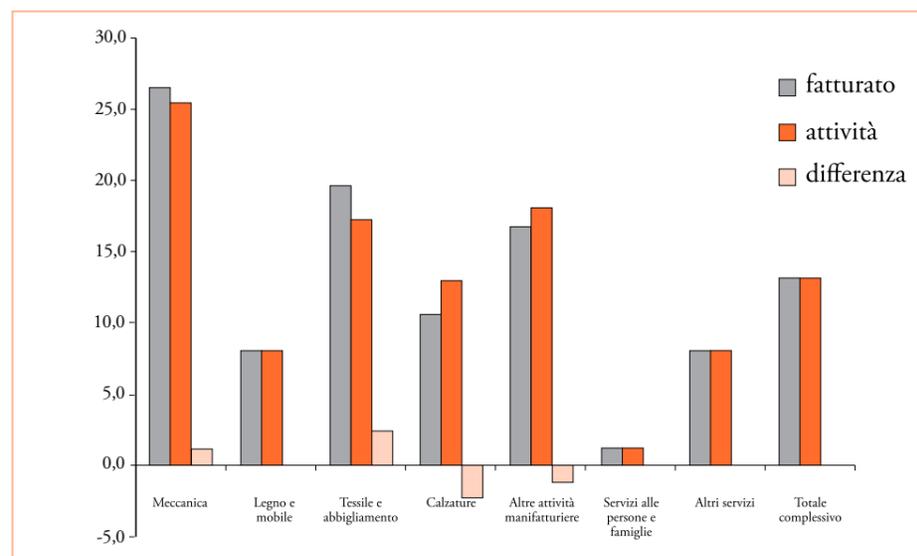


### 3. Le dinamiche del fatturato

Le dinamiche del fatturato delineano un quadro poco differente rispetto a quello dei livelli di attività produttiva: se però si considera il confronto tra le quote di imprese che migliorano i livelli di produzione con quelle che migliorano il fatturato (si veda il grafico relativo), si vede come per meccanica e tessile abbigliamento le imprese con miglioramento del fatturato siano leggermente più diffuse di quelle che aumentano l'attività produttiva; l'opposto si registra per calzature e altre attività manifatturiere, dove la necessità di mantenere competitività e quote di mercato penalizza anche le imprese in fase di miglioramento.

Andamento tendenziale del fatturato per settore - quote percentuali di imprese					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	26,4	36,3	37,4	-11,0	100,0
Legno e Mobile	8,0	36,8	55,2	-47,1	100,0
Tessile e Abbigliamento	19,5	39,1	41,4	-21,8	100,0
Calzature	10,5	48,8	40,7	-30,2	100,0
Altre attività manifatturiere	16,7	50,0	33,3	-16,7	100,0
<b>manifatture</b>	<b>16,3</b>	<b>42,1</b>	<b>41,6</b>	<b>-25,3</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	1,2	46,4	52,4	-51,2	100,0
Altri servizi	7,9	39,5	52,6	-44,7	100,0
<b>terziario</b>	<b>4,4</b>	<b>43,1</b>	<b>52,5</b>	<b>-48,1</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>13,1</b>	<b>42,4</b>	<b>44,5</b>	<b>-31,4</b>	<b>100,0</b>

Quote % di imprese con **attività e fatturato in aumento e differenza**, per settore - II 2014



### 4. Il grado di apertura all'esterno e gli effetti sulla domanda

La componente estera della domanda è l'unica per la quale si registrano casi di miglioramento del fatturato più frequenti (anche se di poco) di quelli di peggioramento (31,5% contro 29,6%); la situazione resta particolarmente critica per la componente locale e per quella nazionale. Poiché la quota di imprese che realizza una parte del fatturato all'estero è pari – per il campione di imprese utilizzato – all'11,2% del totale (al 16,2% per le imprese manifatturiere), è chiaro che l'andamento favorevole della domanda estera ha un effetto limitato sull'arti-

giano regionale. È noto che il contributo maggiore dell'artigianato regionale al commercio estero è indiretto: riguarda cioè i rapporti di filiera che vedono le microimprese protagoniste nelle produzioni di beni largamente esportati; tuttavia, a tale contributo non corrisponde la capacità di trattenere parte della ricchezza prodotta allo stesso modo in cui ciò avviene collocando direttamente beni o servizi sui mercati esteri.

Andamento tendenziale del fatturato per componenti - quote % di imprese - II 2013					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Mercato locale	8,5	34,8	56,7	-48,3	100,0
Mercato nazionale	14,2	36,4	49,4	-35,2	100,0
Mercato estero	24,5	44,9	30,6	-6,1	100,0

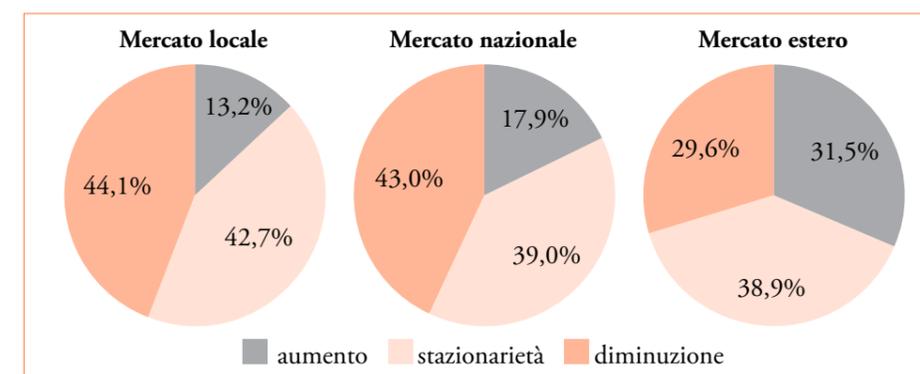
  

Andamento tendenziale del fatturato per componenti - quote % di imprese - I 2014					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Mercato locale	11,8	43,8	44,4	-32,6	100,0
Mercato nazionale	16,7	38,6	44,6	-27,9	100,0
Mercato estero	28,8	42,3	28,8	0,0	100,0

Andamento tendenziale del fatturato per componenti - quote % di imprese - II 2014					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Mercato locale	13,2	42,7	44,1	-30,9	100,0
Mercato nazionale	17,9	39,0	43,0	-25,1	100,0
Mercato estero	31,5	38,9	29,6	1,9	100,0

La tabella che pone a confronto i dati dell'andamento del fatturato per ampiezza del mercato con quelli dei semestri precedenti, mostra come tutte le componenti abbiano registrato un ulteriore alleggerimento delle difficoltà e come il solo mercato estero abbia registrato un saldo positivo tra casi di miglioramento e di peggioramento.



Il secondo semestre del 2014 si differenzia poco rispetto al primo semestre sotto il profilo delle dinamiche dei costi: il proseguire della crisi e l'affacciarsi della *deflazione* sembrano avere influito poco sulla frequenza con cui le imprese artigiane segnalano situazioni di costi crescenti: una situazione, questa, che riguarda anche nel secondo semestre 2014 quasi la metà delle micro imprese considerate, con punte di circa il 70% dei casi per le attività di servizio. Tale condizione risulta assai meno diffusa tra le imprese manifatturiere, per le quali continuano a registrarsi forti differenziazioni tra i settori considerati: mentre costi stabili continuano a prevalere ampiamente per *meccanica* e *tessile abbigliamento*, per le *calzature*, il *legno mobile* e le *altre manifatture* si registra invece una quota di imprese con costi in crescita che oscilla attorno al 50% dei casi.

### 5. Le dinamiche dei costi

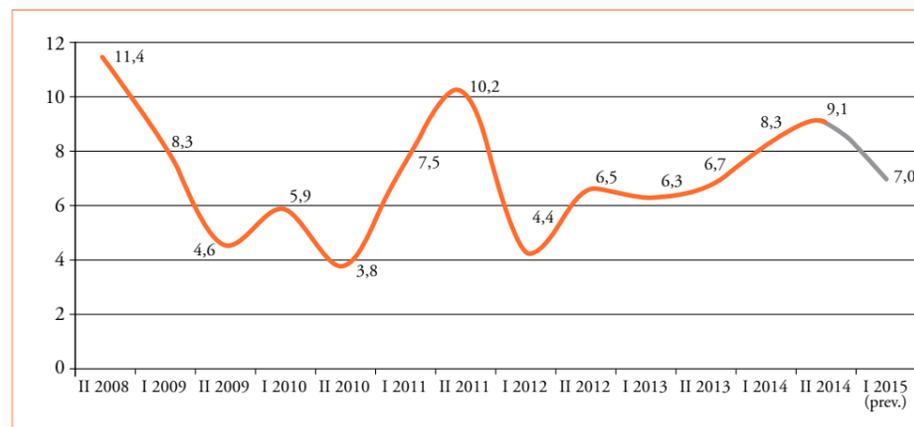
6. La diffusione degli investimenti e la loro composizione

Andamento tendenziale dei costi - quote percentuali di imprese - II sem. 2015

settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	17,6	76,9	5,5	12,1	100,0
Legno e Mobile	48,3	48,3	3,4	44,8	100,0
Tessile e Abbigliamento	13,8	86,2	0,0	13,8	100,0
Calzature	51,2	46,5	2,3	48,8	100,0
Altre attività manifatturiere	50,0	47,6	2,4	47,6	100,0
<b>manifatture</b>	<b>35,9</b>	<b>61,4</b>	<b>2,8</b>	<b>33,1</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	69,0	29,8	1,2	67,9	100,0
Altri servizi	69,3	29,3	1,3	68,0	100,0
<b>terziario</b>	<b>69,2</b>	<b>29,6</b>	<b>1,3</b>	<b>67,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>44,8</b>	<b>52,9</b>	<b>2,4</b>	<b>42,4</b>	<b>100,0</b>

Il grado di *diffusione* dell'attività di investimento continua a crescere (è il terzo semestre consecutivo che ciò avviene) e così nella seconda metà del 2014 l'attività di investimento giunge a interessare il 9,1% delle imprese; se in prospettiva tale diffusione è attesa nuovamente in calo (7,0%) occorre sottolineare, però, come anche nel semestre precedente la cautela avesse prevalso, inducendo a aspettarsi per la seconda parte del 2014 una diffusione (il 6,9%) che, poi, è stata largamente superata. Questo significa anche che sono ancora diffuse condizioni di incertezza che rendono difficile per le imprese artigiane programmare nuovi investimenti.

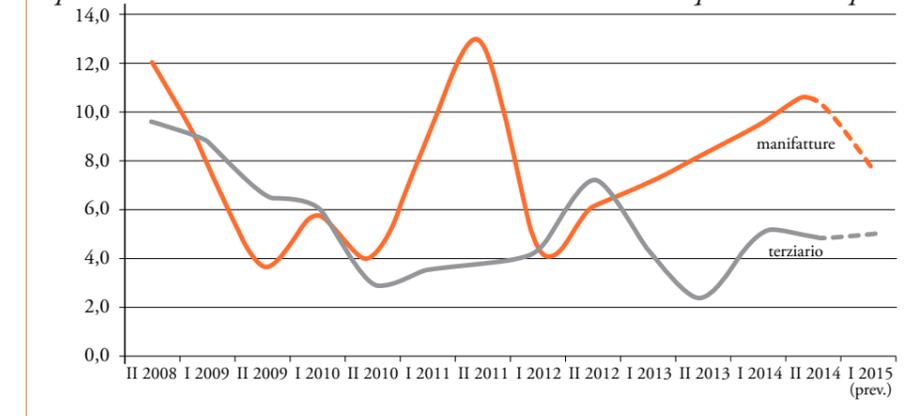
Quote % di imprese che investono



La leggera ripresa degli investimenti complessivi dell'artigianato registrata tra la seconda metà del 2013 e tutto il 2014, si deve soprattutto alla sistematica ripresa degli investimenti nell'artigianato *manifatturiero*, dove la diffusione registrata in media nel 2014 è giunta al 10% delle imprese, raddoppiando rispetto a quella media registrata nel 2012. Nel terziario, invece, dopo i segnali di ripresa della prima metà 2014, la diffusione degli investimenti si è nuovamente ridimensionata. Tra le manifatture, la seconda parte del 2014 ha visto crescere la diffusione dell'attività di investimento solo per la *meccanica* (dove è passata dal 13,2% al 14,3% delle imprese) e per il *tessile abbigliamento* (dall'8% al 13,8%). È invece leggermente calata nelle *calzature* (dal 10,5% al 9,3% delle imprese) dove, però,

era fortemente cresciuta in precedenza. Si è, invece, mantenuta stabile per *legno-mobile* e *altre attività manifatturiere*. Tra le attività di servizio, la diffusione degli investimenti è rimasta stabile per i *servizi a persone e famiglie*, mentre è calata per gli *altri servizi* (dal 4,0% al 3,8%).

Imprese dei macrosettori che hanno realizzato investimenti - quote % di imprese



Imprese che hanno realizzato investimenti - quote % di imprese

settore	I 2010	II 2010	I 2011	II 2011	I 2012	II 2012	I 2013	II 2013	I 2014	II 2014	I 2015 (prev.)
Meccanica	5,5	0,0	10,1	15,4	0,0	7,7	12,1	13,0	13,2	14,3	10,0
Legno e Mobile	12,6	13,8	12,8	11,6	7,0	4,7	4,7	5,8	8,0	8,0	2,4
Tessile e Abbigliamento	5,7	0,0	5,9	9,1	0,0	6,9	8,0	9,2	8,0	13,8	5,7
Calzature	4,7	5,6	10,5	10,5	9,6	4,8	4,7	7,0	10,5	9,3	8,3
Altre attività manifatturiere	0,0	0,0	6,0	19,4	5,9	7,0	5,6	6,0	7,2	7,2	12,2
<b>manifatture</b>	<b>5,8</b>	<b>4,1</b>	<b>9,1</b>	<b>12,9</b>	<b>4,4</b>	<b>6,2</b>	<b>7,1</b>	<b>8,3</b>	<b>9,4</b>	<b>10,6</b>	<b>7,7</b>
Servizi alle persone e famiglie	7,1	4,8	3,6	3,5	2,3	6,0	0,0	2,4	6,0	6,0	3,6
Altri servizi	4,9	1,2	3,6	4,3	6,4	8,8	8,8	2,4	4,0	3,8	6,5
<b>terziario</b>	<b>6,1</b>	<b>3,0</b>	<b>3,6</b>	<b>3,9</b>	<b>4,4</b>	<b>7,3</b>	<b>4,3</b>	<b>2,4</b>	<b>5,0</b>	<b>4,9</b>	<b>5,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>5,9</b>	<b>3,8</b>	<b>7,5</b>	<b>10,2</b>	<b>4,4</b>	<b>6,5</b>	<b>6,3</b>	<b>6,7</b>	<b>8,3</b>	<b>9,1</b>	<b>7,0</b>

Nel secondo semestre 2014 tra le imprese che hanno investito continuano a prevalere gli investimenti in *macchinari e impianti* (33,3% delle imprese che hanno investito; era il 36,7% nel semestre precedente); per il 31,5% dei casi si è investito in *attrezzature* (era il 34,7%) e per il 14,8% in *automezzi* (era il 16,3%), per il 3,7% in *immobili* (era il 4,1%). Dalla rilevazione precedente si è introdotta una nuova domanda relativa agli investimenti in *tecnologie*<sup>1</sup>: le risposte ottenute confermano che tali investimenti riguardano una parte ridotta delle imprese ma indicano anche come per alcuni settori, tali investimenti siano in deciso aumento nella loro diffusione: sono cresciuti, difatti, dal 2,2% al 5,5% nelle imprese della *meccanica*; dal 5,7% all'11,5% nel legno mobile; dal 3,5% al 4,7% nelle calzature; dal 5,8% al 6,9% nelle *altre attività manifatturiere*. Nelle previsioni per il primo semestre 2015 sono solo le *altre attività manifatturiere* che si attendono di mantenere stabile tale diffusione. Per tutti gli altri settori - fatta eccezione per *altri servizi*<sup>2</sup> - si prevede una diminuzione (ma abbiamo già osservato che le previsioni di investimento sono orientate alla cautela).

<sup>1</sup> La domanda intende cogliere attività di investimento come quelle legate alle ICT, non considerate tra le voci tradizionalmente indagate.

Imprese che hanno realizzato investimenti "tecnologici" - quote % di imprese			
Settore	I 2014	II 2014	I 2015 (prev.)
Meccanica	2,2	5,5	1,1
Legno e Mobile	5,7	11,5	3,4
Tessile e Abbigliamento	0,0	1,1	0,0
Calzature	3,5	4,7	1,2
Altre attività manifatturiere	18,8	11,8	11,8
<b>manifatture</b>	<b>5,8</b>	<b>6,9</b>	<b>4,3</b>
Servizi alle persone e famiglie	1,2	1,2	0,0
Altri servizi	5,4	1,2	4,8
<b>terziario</b>	<b>3,2</b>	<b>1,2</b>	<b>2,4</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>5,1</b>	<b>5,3</b>	<b>3,2</b>

### 7. Le dilazioni di pagamento concesse e ottenute

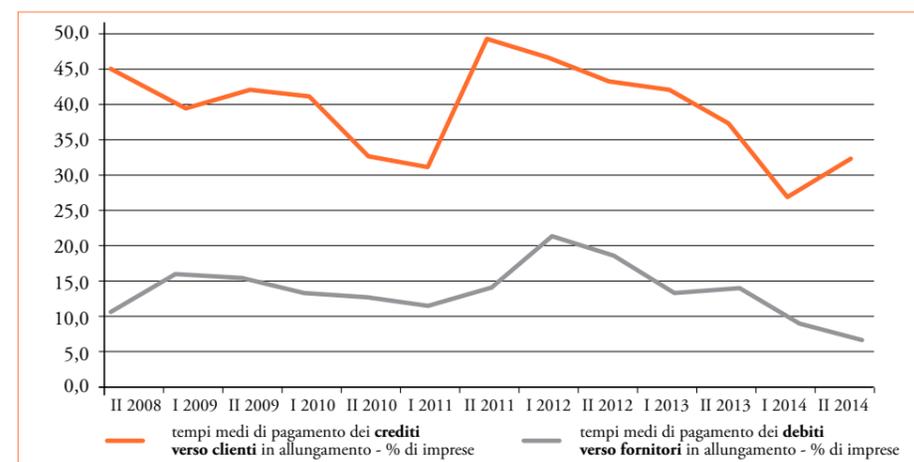
Mentre i tempi di pagamento dei debiti verso i fornitori sono per il 90% dei casi *stabili* e solo per l'8% *in allungamento*, i tempi di liquidazione dei crediti verso i clienti sono stabili per il 67% dei casi e in allungamento per il 30,9%.

L'asimmetria tra le due dinamiche definisce già la gravità della situazione, che vede le imprese artigiane costrette a concedere dilazioni crescenti nelle riscossioni dei crediti e impossibilitate ad ottenerne nei confronti dei propri creditori; tuttavia, oltre a confermare tale aspetto, i dati del secondo semestre mostrano che questa condizione è di nuovo in peggioramento, a causa dell'incremento dei casi di imprese con tempi di riscossione crediti in allungamento (da 25,8% nel primo semestre a 30,9% nel secondo). In tal modo torna ad allargarsi nuovamente quello squilibrio tra le dinamiche di pagamento e di riscossione che lentamente ma sistematicamente mostrava di ridimensionarsi.

Evoluzione delle dinamiche dei tempi medi di pagamento dei fornitori - quote % di imprese				
semestre	accorciati	stabili	allungati	totale
I 2010	0,8	84,8	14,4	100,0
II 2010	2,0	84,3	13,7	100,0
I 2011	3,9	83,4	12,7	100,0
II 2011	5,9	79,0	15,1	100,0
I 2012	3,7	74,2	22,1	100,0
II 2012	3,4	77,0	19,7	100,0
I 2013	4,2	81,4	14,4	100,0
II 2013	4,8	80,0	15,2	100,0
I 2014	3,0	86,5	10,4	100,0
II 2014	<b>2,0</b>	<b>90,0</b>	<b>8,0</b>	100,0

Evoluzione delle dinamiche dei tempi medi di pagamento dei clienti - quote % di imprese				
semestre	accorciati	stabili	allungati	totale
I 2010	0,3	59,8	39,8	100,0
II 2010	0,8	67,7	31,4	100,0
I 2011	0,3	70,0	29,6	100,0
II 2011	1,2	50,6	48,2	100,0
I 2012	0,7	53,5	45,8	100,0
II 2012	1,5	55,9	42,5	100,0
I 2013	1,7	57,0	41,3	100,0
II 2013	1,3	62,3	36,4	100,0
I 2014	2,2	72,1	25,8	100,0
II 2014	<b>1,7</b>	<b>67,4</b>	<b>30,9</b>	100,0

Tempi medi di pagamento dei fornitori e dei clienti - II sem. 2014

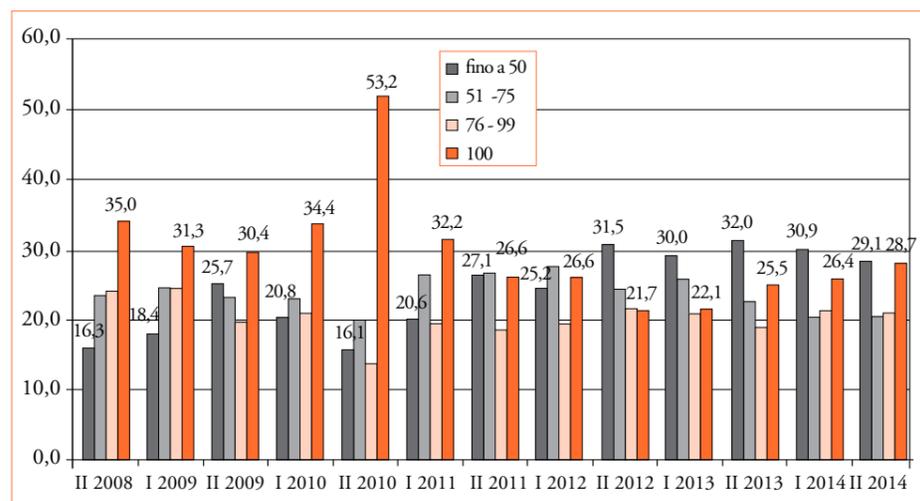


Nel secondo semestre 2014 segna un ulteriore lieve alleggerimento delle difficoltà che caratterizzano le imprese sotto il profilo della *capacità produttiva inutilizzata*: ciò nonostante, permane maggiore la frequenza di imprese con capacità produttiva largamente sottoutilizzata rispetto a quella delle imprese con capacità saturata. Pur di fronte al protrarsi della crisi della domanda interna, molte imprese artigiane non sono ancora riuscite ad adeguare la propria capacità produttiva alle nuove esigenze della domanda. Ciò è stato fatto da una quota di imprese sistematicamente crescente negli ultimi due anni, ma questo processo di adeguamento non si è diffuso abbastanza velocemente da abbassare in maniera più efficace la persistente troppo ampia diffusione di casi di capacità produttiva largamente eccedente.

### 8. I livelli di capacità produttiva utilizzata

Livelli di capacità produttiva - quote % di imprese					
semestre	fino a 50 %	51 - 75 %	76 - 99 %	100 %	totale
I 2010	20,8	23,5	21,3	34,4	100,0
II 2010	16,1	16,8	13,9	53,2	100,0
I 2011	20,6	27,1	20,1	32,2	100,0
II 2011	27,1	27,3	19,0	26,6	100,0
I 2012	25,2	28,3	20,0	26,6	100,0
II 2012	31,5	24,8	22,0	21,7	100,0
I 2013	30,0	26,4	21,4	22,1	100,0
II 2013	32,0	23,1	19,4	25,5	100,0
I 2014	30,9	20,9	21,8	26,4	100,0
II 2014	29,1	20,9	21,3	28,7	100,0

Evoluzione dei livelli di capacità produttiva utilizzata - quote % di imprese



Nel secondo semestre 2014, mentre le scorte di materie prime registrano una tendenza alla diminuzione, quelle di semilavorati e prodotti finiti tendono invece a aumentare. Si tratta di dinamiche poco diffuse perché la grande maggioranza delle imprese continua a mantenere stabile il livello delle scorte. Tuttavia, alcune sistematicità nella dinamica di crescita o diminuzione delle scorte, meritano attenzione nell'ipotesi che i processi di aggiustamento della capacità produttiva si accompagnino a processi di riorganizzazione aziendale che comportano cambiamenti di strategia nella gestione del magazzino. Si noti, ad esempio, come i casi di aumento delle scorte di materie prime, calino progressivamente dall'11,4% dell'inizio 2012 fino al 7,4% della fine 2014.

Andamento dei livelli delle scorte - quote % di imprese

		aum	stab.	dim	aum-dim	Totale
I 2012	Materie prime	11,4	69,3	19,2	-7,8	100,0
	Semilavorati	10,5	72,4	17,1	-6,6	100,0
	Prodotti finiti	10,7	73,3	16,0	-5,2	100,0
II 2012	Materie prime	10,8	71,7	17,6	-6,8	100,0
	Semilavorati	9,6	72,5	17,9	-8,2	100,0
	Prodotti finiti	10,6	72,8	16,6	-6,0	100,0
I 2013	Materie prime	10,7	72,8	16,4	-5,7	100,0
	Semilavorati	9,4	72,4	18,2	-8,7	100,0
	Prodotti finiti	9,0	74,3	16,7	-7,6	100,0
II 2013	Materie prime	8,9	71,7	19,5	-10,6	100,0
	Semilavorati	7,9	72,1	19,9	-12,0	100,0
	Prodotti finiti	7,8	73,3	18,9	-11,0	100,0
I 2014	Materie prime	8,5	74,0	17,5	-9,0	100,0
	Semilavorati	8,8	73,2	18,0	-9,1	100,0
	Prodotti finiti	9,1	73,7	17,3	-8,2	100,0
II 2014	Materie prime	7,4	68,5	24,0	-16,6	100,0
	Semilavorati	9,0	73,7	17,3	-8,4	100,0
	Prodotti finiti	9,5	74,3	16,3	-6,8	100,0

L'alleggerimento della crisi trova parziale conferma nel dato dell'intensità di impiego del lavoro: la dinamica delle ore lavorate resta caratterizzata dalla stazionarietà (66,8% delle imprese), ma vede calare ulteriormente la diffusione delle imprese che registrano ore lavorate in diminuzione (da 25,% del primo semestre al 24,8% del secondo). Cala, però, anche la diffusione di imprese con ore lavorate in aumento (da 9,4% a 8,4%).

Come nel semestre precedente, la maggiore diffusione di casi di crescita delle ore lavorate è registrata nelle *altre attività manifatturiere* (13,1%) e nello stesso aggregato di attività si rileva anche la più bassa diffusione di casi di diminuzione (13,1%): i dati mostrano, però, come anche nel settore con l'andamento più favorevole delle ore lavorate, i casi di miglioramento si equivalgono con quelli di peggioramento.

Andamento delle ore lavorate - quote % di imprese

	aum	stab	dim	aum-dim	Totale
I 2010	19,8	75,7	4,5	-15,3	100,0
II 2010	6,6	73,0	20,4	-13,8	100,0
I 2011	7,0	78,2	14,8	-7,8	100,0
II 2011	6,2	66,5	27,3	-21,2	100,0
I 2012	6,8	67,4	25,8	-19,0	100,0
II 2012	5,4	63,5	31,1	-25,7	100,0
I 2013	5,2	67,3	27,4	-22,2	100,0
II 2013	4,8	64,8	30,4	-25,6	100,0
I 2014	9,4	65,5	25,1	-15,7	100,0
II 2014	8,4	66,8	24,8	-16,4	100,0

Quote % di imprese per andamento delle ore lavorate - II sem. 2014

settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	4,4	72,5	23,1	-18,7	100,0
Legno e mobile	5,7	64,4	29,9	-24,1	100,0
Tessile e abbigliamento	2,3	77,0	20,7	-18,4	100,0
Calzature	7,0	61,6	31,4	-24,4	100,0
<i>Altre attività manifatturiere</i>	13,1	73,8	13,1	0,0	100,0
<b>manifatture</b>	6,4	69,9	23,7	-17,2	100,0
Servizi alle persone e famiglie	16,7	51,2	32,1	-15,5	100,0
Altri servizi	10,4	66,2	23,4	-13,0	100,0
<b>terziario</b>	13,7	58,4	28,0	-14,3	100,0
<b>Totale complessivo</b>	<b>8,4</b>	<b>66,8</b>	<b>24,8</b>	<b>-16,4</b>	<b>100,0</b>

9. Il grado di utilizzo del lavoro.

10. Il ricorso agli straordinari

La diffusione tra le imprese del lavoro straordinario flette leggermente nel complesso dell'artigianato (dal 12% del primo semestre 2014 al 11,6% del secondo) ma cresce fortemente nella meccanica (dal 12,1% di imprese al 17,6%). Il fenomeno, inoltre, mostra dinamiche fortemente differenziate per settore e la sua flessione appare originata dalla diminuzione di frequenza che si registra tra i settori a più forte ricorso al lavoro straordinario, e cioè nelle *altre attività manifatturiere* (dal 31,3% delle imprese al 22,9%) e negli *altri servizi* (dal 22,7% al 18,2%).

Imprese che si sono avvalse di lavoro straordinario - quote % di imprese										
settore	I 2010	II 2010	I 2011	II 2011	I 2012	II 2012	I 2013	II 2013	I 2014	II 2014
Meccanica	6,1	17,6	18,7	17,6	16,5	12,1	8,8	15,2	12,1	17,6
Legno e mobile	3,7	9,3	12,8	8,2	12,9	15,5	16,5	13,1	7,1	9,2
Tessile e abbigliamento	1,2	11,5	9,2	12,5	10,3	8,0	5,7	8,0	8,0	9,2
Calzature	8,0	7,9	4,7	4,7	9,4	8,4	4,7	4,7	3,5	3,5
Altre attività manifatturiere	2,2	0,0	0,0	7,5	8,8	7,7	7,7	21,4	31,3	22,9
Servizi alle persone e famiglie	0,0	3,6	0,0	0,0	3,5	1,2	0,0	1,2	1,2	1,2
Altri servizi	1,1	18,3	18,1	1,0	9,3	10,0	10,0	15,9	22,7	18,2
<b>Totale complessivo</b>	<b>3,2</b>	<b>9,8</b>	<b>9,2</b>	<b>7,3</b>	<b>10,2</b>	<b>9,1</b>	<b>7,6</b>	<b>11,4</b>	<b>12,0</b>	<b>11,6</b>

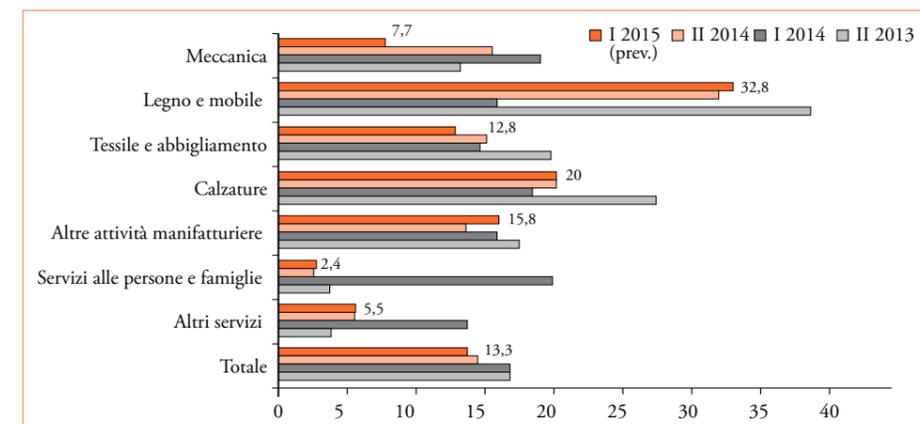
11. La cassa integrazione

Cala in generale la diffusione del ricorso alla *Cassa Integrazione* nel secondo semestre 2014, ma una forte crescita di tale ricorso si registra sia per il *legno-mobile* (i casi passano dal 15,7% al 31,7%) sia per le calzature (dal 18,3% al 20%).

Hanno fatto ricorso alla Cassa Integrazione - quote % di imprese				
settore	II 2013	I 2014	II 2014	I 2015 (previs.)
Meccanica	13,0	18,8	15,4	7,7
Legno e mobile	38,3	15,7	31,7	32,8
Tessile e abbigliamento	19,5	14,5	14,9	12,6
Calzature	27,2	18,3	20,0	20,0
Altre attività manifatturiere	17,3	15,7	13,4	15,9
Servizi alle persone e famiglie	3,6	19,7	2,4	2,4
Altri servizi	3,7	13,5	5,4	5,5
<b>Totale</b>	<b>16,6</b>	<b>16,6</b>	<b>14,3</b>	<b>13,3</b>

In prospettiva, per la prima metà del 2015 si attende un'ulteriore diminuzione nel ricorso alla Cassa Integrazione, fatta eccezione per *legno-mobile* e *altre attività manifatturiere*. La diminuzione maggiore nella diffusione del fenomeno, è attesa riguardare la *meccanica*.

Ricorso alla Cassa Integrazione - quote % imprese



Gli effetti occupazionali della crisi proseguono: le imprese interessate da *variazioni di organico in diminuzione* nel secondo semestre 2014 sono il 4,0% di quelle che hanno risposto (erano il 4,4% nel semestre precedente); quelle interessate da *variazioni dell'organico in crescita* sono il 3,5% (erano il 4,4%). In particolare:

- le imprese che dichiarano di avere avuto un calo di organico perdono nel complesso 39 addetti (nel semestre precedente le perdite ammontavano a 31 addetti); quelle che dichiarano invece di averlo accresciuto registrano un aumento di 27 addetti (in precedenza 34); il saldo tra ingressi e uscite di occupati è tornato negativo (-12) mentre in precedenza era stato pari a +3;
- la variazione occupazionale (calcolata sull'ammontare degli addetti del campione) registrata nel secondo semestre 2014 risulta pari al -0,5% (era stata del +0,11%);
- i settori artigiani che nel secondo semestre 2014 perdono addetti in misura maggiore sono: l'artigianato degli *altri servizi* (tra i quali ha grande importanza l'autotrasporto) che perde in sei mesi il 3,6% degli addetti; il *legno-mobile*, che perde l'1,6%. Tra le calzature artigiane, all'opposto, si registra una crescita degli addetti pari al +1,5%.

12. Le variazioni di organico

Le dinamiche dell'occupazione tra le imprese del campione dei principali settori considerati			
settore	Addetti imprese campione	Var. addetti nel II sem. 2014	Variazioni %
Meccanica	477	-3	-0,6
Legno e mobile	480	-8	-1,6
Calzature	545	8	1,5
Tessile abbigliamento	377	-3	-0,8
Altre attività manifatturiere	415	-1	-0,2
Servizi a persone e famiglie	173	-1	-0,6
Altri servizi	160	-6	-3,6
<b>Totale</b>	<b>2627</b>	<b>-12</b>	<b>-0,5</b>

13. Le previsioni per la prima metà del 2015

Le previsioni dell'andamento dell'attività e del fatturato restano prevalentemente orientate alla stazionarietà, soprattutto per le manifatture; sono ancora attesi prevalere decisamente i casi di peggioramento su quelli di miglioramento ma tra le differenziazioni settoriali si scorgono previsioni moderatamente positive per la meccanica (14,9% di casi di miglioramento previsti contro 13,4% di peggioramento) e per le *altre attività manifatturiere* (19,0% contro 16,7%). Le previsioni più critiche riguardano ancora una volta l'artigianato del *legno mobile* dove si attende che la metà delle imprese peggiorerà sia i livelli dell'attività produttiva sia quelli del fatturato.

Andamento previsto dell'attività per il I sem. 2015 - quote % di imprese					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	14,9	71,6	13,4	1,5	100,0
Legno e Mobile	2,3	47,7	50,0	-47,7	100,0
Tessile e Abbigliamento	11,3	75,5	13,2	-1,9	100,0
Calzature	12,3	59,3	28,4	-16,0	100,0
Altre attività manifatturiere	19,0	64,3	16,7	2,4	100,0
<b>manifatture</b>	<b>11,9</b>	<b>62,3</b>	<b>25,9</b>	<b>-14,0</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	16,7	48,8	34,5	-17,9	100,0
Altri servizi	13,2	55,3	31,6	-18,4	100,0
<b>terziario</b>	<b>15,0</b>	<b>51,9</b>	<b>33,1</b>	<b>-18,1</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>12,8</b>	<b>59,1</b>	<b>28,1</b>	<b>-15,3</b>	<b>100,0</b>

Andamento previsto del fatturato per il I sem. 2014 - quote % di imprese					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	13,2	73,5	13,2	0,0	100,0
Legno e Mobile	2,3	48,8	48,8	-46,5	100,0
Tessile e Abbigliamento	9,8	82,4	7,8	2,0	100,0
Calzature	10,8	63,9	25,3	-14,5	100,0
Altre attività manifatturiere	19,0	64,3	16,7	2,4	100,0
<b>manifatture</b>	<b>11,0</b>	<b>64,8</b>	<b>24,2</b>	<b>-13,2</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	16,7	50,0	33,3	-16,7	100,0
Altri servizi	13,2	55,3	31,6	-18,4	100,0
<b>terziario</b>	<b>15,0</b>	<b>52,5</b>	<b>32,5</b>	<b>-17,5</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>11,7</b>	<b>57,9</b>	<b>30,4</b>	<b>-18,7</b>	<b>100,0</b>

Le previsioni per il fatturato secondo la connotazione geografica dei mercati, mostrano attese prevalentemente orientate alla stabilità e con una maggiore diffusione dei casi di peggioramento atteso su quelli di miglioramento; ancora una volta, si osserva che le previsioni sono meno pessimistiche man mano che si ampliano i confini di riferimento e la condizione attesa più difficile resta quella della componente di domanda *locale*.

Andamento previsto del fatturato per componenti per il I sem. 2015 - quote % di imprese					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Mercato locale	12,2	57,7	30,1	-17,9	100,0
Mercato nazionale	11,9	61,9	26,1	-14,2	100,0
Mercato estero	17,0	55,3	27,7	-10,6	100,0

Per il primo semestre 2015 le tensioni dal lato dei costi sono attese in crescita da poco più di un terzo delle imprese (34,7%), quota che cala al 30,3% per le mani-

fatture e sale al 43,0% per i servizi. Tra i settori considerati continua a costituire una eccezione il *legno mobile* per il quale la diffusione delle attese di aumento dei costi riguarda il 54,3% delle imprese: Anche per gli *altri servizi*, le tensioni attese sui costi sono diffuse (50,7%) assai oltre la media.

Andamento previsto dei costi per il I sem. 2015 - quote % di imprese					
settore	aum	staz	dim	aum-dim	totale
Meccanica	14,3	85,7	0,0	14,3	100,0
Legno e Mobile	54,3	37,0	8,6	45,7	100,0
Tessile e Abbigliamento	11,5	88,5	0,0	11,5	100,0
Calzature	31,4	68,6	0,0	31,4	100,0
Altre attività manifatturiere	42,9	54,8	2,4	40,5	100,0
<b>manifatture</b>	<b>30,3</b>	<b>67,6</b>	<b>2,1</b>	<b>28,2</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle persone e famiglie	34,9	62,7	2,4	32,5	100,0
Altri servizi	50,7	42,7	6,7	44,0	100,0
<b>terziario</b>	<b>43,0</b>	<b>52,5</b>	<b>4,4</b>	<b>38,6</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>34,7</b>	<b>62,4</b>	<b>2,9</b>	<b>31,7</b>	<b>100,0</b>

Le imprese del campione che esportano, sono pari all'11% del campione mentre nel semestre precedente erano l'8%: ciò può essere causato dal fatto che il campione continua a cambiare nella identità di alcune imprese per effetto delle sostituzioni rese necessarie da vari motivi, non ultimo dei quali: la crisi. Tuttavia, tale crescita nella diffusione dell'accesso all'export riflette anche, probabilmente, il tentativo delle imprese artigiane della regione di aumentare la componente della domanda di provenienza estera in sostituzione della componente interna e locale che continua a ristagnare o a flettere. Se si considera il rapporto tra apertura di mercato e dinamica dei livelli di attività, si vede come, nel secondo semestre 2014, la quota delle imprese con livelli di attività in aumento non sia legata linearmente all'aumentare della quota di fatturato realizzato all'estero: le imprese che non esportano sono in condizioni più difficili ma tra quelle che esportano una parte minoritaria o una maggioritaria della propria produzione, non vi è una differenza a favore delle seconde: la situazione produttiva è assai meno difficile per le prime, quelle per le quali l'export è una realtà ma costituisce una quota secondaria della domanda.

Export e dinamica dell'attività produttiva					
Valori assoluti	aum	staz	dim	saldo	totali
non esporta	64	252	228	-164	544
esporta meno del 50%	5	18	6	-1	29
esporta il 50% e oltre	3	10	9	-6	22
<b>totale</b>	<b>72</b>	<b>280</b>	<b>243</b>	<b>-171</b>	<b>595</b>
Quote %	aum	staz	dim	saldo	totali
non esporta	11,8	46,3	41,9	-30,1	100,0
esporta meno del 50%	17,2	62,1	20,7	-3,4	100,0
esporta il 50% e oltre	13,6	45,5	40,9	-27,3	100,0
<b>totale</b>	<b>12,1</b>	<b>47,1</b>	<b>40,8</b>	<b>-28,7</b>	<b>100,0</b>

14. Le performance delle imprese esportatrici



Indagine strutturale  
sull'artigianato delle Marche 2014

Andrea F. Presbitero

Ricercatore Dipartimento di Economia, Università Politecnica delle Marche

Francesco Venturini

Ricercatore Dipartimento di Economia, Università degli Studi di Perugia

## 1. Introduzione

Secondo le stime dell'ISTAT nell'ultima parte del 2014 il PIL italiano è rimasto immutato rispetto al trimestre precedente; le stime preliminari per il primo trimestre del 2015 indicano un'espansione del prodotto dello 0,1%. Questi valori rappresentano il migliore risultato dell'economia italiana dopo dalla fine del 2011, dopo 11 trimestri consecutivi di contrazione del prodotto interno. Nel complesso, l'ISTAT stima per l'anno 2014 una flessione del PIL dello 0,3% su base annua, in frenata rispetto alle variazioni negative del 2,4% e 1,9% registrate rispettivamente nel 2012 e nel 2013. L'attuale fase espansiva della congiuntura internazionale sembra poter favorire una fase moderata di espansione per l'economia italiana nel biennio 2015-16. L'ISTAT calcola che il PIL italiano dovrebbe espandersi di mezzo punto percentuale nel 2015, e di un punto percentuale nel 2016. Secondo quanto stimato dall'OCSE, la velocità di espansione dell'economia italiana nel biennio sarà la metà di quella registrata dai paesi dell'area Euro.

Dal 2011, la crisi ha esacerbato i differenziali di crescita economica tra le aree del Paese e questo ha determinato un allargamento della forbice dei livelli di reddito medio per abitante. Nel 2013 il Pil per abitante ammontava a 33,5 mila euro nelle regioni del Nord-Ovest, a 31,4 mila euro nel Nord-est, 29,4 mila euro nel Centro, e 17,2 mila euro nel Mezzogiorno (valori a prezzi correnti). Nel 2013, il reddito medio per abitante della regione Marche ammontava a 24,9 mila euro, ben al di sotto della media della ripartizione centrale dell'Italia, in calo rispetto ai valori del 2011, quando il PIL pro capite si attestava a 25,9 mila euro. Nel biennio 2011-13 il prodotto medio per ogni abitante della Regione si è contratto di 500 euro all'anno. L'aspetto maggiormente di rilievo è che tale contrazione è stata più consistente rispetto a quella registrata delle altre regioni centrali; infatti, la riduzione cumulata è stata del 4,4%, rispetto ad una variazione del -0,5% registrata dall'Umbria e del -0,1% registrata dalla Toscana. Alla luce di questo differenziale, il divario (positivo) nel reddito medio per abitante delle Marche rispetto a quello dell'Umbria si è ridotto significativamente: 24,9 vs 24,4 mila euro nel 2013. Nel 2011, i corrispondenti valori erano di 25,9 mila euro per abitante per le Marche e 24,5 mila euro per l'Umbria.

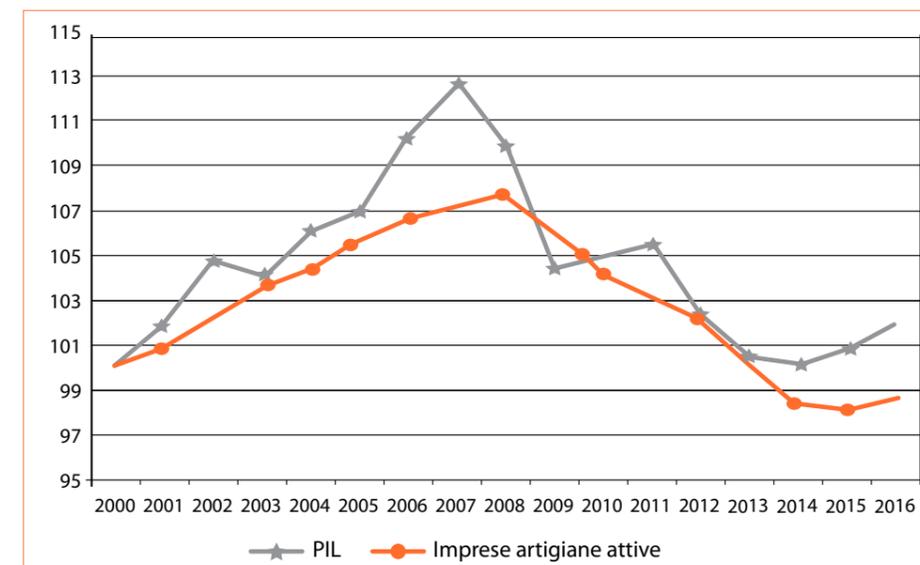
A livello nazionale, l'indice della produzione industriale ha registrato un tasso di variazione positivo dello 0,1% nell'ultimo trimestre 2014. Confindustria Marche calcola per lo stesso periodo un'espansione della produzione industriale regionale leggermente superiore a quello nazionale, pari allo 0,2%. Tra i settori meglio performanti dell'ultima parte dell'anno uscente troviamo Legno e Mobile (+5,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente) e Gomma e Plastica (+2,4%). Il settore alimentare è risultato quello maggiormente sofferente, con una contrazione del volume della produzione dell'1,1% rispetto all'ultimo trimestre del 2013. Nel complesso, le previsioni delle aziende sulle vendite per il 2015 indicano un quadro stazionario sul mercato interno e un miglioramento nel mercato estero, in particolare nei settori calzaturiero e quello del legno.

Il presente rapporto intende descrivere l'evoluzione strutturale dell'artigianato marchigiano alla luce delle principali tendenze manifestatesi nell'anno 2014. In particolare, il focus dell'analisi si concentrerà sulla dinamica imprenditoriale, l'evoluzione della specializzazione settoriale, e la capacità del comparto artigiano di generare reddito e occupazione (sezione 2). La seconda parte del lavoro, motivata dall'osservazione dell'elevato numero di imprese in liquidazione durante questi anni di crisi economica e ai relativi costi economici, sociali e occupazionali, sviluppa un'analisi volta a individuare i *pattern* temporali della sopravvivenza delle imprese marchigiane durante l'ultimo quadriennio e a identificare alcune caratteristiche associate al rischio di cessazione dell'attività artigiana (sezione 3).

## Dinamica imprenditoriale

La Figura 2.1 traccia la dinamica del numero di imprese artigiane attive sul territorio marchigiano, in relazione all'andamento del PIL reale regionale; tali grandezze sono indicizzate rispetto ai valori dell'anno 2000 (2000=100). Tali indicatori evidenziano come lo stato dell'economia marchigiana nel suo complesso e l'iniziativa artigiana in particolare si siano contratte negli ultimi anni ritornando ai valori di inizio periodo. Alla fine del 2014 nelle Marche erano attive 47.993 imprese artigiane, in riduzione di 797 unità rispetto alle 48.790 attive alla fine del 2013. Nel 2014, la fuoriuscita dal mercato delle imprese artigiane è continuata rispetto a quanto registrato nell'anno precedente, ma ad un ritmo meno sostenuto. Nel 2013, infatti, l'artigianato marchigiano aveva perduto 1.041 unità rispetto all'anno precedente. Dalla Figura 2.1 si evince che per il secondo anno consecutivo la base di imprese artigiane attive si è contratta ad un tasso più sostenuto rispetto alla caduta del PIL regionale. Alla fine del 2014 (come nell'anno precedente), il numero di imprese artigiane era al di sotto della soglia del 2000, quando le unità attive erano 48.771. Alla fine del 2014, invece, l'indice regionale del PIL si manteneva ad un livello leggermente superiore rispetto ai valori del 2000.

**Figura 2.1:** Dinamica del PIL reale e imprese artigiane attive 2000-2014 e proiezioni 2015-2016 (valori annuali, 2000=100)



**Fonte:** Nostre elaborazioni su Unioncamere-Movimprese e ISTAT Conti regionali

La Figura 2.1 riporta i valori previsionali per gli indicatori in esame per il biennio 2015-16. Il livello del PIL regionale è stato calcolato utilizzando le previsioni dell'ISTAT sul tasso di crescita del PIL nazionale e considerando il fatto che, nel periodo osservato (2000-14), il prodotto regionale è cresciuto ad una velocità superiore a quello nazionale di 0,06 punti percentuali all'anno. La base delle imprese artigiane attive è stata stimata considerando il fatto che questa si aggiusta all'andamento del ciclo economico con un ritardo temporale e varia nel tempo ad un tasso inferiore dello 0,03% rispetto alla variazione registrata dal PIL. Ipotizzando un'espansione del PIL regionale di 0,6% nel 2015 e 1,1% nel 2016, sembra ragionevole attendersi un incremento di circa 150 imprese artigiane nel biennio in avanti. In particolare, si dovrebbe registrare un'ulteriore contrazione nel numero di imprese artigiane attive nel 2015, dell'ordine dello 0,25% (100 unità), ma un incremento dello 0,55% circa nel 2016, pari a 250 imprese.

## 2. L'economia artigiana delle Marche: caratteristiche strutturali e trend

**Tabella 2.1:** Dinamica imprese attive, 2000-2014

	Imprese artigiane attive				Imprese totali attive				Incidenza imprese artigiane sul totale (%)			
	2000	2014	var %		2000	2013	var %		2000	2014	var %	
			2000-14	2000-13			2000-14	2000-13			2000-14	2000-13
Ancona	11.572	11.946	0,24	0,30	40.561	41.315	0,14	0,24	28,5	28,9	0,10	0,07
Ascoli Piceno	13.136	13.205	0,04	0,19	40.044	40.796	0,14	0,25	32,8	32,4	-0,10	-0,06
Macerata	11.106	11.115	0,01	0,14	35.613	35.234	-0,08	0,05	31,2	31,5	0,09	0,08
Pesaro Urbino	12.957	11.727	-0,77	-0,61	37.356	36.280	-0,22	-0,12	34,7	32,3	-0,54	-0,49
MARCHE	48.771	47.993	-0,12	0,00	153.574	153.625	0,00	0,11	31,8	31,2	-0,13	-0,12
ITALIA	1.383.643	1.396.051	0,07	0,07	4.840.366	5.148.413	0,47	0,53	28,6	27,1	-0,41	-0,47

Fonte: Unioncamere-Movimprese

La Tabella 2.1 riporta il dettaglio territoriale sull'evoluzione delle imprese artigiane attive dal 2000 ad oggi. Rispetto ai valori di inizio periodo il saldo negativo per l'intera regione è di 778 unità, pari ad una riduzione dello 0,12% su base annua (-1,6% cumulato). La performance regionale è stata guidata dall'avvitamento dell'artigianato pesarese che ha visto ridurre la propria base imprenditoriale di 1.200 unità in 14 anni. Alla fine del 2014, il saldo delle unità attive era ancora positivo rispetto ai valori del 2000 nelle altre aree della regione, anche se in modo del tutto marginale nella provincia di Ascoli Piceno e Macerata (+0,04 e 0,01% su base annua). Nonostante la flessione registrata nell'ultimo anno, la provincia di Ancona ha mantenuto un saldo ampiamente positivo rispetto ai valori di inizio periodo, pari a circa 400 unità imprese.

La parte destra della Tabella 2.1 mostra l'andamento nel tempo dell'incidenza delle imprese artigiane sul totale dell'unità attive. Il primo aspetto che emerge è che in media, sia a livello nazionale che a livello regionale, il comparto artigiano ha sofferto la crisi più che il resto dell'economia, come evidenziato dal calo del tasso di incidenza delle imprese artigiane sulla base imprenditoriale. Tuttavia, nella Marche, la performance del settore è risultata sicuramente migliore rispetto a quanto registrato a livello nazionale, sia per una base storicamente più ampia (l'artigianato conta per il 31% di tutte le imprese attive nelle Marche) sia per una maggiore tenuta nel corso tempo (il tasso di incidenza dell'artigianato nelle Marche si è contratto meno che nel resto del Paese, -0,13 vs -0,41% su base annua). La performance dell'artigianato marchigiano, comunque, appare fortemente eterogenea sul territorio. Ancona e Macerata hanno incrementato il peso delle unità artigiane sul totale dell'attive nel periodo 2000-14 (+0,10 e 0,09% su base annua). Inoltre, va rimarcato che nell'anno 2014, la riduzione del numero di imprese artigiane in queste due province è stata più contenuta rispetto al totale delle imprese, e alla luce di questo l'incidenza delle artigiane è aumentata rispetto alla fine del 2013. Ad eccezione della provincia di Ancona, l'incidenza delle imprese artigiane sulla struttura produttiva regionale si è ormai assestata intorno al 31-32% del totale.

comparto della Regione con un saldo positivo nel primo trimestre 2014. Il secondo semestre dell'anno ha segnato una leggera inversione di tendenza nella dinamica imprenditoriale a livello regionale; tuttavia, questa fase espansiva è stata temporanea e nella seconda parte dell'anno la fuoriuscita dal mercato delle imprese artigiane è proseguita, anche se con un'intensità inferiore rispetto a quanto registrato nei primi mesi dell'anno.

**Figura 2.2:** Dinamica imprese artigiane per provincia 2014:1-2014:4, variazioni assolute trimestrali



Specializzazione produttiva

La Figura 2.2 riporta le variazioni trimestrali nel numero di imprese artigiane attive nell'anno 2014 nelle singole province marchigiane, distinte in base ai principali macrosettori produttivi. La provincia di Ascoli Piceno è l'area che ha registrato la riduzione più importante nel numero di imprese attive nel 2014, con un saldo negativo di 263 unità, seguita da Pesaro in cui si registra una riduzione di 245 unità rispetto ai valori del 2013. Una flessione solo moderatamente più contenuta è stata registrata da Macerata (-199 unità), mentre il saldo di Ancona è stato negativo ma di entità decisamente inferiore (-90 imprese). La Figura 2.2 mostra come gran parte dell'emorragia di imprese sia maturata nel primo trimestre dell'anno, quando la recrudescenza della crisi è stata così severa e pervasiva da coinvolgere tutti i settori produttivi e tutte le aree della regione. Rispetto a questo trend, fanno eccezione i Servizi alla persona della provincia di Ancona, l'unico

In tutte le province marchigiane, il saldo negativo nelle imprese artigiane attive registrato nell'anno 2014 è stato determinato dalla caduta generalizzata delle attività nell'Industria e nelle Costruzioni. Nel settore secondario della trasformazione, il calo maggiore è stato registrato da Ascoli (-84 imprese), dove la fuoriuscita dal mercato delle imprese è stata continua ed uniforme in tutto l'arco dell'anno. Macerata ha contenuto il saldo negativo del comparto industriale grazie all'espansione registrata nell'ultimo trimestre dell'anno. Ancona ha conosciuto una fase espansiva nel secondo trimestre 2014; poi l'emorragia di imprese artigiane dell'Industria è ripreso nel terzo trimestre, per poi arrestarsi nuovamente alla fine dell'anno.

In linea con quanto emerso negli ultimi anni, il settore delle Costruzioni è stato maggiormente sofferente nell'area pesarese (-171 unità rispetto al 2013). Cali significativi sono stati registrati da tale comparto anche ad Ascoli e Macerata (-150 e -131 unità). Ancona registra un saldo negativo più contenuto (-61); tale performance, infatti, è stata leggermente alleggerita dal dato parziale del secondo trimestre, quando le imprese artigiane attive sono aumentate di 8 unità.

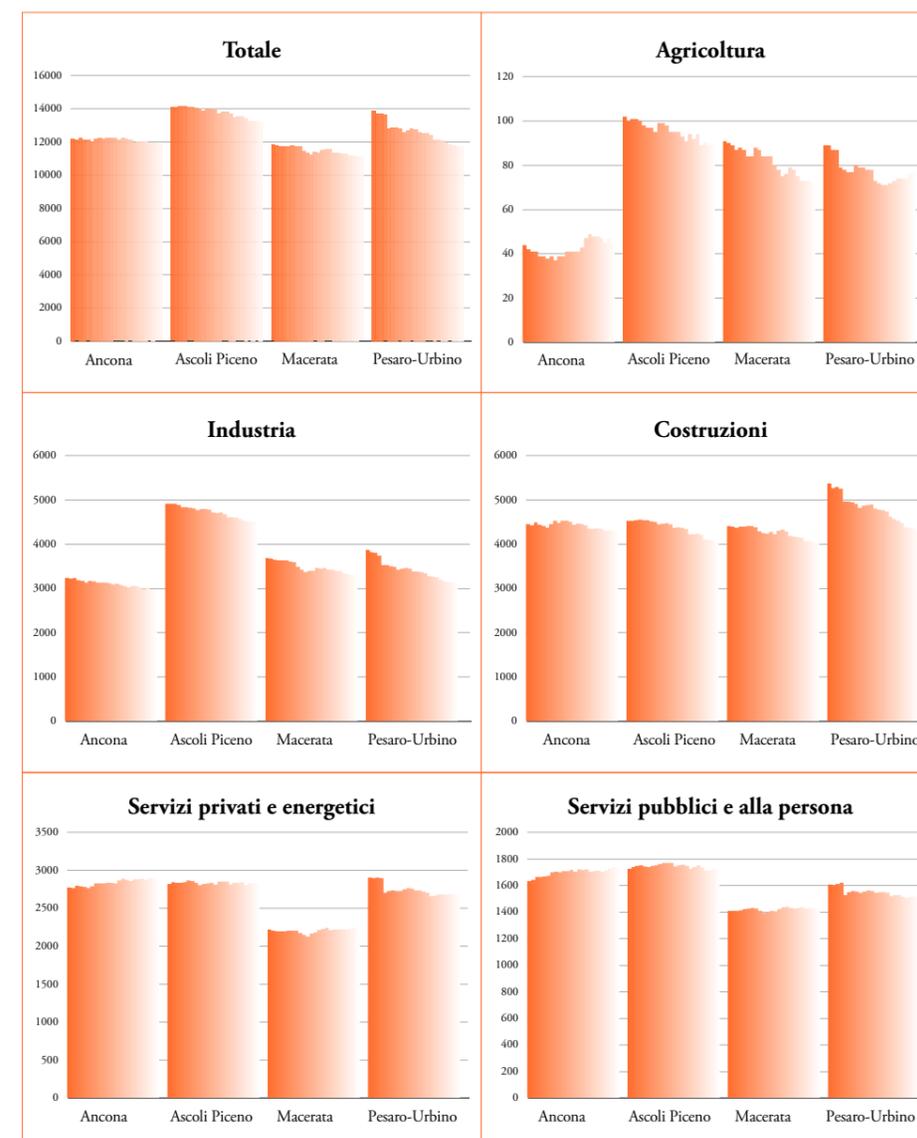
Nel settore terziario, le variazioni trimestrali nella base imprenditoriale mostrano una maggiore variabilità tra province e nel corso dell'anno. Tale comparto, sia nella componente dei Servizi privati sia nella componente dei Servizi pubblici e alla persona, è stato interessato da un leggero ridimensionamento nei livelli di attività nella prima parte del 2014, fase che ha interrotto l'espansione che si protraeva dal 2009.

Tra i Servizi privati, Macerata è l'unica provincia che ha registrato un aumento del numero di imprese artigiane attive nel corso dell'intero anno, dopo il calo del primo trimestre 2014 (+24 unità alla fine dell'anno). I saldi negativi registrati da Ancona e Ascoli Piceno (-4 e -12) scontano principalmente la cattiva performance maturata nella primissima parte del 2014. Tra i Servizi alla persona, solo Ancona ha registrato un saldo positivo in tutti i trimestri concludendo l'anno con un incremento complessivo di 38 unità. Il calo registrato dalle altre province oscilla tra le 7 unità di Pesaro-Urbino e le 12 unità di Ascoli Piceno.

La Figura 2.3 mette le variazioni della base imprenditoriale registrate nell'ultimo anno in prospettiva all'aggiustamento strutturale che ha avuto avvio con l'esplosione della crisi dal 2009. La base delle imprese attive si è contratta negli ultimi 6 anni del 17% a Pesaro-Urbino, pari a 2.163 unità (da 13.890 a 11.727 imprese), del 6,4% ad Ascoli Piceno (da 14.088 a 13.205 unità) e Macerata (da 11.850 a 11.115). Il calo delle attive è stato relativamente contenuto ad Ancona, pari a 245 unità, consistente in una riduzione cumulata del 2% rispetto al 2009.

Nella manifattura presa nel suo complesso, il calo delle imprese attive è stato dell'ordine del 10% in tutto il territorio marchigiano, ad eccezione dell'area pesarese dove la contrazione è stata più marcata, pari al 20%, con perdita secca di 731 imprese tra il 2009 e il 2014. Il numero di unità manifatturiere attive è diminuito di 275 unità ad Ancona, 420 ad Ascoli e 371 a Macerata.

**Figura 2.3:** Dinamica imprese artigiane per provincia 2009:1-2014:4, valori trimestrali



Le maggiori differenze tra le province marchigiane emergono nelle Costruzioni. Nonostante le difficoltà generalizzate del settore edilizio indotto dalla stretta creditizia, la tenuta del comparto è stata fortemente eterogenea. Alla fine del 2014, la provincia con la presenza più massiccia di imprese edili era ancora Pesaro con 5.313 unità, nonostante un riduzione di 1.063 unità rispetto al primo trimestre del 2009 (-22%). Va tuttavia evidenziato che, in termini di numerosità, il margine su Ancona si è ridotto significativamente, in ragione del fatto che in quest'ultima area le imprese edili attive erano 4.290 alla fine del 2014 (in contrazione di 167 unità rispetto al 2009, -3%). Nelle province meridionali della regione la base delle imprese attive si è ridotta del 10%, con una perdita cumulata di 465 unità nel piceno Ascoli e 386 unità nell'area maceratese.

Una performance del tutto simile emerge nel settore terziario. Infatti, alla forte espansione delle imprese attive nella provincia di Ancona e dell'arretramento consistente nel pesarese, si associa un saldo positivo ma modesto nelle province di Macerata e Ascoli. Se consideriamo congiuntamente il ramo dei Servizi privati e dei Servizi pubblici e alla persona, il saldo positivo registrato dalla provincia di Ancona dal 2009 si attesta a 220 unità (112 nei servizi privati e 108 in quelli alla persona, pari ad un incremento del 4 e 6,4%). A Pesaro la perdita complessiva di imprese del terziario ammonta a 327 unità (229 nei servizi privati e 98 in quelli alla persona, in flessione dell'8,2 e del 6,2%). A Macerata il

saldo totale è stato positivo, pari a 40 unità (26 nei servizi privati e 14 in quelli alla persona, in entrambi i casi +1% rispetto ai valori del 2009). Ad Ascoli l'incremento è stato ancor più modesto (5 unità) in quanto le imprese dei Servizi privati sono cresciute di 10 unità mentre quelle operanti nei Servizi alla persona si sono ridotte di 5.

La Tabella 2.2 presenta il dettaglio sulla composizione settoriale dell'economia artigiana delle Marche, alla data del 31 dicembre 2014, secondo la classificazione ATECO. A fronte di 47.993 imprese attive sull'intero territorio regionale, 311 unità operavano nel settore primario e dell'estrazione, 13.883 nella Manifattura, 16.668 nelle Costruzioni, 10.645 nei Servizi Privati ed energetici e 6.400 nei Servizi alla Persona.

Nel 2014, il numero di imprese manifatturiere si è ridotto di 273 unità rispetto ai valori dell'anno precedente, corrispondente ad un decremento del -1.9%. Nelle Costruzioni la flessione è stata molto più decisa, pari a 516 unità (-3% su base annua). Il settore terziario ha registrato una variazione positiva, seppur debolmente significativa, con un incremento di 3 unità attive nei Servizi privati ed energetici, e 10 unità nei Servizi pubblici e alla persona.

Nella Manifatturiera, la Fabbricazione di articoli in pelle e simili si conferma essere il comparto più numeroso, nonostante abbia registrato un calo di 119 imprese nell'ultimo anno, in flessione del 3,8% rispetto all'anno precedente. Tra i settori di specializzazione, il comparto della Fabbricazione dei mobili sembra aver tenuto meglio degli altri (2.734 imprese alla fine del 2014), avendo perduto solo 27 unità rispetto al 2013 (-1%). Comparti che sembrano aver maggiormente sofferto la coda lunga della crisi sono la Metallurgia e i prodotti in metallo, che ha visto ridurre il numero di imprese di 50 unità (-2.5%), e l'Industria del legno (-35 unità, pari al -2,5%). In termini percentuali, la flessione più importante è quella registrata dal comparto automobilistico, con una flessione del 6,8%. Questo risultato conferma la crisi tendenziale del settore che nel triennio 2011-14 ha perso complessivamente il 15% della propria base produttiva. È opportuno sottolineare che ben 3 comparti manifatturieri hanno visto espandere il numero di imprese artigiane nel corso del 2014. In linea con il trend emerso negli ultimi anni, l'Alimentare ha visto crescere le imprese attive, di 23 unità pari un incremento dell'1,7% rispetto al 2013. Un saldo positivo è stato registrato anche dalla Fabbricazione di coke, raffinazione, chimica e farmaceutica (+2) e dagli Articoli in gomma e plastica (+9), comparti che negli ultimi anni, seppur con fasi alterne, hanno dato segnali di vitalità.

**Tabella 2.2:** Composizione settoriale imprese artigiane delle Marche, 4 trimestre 2014

		Imprese artigiane attive	Totale imprese attive	% imprese artigiane sul totale	Distribuzione settoriale imprese artigiane	Variazione rispetto 4° trimestre 2013	
						Assoluta	Percentuale
A	Agricoltura e silvicoltura	284	29027	1.0	0.6	-7	-2.4
B	Estrazione di minerali	27	83	32.5	0.1	-4	-12.9
C	Attività manifatturiere	13883	19860	69.9	28.5	-273	-1.9
C10-C12	Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	1351	1751	77.2	2.8	23	1.7
C13-C14	Industrie tessili e dell'abbigliamento	1573	2332	67.5	3.2	-7	-0.4
C 15	Fabbricazione di articoli in pelle e simili	2981	4034	73.9	6.1	-119	-3.8
C 16	Industria del legno e dei prodotti in legno	952	1146	83.1	2.0	-35	-3.5
C 17- C18	Fabbricazione di carta, prodotti di carta; stampa e riproduzione di supporti registrati	482	722	66.8	1.0	-10	-2.0
C 19-C 21	Fabbricazione di coke, raffinazione, chimica e farmaceutica	45	141	31.9	0.1	2	4.7
C 22	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche	293	551	53.2	0.6	9	3.2
C 23	Fabbricazione di prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	370	563	65.7	0.8	-14	-3.6
C 24-C 25	Metallurgia, fabbricazione di prodotti in metallo	1981	2840	69.8	4.1	-50	-2.5
C 26-C 27	Fabbricazione di computer, prodotti elettronici ed ottici; apparecchi elettromedicali e strumenti ottici, e macchine elettriche	462	822	56.2	0.9	-14	-2.9
C 28	Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature NCA	468	810	57.8	1.0	-17	-3.5
C 29-C 30	Fabbricazione di autoveicoli ed altri mezzi di trasporto	191	387	49.4	0.4	-14	-6.8
C 31-C 33	Fabbricazione di mobili, altre industrie manifatturiere e riparazioni	2734	3761	72.7	5.6	-27	-1.0
D-E	Fornitura di energia elettrica, gas, vapore, aria condizionata, acqua, reti fognarie e gestione dei rifiuti	124	757	17,2	0.3	5	4.2
F	Costruzioni	16686	21847	76.4	34.2	-516	-3.0
G	Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di veicoli	2607	37289	7.0	5.3	9	0.3
H	Trasporti, magazzinaggio	3107	4161	74.7	6.4	-72	-2.3
I	Attività di servizi di alloggio e ristorazione	1751	9592	18.3	3.6	-8	-0.5
J	Servizi di informazione e comunicazione	537	2672	20.1	1.1	9	1.7
K	Attività finanziarie e assicurative	4	3106	0.1	0.0	0	0.0
L-N	Attività immobiliari, professionali, tecniche e noleggio	2515	15050	16.7	5.2	60	2.4
O-P	PA e Istruzione	54	490	11.0	0.1	1	1.9
Q	Sanità e assistenza sociale	26	746	3.5	0.1	-1	-3.7
R-U	Altri servizi pubblici, sociali e personali	6320	8896	71.0	13.0	10	0.2
	Non classificate	68	49	138.8	0.1	-10	-12.8
	<b>TOTALE</b>	<b>47993</b>	<b>153625</b>	<b>31.2</b>	<b>98.4</b>	<b>-797</b>	<b>-1.6</b>

L'artigianato marchigiano rivela un profilo più dinamico se si guarda ai servizi. Nel terziario, è possibile identificare una variazione negativa significativa solo per i Trasporti, che hanno perso 71 imprese nel corso dell'ultimo anno. Complessivamente, nel triennio 2011-14 il comparto ha accumulato un saldo negativo di 228 unità, pari ad una riduzione di 6 punti percentuali della base imprenditoriale. Del tutto speculare è l'esperienza dei Servizi professionali (Attività immobiliari, professionali, tecniche e noleggio) i quali hanno visto aumentare di 60 unità le imprese attive nel solo 2014, e complessivamente di 210 unità nel triennio 2011-14 (+10%).

**Tabella 2.3:** Evoluzione composizione MANIFATTURA, imprese attive (2009:1 e 2014:4)

	ANCONA			ASCOLI PICENO			MACERATA			PESARO URBINO		
	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata
C 10-C 12	322	335	4,0	415	423	1,9	294	314	6,6	282	279	-1,1
C 13-C 14	482	481	-0,2	393	358	-9,3	343	292	-16,1	485	442	-9,3
C 15	89	74	-18,5	2.150	1.928	-10,9	1.101	944	-15,4	52	35	-39,6
C 16	251	212	-16,9	246	201	-20,2	297	253	-16,0	400	286	-33,5
C 17-C 18	157	141	-10,7	165	148	-10,9	97	98	1,0	118	95	-21,7
C 19-C 21	10	12	18,2	10	12	18,2	7	7	0,0	18	14	-25,1
C 22	89	76	-15,8	69	74	7,0	61	87	35,5	67	56	-17,9
C 23	79	67	-16,5	121	105	-14,2	82	83	1,2	148	115	-25,2
C 24-C 25	611	544	-11,6	476	441	-7,6	498	445	-11,3	701	551	-24,1
C 26-C 27	185	146	-23,7	114	98	-15,1	115	96	-18,1	160	122	-27,1
C 28	134	101	-28,3	174	138	-23,2	127	99	-24,9	155	130	-17,6
C 29-C 30	67	45	-39,8	27	19	-35,1	31	22	-34,3	144	105	-31,6
C 31-C 33	709	732	3,2	506	530	4,6	571	572	0,2	1006	900	-11,1
<b>TOTALE</b>	<b>3.185</b>	<b>2.966</b>	<b>-7,1</b>	<b>4.866</b>	<b>4.475</b>	<b>-8,4</b>	<b>3.624</b>	<b>3.312</b>	<b>-9,0</b>	<b>3.736</b>	<b>3.130</b>	<b>-17,7</b>

**Fonte:** Movimprese. C10-C12 Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco, C13-C14 Industrie tessili e abbigliamento, C15 Fabbricazione di articoli in pelle, C16 Industria del legno, C17- C18 Fabbricazione di carta, prodotti di carta, C19-C21 Fabbricazione di coke, raffinazione, chimica e farmaceutica, C22 Fabbricazione di articoli in gomma e plastica, C23 Fabbricazione di prodotti minerali non metalliferi, C24-C25 Metallurgia, prodotti in metallo, C26-C27 Fabbricazione di computer, prodotti elettronici ed ottici; strumenti ottici, macchine elettriche, C 28 Fabbricazione di macchinari NCA, C 29-C30 Fabbricazione di mezzi di trasporto, C31-C33 Fabbricazione di mobili, altri industrie manifatturiere e riparazioni

La Tabelle 2.3–2.5 offrono in serie uno spaccato sulla dinamica imprenditoriale dei principali macro-settori produttivi, e delle loro sotto-componenti, a livello di singola provincia dal 2009 al 2014. In questo periodo, la base della manifattura artigiana si è ridotta del 17,7% nella provincia di Pesaro-Urbino (-606 unità), del 9% a Macerata (-312 unità), dell'8,4% ad Ascoli Piceno (-391 unità), e del 7,1% ad Ancona (-219 unità). La manifattura pesarese si è contraddistinta per una debolezza diffusa. Solo il comparto dell'Alimentare sembra non aver accusato in modo sistematico il quadro congiunturale sfavorevole degli ultimi anni. Il calo più consistente nel numero di imprese è stato registrato dalla Metallurgia e prodotti in metallo, dove si riscontra una riduzione di imprese attive di 150 unità (-24,1%). Il settore del Legno e quello della Fabbricazione di mobili hanno perso 114 e 100 unità (rispettivamente -33,5 e -11,1% rispetto al 2009). La provincia di Macerata ha registrato una contrazione abbastanza importante della base manifatturiera (-9%); tuttavia, questa area si distingue per un numero non trascurabile di comparti in cui il numero di imprese è cresciuto dal 2009, segnale della capacità di resistenza alla crisi di questa parte del territorio marchigiano. Nell'aggregato, il ridimensionamento della manifattura artigiana dell'area maceratese dipende dal crollo delle imprese nella Fabbricazione di articoli in pelle (-157 unità). Infatti, questo valore

corrisponde ad oltre la metà di tutte le perdite registrate dalla provincia. Tra i settori con un saldo positivo, appare apprezzabile la performance dell'Alimentari (+20 unità, pari a +6,6%) e della Fabbricazione di articoli in gomma e plastica (+26 unità, +35,5%).

Il tessuto artigiano del piceno ha conosciuto un forte ridimensionamento nella Fabbricazione di articoli in pelle (-222, pari a -10,9%). Settori in sofferenza appaiono anche la Fabbricazione di macchinari (-36 unità, -23,2% rispetto ai valori del 2009) e l'Industria del legno (-45 unità, -20,2%). Speculare alla performance di quest'ultimo comparto, è l'andamento della Fabbricazione di mobili, il quale ha sperimentato un incremento delle imprese di 24 unità (+4,6%). In linea con il trend generale della regione, variazioni positive, seppur modeste, sono state registrate da Alimentari (+8 unità), Fabbricazione di coke, raffinazione, chimica e farmaceutica (+2 unità), Articoli in gomma e plastica (+5 unità).

L'impatto della crisi sulla manifattura del capoluogo regionale è stato più moderato. In termini assoluti, l'emorragia di imprese è stata meno rilevante rispetto alle altre province marchigiane, anche in ragione di una base produttiva meno ampia. Nell'anconetano, le perdite maggiori sono state registrate dalla Metallurgia e prodotti in metallo (-67 unità), ovvero il secondo settore di specializzazione manifatturiera della provincia. A questo si contrappone il trend positivo registrato degli altri settori più grandi i quali, dal 2009 al 2014, hanno visto aumentare il numero assoluto di imprese attive o, in alternativa, hanno visto accrescere il loro peso percentuale sulla manifattura. Tra questi, il settore più dinamico è risultato la Fabbricazione di mobili il quale ha visto espandere il numero di imprese attive di 23 unità (+3,2%) e, ormai, conta per un quarto dell'intera manifattura artigiana della provincia di Ancona.

**Tabella 2.4:** Evoluzione composizione SERVIZI PRIVATI ED ENERGETICI, Imprese attive (2009:1 e 2014:4)

	ANCONA			ASCOLI PICENO			MACERATA			PESARO URBINO		
	2009	2014	var. % cumu lata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata
D	33	30	-9,5	34	36	5,7	22	26	16,7	25	32	24,7
G	716	683	-4,7	731	707	-3,3	620	607	-2,1	694	610	-12,9
H	967	920	-5,0	763	634	-18,5	672	583	-14,2	1.228	970	-23,6
I	405	455	11,6	404	442	9,0	383	390	1,8	428	464	8,1
J	88	111	23,2	196	227	14,7	73	108	39,2	76	91	18,0
K	2	2	-	1	1	-	0	0	-	1	1	-
L	1	1	-	0	1	-	2	2	-	5	5	-
M	266	273	2,6	383	393	2,6	197	238	18,9	236	244	3,3
N	314	416	28,1	327	387	16,8	226	293	26,0	202	262	26,0
<b>TOTALE</b>	<b>2.792</b>	<b>2.891</b>	<b>3,5</b>	<b>2.839</b>	<b>2.828</b>	<b>-0,4</b>	<b>2.195</b>	<b>2.247</b>	<b>2,3</b>	<b>2.895</b>	<b>2.679</b>	<b>-7,8</b>

**Fonte:** Movimprese. D-E Fornitura di energia elettrica, gas, vapore, aria condizionata, acqua, reti fognarie e gestione dei rifiuti, F Costruzioni, G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di veicoli, H Trasporti, magazzinaggio, I Attività di servizi di alloggio e ristorazione, J Servizi di informazione e comunicazione, K Attività finanziarie e assicurative, L Attività immobiliari, M Servizi professionali, scientifiche e tecniche, N Noleggio, agenzie di viaggio e servizi alle imprese.

La provincia di Ancona ha conosciuto una discreta espansione dell'iniziativa imprenditoriale nel settore dei servizi privati, in aumento di 99 unità rispetto al 2009, con un incremento cumulato del 3,5%. Con 2.891 unità attive alla fine del 2014, Ancona si distingue per la maggiore numerosità di imprese del terziario privato. Una performance simile, seppur più modesta, è quella registrata da Macerata la quale nel periodo 2009-2014 ha visto crescere il numero di imprese dei servizi privati di 52 unità, con un incremento cumulato di 2,3 punti percentuali. Il saldo delle imprese dei servizi privati è rimasto praticamente invariato ad Ascoli, in virtù del fatto che le attive si sono ridotte di 11 unità. Il calo nella provincia di Pesaro è stato consistente, pari a 216 unità (-7,8% dal

2009); questo arretramento va imputato a due settori prima trainanti dell'artigianato pesarese, il Commercio all'ingrosso e al dettaglio e i Trasporti. Questi due comparti hanno perduto rispettivamente 84 e 251 unità dall'inizio della crisi. Tutti gli altri settori invece hanno registrato un saldo positivo, specialmente Noleggio, agenzie di viaggio e servizi alle imprese con un incremento cumulato di 60 unità, pari ad una crescita del 26% in sei anni. L'espansione di quest'ultimo comparto è il carattere comune dello sviluppo più recente del terziario artigiano delle Marche. In termini percentuali, un allargamento della base imprenditoriale simile è stato registrato da Ancona e Macerata (rispettivamente +28 e 26%). Nella provincia capoluogo, l'incremento assoluto di questa categoria di imprese ha raggiunto le 102 unità. Un altro settore particolarmente dinamico nell'anconetano appare il comparto dei Servizi di alloggio e ristorazione (+50 unità, +11% dal 2009). In questa provincia, il ridimensionamento del settore dei Trasporti, seppure importante, è decisamente molto più contenuto rispetto a quanto avvenuto nelle altre aree del territorio marchigiano. Alla fine del 2014, per numerosità, la scala produttiva raggiunta dal comparto dei Trasporti nella provincia di Ancona non è molto diverso da quello di Pesaro. Nell'area maceratese e dell'ascolano, va segnalato la decisa espansione nei servizi di informazione e comunicazione, con un incremento netto di 35 e 31 unità (pari ad una crescita percentuale del 14,7 e del 23%).

**Tabella 2.5:** Evoluzione composizione SERVIZI PUBBLICI, SOCIALI, E ALLA PERSONA, Imprese attive (2009:1 e 2014:4)

	ANCONA			ASCOLI PICENO			MACERATA			PESARO URBINO		
	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata	2009	2014	var. % cumulata
P	18	20	10,5	21	14	-40,5	13	12	-8,0	7	8	13,4
Q	1	4	138,6	15	18	18,2	1	0	-	2	4	69,3
R-90	37	38	2,7	64	53	-18,9	41	35	-15,8	53	57	7,3
R-93	47	43	-8,9	15	12	-22,3	16	17	6,1	90	102	12,5
S-95	292	306	4,7	335	285	-16,2	281	273	-2,9	320	271	-16,6
S-96	1.269	1.333	4,9	1.301	1.338	2,8	1.063	1.087	2,2	1.147	1.068	-7,1
<b>TOTALE</b>	<b>1.664</b>	<b>1.744</b>	<b>4,7</b>	<b>1.751</b>	<b>1.720</b>	<b>-1,8</b>	<b>1.415</b>	<b>1.424</b>	<b>0,6</b>	<b>1.619</b>	<b>1.510</b>	<b>-7,0</b>

**Fonte:** Movimprese. P Istruzione, Q Sanità e assistenza sociale, R-90 Attività creative, artistiche e di intrattenimento, R-93Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento, S-95 Riparazione di computer e beni per uso personale e la casa, S-96 Altre attività di servizi per la persona.

Se guardiamo la dinamica imprenditoriale dei Servizi alla persona troviamo ulteriore conferma del grado di competitività del terziario della provincia di Ancona (Tabella 2.5). Nel periodo 2009-2014, in tale area della regione, solo le Attività sportive, di intrattenimento e di divertimento, hanno subito una flessione in termini di numerosità, dato tra l'altro che appare stazionario nel triennio più recente. Nell'aggregato, la provincia di Ancona si distingue per essere l'unica con un saldo positivo di rilievo, pari a 84 nuove imprese (+4,7%), contro le 9 di Macerata, e alla caduta di registrata da Ascoli (-31unità, -1,8%) e Pesaro (-109 unità, 7,8%). Il gruppo di imprese che spiega gran parte della variabilità del macro-settore dei Servizi alla persona è rintracciabile nei Servizi diversi alla persona, il cui numero è cresciuto in modo marcato in tutto il territorio regionale, in primis Ancona con 60 unità in più nel 2014 rispetto al 2009. Da questo trend di discosta solo Pesaro, dove il numero di imprese si sono ridotte di 109 unità, specialmente per effetto dei Servizi diversi alla persona (-79 unità, pari a -7,1%) e i Servizi di riparazione (-49 unità, pari a -16,6%) Quest'ultimo comparto appare in sofferenza anche ad Ascoli e Macerata, ma non nel capoluogo di regione dove il numero di imprese è aumentato di 14 unità (+4,7%).

Valore aggiunto e produttività media di impresa

La Tabella 2.6 descrive l'andamento del valore aggiunto dell'artigianato marchigiano nel corso degli ultimi anni. È doveroso sottolineare che le informazioni disponibili permettono di analizzare questo indicatore solo fino all'anno 2011. La tabella infatti si basa sulle stime del valore aggiunto elaborate dall'Istituto Tagliacarne e divulgate a maggio di ogni anno in occasione della Giornata dell'Economia. In serie storica, i dati disponibili coprono il periodo 2004 al 2011, e sono espressi a prezzi correnti. In sostanza, le statistiche riportate non riflettono la recrudescenza della crisi c'è stata tra la fine del 2011 e la fine del 2014, di cui si è parlato sopra. La parte sinistra della Tabella 2.6 riporta le grandezze in termini aggregati (espresse in milioni di euro); la sezione centrale esprime il valore aggiunto artigiano in rapporto al valore aggiunto totale della ripartizione territoriale (in quote percentuali), mentre la sezione a destra riporta il valore aggiunto che in media è generato da ogni impresa artigiana (in migliaia di euro).

**Tabella 2.6:** Valore aggiunto dell'artigianato a prezzi correnti, 2004-2011

	VA artigianato				VA artigianato sul totale economia				VA per azienda artigiana			
	(milioni di euro)				(percentuale)				(migliaia di euro)			
	2004	2011	var. % 2004-11	var. % 2004-10	2004	2011	var. % 2004-11	var. % 2004-10	2004	2011	var. % 2004-11	var. % 2004-10
Ancona	1.522	1.803	2,8	1,9	14,1	14,4	0,4	-0,2	126,1	147,2	2,6	1,6
Ascoli Piceno	1.644	1.865	2,1	2,9	21,2	19,5	-1,4	2,3	120,3	133,7	1,8	2,4
Macerata	1.243	1.713	5,3	2,8	19,2	23,8	3,6	1,1	106,9	150,6	5,7	2,7
Pesaro Urbino	1.418	1.795	3,9	3,8	19,2	19,8	0,5	0,9	104,5	140,7	5,0	4,8
MARCHE	5.827	7.176	3,5	2,8	18,0	19,6	1,4	0,9	114,4	142,6	3,7	2,9
ITALIA	150.109	176.314	2,7	1,7	12,0	12,5	0,6	-0,1	103,5	121,6	2,7	1,6

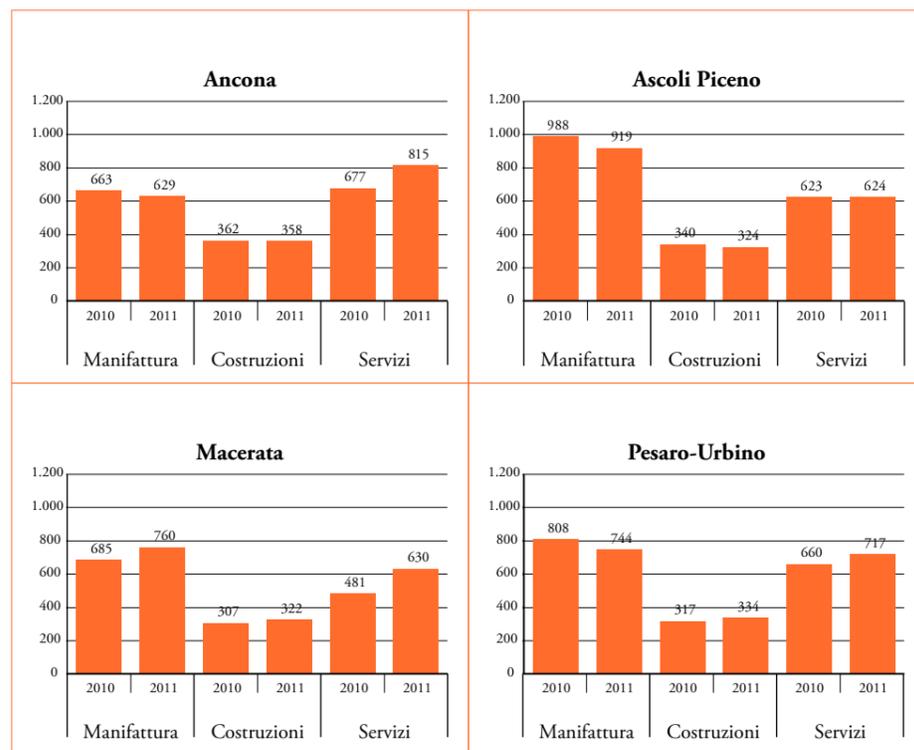
**Fonte:** Unioncamere e Istituto Tagliacarne. VA=Valore aggiunto

Nel periodo 2004-2011 il valore aggiunto dell'artigianato marchigiano è cresciuto da 5.927 a 7.176 milioni di euro, con un incremento su base annua del 3,5% (quasi 25% cumulati). E' opportuno sottolineare come l'anno 2011 abbia rappresentato, seppur con delle eccezioni, una fase di lieve ripresa dopo il crollo registrato nel biennio 2009-2010. Discuteremo in dettaglio questo aspetto nel prosieguo. Nel complesso, nelle Marche la dinamica del valore aggiunto è stata decisamente più favorevole rispetto a quanto avvenuto nelle altre regioni italiane (3,5 vs 2,7 annuo da 2004). L'incremento percentuale più consistente è stato registrato dalla provincia di Macerata (+5,3% su base annua), mentre la provincia di Ascoli Piceno è stata caratterizzata da una crescita piuttosto moderata. Va sottolineato che rispetto al quadro parziale che emergeva nel 2010, la provincia di Ascoli ha registrato una contrazione del valore aggiunto piuttosto severa nel 2011; come avremo modo di argomentare nel prosieguo, tale calo è stato generalizzato e ha interessato tutti i maggiori comparti produttivi. Alla fine del 2011, il valore aggiunto generato dalle imprese artigiane del piceno non era di molto superiore a quello creato dalle aziende della provincia di Ancona. Alla luce dell'ottima performance registrata nel 2011, la provincia di Macerata si è contraddistinta per la quota più elevata di valore aggiunto generato dal comparto artigiano, superando di gran lunga Ascoli Piceno (23,8 vs 19,5% sul totale d'area). Nel 2011, l'area più meridionale della regione ha infatti vanificato interamente l'espansione del reddito generato tra il 2004 e il 2010. Solo Ancona, dove l'artigianato conta per il 14% del valore aggiunto totale, non si discosta molto dal valore medio nazionale. L'elemento di maggiore interesse è che, alla fine del 2011, Macerata risultava la provincia marchigiana per la più elevata redditività media delle imprese artigiane (in media 150 mila ciascuna), superando così Ancona (147,2 mila euro) che nel periodo 2004-2010 aveva sempre primeggiato per produttività media di impresa. Di rilievo appare anche la performance di Pesaro che ha registrato un miglioramento annuo del 5% nel reddito medio per azienda aggiunto, assestandosi nel 2011 ad un valore di

140 mila euro per azienda. La produttività media delle imprese artigiane nelle Marche è passata da 114 mila euro nel 2004 a 142 mila euro nel 2011, con un incremento del 2,7% annuo. Per livello e tasso di variazione nel tempo, la performance regionale è stata ben al di sopra del trend nazionale.

La Figura 2.4 descrive in dettaglio l'andamento del valore aggiunto artigiano del 2011 rispetto ai valori dell'anno precedente, distinguendo la base provinciale e la branca produttrice di attività. Nella provincia di Ancona, il valore aggiunto è calato nella Manifattura (-34 milioni di euro) e nelle Costruzioni (-4), ma non nei Servizi, dove la crescita del reddito è stata davvero importante, pari a 138 milioni, con un incremento del 20% rispetto al 2010. Ad Ascoli Piceno il valore aggiunto artigiano è diminuito di 86 milioni di euro, in gran parte riconducibile alla flessione nella Manifattura (-70 milioni) ed in misura minore nelle Costruzioni (-16 milioni di euro). In linea con quanto discusso sopra, nel biennio 2010-11, la provincia di Macerata ha registrato un incremento del valore aggiunto artigiano del 16%, pari a 240 milioni di euro. La maggiore espansione del reddito si è concentrata nei Servizi e a seguire nella Manifattura; questi comparti hanno registrato un incremento del reddito di 149 e 75 milioni di euro, pari una crescita del 30 e del 10% rispetto all'anno precedente. La dinamica del valore aggiunto a Pesaro è stata piuttosto moderata. Tale provincia, infatti, ha registrato un incremento di 8 milioni di euro (+0,5%); a fronte di una riduzione di 64 milioni di euro nella Manifattura, si osserva un incoraggiante incremento di 16 milioni nel valore aggiunto delle Costruzioni e di 56 milioni nei Servizi, con una variazione su base annua rispettivamente del 5 e del 8,5%.

**Figura 2.4:** Valore aggiunto artigianato e comparto produttivo, 2010 e 2011 (milioni di euro)



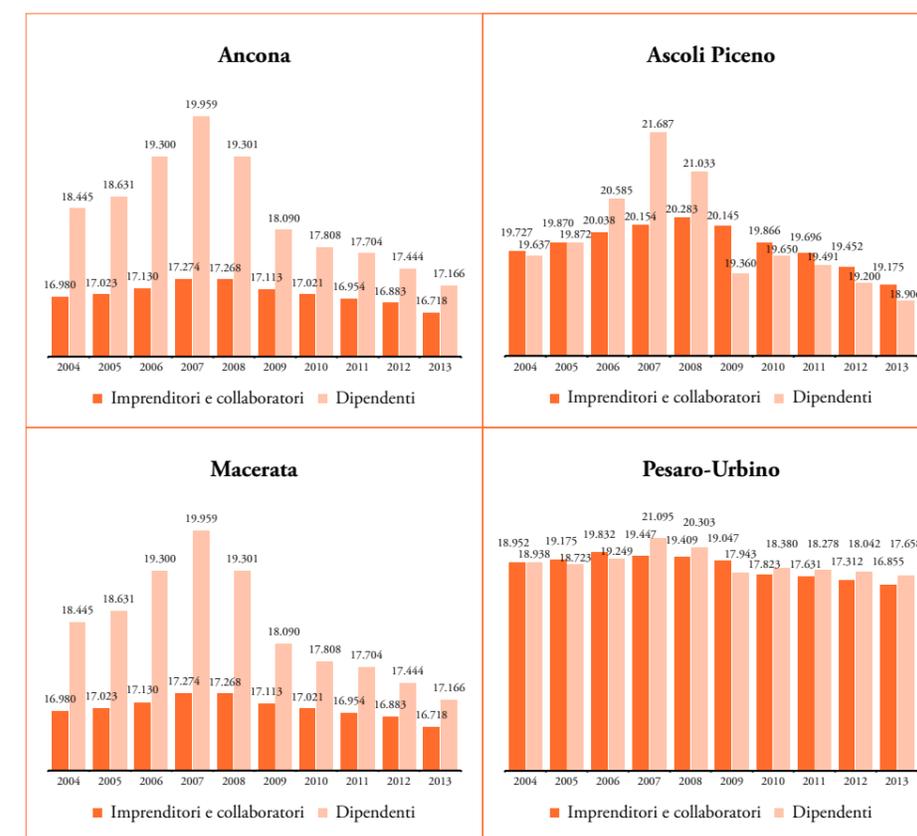
Il numero totale degli addetti dell'artigianato marchigiano (imprenditori e dipendenti) è passato da poco meno 146 mila nel 2004 a 138 mila nel 2013 (si veda Figura 2.5). Nell'intero periodo osservato, la riduzione cumulata nell'occupazione è stata del 5%. Tale performance sconta una forte perdita di posti di lavoro, sia in termini di dipendenti che figure imprenditoriali (titolare e collaboratori familiari), a partire dal 2008.

Dall'avvio della crisi infatti la base occupazionale si è contratta del 10%.

La Figura 2.5 scompone l'andamento degli addetti per provincia, distinguendo tra componente imprenditoriale e lavoratori dipendenti. Alla fine del 2013, il numero totale di addetti era poco sotto le 34 mila unità nella provincia di Ancona, pari a 38 mila unità ad Ascoli Piceno, intorno alle 32 mila a Macerata e 34,5 mila a Pesaro Urbino.

È doveroso ricordare che per la componente dei lavoratori dipendenti l'ultimo anno disponibile rilasciato dall'Osservatorio INPS sulle imprese e l'occupazione del settore non agricolo è relativo al 2010. I valori per il triennio 2011-13 sono stati inferiti osservando la dinamica nel numero dei lavoratori dipendenti in relazione al numero degli imprenditori, valore quest'ultimo disponibile fino al 2013 (fonte INPS-Osservatorio sull'artigianato).

**Figura 2.5:** Numero totale di addetti dell'artigianato marchigiano, 2004-2013



Nella provincia capoluogo il calo stimato degli addetti si aggira intorno alle 1500 unità, in gran parte riconducibile ai lavoratori dipendenti (-1300 unità circa, -7% totale dal 2004), e meno alla componente imprenditoriale (-262 unità, -1,6%). Ad Ascoli Piceno, la caduta dell'occupazione complessiva dall'inizio del periodo è stata solo moderatamente più contenuta, -1300 unità circa (-3%), ma appare maggiormente equilibrata tra componenti, dipendenti -700 unità (-3,8%), imprenditore -552 unità (-2,8%). A Macerata la variazione nei livelli occupazionali, e la sua composizione del saldo, appaiono molto simili a quella dell'area ascolana. Il numero di addetti si è ridotto di 1250 unità dal 2004, -700 dipendenti circa (-4%) e -587 imprenditori e collaboratori familiari (-3,6%). A Pesaro la caduta dei livelli occupazionali è stata più consistente che nelle altre aree della regione. Complessivamente, sono stati infatti perduti circa 3400 posti di lavoro (-9% cumulato dal 2004), di cui 2097 riconducibile a figure imprenditoriali e collaboratori familiari (-11,7%); il numero di addetti dipendenti si è ridotto di 1300 unità circa, in flessione del 7% totale dal primo anno osservato.

Gli ultimi dati diffusi dal CERVED, relativi al 2014, delineano una situazione di crisi drammatica, con 104.000 imprese che sono state costrette ad interrompere l'attività nel corso del 2014, un numero in lieve flessione rispetto al picco di 111 mila chiusure del 2013, ma che denota come la ripresa sia ancora lontana e che sottolinea gli effetti particolarmente disastrosi della crisi economica sull'occupazione. I fallimenti nel corso del 2014 sono stati oltre 15.600 (579 nelle Marche), il 10 per cento in più rispetto al 2013, e hanno interessato 175 mila posti di lavoro. Il numero di fallimenti registrato lo scorso anno è il più alto dall'inizio della crisi e, nel complesso, i dati del CERVED mostrano che oltre 82 mila imprese sono state dichiarate fallite dal 2008 al 2014, con la conseguente perdita di quasi un milione di addetti.

Alla luce di questi dati a livello nazionale, l'oggetto di questa sezione è l'analisi dell'evoluzione temporale della sopravvivenza delle imprese artigiane nelle Marche durante gli ultimi quattro anni, al fine di individuare una serie di caratteristiche che possono essere correlate in modo significativo alla probabilità che un'impresa esca dal mercato, interrompendo la propria attività.

Per condurre questa analisi utilizziamo i dati rilevati a partire dal 2011 dall'indagine sulle imprese artigiane delle Marche condotta dall'EBAM. L'indagine copre un campione di circa seicento imprese artigiane, che sono regolarmente intervistate semestralmente (a inizio e metà anno). Obiettivo di ogni nuova indagine è di intervistare le stesse imprese presenti nel campione contattato nel semestre precedente. In questo modo, l'indagine ha una struttura panel che la contraddistingue da gran parte dei data set impiegati nelle principali analisi congiunturali pubblicate.

Poter disporre di informazioni relative ai fattori che sono in grado di influenzare la sopravvivenza delle imprese ha importanti ripercussioni di politica economica e permette di avere un quadro più preciso della competitività e delle potenzialità di un territorio. La letteratura economica ha messo in luce una serie di fattori collegati alla sopravvivenza delle imprese, distinguendo tra caratteristiche legate all'impresa e fattori esterni<sup>1</sup>. All'interno della seconda categoria, l'attenzione è stata rivolta spesso ad aspetti come il settore di attività e alla localizzazione dell'impresa – elementi che considereremo nella nostra analisi – oltre che la situazione congiunturale e la fase del ciclo economico. Il rischio di cessare l'attività è maggiore per le imprese che operano in settori tradizionali e durante periodi recessivi. Per quanto concerne le caratteristiche specifiche d'impresa, parte della letteratura suggerisce che la dimensione d'impresa, l'età e il livello tecnologico del prodotto riducono il rischio di fallimento. L'esposizione alla concorrenza estera può ridurre

<sup>1</sup> La letteratura è piuttosto vasta e non è questa la sede per una rassegna estesa dei contributi più rilevanti. Si rimanda a Giovannetti, Ricchiuti e Velucchi (2011) per quanto riguarda il caso italiano, a Mariani, Pirani e Radicchi (2013) per un'analisi di sopravvivenza che si riferisce alle imprese manifatturiere toscane, a Castellani (2013) che discute la probabilità di sopravvivenza delle imprese umbre durante la crisi, e a un'analisi della Regione Veneto relativa al periodo pre-crisi. Per una trattazione più generale dell'entrata e dell'uscita delle imprese e della loro performance in un ampio campione di paesi OCSE si veda Bartelsman, Scarpetta e Schivardi (2005).

il tasso di sopravvivenza, poiché la competizione sui mercati internazionali è più forte. Tuttavia, concentrare la propria attività unicamente nel mercato locale può essere ugualmente rischioso, specie in periodi di crisi, data l'impossibilità di diversificare tra canali di vendita in presenza di shock negativi di domanda. L'accesso al credito è un ulteriore elemento per comprendere il successo di un'azienda e la sua probabilità di rimanere attiva nel mercato.

Un approccio comunemente utilizzato per studiare il fenomeno consiste nell'osservare il campione di imprese in un punto nel tempo e seguirle per un periodo in modo da rilevare quante imprese sono ancora attive alla fine del periodo e se le caratteristiche iniziali sono correlate con la probabilità di sopravvivenza. Questo tipo di approccio – comunemente chiamato analisi di sopravvivenza – è piuttosto semplice e al tempo stesso permette di fornire una lettura piuttosto intuitiva del fenomeno.

Il campione di riferimento per l'analisi di sopravvivenza è costituito dalle imprese artigiane oggetto della rilevazione semestrale sullo stato della congiuntura realizzata dall'EBAM. Ogni rilevazione semestrale è effettuata, attraverso interviste telefoniche, su un campione di circa 600 imprese, rappresentative dell'universo artigiano della regione. Le imprese escono dal campione qualora nell'indagine successiva non rispondano al contatto telefonico e si rendono quindi indisponibili a rispondere al questionario, verosimilmente per chiusura attività. Per verificare se le imprese che escono dal campione abbiano effettivamente cessato l'attività, il campione EBAM è stato incrociato con la lista delle imprese artigiane attive presso i registri camerali delle Marche<sup>2</sup>.

L'analisi di sopravvivenza considera le rilevazioni EBAM dal primo semestre 2011 fino al secondo semestre del 2014. Complessivamente, il campione osservato conta 600 imprese intervistate in relazione alla loro attività nel primo semestre 2011 e in ogni semestre successivo, a meno della cessazione dell'attività. Di queste 600 imprese, 126 non sono più presenti nelle successive indagini e sono state quindi eliminate dal campione, poiché è possibile che parte di queste uscite dal campione sia dovuta a un ricampionamento. Delle restanti 472 imprese, 350 sono ancora attive nel secondo semestre del 2014, mentre 122 imprese artigiane escono dal campione nel triennio 2012-2014 (Figura 3.1). Il tasso di sopravvivenza a tre anni è quindi del 74 per cento, mentre il tasso di uscita semestrale è piuttosto variabile tra valori massimi prossimi all'8 per cento (nel secondo semestre del 2012 e nel primo semestre del 2014) e valori minimi del 2,5 per cento nel primo semestre del 2012 e del 2013; in media, il tasso di uscita semestrale è pari al 4,8 per cento<sup>3</sup>.

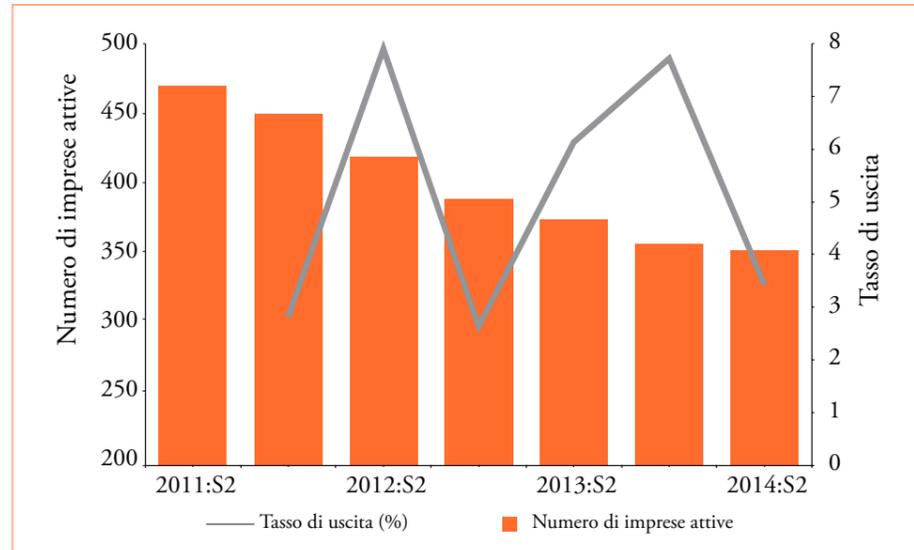
È poi interessante osservare la distribuzione del tasso di uscita dal mercato delle imprese artigiane distinguendo per il settore di attività e la provincia di localizzazione (Tabella 3.1).

<sup>2</sup> Nel creare il campione abbiamo tenuto conto del fatto che le imprese non più presenti nel passaggio da un'indagine alla successiva possono esserlo anche per motivi diversi dalla chiusura. Ad esempio, gli imprenditori possono non essere disponibili in quel momento e non disporre di una struttura amministrativa che possa sostituirsi. Pur cercando di limitare l'incidenza di queste situazioni, non è possibile escluderle con certezza. Di conseguenza, interpretare l'uscita delle imprese dal campione come misura del tasso di chiusura delle imprese artigiane rischia di sovrastimare il fenomeno. La lettura dei risultati, soprattutto se fatta in relazione ai valori assoluti, deve tener conto di questo *caveat*. Tuttavia, dato l'obiettivo principale del lavoro è quello di cercare di individuare differenze significative tra imprese in grado di spiegare il tasso di sopravvivenza delle imprese artigiane, l'ipotesi di considerare tutte le imprese non più presenti come chiuse non crea particolari distorsioni, fintanto che l'uscita dal campione non è sistematicamente correlata con alcune caratteristiche d'impresa (ad esempio, settore, localizzazione dimensione). Dato che quest'ultima ipotesi appare sostenibile, la lettura dei risultati, per lo meno in chiave qualitativa, può fornire indicazioni attendibili.

<sup>3</sup> A conferma del fatto che le ipotesi necessarie per definire il tasso di sopravvivenza sono plausibili, i dati che emergono dal campione marchigiano sono in linea con quelli di un'analisi relativa al periodo pre-crisi 2002-2006 in Veneto: a un anno il tasso si aggira intorno al 92%, a due anni è superiore all'85%, a tre anni è l'80% e a quattro anni tre imprese su quattro risultano ancora attive Veneto.

Per prima cosa, si nota una certa eterogeneità settoriale, sia all'interno della manifattura sia dei servizi. Il settore calzaturiero e quello del legno mobile sono quelli che hanno registrato tassi di uscita più elevati nello scorso dell'ultimo triennio (38,7 percento), mentre la situazione appare meno critica nel settore tessile (16,2 percento) e nella meccanica (14,1 percento); all'interno dei servizi, le imprese attive nei servizi alle persone e famiglie sono quelle che hanno evidenziato maggiori difficoltà, con un tasso di uscita pari al 31,5 percento. La distribuzione per provincia è, al contrario, piuttosto uniforme, con la sola eccezione della provincia di Ascoli e Fermo le cui imprese hanno registrato un tasso di uscita pari al 20,8 percento, tra i 6 e gli 8 punti inferiore a quelli registrati nelle altre province marchigiane.

**Figura 3.1:** Sopravvivenza delle imprese: 2011-2014



Note: elaborazioni su dati dell'indagine EBAM sulle imprese artigiane, 2011-2014.

**Tabella 3.1:** Tasso di uscita per settore e per provincia

settore	# imprese uscite dal campione dopo 2011:S2	# di imprese presenti fino a 2014:S2	# imprese	Tasso di uscita
<b>Manifattura</b>				
Calzature	29	46	75	38,7
Legno e mobile	29	46	75	38,7
Meccanica	12	73	85	14,1
Tessile e abbigliamento	12	62	74	16,2
Altre attività manifatturiere	11	45	56	19,6
<b>Servizi</b>				
Servizi alle persone e famiglie	23	50	73	31,5
Altri servizi	6	28	34	17,6
<b>Provincia</b>				
Ancona	35	97	132	26,5
Ascoli e Fermo	21	80	101	20,8
Macerata	36	89	125	28,8
Pesaro Urbino	30	84	114	26,3

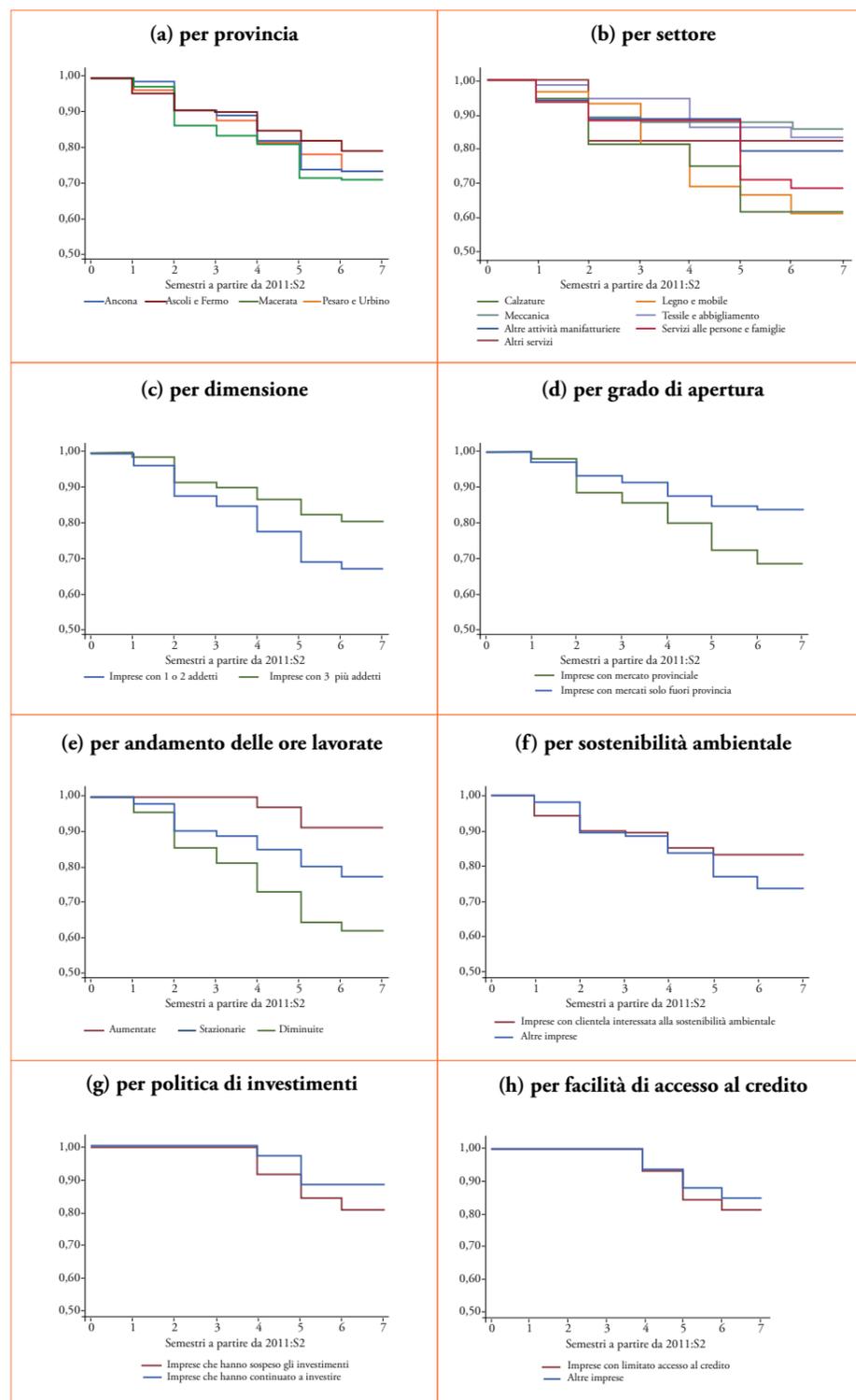
Note: elaborazioni su dati dell'indagine EBAM sulle imprese artigiane, 2011-2014.

Il tipo di analisi svolto finora si limita a due punti nel tempo e confronta il campione di imprese presente nel 2011 con quelle che sono ancora attive e presenti nel campione a fine 2014. Tuttavia, la ricchezza della struttura panel dei dati permette di svolgere un'analisi di sopravvivenza più accurata, analizzando nel dettaglio la permanenza delle imprese nel campione da un'indagine all'altra, e distinguendo per tipologia di impresa. Oltre a ripresentare la classificazione per settore e per provincia, nel seguito dell'analisi distingueremo le imprese in base ad altre caratteristiche che potrebbero influenzare la loro capacità di rimanere attive nel mercato. In particolare sulla base dei dati disponibili è possibile distinguere le imprese a seconda di:

- *Dimensione*, misurata dal numero di addetti. Le imprese nel campione hanno tra 1 e 36 addetti, ma dominano le imprese individuali (32% del totale) e le micro imprese. Per questo motivo nell'analisi separiamo le imprese in due categorie, quelle con 1 o 2 addetti, che rappresentano il 49% del campione, e le altre.
- *Grado di apertura*, considerando separatamente le imprese che vendono esclusivamente fuori dalla provincia in cui sono localizzate rispetto a quelle che realizzano almeno parte del fatturato in provincia, al fine di osservare se le aziende aperte al mercato estero sono più o meno esposte al rischio di cessazione.
- *Andamento delle ore lavorate*, misurato da una variabile categorica che raggruppa le imprese a seconda che nel primo semestre 2011 abbiano aumentato, diminuito o lasciato invariato il numero di ore lavorate rispetto al semestre precedente.
- *Sostenibilità ambientale*, identificando le imprese che hanno dichiarato che una percentuale positiva della loro clientela è disposta a pagare di più per una condotta ambientale sostenibile.
- *Politiche di investimento*, separando le imprese che, nell'indagine relativa al primo semestre del 2013, hanno dichiarato di aver sospeso gli investimenti dal 2008 in attesa della ripresa dell'economia, dalle altre imprese.
- *Accesso al credito*, distinguendo tra imprese che, nell'indagine relativa al primo semestre del 2013, hanno dichiarato che dal 2008 le banche hanno limitato l'accesso al credito o che dal 2008 hanno fatto sempre maggiore ricorso a risorse interne, dalle altre imprese. L'analisi dei tassi di sopravvivenza per le diverse categorie di imprese evidenzia alcuni aspetti interessanti. In primo luogo, l'analisi geografica non sembra mettere in luce evidenti differenze, per lo meno fino all'ultimo anno, con l'eccezione delle imprese della provincia di Macerata che iniziano a registrare tassi di sopravvivenza inferiori che altrove già nel 2012. Tuttavia, nel corso del 2014 le differenze tra province si accentuano e la provincia di Ascoli e Fermo emerge come quella con tassi di sopravvivenza più elevati (panel (a)). La dinamica all'interno dei settori è più eterogenea (panel (b)): i settori calzaturiero e del legno/mobile sono quelli con tassi di sopravvivenza minori, già a partire dal 2012/2013 e, nell'ultimo anno, anche il tasso di uscita delle imprese attive nei servizi alle persone e alle famiglie raggiungono livelli particolarmente elevati. Nei settori tessile e meccanico, al contrario, il tasso di sopravvivenza si stabilizza su valori vicini al 90 percento. In secondo luogo, l'analisi rende evidente come le imprese artigiane di maggiori dimensioni e con un mercato di sbocco esterno alla provincia abbiano tassi di sopravvivenza maggiori delle imprese individuali o con due addetti e di quelle che si rivolgono al mercato provinciale (panel (c) e (d)). Inoltre, emergono differenze rilevanti quando si considera la distinzione tra imprese che nel primo semestre dell'analisi avevano aumentato ovvero diminuito il numero di ore lavorate: il tasso di sopravvivenza per le prime rimane molto alto anche alla fine del periodo (superiore al 90%) mentre diminuisce sensibilmente per le imprese che non avevano variato il monte ora e ancora più drasticamente per quelle che lo avevano diminuito (panel (e)). Se si osserva l'evoluzione del tasso di sopravvivenza per le imprese con una maggiore o minore propensione a politiche sostenibili non si notano particolari differenze, se non nel corso del 2014, quando le imprese la cui cliente è disposta a sostenere i costi per la sostenibilità ambientale sembrano avere risultati migliori delle altre aziende. Infine, un limitato accesso al credito e una politica di investimenti attiva sembrano essere in grado di spiegare differenze nei tassi di sopravvivenza. In entrambi i casi, poiché le variabili sono bastate sull'indagine del

2013, è possibile osservare l'uscita delle imprese solo su un periodo limitato. Tuttavia, ciò è sufficiente a mostrare come le imprese che hanno dichiarato un peggioramento delle condizioni di accesso al credito e che hanno sospeso gli investimenti a partire dal 2008 siano quelle con una maggiore probabilità di chiusura (panel (g) e (h)).

**Figura 3.2:** Tassi di sopravvivenza per categorie di imprese



Note: elaborazioni su dati dell'indagine EBAM sulle imprese artigiane, 2011-2014. Nel caso degli ultimi due grafici (panel (g) e (h)), il tasso di sopravvivenza è per costruzione pari a 1 fino al primo semestre 2013 perché le domande relative alle politiche di investimento e ai rapporti con le banche sono state poste in una sezione speciale dell'indagine 2013:S1.

Per poter avere un quadro più preciso dei fattori che sono correlati con il tasso di sopravvivenza delle imprese artigiane, in questa sezione discutiamo i risultati di un'analisi multivariata, condotta secondo due approcci alternativi. Il primo, più semplice, considera unicamente il periodo iniziale e quello finale del dataset e intende spiegare la probabilità che un'impresa sia ancora nel campione a fine 2014. Il secondo, invece, considera tutta l'informazione contenuta nei dati e analizza il tasso di sopravvivenza semestrale nel periodo 2011-2014.

In questa prima analisi le informazioni utilizzate sono quelle relative alle imprese intervistate nel corso del primo semestre 2011. Sulla base di questo campione di 600 imprese, come discusso in precedenza, ne consideriamo 472 imprese, 350 delle quali sono ancora attive nel secondo semestre del 2014 (si veda la Figura 3.1). E perciò possibile stimare un modello in cui la variabile dipendente è un indicatore binario uguale a uno se l'impresa *i*-esima è ancora attiva a fine 2014 e zero altrimenti. Questa variabile è funzione di una serie di caratteristiche di impresa misurate a inizio 2011. In particolare, nel modello di base consideriamo la dimensione (come numero di addetti), l'estensione del mercato di riferimento (misurate dalla quota di fatturato nella provincia di localizzazione), il settore di attività e la provincia di localizzazione. Successivamente vengono inserite una serie di altre variabili che misurano il livello di attività economica dell'azienda nel primo semestre del 2011 e tre indicatori che individuano le imprese che hanno sospeso gli investimenti, quelle con limitato accesso al credito, e quelle con una maggiore propensione alla sostenibilità ambientale. La Tabella 3.2 riporta gli effetti marginali ottenuti dalla stima probit del modello appena descritto<sup>4</sup>.

Le stime mostrano una serie di risultati interessanti. In linea con gran parte della letteratura, l'analisi del campione marchigiano conferma che, anche all'interno di un campione piuttosto omogeneo come quello artigiano, le imprese di minore dimensione sono più esposte al rischio di uscita dal mercato. Nello specifico, il coefficiente marginale riportato nella prima colonna indica che, in media, un aumento di un addetto è associato a un aumento della probabilità di essere ancora attivi a fine 2014 pari a 1,2 punti percentuali. In altri termini, se confrontiamo un'impresa individuale con una con 7 addetti (un valore corrispondente al terzo quartile della distribuzione), quest'ultima è l'8,4 per cento più probabile di rimanere attiva per tutto il periodo analizzato. Il grado di concentrazione del fatturato nella provincia di localizzazione è correlato negativamente alla probabilità di sopravvivenza, sebbene l'effetto marginale non sia sempre statisticamente significativo. Le stime riportate nelle colonne 6-7, in cui l'effetto marginale è statisticamente minore di zero, indicano un aumento di 10 punti percentuali del fatturato venduto in provincia è associato a una riduzione del tasso di sopravvivenza dell'1,7 per cento. Confrontando i casi estremi di due imprese, una con la totalità del fatturato realizzato in provincia e una che vende unicamente fuori provincia, i risultati indicano che le prime hanno una probabilità di cessare l'attività del 17 per cento maggiore delle seconde.

Differenze significative emergono anche a livello geografico e settoriale. Nel caso delle province, la provincia di riferimento è Ancona e le stime indicano che le imprese localizzate nel capoluogo sono quelle con un tasso di sopravvivenza mediamente minore. Al confronto, le imprese localizzate a Pesaro e Urbino hanno una probabilità di sopravvivenza maggiore di 3,1 punti percentuali, quelle a Macerata di 7 punti percentuali e quelle ad Ascoli e Fermo di 12,7 punti percentuali. Nel caso dei settori la categoria di riferimento è quella residuale manifatturiera e, rispetto a essa, non si notano differenze significative per le imprese che operano nel calzaturiero, nel legno/mobile e nei servizi che non siano quelli alle persone. Al contrario, emerge chiaramente come le imprese artigiane nella meccanica e nel tessile, così come quelle attive nei servizi alle famiglie siano quelle che hanno registrato tassi di sopravvivenza significativamente maggiori delle altre imprese.

<sup>4</sup> Oltre alle variabili indicate il modello include anche un set di variabili binarie per controllare per la presenza di effetti fissi a livello di rilevatore.

Nello specifico le imprese del settore meccanico (tessile) hanno registrato tassi di sopravvivenza del 22,5 (20) percento maggiori delle altre imprese manifatturiere.

Nella seconda colonna il modello base è aumentato includendo una variabile categorica che misura l'andamento delle ore lavorate nel semestre iniziale (2011:S1) rispetto a quello precedente. Poiché la categoria di riferimento sono le imprese che non hanno variato il numero di ore lavorate, i risultati mettono chiaramente in luce come il grado di attività economica a inizio periodo sia un buon previsore del rischio di cessazione dell'attività. Le aziende che avevano incrementato il numero di ore lavorate hanno registrato, in media, tassi di sopravvivenza maggiori di 31.1 punti percentuali rispetto a quelle che avevano diminuito le ore lavorate a inizio 2011. Se consideriamo l'andamento del fatturato (colonna 3) le indicazioni sono simili, sebbene l'effetto sia minore e non emergano differenze statisticamente significative tra le imprese che avevano registrato un fatturato stabile o in aumento. Al contrario, quando consideriamo l'andamento dei costi o, più in generale, dell'attività produttiva non emergono indicazioni che queste variabili mostrino una correlazione significativa con il tasso di sopravvivenza (colonne 4-5).

**Tabella 3.2:** Stima probit della probabilità di sopravvivenza tra 2011 e 2014

Variabile dipendente: Probabilità (Sopravvivenza)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
# addetti totali	0.012*** (0.002)	0.010*** (0.003)	0.009*** (0.003)	0.012*** (0.002)	0.010*** (0.003)	0.009*** (0.001)	0.010*** (0.001)	0.008** (0.004)
Quota di fatturato nella provincia	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.001 (0.001)	-0.002*** (0.001)	-0.002** (0.001)	-0.001 (0.001)
Provincia: Ascoli e Fermo	0.127*** (0.010)	0.128*** (0.010)	0.120*** (0.009)	0.120*** (0.010)	0.124*** (0.010)	0.035*** (0.012)	0.041*** (0.008)	0.187*** (0.013)
Provincia: Macerata	0.070*** (0.008)	0.059*** (0.008)	0.058*** (0.009)	0.061*** (0.005)	0.065*** (0.010)	0.158*** (0.013)	0.156*** (0.018)	0.072*** (0.016)
Provincia: Pesaro Urbino	0.031*** (0.008)	0.025** (0.011)	0.022*** (0.003)	0.022** (0.009)	0.023*** (0.004)	0.023*** (0.006)	0.027*** (0.003)	0.024 (0.016)
Settore: Calzature	-0.012 (0.034)	0.010 (0.041)	-0.034 (0.038)	-0.004 (0.040)	-0.005 (0.038)	0.003 (0.040)	0.014 (0.045)	-0.039 (0.053)
Settore: Legno e mobile	0.022 (0.041)	0.059 (0.049)	0.005 (0.048)	0.024 (0.048)	0.035 (0.049)	-0.078** (0.031)	-0.057 (0.039)	0.111 (0.081)
Settore: Meccanica	0.225*** (0.065)	0.260*** (0.061)	0.206*** (0.052)	0.230*** (0.066)	0.233*** (0.053)	0.083 (0.081)	0.113 (0.079)	0.225** (0.094)
Settore: Tessile e abbigliamento	0.199*** (0.030)	0.224*** (0.018)	0.197*** (0.026)	0.203*** (0.029)	0.213*** (0.028)	-0.118*** (0.035)	-0.090*** (0.032)	0.199*** (0.050)
Settore: Servizi alle persone e famiglie	0.184*** (0.069)	0.193** (0.092)	0.147* (0.088)	0.201*** (0.072)	0.173* (0.089)	0.210*** (0.065)	0.235*** (0.074)	0.085 (0.075)
Settore: Altri servizi	0.048 (0.145)	0.066 (0.154)	0.063 (0.143)	0.045 (0.144)	0.067 (0.152)	.	.	0.043 (0.134)
Ore lavorate - aumento		0.189*** (0.048)						
Ore lavorate - diminuzione		-0.124*** (0.033)						
Fatturato - aumento			-0.011 (0.114)					
Fatturato - diminuzione			-0.122** (0.050)					
Costi - aumento				-0.014 (0.031)				
Costi - diminuzione				0.020 (0.070)				
Attività produttiva - aumento					-0.005 (0.141)			
Attività produttiva - diminuzione					-0.109 (0.067)			
Investimenti sospesi						-0.084*** (0.029)		
Limitato accesso al credito							0.011 (0.040)	
Clientela interessata alla sostenibilità ambientale								0.075 (0.049)
Numero di imprese	472	472	471	470	471	350	350	399
Effetti fissi per rilevatore	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Note Tabella 2 (pag. a fianco): Lo spread è definito come il differenziale tra i rendimenti dei titoli di stato decennali italiani e tedeschi. I tassi di interesse attivi sono i tassi medi sul totale delle operazioni a revoca della clientela residente. Il volume degli impieghi riguarda il totale della imprese e delle famiglie produttrici.

Le ultime tre colonne espandono il set di controlli per includere altre caratteristiche di impresa che potrebbero essere associate con il tasso di sopravvivenza.

I risultati mostrano che le imprese che hanno sospeso gli investimenti a partire dal 2008 (e fino al 2013, quando la domanda è stata posta in un supplemento nell'indagine) in attesa della ripresa economica, hanno registrato un tasso di sopravvivenza di 8,4 punti percentuali inferiore rispetto ad altre imprese simili.

Pur non potendo fare alcuna inferenza di tipo causale (può essere infatti il caso che il nesso di causalità sia attivo in direzione opposta se alcune imprese, già in difficoltà, hanno deciso di non investire) è comunque interessante notare come una strategia di investimento estremamente conservativa sia associata a un maggior rischio di chiusura aziendale.

Al contrario, dall'analisi non emerge alcun legame significativo tra gli indicatori di limitato accesso al credito e di sostenibilità ambientale e il tasso di sopravvivenza.

#### Il modello di Cox

Il secondo approccio utilizzato è l'analisi di sopravvivenza (o di durata), ampiamente utilizzato dalla letteratura medica ed epidemiologica e ormai diffuso anche in economia. L'unità di osservazione è l'impresa e il campione è costituito da 472 imprese artigiane osservate dal primo semestre 2011.

Il modello di Cox utilizzato nel nostro contesto per l'analisi di durata non è solo rivolto alla stima della funzione di sopravvivenza o della funzione di rischio di cessazione dell'attività, ma anche al confronto dell'esperienza di imprese che differiscono tra loro per una certa caratteristica.

In estrema sintesi, il modello di Cox considera per ogni impresa l'intervallo di tempo che intercorre tra la prima osservazione e il momento di cessazione di attività o di termine del campione (fine 2014) e stima gli effetti delle variabili di impresa sul rischio di uscita dal campione, ovvero sulla probabilità di cessare l'attività.

Poiché la fase di crisi economica non è ancora terminata, la censura dei dati al termine del 2014 rischia di limitare la capacità del modello di stimare gli effetti della crisi sul tasso di sopravvivenza delle imprese, tendendo a una sottostima del rischio di uscita dal mercato.

Tuttavia questo problema non è particolarmente rilevante per la nostra analisi, il cui principale interesse è l'individuazione di eventuali correlazioni tra caratteristiche di impresa e il rischio di cessazione dell'attività, piuttosto che la stima della funzione di sopravvivenza.

Grazie alla stima del modello di Cox è possibile stimare i tassi di rischio (anche chiamati *hazard ratio*) che misurano l'effetto dell'incremento di un'unità nella variabile esplicativa sulla probabilità condizionata di cessazione di attività dell'impresa sulla base dello scostamento da uno.

Per interpretare gli *hazard ratio* (HR) riportati nella Tabella 3.3 va considerato quindi che un tasso di rischio minore di uno riduce il rischio del  $(1 - HR)\%$ , mentre un tasso di rischio maggiore di uno lo aumenta di un valore pari al  $(HR - 1)\%$ .

I risultati ottenuti con questo secondo approccio confermano quanto già discusso nel paragrafo precedente in relazione all'importanza di alcune caratteristiche di impresa e alle differenze tra settori e province.

Il rischio di cessazione dell'attività si riduce di circa il 5% per ogni addetto in più nell'impresa (colonna 1) e aumenta dell'1,2% per ogni punto percentuale di fatturato che è realizzato in provincia (colonna 6).

Il rischio di uscita è poi notevolmente maggiore per le imprese che hanno sospeso gli investimenti (+ 68%) e per quelle che avevano ridotto le ore lavorate nel 2011 (+ 64%) rispetto alle altre imprese e a quelle che non avevano modificato il numero di ore lavorate. Infine, è interessante notare come questo modello suggerisca che anche le imprese che hanno una maggiore propensione alla sostenibilità ambientale sono meno esposte al rischio di cessazione rispetto alle altre imprese artigiane (colonna 8).

L'analisi svota in questa sezione ha cercato di mettere in luce alcuni fattori correlati con il tasso di sopravvivenza delle imprese artigiane.

Pur tenendo in considerazione alcuni limiti metodologici nell'interpretare i risultati dell'analisi statistica, le evidenze discusse nei paragrafi precedenti suggeriscono in modo coerente la presenza di alcuni importanti fatti stilizzati.

1. Esistono importanti differenze geografiche e tra settori: la capacità delle imprese artigiane di sopravvivere a questa fase di crisi è stata maggiore nella provincia di Ascoli e Fermo e all'interno della meccanica e del tessile che altrove;

2. Le imprese di minore dimensione e quelle con una maggiore concentrazione dell'attività nella provincia di localizzazione sono più esposte al rischio di chiusura;

3. Le imprese che a inizio 2011 partivano da condizioni congiunturali migliori e che sono state capaci di non sospendere gli investimenti sono state in grado di affrontare meglio la crisi e registrare tassi di sopravvivenza più alti della media.

Dal punto di vista di *policy*, questi risultati suggeriscono l'importanza, in generale, di politiche in grado di contrastare la prolungata situazione di crisi economica per salvaguardare il tessuto produttivo artigiano e l'occupazione e, più nello specifico, di politiche in grado di sostenere la crescita aziendale e l'attività di investimento.

#### 3.4 Alcune considerazioni di policy

**Tabella 3.3:** Hazard ratio stimati sulla base del modello di Cox

Variabile dipendente: Probabilità (Sopravvivenza)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
# addetti totali	0.943*** (0.012)	0.950*** (0.018)	0.952*** (0.016)	0.945*** (0.010)	0.951*** (0.015)	0.939*** (0.009)	0.932*** (0.010)	0.958* (0.024)
Quota di fatturano nella provincia	1.005 (0.004)	1.005 (0.004)	1.005 (0.004)	1.006 (0.004)	1.005 (0.004)	1.012** (0.006)	1.011* (0.006)	1.007 (0.004)
Provincia: Ascoli e Fermo	0.543*** (0.041)	0.556*** (0.047)	0.556*** (0.049)	0.557*** (0.043)	0.555*** (0.060)	0.753*** (0.058)	0.710*** (0.040)	0.367*** (0.025)
Provincia: Macerata	0.729*** (0.072)	0.820 (0.116)	0.790* (0.107)	0.750** (0.085)	0.775 (0.127)	0.300*** (0.014)	0.317*** (0.032)	0.706*** (0.028)
Provincia: Pesaro Urbino	0.823*** (0.023)	0.888*** (0.019)	0.872*** (0.016)	0.856*** (0.024)	0.871** (0.050)	0.741*** (0.030)	0.731*** (0.014)	0.835*** (0.050)
Settore: Calzature	1.058 (0.185)	0.917 (0.185)	1.131 (0.215)	1.046 (0.207)	1.000 (0.195)	1.203 (0.409)	1.140 (0.347)	0.992 (0.328)
Settore: Legno e mobile	0.919 (0.165)	0.702** (0.112)	0.988 (0.261)	0.936 (0.207)	0.873 (0.222)	1.994*** (0.499)	1.757*** (0.384)	0.502 (0.225)
Settore: Meccanica	0.297*** (0.102)	0.237*** (0.068)	0.316*** (0.083)	0.295*** (0.103)	0.282*** (0.078)	0.529 (0.447)	0.426 (0.339)	0.220** (0.136)
Settore: Tessile e abbigliamento	0.349*** (0.068)	0.275*** (0.055)	0.341*** (0.061)	0.353*** (0.066)	0.325*** (0.059)	2.959*** (0.690)	2.388*** (0.495)	0.257*** (0.076)
Settore: Servizi alle persone e famiglie	0.472* (0.181)	0.450* (0.195)	0.534 (0.245)	0.434** (0.170)	0.480 (0.217)	0.288** (0.147)	0.273*** (0.135)	0.561 (0.257)
Settore: Altri servizi	0.905 (0.762)	0.823 (0.777)	0.847 (0.711)	0.893 (0.751)	0.836 (0.728)	0.486* (0.209)	0.535 (0.230)	0.914 (0.735)
Ore lavorate - aumento		0.334*** (0.099)						
Ore lavorate - diminuzione		1.634*** (0.305)						
Fatturato - aumento			1.025 (0.627)					
Fatturato - diminuzione			1.740** (0.426)					
Costi - aumento				1.098 (0.147)				
Costi - diminuzione				1.094 (0.391)				
Attività produttiva - aumento					1.021 (0.761)			
Attività produttiva - diminuzione					1.639 (0.544)			
Investimenti sospesi						1.684*** (0.293)		
Limitato accesso al credito							0.935 (0.269)	
Clientela interessata alla sostenibilità ambientale								0.639** (0.134)
Numero di imprese	472	472	471	470	471	414	414	399
Effetti fissi per rilevatore	Si							

Note: la tabella riporta gli *hazard ratio* della stima di un modello di Cox. Tutte le variabili esplicative sono misurate a inizio periodo (primo semestre 2011). Nel caso di variabili categoriche, le categorie escluse (e che devono essere prese a riferimento) sono: la provincia di Ancona; altri settori manifatturieri e le ore lavorate, il fatturato, i costi e l'attività produttiva stabili. Gli errori standard sono clusterizzati a livello provinciale. \*\*\*(\*\*)(\*) indicano un livello di significatività statistica dell'effetto marginale pari al 99(95)(90) per cento. Ogni regressione include una costante e le dummy per i rilevatori.

**Riferimenti** Bartelsman, Eric, Stefano Scarpetta e Fabiano Schivardi. 2005. Comparative analysis of firm demographics and survival: evidence from micro level sources in OECD countries. *Industrial and Corporate Change*, 14(3): 365-391.

Castellani, Davide. 2013. La longevità delle imprese: analisi della sopravvivenza a livello provinciale. *Presentazione alla X Giornata dell'Economia*, Camera di Commercio di Perugia.

Giovannetti, Giorgia, Giorgio Ricchiuti e Margherita Velucchi. 2011. Size, innovation and internationalization: a survival analysis of Italian firms. *Applied Economics*, 43(12): 1511-1520

Mariani, Marco, Elena Pirani e Elena Radicchi. 2013. La sopravvivenza delle imprese negli anni della crisi: prime evidenze empiriche dalla Toscana. *Economia e Politica Industriale – Journal of Industrial and Business Economics*, 40(1): 25-52.

## Giovani e impresa: la vision degli imprenditori artigiani

**Silvio Cardinali**

Docente di Comunicazione Aziendale, Università Politecnica delle Marche

**Paola Palanga**

Dottoranda di Ricerca presso Università Politecnica delle Marche

## 1. Introduzione

L'economia italiana, come noto, sta attraversando un momento di difficoltà per le imprese ed ancor più per la ridotta capacità che queste hanno di assorbire nuove risorse di lavoro giovanile. Oltre a questo, esistono le tante difficoltà che incontrano le imprese in un mercato globale sempre più competitivo e in cui agli aspetti di crisi connessi alla congiuntura attuale si sommano quelli strutturali. Il rapporto Doing Business 2015 conferma che l'Italia ha perso ulteriori 4 posizioni nel ranking mondiale, scendendo dalla 52° posizione del 2014 alla 56° del 2015. L'Italia sconta ancora il progressivo declino dei tassi di natalità imprenditoriale e il GEM (Global Entrepreneurship Monitor, programma di ricerca sull'imprenditorialità svolto a livello mondiale) da diversi anni colloca la nazione agli ultimi posti per tasso di attivazione imprenditoriale. L'unico indice che è migliorato rispetto all'anno precedente è "Starting a Business", salito dalla 61° posizione alla 46°; questo sta ad indicare che qualcosa si sta muovendo.

Quando si parla di giovani imprenditori, però, non si deve far riferimento solo a coloro che avviano un'impresa nuova, ma anche ad un'altra categoria composta da coloro che invece subentrano nell'impresa di famiglia (Gregori et al., 2015). Si può affermare che la rilevanza di quest'ultimo fenomeno dipende dalla numerosità e dal contributo all'economia nazionale delle imprese familiari: in Italia, infatti, l'impatto sull'occupazione e sul PIL è più marcato rispetto ad altri paesi. Per il nostro Paese, caratterizzato dalla presenza di imprese familiari di piccole e medie dimensioni, la transizione imprenditoriale costituisce un processo difficile, una situazione di crisi e di rischio ma, contemporaneamente, può rappresentare un'importante risorsa, dato che richiede di valutare le strategie aziendali, le risorse umane e le competenze disponibili in funzione delle prospettive di sviluppo dell'impresa. Inoltre, affrontare il ricambio generazionale, in questi ultimi anni, significa prepararsi per un passaggio di testimone ad una velocità superiore rispetto al passato, in un ambiente ostile, fatto di rapidi e profondi cambiamenti sia a livello tecnologico che in termini di competitività. Obiettivo del presente rapporto è quello di evidenziare i principali aspetti evolutivi dell'imprenditoria giovanile marchigiana attraverso la prospettiva (LA VISIONE) degli imprenditori artigiani. A tal scopo, verranno presentati i risultati di un'indagine empirica condotta presso un campione di micro e piccole imprese artigiane della regione; complessivamente sono state intervistate, mediante somministrazione di questionario telefonico, 598 aziende che costituiscono il campione delle imprese considerate nelle rilevazioni congiunturali EBAM.

Come si osserva a livello nazionale, anche i giovani della regione Marche affrontano la crescente problematica della disoccupazione. In base ai dati Istat, nella regione il tasso di disoccupazione si è caratterizzato per un importante incremento, quasi raddoppiando dal 5,7% del 2010, all'11,1% del 2013. Nel primo semestre del 2014, tuttavia, il tasso viene stimato ad un livello inferiore, pari al 9,8%, in controtendenza rispetto all'andamento generale. Va rimarcato che anche la disoccupazione giovanile ha raggiunto livelli elevati, attestandosi nel 2013 al 36,1% per quanto concerne i giovani marchigiani di età compresa tra i 15 e i 24 anni, e al 13,9% relativamente ai soggetti tra i 25 e i 34 anni; si tratta comunque di livelli inferiori ai tassi medi nazionali stimati per le suddette fasce, pari rispettivamente al 40,0% e 17,7%.<sup>1</sup>

Come già evidenziato, la mancanza di lavoro potrebbe rappresentare uno stimolo all'avvio di attività imprenditoriali, le quali andrebbero sostenute soprattutto nell'ottica della creazione di nuovi business e nuovi settori che possano sopperire alle perdite riscontrate in quelli più tradizionali.

Da questo punto di vista, i dati relativi al numero di imprese giovanili registrate nelle Marche evidenziano una contrazione nel 2013 rispetto al 2012 di -784 unità (passando da 17.570 a 16.786); la provincia di Pesaro e Urbino risulta quella caratterizzata dal saldo peggiore (-323 unità) (tabella 1).<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dati Aidaf e Istat.

<sup>2</sup> I dati si riferiscono alle imprese giovanili definite nel modo seguente: le imprese individuali il cui titolare ha meno di 35 anni; le società di persone nelle quali oltre il 50% dei soci abbia meno di 35 anni; le società di capitali nelle quali la media dell'età dei soci e degli amministratori è inferiore al limite dei 35 anni.

Tab. 1 - Andamento del numero di imprese giovanili registrate nelle Marche al 31 dicembre. Anni 2012 e 2013 (valori in unità)

Province	Registrate			Iscrizioni			Cessazioni		
	2012	2013	Saldo	2012	2013	Saldo	2012	2013	Saldo
Ancona	4.708	4.592	-116	895	945	50	441	410	-31
Ascoli Piceno	2.418	2.372	-46	430	489	59	207	209	2
Fermo	2.263	2.096	-167	437	373	-64	221	207	-14
Macerata	4.234	4.102	-132	817	813	-4	432	358	-74
Pesaro e Urbino	3.947	3.624	-323	682	687	5	359	383	24
Regione Marche	17.570	16.786	-784	3.261	3.307	46	1.660	1.567	-93

Fonte: Nostre rielaborazioni su dati delle Camere di Commercio marchigiane.

La variazione dello stock in un determinato periodo non rispecchia correttamente l'andamento congiunturale. Sull'entità dello stock incidono sia le cancellazioni d'ufficio per cessata attività operate dalle Camere di Commercio, sia il fatto che alcune imprese perdono lo status di "giovanile" per il superamento del parametro di età da parte dei titolari o degli amministratori. Risultano quindi più significative le variazioni dei flussi degli anni 2012 e 2013: i dati evidenziano un incremento a livello regionale delle iscrizioni di nuove imprese (+46 unità) e un calo delle cessazioni (-93 unità); tra le province con i saldi positivi nel biennio considerato spiccano Ancona e Ascoli Piceno.

Viene inoltre notata la diminuzione del peso delle imprese giovanili sul totale delle imprese registrate nella regione: la quota percentuale risulterebbe passata dal 10,0% del 2012 al 9,6% del 2013 (tabella 2); il calo del peso percentuale appare più marcato per le province di Fermo (dal 10,0% al 9,3%) e Pesaro e Urbino (dal 9,4% all'8,7%). La provincia di Macerata è caratterizzata dall'incidenza maggiore delle imprese giovanili sul totale, con una quota pari al 10,4%.

Tab. 2 - Peso percentuale delle imprese giovanili sul totale delle imprese registrate. Anni 2012 e 2013

Province	Totale imprese registrate			Imprese giovanili registrate			Peso imprese giovanili sul totale imprese		
	2012	2013	Saldo	2012	2013	Saldo	2012	2013	Saldo
Ancona	47.078	47.062	-16	4.708	4.592	-116	10,0%	9,8%	-31
Ascoli Piceno	24.838	24.705	-133	2.418	2.372	-46	9,7%	9,6%	2
Fermo	22.718	22.482	-236	2.263	2.096	-167	10,0%	9,3%	-14
Macerata	39.795	39.623	-172	4.234	4.102	-132	10,6%	10,4%	-74
Pesaro e Urbino	42.126	41.745	-381	3.947	3.624	-323	9,4%	8,7%	24
Regione Marche	176.555	175.617	-938	17.570	16.786	-784	10,0%	9,6%	-93

Fonte: Nostre rielaborazioni su dati delle Camere di Commercio marchigiane.

Il sostegno all'imprenditorialità, recentemente, ha visto importanti passi in avanti, con il riconoscimento delle start-up innovative finalizzato alla garanzia di una serie di esenzioni e agevolazioni a favore della diffusione incrementale del fenomeno. In verità le start-up in Italia, come in Europa, sono sempre esistite, ma il mito americano - nonostante sia una realtà più che consolidata - della Silicon Valley è penetrato intensamente nel nostro tessuto imprenditoriale solo in anni recenti. Molti accostano il termine start-up ad una moda passeggera, in realtà è un fenomeno che sta progressivamente entrando nella quotidianità, al punto tale da costituire uno dei temi più importanti delle politiche pubbliche. L'ecosistema di start-up italiano, non ancora paragonabile a quello statunitense per caratteristiche e volumi, si sta gradualmente estendendo: incubatori, acceleratori, investitori, media, governo e altri attori stanno contribuendo alla nascita di start-up "Made in Italy" che ambiscono a diventare realtà innovative anche oltre i confini nazionali. Tutto ciò grazie alle nuove generazioni, i cosiddetti "nativi digitali", nati e cresciuti nel periodo di massima estensione del Web che stanno diffondendo un nuovo

## 2. Nuova imprenditorialità nelle Marche

modo di vedere le cose. Anche nelle Marche gli elementi di vivacità nell'avvio di nuove imprese nei settori a più alto contenuto tecnologico sembrano rispecchiarsi in questi due fenomeni: start-up innovative e spin-off universitari.

Infatti, al 9 giugno 2014 le start-up innovative iscritte nelle CCIAA delle Marche erano 89, pari al 4,1% del totale nazionale. Va per altro considerato che la distribuzione delle start-up innovative non è uniforme all'interno del territorio regionale; la provincia di Ancona concentra, infatti, quasi la metà di tutte le start-up innovative della regione.

Per quanto concerne gli spin-off, ne risultano attivi 55 di cui 37 afferenti all'Università Politecnica delle Marche, 12 all'Università di Camerino, 5 all'Università di Urbino e 1 all'Università di Macerata<sup>3</sup>.

Dall'analisi di questi dati è evidente che il valore dell'imprenditorialità è sostenuto da moltissimi giovani marchigiani, spinti non solo dalla necessità, ma ben più di frequente dal desiderio di valorizzare le proprie capacità e competenze, sperimentando strategie innovative e impegnandosi così nel duro confronto con il mercato. L'iniziativa dei giovani sembra manifestarsi all'interno del nostro sistema economico con diversa intensità, cercando di attecchire in quegli spazi settoriali dove la facilità di "fare impresa" può essere un fattore attrattivo, così come in altri dove è maggiormente possibile espletare le proprie capacità creative e di innovazione (Gregori et al., 2015).

Prima di avviare una start-up però il futuro imprenditore deve valutare attentamente la validità e l'attuabilità dell'idea attraverso un piano strategico d'impresa ben studiato e dettagliato. Molte imprese start-up infatti nascono da semplici idee e intuizioni, ma che possono in poco tempo, con un buon studio iniziale, volgere a grandi imprese.

Per far questo è necessario trovare i giusti finanziamenti e investitori privati o pubblici che credano nell'idea. Questo per una start-up è un momento molto delicato, soprattutto all'inizio dove la giovane impresa deve (o dovrebbe) essere supportata nei primi passi (Gregori et al., 2015). Spesso molti non sanno a chi rivolgersi e l'idea, invece di decollare, si blocca e muore sul nascere. Per evitare ciò è bene iniziare fin da subito a definire piani mirati di finanziamento, i quali possono venire in certi casi dalle istituzioni locali e in altri da bandi pubblici italiani o europei. Gli interventi in questo campo variano dall'offerta di sostegno finanziario, con capitale di rischio (contributi a fondo perduto) o di prestito (concessioni mutui) ai progetti imprenditoriali a condizioni agevolate (Finanza Agevolativa), alla creazione di strutture intermedie per l'offerta di servizi di natura reale o intangibile a prezzi contenuti (Incubatori). I soggetti intermediari privati specializzati nell'intervento efficiente nelle diverse fasi dello start-up aziendale sono invece i Venture Capitalist e i Business Angels i quali, con diverso grado di istituzionalizzazione, intervengono a sostegno delle nuove iniziative imprenditoriali dotate di forti potenzialità di sviluppo e elevate probabilità di ritorno economico del capitale fornito.

Il loro intervento è di natura prevalentemente finanziaria e si concretizza con l'apporto di capitale di rischio e, in molti casi, anche con il complesso di competenze organizzativo/manageriali, tecnico/specialistiche e network di relazioni con l'ambiente esterno.

Va detto che però gli interventi messi in atto negli ultimi anni a sostegno del fenomeno si sono concentrati prevalentemente sulla fase di stimolo alla costituzione delle imprese (start-up) sostenendo l'attività di business planning e, per alcune iniziative, anche l'attività di scouting di idee imprenditoriali.

La fase di ideazione è in particolare sostenuta dalla presenza di business plan competition che nel 2014 ha visto la presenza di 4 proposte di dimensione regionale e altre di respiro nazionale. Nel 2013 sono stati presentati 180 progetti al concorso eCapital, 96 a "E se funzionasse?" e un centinaio a "Yes Start Up" e questi numeri risultano particolarmente significativi, soprattutto considerando la dimensione della regione Marche.

Dal punto di vista dei servizi offerti, gli operatori attivi in questa fase del processo imprenditoriale si focalizzano principalmente sull'accompagnamento e la formazione alla redazione del business plan con l'obiettivo di migliorare la qualità del documento presentato. Negli ultimi anni a tale attività è stata affiancata anche quella di *mentoring* da

parte di consulenti e imprenditori e un maggior confronto con i potenziali partner delle nuove iniziative: imprese, investitori istituzionali, incubatori, ecc.

Si può pertanto affermare che dopo una fase maggiormente focalizzata sull'ideazione e sulla qualità del business plan, l'attenzione si sta spostando sulla capacità del gruppo promotore di andare oltre il business plan, realizzando le attività in esso contenute: si è passati, pertanto, da un'attenzione alla capacità di pianificazione a quella dell'effettiva creazione d'impresa.

Anche le imprese artigiane giovanili risultano in crescita, così come la diffusione del termine "artigiano digitale" (Gregori et al., 2015). Ciò significa che, in un comparto di attività spesso a torto considerato a maggior presenza di imprese guidate da persone con più esperienza, lo sforzo da parte dei giovani imprenditori di introdurvisi è invece particolarmente intenso e diffuso. Ne è una dimostrazione lampante i vari FabLab che stanno vivendo un momento di vero e proprio boom in tutt'Italia.

I FabLab sono palestre per inventori, laboratori di creatività, piccole botteghe che producono oggetti grazie alle nuove tecnologie digitali. Quello che l'Economist ha definito la nuova "Rivoluzione industriale", un nuovo modo di produrre in digitale e attraverso strumenti di ultima generazione il più noto dei quali è la stampante 3D. Generalmente sono spazi aperti, che nascono per portare la Digital Fabrication e la cultura Open Source in un luogo fisico, dove macchine, idee, persone e approcci nuovi possono mescolarsi liberamente. Anche in questo caso le Marche sono all'avanguardia: il Creativity FabLab di Tolentino è il primo vero centro della costa adriatica a rispondere alle linee guida dettate dal CBA (Center for Bits and Atoms) del MIT, luogo in cui è nato il primo vero FabLab.

Il "paradosso italiano" è che ci sono buone idee che non (sempre) producono risultati, buoni prodotti su cui non si investe. Il potenziale è frenato da elementi che attraversano trasversalmente la dimensione produttiva, finanziaria e della formazione:

1. Difficoltà a trasformare la conoscenza prodotta (in molti casi di eccellenza) in utilità economica e produttiva;
2. Difficoltà ad organizzare le risorse (economiche ed umane) canalizzandole in maniera efficiente ai diversi stadi: ricerca di base, ricerca applicata e sviluppo industriale;
3. Difficoltà a far crescere a livello di massa critica le imprese innovative;
4. Difficoltà culturali ad apprezzare l'investimento in innovazione in tutte le sue fasi e ad orientarlo su settori ad alto sviluppo in chiave di mercato;
5. Difficoltà a produrre innovazione sostanziale (prodotti/tecnologie nuovi) e non miglioramenti (ottimizzare tecnologie/prodotti esistenti).

Nel suo ultimo libro Varaldo sostiene che l'economia italiana si trova di fronte a una sorta di dilemma dell'innovazione che impone di «far meglio con meno risorse», intervenendo innanzitutto sull'efficientamento dei meccanismi di allocazione e gestione della spesa in R&S.

La grande crisi inoltre ha evidenziato alcune anomalie sostanziali del nostro capitalismo industriale, nel quale il peso delle piccole imprese sovrasta nettamente quello dei grandi gruppi. Atteso che le dimensioni aziendali hanno visto accrescere la loro importanza – di pari passo con l'innalzamento del livello delle risorse finanziarie e organizzative necessarie per innovare e inserirsi nei mercati internazionali –, la tenuta competitiva si presenta alquanto problematica per l'industria italiana, data la carenza di player globali e un'elevata presenza di imprese sottodimensionate.

La piccola e spesso piccolissima dimensione delle imprese giovanili può porre problemi di sopravvivenza e sviluppo a molte di queste nuove realtà che si affacciano per la prima volta sul mondo imprenditoriale.

Infatti, una dimensione troppo ridotta impedisce di sfruttare i vantaggi derivanti da economie di scala, massimizzare l'efficienza dei fattori produttivi e conseguire posizioni di mercato dominanti (Davidsson et al., 2006), oltre che rendere più difficoltoso l'accesso al credito e, quindi, l'effettuazione di investimenti di dimensione rilevante, tali cioè da stimolare lo sviluppo competitivo; tutto ciò con gli effetti di un basso livello di patrimonializzazione. D'altro canto, la crescita dimensionale per vie autonome presenta

<sup>3</sup> Dati dell'Osservatorio sugli spin-off costituito presso l'Università Politecnica delle Marche.

numerose difficoltà, sia per il quadro macroeconomico generale, che ovviamente non offre spazi di mercato aggiuntivi tali da alimentare processi di crescita, sia per gli stessi assetti normativi e fiscali spesso eccessivamente complessi.

La questione dell'innovazione tecnologica non è riconducibile però solo alla ridotta spesa in R&S e alla dimensione ridotta delle imprese italiane. È opportuno rimarcare che la R&S è sì l'anello iniziale della «catena di montaggio» ma, nel caso dell'Italia, il problema non è la produzione di nuove conoscenze scientifiche, dove contiamo su un buon posizionamento nella graduatoria internazionale. Il vero problema è la rapidità con cui le conoscenze si trasformano in brevetti e quindi in innovazione, e come si è in grado di disporre di tutto ciò che occorre, in termini di competenze, capacità e venture capital, per andare verso il mercato. Solo così le conoscenze, ovvero l'outcome della ricerca, possono contribuire ad attivare i processi innovativi con cui si generano nuovi prodotti, nuovi processi, nuove soluzioni e nuovi servizi. Si tratta di un quadro di concatenazioni di fattori, investimenti e soggetti che l'Italia non sa comporre con efficienza. Ciò che appare chiaro è che la filiera ricerca-innovazione in Italia si presenta da un lato strutturalmente debole nel suo insieme, da un altro molto disomogenea, disarticolata e disallineata al suo interno. Pertanto, mentre ci sono punte di eccellenza nella ricerca di base che rimangono sottoutilizzate, esistono imprese tecnologiche che hanno difficoltà a trovare partner scientifici adatti per co-creare innovazione. Per non parlare, poi, della miriade di piccole imprese che sono fuori dai circuiti della ricerca.

Certo è che, oltre a quanto appena detto, molti giovani devono fare i conti con gli ostacoli che si pongono all'inizio della loro avventura imprenditoriale. Ciò segnala l'intenso lavoro che ancora deve essere fatto per creare un ambiente favorevole al «fare impresa», a partire dalla semplificazione amministrativa e dalla certezza delle regole, ma anche nel campo della crescita economica, affinché si ampli la richiesta di beni e servizi e/o si pongano le basi per la nascita di nuove nicchie di domanda.

Inoltre, nonostante sia vero che vi è un fermento imprenditoriale importante, è altresì vero che tale fermento spesso si accompagna a condizioni poco consone ad un difficile consolidamento e radicamento nel tempo di molte delle nuove iniziative avviate; proprio per tale ragione uno degli obiettivi di policy più importante è quello di creare condizioni di sostegno alla sopravvivenza delle start-up, ponendosi come finalità, non solo la nascita imprenditoriale, ma anche la riduzione del tasso di mortalità.

Quello della transizione imprenditoriale è un tema complesso e al tempo stesso indubbiamente di primo piano, soprattutto in Italia, considerata la preponderante presenza di piccole e medie imprese a conduzione per lo più familiare. Si può riscontrare che fra le aziende in cui la gestione familiare è il modello prevalente, appena un quarto supera il primo passaggio, il 14% non supera il secondo, mentre al terzo rimane in piedi solo il 5% delle imprese. E il 63% delle imprese che superano il passaggio generazionale non va oltre il quinto anno<sup>4</sup>.

La globalizzazione prima, e la crisi negli ultimi anni, hanno esasperato tutti i limiti del «family business»: emerge la fragilità di un capitalismo familiare dove la personalità del fondatore è spesso in grado di svolgere la propria attività meglio di un qualsiasi altro manager, ma il pericolo è che il successo acquisito sia dovuto al carisma e alle capacità di quella persona e, quindi, non facilmente replicabile. A questo va necessariamente aggiunto che l'attuale momento storico può di per sé essere considerato di transizione, a causa del rapido sviluppo della società e del progresso scientifico e tecnologico notevolmente accelerato grazie all'apporto delle ICT. Si tratta di un fenomeno composito, articolato attraverso diversi aspetti di natura prettamente tecnica, ma anche e soprattutto umana (Guidi, 2005).

Innanzitutto, va detto che con i termini «transizione imprenditoriale» non si intende solamente il «passaggio del testimone» dal padre-imprenditore ai propri figli. Questo indica, in realtà, un implicito e più generico stato di transizione fra un'epoca aziendale e

quella successiva: il concetto di «generazione» dovrebbe quindi essere previamente svincolato da logiche prettamente familiari. Inoltre, le argomentazioni non si esauriscono qui: il passaggio del testimone non è solo fisico, ma piuttosto culturale, sociale, psicologico, scientifico e tecnologico (Cardinali e Palanga, 2014).

È da rilevare che il problema della successione è legato al ruolo dell'imprenditore come gestore e innovatore e non è da intendersi come il mero passaggio del potere formale. Si tratta, dunque, di succedere nell'organo imprenditoriale e non di «trovare lavoro alle dipendenze del padre». Essere imprenditori non vuole dire solo svolgere un lavoro pre-stabilito, ma «inventarsene uno nuovo». La stessa etimologia dei termini «imprenditore» ed «imprendere» sottintendono il realizzare qualcosa di nuovo, e questo vale anche per la giovane generazione rispetto a ciò che è stato fatto dalla precedente.

Tra i punti deboli dell'impresa familiare, quello che ha risvolti sociali più rilevanti è collegato alla natura ereditaria del potere che non sembra in grado di riflettere una più efficace transizione intergenerazionale: così posizioni anche di prestigio possono essere ricoperte da membri della famiglia indipendentemente dalle loro capacità e competenze solo in virtù del senso di solidarietà interno alla famiglia. Questo forte legame esistente fra famiglia e impresa può rappresentare un'ulteriore fonte di rischio nel momento in cui problemi interpersonali, in uno dei due ambiti, finiscono per ripercuotersi anche sull'altro, innescando un circolo vizioso che può portare a conseguenze molto dannose (Mezzadri, 2005).

La logica familiare tende a privilegiare e a proteggere i membri della famiglia nella fase di assunzione, nello sviluppo delle carriere e nel soddisfacimento delle aspirazioni (formazione, crescita professionale, prestigio interno ed esterno). Tali conflitti non sono generalmente gestiti in modo corretto dalla generazione al potere, la quale è combattuta tra il desiderio di non creare ostilità in famiglia e la necessità di ricevere il supporto di professionalità esterne al nucleo familiare. L'incertezza dei comportamenti del capo famiglia-imprenditore provoca frustrazioni e demotivazioni; l'effetto finale di tale situazione è posticipare e rendere ancora più complesso il momento del passaggio delle consegne. In tale contesto è possibile rilevare che la «famiglia» condiziona l'entrata nel mondo del lavoro del singolo componente del nucleo, cercando di indirizzarlo all'attività e impedendo, di conseguenza, una totale «libera scelta». Questo intervento, oltre ad influire sulle decisioni del singolo, non predispone il vertice aziendale ad una scelta selettiva sulla professionalità, ma più sulla fiducia verso l'individuo e sulla possibilità di affidargli la posizione gerarchica che già ha nella famiglia.

Oltre a questo, in un contesto di trasmissione di impresa si presentano difficoltà relative al fatto che il senior diventa protagonista di un cambiamento importante riguardante la propria identità ed il proprio ruolo all'interno dell'azienda; situazione che coinvolge imprescindibilmente l'erede junior e la sua percezione del sistema impresa (Ward, 1990). Dimenticare questa realtà può avere un impatto devastante non solo sul processo di successione, ma su tutte quelle fasi delicate di avvicinamento e preparazione a questo momento del ciclo di vita dell'impresa.

Variabile di importanza primaria nella determinazione delle sorti del family business è la relazione genitore-figlio che, se è ben definita nei ruoli familiari, risulta molto più confusa in quelli aziendali. Senior e junior tendono a non voler approfondire tale relazione, evitando di chiarire le proprie aspettative, motivazioni e i valori che sottendono la cultura organizzativa dell'azienda. Da una ricerca condotta da Favretto, Sartori e Bortolani (2003) volta ad analizzare i rapporti senior/junior ai fini della successione, emerge come i senior più dei junior tendano a negare l'esistenza di problemi di natura relazionale e neghino che il passaggio costituisca un problema cercando di trasmettere il messaggio che tutto è sotto controllo; mentre i junior dichiarano una minor sintonia con i senior sia in ambito familiare che lavorativo. Entrambi, invece, sono concordi nel considerare come interdipendenti i rapporti tra di loro in casa e in azienda. Tuttavia, è importante sottolineare come le componenti psicosociali del rapporto genitori-figli possano essere co-determinanti del buon esito della successione perché tale momento rende espliciti fenomeni sommersi tra senior e junior quali conflitti, divergenze di idee, aspettative,

### 3. La transizione imprenditoriale nelle imprese

<sup>4</sup> Rapporto «Outlet Italia. Cronaca di un Paese in (s)vendita» pubblicato da Eurispes e Uil-Pa, 2013.

motivazioni e aspirazioni. Un primo aspetto da rilevare nelle differenze tra senior e junior può essere correlato alle motivazioni dell'agire imprenditoriale; negli anni '70 e '80 lo stimolo a creare impresa, la volontà di riscatto, la voglia di uscire dalla condizione di dipendenza avevano una valenza chiaramente più forte.

Nell'attuale contesto competitivo questa "fame" di risultato e di autoaffermazione, che prima identificava in alcuni casi l'uscita dalle condizioni di "povertà", è venuta meno. Ciò è chiaramente uno "stimolo negativo" per le giovani generazioni ad assumersi gli oneri e la responsabilità di gestire l'impresa. L'imprenditore di seconda o terza generazione inizia la sua attività in un'impresa ben strutturata e avviata ad immagine e somiglianza del senior e non ha, pertanto, le medesime spinte motivazionali che saranno più orientate a "lasciare il proprio segno" cercando di dare una propria impronta alla gestione (Cardinali e Palanga, 2014).

Un altro elemento da approfondire è individuabile nell'atteggiamento dei futuri imprenditori verso il business familiare; in vari casi, l'azienda non ha una valenza positiva agli occhi del potenziale successore. L'eccessiva attenzione dei genitori agli aspetti aziendali più che familiari e la prassi del "sacrificio" non sono sempre ben accolte dai figli, sia come modello di gestione che come "stile di vita".

Un ulteriore aspetto concerne le difficoltà comunicazionali spesso presenti fra le diverse generazioni, non tanto relativamente agli aspetti culturali, quanto piuttosto a quelli gestionali. È stato rilevato che la propositività delle nuove generazioni, nell'inserire nuovi strumenti organizzativi e di programmazione, non sempre è ben accolta dall'attuale leader che vede nell'approccio operativo, più che direzionale, la chiave di lettura del modello imprenditoriale (Cardinali e Palanga, 2014).

Un'indagine ancora più recente ha evidenziato in realtà un cambiamento di trend, con la crescente rilevanza del ruolo dei giovani in azienda, sia per un fatto di ricambio generazionale imposto naturalmente, sia per la lungimiranza e la maggiore consapevolezza acquisita da un numero crescente di imprenditori senior che avvertono l'esigenza di cambiamento per confrontarsi con contesti competitivi divenuti più complessi e dinamici (Gregori et al., 2015). Tuttavia, si notano ancora situazioni piuttosto diffuse nelle quali la presenza dell'imprenditore senior limiterebbe fortemente le attività e l'autonomia decisionale del giovane. A questo proposito, appare ampiamente condivisibile l'idea di ricercare il giusto equilibrio tra le due tipologie di soggetti, alla luce delle integrazioni e delle sinergie che possono essere sfruttate.

Ai giovani vengono sempre più riconosciute caratteristiche come la flessibilità - ovvero la capacità di interagire e relazionarsi con soggetti e situazioni differenti - l'energia, l'entusiasmo e il possesso di conoscenze necessarie per stimolare l'innovazione, intesa anche nel senso di mutare verso un approccio attivo e propositivo nei confronti del mercato, a differenza di quello "attendista" ("è il cliente che ci cerca") in genere riscontrabile nei senior (e che ha "funzionato" in passato quando il contesto di mercato consentiva risultati positivi). I giovani, pertanto, possono costituire un'importante spinta all'innovazione (intesa anche in senso di mercato e organizzativo-gestionale), riuscendo a recepire meglio i cambiamenti e a comprendere le logiche dei nuovi canali e strumenti, rispetto in genere ai senior. Si rimarca, però, la capacità di questi ultimi di calcolare i rischi e di prendere decisioni ponderate, anche in virtù di una maggiore esperienza. In tal senso, le due "categorie" dovrebbero considerarsi l'una come risorsa dell'altra e l'ottica dovrebbe essere quella della valorizzazione reciproca.

A questo punto la domanda che ci si pone è se non sia più facile rompere con il passato e creare una start-up come "scappatoia" al già designato ruolo di erede dell'impresa familiare o fare esattamente l'opposto, ovvero cercare di dare nuovo slancio e linfa vitale all'attività di famiglia portata avanti dai genitori proprio con l'intento di provvedere al futuro dei figli (Cardinali e Palanga, 2014).

La transizione imprenditoriale, dunque, rappresenta tuttora un fenomeno di grande attualità, che si presenta in ogni tipo di impresa e con il quale ogni imprenditore si deve confrontare. È uno dei momenti più critici durante il ciclo di vita delle imprese in quanto costituisce un processo di cambiamento e di ridefinizione per l'intera organiz-

zazione. Il bisogno di far progredire l'attività delle imprese insieme alla realtà sociale in cui operano è avvertito ancora di più oggi, in un contesto in cui la sensibilità, i valori etici e il bisogno di rottura con il passato si stanno sviluppando con crescente intensità. Le problematiche correlate ai processi di transizione hanno subito una riduzione dell'importanza "relativa"; in vari casi ciò non è dovuto al superamento del problema, ma potrebbe portare all'emergere di difficoltà economiche percepite con un livello di gravità più elevato. Tuttavia, tale fenomeno rimane attuale proprio alla luce delle nuove esigenze di professionalità ed innovazione richieste da un sistema in difficoltà. Può risultare utile, a tal riguardo, lo sviluppo di sistemi di sensibilizzazione verso la problematica, sia nell'ottica di preparare e pianificare il processo di transizione, sia per stimolare la crescita di "nuova imprenditorialità". Può essere importante quindi accrescere le competenze e le abilità imprenditoriali e manageriali dei giovani candidati alla successione, aiutandoli ad individuare idonei spazi aziendali di crescita e, contemporaneamente, preparare gli imprenditori "padri" a costituire le migliori condizioni affinché il passaggio possa avvenire con successo.

Nella presente sezione vengono riportati i risultati di una ricerca empirica condotta presso un campione di imprese artigiane della regione Marche (per un approfondimento sulle caratteristiche del campione si veda la nota metodologica dell'osservatorio congiunturale).

Nella prima parte dell'indagine si analizzano dati prevalentemente descrittivi relativi alle 598 imprese artigiane del campione. L'obiettivo è quello di creare una sorta di profilo che permetta successivamente di capire se e come le realtà imprenditoriali locali si stanno organizzando per l'avvento dei giovani in azienda (tabella 3).

Tab. 3 - Profilo delle unità del campione suddiviso per settori

Settore	Anno di inizio attività (media aritmetica)	Età imprenditore (media aritmetica)	Conduzione familiare (frequenza relativa)	Presenza soggetti esterni in DG (frequenza relativa)
Meccanica	1985	57	38,5%	14,4%
Legno e mobile	1983	54	88,5%	5,7%
Calzature	1986	57	70,2%	16,7%
Tessile	1990	55	37,9%	6,9%
Altre attività manifatturiere	1984	52	51,2%	29,7%
Servizi a persone e famiglie	N.A.	56	95,2%	1,2%
Altri servizi	1988	52	56,8%	19,7%
<b>Totale</b>	1986	55	62,4%	13,5%

Le unità di analisi del campione sono aziende artigiane di micro e piccole dimensioni con un fatturato mediamente inferiore a 20.000€ (rientra in questa classe di fatturato il 24,9% dell'intero campione). A livello settoriale, il calzaturiero e il settore dei servizi si discostano dalla media e registrano una moda pari alla seconda classe di fatturato (20.000€-49.000€). Il legno e il mobile sono un'eccezione: le aziende di questo settore, pur distribuendosi in maniera piuttosto uniforme tra le diverse classi di fatturato, fanno registrare la moda sulla quinta classe pari a 200.000-499.000€.

Per quanto riguarda l'anno di fondazione delle aziende comprese nel campione, il decennio di riferimento è quello degli anni '80, con il tessile che sembra essere leggermente "più giovane". Anche nel caso dell'età dell'imprenditore non si notano situazioni che si discostano troppo dalla media: l'imprenditore ha mediamente 55 anni, con un range compreso tra i 25 anni e gli 86 anni. La generazione al comando è la prima nel 58,5% dei casi, la seconda nel 24,7% e la terza soltanto nel 2,2% del campione (con una per-

#### 4. I risultati di un'indagine empirica

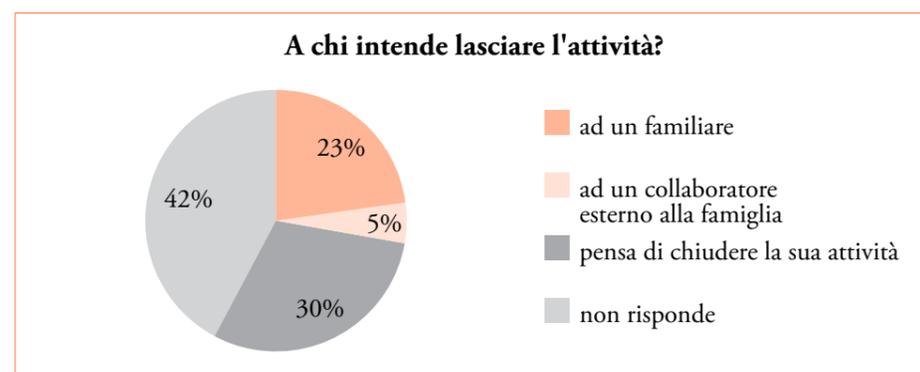
centuale pari al 14,5% di non rispondenti). Tutti i settori fanno registrare la moda con la prima generazione ad eccezione delle “altre attività manifatturiere” in cui la moda corrisponde alla seconda generazione.

Circa il 62,4% dell'intero campione è a conduzione familiare. A livello settoriale si evidenziano notevoli scostamenti: mentre nel caso del legno e mobile e in quello dei servizi a persone e famiglie la percentuale sale in maniera considerevole (rispettivamente 88,5% e 95,2%), nei settori della meccanica e del tessile siamo ben al di sotto della percentuale generale (rispettivamente 38,5% e 37,9%).

Per quanto concerne la presenza di soggetti terzi nei processi decisionali, la media del campione totale è pari a 13,5% e anche in questo caso si sottolineano discrepanze tra i settori: legno e mobile, tessile e soprattutto il settore dei servizi a persone e famiglie fanno registrare dati decisamente più bassi mentre le attività manifatturiere di diversa natura mostrano una percentuale più che doppia rispetto a quella del campione (29,7%).

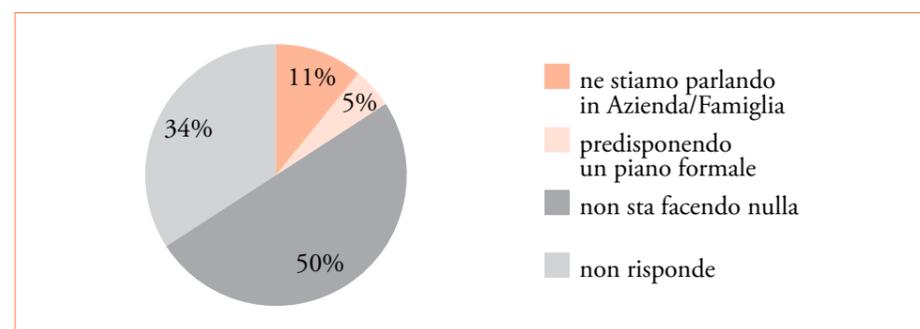
Le due domande successive approfondiscono maggiormente l'argomento specifico della transizione imprenditoriale. In particolare si è cercato di indagare se e come l'attuale generazione si sta preparando a questo momento critico del ciclo vitale dell'impresa.

**Fig. 1:** La successione ai vertici aziendali (dati percentuali)



È possibile evidenziare come circa un terzo dei rispondenti pensa che la propria attività non abbia un futuro oltre la generazione attuale; il 30% infatti dichiara di chiudere l'azienda contro il 28% del campione che intende lasciarla in eredità. Questo 28% è composto dalla somma del 23% degli intervistati che dichiara di voler trasmettere l'attività ad un familiare e del 5% che sarebbe disposto anche a cederla ad un collaboratore terzo, esterno alla famiglia, pur di farla rimanere in vita.

**Fig. 2:** La pianificazione della transizione (dati percentuali)



Il secondo grafico ci fornisce invece informazioni sull'attività di pianificazione in vista dell'evento della transizione in impresa: la metà esatta del campione (50%) sembra non essersi ancora interrogata sul problema, l'11% ha iniziato ad affrontare l'argomento e una minoranza (5%) sta predisponendo un piano successorio formale per prepararsi alla transizione.

Di seguito viene proposta una profilazione dei dati sulla pianificazione della transizione

in base all'età degli imprenditori intervistati e successivamente in base al settore.

**Tab. 4 - Pianificazione della transizione - profilazione per età dell'imprenditore (valori assoluti)**

Età dell'imprenditore	Ne stiamo parlando in azienda/ famiglia	Stiamo predisponendo un piano formale	Non sta facendo nulla	Non risponde	Totale
20-39	3	2	23	8	36
40-54	19	4	119	48	190
55-69	33	17	105	73	228
70 e oltre	6	7	12	18	43
Vuote	4	1	37	59	101
<b>Totale</b>	<b>65</b>	<b>31</b>	<b>296</b>	<b>206</b>	<b>598</b>

**Tab. 5 - Pianificazione della transizione - profilazione per settore (valori assoluti)**

Settore	Ne stiamo parlando in azienda/ famiglia	Stiamo predisponendo un piano formale	Non sta facendo nulla	Non risponde	Totale
Meccanica	9	8	63	11	91
Legno e mobile	8	5	74	-	87
Calzature	3	5	43	33	84
Tessile	6	3	33	45	87
Altre attività manifatturiere	17	3	31	33	84
Servizi a persone e famiglie	9	-	16	59	84
Altri servizi	13	7	36	25	81
<b>Totale</b>	<b>65</b>	<b>31</b>	<b>296</b>	<b>206</b>	<b>598</b>

Come è intuitivo pensare, gli imprenditori più giovani in media non si stanno preparando alla transizione imprenditoriale (23 su 36 non sta facendo nulla), al contrario di quelli più avanzati in età (13 su 43 ne sta parlando in famiglia o sta predisponendo un piano apposito). Le classi di età intermedie fanno registrare una maggioranza pressoché netta di imprenditori che non hanno affrontato il problema (tabella 4).

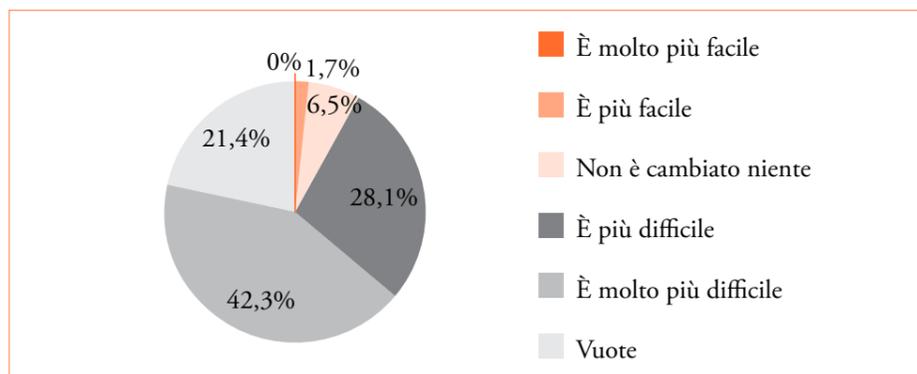
Analizzando la profilazione settoriale invece emergono delle differenze: i settori “meccanica”, “altre attività manifatturiere” e “altri servizi” fanno registrare una percentuale relativa degli imprenditori che stanno prendendo provvedimenti o comunque si occupano dell'argomento vicina o superiore al 20%. Negli altri settori invece la percentuale è dimezzata (circa 10%) (tabella 5).

Nella seconda parte delle rilevazioni EBAM si è affrontato il tema della nuova imprenditorialità, ovvero si è cercato di approfondire quali sono le difficoltà e le problematiche che un giovane ha di fronte quando intende iniziare una sua attività.

Nella prima domanda si è chiesto agli imprenditori se consiglierebbero o meno ad un giovane di seguire le loro orme: oltre la metà del campione (55,4%) ha dato una risposta negativa e solo il 22,7% invece ha mostrato maggiore positività (il tasso di non risposta è elevato, attestandosi sul 21,9%). Tra i motivi più frequenti per cui la professione di imprenditore è sconsigliata ci sono: eccessiva tassazione, troppe difficoltà, mancanza o scarsità di lavoro, troppa burocrazia, congiuntura negativa e in alcuni casi qualcuno suggerisce che sia meglio un lavoro alle dipendenze piuttosto che mettersi in proprio.

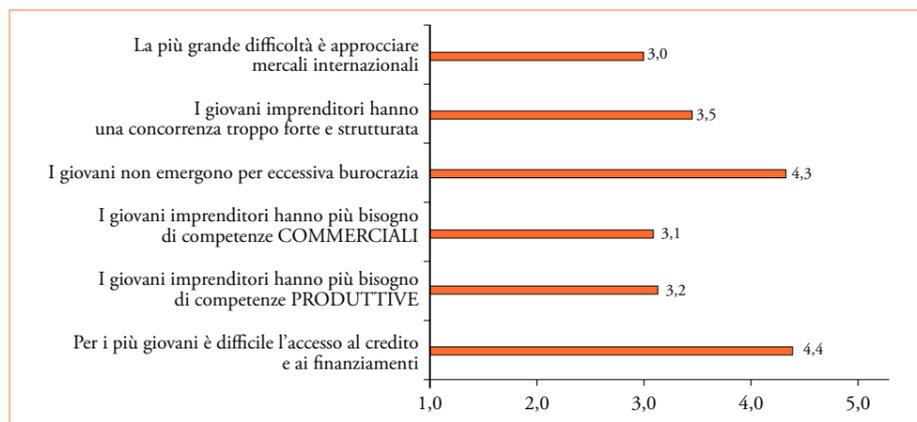
La seconda domanda mette a confronto la situazione attuale dei giovani con quella in cui hanno iniziato la loro attività gli imprenditori interpellati (figura 3).

**Fig. 3:** Evoluzione della situazione (dati percentuali)



Gli imprenditori ammettono che la situazione per un aspirante giovane intraprendente è notevolmente più complessa rispetto al passato: il 28,1% sostiene che sia più difficile e il 42,3% afferma che sia “molto più difficile”. Soltanto il 6,5% ritiene che non ci siano differenze e le difficoltà siano le stesse mentre l’1,7% parla di una condizione più facile. Successivamente vengono analizzate le varie problematiche affrontate dai giovani (figura 4).

**Fig. 4:** Problematiche dei giovani imprenditori (media aritmetica)



L’ostacolo più grande da affrontare per un giovane è la difficoltà di accesso al credito e ai finanziamenti, il quale ottiene un punteggio medio pari a 4,4; subito dietro viene confermata la problematica legata all’eccessiva burocrazia (media pari a 4,3). A scalare troviamo il tema della concorrenza (media 3,5) e poi in successione con punteggi ravvicinati ci sono la mancanza di competenze produttive (3,2), la mancanza di competenze commerciali (3,1) e infine le difficoltà ad entrare nei mercati esteri (3,0). Ognuna delle barriere analizzate sembra avere un peso notevole, sia che si tratti di organizzazione interna e risorse disponibili, sia che si parli di struttura e caratteristiche del mercato.

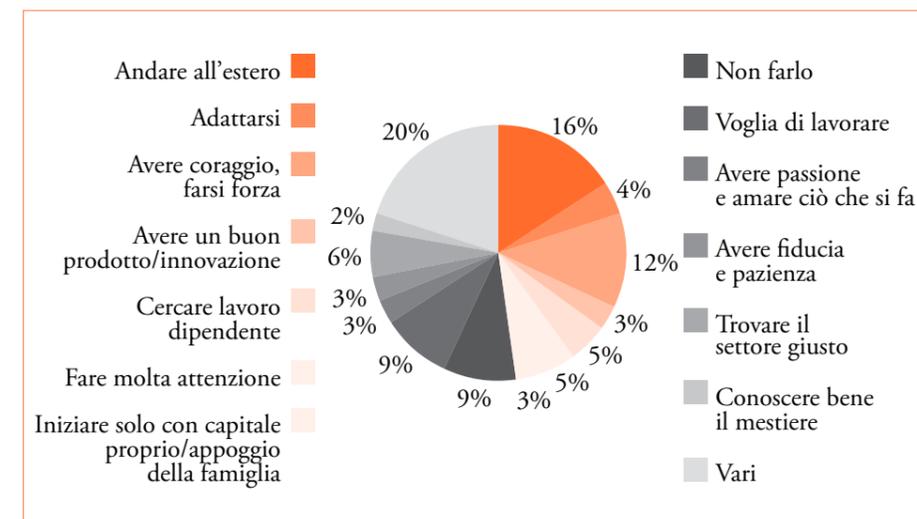
Il parere degli intervistati è che ai giovani manchi un ambiente adattato e stimolante in grado di favorirli e aiutarli nelle prime e più difficili fasi di vita dell’azienda (31,6% del campione). Un’altra opinione diffusa è che ai giovani manchino lo spirito di iniziativa e di sacrificio (20,4%) nonché la voglia di rischiare (9,5%).

Per quanto riguarda gli incentivi volti a far crescere la giovane imprenditoria, oltre la metà del campione li ritiene utili e adeguati (52,5%) mentre il 10,2% li considera solo uno spreco di risorse in quanto ritiene che molte delle aziende nate con questi aiuti, superata la fase di sostegno, non riesca a sopravvivere.

Un altro dato significativo riguarda le motivazioni che secondo gli intervistati spingono un giovane a diventare imprenditore: ben il 36,8% del campione ritiene che sia l’elevato tasso di disoccupazione giovanile a spingere le nuove generazioni a crearsi da soli un’occupazione; secondo il 23,2% invece questa spinta è data dalla voglia di creare qualcosa che sentono come proprio.

A chiusura dell’intervista è stato chiesto un suggerimento da dare alle nuove leve (figura 5): andare all’estero è stato il più citato (40 volte). Troviamo poi il consiglio di non iniziare questo tipo di professione (23 volte) e di cercare un lavoro dipendente (14 volte). Di contro, 31 intervistati incitano ad avere coraggio, farsi forza e provarci mentre per ulteriori 22 volte viene suggerito di avere voglia di lavorare perché, ai loro occhi, spesso i giovani di adesso sembrano non averne.

**Fig. 5:** Suggerimenti ai giovani imprenditori (valori percentuali)



L’imprenditoria giovanile costituisce un fenomeno particolarmente rilevante per il progresso socio-economico del nostro Paese, ed in tal senso, appare prioritario favorirne uno sviluppo equilibrato. La forte crisi occupazionale di questi ultimi anni stimola e induce molti giovani ad intraprendere un’iniziativa imprenditoriale, ma gli “strumenti” che hanno a disposizione appaiono in diversi casi limitati.

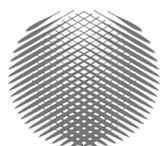
Un primo tema da sottolineare è rappresentato dalla formazione. Mentre per l’esercizio di molte professioni è richiesto, in genere, il conseguimento di attestati o diplomi, non esistono titoli di studio che abilitano allo svolgimento dell’attività di imprenditore, eppure le responsabilità civili e penali che questa comporta sono importanti. La crisi spinge in molti casi ad avviare nuove imprese, ma senza un’adeguata formazione aumentano i rischi di insuccesso dell’attività, con conseguenze economiche negative per i diretti interessati ed altri soggetti che vengono coinvolti. Il problema non è tanto creare una nuova impresa, quanto la sopravvivenza della stessa. Pertanto, si ritiene importante supportare i giovani che intendono realizzare progetti imprenditoriali, mediante l’offerta di percorsi formativi che siano orientati a sviluppare opportunamente le competenze gestionali (Gregori et al., 2015).

Occorre poi sottolineare l’importanza di promuovere la pianificazione delle successioni nelle aziende familiari, favorendo un processo virtuoso che permetta di non disperdere il patrimonio di competenze, esperienze e di relazioni sviluppato dai senior, ed all’impresa di continuare a vivere avvalendosi dell’energia e della propensione innovativa dei più giovani (Gregori et al., 2015). La chiave di volta sta nell’aver il coraggio di ammettere che, in un’impresa che vuole crescere, le forze della famiglia possono essere insufficienti e soprattutto che le “nuove energie” di un giovane possono permettere all’azienda di rimanere al passo con i tempi.

Infine, occorre enfatizzare il ruolo sinergico che può essere svolto - sia per i nuovi imprenditori che per quelli di seconda generazione - dalla Scuola e dall’Università, dall’Operatore pubblico e dalle Associazioni di categoria, nell’orientare, stimolare e supportare l’imprenditoria giovanile in contesti sempre più dinamici e complessi.

5. Osservazioni conclusive

- Bibliografia** Cardinali, S., Palanga, P. (2014). Il ruolo dei giovani nei processi di transizione imprenditoriale. *Prisma Economia Società Lavoro*, anno V, n.2.
- Damon, W. e Lerner, R. M. (2008). *Entrepreneurship across the life span: A developmental analysis and review of key findings: A Kauffman Foundation White paper*. The Kauffman Foundation: Kansas City, MO.
- Davidsson, P., Lindmark, L., eOlofsson, C. (2006). *Ch. Smallness, newness and regional development*. Edward Elgar, Cheltenham, pp. 499–513.
- Favretto, G., Sartori, R., Bortolani, E. (2003). Il passaggio generazionale nella PMI a gestione familiare. Le componenti psicosociali nel rapporto genitori-figli come co-determinanti del buon esito della successione, *Risorsa Uomo: Rivista di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione*, 3-4.
- Fondazione Aristide Merloni e Università Politecnica delle Marche (2014). *L'imprenditorialità nelle Marche. Vitalità del territorio e iniziative di sostegno*.
- GEM (2014). *Global Entrepreneurship Monitor Italia 2013*.
- Gregori G.L., Palanga P. e Temperini V. (2015). *Evoluzione e prospettive di sviluppo delle imprese giovanili nelle Marche*. Clua, Ancona.
- Guidi, F. (2005). *Figli, capitale in azienda. Lo sviluppo generazionale aziendale attraverso la consulenza*. Franco Angeli, Milano.
- Mezzadri A. (2005). *Il passaggio del testimone: sedici casi di successo in imprese familiari italiane*, Franco Angeli, Milano.
- Varaldo, R. (2014). *La nuova partita dell'innovazione. Il futuro dell'industria italiana*. Il Mulino.
- Ward, J.L. (1990). *Di padre in figlio: l'impresa di famiglia*. Franco Angeli, Milano.



## **EBAM**

ENTE  
BILATERALE  
ARTIGIANATO  
MARCHE

60131 Ancona  
Via 1° Maggio 142/C  
Tel. 071 2900981  
Fax 071 2916286  
[www.ebam.marche.it](http://www.ebam.marche.it)  
[ebam.marche@fastnet.it](mailto:ebam.marche@fastnet.it)