



Agosto 2014

## Le microimprese in Trentino\*

Il Servizio Statistica della Provincia autonoma di Trento presenta in questa pubblicazione le principali caratteristiche delle microimprese in provincia di Trento, analizzando sia i risultati del Censimento dell'Industria e dei Servizi relativi all'anno 2011, sia i dati raccolti dal Servizio Statistica con l'indagine *panel* sulle microimprese trentine che dal 2009 segue nel tempo un campione di microimprese con la finalità di rilevare gli elementi di forza e di debolezza delle stesse e di valutare il loro modo di agire nell'attuale contesto di crisi economica.

Dopo aver individuato le principali caratteristiche delle imprese più piccole e quelle degli imprenditori che gestiscono tali imprese, il presente lavoro analizza i processi strategici adottati su tre principali assi considerati decisivi per la competitività delle imprese:

- la capacità di investimento in innovazione;
- l'attivazione di processi relazionali con soggetti esterni al perimetro aziendale;
- il mercato di riferimento in cui operano le imprese.

Conclude il lavoro una sezione dedicata all'analisi del problema della liquidità aziendale nonché la presentazione dei principali risultati emersi da un lavoro di analisi multivariata condotta direttamente dall'Istat sui dati censuari nell'ambito di un approfondimento sul dinamismo strategico.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Nello scorso autunno 2013 Istat ha organizzato uno specifico convegno a Milano "Check-up delle imprese italiane", in cui sono stati presentati i risultati delle analisi condotte proprio sul tema della microimpresa e dei fattori strategici che ne caratterizzano il comportamento.

---

## Premessa metodologica

Per la comprensione dei dati presentati di seguito è fondamentale precisare quale definizione di microimpresa viene adottata per la lettura dei risultati.

Eurostat definisce microimpresa l'impresa il cui numero di addetti è inferiore a 10 persone e il cui fatturato o il totale del bilancio annuale non supera i 2 milioni di euro. Tale definizione è la medesima adottata anche dal Servizio Statistica per la costruzione del campione dell'indagine *panel* sulle microimprese e per la conseguente lettura dei risultati.

Istat, invece, nella presentazione dei dati raccolti attraverso il Censimento 2011, considera tra le microimprese le attività produttive che hanno un numero di addetti compreso tra 3 e 9 addetti, escludendo per motivi di disegno campionario, le imprese in cui operano meno di 3 addetti che pur rientrerebbero nel campo di osservazione esaminato. Pertanto, nel prosieguo della lettura del presente *report*, si deve porre attenzione alla fonte dei dati considerati: se trattasi di dati Istat, il riferimento è alle imprese da 3 a 9 addetti, mentre se trattasi di dati *panel*, il riferimento è alle imprese con meno di 10 addetti.

## I numeri delle microimprese

I risultati del 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi confermano le caratteristiche del sistema produttivo italiano: la struttura dimensionale è fortemente frammentata e la dimensione media delle imprese è tra le più basse d'Europa (3,9 addetti rispetto alla media UE27 di 6,6 addetti).

Nel 2011 le microimprese in Italia (imprese con 3-9 addetti) sono circa 837 mila, pari al 19% di tutte le imprese dell'industria e dei servizi e occupano oltre il 23% degli addetti totali (3,8 milioni).

In Trentino le microimprese attive al 31 dicembre 2011 (imprese con 3-9 addetti) sono 9.191 e vi operano 43.499 persone. Esse rappresentano il 22,8% delle imprese in Trentino, percentuale che sale al 93,3% se si considerano anche le imprese con meno di 3 addetti.

In particolare, in Trentino, il 23,7% delle imprese con 3-9 addetti è attivo nel settore del commercio all'ingrosso e al dettaglio, seguito dalle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione con il 20,9%, dalle costruzioni con il 15,3% e dalla categoria

genericamente definita degli altri settori dei servizi con il 23,4%.

La composizione percentuale delle imprese rispecchia la distribuzione degli addetti: in generale, il 70,7% dei lavoratori presta la propria opera nel settore dei servizi.

TAV. 1 NUMERO DI IMPRESE E DI ADDETTI NELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI IN PROVINCIA DI TRENTO – 2011

*(valori assoluti e composizione percentuale)*

	Imprese		Addetti	
	Numero	%	Numero	%
Agricoltura, silvicoltura e pesca	43	0,5	185	0,4
Estrazione di minerali da cave e miniere	26	0,3	154	0,4
Attività manifatturiere	1.089	11,8	5.568	12,8
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	11	0,1	53	0,1
Fornitura di acqua reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	26	0,3	131	0,3
Costruzioni	1.404	15,3	6.654	15,3
Commercio all'ingrosso e al dettaglio riparazione di autoveicoli e motocicli	2.176	23,7	9.950	22,9
Trasporto e magazzinaggio	343	3,7	1.736	4,0
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	1.925	20,9	9.703	22,3
Servizi di informazione e comunicazione	235	2,6	1.132	2,6
Attività finanziarie e assicurative	142	1,5	699	1,6
Attività immobiliari	232	2,5	851	2,0
Attività professionali, scientifiche e tecniche	610	6,6	2.635	6,1
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	244	2,7	1.189	2,7
Istruzione	36	0,4	179	0,4
Sanità e assistenza sociale	225	2,4	971	2,2
Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	72	0,8	319	0,7
Altre attività di servizi	352	3,8	1.390	3,2
<b>Totale</b>	<b>9.191</b>	<b>100,0</b>	<b>43.499</b>	<b>100,0</b>

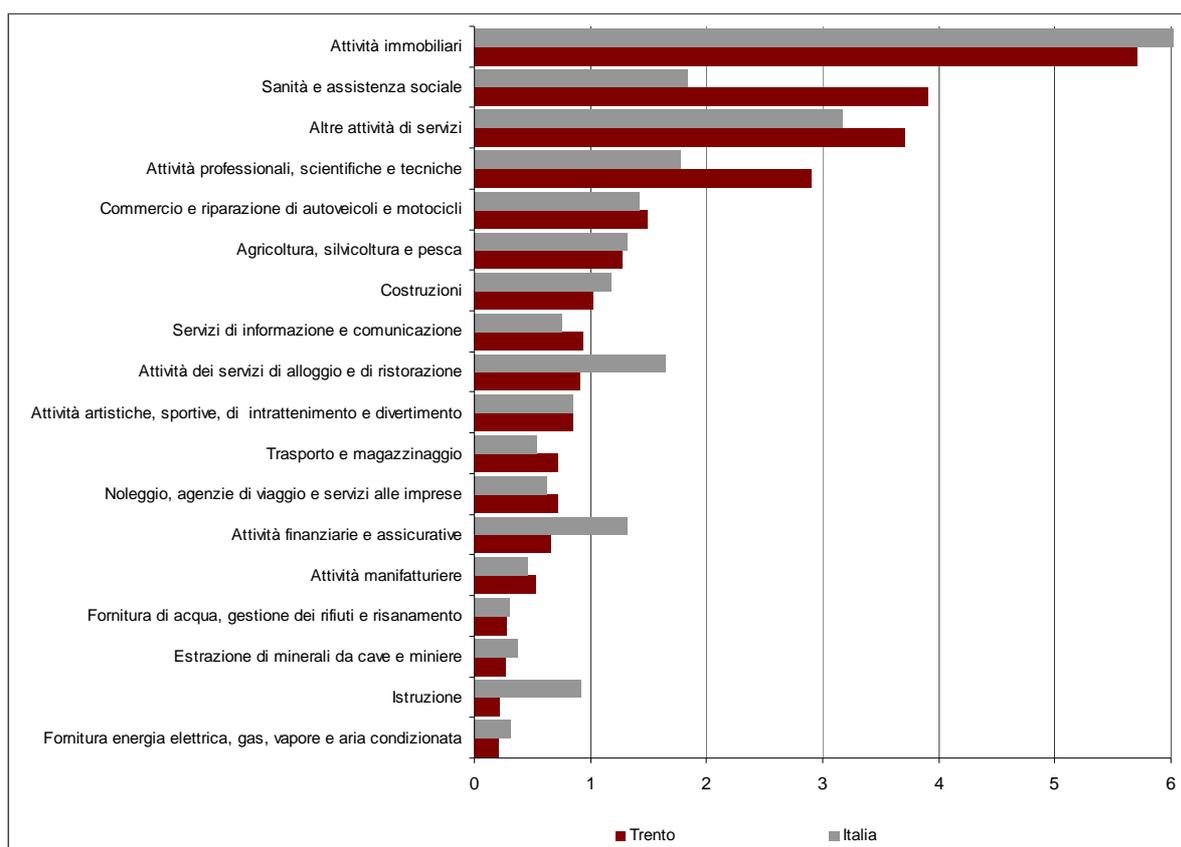
Fonte Istat

Calcolando il rapporto tra quota di imprese di 3-9 addetti presenti in un determinato settore (sul totale delle imprese con 3-9 addetti) e la stessa quota calcolata per la totalità delle imprese con almeno 10 addetti, risulta che, in Italia, le microimprese sono sopra rappresentate nel settore delle attività immobiliari, nella sanità e

assistenza sociale, nel settore delle attività professionali e nelle altre attività di servizi.

Rispetto al dato nazionale, in provincia di Trento risultano inoltre più numerose le microimprese presenti nei settori della sanità e assistenza sociale, delle altre attività di servizi e delle attività professionali mentre sono meno incidenti nel settore delle attività turistico-ricettive. Questa particolarità trova giustificazione nel periodo temporale di raccolta dei dati. Infatti, gli addetti sono stati calcolati al 31 dicembre 2011 e, pertanto, per la stagionalità che caratterizza la nostra economia turistica, l'effettiva presenza di microimprese risulta falsata dalla presenza di addetti stagionali, aspetto non così evidente se si considera la situazione complessiva italiana.

FIG. 1 CONFRONTO SETTORIALE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI E DI QUELLE CON ALMENO 10 ADDETTI. IN PROVINCIA DI TRENTO E IN ITALIA- 2011<sup>2</sup>



Fonte: ISTAT

<sup>2</sup> Rapporto tra quota di imprese di 3-9 addetti presenti in un determinato settore (sul totale delle imprese con 3-9 addetti) e la stessa quota calcolata per le imprese con più di 10 addetti

## Caratteristiche della classe imprenditoriale

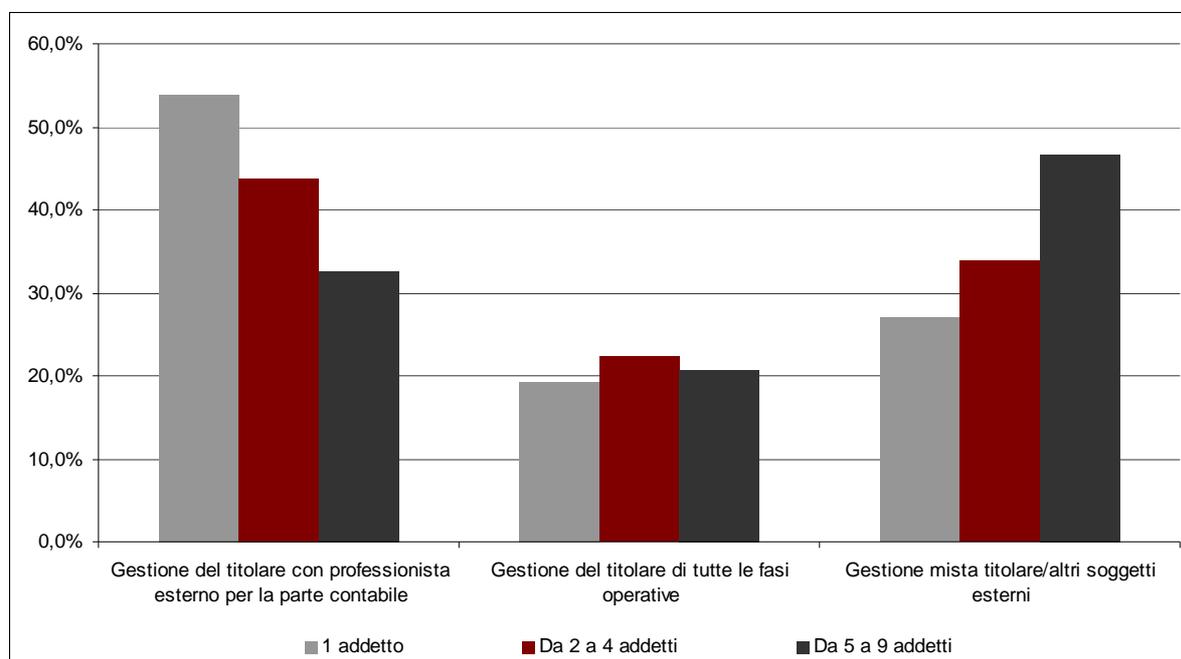
Per delineare i punti di forza e di debolezza delle microimprese si analizzano le caratteristiche dei titolari che hanno la responsabilità della gestione dell'impresa.

Nell'85% delle microimprese trentine la responsabilità della gestione dell'impresa è nelle mani dell'imprenditore/socio principale o unico. Le microimprese non hanno, infatti, strutture organizzative complesse e di solito il titolare è anche il responsabile della gestione e delle scelte strategiche dell'impresa.

Dai dati dell'indagine *panel* realizzata dal Servizio Statistica risulta, inoltre, che il 68,4% dei titolari delle microimprese si occupa in prima persona della gestione dei fornitori, dei clienti, del personale e dell'amministrazione finanziaria.

Nelle imprese individuali (con un solo addetto) sono più del 75% i titolari che si occupano in prima persona della gestione dell'impresa. È importante però precisare che più del 50% di essi si rivolge ad un professionista esterno per la gestione della parte contabile. Tale tendenza diminuisce al crescere della dimensione aziendale.

FIG. 2 IMPRESE CON MENO DI 10 ADDETTI PER TIPOLOGIA DI GESTIONE DELL'IMPRESA E CLASSE DI ADDETTI



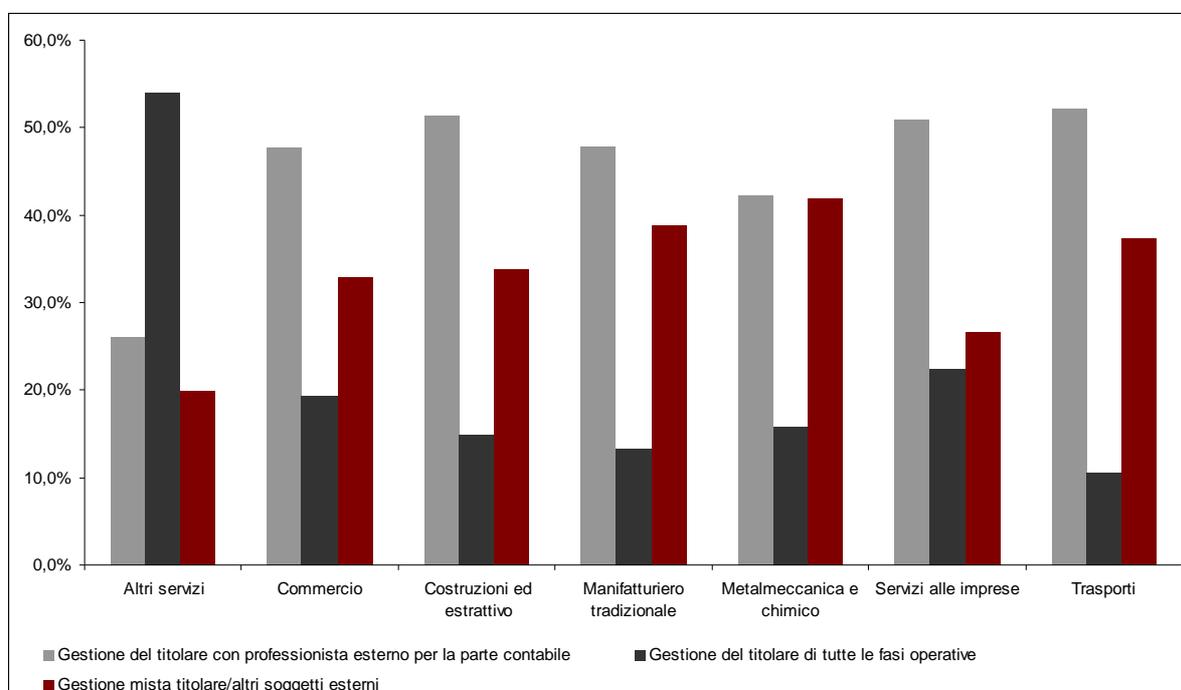
Fonte: Servizio Statistica

La gestione interna all'impresa di determinate fasi aziendali varia inoltre anche a seconda del settore in cui opera l'impresa. Nei settori industriali, ove la produzione comporta un maggior livello di complessità organizzativa, sono presenti in numero

maggiori titolari che delegano ad altre figure professionali (dipendenti o professionisti esterni) le diverse fasi gestionali. Tale tendenza è più contenuta nei settori legati ai servizi (servizi alle imprese ed altri servizi): in questo caso il titolare si occupa generalmente di tutte le fasi operative e ne segue in prima persona la gestione.

Da notare come solo nel settore degli “altri servizi” il numero d’imprese il cui titolare si occupa in toto della gestione, ivi compresi gli aspetti contabili, supera quello delle imprese in cui il titolare gestisce direttamente l’attività ma delega ad altri la gestione della contabilità.

FIG. 3 IMPRESE CON MENO DI 10 ADDETTI PER TIPOLOGIA DI GESTIONE DELL’IMPRESA



Fonte: Servizio Statistica

Considerando l’età dell’imprenditore che ha la responsabilità della gestione, emerge come in Trentino la maggior parte delle microimprese sia gestita da persone che hanno un’età superiore ai 40 anni. Situazione simile si riscontra in Italia e nel Nord-est, dove poco più di un quinto dei responsabili della gestione delle microimprese ha meno di 40 anni.

Rispetto al dato nazionale, è però minore la presenza di microimprese gestite da persone con meno di 25 anni, ma è maggiore la presenza di imprese condotte da un imprenditore di età compresa fra i 26 e i 40 anni. Inoltre, in Trentino è minore la

presenza di soggetti giovani che iniziano la propria attività imprenditoriale al termine degli studi. Si preferisce fare prima un'esperienza lavorativa come lavoratore dipendente.

TAV. 2 IMPRESE CON 3-9 ADDETTI PER CLASSE DI ETÀ DEL RESPONSABILE DELLA GESTIONE

(composizione percentuale)

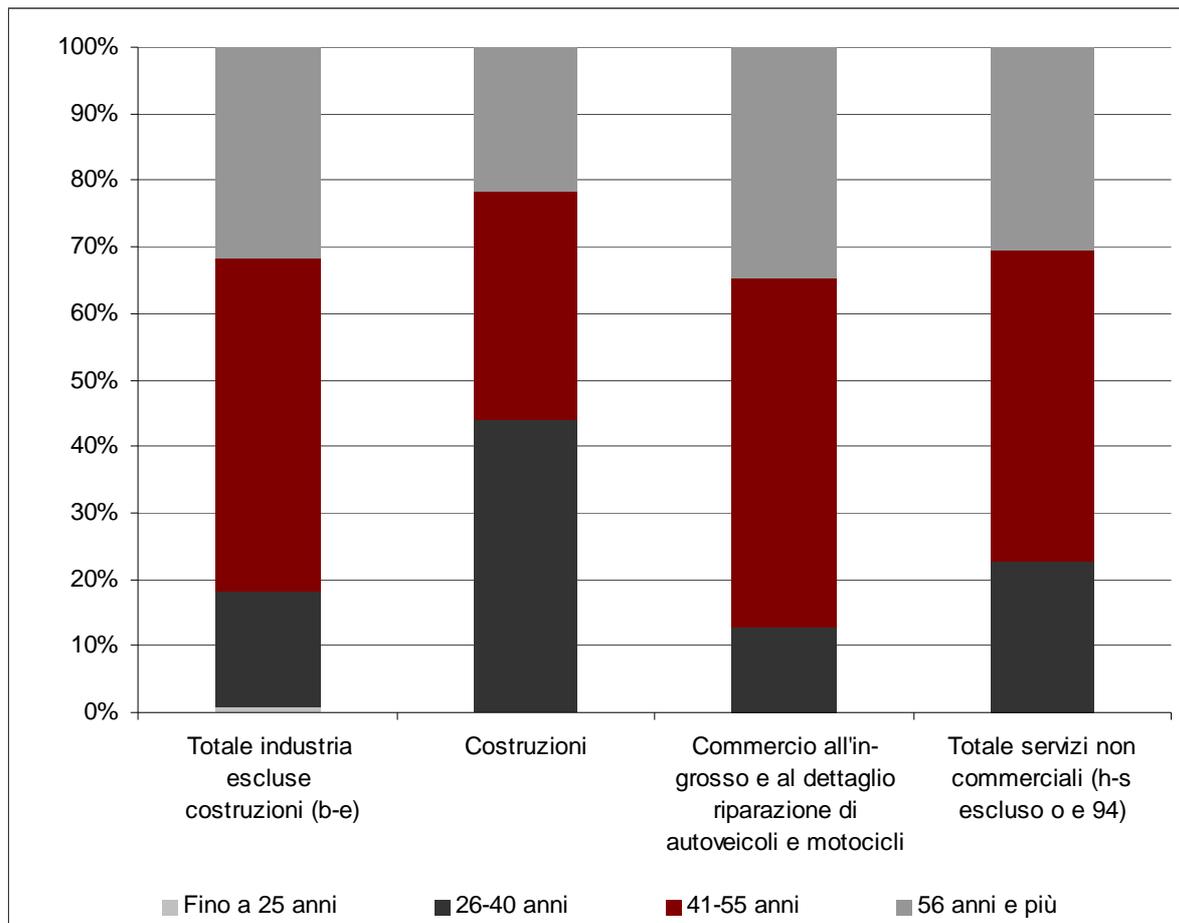
Età dell'imprenditore titolare	Fino a 25 anni	26-40 anni	41-55 anni	56 anni e più
Trento	0,1	22,6	46,8	30,4
Bolzano	1,5	19,9	52,4	26,2
Nord-est	0,5	18,6	48,3	32,6
Italia	1,0	21,0	47,1	31,0

Fonte: ISTAT

Differenze si registrano se si considera il settore in cui opera l'impresa. Nel settore delle costruzioni si segnala una maggior presenza di giovani imprenditori, mentre il settore del commercio è quello dove è maggiore la presenza di responsabili della gestione con un'età superiore ai 56 anni.

Queste diversità dipendono in parte dalle caratteristiche insite nel processo produttivo dei diversi settori: l'edilizia, ad esempio, è un settore in cui è richiesto da parte del responsabile della gestione un maggior impegno fisico, soprattutto, per quanto riguarda le piccole e piccolissime gestioni, dove il titolare svolge direttamente in prima persona il lavoro.

FIG. 4 IMPRESE CON 3-9 ADDETTI PER CLASSE DI ETÀ DEL RESPONSABILE DELLA GESTIONE E SETTORE DI ATTIVITÀ DELL'IMPRESA IN PROVINCIA DI TRENTO



Fonte: ISTAT

In provincia di Trento le microimprese con titolare donna sono il 21,7%, dato in linea con la media nazionale. Situazione anomala è rappresentata dalla realtà della Valle d'Aosta, ove più del 35% delle imprese con 3-9 addetti ha una donna titolare come responsabile della gestione dell'impresa. Tale dato risulta influenzato dalla maggiore o minore presenza di imprese che lavorano nel settore dei servizi. Si osserva, infatti, che quasi tre donne su quattro sono di fatto titolari di un'impresa che opera nel settore dei servizi.

Nello specifico, a livello provinciale la presenza femminile nel settore industriale risulta nettamente inferiore al dato italiano e del Nord-est, dato che rimane comunque maggiore rispetto a quello rilevato in provincia di Bolzano. In provincia di Trento quasi due imprese su tre la cui titolare della gestione è donna opera nel settore dei servizi non commerciali.

TAV. 3 IMPRESE CON 3-9 ADDETTI CON PERSONA DI SESSO FEMMINILE RESPONSABILE DELLA GESTIONE PER SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA

(composizione percentuale)

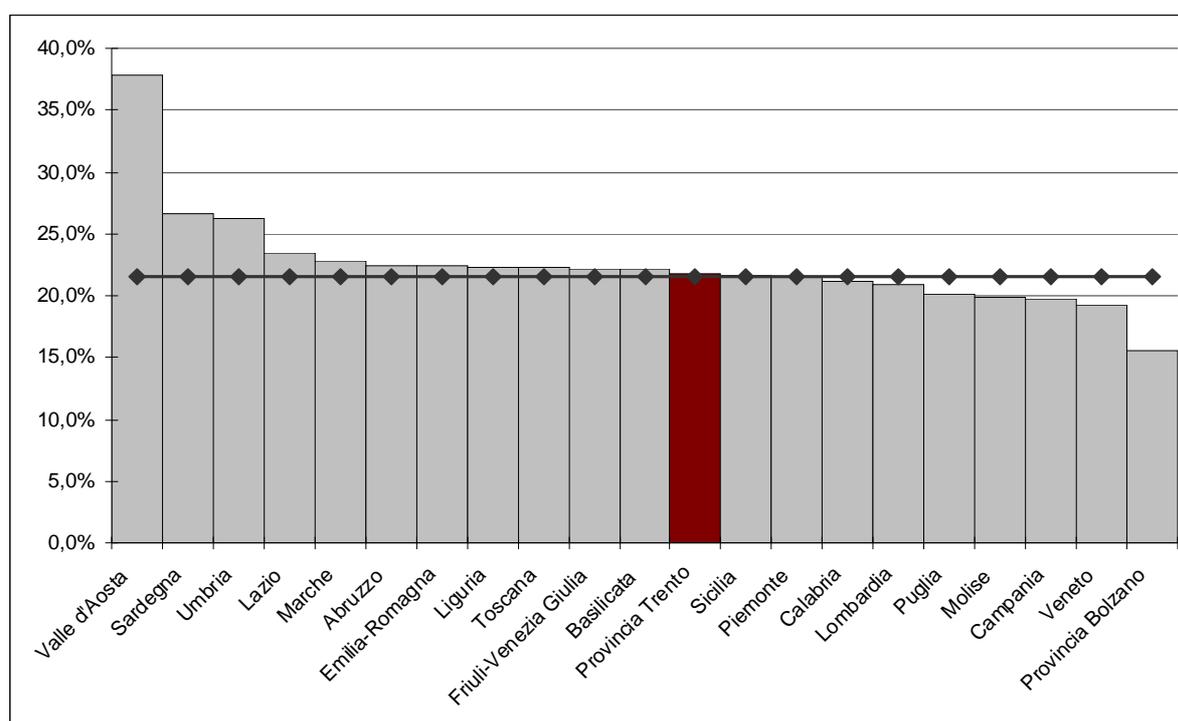
Titolare donna	Totale industria escluse costruzioni (b-e)	Costruzioni	Commercio all'ingrosso e al dettaglio riparazione di auto-veicoli e motocicli	Totale servizi non commerciali (h-s escluso o e 94)
Trento	5,7	0,0	20,0	74,3
Bolzano	1,5	2,2	27,6	68,7
Nord est	13,0	3,0	26,1	57,9
Italia	13,0	4,1	28,1	54,9

Fonte: ISTAT

La scarsa presenza di settori industriali in determinate aree territoriali (vedasi il dato della Valle d'Aosta e della Sardegna) contribuisce a spiegare il maggior peso relativo assunto dalla componente femminile nelle diverse realtà produttive.

Realtà economicamente molto simili come Trentino e Alto Adige presentano tassi di femminilizzazione nella gestione d'impresa diversi: la provincia di Bolzano presenta, infatti, la minor presenza di donne nella responsabilità dell'impresa.

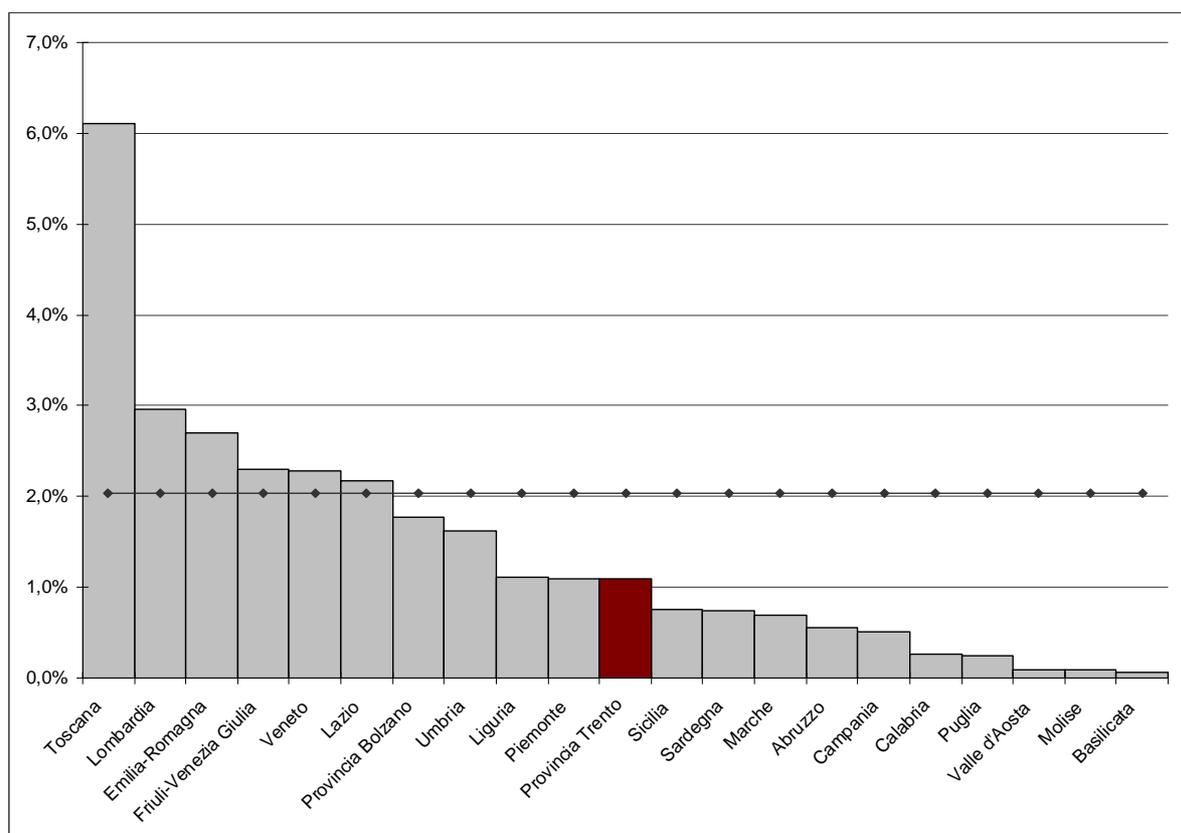
FIG. 5 PERCENTUALE DI IMPRESE CON 3-9 ADDETTI CHE HANNO COME RESPONSABILE DELLA GESTIONE UNA DONNA PER REGIONE



Fonte: ISTAT

In provincia di Trento poco più dell'1,0% delle imprese ha un titolare con cittadinanza straniera responsabile della gestione. Tale dato si attesta a livelli inferiori alla media nazionale. Particolare è la situazione in Toscana, dove maggiore è la presenza di ditte il cui titolare è straniero dovuto alla situazione della zona di Prato dove è importante la presenza di microimprenditorialità tessile cinese.

FIG. 6 PERCENTUALE DI IMPRESE CON 3-9 ADDETTI CHE HANNO COME RESPONSABILE DELLA GESTIONE UNA PERSONA CON CITTADINANZA STRANIERA PER REGIONE



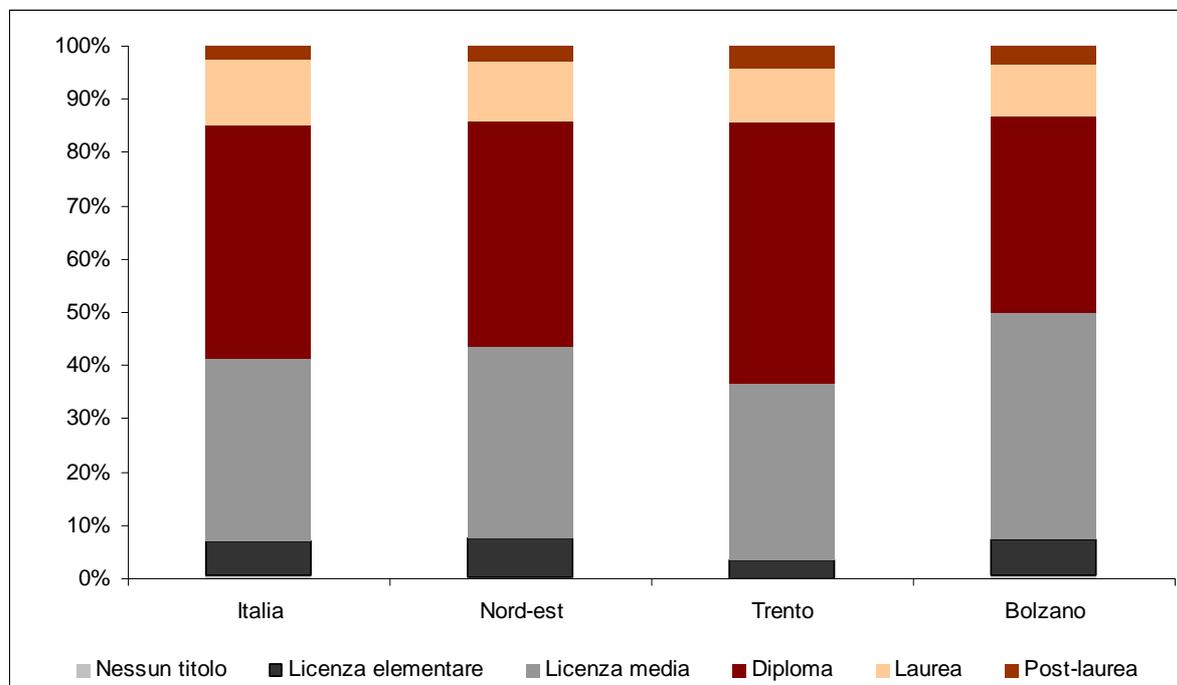
Fonte: ISTAT

In provincia di Trento la maggior parte dei responsabili della gestione delle imprese con 3-9 addetti ha un titolo di studio superiore alla scuola dell'obbligo. Tale dato si discosta da quello della vicina provincia di Bolzano dove maggiore è la percentuale di imprese gestite da persone che hanno conseguito la sola licenza media. Sia a livello nazionale che a livello locale è ancora poco significativa la quota di microimprese gestite da persone con un titolo di studio universitario.

Differenze si segnalano se si considerano i settori economici in cui opera l'impresa: nel settore dei servizi si concentra il maggior numero di laureati responsabili della gestione, mentre diventano quasi totalmente assenti nel settore delle costruzioni.

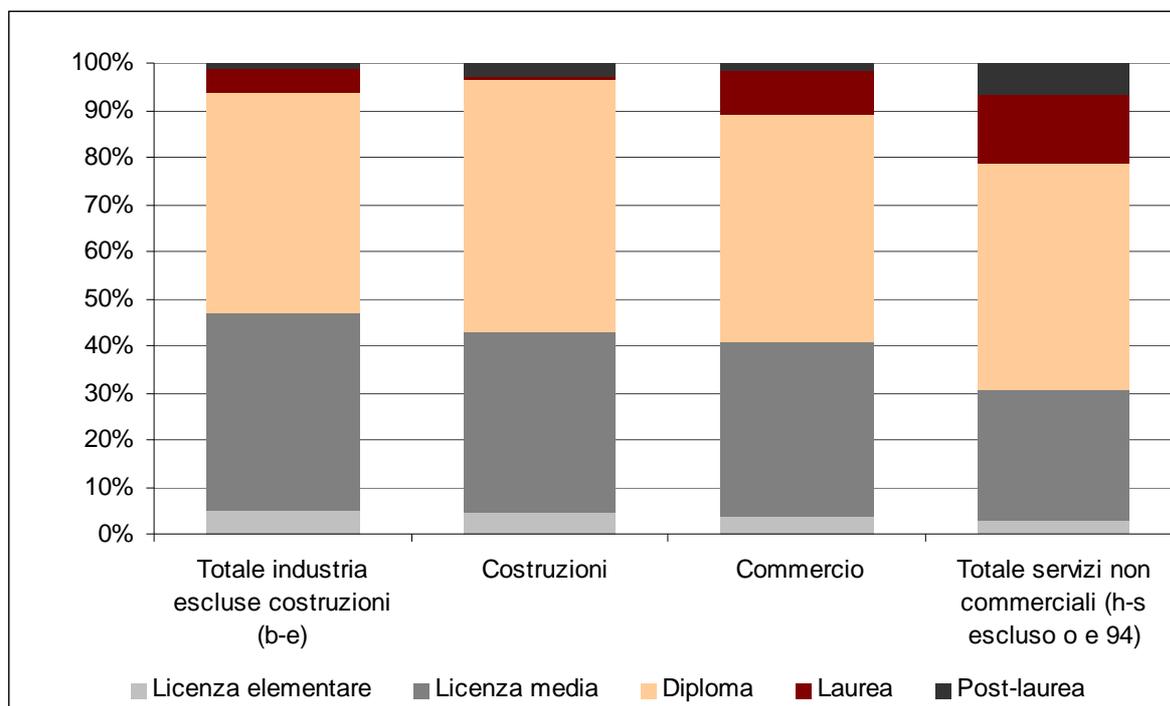
Nel settore industriale quasi la metà degli imprenditori possiede la sola licenza media.

FIG. 7 COMPOSIZIONE PERCENTUALE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI PER TITOLO DI STUDIO DEL RESPONSABILE DELLA GESTIONE



Fonte: ISTAT

FIG. 8 COMPOSIZIONE PERCENTUALE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI PER TITOLO DI STUDIO DEL RESPONSABILE DELLA GESTIONE E SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA DELL'IMPRESA IN PROVINCIA DI TRENTO



Fonte: ISTAT

Osservando il curriculum lavorativo dichiarato dal responsabile della gestione della microimpresa, si nota come la maggior parte di loro ha avuto una precedente esperienza di lavoro, soprattutto come dipendente del settore privato.

In Trentino, rispetto al dato nazionale, sono solo l'8,0% le imprese gestite da persone che non hanno nessuna precedente esperienza lavorativa, mentre a livello nazionale esse rappresentano il 17,1% del totale delle imprese.

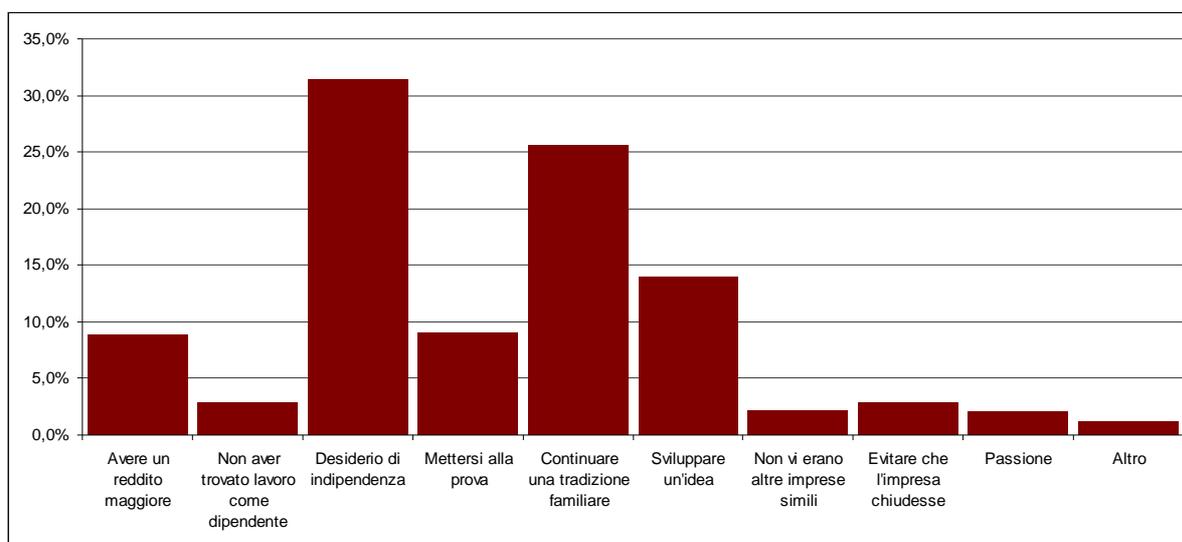
TAV. 4 COMPOSIZIONE PERCENTUALE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI IN BASE ALLA PRECEDENTE ESPERIENZA DI LAVORO DEL RESPONSABILE DELLA GESTIONE

	Indipendente	Dipendente settore pubblico	Dipendente settore privato	Dipendente tutti i settori	Nessuna precedente esperienza
Trento	36,7	4,8	50,4	55,2	8,0
Bolzano	30,8	2,3	57,6	59,9	9,3
Nord-est	35,3	2,3	49,3	51,6	13,1
Italia	36,6	2,0	44,3	46,3	17,1

Fonte: ISTAT

Nella prima *wave* dell'indagine *panel* microimprese era stato richiesto al titolare/socio attivo dell'impresa la motivazione principale per la quale ha deciso di intraprendere l'attività: nella maggior parte dei casi si è trattato di motivazioni personali guidate da un forte spirito imprenditoriale o dalla volontà di continuare una tradizione familiare. Le motivazioni di carattere esclusivamente economico sono risultate avere un peso molto limitato.

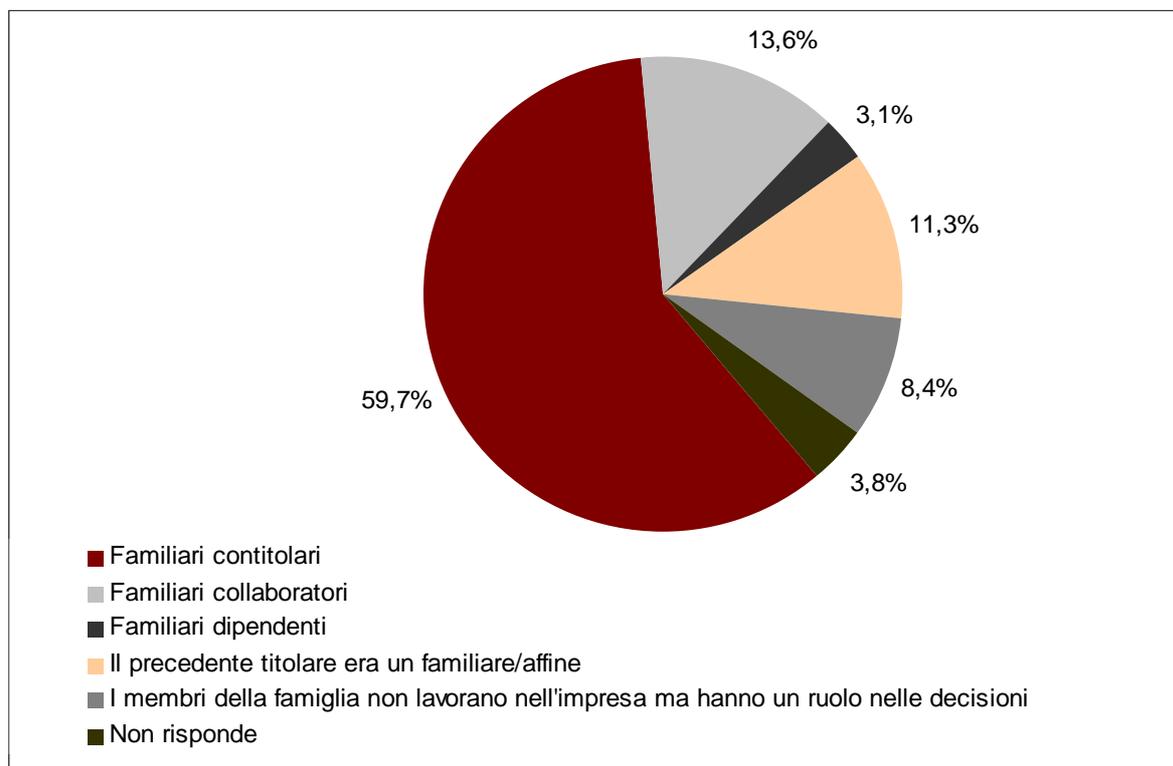
FIG. 9 IMPRESE CON MENO DI 10 ADDETTI PER MOTIVAZIONE INIZIALE DELL'ATTIVITÀ



Fonte: Servizio Statistica

Sempre nell'indagine *panel* svolta nel giugno 2010 si è indagata la natura più o meno familiare dell'attività di impresa. È risultato che il 53,5% dei titolari/soci attivi considera la propria impresa di tipo familiare, in quanto nella maggior parte dei casi i familiari risultano essere coinvolti nel lavoro e si considerano contitolari dell'impresa stessa.

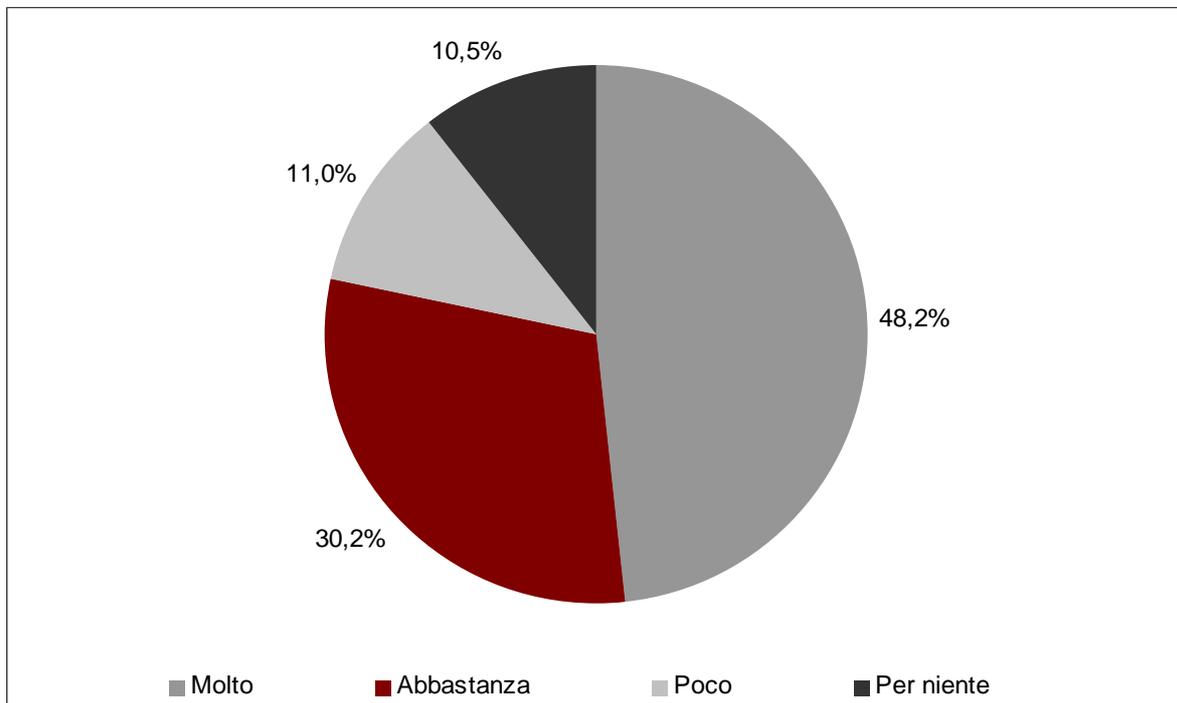
FIG. 10 DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE FAMILIARI CON MENO DI 10 ADDETTI PER TIPOLOGIA



Fonte: Servizio Statistica

Nelle microimprese l'influenza dei familiari nelle decisioni che impattano in modo significativo sullo svolgimento della gestione aziendale è molto forte. Sono relativamente poche, infatti, le imprese in cui i familiari non hanno nessun ruolo nelle decisioni connesse alla gestione aziendale.

FIG. 11 DISTRIBUZIONE DELLE IMPRESE FAMILIARI CON MENO DI 10 ADDETTI PER INFLUENZA DEI FAMILIARI NELLE DECISIONI DELL'IMPRESA

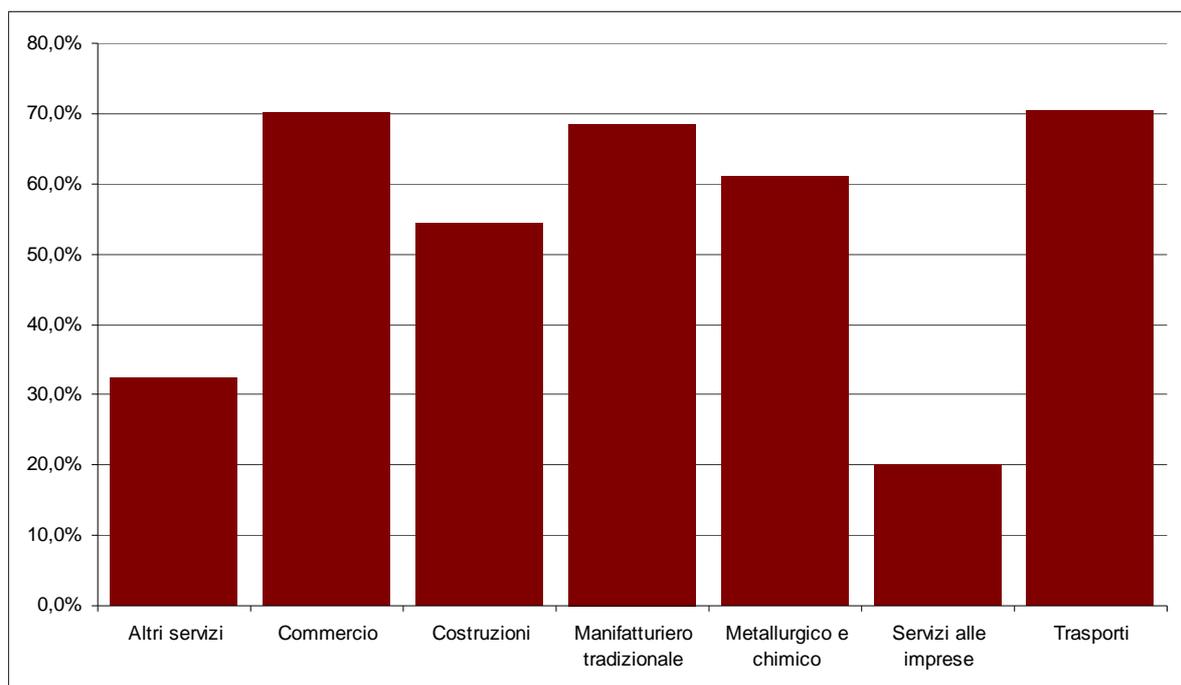


Fonte: Servizio Statistica

Per settore economico il maggior numero di imprese familiari si concentra nel commercio dove quasi il 70% delle imprese si considera di tipo familiare.

Interessante notare, inoltre, come quasi il 20% delle microimprese intervistate prevede nel corso dei prossimi 5 anni un passaggio generazionale.

FIG. 12 IMPRESE FAMILIARI CON MENO DI 10 ADDETTI PER SETTORE DI APPARTENENZA



Fonte: Servizio Statistica

## Capitale umano – nuove acquisizioni di personale

Nel corso del 2011, in Italia, il 22,6% delle imprese con 3-9 addetti ha assunto: di queste nuove assunzioni il 79,3% è stato impiegato come personale dipendente (il rimanente è stato assunto con contratti a progetto e altre tipologie contrattuali) e il 25,9% del nuovo personale è risultato avere un'elevata qualifica professionale.

In Trentino quasi una microimpresa su quattro ha assunto nuovo personale, mostrando quindi una tendenza lievemente migliore rispetto a quanto rilevato a livello nazionale ma sostanzialmente inferiore al dato della provincia di Bolzano. In termini di composizione per posizione nella professione, nella provincia di Trento risulta sensibilmente minore la percentuale di persone assunte con contratto di lavoro dipendente rispetto al resto d'Italia e al Nord-est ma molto simile a quanto rilevato nella vicina provincia di Bolzano. Le due province hanno, pertanto, fatto ricorso maggiormente a tipologie contrattuali atipiche. In Trentino risulta inferiore, rispetto al resto del Paese, la quota di assunzioni di personale con elevata qualifica professionale. In provincia di Bolzano, invece, si rileva la quota più bassa di nuovi addetti con elevata qualifica professionale.

TAV. 5 IMPRESE 3-9 ADDETTI CHE HANNO ASSUNTO E TIPOLOGIA DI ASSUNZIONI

*(valori percentuali)*

	Imprese che hanno assunto nel 2011/totale imprese	Numero dipendenti/totale assunzioni	Addetti con elevata qualifica professionale/totale assunzioni
Trento	24,6	68,8	22,7
Bolzano	36,7	67,0	20,3
Nord-est	24,1	76,2	25,8
Italia	22,6	79,3	25,9

Fonte: ISTAT

In Italia il 32,4% delle microimprese ha effettuato formazione, un valore molto inferiore a quello provinciale, dove ben il 44,5% delle imprese ha organizzato azioni di formazione professionale. La prevalenza dei corsi di formazione è realizzato da soggetti esterni. Ciò è determinato dalle caratteristiche strutturali delle microimprese. Infatti, è molto difficile che all'interno dell'impresa vi siano le conoscenze e competenze necessarie per lo svolgimento di corsi di formazione.

TAV. 6 IMPRESE 3-9 ADDETTI CHE HANNO EFFETTUATO FORMAZIONE E TIPOLOGIA DI FORMAZIONE

*(valori percentuali)*

	Imprese che hanno effettuato formazione/totale imprese	Corsi di formazione interna/imprese che hanno effettuato formazione	Corsi di formazione esterna/imprese che hanno effettuato formazione
Trento	44,5	46,5	61,1
Bolzano	40,2	37,0	62,7
Nord-est	38,7	43,9	58,9
Italia	32,4	46,6	52,8

Fonte: ISTAT

## Strategie e fattori di competitività

Le strategie adottate dalle imprese nella fascia da 3 a 9 addetti sono principalmente di tipo difensivo, volte cioè al mantenimento della propria quota di mercato. Tuttavia, a questo orientamento si affiancano strategie più complesse, in particolare quelle volte ad ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti, ad accedere a nuovi mercati o ad attivare/incrementare collaborazioni con altre imprese.

In provincia di Trento, rispetto al dato nazionale, vi è una maggior tendenza da parte delle microimprese a difendere la propria quota di mercato. Si osserva, però una propensione più alta per strategie volte all'espansione del mercato di riferimento e ad attivare nuove relazioni tra imprese. In provincia di Bolzano si rileva invece un comportamento più autarchico, con una maggiore propensione alla difesa della propria quota di mercato e nel contempo con una sensibile minore propensione ad attivare relazioni intersettoriali.

TAV. 7 PRINCIPALI STRATEGIE ADOTTATE DALLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

*(incidenze percentuali sul totale delle imprese)*

	Difesa della quota di mercato	Aumento gamma prodotti/servizi	Accesso a nuovi mercati	Attivazione/incremento di relazioni tra imprese
Trento	72,1	39,3	18,4	11,2
Bolzano	75,0	40,5	21,0	7,4
Nord-est	71,0	38,2	19,1	11,2
Italia	69,8	38,4	17,9	10,4

Fonte: ISTAT

Nell'attuare queste strategie le microimprese fanno leva principalmente sul miglioramento delle qualità del prodotto o del servizio offerto, indicato dal 75,6% delle aziende come primo fattore competitivo. Seguono a distanza, strategie basate sul prezzo (35,1% delle imprese), sulla diversificazione dell'offerta di prodotti e servizi (circa il 21%) e sulla flessibilità produttiva (19,3%).

Rispetto al dato nazionale si nota una maggiore attenzione alla qualità del prodotto/servizio e una flessibilità produttiva più alta, elementi competitivi distintivi delle microimprese provinciali.

TAV. 8 PRINCIPALI PUNTI DI FORZA COMPETITIVA DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

(incidenze percentuali sul totale delle imprese)

	Qualità dei prodotti	Prezzo dei prodotti	Flessibilità produttiva	Diversificazione produttiva
Trento	77,8	34,8	21,8	20,6
Bolzano	79,5	37,2	21,9	14,5
Nord-est	76,5	34,2	24,1	21,8
Italia	75,6	35,1	19,3	20,9

Fonte: ISTAT

## Relazioni tra imprese

Le relazioni di collaborazione tra imprese sono tra le risorse di maggior rilevanza strategica perché contribuiscono in modo determinante alla (co)produzione del valore, alla formazione del valore del capitale, alla creazione e alla sostenibilità del vantaggio, nonché alla definizione di percorsi innovativi di sviluppo delle imprese. La diffusione di approcci collaborativi alla (co)produzione di valore è uno dei fenomeni che caratterizza i rapporti clienti-fornitori nei mercati che la dottrina aziendale definisce del tipo “*business to business (BtoB)*”. E questo è tanto più vero in contesti ipercompetitivi, in cui l'innovazione, la creazione e la diffusione di nuove conoscenze sono fattori critici per l'attivazione dei processi di creazione del valore e di sviluppo del vantaggio competitivo delle imprese. L'affermazione nei mercati *BtoB* di approcci collaborativi nella gestione diviene un elemento cruciale nelle microimprese, dove il ricorso ad imprese esterne specializzate consente di

incorporare un insieme di vantaggi e di limitare gli svantaggi di una gestione concentrata solo su se stessi.

In tale senso, quasi il 56% delle imprese trentine con 3-9 addetti dichiara di intrattenere almeno una relazione stabile – di tipo contrattuale o informale – con altre aziende o istituzioni.

Le relazioni delle imprese con altri soggetti assumono forme diverse. Tra queste prevalgono, a livello nazionale, gli accordi di commessa e di subfornitura utilizzati rispettivamente dal 73% e dal 54,2% delle imprese che si relazionano con l'esterno. A livello provinciale, il ricorso a questo tipo di modalità gestionale risulta sensibilmente inferiore al dato nazionale e prevale, invece, il ricorso ad altre tipologie di relazione (costituzione di consorzi, contratti di rete, altri accordi formali ed informali).

TAV. 9 INCIDENZA PERCENTUALE DELLE IMPRESE CON 3–9 ADDETTI CON ALMENO UNA RELAZIONE SUL TOTALE DELLE IMPRESE

	Percentuale
Trento	56,0
Bolzano	59,9
Nord-est	59,4
Italia	59,4

Fonte: ISTAT

TAV. 10 TIPO DI RELAZIONE TRA IMPRESE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

(incidenze percentuali sul totale delle imprese con almeno una relazione)

	Relazione di committenza	Relazione di subfornitura	Diverso tipo di relazione
Trento	69,4	49,3	46,4
Bolzano	79,9	81,0	26,5
Nord-est	73,1	57,7	37,5
Italia	73,0	54,2	37,1

Fonte: ISTAT

In Trentino la maggiore propensione ad attivare relazioni produttive si registra tra le imprese del settore delle costruzioni (circa il 74%) e nell'Industria in senso stretto (69,5%). I settori del commercio, con il 56,4%, e delle altre attività di servizi, con il 46,5%, risultano meno coinvolti.

L'appartenenza settoriale condiziona anche la scelta del tipo di relazione posta in essere dalle imprese. La subfornitura è il tipo di accordo di gran lunga più adottato dalle aziende di costruzioni, ma riguarda anche il 70,6% delle imprese manifatturiere. Gli accordi informali prevalgono invece nel settore dei servizi non commerciali.

TAV. 11 TIPO DI RELAZIONE TRA IMPRESE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

(incidenze percentuali sul totale delle imprese con almeno una relazione per settore di appartenenza)

	Relazione di committenza	Relazione di subfornitura	Diverso tipo di relazione
<b>Totale industria escluse costruzioni (b-e)</b>	<b>82,8</b>	<b>70,6</b>	<b>38,0</b>
Costruzioni	64,4	91,0	24,5
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli	70,9	26,5	46,9
<b>Totale servizi non commerciali (h-s escluso O e 94)</b>	<b>65,5</b>	<b>33,4</b>	<b>60,5</b>

Fonte: ISTAT

Gli accordi vengono intrapresi per svolgere pressoché tutte le principali funzioni aziendali: circa il 79% delle imprese italiane li utilizzano per lo svolgimento dell'attività principale dell'impresa. In Trentino si rileva un'incidenza maggiore degli accordi stipulati con partner esterni per la progettazione, per l'attività di ricerca, sviluppo ed innovazione e, più in generale, per tutte quelle attività legate alla commercializzazione e ai servizi resi dai professionisti esterni. Ciò a conferma del fatto che le microimprese trentine sono molto meno disposte a collaborare per gli aspetti produttivi, ma tendono a delegare di più all'esterno quelle attività a supporto della gestione finanziaria, amministrativa e commerciale.

TAV. 12 OBIETTIVO DELLA RELAZIONE TRA IMPRESE DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

(incidenze percentuali sul totale delle imprese con almeno una relazione per settore di appartenenza)

	Attività principale (ap)	Progettazione, R&S, innovazione (pi-r&s)	Servizi legali e finanziari (legfin)	Marketing (mrkt)	Altro diverso da ap, pi-r&s, legfin, mrkt
Trento	73,0	15,5	19,1	17,7	60,8
Bolzano	82,1	8,1	14,7	21,5	53,7
Nord-est	78,9	11,9	16,6	18,6	62,7
Italia	78,6	10,2	15,4	17,3	62,0

Fonte: ISTAT

## Competitività e mercato

Il legame tra impresa e territorio caratterizza in modo determinante anche la strategia di mercato della microimpresa. La contenuta disponibilità di risorse professionali e manageriali rendono infatti difficile alle piccole imprese di operare con successo sui mercati internazionali, specie quando questi sono soggetti a profonde e significative trasformazioni. Il 91,7% delle microimprese italiane opera nella stessa regione in cui risiede, vale a dire nel medesimo territorio dove è localizzata la sede dell'impresa. Tale dato si conferma anche per la provincia di Trento. Rispetto al dato nazionale risultano significativamente rilevanti anche le vendite extraregione e, in misura inferiore, nei Paesi EU27. Meno frequenti appaiono invece gli scambi verso i Paesi extra UE.

TAV. 13 MERCATO DI RIFERIMENTO DELLE IMPRESE CON 3-9 ADDETTI

*(incidenze percentuali sul totale delle imprese)*

	Nella stessa regione	In altra regione	Paesi EU27 eccetto Italia	Extra EU-27
Trento	90,6	37,7	1,3	8,2
Bolzano	86,5	34,2	3,2	10,0
Nord-est	91,0	36,6	1,3	12,1
Italia	91,7	32,0	1,1	11,0

Fonte: ISTAT

Analizzando il mercato di riferimento per settore, le costruzioni e i servizi sono, per loro connotazione, maggiormente legati alla realtà locale, mentre il settore industriale è quello che presenta il più elevato grado di esternalizzazione della propria produzione finale: interessante notare come il 18,6% delle microimprese industriali hanno come mercato di riferimento Paesi extraeuropei.

TAV. 14 MERCATO DI RIFERIMENTO DELLE IMPRESE TARENTINE CON 3-9 ADDETTI

*(incidenze percentuali sul totale delle imprese)*

	Nella stessa regione	In altra regione	Paesi EU27 eccetto Italia	Extra EU-27
Totale industria escluse costruzioni	83,1	66,7	1,2	18,6
Costruzioni	97,8	23,6	-	0,1
Commercio	91,2	43,7	1,1	9,3
Servizi	90,0	31,4	1,8	7,4

Fonte: ISTAT

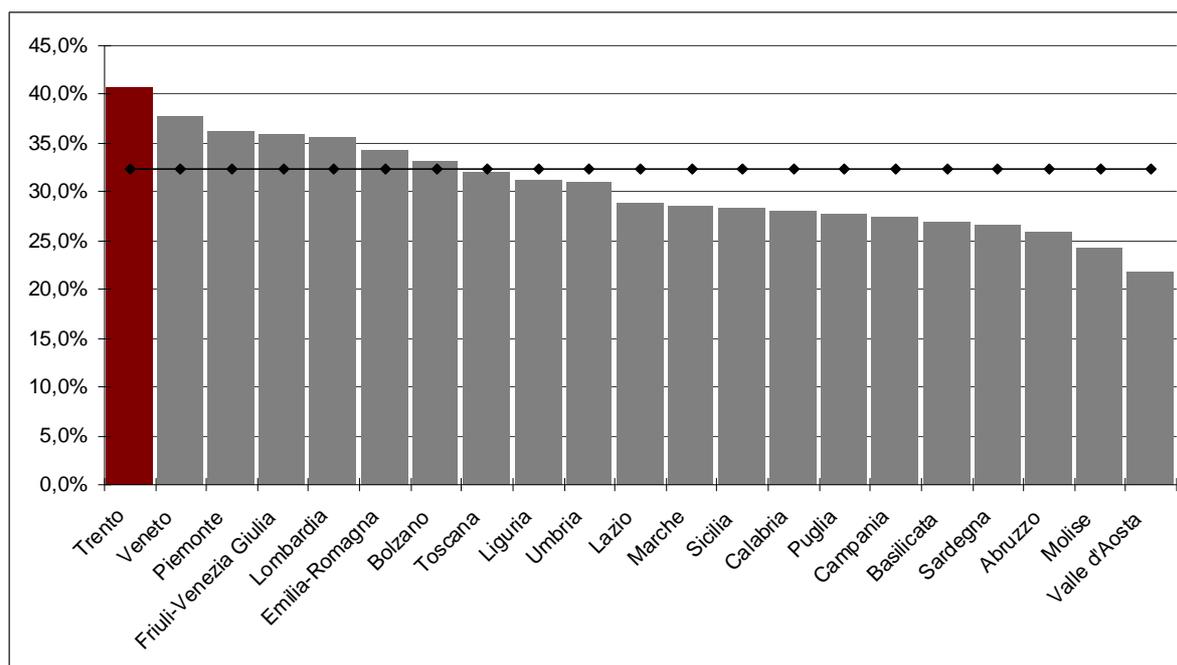
In Trentino il settore delle costruzioni evidenzia una forte connotazione locale: infatti quasi la totalità delle imprese ha come mercato di riferimento il territorio provinciale. Si segnala, altresì, come dato significativo, come per il 27,2% delle imprese di costruzioni la pubblica amministrazione costituisca la tipologia di clientela principale; quasi un'impresa ogni quattro lavora soprattutto per la pubblica amministrazione, segnale dell'importante ruolo svolto a livello economico dagli appalti pubblici.

## Innovazione

Uno dei limiti principali della microimpresa è l'incapacità di sviluppare al proprio interno politiche volte all'innovazione tecnologica, a causa della dimensione troppo piccola. I dati censuari mostrano, peraltro, che la differenza nella propensione ad investire in tecnologia e in prodotti avanzati fra le imprese con meno di 10 addetti e quelle con almeno 10 addetti non risulta particolarmente penalizzante per le microimprese: nel triennio 2009-2011 la quota di imprese tra i 3 e 9 addetti che in Italia ha introdotto innovazioni si attesta al 32,3%, una percentuale di poco inferiore alla quota rilevata per le imprese con almeno 10 addetti, per le quali il dato è pari al 33,7%. Le microimprese più innovative sono quelle dell'industria: il 42,5% contro il 32,3% del commercio, il 30,9% dei servizi e il 25,6% dalle costruzioni.

A livello territoriale si riscontrano distanze importanti tra le aree più avanzate del Paese (Lombardia, Piemonte e l'intero Nord-est) e il Mezzogiorno. In particolare, oltre una microimpresa su tre del Nord d'Italia (ad eccezione di quelle localizzate in Valle d'Aosta) innova, con un primato nella provincia di Trento, dove le microimprese innovatrici raggiungono il 40,7%, un dato sostanzialmente superiore anche alla quota rilevata per le imprese con almeno 10 addetti (32% circa).

FIG. 13 LE MICROIMPRESE INNOVATRICI PER REGIONE



Fonte: ISTAT

Altro dato estremamente interessante per la provincia di Trento deriva dalla distribuzione della tipologia di innovazione introdotta. Le microimprese trentine sembrano infatti particolarmente sensibili alle innovazioni di prodotto o di servizio, e molto meno alle innovazioni di processo. Un dato questo che ribalta completamente la visione tradizionale che ci deriva dall'analisi delle imprese maggiori, in cui gli investimenti innovativi in macchinari e impianti legati al processo produttivo costituiscono la quota preponderante delle innovazioni introdotte. Nel contempo, le imprese trentine sembrano molto meno orientate alle innovazioni di marketing finalizzate ad una migliore commercializzazione dei prodotti o dei servizi offerti.

TAV. 15 TIPOLOGIA DI INNOVAZIONE DELLE IMPRESE INNOVATRICI CON 3-9 ADDETTI

*(valori percentuali)*

	Innovazione di prodotto o di servizio	Innovazione di processo	Innovazione organizzativa	Innovazione di marketing
Trento	53,3	33,8	50,8	39,4
Bolzano	51,7	29,3	36,4	51,4
Nord-est	50,9	34,1	50,7	46,5
Italia	48,0	35,2	51,5	46,5

Fonte: ISTAT

Per quanto riguarda l'uso delle tecnologie, in Trentino quasi l'87% delle microimprese ha una connessione Internet, un dato molto superiore a quello nazionale (77%), e le aziende locali sembrano avere una buona propensione al commercio elettronico, seppur sensibilmente inferiore al dato rilevato per la vicina provincia di Bolzano.

TAV. 16 USO DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE DELLE IMPRESE CON 3 – 9 ADDETTI

(valori percentuali)

	Internet	Commercio elettronico
Trento	86,6	29,2
Bolzano	88,2	37,9
Nord-est	78,0	26,3
Italia	77,0	25,1

Fonte: ISTAT

## Finanza e liquidità

Le principali fonti di finanziamento delle microimprese sono, in generale, l'autofinanziamento e il credito bancario a medio/lungo periodo. La prima tipologia viene largamente utilizzata per controbilanciare i rischi di un indebitamento esterno elevato e conferire così una maggiore stabilità alla struttura finanziaria dell'azienda. Il ricorso al debito bancario diviene invece la naturale modalità per finanziare il capitale circolante e gli investimenti.

In tal senso, i dati mostrano che i prestiti bancari rappresentano per le microimprese della provincia di Trento la fonte più significativa di finanziamento, probabilmente anche grazie alla forza del sistema del credito cooperativo. Risulta invece meno rilevante, rispetto al livello nazionale, l'incidenza dei finanziamenti dei soci.

TAV. 17 MODALITÀ DI FINANZIAMENTO DELLE IMPRESE CON 3 – 9 ADDETTI

(valori percentuali)

	Autofinanziamento	Credito bancario a breve	Credito bancario a medio o lungo	Venture capital, private equity	Finanziamenti pubblici	Altra fonte diversa
Trento	54,9	34,9	58,9	0,0	1,5	25,3
Bolzano	59,5	26,0	49,0	0,1	0,9	31,7
Nord-est	58,6	34,6	46,3	0,1	0,6	28,6
Italia	62,0	32,8	40,3	0,0	0,9	29,5

Fonte: ISTAT

A livello settoriale, vi è una maggior autonomia finanziaria nelle imprese del settore dei servizi, mentre nelle costruzioni è molto più diffuso il ricorso al credito bancario a medio/lungo termine (oltre 12 mesi). Nelle imprese manifatturiere una parte dei finanziamenti sono costituiti da contributi pubblici previsti da diverse leggi di settore.

TAV. 18 MODALITÀ DI FINANZIAMENTO DELLE IMPRESE CON 3 – 9 ADDETTI

(valori percentuali)

	Autofinanziamento	Credito bancario a breve	Credito bancario a medio o lungo	Finanziamenti pubblici	Altra fonte diversa
Totale industria escluse costruzioni (b-e)	42,7	40,7	60,9	5,2	27,3
Costruzioni	39,2	22,9	66,8	1,3	34,5
Commercio all'ingrosso e al dettaglio riparazione di autoveicoli e motocicli	54,5	41,5	58,6	0,6	26,7
Totale servizi non commerciali e non finanziari (h-s escluso k, o e 94)	63,6	33,9	56,0	1,1	21,1

Fonte: ISTAT

Grazie ai dati raccolti attraverso la rilevazione *panel*, è possibile osservare l'impatto che le aziende hanno riscontrato con i problemi legati alla liquidità, che ha caratterizzato tutto il sistema produttivo in questi ultimi anni.

La liquidità è condizione essenziale per la continuità operativa dell'impresa. Purtroppo, in una situazione economica critica, i problemi di liquidità sono tutt'altro che rari, anche in presenza di una sana struttura finanziaria. Molte piccolissime

imprese sottovalutano il proprio fabbisogno di capitale, oppure falliscono a causa di uno squilibrio tra versamenti e prelevamenti: se le entrate di denaro si esauriscono inaspettatamente, molte aziende si ritrovano con una forte carenza di liquidità. Se poi questi squilibri diventano persistenti nel tempo, la crisi di liquidità porta l'impresa ad essere particolarmente esposta sull'esterno, con risultati che rischiano di mettere in discussione la vita stessa dell'impresa. Per questo motivo, nell'indagine *panel* si è indagata la questione delle problematiche continuative sulla liquidità, reiterando per ogni ciclo di indagine (riferiti agli anni 2009-2010 e 2012) la medesima domanda. Nel 2009 erano l'8,3% delle imprese ad avere problemi di liquidità di tipo continuativo. Le maggiori difficoltà a livello finanziario si sono registrate nel settore industriale (metallurgico e manifatturiero tradizionale). L'aumentare della dimensione aziendale comporta una crescita, seppur contenuta, delle imprese che riscontrano problemi di liquidità.

TAV. 19 IMPRESE CON PROBLEMI DI LIQUIDITÀ CONTINUATIVI NEL 2009 PER SETTORE DI ATTIVITÀ E CLASSE DIMENSIONALE

*(valori percentuali)*

Settore	1 addetto	Da 2 a 4 addetti	Da 5 a 9 addetti	Totale
Manifatturiero tradizionale	11,9	9,5	11,4	10,8
Metallurgico	11,6	13,3	16,7	13,6
Costruzioni	10,5	7,6	8,8	9,4
Commercio	7,4	9,7	8,0	8,4
Trasporti	7,3	2,4	6,7	5,3
Servizi alle imprese	6,1	5,3	5,0	5,9
Altri servizi	7,1	11,0	9,1	8,9
<b>Totale</b>	<b>8,1</b>	<b>8,4</b>	<b>9,0</b>	<b>8,3</b>

Fonte: Servizio Statistica

Nella seconda *wave* dell'indagine *panel*, si registra un peggioramento nella percezione dei problemi di liquidità delle microimprese. Tale dato aumenta soprattutto per le imprese di dimensioni maggiori. Nel 2012 quasi il 20% delle imprese di costruzioni con addetti da 5 a 9 hanno problemi di liquidità continuativi.

TAV. 20 IMPRESE CON PROBLEMI DI LIQUIDITÀ CONTINUATIVI NEL 2010 PER SETTORE DI ATTIVITÀ E CLASSE DIMENSIONALE

(valori percentuali)

Settore	1 addetto	Da 2 a 4 addetti	Da 5 a 9 addetti	Totale
Manifatturiero tradizionale	10,9	12,9	14,6	12,6
Metallurgico	6,3	10,7	17,9	11,4
Costruzioni	11,4	9,7	19,2	11,7
Commercio	4,5	10,5	10,6	7,9
Trasporti	6,5	8,1	7,4	7,3
Servizi alle imprese	7,3	8,9	2,6	7,4
Altri servizi	4,8	8,1	25,0	7,5
<b>Totale</b>	<b>7,7</b>	<b>9,9</b>	<b>13,5</b>	<b>9,2</b>

Fonte: Servizio Statistica

Nel 2012, sebbene nel complesso non si rilevino differenze significative rispetto al 2009-2010, si osserva un deterioramento per le microimprese più strutturate (dai 5 ai 9 addetti), dove il problema della liquidità diviene particolarmente importante. In generale, i comparti dei servizi alle imprese e dei trasporti sembrano risentire maggiormente del *credit crunch*, mentre nel settore delle costruzioni la situazione appare sostanzialmente statica. In leggero miglioramento risulta invece la situazione per il manifatturiero tradizionale.

TAV. 21 IMPRESE CON PROBLEMI DI LIQUIDITÀ CONTINUATIVI NEL 2012 PER SETTORE DI ATTIVITÀ E CLASSE DIMENSIONALE

(valori percentuali)

Settore	1 addetto	Da 2 a 4 addetti	Da 5 a 9 addetti	Totale
Manifatturiero tradizionale	2,6	8,9	14,7	8,4
Metallurgico	12,0	8,6	17,9	11,6
Costruzioni	10,4	10,3	19,5	11,2
Commercio	8,9	5,1	15,0	7,8
Trasporti	3,1	3,7	26,4	7,4
Servizi alle imprese	4,4	14,1	19,9	7,7
Altri servizi	11,4	9,9	28,1	11,8
<b>Totale</b>	<b>7,7</b>	<b>8,5</b>	<b>18,2</b>	<b>9,1</b>

Fonte: Servizio Statistica

---

## Dinamismo strategico

In questo ultimo paragrafo si presenta il risultato di un lavoro svolto dall'Istat<sup>3</sup> avente ad oggetto i comportamenti strategici delle microimprese che studia le identità settoriali e le specificità regionali.

L'analisi, attraverso una lettura macrosettoriale/regionale dei dati, ha l'obiettivo di individuare alcuni tratti distintivi dei comportamenti strategici delle microimprese. Si tratta di un'analisi esplorativa sul carattere multidimensionale dei processi strategici delle imprese più piccole, sviluppata lungo tre assi principali, considerati decisivi per la competitività delle imprese e al centro dell'odierno dibattito economico sulla ripresa economica:

- la capacità di investimento in innovazione, capitale umano e nuove tecnologie;
- l'attivazione di processi relazionali con soggetti esterni al perimetro aziendale;
- l'apertura all'internalizzazione commerciale.

La metodologia statistica adottata è quella dell'analisi multivariata a tre vie (*multiway*). Questa tecnica ha permesso di considerare contestualmente le diversità macrosettoriali e le specificità territoriali e di offrire una prima lettura settoriale-regionale del livello di dinamismo strategico delle piccole imprese.

Le dimensioni investigate sono state molteplici: gli investimenti in innovazione, le risorse umane e tecnologiche (introduzione di almeno un'innovazione tecnologica, introduzione di almeno un'innovazione non tecnologica, disponibilità di un sito web e/o uso dei social media), il commercio elettronico (acquisti o vendite *online*), l'acquisizione di nuove risorse, l'attività di formazione aziendale strutturata, le relazioni economiche con soggetti esterni (rapporti di subfornitura e/o committenza, accordi formali, relazioni informali), l'internalizzazione commerciale (presenza su almeno un mercato internazionale), gli obiettivi aziendali (obiettivi di ampliamento della gamma di prodotti e servizi offerti e ingresso in nuovi mercati, obiettivi di mantenimento/difesa dell'attuale quota di mercato, altri obiettivi (ridimensionare l'attività e altro).

Il fragile contesto economico odierno ha costretto le imprese a riformulare le strategie e i percorsi competitivi per reggere meglio l'urto della crisi. In tale senso, le imprese più dinamiche dal punto di vista strategico sono risultate la provincia di Trento, il Friuli Venezia Giulia, il Veneto e la Lombardia. Le microimprese di queste

---

<sup>3</sup> Il lavoro Istat è a cura di Valeria Mastrostefano e Francesco Giovanni Truglia

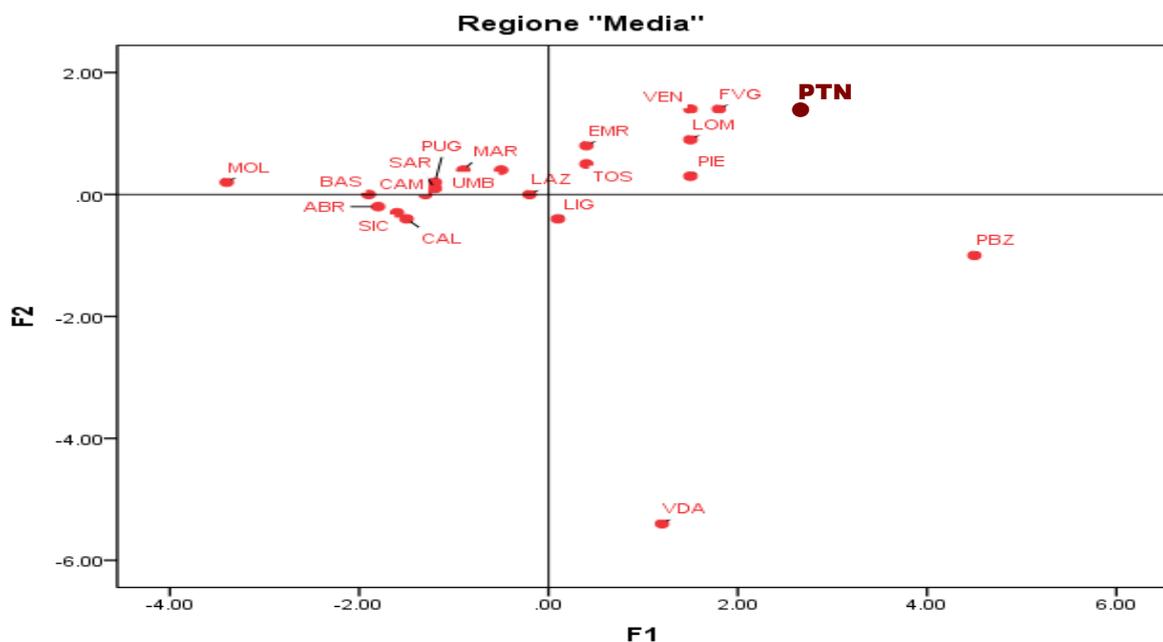
regioni adottano prevalentemente un mix diversificato di strategie organizzative, di mercato e di investimento, mostrando dunque una capacità media discreta nel contrastare la crisi.

Il posizionamento relativo delle regioni cambia al variare dei settori osservati attraverso il mutamento della struttura della nuvola dei punti. Di fatto, si riscontra una maggiore variabilità territoriale nell'industria e nel commercio. Tra le regioni con la maggiore variabilità intersettoriale vi sono l'Umbria, il Friuli Venezia Giulia e il Trentino-Alto Adige.

Nelle figure seguenti sono rappresentate le realtà regionali nello spazio del dinamismo strategico. L'asse delle ascisse rappresenta il dinamismo strategico guidato da obiettivi di crescita qualitativa e l'asse delle ordinate il dinamismo strategico guidato da obiettivi di crescita relazionale. La provincia di Trento è indicata con la sigla PTN.

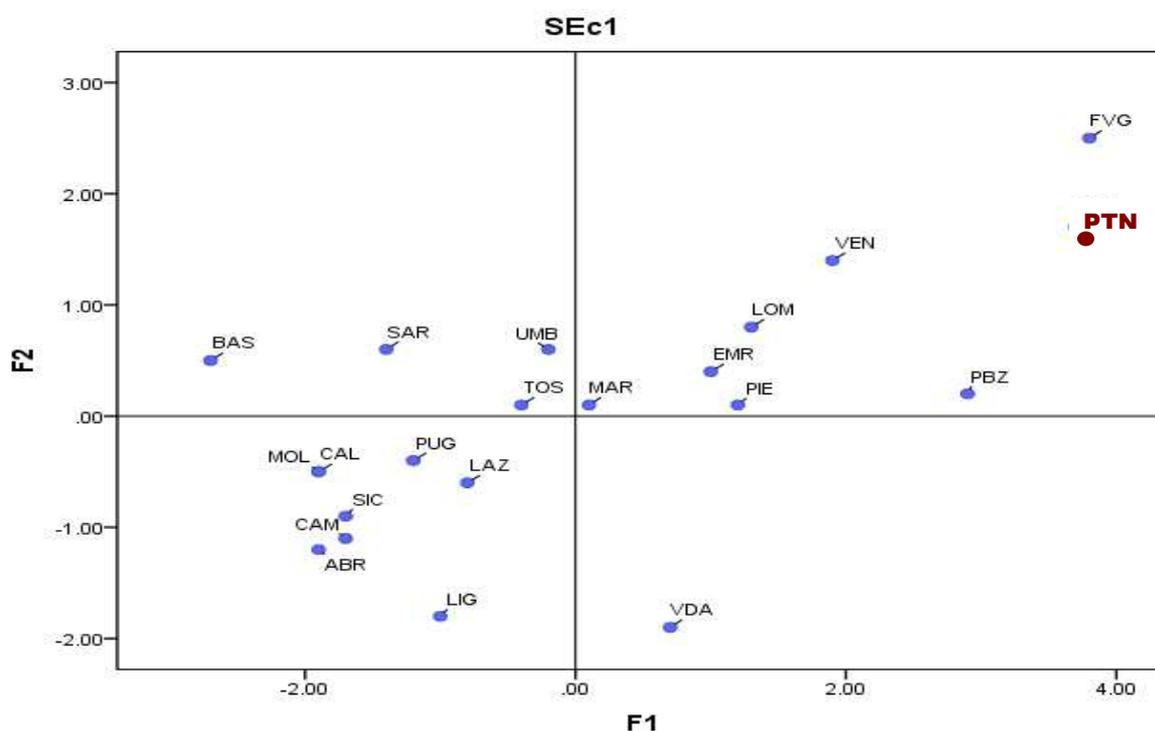
Si nota immediatamente che, in termini generali, la provincia di Trento si colloca su valori estremamente elevati, sia per quanto riguarda il dinamismo strategico guidato da obiettivi di crescita relazionale, sia dal dinamismo guidato dalla crescita qualitativa, superata in quest'ultimo caso dalla sola provincia di Bolzano.

FIG. 14 DINAMISMO STRATEGICO DELLE IMPRESE 3 – 9 ADDETTI. TUTTI I SETTORI.



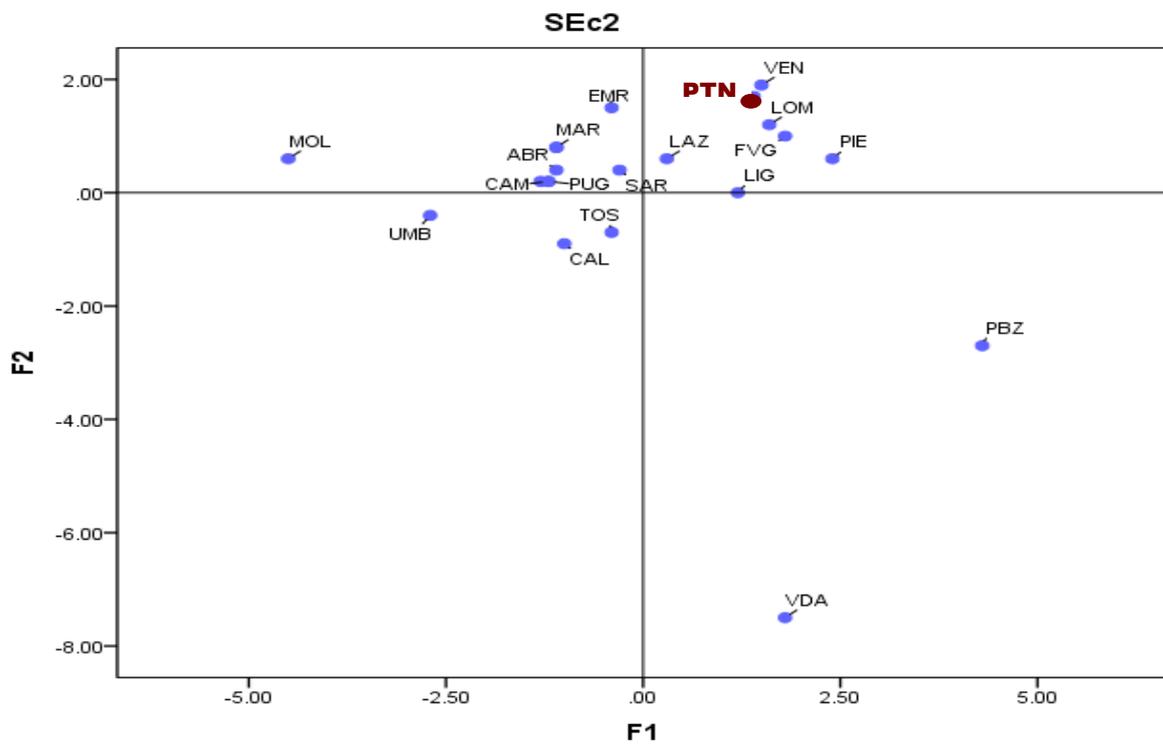
Anche a livello settoriale la posizione di eccellenza delle microimprese del Trentino appare confermata, con elevati standard in entrambe le direttrici. Nello specifico, nel settore industriale, il solo Friuli Venezia Giulia risulta migliore della provincia di Trento che, comunque, si caratterizza per elevati livelli di qualità gestionale sia per la crescita qualitativa, sia per la crescita relazionale.

FIG. 15 DINAMISMO STRATEGICO DELLE IMPRESE 3 – 9 ADDETTI – SETTORE INDUSTRIALE



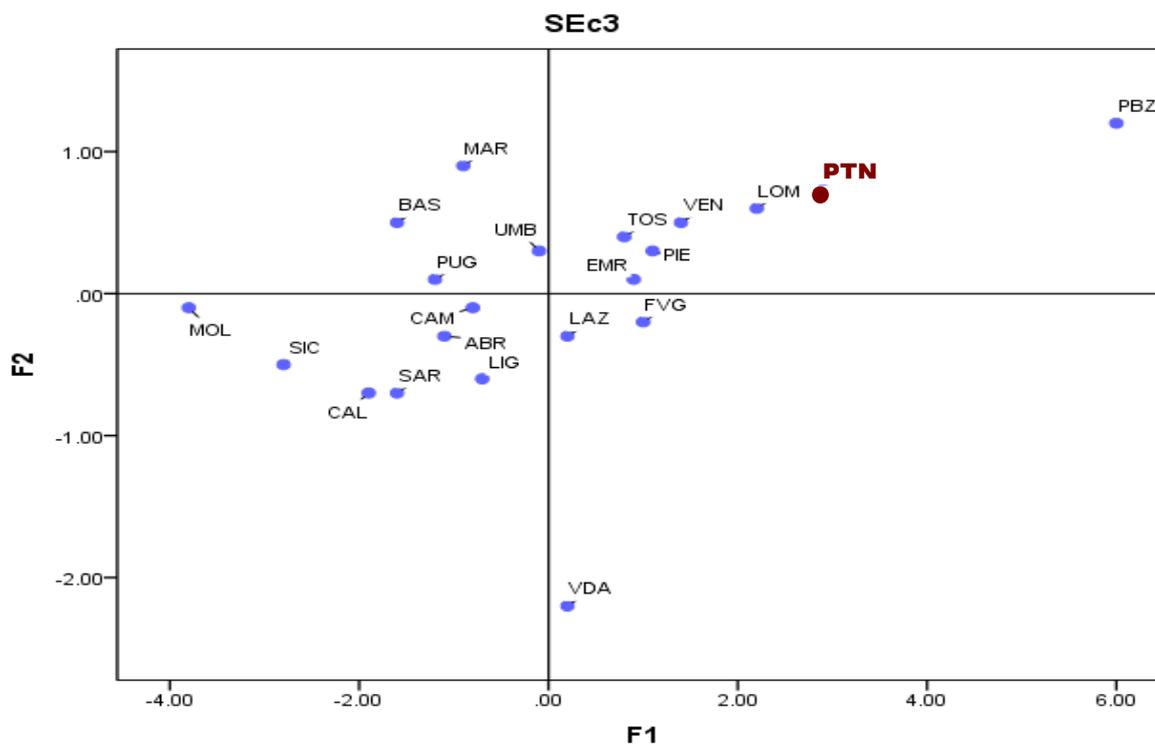
Il settore delle costruzioni è quello in cui le *performance* strategiche risultano lievemente meno eccellenti, soprattutto per la crescita qualitativa, pur in presenza di un elevato dinamismo per la crescita relazionale.

FIG. 16 DINAMISMO STRATEGICO DELLE IMPRESE 3 – 9 ADDETTI. SETTORE DELLE COSTRUZIONI



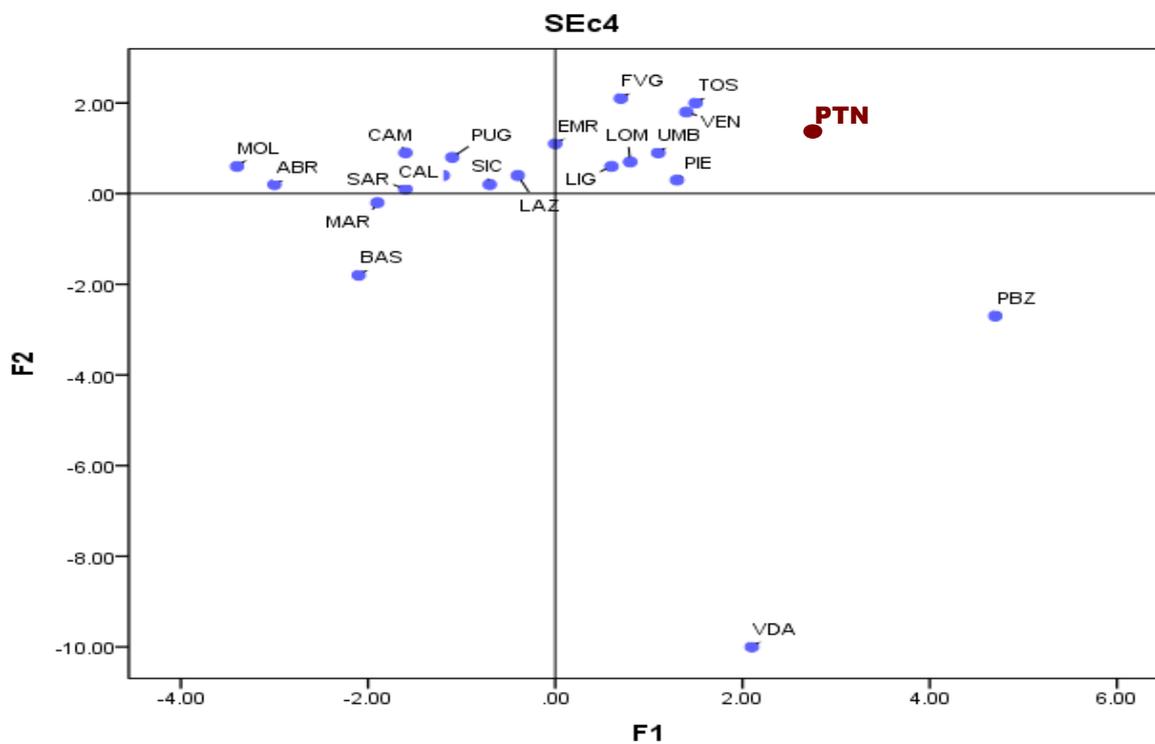
Il settore del commercio conferma ottimi valori in ambedue le tendenze del dinamismo, con la provincia di Bolzano che, forse per la sua particolare collocazione geografica, appare più come un *outlier* rispetto al comportamento medio delle regioni italiane.

FIG. 17 DINAMISMO STRATEGICO DELLE IMPRESE 3 – 9 ADDETTI. SETTORE DEL COMMERCIO



Discorso analogo per il settore degli altri servizi non commerciali dove le microimprese provinciali dimostrano un'ottima dinamicità per la crescita qualitativa e si confermano su ottimi standard anche per quanto riguarda gli aspetti relazionali.

FIG. 18 DINAMISMO STRATEGICO DELLE IMPRESE 3 – 9 ADDETTI. SETTORE DEGLI ALTRI SERVIZI NON COMMERCIALI





Redazione e amministrazione: Servizio Statistica della Provincia autonoma di Trento  
Supplemento al Foglio Comunicazioni - Direttore responsabile: dott. Giampaolo Pedrotti  
Aut. Trib. di Trento n. 403 del 02/04/1983