

Comparto Nautico

Le cifre sul territorio

Indagine svolta nelle province di Forlì-Cesena e Ravenna



Il presente Rapporto di ricerca è stato realizzato da:

Centuria RIT – Romagna Innovazione Tecnologia: Francesco Beccari, Alessandro Zampagna

CISE – Centro Innovazione e Sviluppo Economico: Marcella Fiori, Chiara Giacometti, Enrico Pattuelli, Stefano Torelli, Luca Valli

Polo Scientifico-Didattico di Forlì – Università di Bologna: Nicola De Luigi, Valerio Vanelli, Ruggero Villani, Paolo Zurla

SIDI – Eurosportello Ravenna: Giovanni Casadei Monti, Eugenia Erioli, Pina Macri

Agli indirizzi web www.fo.camcom.it/osservatorionautico e www.ra.camcom.it/osservatorionautico è possibile procedere al *download* del presente Rapporto di ricerca ed effettuare elaborazioni on line dei dati contenuti nella banca dati relativa all'indagine che in questa sede si presenta.

INDICE

Introduzione	4
1. Metodologia e strumenti di indagine	10
1.1 Lo strumento di indagine: il questionario	10
1.2 Definizione dell'universo di riferimento e delle imprese intervistate	11
1.3 Le caratteristiche dell'universo di riferimento	14
2. Le caratteristiche delle imprese	17
2.1 La distribuzione territoriale	17
2.2 La tipologia prevalente di attività	21
2.3 La forma giuridica e l'anno di costituzione	25
2.4 Il grado di specializzazione del settore: l'incidenza del nautico sul fatturato	29
2.5 Processi/funzioni e servizi dell'azienda: l'efficacia e l'efficienza	32
3 Situazione economica e finanziaria	40
3.1 Il fatturato e trend degli ultimi anni	40
3.2 Investimenti e finanziamenti	47
4. Mercato ed internazionalizzazione	49
5. Il Capitale umano	54
5.1 Una prima quantificazione della forza lavoro del comparto	54
5.2 Le caratteristiche delle risorse umane	58
5.3 I fabbisogni professionali	60
6. Approccio all'innovazione	65
6.1 Aree strategiche	65
6.2 Le leve dell'innovazione	67
6.3 Strumenti informativi e soggetti sviluppatori delle innovazioni introdotte	70
6.4 La proprietà intellettuale	72
7. Rapporti con imprese e soggetti locali	75
7.1 Premessa	75
7.2 Rapporti interorganizzativi fra le imprese del distretto	75
7.3 Rapporto fra le imprese distrettuali e il territorio	81
8. Considerazioni finali	84
8.1 Il comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna: elementi caratterizzanti	84
8.1.1 <i>Le caratteristiche delle imprese</i>	85
8.1.2 <i>Situazione economica e finanziaria</i>	87
8.1.3 <i>Mercato ed internazionalizzazione</i>	88
8.1.4 <i>Il Capitale umano</i>	88
8.1.5 <i>Approccio all'innovazione</i>	90
8.1.6 <i>Rapporti con imprese e soggetti locali</i>	91
8.2 Punti di forza, criticità e sfide per il futuro	94
Bibliografia di riferimento	96
Appendice	99
Il questionario	99

Introduzione

Il settore nautico costituisce da anni uno dei comparti più dinamici dell'economia industriale e cantieristica italiana: cresce il numero delle imprese, aumentano i fatturati, si allarga la filiera produttiva. Le aziende italiane della cantieristica, degli accessori per la nautica e dei motori marini, nei quali si suddivide il settore, sono circa 7.000, il 75% delle quali si colloca nella classe dimensionale che conta da 1 a 15 addetti, per un totale di circa 25.000 addetti.

Il valore della produzione nautica nel suo complesso ha contribuito nel 2005 al PIL italiano con 2.858,2 milioni di Euro¹. Tale contributo appare in considerevole crescita rispetto agli anni precedenti, con un aumento del 27,6% rispetto al 2004 e addirittura del 90,1% se confrontato con il 2000. Una quota rilevante della produzione del settore, pari al 47,2%, è destinata all'esportazione, delineando una posizione di primo piano dell'Italia rispetto all'apertura ai mercati esteri.

Il Rapporto Ucina del 2006, inoltre, evidenzia come la nautica italiana abbia per il quarto anno consecutivo il primato in Europa come valore della produzione di imbarcazioni da diporto e si collochi al secondo posto nel panorama mondiale dopo gli Stati Uniti.

I dati testimoniano, dunque, la crescita dell'industria nautica nel suo complesso, trainata sia dal sempre maggiore consenso incontrato dal prodotto italiano sui mercati esteri, sia dalla crescita del mercato nazionale.

La crescita del settore, tuttavia, avviene in un contesto di forti mutamenti del mercato globale, caratterizzato sia dall'incremento della domanda di prodotti di sempre maggiore qualità e dimensione sia da un considerevole aumento della concorrenza. L'incremento della produzione di imbarcazioni di dimensioni crescenti (il cosiddetto fenomeno del «gigantismo») determina un'esigenza di sviluppo delle dotazioni infrastrutturali per l'intero comparto, con particolare riferimento all'ampiezza degli insediamenti industriali e al potenziamento della viabilità necessaria al trasporto di unità da diporto di notevoli dimensioni.

Con riferimento alla concorrenza, nuovi Paesi emergono per innovazione e qualità nella fascia alta del mercato, mentre l'allargamento del mercato europeo facilita l'ingresso di produzioni più economiche nella fascia più bassa. Inoltre, nuove maestranze fortemente specializzate, provenienti da Paesi esteri, si affacciano sul mercato internazionale. La concorrenza internazionale dei Paesi asiatici emergenti (Corea, Taiwan, Cina), ad esempio, comincia a far sentire la propria influenza sulla produzione di navi da trasporto di grandi dimensioni e di basso contenuto tecnologico e, più di recente, su navi da crociera, caratterizzate da un maggior contenuto tecnologico. È dunque ipotizzabile che la concorrenza di costo da parte di questi Paesi arrivi rapidamente a far sentire la propria influenza anche relativamente alle navi di media dimensione (sia da trasporto che sportive). All'interno di questo quadro, aumenta necessariamente l'esigenza di difendere e consolidare la competitività dell'industria nautica italiana, attraverso una molteplicità di strumenti che implicano l'attivazione di sinergie tra attori economici ed istituzionali, pubblici e privati: aumentare le dotazioni infrastrutturali, innalzare il livello dell'offerta, la qualità dei servizi e il grado di innovazione tecnologica nelle imprese, incentivare la costruzione di reti tra imprese, rafforzare le specializzazioni e le competenze, promuovere le nuove professioni, caratterizzare il territorio,

¹ Cfr. UCINA, *La nautica in cifre*, 2006.

realizzare azioni di *governance* dei processi di sviluppo territoriali, rafforzare e consolidare le imprese e le infrastrutture che offrono servizi di trasporto e manutenzione delle imbarcazioni al fine di rafforzare la domanda interna di imbarcazioni.

L'aumento della competitività del comparto nautico appare, quindi, sempre più legata alla capacità di attivare e consolidare meccanismi di coordinamento consapevole e intenzionale sia tra le imprese della filiera che fra i soggetti imprenditoriali e gli attori collettivi del territorio: governi locali, organizzazioni di rappresentanza degli interessi, associazioni.

In Italia, secondo i dati pubblicati da Ucina nell'ultimo Rapporto, l'Emilia-Romagna si colloca al quarto posto per numero di aziende (9,3%) operanti nel settore e al secondo per numero di addetti (15,5%), a testimonianza della presenza di aziende con una connotazione industriale, sia nella costruzione di unità da diporto sia nella costruzione di unità mercantili.

Il territorio delle province di Forlì-Cesena e di Ravenna, oggetto di questa indagine, è caratterizzato dalla presenza di alcune aziende leader a livello mondiale, impegnate nella produzione di imbarcazioni da diporto, con livelli qualitativi e produttivi tra i migliori d'Europa, in grado di contribuire a divulgare lo stile del «made in Italy» con prodotti che coniugano bellezza di design con avanzata tecnologia, tali da sviluppare un considerevole indotto e una buona percentuale di occupazione.

Va aggiunto che le principali aziende della cantieristica di questo territorio sono integrate in una filiera che vede la presenza di una rete di imprese di piccole e medie dimensioni, alcune fortemente specializzate, impegnate in attività di sub-fornitura quali, ad esempio, la lavorazione della vetroresina, la carpenteria, gli allestimenti di interni e degli accessori, l'impiantistica, la falegnameria.

Lo sviluppo del settore della cantieristica nautica nell'area di Forlì-Cesena e Ravenna risale ai primi anni Settanta, epoca in cui si assiste all'affermazione della cosiddetta «rivoluzione del vetroresina» nel processo produttivo delle imbarcazioni. L'innovazione legata al vetroresina, innestandosi su una preesistente produzione di imbarcazioni in legno realizzata grazie anche ad una ricca e consolidata tradizione di maestri d'ascia, cresciuta a partire dal secondo dopoguerra, contribuisce a modificare in modo sostanziale non solo la lavorazione, ma anche le competenze delle maestranze e i rapporti tra le imprese.

Dopo una lunga fase di sviluppo «spontaneo»², che ha visto crescere – seppur a fasi alterne – il numero di imprese e quello degli addetti, il comparto è oggi alle prese con importanti mutamenti tecnologici, produttivi e commerciali che contribuiscono a trasformare il quadro socio-economico di riferimento. Al tempo stesso, il comparto deve oggi affrontare anche limiti legati al territorio e, in particolare, alla sua dotazione infrastrutturale.

I dati presentati di seguito mettono in luce la capacità delle imprese capo-filiera e delle imprese fornitrici locali – che per tempistiche e qualità, rispondono alle richieste cantieristiche – di specializzarsi in determinate produzioni, garantendosi così specifici segmenti di mercato. Nello specifico, la lunga tradizione che vede il territorio delle due province altamente specializzato nella lavorazione di vetroresina e la presenza di imprese ancora legate ad un metodo di produzione artigianale, garantiscono un prodotto che sino ad oggi è riuscito a fare della qualità il suo punto di forza.

² Cfr., al riguardo, A. Bagnasco, *La società fuori squadra*, Bologna, Il Mulino, 2003 e P. Zurla (a cura di), *Il distretto calzaturiero del Rubicone. Dallo sviluppo spontaneo al processo riflessivo*, Milano, FrancoAngeli, 2004.

Nelle due province di riferimento, i cantieri si distribuiscono in maniera omogenea rispetto alla produzione di imbarcazioni a motore e a vela. Anche le imprese fornitrici sono equamente distribuite nelle due province rispetto alla lavorazione del legno, all'allestimento della strumentazione elettronica di bordo e all'accessoristica per motori e meccanica navale. Tuttavia, la fornitura forlivese pare essere maggiormente specializzata nella lavorazione di vetroresina, nella fornitura di materie prime e nella realizzazione di chiusure (finestrini, oblò), mentre quella ravennate appare più orientata rispetto ai lavori di carpenteria e realizzazione di impianti elettrici.

Il comparto nautico locale si caratterizza, inoltre, per la presenza di imprese di servizio specializzate. Tali aziende si occupano, in particolare, dell'attività di trasporto di imbarcazioni, di servizi amministrativi (immatricolazioni e patenti nautiche), di rimessaggio e manutenzione (ordinaria e straordinaria) e di servizi di vendita (brokeraggio e compravendita).

Al fine di approfondire la natura dell'aggregato di aziende appartenenti al comparto e verificarne l'eventuale riconduzione ad un modello specifico di distretto³ e/o di area economicamente localizzata, le Camere di Commercio di Forlì-Cesena e di Ravenna, con la collaborazione delle rispettive Aziende Speciali CISE e S.I.D.I. Eurosportello, si sono rese promotrici di un progetto volto alla ricognizione e all'analisi del settore nautico locale; al progetto hanno poi preso parte anche Centuria RIT (Romagna Innovazione Tecnologica) e il Polo Scientifico-Didattico di Forlì dell'università degli Studi di Bologna.

Nello specifico, l'indagine risulta finalizzata a:

- determinare la consistenza e la caratterizzazione della filiera in termini di numero di imprese, addetti, mercati e professionalità;
- verificare il complesso di relazioni esistenti tra aziende committenti e subfornitrici;
- ricostruire il tessuto di relazioni con il territorio delle aziende appartenenti alla filiera;
- registrare le loro esigenze in termini di capitale umano e innovazione.

I dati rilevati con l'indagine potranno costituire, inoltre, il punto di partenza per impostare un'attività di monitoraggio del settore che potrà essere realizzata tramite un aggiornamento periodico dei dati stessi, così da verificarne l'evoluzione diacronica.

Inoltre, il progetto è stato messo a punto con la finalità di fornire indicazioni utili ai soggetti componenti il *Tavolo del settore nautico* istituito dal Comune di Forlì e il *Gruppo di lavoro sugli scenari economici* istituito dall'Autorità portuale di Ravenna nell'ambito del progetto finalizzato alla realizzazione di un Polo nautico nell'area industriale "ex Sarom" del porto di Ravenna, di modo che i diversi attori istituzionali possano congiuntamente definire efficaci politiche condivise e azioni coordinate di sviluppo del settore.

Il presente Rapporto illustra:

- con il primo capitolo, gli strumenti e la metodologia di indagine.
- con il secondo capitolo le caratteristiche delle imprese coinvolte nell'indagine rispetto ad alcune variabili di particolare rilevanza (localizzazione, attività svolta, dimensioni, etc.);
- il terzo capitolo approfondisce in dettaglio gli aspetti economici e finanziari del comparto;

³ Si vuole fin da ora evidenziare che nel presente Report verrà utilizzato il termine «distretto» senza con ciò voler rimandare allo specifico concetto di distretto industriale così come definito dalla normativa vigente (L. 317/91 e successivi provvedimenti attuativi) e dalla letteratura di settore.

- con il quarto capitolo si considera poi la propensione all'internazionalizzazione delle imprese, esaminando in specifico i mercati di riferimento del comparto, la localizzazione dei principali clienti, etc.;
- con il quinto capitolo si affronta l'aspetto fondamentale del capitale umano, giungendo ad una prima quantificazione della dotazione di forza lavoro da parte delle imprese, all'analisi delle caratteristiche delle risorse umane impiegate, oltreché alla disamina della domanda e dell'offerta delle figure professionali caratterizzanti il settore;
- il sesto capitolo si sofferma sull'attitudine all'innovazione e sulle modalità e gli strumenti attraverso i quali essa viene perseguita e realizzata; si tratta di un aspetto che sempre più sta assumendo rilievo, soprattutto per quei settori, come quello del nautico, che presentano un alto grado di specializzazione e che si trovano inseriti all'interno di un mercato globale altamente competitivo;
- con il settimo capitolo, infine, si guarda alla rete di rapporti esistenti fra le imprese del settore e al tipo di relazioni intercorrenti fra le stesse; dimensioni di particolare rilievo per affrontare lo studio delle specifiche dinamiche della filiera produttiva.

Al fine di una più immediata ed efficace lettura dei dati che saranno mostrati con il prosieguo del presente Rapporto, sono inseriti qui di seguito due box di sintesi con i principali dati relativi alla struttura demografica, territoriale e socio-economica delle due province⁴.

⁴ Circa le modalità di calcolo degli indici statistici, si rimanda al glossario presente nel sito Istat (www.istat.it).

I numeri del territorio di Forlì-Cesena

Popolazione residente per genere (dati all'1/1/2006)

	Genere		Totale (v.a.)
	Maschi (%)	Femmine (%)	
Comprensorio di Forlì	48,7	51,3	178.977
Comprensorio di Cesena	49,1	50,9	195.693
Provincia di Forlì-Cesena	48,9	51,1	374.670

Popolazione residente per fasce di età (dati all'1/1/2006)

	Età			Totale (v.a.)
	0-14 (%)	15-64 (%)	65 e oltre (%)	
Comprensorio di Forlì	11,9	64,3	23,8	178.977
Comprensorio di Cesena	13,0	66,2	20,8	195.693
Provincia di Forlì-Cesena	12,5	65,3	22,2	374.670

Principali indici territoriali e sociodemografici

	Comprensorio di Forlì	Comprensorio di Cesena	Provincia di Forlì-Cesena
Superficie Km ²	1260,14	1116,66	2376,8
Densità (anno 2005)	142	175	158
Rapporto di mascolinità (anno 2005)	95,1	96,6	95,9
Età media (anno 2005)	45,0	43,2	44,0
Var % pop residente rispetto all'anno precedente	0,86	0,95	0,9
Tasso di crescita naturale (anno 2005)	-2,3	-0,3	-1,3
Tasso di immigrazione (anno 2005) ^a	34,0	34,6	34,2
Tasso di emigrazione (anno 2005) ^a	23,1	24,8	24,0
Indice di vecchiaia (anno 2005)	200,2	159,9	178,3
Indice di dipendenza degli anziani (anno 2005)	37,1	31,4	34,1
Indice di dipendenza dei giovani (anno 2005)	18,5	19,7	19,1
Indice di struttura (anno 2005)	109,6	105,9	107,6
Indice di ricambio (anno 2005)	148,7	133,5	140,5
Tasso di attività totale (media 2004, %)	-	-	53,3
Tasso di attività femminile (media 2004, %)	-	-	45,6
Tasso di attività maschile (media 2004, %)	-	-	61,4
Tasso di occupazione totale (media 2005, %)	-	-	51,0
Tasso di occupazione femminile (media 2005, %)	-	-	42,8
Tasso di occupazione maschile (media 2005, %)	-	-	59,7
Tasso di disoccupazione totale (media 2005, %)	-	-	4,3
Tasso di disoccupazione femminile (media 2005, %)	-	-	6,2
Tasso di disoccupazione maschile (media 2005, %)	-	-	2,7

^a: Il dato comprende anche i movimenti interni all'area in esame.

Numero delle imprese attive della provincia di Forlì-Cesena

	N. imprese
Comprensorio di Forlì	18.505
Comprensorio di Cesena	22.314
Provincia di Forlì-Cesena	40.819

I numeri del territorio di Ravenna

Popolazione residente per genere (dati all'1/1/2006)

	Genere		Totale (v.a.)
	Maschi (%)	Femmine (%)	
Comprensorio di Ravenna	48,6	51,4	187.128
Comprensorio di Faenza	48,9	51,1	84.291
Comprensorio di Lugo	48,3	51,7	98.006
Provincia di Ravenna	48,6	51,4	369.425

Popolazione residente per fasce di età (dati all'1/1/2006)

	Età			Totale (v.a.)
	0-14 (%)	15-64 (%)	65 e oltre (%)	
Comprensorio di Ravenna	11,8	65,0	23,2	187.128
Comprensorio di Faenza	12,3	63,3	24,4	84.291
Comprensorio di Lugo	11,3	62,2	26,5	98.006
Provincia di Ravenna	11,8	63,8	24,4	369.425

Principali indici territoriali e sociodemografici

	Comprensorio di Ravenna	Comprensorio di Faenza	Comprensorio di Lugo	Provincia di Ravenna
Superficie Km ²	781,2	597,58	479,71	1.858,49
Densità (anno 2005)	240	141	204	199
Rapporto di mascolinità (anno 2005)	94,5	95,7	93,6	94,5
Età media (anno 2005)	43,8	45,7	46,9	45,9
Var % pop residente rispetto all'anno precedente	0,73	1,39	0,92	1,11
Tasso di crescita naturale (anno 2005)	-1,6	-3,1	-4,0	-2,6
Tasso di immigrazione (anno 2005) ^a	33,4	30,6	40,1	34,5
Tasso di emigrazione (anno 2005) ^a	18,1	20,3	26,9	20,9
Indice di vecchiaia (anno 2005)	196,9	198,9	234,4	207,0
Indice di dipendenza degli anziani (anno 2005)	35,7	38,6	42,7	38,2
Indice di dipendenza dei giovani (anno 2005)	18,2	19,4	18,2	18,4
Indice di struttura (anno 2005)	114,9	114,3	116,0	115,0
Indice di ricambio (anno 2005)	160,1	141,2	154,4	154,0
Tasso di attività totale (media 2004, %)	-	-	-	53,4
Tasso di attività femminile (media 2004, %)	-	-	-	46,4
Tasso di attività maschile (media 2004, %)	-	-	-	60,9
Tasso di occupazione totale (media 2005, %)	-	-	-	51,2
Tasso di occupazione femminile (media 2005, %)	-	-	-	43,9
Tasso di occupazione maschile (media 2005, %)	-	-	-	59,0
Tasso di disoccupazione totale (media 2005, %)	-	-	-	4,2
Tasso di disoccupazione femminile (media 2005, %)	-	-	-	5,4
Tasso di disoccupazione maschile (media 2005, %)	-	-	-	3,2

^a: Il dato comprende anche i movimenti interni all'area in esame.

Numero delle imprese attive della provincia di Ravenna

	N. imprese
Comprensorio di Ravenna	21.490
Comprensorio di Faenza	9.633
Comprensorio di Lugo	11.449
Provincia di Ravenna	42.575

1. Metodologia e strumenti di indagine

1.1 Lo strumento di indagine: il questionario

L'obiettivo dell'indagine consiste, come anticipato in premessa, nell'analizzare le dinamiche del distretto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna per portare alla luce le potenzialità e le eventuali criticità del comparto. In specifico, si è rivolta l'attenzione ad una pluralità di aspetti, a partire dal dimensionamento delle imprese, alla loro distribuzione sul territorio, alla rete dei rapporti intercorrenti fra le stesse aziende, al mercato di riferimento, etc.

A questo scopo, si è predisposto un apposito *questionario strutturato*, articolato in sei sezioni e somministrato alle realtà imprenditoriali con un'attività aziendale prettamente nautica. A seguito di ciò, come si evidenzierà nelle prossime pagine, si è proceduto alla somministrazione di un *secondo questionario*, più sintetico rispetto al precedente, composto da cinque sole sezioni, somministrato a tutte quelle imprese che, pur facendo parte della filiera del comparto, presentano un'attività aziendale solo parzialmente dedicata alla nautica.

Il *primo* questionario è articolato come segue:

- *Anagrafica d'impresa*: questa sezione descrive in maniera analitica l'azienda (ragione sociale, sede, tipologia di attività, etc.) ed individua i processi, le funzioni e i servizi presenti all'interno della stessa. Inoltre, era prevista una specifica domanda rivolta ad indagare le esigenze percepite dalle realtà locali in merito alla possibilità di giungere alla strutturazione di un distretto del nautico.
- *Fornitori e clienti*: questa seconda sezione è rivolta a rilevare informazioni sulla natura delle relazioni dell'impresa con il contesto di riferimento ed in particolare con i fornitori e i clienti. Vuole analizzare il sistema di relazioni di scambio tra cantieri-fornitori e cantieri-clienti, allo scopo anche di fornire una rappresentazione in termini spaziali del comparto⁵.
- *Capitale umano*: la sezione si pone l'obiettivo di analizzare la composizione delle risorse umane delle aziende del comparto. Si mira ad ottenere, in generale, una rappresentazione per genere, tipologia di contratto e residenza degli addetti del comparto, nonché, in maniera più specifica, rilevare il fabbisogno percepito dal comparto rispetto alle principali figure professionali specifiche del settore⁶.
- *Situazione economica e finanziaria*: questa sezione analizza il trend economico-finanziario degli ultimi cinque anni (2001-2005). Gli indicatori considerati permettono di monitorare i finanziamenti, gli investimenti, i mercati di riferimento e il livello di sviluppo raggiunto dalle aziende del comparto.
- *Innovazione*: con questa sezione si mira a rilevare, in termini quantitativi e qualitativi, la sensibilità/ricettività che il comparto mostra nei confronti dell'innovazione rispetto ai diversi ambiti di attività.

⁵ Come si spiegherà tra breve, è da queste domande che si è giunti all'individuazione delle imprese fornitrici di primo e secondo livello.

⁶ A tal fine, sono stati realizzati, come si esplicherà nei prossimi capitoli, due indici: indice di fabbisogno e indice di reperibilità del personale, costruiti a partire da quattro differenti *item*. Gli indici hanno permesso di identificare alcune figure chiave per il settore e di evidenziare quelle di maggiore criticità.

- *Rapporti con imprese e soggetti locali*: la presenza di un capitale sociale condiviso, come ipotesi alla base della denominazione distrettuale, impone l'analisi delle relazioni locali. L'intento è di verificare se e in che modo i soggetti appartenenti al comparto instaurino e/o consolidino relazioni in grado di favorire o consolidare uno scambio informazioni utili e in grado di aumentare l'efficacia e/o l'efficienza del comparto.

Il *secondo* questionario ripercorre, in maniera più sintetica, le diverse tematiche delle sezioni appena elencate, ma è stato strutturato in una forma meno complessa e di più rapida lettura e compilazione, in quanto rivolto ad imprese non necessariamente specializzate rispetto al nautico.

Risulta evidente che alcuni dei dati e delle informazioni rilevate hanno un carattere maggiormente oggettivo (come ad esempio il numero di dipendenti, il fatturato annuo, etc.), mentre altre, relative a percezioni e giudizi degli intervistati, risultano avere un carattere maggiormente soggettivo, legato alla percezione del rispondente, alla particolare posizione e visione che lo stesso ha all'interno dell'azienda, etc. Questo aspetto dovrà essere sempre tenuto in considerazione nella lettura dei dati che con il presente Report si illustrano.

1.2 Definizione dell'universo di riferimento e delle imprese intervistate

Il contesto nel quale si inserisce l'indagine che in questa sede si presenta è, come già ricordato in premessa, la filiera nautica romagnola, con specifico riferimento ai comprensori forlivese-cesenate e ravennate.

In fase introduttiva, è utile ricordare che il complesso delle imprese del comparto nautico operanti nei comprensori di Forlì, Cesena e Ravenna non era interamente noto al momento dell'avvio dell'indagine, essenzialmente a causa di tre ordini di motivi che qui si vogliono brevemente ricordare:

- l'assenza di un *frame* teorico-normativo in grado di delineare in maniera specifica le dimensioni necessarie per definire i confini di un distretto nautico;
- la presenza di variegata e numerose imprese che operano nel mercato del nautico, ma con ruoli e gradi di specializzazione assai diversificati;
- la mancanza di un database pubblico - regionale o nazionale - che permetta di individuare in maniera esaustiva questa variegata realtà.

Per queste ragioni, circoscrivere in termini quantitativi e qualitativi il distretto e individuare le imprese che vi appartengono – cioè i casi dell'indagine – ha richiesto una ricostruzione «a valanga» dell'universo, a partire dalle imprese capofila di settore (i cantieri). In questo modo si è giunti ad individuare tutte le piccole, medie, grandi imprese ad esse collegate. Si tratta di una forma di campionamento detta, appunto, «a valanga» la cui procedura consiste nell'individuare i casi da inserire nel campione a partire, in prima battuta, dagli stessi soggetti intervistati (nella fattispecie, i cantieri); ossia si comincia da un ristretto gruppo di casi che presentano i requisiti richiesti,

utilizzati, di fatto, come «fonte di informazione primaria» per giungere all'identificazione di altri soggetti, inizialmente non noti, aventi però le medesime caratteristiche richieste⁷.

Si è dunque proceduto secondo le seguenti linee di azione:

- la prima ha avuto come obiettivo quello di individuare le imprese capo-filiera del settore, vale a dire i cantieri⁸. La selezione è avvenuta in base a tre criteri: la classificazione Ateco 2002⁹, la denominazione di attività cantieristica, le indicazioni fornite dalle associazioni di categoria;
- si sono poi contattati direttamente i suddetti cantieri secondo diverse modalità: laddove possibile, gli imprenditori sono stati intervistati personalmente dai ricercatori oppure attraverso l'auto-compilazione del questionario strutturato, inviato via fax o accesso on line;
- si è così potuto procedere all'individuazione delle cosiddette «imprese di fornitura di primo livello», ossia le imprese che, dalle interviste presso i cantieri, risultavano avere con essi rapporti economici; a ciò si è affiancata anche un'attività consistente nell'interrogazione del registro delle imprese attraverso Codice Ateco di riferimento. Attraverso questo processo, è stato possibile giungere ad individuare un universo che si è proceduto a ripulire con ulteriori controlli, essenzialmente mediante telefonate volte ad indagare la pertinenza delle attività aziendali rispetto al settore, così da escludere le imprese non afferenti al comparto, oltreché quelle che avessero cessato la propria attività.
- Si è così definito un universo cosiddetto “netto” di 279 imprese, distribuite come da tabella 1.1.

Tab. 1.1 – N. imprese riconducibili al “distretto nautico” distinte per provincia e fra cantieri e fornitori

	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
Cantieri	13	9	0	22
Fornitori	132	109	16	257
Totale	145	118	16	279

Si è proceduto alla somministrazione del questionario a questo aggregato di imprese, con un primo invio a mezzo posta ordinaria, un successivo contatto telefonico e, laddove necessario, una ulteriore sollecitazione mediante fax.

Le imprese che hanno risposto all'indagine (cioè i casi della ricerca) sono complessivamente 207, ripartite come da tabella 1.2.

⁷ Sull'argomento, cfr. P. Corbetta, *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, Bologna, Il Mulino, 1999.

⁸ Va precisato che, in virtù degli obiettivi conoscitivi della presente indagine esplicitati in premessa, si è deciso di procedere alla individuazione dell'universo a partire esclusivamente dalle imprese cantieristiche presenti sui territori delle province di Forli-Cesena e di Ravenna, pur nella consapevolezza che i confini del comparto nautico possano trascendere i confini amministrativi di queste due province.

⁹ Codice Ateco di riferimento: 35.11 costruzioni navali e riparazioni di navi, 35.11.1 cantieri navali per costruzioni metalliche, 35.11.2 cantieri navali per costruzioni non metalliche, 35.11.3 cantieri di riparazioni navali, 35.12 costruzione e riparazione di imbarcazioni da diporto e sportive.

Tab. 1.2 – *N. imprese riconducibili al “distretto nautico” intervistate, distinte per provincia e fra cantieri e fornitori*

	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
Cantieri	13	9	0	22
Fornitori	90	82	13	185
Totale	103	91	13	207

In tabella 1.3 si presentano le percentuali di cella sul totale per l’universo di 279 imprese e per il campione di 207, al fine di osservare la *coerenza della distribuzione del campione* rispetto a quella dell’universo relativamente alle variabili strutturali viste nelle precedenti tabelle; coerenza che permetterà di inferire i risultati della ricerca all’intero comparto di riferimento. In altre parole, la tabella permette di evidenziare l’incidenza di ciascuna quota – ad esempio, i cantieri di Forlì o i fornitori di Ravenna – sul suo totale di riferimento (universo o campione). Si può così osservare che gli scostamenti fra le percentuali calcolate per universo e campione siano assai limitati e, dunque, si può giungere alla conclusione che i casi coinvolti nell’indagine siano sufficientemente rappresentativi dell’universo di riferimento.

Tab. 1.3 – *Distribuzione per provincia e tipo di impresa (cantieri/fornitori) dell’universo e del campione (casi intervistati). Percentuali di cella*

	Universo (N. casi = 279)				Campione (N. casi = 207)			
	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
Cantieri	4,7	3,2	0,0	7,9	6,2	4,3	0,0	10,5
Fornitori	47,3	39,1	5,7	92,1	43,5	39,6	6,3	89,4
Totale	52,0	42,3	5,7	100,0	49,7	44,0	6,3	100,0

L’aspetto forse degno di maggiore attenzione nel confronto tra universo e campione è il peso più elevato che i cantieri hanno nel secondo aggregato (il campione, nel quale incidono per il 10,5% del totale delle imprese) rispetto al primo (7,9%) e la conseguente sottostima dei fornitori (che nell’universo costituiscono oltre il 92% dei casi e nel campione l’89,4%). Ciò è da ricondurre a modalità di rilevazione differenti: come ricordato in precedenza, i cantieri sono stati intervistati mediante somministrazione diretta dei questionari, coprendo quindi l’intero aggregato, mentre l’aggregato dei fornitori, una volta individuato, è stato oggetto dell’invio del questionario mediante posta o fax, etc., dunque con modalità che, al di là dei “recall” effettuati, inevitabilmente presenta, rispetto alle interviste dirette, una minore efficacia, in termini di tasso di risposta.

Si vuole sottolineare che le 72 imprese che non hanno restituito il questionario sono state comunque oggetto di specifica analisi: l’interrogazione del registro delle imprese della Camera di Commercio di Forlì-Cesena e Ravenna ha permesso una classificazione per tipologia di attività, forma giuridica e distribuzione territoriale, così da giungere ad una rappresentazione esaustiva dell’intero comparto.

1.3 Le caratteristiche dell'universo di riferimento

Con questo paragrafo si prendono in considerazione le caratteristiche dell'universo "netto" di riferimento, costituito, come visto in precedenza, da 279 imprese, comprendenti le 207 che hanno risposto al questionario e le 72 che, invece, non lo hanno fatto, ma che sono comunque state sottoposte ad una accurata disamina qualitativa e quantitativa, di cui in questa sede si riportano le principali evidenze.

Tab. 1.4a – Universo di riferimento per provincia, comprensorio, comune e tipo di impresa (cantieri/fornitori)

Area geografica	Universo		Totale	<i>Prov. Forlì-Cesena</i>	13	132	145
	Cantieri	Fornitori					
Prov. Ravenna	9	109	118	<i>Comprensorio forlivese</i>	5	96	101
<i>Comprensorio ravennate</i>	8	98	106	Forlì	5	75	80
Ravenna	7	93	100	Bertinoro	0	3	3
Cervia	1	4	5	Castrocaro Terme e terra del sole	0	2	2
Russi	0	1	1	Civitella di Romagna	0	1	1
<i>Comprensorio faentino</i>	0	5	5	Dovadola	0	0	0
Faenza	0	4	4	Forlimpopoli	0	9	9
Brisighella	0	1	1	Galeata	0	0	0
Casola Valsenio	0	0	0	Meldola	0	6	6
Castel Bolognese – Riolo Terme	0	0	0	Modigliana	0	0	0
Solarolo	0	0	0	Portico e San Benedetto	0	0	0
<i>Comprensorio lughese</i>	1	6	7	Predappio	0	0	0
Lugo	0	3	3	Premilcuore	0	0	0
Alfonsine	0	1	1	Rocca S.Casciano	0	0	0
Bagnacavallo	1	2	3	Santa Sofia	0	0	0
Bagnara di Romagna	0	0	0	Tredozio	0	0	0
Conselice	0	0	0	<i>Comprensorio cesenate</i>	8	36	44
Cotignola	0	0	0	Cesena	3	10	13
Fusignano	0	0	0	Bagno di Romagna	0	0	0
Massa Lombarda	0	0	0	Borghesi	0	1	1
S.Agata sul Santerno	0	0	0	Cesenatico	3	14	17
				Gambettola	0	0	0
				Gatteo	0	2	2
				Longiano	0	0	0
				Mercato Saraceno	0	2	2
				Montiano	0	0	0
				Roncofreddo	0	0	0
				San Mauro Pascoli	1	1	2
				Sarsina	0	3	3
				Savignano sul Rubicone	1	3	4
				Sogliano al Rubicone	0	0	0
				Verghereto	0	0	0
				<i>Altre province</i>	0	16	16
				Totale universo	22	257	279

Le tabelle 1.4a e 1.4b mostrano, rispettivamente, la composizione di dettaglio e di sintesi dell'universo di riferimento: 279 imprese complessive, delle quali 22 cantieri e 257 fornitori.

I cantieri sono pressoché equamente distribuiti nelle due province di riferimento: 13 si trovano a Forlì-Cesena e i restanti 9 a Ravenna.

Nella provincia ravennate sono presenti, inoltre, 109 imprese fornitrici (pari al 42,4% del totale dei fornitori appartenenti al comparto), mentre 132 hanno sede a Forlì-Cesena (51,4%). Sono state infine considerate altre 16 imprese con sede in province diverse dalle due al centro dell'analisi (6,2%), in quanto indicate come attori significativi della rete del comparto nelle interviste effettuate ai cantieri.

Se si prendono in esame i cantieri e i fornitori insieme, dalla tabella 1.4b si evince una lieve preminenza di imprese con sede nella provincia di Forlì-Cesena (52,1% contro il 42,2% di Ravenna).

Tab. 1.4b – *Universo netto di riferimento per provincia, comprensorio, principali comuni e tipo di impresa (cantieri/fornitori).*

	Cantieri	Fornitori	Totale
<i>Forlì-Cesena</i>	59,1	51,4	52,1
Comune Forlì	22,7	29,2	28,7
Comune Cesena	13,7	3,9	4,7
Altri Comuni	22,7	18,3	18,7
<i>Ravenna</i>	40,9	42,4	42,2
Comune Ravenna	31,9	36,2	35,8
Altri Comuni	9,1	6,2	6,4
<i>Altre province</i>	0,0	6,2	5,7
Totale	100,0	100,0	100,0
N. casi	22	257	279

Entrando ulteriormente nel dettaglio, dalla tabella 1.4a è possibile osservare che, nella provincia di Ravenna, è il comprensorio del capoluogo ravennate a concentrare le imprese del comparto. Nello specifico, si può osservare che è il territorio del comune capoluogo (peraltro il secondo comune più esteso d'Italia) a svolgere il ruolo di primo piano del comparto. Infatti, in esso si concentrano 7 dei 9 cantieri (77,8%) e 93 dei 109 (85,3%) fornitori della provincia¹⁰.

La distribuzione delle imprese del settore nautico nella provincia di Forlì-Cesena è assai differente da quella appena descritta per Ravenna. Nel comprensorio cesenate sono situati 8 dei 13 cantieri provinciali, ma, ciononostante, la maggior parte dei fornitori è collocata nell'altro comprensorio, quello forlivese¹¹.

¹⁰ I restanti 2 cantieri afferenti al territorio ravennate hanno sede nei comuni di Cervia e di Bagnacavallo. Per quanto concerne, poi, il comprensorio faentino, in esso si trovano 5 fornitori, 4 dei quali nel comune di Faenza e 1 in quello di Brisighella. Il comprensorio lughese, infine, vede la presenza di 3 imprese fornitrici nel comune di Lugo, 1 ad Alfonsine e 2 a Bagnacavallo.

¹¹ Per ciò che riguarda il territorio di Forlì-Cesena deve essere inoltre evidenziata anche la concentrazione delle imprese in pochi comuni ed in particolare nei comuni di Forlì (che raccoglie 5 degli 8 cantieri provinciali e il 56,8% dei fornitori), Cesena (gli altri 3 cantieri e il 7,6% dei fornitori), Cesenatico che concentra 14 imprese fornitrici (10,6%). I restanti fornitori hanno sede, per il comprensorio forlivese, 9 a Forlimpopoli, 6 a Meldola, 3 nel comune di Bertinoro, 2 a Castrocaro Terme e 1 a Civitella di Romagna; per quello cesenate, oltre ai comuni già sopra descritti, si trovano 3 imprese nei comuni di Sarsina e Savignano, 2 in quelli di Gatteo e Mercato Saraceno ed 1 a San Mauro Pascoli.

Come evidenziato, sono perciò il comune di Forlì ed il comune di Ravenna, rispettivamente con il 28,7% e 35,8% delle imprese dell'universo di riferimento, a concentrare oltre il 64% delle aziende del comparto.

2. Le caratteristiche delle imprese

2.1 La distribuzione territoriale

A partire da questo capitolo, l'analisi fa riferimento all'aggregato delle 207 imprese rispondenti al questionario, suddiviso, come anticipato, in 22 cantieri e 185 fornitori¹².

Per un dettaglio della collocazione territoriale dei cantieri e delle imprese fornitrici, si rimanda alla tabella 2.1, che mostra la distribuzione per comprensori, mentre per una lettura più di insieme della localizzazione territoriale delle imprese coinvolte nell'indagine si rimanda alle tabella 2.2a, 2.2b e alla figura 2.1¹³.

Tab. 2.1 – *Distribuzione delle imprese intervistate per provincia, comprensorio, comune e tipo di impresa (cantieri/fornitori). Valori assoluti*

	Campione		
	Cantieri	Fornitori	Totale
Forlì-Cesena	13	90	103
Comprensorio forlivese	5	66	71
Comprensorio cesenate	8	24	32
Ravenna	9	82	91
Comprensorio ravennate	8	74	82
Comprensorio faentino	0	4	4
Comprensorio lughese	1	4	5
Altre province	0	13	13
Totale campione	22	185	207

Dalla tabella 2.2a e dal grafico 2.1 si evince *un certo equilibrio nella distribuzione delle imprese fornitrici fra i due territori provinciali*, mentre per quanto riguarda i cantieri 13 sono concentrati nella provincia di Forlì-Cesena (59,1%) e 9 (40,9%) hanno sede nella provincia di Ravenna.

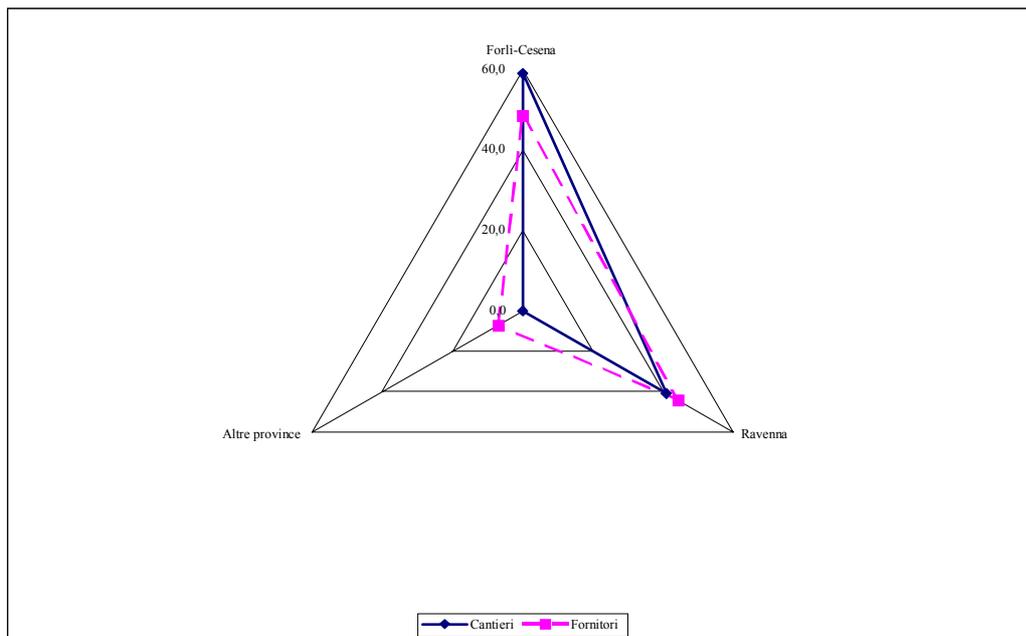
Tab. 2.2a – *Distribuzione percentuale dei cantieri e dei fornitori per Forlì-Cesena, Ravenna, altre province*

	Cantieri	Fornitori
Forlì-Cesena	59,1	48,6
Ravenna	40,9	44,3
Altre province	0,0	7,1
Totale	100,0	100,0
N. casi	22	185

¹² Si ricorda che le 72 aziende che non hanno aderito all'indagine sono state comunque oggetto di monitoraggio al fine di ottenere quella più ampia analisi del comparto presentata nel precedente capitolo.

¹³ Si ricorda, inoltre, che nell'introduzione del presente Report sono stati inseriti due box che permettono di evidenziare le principali caratteristiche territoriali, demografiche e socio-economiche delle due province al centro dell'analisi.

Fig. 2.1 – Distribuzioni per provincia di cantieri e fornitori intervistati



Per quanto concerne, più in particolare, la distribuzione territoriale delle imprese all'interno dei contesti provinciali considerati, dalle tabelle 2.1, 2.2b e dalle figure 2.2a e 2.2b, si rileva che nella provincia di Ravenna i cantieri sono concentrati nel comprensorio ravennate (8 cantieri, di cui 7 nel comune capoluogo), mentre 1 si trova nel comprensorio lughese (Bagnacavallo).

Per quanto riguarda Forlì-Cesena, la distribuzione dei cantieri risulta meno polarizzata: 8 cantieri, seppur generalmente di minori dimensioni, si trovano nel comprensorio cesenate, 5, essenzialmente i principali, in quello forlivese.

In merito alle 185 imprese fornitrici, come già visto in precedenza 90 (pari al 48,6%) hanno sede a Forlì-Cesena, 82 (44,3%) a Ravenna, e 13 (7,1%) in altre province.

Tab. 2.2b – Imprese intervistate per provincia, comuni capoluogo e tipo di impresa (cantieri/fornitori).

	Cantieri	Fornitori	Totale
<i>Forlì-Cesena</i>	59,1	48,6	49,8
Comune Forlì	22,7	29,2	28,6
Comune Cesena	13,7	3,2	4,3
Altri Comuni	22,7	16,2	16,9
<i>Ravenna</i>	40,9	44,3	44,0
Comune Ravenna	31,8	38,4	37,7
Altri comuni	9,1	5,9	6,3
<i>Altre province</i>	0,0	7,1	6,2
Totale (Forlì-Cesena e Ravenna)	100,0	100,0	100,0
N. casi	22	185	207

Si deve poi sottolineare, osservando il dettaglio della distribuzione per comuni presentata in tabella 2.1, che le imprese della provincia di Ravenna sono concentrate quasi esclusivamente nel comprensorio ravennate (si tratta di 82 imprese sulle 91 complessive registrate per questa provincia) ed in particolare nel comune capoluogo. Per quanto concerne la provincia di Forlì-Cesena, invece, si nota come i cantieri siano precipuamente concentrati nel comprensorio cesenate (8 su 13) ed in

specifico nei comuni di Cesena e Cesenatico, mentre i fornitori si collocano prevalentemente nel comprensorio di Forlì (73,3% del totale delle imprese fornitrici della provincia), ed in particolare nel comune capoluogo.

Fig. 2.2a – Distribuzione per comprensori del totale delle imprese intervistate

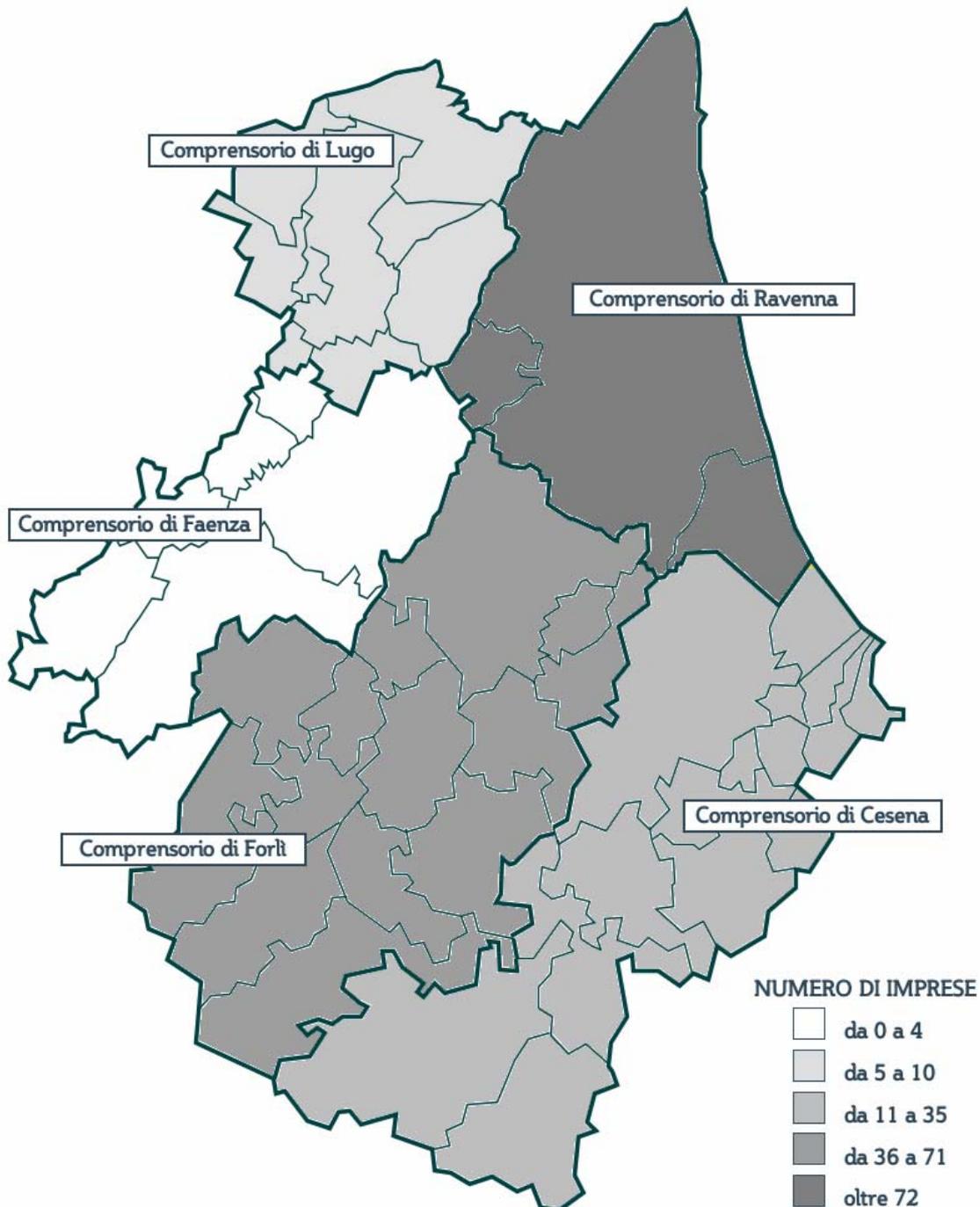
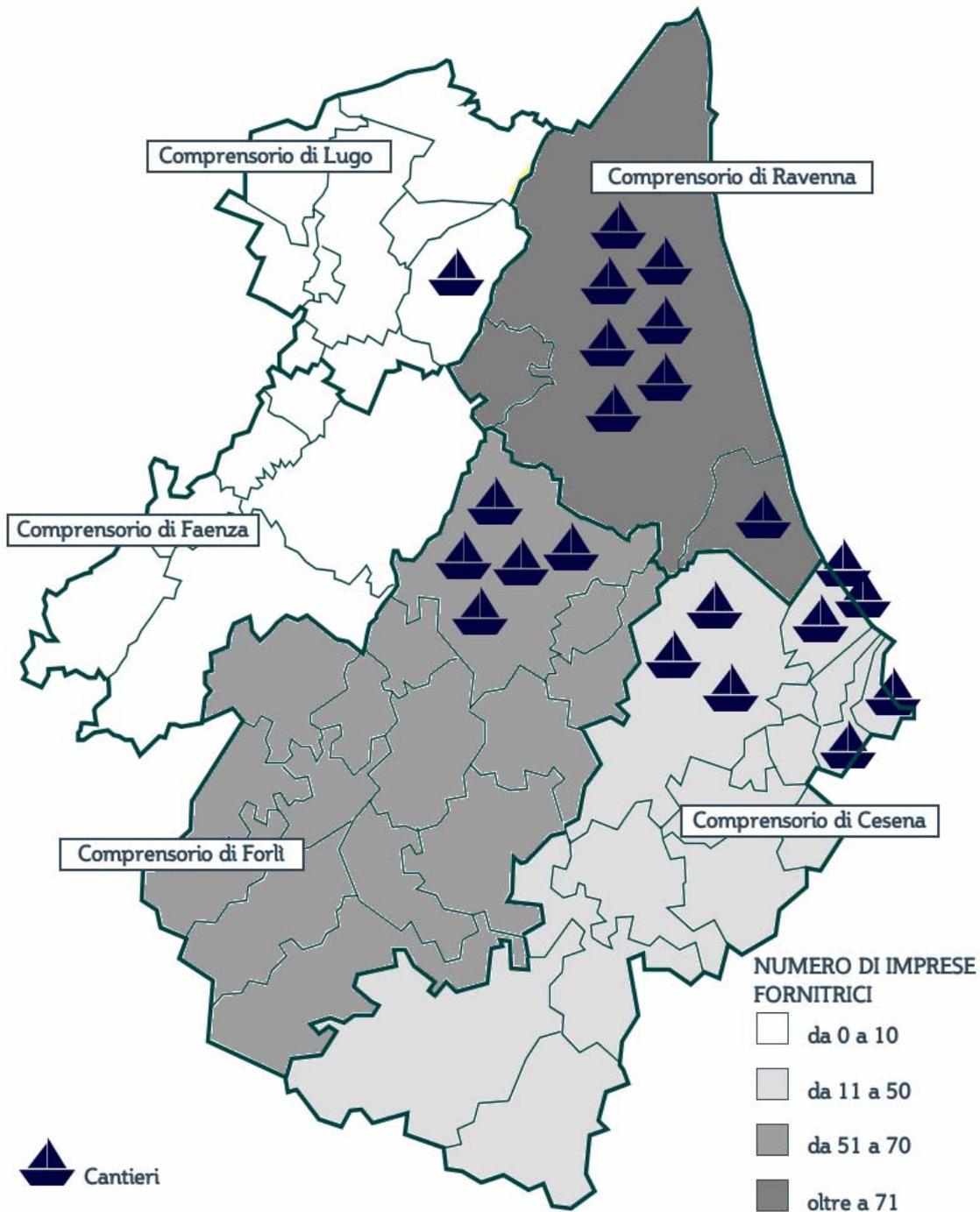


Fig. 2.2b – Distribuzione per comprensori dei cantieri e delle imprese fornitrici intervistate



2.2 La tipologia prevalente di attività

Una dimensione di particolare rilievo per la definizione della natura delle imprese del comparto è la tipologia di attività; dimensione che andrà a costituire nei prossimi capitoli una delle variabili principali rispetto alle quali si tenterà di spiegare le risposte fornite dagli intervistati e di comprendere le effettive peculiarità del distretto.

Nella tabella 2.3 sono presentate le specifiche sezioni di attività economiche in cui operano le imprese intervistate; come si vedrà tra breve, esse sono riconducibili a quattro macro-aree che si riferiscono a: imbarcazioni, accessori e componenti, lavorazioni, servizi.

Nella lettura dei dati presentati in tabella 2.3, si deve poi tenere in considerazione che la domanda prevedeva la possibilità di risposte multiple, per cui una azienda poteva indicare più attività, o per dir meglio, tutte le tipologie effettivamente svolte¹⁴.

La produzione di imbarcazioni cabinate a motore interessa il 45,5% dei cantieri, quella di imbarcazioni semicabinate quasi il 41%, quella delle barche a vela il 31,8%, seguite, poi, dalle imbarcazioni pneumatiche (13,6%), aperte (9,2%), così come, sempre nella stessa misura percentuale, imbarcazioni per attività commerciali, imbarcazioni mercantili, pescherecci.

Entrando nel dettaglio dei cantieri delle due province, si nota una certa diversificazione nei tipi di imbarcazioni prodotte: i cabinati e i semicabinati a motore sono prodotti più di frequente dai cantieri ravennati (rispettivamente 55,6% e 66,7% di Ravenna contro 38,5% e 23,1% di Forlì-Cesena); all'opposto, le imbarcazioni a vela sono prevalentemente prodotte dai cantieri forlivesi (38,5% a fronte del 22,2%). Gli altri tipi di imbarcazioni vedono una ulteriore specializzazione fra i due territori: le barche pneumatiche sono prodotte esclusivamente nel territorio della provincia di Ravenna, mentre le imbarcazioni per le attività commerciali, i pescherecci, canoe, derive, multiscafi, etc. sono prodotte esclusivamente dai cantieri della provincia di Forlì-Cesena.

Dalla tabella 2.3 è possibile notare, inoltre, come i cantieri siano impegnati anche nelle attività di lavorazione (ad esempio, scafi e allestimenti ed interni che sono indicati da quasi la metà dei cantieri ravennati) e nella produzione di accessori e componenti (motori entrobordo nella provincia di Ravenna, arredamenti a Forlì-Cesena).

¹⁴ Le percentuali presentate sono calcolate sui rispondenti e non sulle risposte fornite, per cui, trattandosi di percentuali di colonna, si ha l'indicazione della percentuale, ad esempio, di cantieri di Forlì-Cesena che hanno dichiarato di produrre imbarcazioni aperte sul totale dei cantieri di Forlì-Cesena, indipendentemente dal fatto che questi casi abbiano fornito una o più risposte ciascuno; di conseguenza la somma delle percentuali in colonna non dà il totale di 100%

Tab. 2.3 – Imprese intervistate per settore, tipo di impresa (cantieri/fornitori) e tipologia di attività

Tipologia di attività	Cantieri			Fornitori			
	Forli-Cesena	Ravenna	Totale	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
<i>Imbarcazioni</i>	100,0	100,0	100,0	3,3	1,2	0,0	2,2
Imbarcazioni aperte	7,7	11,1	9,1	3,3	0,0	0,0	1,6
Imbarcazioni cabinate a motore	38,5	55,6	45,5	3,3	0,0	0,0	1,6
Imbarcazioni semicabinate a motore	23,1	66,7	40,9	2,2	0,0	0,0	1,1
Imbarcazioni cabinate a vela	38,5	22,2	31,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Imbarcazioni pneumatiche	0,0	33,3	13,6	2,2	0,0	0,0	1,1
Imbarcazioni per attività commerciali	15,4	0,0	9,1	1,1	0,0	0,0	0,5
Imbarcazioni mercantili	7,7	11,1	9,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Pescherecci	15,4	0,0	9,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Multiscafi	7,7	0,0	4,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Canoe	7,7	0,0	4,5	1,1	0,0	0,0	0,5
Derive	7,7	0,0	4,5	0,0	1,2	0,0	0,5
Gozzi e Lance	7,7	0,0	4,5	0,0	0	0,0	0,0
<i>Accessori e Componenti</i>	0,0	0,0	0,0	35,6	39,0	61,5	38,9
Alberi e vele	0,0	0,0	0,0	2,2	3,7	7,7	3,2
Abbigliamento nautico	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,5
Arredamento	7,7	0,0	4,5	5,6	8,5	30,8	8,6
Materie prime	0,0	0,0	0,0	10,0	2,4	15,4	7,0
Motori entro bordo	0	11,1	4,5	2,2	2,4	0,0	2,2
Motori fuoribordo	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,5
Generatori	0,0	0,0	0,0	0,0	4,9	0,0	2,2
Carrelli trasporto imbarcazioni	0,0	0,0	0,0	0,0	0	0,0	0
Porticcioli impianti e attrezzature	0,0	0,0	0,0	0,0	1,2	0,0	0,5
Strumentazione elettronica e di bordo	0,0	0,0	0,0	6,7	8,5	0,0	7,0
Ponteggi ed impalcature	7,7	0,0	4,5	1,1	0,0	0,0	0,5
Accessori per motori e meccanica navale	0,0	0,0	0,0	10,0	11,0	7,7	10,3
Chiusure (finestrini, portelli, oblò, porte ecc)	0,0	0,0	0,0	7,8	1,2	0,0	4,3
<i>Lavorazioni</i>	0,0	0,0	0,0	30,0	43,9	15,4	35,1
Scafi	23,1	44,4	31,8	5,6	3,7	0,0	4,3
Lavorazione legno	15,4	33,3	22,7	6,7	7,3	15,4	7,6
Lavorazione vetroresina	15,4	11,1	13,6	12,2	9,8	0,0	10,3
Verniciatura	15,4	0,0	9,1	7,8	6,1	7,7	7,0
Carpenteria	7,7	0,0	4,5	6,7	11,0	15,4	9,2
Saldatura	7,7	0,0	4,5	7,8	7,3	7,7	7,6
Impianti elettrici	11,1	0,0	4,5	5,6	9,8	0,0	7,0
Allestimenti interni	15,4	44,4	27,3	4,4	6,1	23,1	6,5
Pavimentazioni	7,7	0,0	4,5	1,1	3,7	7,7	2,7

(segue)

(segue)

Tipologia di attività	Cantieri			Fornitori			
	Forlì-Cesena	Ravenna	Totale	Forlì-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
<i>Servizi</i>	0,0	0,0	0,0	31,1	15,9	23,1	23,8
Progettista	7,7	0,0	4,5	3,3	1,2	15,4	3,2
Designer	7,7	0,0	4,5	1,1	0,0	15,4	1,6
Collaudatore	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0	0,5
Varo nave	7,7	0,0	4,5	1,1	2,4	0,0	1,6
Trasporto	7,7	0,0	4,5	2,2	7,3	7,7	4,9
Rappresentante	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Logistica e Magazzino	0,0	0,0	0,0	2,2	1,2	0,0	1,6
Charter – Broker	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Assicuratore	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Consulente	0,0	0,0	0,0	1,1	4,9	0,0	2,7
Rimessaggio	0,0	11,1	4,5	1,1	6,1	0,0	3,2
N. casi	13	9	22	90	82	13	185

Dalla prima disamina delle tipologie di attività delle imprese capofiliera emerge, dunque, una sostanziale differenza: *i cantieri della provincia di Forlì-Cesena ricoprono una produzione di più ampia gamma rispetto ai ravennati i quali sono specializzati in alcune specifiche categorie di imbarcazioni.*

Focalizzando l'attenzione sulle **imprese fornitrici**, si nota innanzitutto una maggiore distribuzione su tutte le quattro macro-aree di attività, con una accentuata concentrazione, poi, in quelle relative alla lavorazione, alla produzione di accessori e componenti e ai servizi.

Per ciò che concerne **la lavorazione**, le principali attività delle imprese fornitrici riguardano la vetroresina (10,3%), i lavori di carpenteria (9,2%), il legno e le attività di saldatura (entrambe indicate dal 7,6% dei fornitori), impianti elettrici (7%), senza differenze di rilievo fra le due realtà provinciali.

Relativamente alla produzione di **accessori e componenti**, spicca la fornitura di accessori per motori e meccanica navale (10,3%) e l'arredamento (8,6%), anche in questo caso senza differenze di rilievo fra le due province.

Passando a considerare **i servizi**, si notano, in primo luogo, percentuali meno elevate, a denotare una minore indicazione di questa macro-tipologia di attività da parte delle imprese fornitrici.

Vista la centralità che la variabile relativa alla tipologia di attività ricopre per la definizione del quadro di analisi, si è deciso di ricondurre ciascuna impresa, al di là del numero di risposte fornite alla domanda, ad una macro-tipologia di attività prevalente, attraverso una attenta disamina delle risposte fornite (cfr. tab. 2.4).

Dalla tabella 2.4 si osserva, in primo luogo, che unendo cantieri e fornitori si ha una prevalenza di imprese che producono accessori e componenti (quasi 39%) o svolgono lavorazioni (31,4%); si occupano prevalentemente della produzione di imbarcazioni soltanto il 12,6% del totale delle 207 aziende coinvolte nell'indagine (e ciò, come visto poc'anzi, è dovuto al fatto che a questa attività sono essenzialmente dedicati i cantieri, naturalmente meno numerosi e quindi in grado di incidere meno nettamente sulle percentuali di totale rispetto ai ben più numerosi fornitori che, si è visto, si

occupano precipuamente delle altre macro-tipologie di attività); infine, il restante 21,3% svolge attività di servizio.

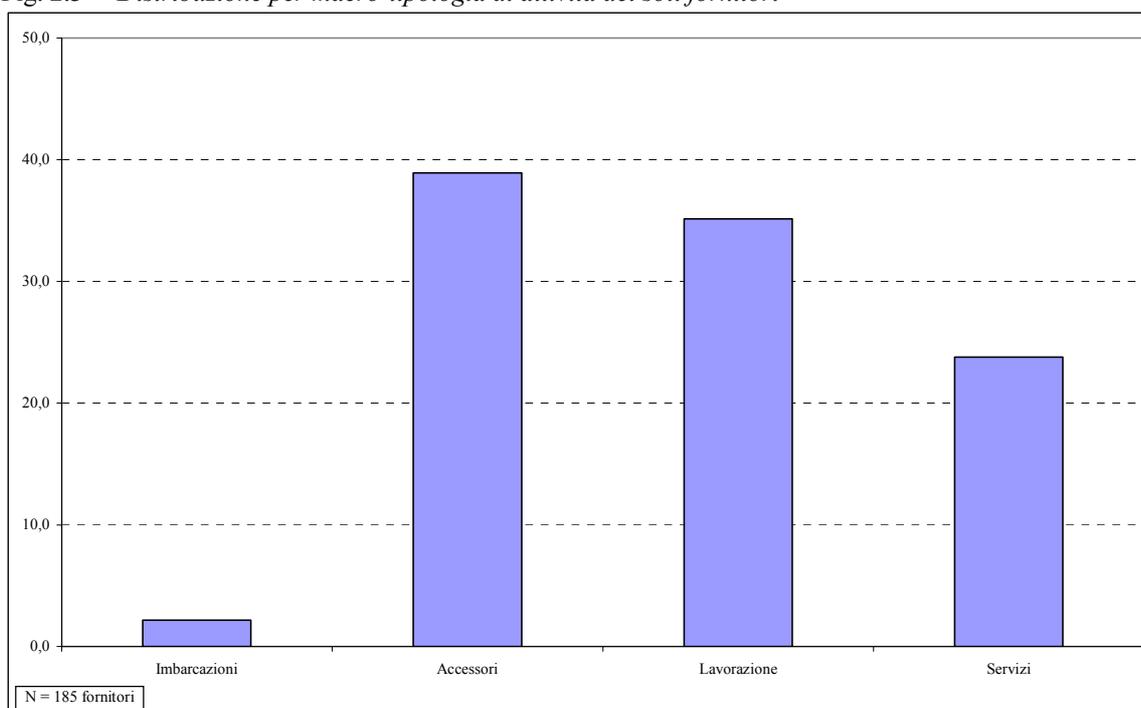
Come già evidenziato, quasi il 39% delle imprese fornitrici produce accessori e componenti, ma con una differenza, seppur assai limitata, fra le aziende delle due province: questa percentuale, infatti, risulta più elevata per le imprese di Ravenna rispetto a quelle di Forlì (39% contro 35,6%), ma una percentuale ancora più elevata si registra per le altre province (61,5%).

Tab. 2.4 – Tipologia prevalente di attività per provincia e tipo di impresa

Macro-tipologia di attività	Forlì-Cesena			Ravenna			Altre province		Totale
	Cantiere	Fornitore	Totale	Cantiere	Fornitore	Totale	Fornitore		
Imbarcazioni	100,0	3,3	15,5	100,0	1,2	11,0	0,0	12,6	
Accessori e componenti	0,0	35,6	31,1	0,0	39,0	35,2	61,5	38,9	
Lavorazioni	0,0	30,0	26,2	0,0	43,9	39,6	15,4	31,4	
Servizi	0,0	31,1	27,2	0,0	15,9	14,3	23,1	21,3	
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	
N. casi	13	90	103	9	82	91	13	207	

Come evidenziato anche dalla figura 2.3, le lavorazioni rappresentano l'attività prevalente per quasi il 44% delle imprese fornitrici ravennati e per il 30% di quelle di Forlì-Cesena (con una percentuale media totale del 35%, come evidenziato nella figura 2.2) che risultano più di frequente presenti anche nelle altre due macro-aree di attività: la produzione di accessori e componenti (35,6%) e l'offerta di servizi (31,1% a fronte del 16% registrato per i fornitori ravennati).

Fig. 2.3 – Distribuzione per macro-tipologia di attività dei soli fornitori



2.3 La forma giuridica e l'anno di costituzione

Un altro rilevante aspetto che deve essere preso in considerazione nella disamina dell'aggregato delle imprese coinvolte nell'indagine è la forma giuridica, oltreché l'anno di costituzione.

In tabella 2.5 si presentano le diverse aziende distinte fra società di capitali, di persone, ditte individuali e "altro" (categoria residuale nella quale si sono fatti rientrare i diversi tipi di cooperativa). L'analisi distingue anche il campione rispetto alla provincia e al comprensorio.

Osservando le imprese rispetto alla loro natura giuridica, si evince che oltre la metà (53,1%) è rappresentata da società di capitali, il 27,5% da società di persone, il 14,5 % da imprese individuali e il restante 4,8% da altre forme giuridiche, essenzialmente società cooperative.

Rispetto a questa distribuzione, non si notano differenze di rilievo fra le due province. Tuttavia, deve essere evidenziato che fra le imprese con sede a Ravenna risultano più diffuse le società di capitali, che rappresentano oltre il 60% delle aziende di questa provincia, contro il 45,6% che si registra a Forlì-Cesena; in questa ultima provincia, invece, risultano avere una incidenza percentuale maggiore le società di persone (cfr. tab. 2.5).

Tab. 2.5 - Distribuzione delle imprese intervistate per forma giuridica e comprensorio

	Ditte individuali	Società di persone	Società di capitali	Altra forma giuridica	Totale	N. casi
<i>Forlì-Cesena</i>	15,5	33,0	45,6	5,9	100,0	103
Comprensorio forlivese	19,7	22,5	49,3	8,5	100,0	71
Comprensorio cesenate	6,3	56,3	37,4	0,0	100,0	32
<i>Ravenna</i>	15,4	20,9	60,4	3,3	100,0	91
Comprensorio ravennate	15,9	19,5	62,2	2,4	100,0	82
Comprensorio lughese	20,0	40,0	40,0	0,0	100,0	5
Comprensorio faentino	0,0	25,0	50,0	25,0	100,0	4
<i>Altre province</i>	0,0	30,8	61,5	7,7	100,0	13
<i>Totale imprese</i>	14,5	27,5	53,1	4,8	100,0	207

Note:

Nella modalità "Società di persone" rientrano le società in accomandita semplice e le società in nome collettivo; nella modalità "Società di capitali" rientrano le società per azioni, le società a responsabilità e le società a responsabilità con unico socio; nella modalità "Altra forma giuridica" rientrano le società cooperative a responsabilità illimitata, le società cooperative a responsabilità limitata, le società cooperativa consortile, le piccole società cooperative, le piccole società cooperative a responsabilità limitata, le società non previste dalla legislazione italiana.

Disaggregando, poi, i dati riferiti a Forlì-Cesena per i due comprensori provinciali, si deve notare come le società di persone risultino diffuse soprattutto sul territorio cesenate, così come, per ciò che riguarda la provincia ravennate, è il comprensorio del Comune capoluogo a concentrare più di frequente le società di capitali. Infatti, delle società di capitali con sede nella provincia di Ravenna oltre il 90% si concentra nel comprensorio ravennate.

Le ditte individuali sono distribuite in maniera pressoché uniforme fra le due province e in ciascuno dei due territori risultano concentrate nei comuni capoluogo¹⁵.

Inserendo, poi, nell'analisi sin qui condotta, la distinzione fra cantieri e fornitori, si nota che circa due terzi dei cantieri sia di Forlì-Cesena che di Ravenna (rispettivamente il 69,2% ed il 66,7%)

¹⁵ Si ricorda che in questa sede, per favorire una più immediata lettura dei dati, si è presentata la variabile aggregata; tuttavia, si vuole sottolineare che da una analisi più approfondita sui dati originariamente raccolti, emerge una netta prevalenza di società a responsabilità limitata. Tale dato mostra un comparto principalmente caratterizzato, dunque, dalla diffusione di piccole e medie imprese.

risultano essere società di capitali; di converso, circa un terzo dei cantieri è rappresentato da società di persone (cfr. tab. 2.6).

Le imprese fornitrici costituite come società di capitali sono, invece, pari al 42% per Forlì-Cesena e quasi il 60% per Ravenna. Minore il ruolo svolto dalle società di persone, pari al 33,3% dei fornitori a Forlì-Cesena e al 22% nella provincia di Ravenna. Questa differenza fra i due territori provinciali non si rileva, invece, se si prendono in considerazione le ditte individuali, che costituiscono circa il 18% delle imprese fornitrici di Forlì e Cesena e circa il 15% di quelle ravennati.

Tab. 2.6 - *Distribuzione delle imprese intervistate per forma giuridica, provincia e cantieri/fornitori*

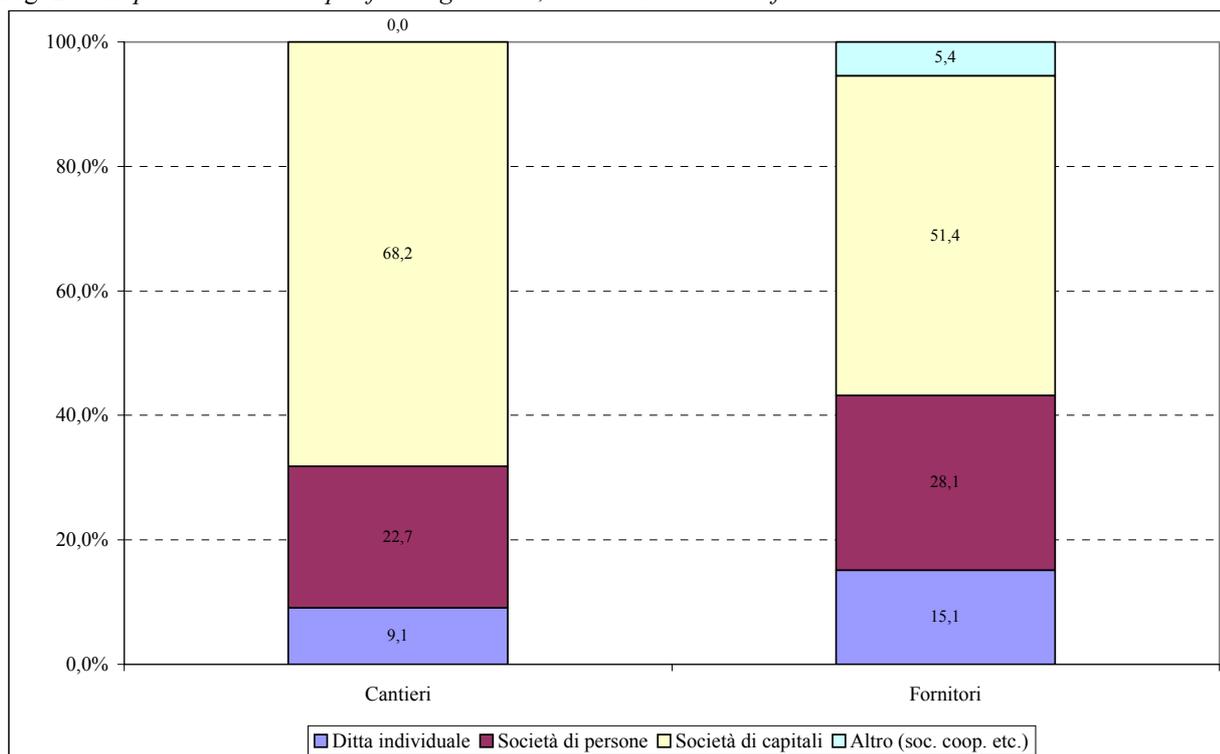
		Ditta individuale	Società di persone	Società di capitali	Altro (soc. coop. etc.)	Totale	N. casi
Forlì-Cesena	Cantiere	0,0	30,8	69,2	0,0	100,0	13
	Fornitore	17,8	33,3	42,2	6,7	100,0	90
	Totale	15,5	33,1	45,6	5,8	100,0	103
Ravenna	Cantiere	22,2	11,1	66,7	0,0	100,0	9
	Fornitore	14,6	22,0	59,7	3,7	100,0	82
	Totale	15,4	20,9	60,4	3,3	100,0	91
Altre province	Fornitore	0,0	30,8	61,5	7,7	100,0	13
	Totale	0,0	30,8	61,5	7,7	100,0	13

Fino a questo momento, si sono analizzati i dati riferiti ai cantieri e ai fornitori separati per le due province. Diventa a questo punto di rilievo considerarli aggregati, al fine di comprendere la distribuzione per forma giuridica dei cantieri e dei fornitori, indipendentemente dalle differenze fra province messe in rilievo in precedenza.

Con l'aiuto della figura 2.4 è così possibile evidenziare che oltre il 68% dei cantieri è costituito come società di capitali, quasi il 23% come società di persone, mentre le ditte individuali ricoprono in questo specifico caso un ruolo del tutto minoritario (9%).

Per quanto concerne i fornitori, poco più della metà (51,4%) è rappresentato da società di capitali, oltre il 28% da società di persone, il 15,1% da ditte individuali e il restante 5,4% da società cooperative e altro.

Fig. 2.4 - *Imprese intervistate per forma giuridica, distinte in cantieri e fornitori*



Un altro dato da considerare al fine di ottenere un quadro il più possibile completo dell'aggregato di imprese è l'anno di costituzione delle stesse.

Per le imprese del territorio si rileva, innanzitutto, una "età" media di 20 anni, dal momento che l'"anno medio" di costituzione è il 1987.

Guardando ai dati per classi presentati in tabella 2.7, si osserva poi che oltre il 28% delle imprese si è costituito nel decennio degli anni Novanta, un altro quarto circa nel decennio precedente e circa il 20% a partire dal 2000.

Procedendo al confronto fra le due province del distretto, si osserva come negli Anni '80-'90 si siano costituite imprese più di frequente nel ravennate piuttosto che nella provincia di Forlì-Cesena, nella quale si era registrata la costituzione di una più elevata percentuale di aziende del nautico nei decenni precedenti, in particolare modo negli Anni '60 e '70.

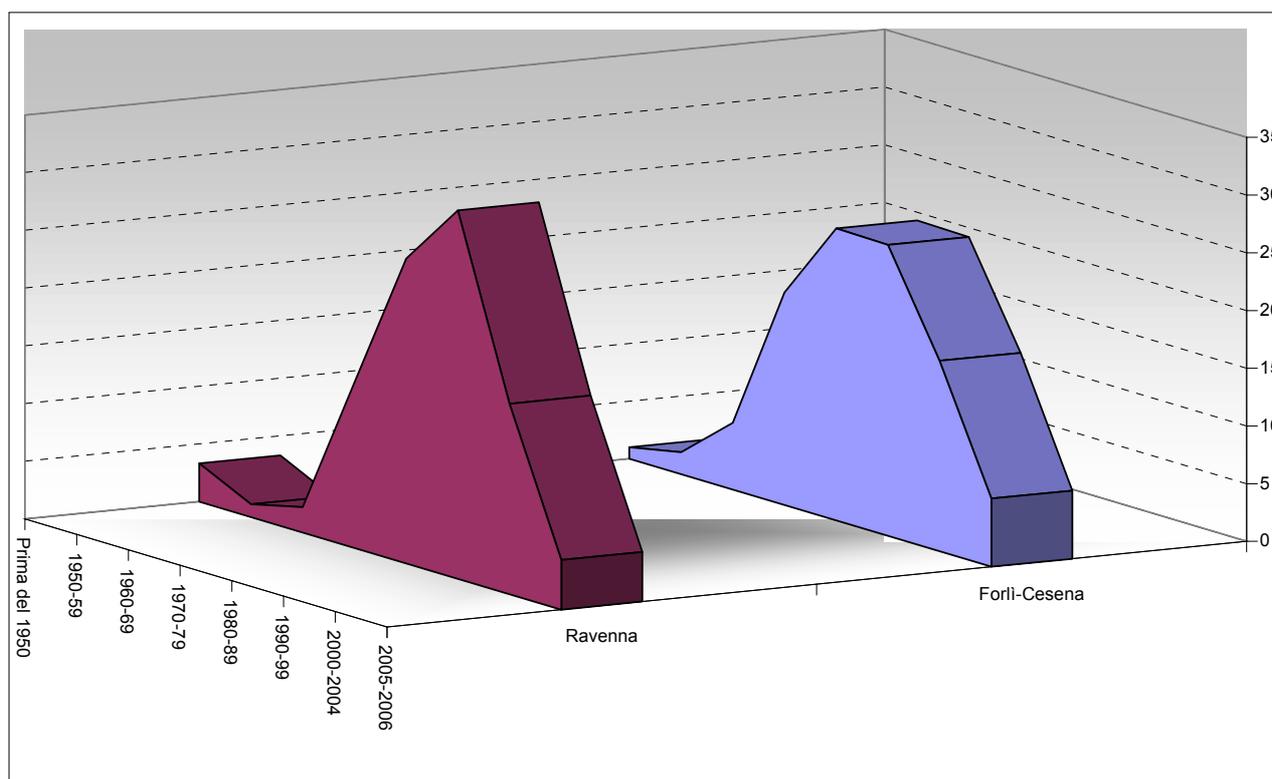
Entrando ulteriormente nel dettaglio, dalla tabella 2.7 si osserva che circa un terzo delle 91 imprese ravennate si è costituito nel decennio '90-'99, il 26% nel decennio precedente ('80-'89). Circa la metà delle 103 imprese della provincia di Forlì-Cesena sono nate nel ventennio '80-'99 ed il 18% negli Anni '70. Le classi in cui si evidenziano le maggiori differenze tra le due province fanno riferimento agli anni antecedenti il 1960; infatti, se il 3% delle imprese ravennate si costituisce prima del 1950, questa percentuale scende all'1% se si considerano le sole imprese di Forlì-Cesena; allo stesso modo, se il 6% delle aziende forlivesi e cesenati si colloca nel decennio '60-'69, per Ravenna questa percentuale ammonta ad appena il 2%. A partire dal 2000 vi è una sostanziale omogeneità nei dati delle due province.

Tab. 2.7 – Anno di costituzione per provincia. Dati aggregati in classi

	Forlì-Cesena	Ravenna	Altre province	Totale
Prima del 1950	1,0	3,3	0,0	1,9
1950-59	1,9	1,1	0,0	1,4
1960-69	5,8	2,2	23,1	5,3
1970-79	18,4	14,3	15,4	16,4
1980-89	25,3	26,4	23,1	25,7
1990-99	25,2	31,9	30,8	28,5
2000-2004	16,5	16,5	7,6	15,9
2005-2006	5,9	4,3	0,0	4,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	103	91	13	207

L'andamento dello sviluppo delle imprese nei due territori, escludendo dunque le “altre province” è efficacemente rappresentato anche nella figura 2.5.

Fig. 2.5 – Anno di costituzione per provincia. Dati aggregati in classi



2.4 Il grado di specializzazione del settore: l'incidenza del nautico sul fatturato

Si è evidenziato fin dal principio l'obiettivo di esaminare il comparto nautico locale nelle sue molteplici sfaccettature, considerando, dunque, non soltanto le aziende del comparto in senso stretto, ma anche quelle appartenenti a quei settori economici che possono essere connessi, con gradi e modalità differenti, all'industria del nautico. Pertanto, come evidenziato nel capitolo 1, si sono considerate parte dell'universo tutte le imprese indicate dalle aziende capo-filiera, dunque non necessariamente solo quelle impegnate solamente nel settore in esame; ciò è stato palesato anche dall'analisi di dettaglio delle tipologie di attività realizzate dalle imprese intervistate.

Proprio per tentare di comprendere, anche solo approssimativamente, il grado di afferenza di queste aziende al settore, nel questionario è stata inserita un quesito volto ad indagare, per ciascuna impresa, la percentuale di fatturato (dato da riferirsi all'anno 2005) da attribuire all'attività svolta per il settore nautico in specifico. La distribuzione di frequenza delle risposte fornite al riguardo dalle imprese intervistate viene presentata in tabella 2.8, disaggregata anche per provincia.

Si nota innanzitutto che le imprese dedite esclusivamente al settore nautico (100% di incidenza del nautico sul fatturato del 2005) sono oltre un quarto (26,1%), a cui è possibile aggiungere un altro 7,2% che dichiara una incidenza del settore fra l'80% e il 99% del fatturato.

Un ulteriore 6,3% dichiara un peso del nautico compreso fra il 50% e il 79% e, quindi, comunque pari o superiore alla metà del fatturato aziendale. Dunque, complessivamente, *le imprese che hanno una incidenza del nautico sul proprio fatturato pari o superiore al 50% sono quasi il 40% del campione.*

L'8,7% delle aziende intervistate, invece, dichiara una incidenza compresa fra il 25% e il 49% mentre, dato certamente da tenere in considerazione anche nella lettura delle analisi che seguiranno, il 51,7% dichiara un peso del nautico sul proprio fatturato non superiore al 25%. Come si vedrà tra breve, si tratta esclusivamente di imprese fornitrici impegnate in attività di lavorazione, produzione di accessori e componenti e offerta di servizi, vale a dire attività con un mercato di riferimento che travalica il settore nautico.

Sul piano territoriale, le imprese con una elevata specializzazione nel settore nautico, ossia un peso sul fatturato non inferiore al 50%, risultano equidistribuite fra le due province, anche se si nota come queste imprese costituiscano il 40,7% di quelle di Forlì-Cesena e il 37,4% di quelle di Ravenna.

In particolare, a Forlì-Cesena si registra una più alta incidenza percentuale delle aziende esclusivamente mono-settoriali (29% contro 25,3%), così come di quelle della categoria immediatamente precedente (80%-99%) che raccoglie quasi il 7% delle imprese di Forlì-Cesena e il 4,4% di quelle ravennati.

È utile infine evidenziare che le aziende con sede al di fuori delle due province oggetto del presente studio dichiarano nel 46,2% dei casi una incidenza percentuale del nautico sul fatturato del 2005 inferiore al 25%, mostrando, dunque, un minor grado di specializzazione rispetto alle imprese con sede nelle province di Forlì-Cesena e Ravenna (le quali, si ricorda, comprendono anche i 22 cantieri presenti nell'aggregato al centro dell'analisi).

Al fine di ottenere una rappresentazione di più immediata lettura della pertinenza delle aziende al comparto, le cinque classi osservate nella tabella 2.8 sono state aggregate in tre categorie: «Imprese altamente specializzate/mono-settoriali» (con incidenza sul fatturato del nautico pari o superiore al

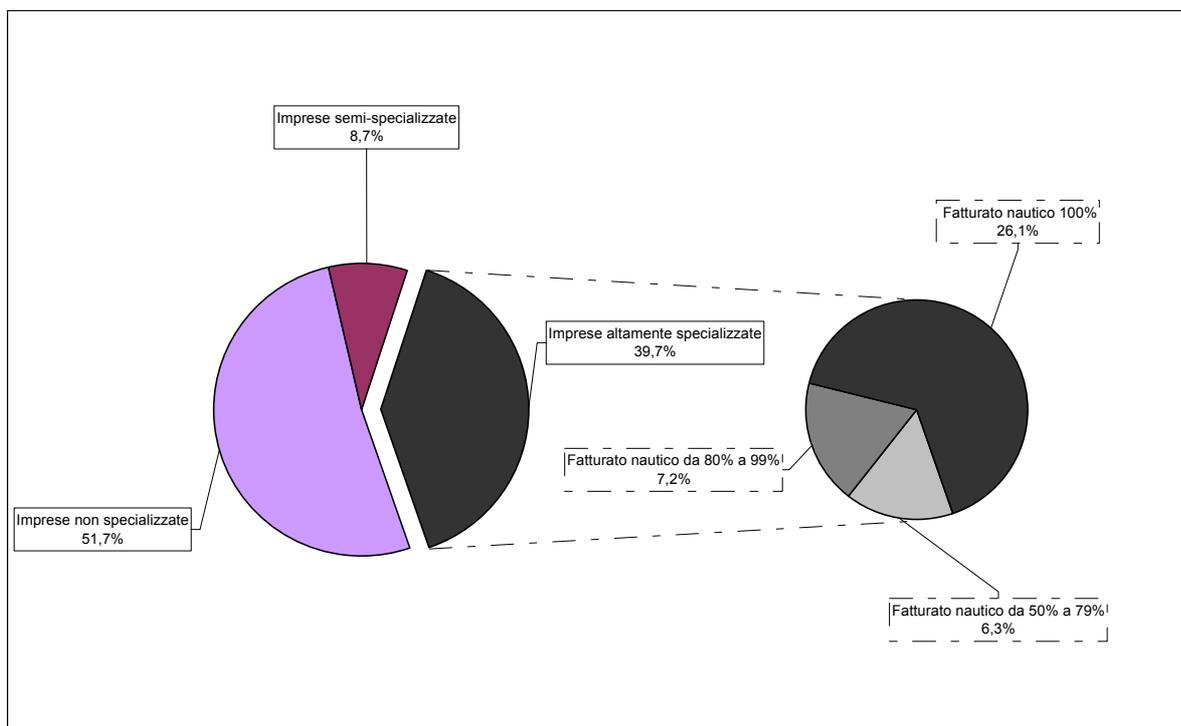
50%) «Imprese semi-specializzate» (incidenza 25%-49%) «Imprese non specializzate» (incidenza inferiore al 25%), rispetto, naturalmente, al settore nautico.

Tab. 2.8 – Percentuale di incidenza sul fatturato del nautico per provincia

Grado di appartenenza al comparto	Totale imprese fornitrici			Totale	Aggregazioni	
	Forli-Cesena	Ravenna	Altre province			
< 25%	51,5	52,7	46,2	51,7	51,7	Imprese non specializzate
Da 25% a 49%	7,8	9,9	7,7	8,7	8,7	Imprese semi-specializzate
Da 50% a 79%	4,9	7,7	7,7	6,3		Imprese monosettoriali
Da 80% a 99%	6,8	4,4	30,8	7,2	39,6	(altamente specializzate)
100%	29,0	25,3	7,6	26,1		
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	

In figura 2.6 si mostra la distribuzione di frequenza dei casi rispetto a questa classificazione. Si può così osservare che quasi il 40% del campione è costituito da imprese ad alta specializzazione, l'8,7% da imprese semi-specializzate, con una incidenza del nautico compresa fra il 25% e il 49%, e che il 51,7% è costituito, invece, da imprese non specializzate rispetto al settore nautico.

Fig. 2.6 – Distribuzione delle imprese intervistate per incidenza del nautico sul totale del fatturato



La tabella 2.9 mette in evidenza la distribuzione dei casi per pertinenza al nautico nelle due province di riferimento e rispetto alla distinzione fra cantieri e fornitori.

Prendendo in considerazione le imprese fornitrici (per i cantieri è scontato l'alto grado di specializzazione e di aderenza al settore nautico), la situazione si presenta piuttosto variegata: risultano altamente specializzati circa un terzo (32,2%) dei 90 fornitori della provincia di Forli-

Cesena e degli 82 di quella di Ravenna (31,7%) e, all'opposto, non specializzati quasi il 60% del totale dei fornitori di entrambe le province.

Le imprese con sede in altre province – costituite esclusivamente da fornitori – sono altamente polarizzate: un 46%, infatti, risulta altamente specializzato, mentre un altro 46% è costituito da imprese non specializzate rispetto al settore.

Tab. 2.9 – Distribuzione delle imprese per peso del nautico, provincia e tipo di impresa (cantieri/fornitori)

	Imprese altamente specializzate	Imprese semi-specializzate	Imprese non specializzate	Totale	N. casi
<i>Forlì-Cesena</i>	40,8	7,7	51,5	100,0	103
Cantieri	100,0	0,0	0,0	100,0	13
Fornitori	32,2	8,9	58,9	100,0	90
<i>Ravenna</i>	37,3	9,9	52,8	100,0	91
Cantieri	88,9	0,0	11,1	100,0	9
Fornitori	31,7	10,9	57,4	100,0	82
<i>Altre province</i>	46,1	7,8	46,1	100,0	13
<i>Totale</i>	39,6	8,7	51,7	100,0	207

Risulta ora interessante considerare anche la distribuzione del grado di specializzazione delle imprese rispetto alla macro-tipologia prevalente di attività (cfr. tab. 2.10).

Tab. 2.10 – Distribuzione delle imprese per peso del nautico e tipologia prevalente di attività

	Imprese altamente specializzate/ monosettoriali	Imprese semi-specializzate	Imprese non specializzate	Totale	N. casi
Imbarcazioni	96,2	0,0	3,8	100,0	26
Accessori e componenti	25,0	13,9	61,1	100,0	72
Lavorazioni	50,8	6,2	43,0	100,0	65
Servizi	13,6	9,1	77,3	100,0	44
<i>Totale</i>	39,6	8,7	51,7	100,0	207

I dati presentati nella tabella 2.10 confermano quanto ipotizzabile sin dal principio: il 96% delle 26 imprese che operano principalmente nella produzione di imbarcazioni è rappresentato da imprese altamente specializzate¹⁶. Nella produzione di imbarcazioni è poi coinvolta una impresa non specializzata che, si ricorda, è costituita dal cantiere ravennate che risulta avere una incidenza del nautico sul totale del fatturato inferiore al 50%.

L'incidenza delle imprese altamente specializzate, come prevedibile, si riduce considerevolmente nel momento in cui si passa a considerare le altre macro-tipologie di attività: fra le lavorazioni scende al 50,8%, si riduce ulteriormente per le imprese che sono principalmente impegnate nella produzione di accessori e componenti (25%) e arriva a meno del 14% fra le imprese che offrono servizi. Di converso, cresce via via il peso delle imprese non specializzate.

In conclusione, è possibile tracciare, guardando al peso del nautico e alla tipologia prevalente di attività, **alcuni primi profili generali di imprese del comparto**.

¹⁶ Si ricorda che si tratta, come evidenziato nei paragrafi precedenti, di 21 dei 22 cantieri e di altre 5 imprese.

Da una parte, si evidenziano imprese altamente specializzate, costituite certamente dai cantieri ed anche da un numero non irrilevante di imprese fornitrici che si occupano prevalentemente di lavorazioni e, in misura minore, di produzione di accessori e componenti.

Dall'altra parte, si trovano imprese fornitrici non specializzate rispetto al settore nautico, essenzialmente costituite da aziende di servizi; a questo proposito, si ricorda che fra le imprese impegnate principalmente in questa macro-area di attività sono più del 77% quelle non specializzate.

2.5 Processi/funzioni e servizi dell'azienda: l'efficacia e l'efficienza

In questo paragrafo si intende entrare nel dettaglio dell'organizzazione aziendale, al fine di comprendere al meglio come le imprese del territorio si strutturino per rispondere alle proprie esigenze organizzative e per rispondere ai mutamenti e alle trasformazioni del mercato.

In particolare, è stato domandato alle imprese intervistate di indicare quali dei servizi e delle funzioni indicate in tabella 2.11 siano svolte internamente e quali vengano esternalizzate. La tabella riporta la distribuzione di frequenza delle risposte per ciascuno di questi *item*.

Si deve evidenziare, *in primis*, come una percentuale non irrilevante di imprese non svolga le attività (processi/funzioni/servizi) prese in considerazione; infatti, osservando la tabella 2.11, si nota come le percentuali di rispondenti "No" siano piuttosto elevate per tutti gli *item*, ed in particolare per il servizio al personale (78%), i servizi di sviluppo del mercato (70%) e la sperimentazione rispetto ai materiali (68%); per le diverse dimensioni in questa sede considerate, le risposte negative sono mediamente comprese fra il 50-60%, ad esclusione del 46,7% che si registra per la pianificazione e il 41% dei trasporti.

A queste risposte devono essere poi aggiunte quelle delle imprese che indicano di non realizzare queste attività, ma comunque di averle previste per il futuro dell'azienda, risposte che riguardano circa l'1% dei rispondenti per la maggioranza degli *item* qui analizzati.

Tab. 2.11 – Presenza (interna o in outsourcing) dei seguenti processi/funzioni/servizi

	Si internamente	Si in outsourcing	No, ma prevista	No	Totale	N. casi
Progettazione	28,9	10,2	1,2	59,6	100,0	166
Pianificazione	50,9	0,0	2,4	46,7	100,0	165
Formazione – addestramento maestranze	42,8	3,6	1,8	51,8	100,0	166
Materiali – sperimentazione	24,7	6,0	1,2	68,1	100,0	166
Servizio al personale (mensa)	12,4	8,1	1,2	78,3	100,0	161
Servizi post-vendita	43,6	2,4	1,2	52,7	100,0	165
Servizi e sistemi informativi	29,8	11,9	1,8	56,5	100,0	168
Servizi legali – fiscali – contabili	24,8	23,6	0,0	51,5	100,0	165
Servizi di sviluppo del mercato – business	23,1	6,3	0,6	70,0	100,0	160
Ricerca e sviluppo di prodotto – processo	31,9	2,4	0,6	65,1	100,0	166
Logistica	33,1	5,0	1,9	60,0	100,0	160
Trasporti	35,5	22,3	1,2	41,0	100,0	166
Altro	32,1	7,1	3,6	57,1	100,0	28

Per questa ragione, al fine di analizzare la distribuzione fra imprese che esternalizzano le attività e imprese che preferiscono invece mantenerle al proprio interno, si sono calcolate le percentuali di risposta escludendo, per ciascuna attività considerata, quelle imprese intervistate che dichiarano di non svolgerle.

Come evidenziato in tabella 2.12, le imprese affrontano prevalentemente al proprio interno la quasi totalità degli aspetti organizzativi in questa sede considerati; in particolare, per alcuni *item*, le percentuali di imprese che non esternalizzano sono particolarmente elevate, come nel caso della pianificazione (100%), dei servizi post-vendita (94,8%), della ricerca (93%) e della logistica (86,9%).

Una maggiore propensione all'esternalizzazione da parte delle imprese intervistate si rileva per i servizi legali-fiscali e contabili, attribuiti all'esterno da quasi una impresa su due (48,8%), per il servizio di mensa per il personale (39,5%) e per i trasporti (38,6%); piuttosto elevato il ricorso all'*outsourcing* anche per i servizi informativi e per la progettazione, esternalizzate entrambe da oltre un quarto delle aziende intervistate che svolgono questa attività

In linea generale, si nota, dunque, come molte delle attività indicate nella domanda non siano previste e realizzate dalla maggioranza delle imprese. Ciò è in gran parte dovuto alla ridotta dimensione delle imprese del comparto. Ad ogni modo, per le attività svolte si nota ancora una scarsa propensione all'*outsourcing*, minoritario rispetto all'internalizzazione e comunque limitato soltanto ad alcune specifiche funzioni e necessità aziendali (come sottolineato poc'anzi., servizi i servizi legali-fiscali, contabili, servizi di mensa, trasporti ed in misura minore servizi informativi e progettazione).

Tab. 2.12 – Svolgimento all'interno dell'azienda o in *outsourcing* dei seguenti processi/funzioni/servizi

	Si internamente	Si in outsourcing	Totale	N. casi ^a
Progettazione	73,9	26,1	100,0	65
Pianificazione	100,0	0,0	100,0	84
Formazione – addestramento maestranze	92,2	7,8	100,0	77
Materiali – sperimentazione	80,5	19,5	100,0	51
Servizio al personale (mensa)	60,5	39,5	100,0	33
Servizi post-vendita	94,8	5,2	100,0	76
Servizi e sistemi informativi	71,5	28,5	100,0	70
Servizi legali – fiscali – contabili	51,2	48,8	100,0	80
Servizi di sviluppo del mercato – business	78,6	21,4	100,0	47
Ricerca e sviluppo di prodotto – processo	93,0	7,0	100,0	57
Logistica	86,9	13,1	100,0	61
Trasporti	61,4	38,6	100,0	96
Altro	81,9	18,1	100,0	11

Note:

^a. Si sono esclusi i casi che non svolgono attualmente le attività indicate in tabella.

Al fine di sintetizzare quanto appena visto, si è proceduto, sulla base delle risposte fornite alle singole domande-stimolo presentate in tabella 2.12, alla creazione di un apposito *indice additivo* (denominato “OUTSOURCING”) che guarda al *grado di esternalizzazione dei servizi considerati da parte delle imprese intervistate*. Si è attribuito un punteggio di 1 a tutte le risposte corrispondenti alla modalità “Sì, in outsourcing”, così da poter calcolare, per ciascun caso, la sommatoria delle

risposte “Sì, in outsourcing”. Poiché si tratta di 12 *item*¹⁷, l’indice avrà un *range* teorico compreso fra 0 (per quelle aziende che non abbiano mai risposto “Sì, in outsourcing”) e 12 (in caso di tutte risposte positive).

In tabella 2.13 si presenta la distribuzione di frequenza dell’indice così calcolato.

La tabella mostra che il 61% dei rispondenti assume sull’*indice di Outsourcing* un punteggio complessivo pari a 0, a denotare che non ha esternalizzato nessuna delle 12 attività in questa sede analizzate; questo dato risulta pienamente in linea con quanto si diceva a commento delle precedenti tabelle 2.11 e 2.12.

Più di un quarto delle aziende intervistate assume valori 1 o 2, ad indicare che quasi il 27% delle imprese esternalizza almeno una attività.

Punteggi pari a 4-5, corrispondenti ad almeno 4 attività in outsourcing riguardano oltre il 4% delle imprese, mentre solo il 2% esternalizza 6 attività. Non sono presenti, infine, casi con punteggi superiori a 6.

Tab. 2.13 – *Distribuzione di frequenza dell’indice OUTSOURCING*

Valori indice	%
0	61,2
1	15,6
2	10,9
3	6,1
4	1,4
5	2,7
6	2,0
7	0,0
8	0,0
9	0,0
10	0,0
11	0,0
12	0,0
Totale	100,0
N. casi	147

Risulta ora interessante procedere al confronto fra i punteggi mediamente registrati su questo indice di *outsourcing* per le diverse categorie di imprese intervistate.

Nella tabella 2.13.1 si presentano le medie assunte sull’indice dalle imprese di ciascuna modalità delle seguenti variabili: provincia, distinzione cantieri/fornitori, macro-tipologia di attività, grado di specializzazione rispetto al settore nautico.

Si tratta, di fatto, dell’analisi della varianza che consiste nel confronto fra le medie relative all’intero campione e quelle relative ai sotto-insiemi di casi compresi in ciascuna categoria della variabile indipendente¹⁸, così da evidenziare la variabilità fra le medie delle modalità e la variabilità dei punteggi individuali all’interno di ciascuna modalità. La prima “variabilità” è definita devianza

¹⁷ Si è escluso “Altro” a causa anche della scarsa numerosità dei rispondenti.

¹⁸ Questo tipo di analisi assume che la verifica dell’eventuale relazione tra due variabili consista, di fatto, nell’accertare se e di quanto la variabilità della scala sia vincolata all’articolazione semantica della classificazione (in questo, il fatto di essere proprietari dell’abitazione piuttosto che affittuari, etc.). Questo implica che la classificazione sia vista come variabile indipendente e la scala come dipendente.

esterna¹⁹, mentre l'altra è detta devianza interna²⁰. Quanto più alta è la prima nei confronti della seconda – e quindi della devianza totale che è la somma delle due – tanto più stretti sono i legami tra la scala e la variabile indipendente e quindi tanto più elevata è la porzione della varianza sulla prima variabile che viene predetta dall'appartenenza dei singoli casi a questa o a quella categoria della variabile indipendente²¹. L'analisi permette, pertanto, il confronto fra le medie che si registrano nei diversi sotto-insiemi del campione (ad esempio, punteggi sull'indice registrati per i cantieri e i fornitori), rendendo così immediata la comparazione fra gli stessi rispetto alla dimensione esaminata.

Tab. 2.13.1 – Confronto medie (means) dell'indice di *OUTSOURCING* rispetto alle seguenti variabili indipendenti

	Valore medio <i>OUTSOURCING</i>
<i>Cantieri/fornitori</i>	
Cantieri	3,15
Fornitori	0,65
<i>Provincia</i>	
Forlì-Cesena	0,60
Ravenna	0,96
Altre province	1,92
<i>Macro-tipologia di attività</i>	
Imbarcazioni	2,88
Accessori e componenti	0,85
Lavorazioni	0,56
Servizi	0,34
<i>Grado di specializzazione nel nautico</i>	
Imprese non specializzate	0,47
Imprese semi-specializzate	0,85
Imprese altamente specializzate	1,33
Media generale	0,87

Dalla lettura dei dati presentati in tabella 2.13.1, si evidenziano interessanti variazioni dei punteggi medi: per quanto concerne la distinzione fra cantieri e fornitori emerge in maniera netta una ben più marcata tendenza all'*outsourcing* da parte dei cantieri (punteggio superiore a 3, a denotare come mediamente i cantieri esternalizzano almeno tre delle attività in questa sede considerate) rispetto ai fornitori (0,65). Ciò è, almeno in parte, spiegabile facendo riferimento alle maggiori dimensioni aziendali che caratterizzano i cantieri rispetto ai fornitori, i quali, spesso costituiti da piccole imprese, non necessitano né di svolgere talune attività né di esternalizzarle²².

Differenza meno marcate, ma comunque di rilievo, si evincono in merito alla macroarea di attività prevalente: sono le imprese che si occupano della produzione di imbarcazioni a mostrare punteggi più elevati sull'indice²³.

Rispetto alla localizzazione territoriale, sembra emergere dal confronto provinciale una maggiore propensione all'esternalizzazione da parte delle imprese ravennati (media sull'indice di 0,96 a fronte dello 0,6 registrato per Forlì-Cesena).

¹⁹ Essa è data dalla sommatoria dei quadrati degli scarti, moltiplicati per il numero di casi presenti in ciascuna categoria, ottenuti sottraendo dal valore di ciascuna media di categoria quello relativo alla media della popolazione/campione.

²⁰ Data dalla somma dei quadrati degli scarti all'interno delle categorie.

²¹ Cfr., al riguardo, A. Marradi, *Linee guida per l'analisi bivariata nelle scienze sociali*, Milano, FrancoAngeli, 1997.

²² Cfr., al riguardo, il capitolo 7 del presente Report.

²³ Va sottolineato che, come visto nel paragrafo precedente, si tratta essenzialmente dei cantieri di cui si è detto poc'anzi.

Infine, si deve evidenziare come al crescere del grado di specializzazione delle imprese rispetto al settore nautico aumenti la tendenza all'*outsourcing*, ovvero le imprese altamente specializzate – tra cui si è visto ricadono la quasi totalità dei cantieri – presentano un punteggio di 1,33 a fronte dello 0,85 delle imprese semi-specializzate e dello 0,47 registrato da quelle non specializzate.

Un altro aspetto che si è voluto approfondire riguarda le modalità con cui, secondo le imprese, potrebbero essere migliorate l'efficienza e l'efficacia dei processi produttivi e dei servizi. Per ciascun *item* all'intervistato è stato chiesto di associare un punteggio compreso fra 0, in caso che lo si ritenesse del tutto inutile, e 100, in caso di massima importanza.

In tabella 2.14 viene presentata, per ciascun *item*, la media dei punteggi attribuiti dalle imprese intervistate, nonché il numero dei rispondenti che risulta piuttosto variabile ed, in generale, non particolarmente elevato.

Tab. 2.14 – *Media dei punteggi indicati (su una scala da 0-100) dalle imprese, distinte fra cantieri e fornitori, alla seguente domanda "Ritiene che l'efficienza e l'efficacia dei vostri processi produttivi/servizi possano essere migliorate attraverso..."*

	Cantieri		Fornitori		Totale	
	Media	N. casi	Media	N. casi	Media	N. casi
Insedimento in polo tecnologico specializzato	24,4	18	26,3	137	26,1	155
Insedimento in polo nautico con area water front	31,9	18	18,8	134	20,4	152
Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	15,0	17	11,9	134	12,3	151
Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	8,8	17	10,2	135	10,0	152
Miglioramento dei processi produttivi all'interno	40,5	19	36,7	149	37,1	168

Le aziende del comparto ritengono che, ai fini di migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi produttivi e dei servizi, l'aspetto di maggiore rilevanza sia il *miglioramento dei processi produttivi interni alle aziende* stesse (con un punteggio di 37,1 rispetto alla scala compresa fra 0 e 100). Da evidenziare, inoltre, che a questo aspetto è stata attribuita una maggiore importanza da parte dei cantieri (40,5 a fronte del 36,7 mediamente registrato dai fornitori). Ciò risulta confermato anche dalla lettura della tabella 2.15 che mostra, in primo luogo, come quasi il 46% delle imprese intervistate abbia attribuito a questa opzione da 50 a 100 punti (dunque una rilevanza media o medio-alta) ed in secondo luogo che la percentuale di giudizi favorevoli è leggermente più elevata fra i cantieri rispetto ai fornitori (47,4% contro 45,6%).

Tab. 2.15 - *Imprese, distinte fra cantieri e fornitori, che hanno attribuito punteggi pari o superiori a 50 (su una scala da 0-100) alla seguente domanda "Ritiene che l'efficienza e l'efficacia dei vostri processi produttivi/servizi possano essere migliorate attraverso..."*

	Cantieri		Fornitori		Totale	
	%	N. casi	%	N. casi	%	N. casi
Insedimento in polo tecnologico specializzato	38,9	18	35,8	137	36,1	155
Insedimento in polo nautico con area water front	44,4	18	23,1	134	25,7	152
Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	11,8	17	17,2	134	16,6	151
Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	5,9	17	14,1	135	13,2	152
Miglioramento dei processi produttivi all'interno	47,4	19	45,6	149	45,8	168

La seconda opzione ritenuta maggiormente utile è l'*insediamento dell'azienda all'interno di un polo tecnologico specializzato* (punteggio medio di 26,1, leggermente più elevato fra i fornitori e una percentuale superiore al 36% che ha attribuito a questa possibilità almeno 50 punti).

Segue, con un punteggio medio di 20,4, l'ipotesi dell'*insediamento dell'azienda all'interno di un polo nautico con area water front*, che ha ricevuto punteggi pari o superiori a 50 da circa un quarto delle imprese rispondenti. A questo proposito, è rilevante evidenziare che questa percentuale sale a circa il 44% se si considerano i soli cantieri.

Minoritaria, infine, la rilevanza attribuita sia all'*esternalizzazione* che all'*internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi*. Nello specifico, per quanto riguarda la prima opzione si registra un punteggio medio di 12,3 con una maggiore importanza attribuita a questa possibilità da parte dei cantieri (15 contro l'11,9 dei fornitori); per l'*internalizzazione* si registra, invece, un punteggio leggermente inferiore (10, con una maggiore rilevanza attribuita dai fornitori).

Tab. 2.16- *Imprese, distinte fra cantieri e fornitori e relativi punteggi assegnati (su una scala da 0-100) alla seguente domanda "Ritiene che l'efficienza e l'efficacia dei vostri processi produttivi/servizi possano essere migliorate attraverso..."*

Cantieri	0 10 20			30 40 50 60				70 80 90 100				N. casi
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
Insedimento in polo tecnologico specializzato	10	0	1	0	0	4	0	2	1	0	0	18
Insedimento in polo nautico con area water front	8	2	0	0	0	2	3	0	1	1	1	18
Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	10	2	3	0	0	0	0	1	0	0	1	17
Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	13	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0	17
Miglioramento dei processi produttivi all'interno	9	0	0	1	0	2	1	0	1	0	5	19

Fornitori	0 10 20			30 40 50 60				70 80 90 100				N. casi
	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	
Insedimento in polo tecnologico specializzato	69	3	5	7	4	24	7	7	5	1	5	137
Insedimento in polo nautico con area water front	87	5	4	6	1	10	4	6	4	1	6	134
Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	101	2	4	4	0	14	4	2	0	1	2	134
Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	107	4	1	3	1	12	0	3	1	2	1	135
Miglioramento dei processi produttivi all'interno	67	2	4	6	2	25	2	9	4	2	26	149

In tabella 2.16 viene presentata la distribuzione delle aziende sulla base del livello di importanza assegnato dalle stesse a ciascun *item* tra quelli proposti come possibili fattori di miglioramento. Si può osservare come tale distribuzione si concentri in tre fasce di importanza che, per facilità di lettura, potremmo definire come: *Bassa* (0-20), *Media* (30-60), *Alta* (70-100).

Sulla base di tali aggregazioni si evincono le seguenti evidenze:

- 11 cantieri su 18 (ovvero il 61,1%) dei cantieri individua la possibilità di *insediamento dell'azienda all'interno di un polo tecnologico specializzato* come un fattore di bassa rilevanza;
- sempre per quanto riguarda i cantieri, il 55,5% degli stessi considera la possibilità di *insediamento dell'azienda all'interno di un polo nautico con area water front* come un fattore di bassa rilevanza;
- *l'esternalizzazione e l'internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi* sono considerate dalla maggioranza dei cantieri (88,2%) nel caso dell'esternalizzazione e 82,9% degli stessi nel caso di internalizzazione come fattori di importanza bassa;

- A conferma di quanto detto nelle tabelle 2.14, 2.15, *il miglioramento dei processi produttivi interni alle aziende* viene considerato di alta importanza dal 31,5 % dei cantieri.

Tali tendenze sono confermate anche per le aziende fornitrici:

- il 56,2% dei fornitori individua la possibilità di *insediamento dell'azienda all'interno di un polo tecnologico specializzato* come un fattore di bassa rilevanza;
- il 71,6% considera la possibilità di *insediamento dell'azienda all'interno di un polo nautico con area water front* come un fattore di bassa rilevanza;
- *l'esternalizzazione e l'internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi* sono considerate dalla maggioranza dei fornitori (79,9%) nel caso dell'esternalizzazione e 82,8% degli stessi nel caso di internalizzazione come fattori di importanza bassa;
- *il miglioramento dei processi produttivi interni alle aziende* viene considerato il fattore più importante di miglioramento, considerato al livello più alto di importanza dal 27,5% delle imprese fornitrici intervistate.

Da tali considerazioni appare piuttosto evidente come la prevalenza delle imprese (cantieri e fornitori) sembra considerare l'attuale aspetto della filiera produttiva complessivamente adeguato e non in condizione di necessitare di interventi volti ad esternalizzare/internalizzare fasi o attività, né a modificare le condizioni logistiche dell'insediamento produttivo. In questo senso il comparto sembra considerare l'attuale assetto di filiera come quello ottimale, mentre sembra attribuire prospettive di miglioramento all'ottimizzazione dei processi produttivi interni a ciascuna impresa.

A quest'ultima considerazione può essere associato quanto si evince dalla domanda relativa alle aree strategiche d'innovazione (vedi fig.6.1), la quale mette in luce come il 100% dei cantieri che dichiarano di poter perseguire un miglioramento dei propri processi produttivi metta al primo posto l'area identificata come *Organizzazione Interna*. Sembra pertanto esistere una correlazione tra i 2 aspetti.

Risulta a questo punto interessante, con la tabella 2.17, evidenziare come questi giudizi varino a seconda dell' area di attività delle imprese intervistate.

Tab. 2.17 - *Imprese, distinte per macro-area di attività, che hanno attribuito punteggi pari o superiori a 50 (su una scala da 0-100) alla seguente domanda "Ritiene che l'efficienza e l'efficacia dei vostri processi produttivi/servizi possano essere migliorate attraverso..."*

	Imbarcazioni		Accessori e componenti		Lavorazioni		Servizi	
	%	N. casi	%	N. casi	%	N. casi	%	N. casi
Insedimento in polo tecnologico specializzato	50,0	4	26,9	52	40,4	47	41,2	34
Insedimento in polo nautico con area water front	25,0	4	21,2	52	29,8	47	16,1	31
Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	50,0	4	11,3	53	21,3	47	16,7	30
Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	25,0	4	17,0	53	12,5	48	10,0	30
Miglioramento dei processi produttivi all'interno	75,0	4	47,4	57	50,9	53	31,4	35

L'opzione emersa come la più rilevante, ossia *il miglioramento dei processi produttivi interni alle aziende*, risulta prioritaria anche dalla analisi per macro-tipologia, tranne che per le aziende che offrono servizi, le quali ritengono più rilevante l'*insediamento dell'azienda all'interno di un polo tecnologico specializzato* (41,2%).

L'*insediamento dell'azienda all'interno di un polo nautico con area water front* ha visto il 25,7% delle imprese attribuire un punteggio pari o superiore a 50. Questa percentuale cresce nel caso delle imprese di lavorazione (29,8%), si attesta al 25% per le aziende produttrici di imbarcazioni – che, si ricorda, solo in 4 casi hanno risposto a questa domanda; il valore percentuale scende al 21% circa per le imprese impegnate nella produzione di accessori e componentistica, fino ad arrivare al 16% per quelle che erogano servizi.

Pur considerando la bassa numerosità dei rispondenti – e, dunque, la limitata valenza del dato, si deve evidenziare che l'opzione dell'*esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi* viene giudicata più rilevante dalle imprese impegnate nella produzione di imbarcazioni (cfr. tab. 2.17).

3. Situazione economica e finanziaria

3.1 Il fatturato e trend degli ultimi anni

In questo capitolo si approfondisce l'analisi del comparto in termini di fatturato, di cui si sono esaminate nel capitolo precedente le caratteristiche in termini di grado di afferenza al settore nautico, oltreché rispetto ad altre dimensioni.

A questo proposito, è opportuno ricordare che l'industria nautica italiana, secondo i dati pubblicati nel già citato Rapporto Ucina 2005, risulta, per il quarto anno consecutivo, prima in Europa come valore della produzione di imbarcazioni da diporto e seconda nel panorama mondiale, dopo gli Stati Uniti. Si sottolinea che gli USA hanno, da soli, una produzione superiore al doppio della produzione del complesso dei Paesi europei²⁴.

I dati che ci si accinge a presentare in questa sede confermano la tendenza positiva del settore nautico anche nel comparto al centro del presente studio, ovvero quello delle province di Forlì-Cesena e Ravenna.

Come illustrato nella tabella 3.1, osservando la distribuzione percentuale delle aziende rispetto al fatturato relativo agli ultimi cinque anni, risulta evidente, per tutto il periodo considerato, la maggiore concentrazione nella classe che include fatturati da 1,8 milioni a 5 milioni di Euro. Elevate percentuali si registrano anche nella classe precedente (che comprende fatturati fino a 1,8 milioni di Euro).

Tab. 3.1 - *Distribuzione percentuale delle aziende rispetto al fatturato annuo*

	Meno di 300.000 Euro	Da 300.000 a 750.000 Euro	Da 750.001 a 1.800.000 Euro	Da 1.800.001 a 5.000.000 Euro	Oltre i 5.000.000 Euro	Totale	N. casi	Fatturato medio annuo (Milioni di Euro)
2005	10,4	15,6	24,4	25,2	24,4	100,0	135	8,251
2004	7,1	15,9	22,1	31,0	23,9	100,0	113	6,307
2003	10,6	10,6	26,0	33,7	19,2	100,0	104	6,070
2002	13,1	11,1	27,3	31,3	17,2	100,0	99	5,483
2001	11,8	17,1	25,0	27,6	18,4	100,0	76	5,838

Dall'anno 2003 si registra un significativo spostamento delle aziende verso le classi di fatturato più alte; infatti, la percentuale di imprese che dichiarano un fatturato di almeno 5 milioni di Euro cresce progressivamente nel corso degli anni, passando dal 17-18% dei primi due anni considerati al 19,2% del 2003, fino a giungere al 24,4% del 2005.

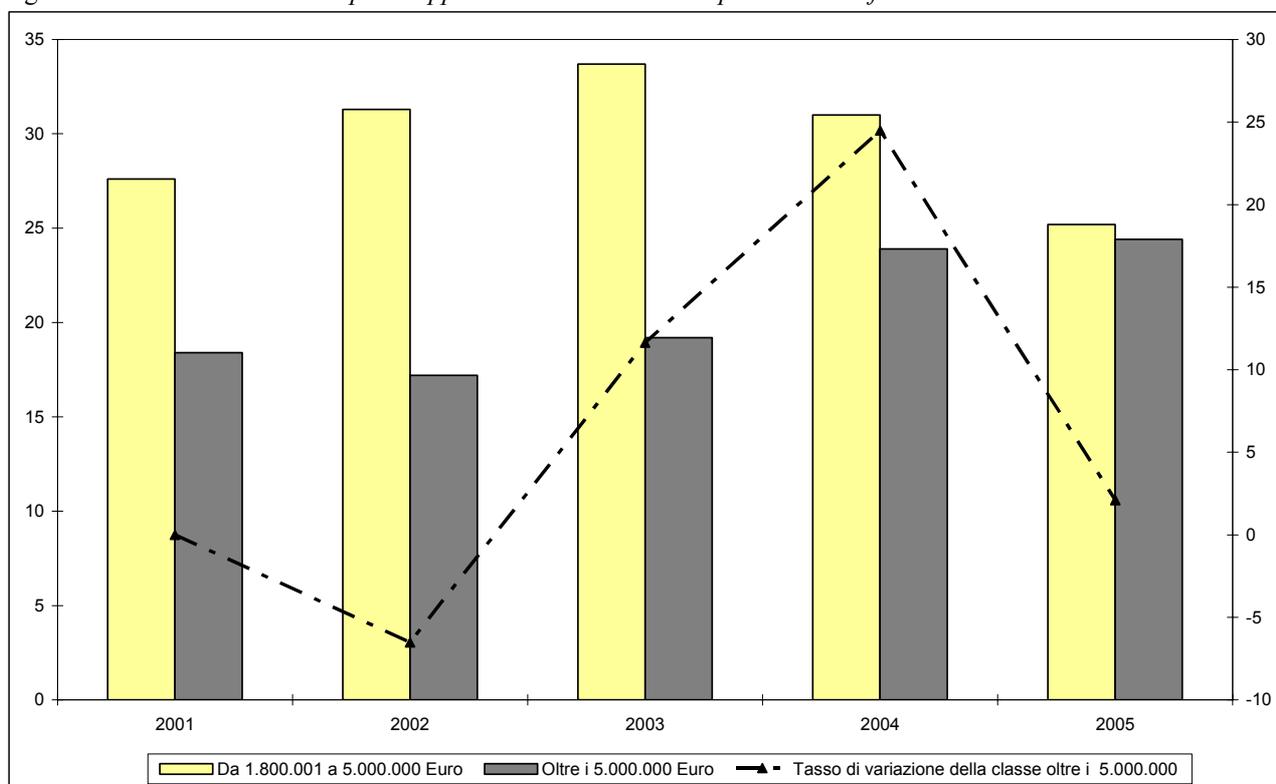
Se si prendono in considerazione, poi, le ultime due classi di fatturato aggregate – cioè le imprese che fatturano almeno 1,8 milioni di Euro – si rileva la medesima tendenza alla crescita del fatturato, anche se con maggiori fluttuazioni e con i valori percentuali più elevati registrati nel biennio 2003-2004 (passando dal 46% del 2001 a circa il 55% circa del 2004, oltretutto con una crescita di 2 punti

²⁴ I parametri presi in considerazione dall'Ucina sono il valore del fatturato, il numero di cantieri e il numero di addetti.

percentuali rispetto all'anno precedente). Nel 2005, invece, si registra una leggera flessione della percentuale di imprese collocate all'interno della classe comprendente fatturati da 1,8 milioni a 5 milioni di Euro, ed una parallela crescita della parte di imprese collocate tante nella classe di fatturato immediatamente precedente, quanto in quella immediatamente successiva.

Queste tendenze sono rappresentate anche in figura 3.1, nella quale si evidenzia, per il quinquennio considerato, la distribuzione di frequenza delle due classi di fatturato più elevate, oltreché, con la linea spezzata, il tasso di variazione annuo della classe da almeno 5 milioni di fatturato. Questo tasso mostra una considerevole crescita nel biennio 2002-2004, ma anche una flessione fra gli ultimi due anni analizzati della serie storica.

Fig. 3.1 – Distribuzione delle imprese appartenenti alle due classi più elevate di fatturato. Anni 2001-2005



Il fatturato medio annuo del comparto registra, in generale, un *trend* di crescita nel periodo considerato: nel 2001 il fatturato medio si attestava intorno ai 5,8 milioni di Euro, nel 2003 il dato raggiunge i 6 milioni di Euro; nell'anno seguente cresce di oltre 300.000 Euro e nel 2005 tocca gli 8,2 milioni di Euro; l'unica flessione da segnalarsi è relativa all'anno 2002, che rispetto al 2001, vede un decremento del 6% (cfr. tab. 3.1).

Dunque se si confronta il primo anno della serie storica con l'ultimo anno, si rileva in soli cinque anni una variazione percentuale di + 41%.

La tabella 3.2 presenta i dati relativi al fatturato complessivo del 2005 delle imprese coinvolte nell'indagine, nonché uno specifico dettaglio riferito alle sole imprese delle due province al centro dell'analisi.

Considerando il totale delle imprese, si registra un *volume d'affari complessivo per l'anno 2005 pari a 1.113,9 milioni di Euro*. A questo risultato i fornitori contribuiscono per quasi il 61% del totale (con un fatturato complessivo di 678,4 milioni di Euro) e i cantieri per la quota restante (con un fatturato pari a 435,5 milioni di Euro).

La tabella 3.2 permette di evidenziare, inoltre, come del volume di affari totale dei fornitori quasi 117 milioni di Euro, pari al 10,5% del fatturato totale, siano stati fatturati dalle cosiddette imprese altamente specializzate²⁵. Le imprese semi specializzate contribuiscono al fatturato complessivo per il 7,5%, mentre le imprese non specializzate influiscono per il 43% circa, ma si ricorda che costituiscono il 53% circa delle 207 imprese intervistate.

Tab. 3.2 – *Fatturato complessivo delle aziende per grado di specializzazione nel settore nautico . Dati 2005 (milioni di Euro), riferiti al complessivo delle imprese ed alle sole imprese di Forlì-Cesena e Ravenna*

	Totale delle imprese		Imprese delle province di Forlì-Cesena e Ravenna	
	Volume d'affari in milioni di Euro	%	Volume d'affari in milioni di Euro	%
Cantieri	435,5	39,1	435,5	58,4
Fornitori	678,4	60,9	310,8	41,6
<i>Imprese altamente specializzate</i>	<i>116,8</i>	<i>10,5</i>	<i>97,9</i>	<i>13,1</i>
<i>Imprese semi-specializzate</i>	<i>83,3</i>	<i>7,5</i>	<i>33,3</i>	<i>4,5</i>
<i>Imprese non specializzate</i>	<i>478,3</i>	<i>42,9</i>	<i>179,6</i>	<i>24,1</i>
Totale	1113,9	100,0	746,3	100,0

Al fine di ottenere una descrizione più dettagliata della realtà locale, si considerano ora i medesimi dati economico-finanziari *in riferimento alle sole imprese delle due province del distretto*.

Il volume d'affari del comparto locale risulta pari a 746,3 milioni di Euro, ovvero il 67% del fatturato complessivamente rilevato.

Il 58% (435,5 milioni di Euro) del fatturato del comparto è determinato dall'attività cantieristica, il restante 41,6% (310,8 milioni di Euro) proviene dall'attività svolta dalle imprese fornitrici²⁶.

Per quanto concerne i soli fornitori, si nota un contributo del 13% del totale del fatturato da parte delle imprese altamente specializzate, a cui aggiungere un 4,5% proveniente da quelle semi-specializzate (cfr. tab. 3.2).

Proprio in virtù del fatto che una significativa porzione del fatturato complessivamente dichiarato proviene da imprese che non risultano operanti esclusivamente nel settore nautico, con la tabella 3.3 si presenta il *volume d'affari parametrizzato* rispetto a quello fino a questo punto definito come grado di specializzazione delle imprese. Per poter procedere alla parametrizzazione, si è considerato il fatturato dichiarato da un'impresa e lo si è "pesato" per la percentuale dichiarata di incidenza del nautico sul fatturato stesso. Ciò significa, per esempio, che se un'impresa dichiara *tout court* 100

²⁵ Se si considerano i soli fornitori, la percentuale riferita al contributo al fatturato complessivo delle imprese specializzate cresce oltre il 17% del complesso del fatturato del complesso dei fornitori.

²⁶ È evidente che la discrasia fra le due distribuzioni percentuali presentate in tabella 3.2 derivi dal fatto che tutti i cantieri hanno, naturalmente, sede nelle due province del distretto.

milioni di fatturato, ma presenta, altresì, un'incidenza del nautico del 25%, verrà inserita nell'elaborazione con un fatturato parametrizzato di 25 milioni di Euro²⁷.

Dalla tabella 3.3 si nota un *volume d'affari parametrizzato del comparto pari a 517,7 milioni di Euro*. Di questi, 321,8 provengono dai cantieri e 195,9 dai fornitori. È evidente che il contributo al fatturato complessivo dato dai cantieri risulti ora più elevato di quanto registrato nella tabella 3.2 (il valore percentuale riferito ai cantieri, infatti, passa dal 39,1% al 62,2%). Ciò è facilmente spiegabile per il fatto che il fatturato dei cantieri subisce un minore ridimensionamento dovuto alla parametrizzazione, dal momento che essi sono necessariamente specializzati nel settore nautico²⁸. Per la stessa ragione, è evidente che il contributo al fatturato delle imprese altamente specializzate, relativamente ai fornitori, aumenti considerevolmente, di fatto raddoppiandosi (dal 10,5% precedente al 20,3%).

Tab. 3.3 – *Fatturato complessivo delle aziende (parametrizzato per l'incidenza percentuale del nautico) per grado di specializzazione nel settore nautico. Dati 2005 (milioni di Euro), riferiti al complessivo delle imprese ed alle sole imprese di Forlì-Cesena e Ravenna*

	Totale delle imprese		Imprese delle province di Forlì-Cesena e Ravenna	
	Volume d'affari in milioni di Euro	%	Volume d'affari in milioni di Euro	%
Cantieri	321,8	62,2	321,8	72,1
Fornitori	195,9	37,8	124,5	27,9
<i>Imprese altamente specializzate</i>	105,3	20,3	89,7	20,1
<i>Imprese semi-specializzate</i>	30,8	5,9	12,3	2,8
<i>Imprese non specializzate</i>	59,8	11,6	22,5	5,0
Totale	517,7	100,0	446,3	100,0

Inoltre, se si considera in maniera analitica il volume d'affari che ruota intorno al comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna, il 2005 vede un introito complessivo pari a 446,3 milioni di Euro. I cantieri registrano fatturati complessivi per 312,8 milioni di Euro (72,1%), mentre per i fornitori il volume d'affari risulta pari a 124,5 milioni di Euro. L'incidenza delle imprese altamente specializzate è pari al 20% del volume d'affari complessivo. Le due classi di imprese che non operano esclusivamente nel settore nautico forniscono, infine, un contributo del tutto minoritario (7,8%).

Si prende ora in considerazione la serie storica dei fatturati del 2001-2005, adottando ancora la disaggregazione fra cantieri e fornitori.

La tabella 3.4 e la figura 3.1 evidenziano *il trend di crescita costante del volume di affari sia per i cantieri che per le imprese fornitrici*. Poiché il numero di imprese rispondenti varia considerevolmente nel corso degli anni, per studiare il fenomeno in oggetto non è stato possibile

²⁷ Si ricorda che, relativamente all'incidenza del settore nautico, nel questionario si chiedeva alle imprese intervistate di collocarsi in classi di percentuali (meno del 25%, da 25% a 49%, da 50% a 79%, da 80% a 99%, 100%). Per questa ragione al fine di procedere alla parametrizzazione si è considerato il valore medio teorico della classe di appartenenza delle singole imprese.

²⁸ Cfr., a riguardo, il cap. 2.

utilizzare il volume di affari complessivo e si è pertanto deciso di utilizzare il fatturato medio annuo per impresa rispondente, così da eliminare la distorsione derivante dalla differente numerosità dei casi.

Osservando il complesso delle imprese, nell'arco dell'intero quinquennio, in primo luogo, si nota una sensibile crescita: si passa, infatti, da 3,4 milioni di Euro per azienda nel 2001 a 3,8 nel 2005, con un incremento, dunque, di quasi il 12%.

Tab. 3.4 – Fatturato medio (parametrizzato per l'incidenza percentuale del nautico) per tipo di impresa per gli anni 2001-2005

Tipologia	2001	2002	2003	2004	2005	Incremento dal 2001 al 2005
Cantieri	16,6	14,8	14,8	15,7	16,9	1,8
Fornitori	1,2	1,0	1,2	1,4	1,7	41,7
Totale	3,4	3,1	3,3	3,5	3,8	11,8

Questa tendenza risulta più accentuata se si considera il solo aggregato dei fornitori; infatti, si registra per il quinquennio una variazione pari al 41,7%, mentre meno accentuata risulta essere la crescita del fatturato medio dei cantieri che passano da 16,6 milioni del 2001 ai 16,9 del 2005 (+1,8%). Per un dettaglio delle variazioni annue, oltreché dei valori assoluti del fatturato, si rimanda alle figure 3.2.1 e 3.2.2, relative rispettivamente a cantieri e fornitori.

Fig. 3.2.1 – Volume di affari e variazione percentuale annua per gli anni 2001-2005 dei cantieri

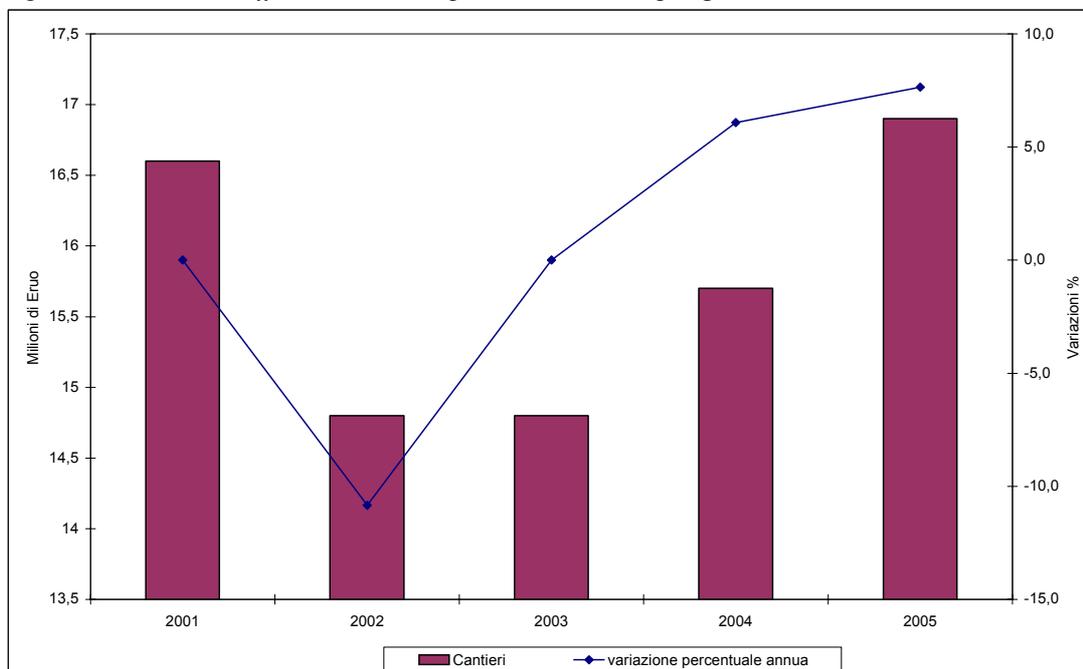
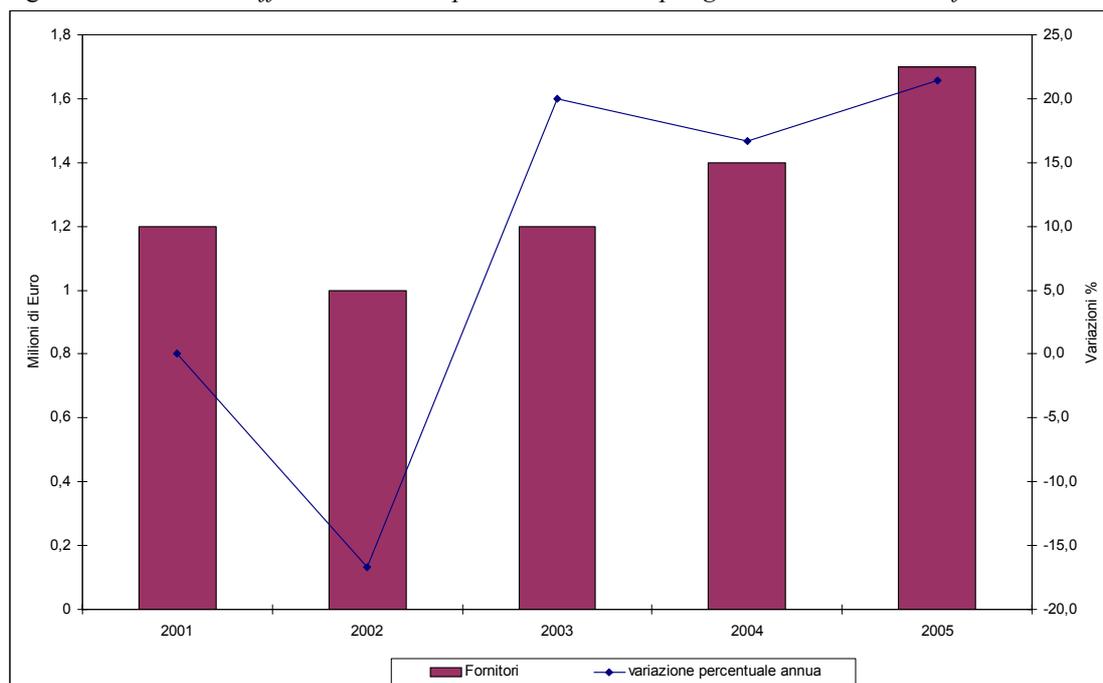


Fig. 3.2.2 – Volume di affari e variazione percentuale annua per gli anni 2001-2005 dei fornitori



In virtù di quanto sopra specificato, è ovvio sottolineare – come emerge dal confronto dei presenti dati con quelli nazionali – l’attuale buono stato del comparto provinciale che nel corso degli anni ha visto un incremento esponenziale delle imprese appartenenti al settore.

Se si considera che secondo il Rapporto Ucina 2005 il fatturato complessivo nazionale dello stesso anno è di 2.886 milioni di Euro, il fatturato (parametrizzato) registrato per le imprese coinvolte nell’indagine ne rappresenta circa il 18%; se si considerano, invece, le sole due province di Forlì-Cesena e Ravenna questa percentuale è pari al 15,5%.

Proseguendo nell’analisi basata sul fatturato medio per impresa, risulta ora interessante analizzarlo, oltre che in base alla distinzione fra cantieri e fornitori osservata con la tabella e la figura precedenti²⁹ anche rispetto ad altre dimensioni che potrebbero spiegarne, almeno parzialmente, la varianza,.

Dalla tabella 3.6, sia che si consideri il fatturato così come dichiarato dalle imprese, oppure quello parametrizzato rispetto al grado di appartenenza al comparto, si evince che le aziende impegnate nella produzione di imbarcazioni sono quelle che presentano il fatturato medio più elevato (14,7 milioni di Euro parametrizzati). Ciò, del resto, era a priori facilmente immaginabile se si considera il fatto che sono naturalmente i cantieri i soggetti precipuamente impegnati nella produzione di imbarcazioni.

Gli altri fatturati medi risultano assai meno elevati, compresi fra i 2 milioni di Euro dei servizi e gli 1,4 milioni fatturati dalle imprese che producono accessori e componenti. Da evidenziare, infine, come siano proprio queste macro-aree di attività a registrare la più alta differenza fra il fatturato

²⁹ Per completezza si ripresentano anche in tabella 3.6 i dati disaggregati per cantieri e fornitori.

medio originale e quello parametrizzato, ovviamente a causa del fatto che in questi ambiti è più frequente che le imprese svolgano le proprie attività anche al di fuori del settore nautico.

Se si procede poi al confronto fra i fatturati medi registrati nei due territori provinciali, si nota che per Forlì-Cesena il fatturato medio annuo è pari a 4,6 milioni di Euro a fronte dei 2,2 della provincia di Ravenna. Questo dato risulta in parte influenzato dal fatto che nel territorio di Forlì-Cesena vi è una più alta concentrazione di cantieri (13 su 22) che, come si è più volte sottolineato, mostrano un fatturato molto più elevato. Questa spiegazione risulta suffragata anche dal fatto che se si considerano i valori non parametrizzati, il *gap* fra le due province si riduce (6,2 per Forlì-Cesena a fronte del 5,6 di Ravenna); ciò, ovviamente, a causa del fatto che in tal modo “il peso” del fatturato dei fornitori non subisce il ridimensionamento dovuto alla parametrizzazione e dunque il fatturato dei cantieri, maggiormente presenti nella provincia di Forlì-Cesena, risulta “sottostimato”, a causa della evidente sovrastima dei fatturati delle imprese fornitrici.

Tab. 3.6 - *Fatturato medio per macro-tipologia di attività prevalente, cantieri e fornitori, province. Anno 2005*

	Fatturato medio complessivo (milioni Euro)	Fatturato medio complessivo (milioni Euro) parametrizzato
<i>Cantieri/fornitori</i>		
Cantieri	22,921	16,935
Fornitori	5,849	1,689
<i>Macrotipologia di attività</i>		
Imbarcazioni	19,920	14,737
Accessori e componenti	4,018	1,445
Lavorazioni	3,041	1,880
Servizi	13,156	1,978
<i>Provincia</i>		
Forlì-Cesena	6,232	4,644
Ravenna	5,648	2,246
Totale	8,251	3,835

Si procede ora ad una ulteriore analisi che riguarda il *fatturato medio per addetto*, dato dal rapporto fra il fatturato del 2005 ed il numero degli addetti dichiarati dalle imprese intervistate con riferimento al medesimo anno³⁰ (cfr. tab. 3.7).

Dall'analisi presentata in tabella si evince che le imprese con un fatturato per addetto più elevato sono quelle che si occupano di servizi (350.214,8), nonché quelle che si occupano della produzione di accessori e componenti (265.438,3). Meno elevato risulta il fatturato per addetto nelle imprese che si occupano della produzione di imbarcazioni. Ciò si evidenzia considerando anche la distinzione fra cantieri e fornitori, con i primi che mostrano un fatturato per addetto tendenzialmente inferiore (189.820,9 a fronte del 245.543,7 dei fornitori). Per quanto riguarda le due realtà provinciali prese in esame, emerge che la provincia di Ravenna ha una produttività per addetto superiore a quella mediamente registrata dalle imprese della provincia di Forlì-Cesena (235.066,2 contro 207.747,8).

³⁰ In questo caso non è rilevante fare riferimento al fatturato parametrizzato, poiché si tratta di un rapporto fra due dimensioni, il fatturato ed il numero di addetti, che andrebbero entrambe parametrizzate rispetto al grado di afferenza al settore nautico; dunque per ovvie ragioni aritmetiche, si ottiene lo stesso risultato sia che il dato non venga parametrizzato (ad esempio: se un'impresa ha un fatturato di 1.000.000 di Euro e 100 addetti ed è impegnata nel nautico per il 25%, se si calcola il fatturato per addetto sui dati non parametrizzati, esso sarà pari a 1.000.000/100=10.000 Euro; se si calcola con valori parametrizzati si avrebbe 2.500.000/25=10.000 Euro).

Tab. 3.7 - Fatturato per addetto per macro-tipologia di attività, cantieri e fornitori, province. Anno 2005

		Fatturato per addetto
<i>Macrotipologia di attività</i>		
Imbarcazioni		177.352,5
Accessori e componenti		265.438,3
Lavorazioni		143.740,9
Servizi		350.214,8
<i>Cantieri/fornitori</i>		
Cantieri		189.820,4
Fornitori		245.543,7
<i>Province</i>		
Forlì-Cesena		207.747,8
Ravenna		235.066,2
Totale		237.461,7

3.2 Investimenti e finanziamenti

Un'altra sezione del questionario somministrato alle imprese era volta ad esplorare come le aziende del nautico investano il loro capitale in merito agli ambiti riportati nella tabella 3.8; in particolare, si è chiesto alle imprese di indicare quale percentuale del capitale effettivamente investito, negli ultimi tre anni, sia stato destinato a ciascuna di queste possibili voci di spesa.

Tab. 3.8 - Investimenti effettuati negli ultimi 3 anni

	% media indicata dai rispondenti	N. casi che hanno indicato la relativa %
Ricerca e Sviluppo interna	11,6	11
Ricerca e Sviluppo esterna	10,2	9
Riorganizzazione interna	9,7	14
Acquisto macchinari	38,5	24
Acquisto software	18,0	18
Acquisto brevetti/licenze	1,3	9
Assunzione/formazione personale per Ricerca e Sviluppo	7,3	8

Note:

La domanda è stata trattata come generatrice di tante variabili quanti sono gli *item*; per ciascuno di questi viene indicata la percentuale media fornita dai casi rispondenti che, tuttavia, non sono gli stessi per tutte le variabili, con la conseguenza che la sommatoria delle percentuali medie non riconduce al 100%.

Dalla tabella 3.8 si evince che, nell'ultimo triennio, le imprese intervistate hanno investito capitale prevalentemente per l'acquisizione di nuovi macchinari (38,5% delle imprese rispondenti³¹); segue l'acquisto di software, che mediamente raccoglie il 18% del capitale investito dalle aziende rispondenti. La ricerca e sviluppo, sia interna che esterna, presenta percentuali vicine al 10-11%, così come le riorganizzazioni interne. Minoritaria, infine, risulta la percentuale di capitale investito per l'acquisto di brevetti e licenze (1,3%).

³¹ Dalla tabella, si rileva anche una numerosità, per le singole domande-stimolo, piuttosto bassa, per cui si è deciso di riportare solamente i tratti principali dell'analisi, senza particolari approfondimenti.

In generale, dunque, pare che gli investimenti vengano attuati principalmente al fine di migliorare i processi produttivi.

È evidente che alcune delle voci in questa sede analizzate possano riguardare solamente imprese di medio-grandi dimensioni e con un elevato livello di specializzazione. Per questa ragione, al di là della scarsa numerosità dei casi, si ritiene opportuno presentare la medesima analisi per le sole imprese altamente specializzate nel settore nautico.

Come ipotizzato, si registra una crescita considerevole dei valori percentuali per tutti gli *item*: l'acquisto di macchinari riguarda, mediamente, quasi la metà (46,4%) del capitale investito da questo segmento di imprese, l'acquisto di software presenta una percentuale media del 28,6%, seguito dalla ricerca e sviluppo esterna (22,5%); sempre marginale, seppur con una leggera crescita del valore percentuale corrispondente, risultano gli investimenti per l'acquisto di brevetti e/o licenze.

Tab. 3.8.1 - *Investimenti effettuati negli ultimi 3 anni dalle Imprese caratteristiche*

	% media indicata dai rispondenti	N. casi che hanno indicato la relativa %
Ricerca e Sviluppo interna	12,4	7
Ricerca e Sviluppo esterna	22,5	4
Riorganizzazione interna	12,6	7
Acquisto macchinari	46,4	15
Acquisto software	28,6	10
Acquisto brevetti/licenze	2,8	4
Assunzione/formazione personale per Ricerca e Sviluppo	9,0	4

4. Mercato ed internazionalizzazione

I dati che si presentano in questo capitolo illustrano i mercati di riferimento del comparto nautico, mostrando, in primo luogo, la distribuzione dei volumi di affari registrati dalle imprese intervistate per aree di mercato (locale, nazionale, comunitario e internazionale), per poi evidenziare, più in specifico, l'area di localizzazione dei principali clienti delle aziende stesse, così da rilevare anche l'incidenza delle esportazioni sul fatturato complessivo.

I dati Ucina, aggiornati al 2005, evidenziano una produzione complessiva del comparto nautico destinata all'export pari al 54%³².

Quasi il 40% delle esportazioni è rivolto a tre soli Paesi: Francia, Regno Unito e Stati Uniti. Circa un quarto delle esportazioni sono dirette verso Paesi come Lussemburgo, Isole Vergini Britanniche e Cayman, nei quali sono possibili agevolazioni fiscali e altri vantaggi connessi all'immatricolazione nei registri per unità da diporto.

Proprio per approfondire l'analisi rispetto ai mercati di riferimento delle imprese del comparto, con il questionario si è domandato di indicare, per gli anni 2001-2005, le percentuali di fatturato attribuibili a ciascuna delle seguenti aree: mercato regionale, nazionale, dell'Unione Europea, internazionale³³.

Con la tabella 4.1, si evidenzia, innanzitutto, come il mercato in grado di produrre la parte più consistente del fatturato delle imprese intervistate sia quello locale, che presenta percentuali medie sempre superiori al 60% nei cinque anni analizzati. Ciò è facilmente spiegabile considerando il fatto che la maggioranza delle aziende coinvolte nell'indagine è costituita da fornitori di piccole e medie dimensioni, il cui primo cliente è costituito dagli stessi cantieri del distretto.

Considerando gli altri possibili mercati, si deve evidenziare, in chiave diacronica, una stabilità del mercato nazionale, una considerevole flessione di quello comunitario, in parte compensato dall'incremento percentuale registrato, nell'ultimo biennio, dal mercato internazionale, passato dal 13,9% del 2001 al 16,6% del 2004 e a quasi il 20% del 2005.

Tab. 4.1 – *Media delle percentuali di mercato indicate dalle imprese per anno*

	2001	2002	2003	2004	2005
Mercato					
Regionale	61,6	60,8	63,5	63,1	64,6
Nazionale	59,4	63,4	62,8	63,6	58,6
Unione Europea	30,5	30,3	27,0	24,8	21,7
Internazionale	13,9	13,2	13,4	16,6	19,8

Per le ragioni sopra esposte, può risultare fuorviante procedere alla disamina di un aggregato così disomogeneo e legato a mercati necessariamente diversi. Si realizza, quindi, la medesima analisi

³² Come già ricordato, la produzione nautica italiana si colloca al primo posto in Europa con il 14% e al secondo posto nel mondo dopo gli Usa (66%) che rappresentano, a loro volta, un interessante mercato di sbocco, in particolare per gli accessori e il design italiano.

³³ Il quesito ha dato luogo a quattro variabili, una per ciascun *item*; per ciascuna di queste viene indicata la percentuale media fornita dai casi rispondenti che, tuttavia, non sono i medesimi per tutte le variabili, con la conseguenza che la sommatoria delle percentuali medie non riconduce al totale di 100%.

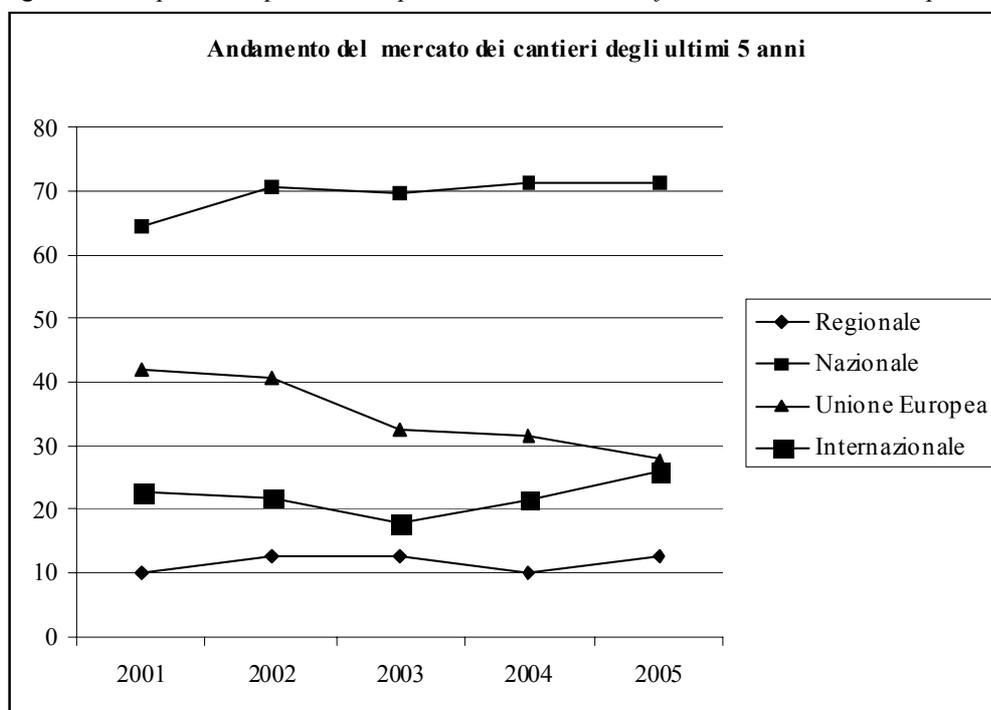
presentata in tabella 4.1 considerando però esclusivamente i cantieri, che presentano un maggior tasso di risposta alla domanda e che, necessariamente, dovrebbero avere un riferimento di mercato più ampio e diversificato (cfr. tab. 4.2).

Tab. 4.2 – *Media delle percentuali di mercato indicate dai soli cantieri per anno*

Anno	2001		2002		2003		2004		2005	
	% indicata	N risp. su tot. cantieri (22)	% indicata	N risp. su tot. cantieri (22)	% indicata	N risp. su tot. cantieri (22)	% indicata	N risp. su tot. cantieri (22)	% indicata	N risp. su tot. cantieri (22)
Regionale	10,0	4	12,5	4	12,5	4	10,0	4	12,5	4
Nazionale	64,3	15	70,7	16	69,6	17	71,2	17	71,3	18
Unione Europea	42,0	9	40,7	10	32,4	11	31,6	10	27,8	11
Internazionale	22,8	5	21,8	5	17,9	6	21,7	6	26,0	6

La tabella 4.2 e la figura 4.1 mostrano come il principale bacino di riferimento dei cantieri sia il mercato nazionale, oltretutto in crescita nei cinque anni presi in esame: si passa dal 64,3% del 2001 al 71,3% del 2005, con percentuali comunque sempre molto elevate. Al secondo posto si colloca il mercato europeo (27,8%), seguito da quello internazionale (26%). Negli anni precedenti, questa prevalenza del mercato comunitario su quello internazionale era assai più marcata, con differenze percentuali di quasi 20 punti nel 2001 e nel 2002, di quasi 15 punti percentuali nel 2003, del 10% nel 2004 e appena di 1,8 punti percentuali nel 2005.

Fig. 4.1 – *Composizione percentuale per aree di mercato del fatturato dei cantieri nel periodo 2001-2005*



Al di là di queste fluttuazioni del mercato, è evidente che il comparto abbia un riferimento quanto meno nazionale ed internazionale che certamente trascende i confini regionali: nei cinque anni esaminati, il mercato locale registra le percentuali meno elevate, intorno al 10-12%.

Ci si rende conto di come questi dati siano molto più rappresentativi della realtà di quanto non lo fossero quelli che volevano mostrare una panoramica generale considerando aggregati i fornitori e i cantieri³⁴.

Sempre al fine di comprendere gli sbocchi di mercato delle imprese del comparto, nel questionario era previsto un altro quesito che domandava agli intervistati di indicare l'ambito di appartenenza dei loro più rilevanti clienti.

Relativamente ai cantieri, come evidenziato in tabella 4.3 si ritrova quanto emerso già dalle precedenti analisi, ovvero un ruolo di primo piano esercitato dal mercato nazionale, che concentra oltre il 61% dei primi cinque clienti indicati dai 20 cantieri che hanno risposto alla domanda; se si considera soltanto il dato relativo al «Primo cliente», questa percentuale sale al 70%. Segue il mercato dei Paesi UE, che concentra il 20% dei primi clienti dei cantieri e percentuali sempre consistenti anche per gli altri quattro più rilevanti clienti, per un valore percentuale medio, per i primi cinque clienti, del 25%.

Il mercato internazionale raccoglie circa l'8% dei primi cinque clienti indicati dai cantieri, mentre appare del tutto minoritario il mercato regionale e del tutto assente quello provinciale (cfr. tab. 4.3).

Tab. 4.3 - Aree di localizzazione dei principali clienti dei soli cantieri

Cliente	Provincia	Regione	Italia	Europa	Resto del mondo	Totale	N. casi
1° Cliente	0,0	5,0	70,0	20,0	5,0	100,0	20
2° Cliente	0,0	10,0	65,0	10,0	15,0	100,0	20
3° Cliente	0,0	0,0	73,7	15,8	10,5	100,0	19
4° Cliente	0,0	0,0	45,0	35,0	10,0	100,0	20
5° Cliente	0,0	0,0	52,9	47,1	0,0	100,0	17
Tot. primi 5 clienti	0,0	3,1	61,5	25,0	8,3	100,0	20

Il panorama muta considerevolmente se si passa ad esaminare i soli fornitori (cfr. tab. 4.4) che, come noto, hanno generalmente i cantieri del distretto come loro principali clienti. La tabella 4.4 evidenzia il ruolo di primo piano svolto dai clienti della stessa provincia o della stessa regione delle aziende intervistate. Queste due aree locali raccolgono circa l'80% di quelli che i fornitori considerano i loro primi clienti e percentuali piuttosto simili anche dei clienti immediatamente meno rilevanti, con percentuali medie per i primi cinque clienti aggregati, come evidenziato dalla riga di totale, superiori al 72% (somma delle percentuali medie riferite alla provincia e di quelle relative al mercato regionale).

³⁴ Nonostante ciò, deve essere evidenziato che anche i dati relativi ai cantieri risultano in contro-tendenza rispetto a quelli registrati per le imprese degli altri Paesi europei che mostrano come la maggior parte dei flussi sia di import che di export continuino a provenire ed a essere destinati al continente europeo: il 53,6% dell'import e il 54,5% dell'export è infatti concentrato nell'ambito dei Paesi dell'UE. Anche a livello nazionale, il trend delle relazioni commerciali import/export del settore nautico mostra una crescita costante sia verso i Paesi dell'Unione Europea che verso quelli extra-UE. Anche da alcuni dati raccolti negli ultimi anni su un campione di aziende emiliano-romagnole che producono accessori emerge una costante e graduale crescita delle esportazioni sia verso i Paesi della UE sia verso quelli extra-UE.

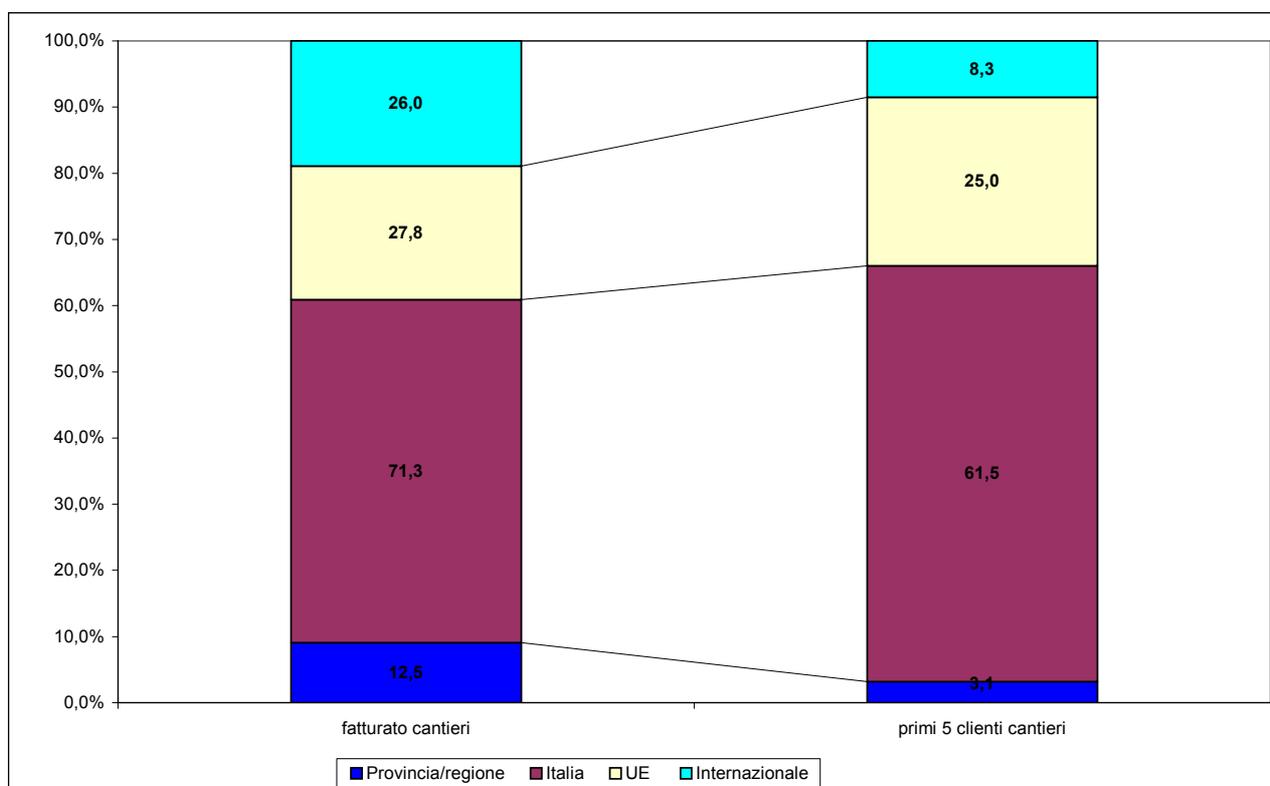
Al mercato locale fa seguito quello costituito dai clienti nazionali, indicati come primi clienti nel 17,6% e fra i primi cinque nel 24,5%, mentre il mercato estero risulta avere una rilevanza del tutto marginale (2% per la UE e 1% per i Paesi extra-UE).

Tab. 4.4 - Aree di localizzazione dei principali clienti dei soli **fornitori**

Cliente	Provincia	Regione	Italia	Europa	Resto del mondo	Totale	N. casi
1° Cliente	61,6	18,2	17,6	1,9	0,6	100,0	159
2° Cliente	53,5	22,6	22,0	1,9	0,0	100,0	159
3° Cliente	49,1	24,5	23,3	1,3	1,9	100,0	159
4° Cliente	40,9	27,0	28,9	3,1	0,0	100,0	159
5° Cliente	39,6	25,2	30,8	1,9	2,5	100,0	159
Tot. primi 5 clienti	48,9	23,5	24,5	2,0	1,0	100,0	159

Con riferimento ai soli **cantieri**, che mostrano dati maggiormente completi e attendibili, è possibile procedere anche alla comparazione fra i dati relativi alle percentuali di mercato a cui viene mediamente attribuito il fatturato (cfr. tab. 4.2) e quelli relativi all'ambito di localizzazione dei primi cinque clienti dei cantieri stessi (cfr. tab. 4.3).

Fig. 4.2 – Confronto fra la media delle percentuali di mercato e la distribuzione per le stesse aree dei primi cinque clienti. Dati 2005 riferiti ai soli **cantieri**



Come si evidenzia in figura 4.2, le due distribuzioni risultano sensibilmente differenti: sul fatturato risulta avere una maggiore incidenza il mercato locale (12,5% a fronte del 3,1% che si registra per la distribuzione dei primi cinque clienti indicati) e le esportazioni verso i Paesi extra-UE (26% del

fatturato e 8,3% della clientela); risultano invece avere un minor peso sul fatturato rispetto ai primi cinque clienti il mercato comunitario e quello nazionale, a denotare, di fatto, che i clienti nazionali ed europei, pur numericamente più presenti fra la clientela tradizionale dei cantieri, non sono in grado di determinare un volume di affari proporzionalmente corrispondente a quello prodotto, invece, dai clienti regionali ed extra-UE.

5. Il Capitale umano

5.1 Una prima quantificazione della forza lavoro del comparto

Dopo aver analizzato, con i due capitoli precedenti, gli aspetti economici e finanziari del comparto, si procede ora alla disamina di un altro aspetto altrettanto rilevante: il capitale umano impiegato nelle aziende studiate, dimensione alla quale è stata dedicata una intera sezione del questionario.

Innanzitutto, con una apposito quesito, veniva domandato alle aziende di indicare il numero di addetti impiegati nell'anno 2005.

I dati sono riportati, aggregati in classi, in tabella 5.1, nella quale si presenta la distribuzione percentuale per numero di addetti dei cantieri e delle imprese fornitrici.

Tab. 5.1 – Addetti per impresa. Dati disaggregati per cantieri e fornitori

	Cantiere	Fornitore	Totale
1 addetto	0,0	8,5	7,5
2-9 addetti	36,4	47,5	46,2
10-19 addetti	27,3	23,7	24,2
20-49 addetti	13,6	14,7	14,6
50-99 addetti	4,5	4,5	4,5
100 addetti e oltre	18,2	1,1	3,0
Totale	100,0	100,0	100,0
N. casi	22	177	199
<i>N. medio dipendenti per impresa</i>	<i>64,9</i>	<i>15,1</i>	<i>20,6</i>

Note:

Il dato non è disponibile per 8 fornitori.

I cantieri sono concentrati nelle due categorie che contano un numero di addetti compreso fra 2 a 19, in cui si concentra quasi il 64% dei 22 cantieri (ed il 61,2% dei fornitori). Deve essere però notato, in particolare, come 4 cantieri, pari al 18,2% dei 22 complessivi, abbiano oltre 100 dipendenti; fra questi, 3 dichiarano oltre 200 addetti.

Si tratta, dunque, di una distribuzione scarsamente concentrata, ma, anzi, piuttosto polarizzata, che vede da un lato una quantità considerevole di casi che presentano un numero di addetti piuttosto limitato e dall'altro anche un numero di casi, seppur numericamente inferiore, con una dotazione di capitale umano particolarmente consistente.

Da questa distribuzione deriva il valore presentato in tabella 5.1 che mostra una *dotazione media per cantiere di quasi 65 lavoratori*.

Il numero medio di risorse umane per impresa risulta assai inferiore se si considerano i soli *fornitori (15,1)*.

Se è vero che fra i fornitori si rilevano 15 casi (8,5%) con un solo addetto, è altrettanto vero che quasi la metà dei casi (47,5%) dichiara di avere da 2 a 9 addetti, a cui aggiungere un 23,7% di aziende con 10-19 addetti; soltanto il 6,6% dei fornitori presenta almeno 50 addetti (a fronte del 23% circa che si è rilevato per i cantieri).

Va subito precisato che, come già visto in precedenza, non tutte le aziende analizzate operano esclusivamente nel settore nautico³⁵. Per questa ragione si è deciso di calcolare, come *proxi*, il numero di addetti *effettivi del nautico* per impresa, moltiplicando il numero di addetti dichiarato dall'impresa per il peso che il nautico ha sul totale del fatturato annuo dell'impresa stessa. Si tratta della medesima parametrizzazione che si è realizzata nel capitolo 3 con riferimento al fatturato dell'anno 2005³⁶.

È evidente che si tratti di una approssimazione, per due ordini di ragioni:

- *in primo luogo*, l'incidenza del nautico sul fatturato viene dichiarata dalle imprese, come visto nel precedente capitolo, in classi (<25%, 25-49%, etc.) e, dunque, non è possibile conoscere l'effettiva incidenza; per superare questo problema, si è deciso di utilizzare, per ciascuna classe, il valore medio teorico (ad esempio, per la categoria "Da 25%-49%", si è preso a riferimento il valore di 37%);
- *in secondo luogo*, si tratta di una approssimazione perché non è possibile conoscere il contributo reale al fatturato determinato dagli addetti: può accadere, infatti, che la forza lavoro dedicata al nautico rappresenti una determinata percentuale e l'incidenza del fatturato sul nautico un'altra (maggiore o minore), a seconda della produttività, (etc.) degli addetti stessi, ma, in questa sede, si è derivata l'incidenza degli addetti al nautico sul complessivo capitale umano tramite l'incidenza sul fatturato del nautico.

Procedendo con questa "ponderazione" del personale per l'incidenza del nautico, si ottengono i dati "pesati" che si presentano in tabella 5.2. Si osserva, come ipotizzabile, uno spostamento verso il basso delle distribuzioni di frequenza di cantieri e fornitori, perché è ovvio che, accanto a imprese con una incidenza del nautico pari a 100% e che, dunque, presentano, anche parametrizzato, il medesimo dato che si era osservato con la tabella 5.1, se ne trovano altre, soprattutto fornitori, che, con una incidenza inferiore, vedono necessariamente ridotto il numero effettivo di addetti specificatamente dedicati al comparto, rispetto a quelli registrati con la tabella 5.1.

Ciò è chiaramente evidenziato dal dato relativo al numero medio di addetti per impresa che, per i cantieri, scende dal 64,9 al 53,9 e, per i fornitori, dal 15,1 al 6,7 (cfr. tab. 5.2). Come si poteva ipotizzare, la maggiore flessione a seguito della parametrizzazione si registra per i fornitori, tra i quali assai più di frequente sono presenti imprese che si sono definite non specializzate rispetto al settore in esame.

Guardando alla distribuzione delle imprese, si nota come quella dei cantieri, per le ragioni appena esposte, sia pressoché uguale a quella già osservata in tabella 5.1, con una considerevole porzione di casi concentrati fra 1 e 20 addetti, ma anche con un numero significativo di casi che presentano una forza lavoro ben più ampia. Per ciò che riguarda, invece, le imprese fornitrici, si rileva uno scivolamento, prevedibile, verso le categorie meno elevate: oltre un terzo (35,6%) dei fornitori presenta un solo addetto effettivo, quasi la metà (47,5%) al massimo 9 addetti, mentre, all'opposto, solamente il 2,3% di questa tipologia di impresa presenta almeno 50 addetti riguardano.

³⁵ Cfr. paragrafo 2.4.

³⁶ Si rimanda, dunque, a quello stesso capitolo 3 per una accurata descrizione delle modalità di calcolo e per l'analisi della variabile che permette di "pesare" il fatturato e gli addetti.

Tab. 5.2 – Addetti per impresa parametrizzati per l'incidenza del nautico

	Cantiere	Fornitore	Totale
1 addetto	0,0	35,6	31,7
1,1-9 addetti	36,4	47,5	46,2
10-19 addetti	27,3	9,0	11,1
20-49 addetti	18,2	5,6	7,0
50-99 addetti	4,5	1,7	2,0
100 addetti e oltre	13,6	0,6	2,0
Totale	100,0	100,0	100,0
N	22	177	199
<i>N. medio dipendenti per impresa</i>	<i>53,9</i>	<i>6,7</i>	<i>12,0</i>

Note:

Il dato non disponibile per 8 fornitori.

Analizzando la suddivisione della forza lavoro per comprensori, emergono alcune significative differenze: per quanto concerne i cantieri, come già evidenziato in precedenza, la maggior parte presenta da 1 a 20 unità³⁷, con quelli della provincia di Forlì-Cesena più concentrati nella categoria fino a 9 unità e quelli ravennati, invece, maggiormente presenti in quella relativa a 10-19 addetti (cfr. tab. 5.3.1). Più in particolare, prendendo in considerazione gli 8 cantieri con un numero di addetti fino alle 9 unità, 5 di questi hanno sede nel comprensorio cesenate, 2 in quello ravennate ed 1 solo nel lughese, mentre i 3 cantieri con un numero di addetti superiore a 100 si ripartiscono fra il comprensorio forlivese (2) e ravennate (1).

Tab. 5.3.1 – N. di addetti (parametrizzato) dei cantieri per provincia e comprensorio

	1 addetto	Da 1,1 a 9	Da 10 a 19	Da 20 a 49	Da 50 a 99	100 e oltre	totale	N. casi
<i>Forlì-Cesena</i>	<i>0,0</i>	<i>46,1</i>	<i>15,4</i>	<i>15,4</i>	<i>7,7</i>	<i>15,4</i>	<i>100,0</i>	<i>13</i>
Comprensorio forlivese	0,0	20,0	0,0	40,0	0,0	40,0	100,0	5
Comprensorio cesenate	0,0	62,5	25,0	0,0	12,5	0,0	100,0	8
<i>Ravenna</i>	<i>0,0</i>	<i>22,2</i>	<i>44,4</i>	<i>22,2</i>	<i>0,0</i>	<i>11,2</i>	<i>100,0</i>	<i>9</i>
Comprensorio ravennate	0,0	25,0	37,5	25,0	0,0	12,5	100,0	8
Comprensorio lughese	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	1
Comprensorio faentino	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0
<i>Totale cantieri</i>	<i>0,0</i>	<i>36,4</i>	<i>27,3</i>	<i>18,2</i>	<i>4,5</i>	<i>13,6</i>	<i>100,0</i>	<i>22</i>

Con rifornimento ai fornitori, come già rilevato, emerge una maggior concentrazione, rispetto ai cantieri, nelle categorie che corrispondono ad una minore dotazione di risorse umane. Si nota, comunque, una percentuale significativa di imprese con almeno 20 addetti (7,8% per il totale dei fornitori). Queste risultano essere localizzate principalmente nel comprensorio di Lugo (nel quale un quarto dei fornitori ha da 20 a 49 dipendenti), in quello di Forlì (quasi l'11% delle imprese con almeno 20 addetti) e in quello di Cesena (10,4%).

³⁷ Si ricorda che si sta ragionando sui dati parametrizzati rispetto all'incidenza del nautico sul fatturato 2005.

Tab. 5.3.2 – N. di addetti (parametrizzato) dei **fornitori** per provincia e comprensorio

	1 addetto	da 1,1 a 9	Da 10 a 19	Da 20 a 49	Da 50 a 99	100 e oltre	totale	N. casi
<i>Forlì-Cesena</i>	35,6	50,6	3,4	5,7	4,7	0,0	100,0	87
Comprensorio forlivese	40,0	47,7	1,5	4,6	6,2	0,0	100,0	65
Comprensorio cesenate	22,7	59,1	9,1	9,1	0,0	0,0	100,0	22
<i>Ravenna</i>	36,3	48,8	10,0	2,5	2,4	0,0	100,0	80
Comprensorio ravennate	38,9	45,8	11,1	1,4	2,8	0,0	100,0	72
Comprensorio lughese	0,0	75,0	0,0	25,0	0,0	0,0	100,0	4
Comprensorio faentino	25,0	75,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	4
Totale fornitori	35,9	49,7	6,6	4,2	3,6	0,0	100,0	167

Il numero medio di addetti, analizzato in tabella 5.2 rispetto alla disaggregazione per cantieri e fornitori, può essere esaminato, procedendo di fatto all'analisi della varianza già utilizzata nel capitolo 2, anche rispetto ad altre dimensioni, quali la provincia e la macro-area di attività prevalente³⁸.

Dalla tabella 5.4 diviene così possibile osservare che sono le imprese di Forlì-Cesena a mostrare un numero medio di addetti sensibilmente più elevato rispetto a quelle ravennate (14,7 contro 8,9); del resto, si è notato nei capitoli precedenti che i cantieri, tendenzialmente in possesso di una maggiore dotazione di risorse umane, sono principalmente concentrati a Forlì-Cesena.

Si rileva, inoltre, che le imprese operanti nella produzione di imbarcazioni – dunque, ancora una volta, essenzialmente i cantieri più alcune delle maggiori imprese fornitrici – mostrano una dotazione più ampia di capitale umano (46,5 addetti per impresa); seguono, seppur distanziate, le aziende impegnate nelle attività di lavorazione (9,6), quelle che si occupano di accessori e componentistica (6,7), mentre risulta certamente inferiore la disponibilità media di addetti per le aziende che offrono servizi (2,8).

Tab. 5.4 – N. medio dipendenti (parametrizzato) per tipo di impresa e provincia

	N. medio addetti
Cantieri/fornitori	
Cantieri	53,9
Fornitori	6,7
Provincia	
Forlì-Cesena	14,7
Ravenna	8,9
Altre province	11,2
Macro-tipologia di attività	
Imbarcazioni	46,5
Accessori e componenti	6,7
Lavorazioni	9,6
Servizi	2,8
Totale imprese intervistate	12,0^a

Note:

^a: Nel totale sono comprese anche le imprese delle altre province.

³⁸ Per completezza, si presenta anche in tabella 5.4 l'analisi relativa alla distinzione fra cantieri e fornitori.

Per ciò che riguarda le ipotesi formulate dalle imprese intervistate circa il futuro della propria forza lavoro, i dati presentati in tabella 5.5 evidenziano una *visione prospettica positiva delle aziende coinvolte*: il 75% del campione (ma solo il 58% dei cantieri) dichiara che per il prossimo anno il numero degli addetti rimarrà invariato; la crescita è ipotizzata dal 21,7% dei rispondenti, ma risulta assai più elevata se si considerano i soli cantieri che ipotizzano un incremento della dotazione di risorse umane nel 42% dei casi, mentre solo l'1,6% – costituito esclusivamente da imprese fornitrici – prevede un calo, a conferma della continua espansione del settore di cui si è già detto nei capitoli precedenti.

Tab. 5.5 – *Previsioni per l'anno futuro circa la dotazione di capitale umano per cantieri e fornitori*

	Cantiere	Fornitore	Totale
Calo	0,0	1,7	1,6
Stabile	57,9	77,0	75,1
Crescita	42,1	21,3	23,3
Totale	100,0	100,0	100,0
N. casi	19	174	193

5.2 Le caratteristiche delle risorse umane

La tabella 5.6 riporta la composizione delle risorse umane impiegate dalle aziende del comparto rispetto alle seguenti tre variabili: *genere, tipo di contratto di lavoro e provenienza*; l'analisi distingue, inoltre, fra cantieri e fornitori e fra i due territori provinciali al centro dell'analisi.

Deve essere innanzitutto precisato che questa domanda è stata rivolta esclusivamente alle 65 imprese (fra cui 21 dei 22 cantieri) a cui è stato somministrato il questionario cosiddetto «completo». Di conseguenza, nella lettura dei dati deve essere ricordato che le numerosità indicate non forniscono una effettiva rappresentazione del complesso degli addetti del comparto, ma solamente il totale degli addetti delle aziende rispondenti; inoltre, si deve aggiungere che non tutte le 65 imprese a cui è stato sottoposto tale quesito hanno risposto relativamente alle tre dimensioni prese in esame; ciò determina una numerosità complessiva, sia per i cantieri che per i fornitori, che varia a seconda della variabile presa in esame (genere, contratto o residenza).

Il dato, pur non completo per le ragioni appena indicate, permette, comunque, di avanzare rilevanti osservazioni in merito alla composizione della forza lavoro di cui si conoscono le caratteristiche.

Dalla tabella 5.6 è possibile notare, in primo luogo, una *netta prevalenza maschile*: sia per i cantieri che per i fornitori di entrambe le province, le lavoratrici costituiscono meno di un quarto del capitale umano complessivamente impiegato; si registra, tuttavia, una maggior presenza femminile fra i fornitori (21,8% a fronte del 16,2% rilevato per i cantieri), ed in particolare fra quelli di Ravenna (25%).

Relativamente, poi, alla *forma contrattuale*, emerge, nell'insieme, un *elevato ricorso a contratti di lavoro a tempo indeterminato* che riguardano circa tre quarti degli addetti (74,2%). Questa percentuale risulta più consistente se si considerano i soli cantieri di Forlì-Cesena (81,5%); se si guarda, invece, ai fornitori, si rileva un maggior ricorso a queste forme di contratto stabile per le imprese ravennati (78,3% contro il 68,8% di Forlì-Cesena).

Il ricorso alle altre forme contrattuali risulta, per quanto appena evidenziato, minoritario, anche se si deve osservare un 10,3% di addetti assunti con contratto a tempo determinato, percentuale che sale ad oltre il 19% se si considerano le imprese fornitrici della provincia di Forlì-Cesena. Un ultimo dato da evidenziare è il frequente impiego di turnisti nei cantieri ravennati (11,6%).

Tab. 5.6 – N. di addetti per tipo di impresa e principali variabili socio-demografiche

	Cantieri			Fornitori caratteristici			Totale
	Forlì-Cesena	Ravenna	Totale	Forlì-Cesena	Ravenna	Totale	
Genere							
Maschi	84,0	83,2	83,8	80,8	74,9	78,2	81,9
Femmine	16,0	16,8	16,2	19,2	25,1	21,8	18,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	852	370	1.222	344	279	623	1.845
Tipo di contratto							
Contratto a tempo indeterminato	81,5	62,8	74,9	68,8	78,3	72,8	74,2
Contratto a tempo determinato	8,3	9,8	8,8	19,5	3,9	12,9	10,3
Lavoratori temporanei (interinali)	3,8	0,9	2,8	1,8	4,3	2,9	2,8
Contratti a progetto	1,0	3,4	1,8	0,3	3,2	1,5	1,7
Contratti di inserimento	0,0	2,5	0,9	0,0	0,0	0,0	0,6
Contratti di apprendistato	0,7	1,4	1,0	4,2	3,9	4,1	2,0
Categorie protette	2,4	4,1	3,0	0,5	3,6	1,8	2,6
Lavoratori turnisti	0,0	11,6	4,1	1,0	0,0	0,6	2,9
Lavoratori part-time	2,2	3,6	2,7	3,9	2,8	3,5	3,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	806	441	1.247	384	281	665	1.912
Residenza							
Comune dell'impresa	55,5	61,6	57,3	62,4	78,1	70,3	61,0
Provincia dell'impresa	1,9	21,9	7,8	2,7	1,6	2,2	6,1
Altra Provincia del distretto (FC/RA)	7,1	0,3	5,1	30,2	17,2	23,7	10,4
Fuori dalle due province	35,5	16,2	29,9	4,7	3,1	3,9	22,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	892	370	1.262	255	256	511	1.773

Per quanto concerne la residenza degli addetti, si nota, *in primis*, come la maggioranza risieda nel medesimo comune in cui ha sede l'azienda presso cui lavora (61%). Questa tendenza risulta particolarmente evidente in riferimento ai lavoratori delle imprese fornitrici (70%), ed in particolare per quelle con sede nel territorio ravennate (78,1%). La percentuale degli addetti residenti nel medesimo comune risulta meno ampia se si osservano i soli cantieri (57,3%) e si riduce ancor più nettamente per quelli di Forlì-Cesena (55,5%). A questi dati percentuali devono essere poi aggiunti quelli degli addetti residenti negli altri comuni della stessa provincia, pari a circa il 6% del totale della forza lavoro, ma non equamente distribuiti rispetto alle due province e al tipo di impresa; si nota, infatti, come la percentuale riferita agli addetti residenti in altri comuni della stessa provincia sia particolarmente elevata nel caso dei cantieri della provincia di Ravenna; ciò non deve stupire dal momento che si era visto in precedenza che uno dei principali cantieri del territorio provinciale è localizzato in un piccolo comune della provincia stessa ed è dunque probabile che funga da polo di attrazione per la forza lavoro presente sul territorio provinciale.

È inoltre interessante notare come vi sia anche una *non irrilevante mobilità intra-territoriale tra le due province in questa sede considerate*: il 10% degli addetti lavora presso aziende del comparto, ma non nella provincia in cui risiede. In particolar modo, si nota come sia il territorio di Forlì-

Cesena, con i suoi cantieri e le sue imprese di fornitura, a svolgere un ruolo da pivot per la forza lavoro del comparto.

Si registra, infine, una percentuale piuttosto rilevante di addetti che risiedono in province diverse da Forlì-Cesena e Ravenna: si tratta del 20% del complesso delle risorse umane impiegate; questa percentuale cresce fin oltre il 35% se si considerano i soli cantieri di Forlì-Cesena (cfr. tab. 5.6).

5.3 I fabbisogni professionali

In riferimento alle risorse umane, si è cercato, inoltre, di indagare il fabbisogno che le aziende percepiscono relativamente alle diverse figure professionali afferenti al settore. In particolare, si è chiesto ad ogni impresa di indicare, in riferimento a ciascun profilo professionale, quanto questa figura sia richiesta e necessaria alle aziende e quanto essa sia reperibile sul mercato del lavoro locale³⁹. A partire da queste risposte – le cui distribuzioni di frequenza si presentano in dettaglio in tabella 5.8 – sono stati generati i *due indici parziali di domanda e di reperibilità e l'indice finale di fabbisogno* presentati in tabella 5.7.

L'indice finale di fabbisogno cerca di sintetizzare questi due aspetti fra loro strettamente interconnessi: proprio rapportando le risposte fornite dalle imprese circa il bisogno percepito delle singole figure professionali e quelle relative alla loro reperibilità sul mercato del lavoro, si è proceduto all'elaborazione dell'indice complessivo di fabbisogno, basato sul prodotto delle risposte indicanti una alta necessità (cioè la somma di «Abbastanza richiesta» e «Molto richiesta») - rapportate al numero di imprese rispondenti - per le risposte indicanti la mancanza di disponibilità sul mercato del lavoro («Poco reperibile» e «Raramente reperibile»), anche esse rapportate al numero di rispondenti⁴⁰. Di fatto, significa considerare il fabbisogno espresso dal comparto, ossia quanto la singola figura è richiesta dalle imprese locali, e aggiungere – considerandolo un effetto

³⁹ L'intervistato era chiamato a rispondere utilizzando, rispettivamente, una scala a 4 modalità da «Raramente richiesta» a «Molto richiesta» e una scala da «Raramente reperibile» a «Sempre reperibile».

⁴⁰ La formula per il calcolo dell'indice è la seguente:

$$\text{formula indice nuovo} : \sum_{i=1}^n \left(\frac{a_i + 2b_i}{x_i} \right) \times \left(\frac{c_i + 2d_i}{x_i} \right)$$

a_i = valore della risposta a Indice di Fabbisogno-Abbastanza richiesta;

b_i = valore della risposta a Indice di Fabbisogno- Molto richiesta;

c_i = valore della risposta a Indice di reperibilità-Poco reperibile;

d_i = valore della risposta a Indice di Fabbisogno-Raramente reperibile;

x_i = numero rispondenti alla domanda.

Deve essere quindi notato che, per entrambe le dimensioni, si è attribuito un peso di 2 alle risposte maggiormente polarizzate («Molto richiesta» e «Raramente reperibile»).

Il valore teorico minimo dell'indice è pari a 0, se non si ha alcun caso che ha risposto «Abbastanza richiesta» o «Molto richiesta» e/o nessun caso che ha risposto «Raramente reperibile» o «Poco reperibile»; il valore teorico massimo è invece pari a 4 (2*2), nel caso in cui tutti i rispondenti indichino che la figura è «Molto richiesta» (e, dunque, tutte le risposte sono moltiplicate per 2 e, quindi, pesano il doppio dei rispondenti) ed anche che è «Raramente reperibile», risposte che anche in questo caso vengono moltiplicate per 2, risultando il doppio dei rispondenti e, quindi, danno un valore di 2.

moltiplicativo – il suo grado di disponibilità sul mercato del lavoro. È infatti immediatamente comprensibile che il fabbisogno di una figura non dipenda esclusivamente da quanto questa è richiesta dalle aziende, ma anche, a parità di fabbisogno, da quanto questa sia effettivamente reperibile sul mercato; si è ritenuto, pertanto, di attribuire alla non reperibilità un effetto moltiplicativo sull'indice finale di fabbisogno.

Osservando i dati presentati in tabella 5.7, si nota che la *figura professionale che presenta un indice di fabbisogno complessivo più elevato è quella dei maestri di ascia*, i quali mostrano uno degli indici di domanda più elevato (1,0)⁴¹, ma, soprattutto, il più alto indice di reperibilità (che si ricorda denota la più alta difficoltà da parte delle imprese a trovare questa figura professionale sul mercato): esso risulta pari a 1,7, contro una media complessiva per tutte le figure assai meno elevata (0,75).

Il profilo che mostra *il secondo più elevato indice di fabbisogno finale è quello dei falegnami generici*, i quali presentano una richiesta da parte delle aziende superiore anche a quella dei maestri di ascia (1,36 a fronte dell'1,0 visto poc'anzi), ma un valore inferiore relativamente alla reperibilità, probabilmente a causa del minor grado di specializzazione di questa figura professionale.

L'indice di domanda in assoluto più elevato si registra per gli addetti alla lavorazione della resina (1,47), i quali mostrano, del resto, anche un elevato (1,0) indice di reperibilità.

Se si considerano i soli cantieri, i valori dell'indice finale risultano per tutte queste tre specifiche figure professionali più elevati, soprattutto per effetto della crescita dei valori dell'indice di domanda; sempre rispetto a questo aggregato, si nota, inoltre, come i falegnami generici vadano a costituire il profilo con l'indice finale di fabbisogno più elevato.

Si è sinora evidenziato come le figure che mostrano i valori più elevati sull'indice di domanda siano tendenzialmente le stesse che presentano i valori più alti anche sull'indice di reperibilità (quindi quelle, di fatto, meno disponibili sul mercato del lavoro). Ciò è confermato dall'analisi del coefficiente di correlazione r di Pearson. Si ricorda che questo coefficiente, rapportando la covarianza di due variabili X e Y con la media geometrica delle due variabili X e Y , indica, di fatto, «quanto le due variabili variano insieme rispetto a quanto ciascuna varia per conto suo»⁴². Esso varia tra +1, in caso di perfetta correlazione positiva e -1, in caso di perfetta correlazione negativa. Dunque, mentre il segno positivo o negativo indica la proporzionalità diretta o indiretta della relazione tra le due variabili, il valore numerico del coefficiente ne stima la forza, tanto più debole quanto più il valore è prossimo a 0 e tanto più forte quanto più si avvicina a +1 o -1.

Considerando i due indici in analisi, si ottiene un valore pari a 0,62, dunque un dato positivo e piuttosto elevato che denota come i valori sui due indici seguano andamenti fra loro direttamente correlati⁴³.

⁴¹ Deve essere comunque evidenziato che non si tratta del valore più alto, dato che per altri 5 profili si registrano valori maggiori e superiori ad 1.

⁴² Cfr. A. Marradi, *Concetti e metodi per la ricerca sociale*, Firenze, Giuntina, 1980, op. cit.

⁴³ Ciò potrebbe anche far ipotizzare la presenza di un *bias* nelle risposte fornite dalle aziende intervistate, le quali, nel rispondere in merito al grado di richiesta delle singole figure, possono essere state influenzate dalla percezione che hanno circa il grado di reperibilità delle figure stesse, di fatto sovrastimando la richiesta da parte dell'azienda proprio in base alla conoscenza del grado di reperibilità dei singoli profili sul mercato. In altre parole, si può ipotizzare che una azienda, pur avendo quasi certamente maggiore bisogno di figure meno specializzate e/o qualificate per colmare il proprio bisogno di manodopera, esprima una domanda più elevata per quelle figure altamente specializzate e/o qualificate (ad esempio, i maestri d'ascia) per il semplice fatto di essere a conoscenza che tale figura è meno reperibile sul mercato del lavoro; ciò potrebbe significare, stando a questa ipotesi che i dati mostrano in filigrana, che i rispondenti, di fatto, hanno inserito l'effetto della mancanza di reperibilità di una figura nel momento in cui hanno risposto in riferimento alla richiesta di questo stesso profilo.

Tab. 5.7 – *Indice di domanda, indice di reperibilità ed indice finale di fabbisogno per ciascuna figura professionale*

	Indice domanda	Indice reperibilità	Indice finale di fabbisogno
Ingegneri navali	0,571	0,300	0,171
Ingegneri meccanici	0,231	0,375	0,087
Ingegneri elettronici/informatici	0,333	0,100	0,033
Progettista esperto	0,364	0,444	0,162
Architetti/ designer	0,400	0,200	0,080
Project manager	0,455	0,857	0,390
Ingegneri di prodotto/di processo	0,286	0,636	0,182
Sviluppatori software	0,000	0,000	0,000
Costruttore Navale	0,200	0,833	0,167
Maestri d'ascia	1,000	1,700	1,700
Falegnami generici	1,364	1,100	1,500
Carpentieri metallici (acciaio, alluminio, etc.)	1,133	1,000	1,133
Tappezzieri	0,429	0,750	0,321
Verniciatori	1,176	1,250	1,471
Addetti ai montaggi e allestimenti	0,882	0,733	0,647
Addetti alla lavorazione della resina	1,471	1,000	1,471
Addetti alle coibentazioni e isolamenti	0,750	0,600	0,450
Meccanici addetti alle apparecchiature idrauliche	0,500	1,143	0,571
Meccanici motoristi esperti di motori marini	1,000	0,900	0,900
Elettrotecnici di impianti ed elettronica di bordo	0,733	0,833	0,611
Idraulici	0,727	0,600	0,436
Elettricisti	1,067	0,929	0,990
Collaudatori	0,375	1,000	0,375
Manutentori	0,667	1,167	0,778
Gruisti	0,556	0,571	0,317
Addetti alla logistica e/o trasferimenti	0,400	0,667	0,267
Addetti alla vendita	0,533	0,385	0,205
Addetti alle pratiche nautiche	0,571	0,667	0,381

Proseguendo nella disamina delle figure maggiormente richieste e/o meno reperibili sul mercato, si nota una elevata domanda, accompagnata anche da una delle minori reperibilità indicate dalle aziende, per i verniciatori che mostrano un indice finale pari a quello registrato per gli addetti alla vetroresina (1,47). Seguono i carpentieri del metallo (acciaio, alluminio, etc.), anch'essi con una elevata domanda da parte delle aziende, unita ad una percezione di scarsa reperibilità da parte delle imprese stesse.

Si registra, poi, un valore sull'indice complessivo alquanto elevato anche per una figura piuttosto generica come gli elettricisti (0,99) che, difatti, mostrano più una elevata richiesta che una scarsa reperibilità sul mercato del lavoro.

Sopra il valore medio complessivo registrato per l'indice si collocano anche: i meccanici esperti in motori marini (0,9) , i manutentori (0,78), a causa soprattutto della loro percepita scarsa presenza sul mercato del lavoro locale), gli addetti al montaggio e agli allestimenti (0,65) e gli elettrotecnici specializzati in impianti ed elettronica di bordo.

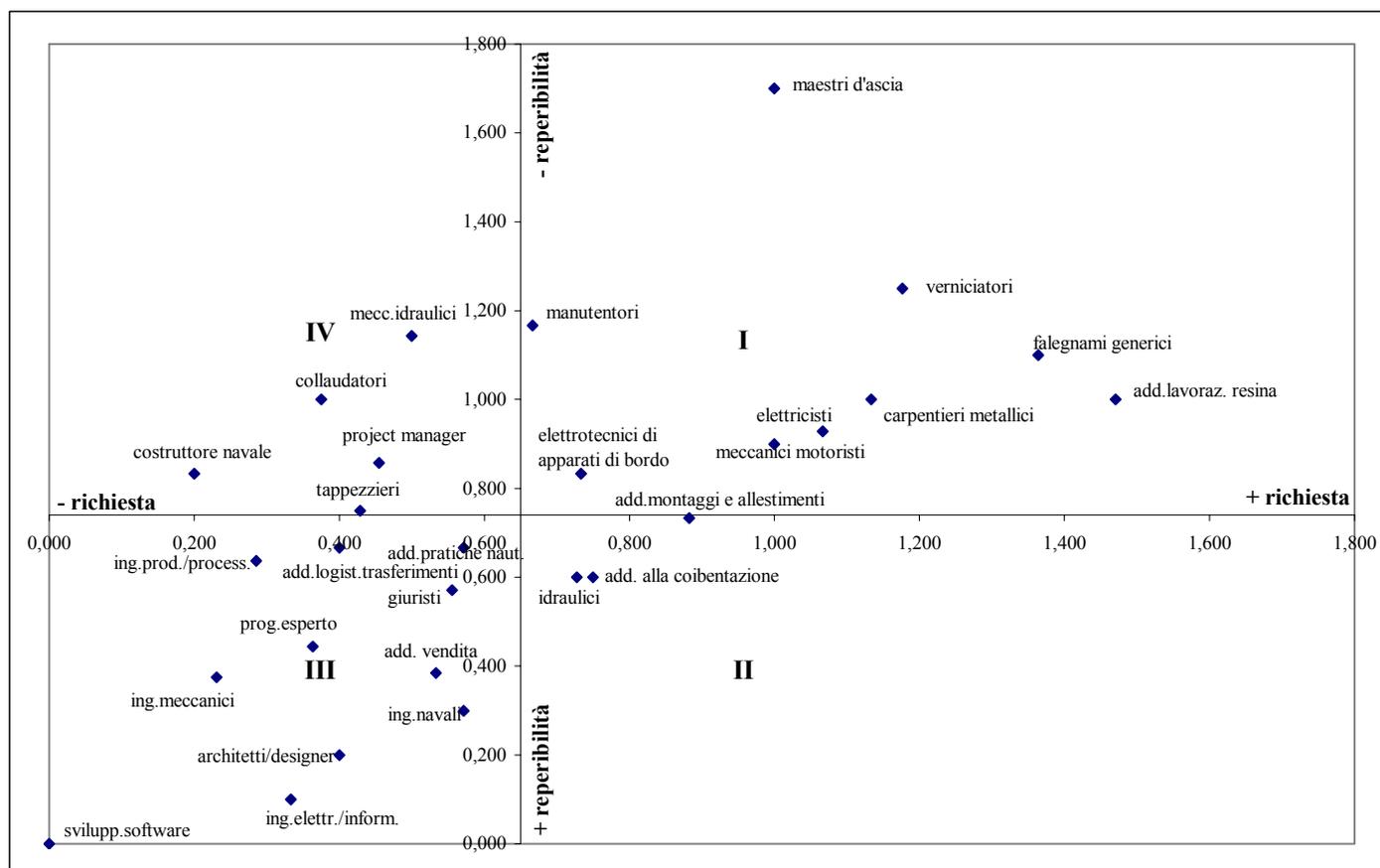
I valori meno elevati sull'indice complessivo di fabbisogno si riscontrano, invece, per figure specifiche che, da una parte, non necessariamente interessano il complesso delle aziende prese in esame e, dall'altra, pur essendo profili qualificati, risultano spesso altamente disponibili sul mercato del lavoro. Si tratta essenzialmente di: sviluppatori di software, ingegneri elettrici ed elettronici, architetti, designer, ingegneri meccanici, etc.

Al fine di comprendere il posizionamento di ciascuna figura professionale rispetto alle dimensioni della domanda e dell'offerta, con la figura 5.1 si presenta un diagramma a dispersione che presenta sulle ascisse i valori dell'indice di domanda e sulle ordinate quelli riferiti all'indice di reperibilità⁴⁴. Le due rette originano, anziché dal valore 0, dalle medie registrati per i due singoli indici.

In questo modo, il piano cartesiano risulta distinto in quattro quadranti:

- il *primo* mostra le figure che registrano su entrambi gli indici valori superiori alle relative medie (dunque, quelle figure altamente richieste, ma anche scarsamente disponibili sul mercato del lavoro);
- il *secondo* quadrante si riferisce ad un indice di domanda superiore alla media e ad un indice di reperibilità inferiore alla media;
- il *terzo* è speculare al primo, con valori su entrambi gli indici inferiori alla media (dunque, scarsa domanda ed alta reperibilità sul mercato);
- il *quarto*, infine, considera le figure che risultano meno richieste della media e che, tuttavia, presentano un valore elevato sull'indice di reperibilità, ossia che risultano, dalle interviste, scarsamente disponibili sul mercato del lavoro.

Fig. 5.1 – *Indice di domanda ed indice di reperibilità per le singole figure professionali*



⁴⁴ Nella tabella 5.1 sono presentati in dettaglio i valori assunti dai due indici, oltreché dall'indice finale di fabbisogno e le distribuzioni di frequenza delle risposte fornite dalle imprese.

Tab. 5.8 – Distribuzioni di frequenza dell'indice di fabbisogno, dell'indice di reperibilità e dell'indice finale di sintesi

	Richiesta						Reperibilità					
	Rara mente	Saltuariamente	Abbastanza	Molto	Totale	N. casi	Rara mente	Poco	Quasi sempre	Sempre	Totale	N. casi
Ingegneri navali	50,0	14,3	14,3	21,4	100,0	14	10,0	10,0	20,0	60,0	100,0	10
Ingegneri meccanici	61,5	15,4	23,1	0,0	100,0	13	12,5	12,5	37,5	37,5	100,0	8
Ingegneri elettronici/informatici	58,3	16,7	16,7	8,3	100,0	12	0,0	10,0	30,0	60,0	100,0	10
Progettista esperto	36,4	36,4	18,2	9,1	100,0	11	11,1	22,2	33,3	33,3	100,0	9
Architetti/designer	40,0	33,3	13,3	13,3	100,0	15	0,0	20,0	40,0	40,0	100,0	10
Project manager	54,5	18,2	9,1	18,2	100,0	11	28,6	28,6	14,3	28,6	100,0	7
Ingegneri di prodotto/di processo	50,0	28,6	14,3	7,1	100,0	14	27,3	9,1	45,5	18,2	100,0	11
Sviluppatori software	57,1	42,9	0,0	0,0	100,0	7	0,0	0,0	75,0	25,0	100,0	4
Costruttore navale	60,0	20,0	20,0	0,0	100,0	10	33,3	16,7	16,7	33,3	100,0	6
Maestri d'ascia	33,3	16,7	0,0	50,0	100,0	12	80,0	10,0	0,0	10,0	100,0	10
Falegnami generici	9,1	0,0	45,5	45,5	100,0	22	40,0	30,0	25,0	5,0	100,0	20
Carpentieri metallici	20,0	13,3	20,0	46,7	100,0	15	35,7	28,6	14,3	21,4	100,0	14
Tappezzieri	35,7	28,6	28,6	7,1	100,0	14	16,7	41,7	16,7	25,0	100,0	12
Verniciatori	5,9	23,5	23,5	47,1	100,0	17	43,8	37,5	6,3	12,5	100,0	16
Addetti ai montaggi e allestimenti	5,9	23,5	52,9	17,6	100,0	17	20,0	33,3	33,3	13,3	100,0	15
Addetti alla lavorazione della resina	11,8	5,9	17,6	64,7	100,0	17	37,5	25,0	25,0	12,5	100,0	16
Addetti alle coibentazioni e isolamenti	50,0	12,5	0,0	37,5	100,0	8	20,0	20,0	40,0	20,0	100,0	5
Meccanici apparecchiature idrauliche	25,0	37,5	25,0	12,5	100,0	8	57,1	0,0	28,6	14,3	100,0	7
Meccanici motoristi esperti di motori marini	25,0	16,7	16,7	41,7	100,0	12	30,0	30,0	20,0	20,0	100,0	10
Elettrotecnici impianti ed elettronica di bordo	26,7	26,7	20,0	26,7	100,0	15	33,3	16,7	25,0	25,0	100,0	12
Idraulici	27,3	18,2	36,4	18,2	100,0	11	10,0	40,0	30,0	20,0	100,0	10
Elettricisti	20,0	13,3	26,7	40,0	100,0	15	28,6	35,7	14,3	21,4	100,0	14
Collaudatori	62,5	12,5	12,5	12,5	100,0	8	40,0	20,0	0,0	40,0	100,0	5
Manutentori	44,4	11,1	22,2	22,2	100,0	9	50,0	16,7	16,7	16,7	100,0	6
Gruisti	44,4	22,2	11,1	22,2	100,0	9	28,6	0,0	57,1	14,3	100,0	7
Addetti alla logistica e/o trasferimenti	70,0	0,0	20,0	10,0	100,0	10	22,2	22,2	22,2	33,3	100,0	9
Addetti alla vendita	46,7	13,3	26,7	13,3	100,0	15	7,7	23,1	46,2	23,1	100,0	13
Addetti alle pratiche nautiche	57,1	0,0	28,6	14,3	100,0	7	33,3	0,0	16,7	50,0	100,0	6

6. Approccio all'innovazione

Il questionario somministrato alle aziende includeva una intera sezione volta a sondare l'approccio delle imprese del comparto all'innovazione, aspetto di particolare rilievo nella creazione di un distretto nautico interprovinciale.

Come sarà possibile verificare in maniera analitica con il prosieguo del capitolo, in generale, ci si trova dinanzi ad un quadro che fotografa un comparto in cui è fortemente percepita la necessità di migliorare i processi produttivi all'interno delle aziende stesse⁴⁵.

6.1 Aree strategiche

La domanda relativa all'importanza dell'innovazione in quelle aree merceologiche e di ricerca che sono strettamente legate al comparto nautico e che si presentano in tabella 6.1, ha messo in evidenza il ruolo chiave che ha acquisito, anche in questo settore, la ricerca di nuovi materiali da costruzione, attività che viene ritenuta «Molto rilevante» da quasi la metà delle 48 aziende rispondenti (47,9%) e «Abbastanza importante» da oltre il 29%. Ciò risulta in linea con i dati che mostrano da tempo, in altri settori industriali (dal biomedico all'edilizia, all'elettronica), come la ricerca sui materiali sia una attività fondamentale per la competitività e la crescita.

Tab. 6.1 – Grado di rilevanza attribuita dalle imprese alle seguenti aree

	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale	N. casi	Punteggi medi Indice
Nuovi materiali	12,5	10,4	29,2	47,9	100	48	2,125
Organizzazione interna	13,3	6,7	44,4	35,6	100	45	2,022
Elettronica	24,4	14,6	24,4	36,6	100	41	1,732
Impiantistica	22	17,1	34,1	26,8	100	41	1,659
Design	20,9	25,6	20,9	32,6	100	43	1,651
Progettazione ingegneristica	30,3	15,2	27,3	27,3	100	33	1,515
Marketing	28,2	12,8	46,2	12,8	100	39	1,436
Altro	33,3	0	66,7	0	100	3	1,333
Informatica – telematica (ICT)	31,3	18,8	40,5	9,4	100	32	1,281
Motoristica	38,5	25,6	20,5	15,4	100	39	1,128
Fluidodinamica	47,3	23,7	15,8	13,2	100	38	0,947

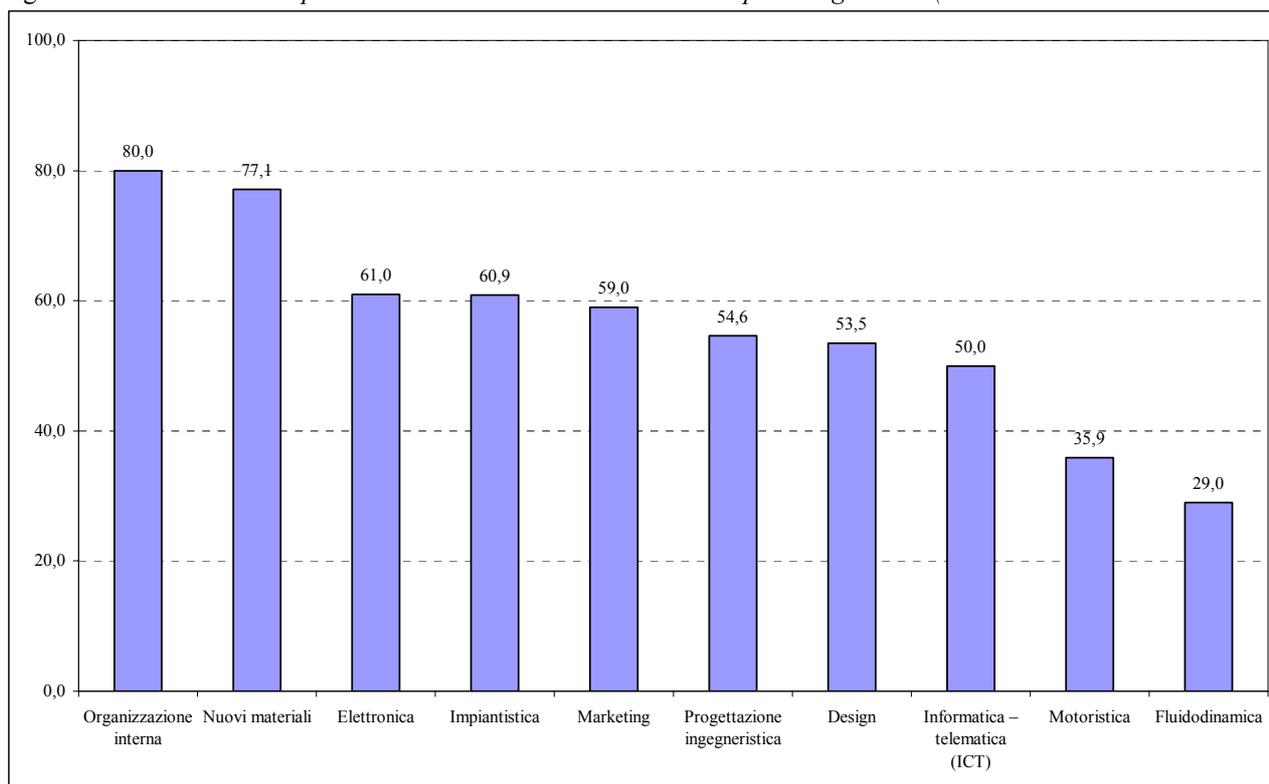
La maggior rilevanza attribuita all'innovazione nella ricerca di nuovi materiali si evince anche considerando i punteggi medi presentati nell'ultima colonna della tabella 6.1; di fatto, si è trattata la scala come una variabile cardinale e si è attribuito il punteggio di 0 ai casi che hanno risposto «Per niente» fino ad arrivare a 3 per la risposta «Molto importante». Ciò ha permesso, relativamente a ciascun *item*, di calcolare i valori medi, rispetto ad una scala che varia da 0 a 3 e che, conseguentemente, presenta un valore teorico medio («*midrange*») di 1,5. Se si considera il fatto che per i nuovi materiali il punteggio medio sull'indice è circa 2,1, ci si rende immediatamente

⁴⁵ Cfr. Tab. 2.16

conto che i casi sono maggiormente concentrati verso il polo positivo del *continuum*, cioè verso i giudizi di maggiore rilevanza («Molto» o «Abbastanza»).

È poi singolare che al secondo posto per rilevanza dell'innovazione nelle diverse aree si trovi l'organizzazione interna (media 2,02 e l'80% dei casi concentrati nelle due modalità di risposta più elevate). Il dato è da interpretare con molta probabilità come una dichiarazione del fatto che l'innovazione può portare a integrare in azienda tecnologie ed automatismi che rendono molto più snella la produzione e permettono di organizzare in maniera sempre più ottimale il lavoro.

Fig. 6.1 – Percentuale di risposte «Molto» o «Abbastanza» rilevante per i singoli item (Valori % in ordine decrescente)



Come si può evidenziare anche con l'ausilio della figura 6.1, seguono l'elettronica (con una percentuale del 61% dei casi che ritiene «Molto» o «Abbastanza» rilevante l'innovazione rispetto a questo ambito ed un valore medio di 1,7, dunque superiore al *midrange*) e l'impiantistica (60,9%, ma con una percentuale inferiore di risposte «Molto importante», come dimostra il valore medio già meno elevato, pari a 1,66). Questi due ambiti finiscono per incrociarsi a livello operativo, a riprova del fatto che l'impiego della microelettronica (centraline, circuiti stampati, microchip, etc.), grazie alle dimensioni ridotte ed ai costi sempre più competitivi delle proprie componenti, permette di ridurre gli ingombri, a vantaggio, eventualmente, degli aspetti estetici.

Procedendo con l'analisi, ci si trova di fronte ad altre due aree in cui l'introduzione dell'innovazione è giudicata di particolare rilievo: il design (media 1,65) e la progettazione industriale (1,52), intese come attività aventi lo scopo di disegnare al meglio gli spazi, senza tralasciare gli aspetti estetici e mantenendo sempre come priorità la riduzione dei costi di produzione.

Chiudono l'elenco il marketing (con un valore medio di 1,44, dunque appena al di sotto del *midrange*), l'ICT (da considerare comunque legata ad elettronica ed impiantistica) con un valore medio di 1,28, la motoristica (1,13) e la fluidodinamica (0,95).

6.2 Le leve dell'innovazione

In tabella 6.2 viene presentato il grado di rilevanza (da «Molto» a «Per niente») attribuito dalle imprese intervistate a diversi aspetti che possono aver favorito i processi di innovazione aziendale⁴⁶. Anche in questo caso, come per le analisi presentate in tabella 6.1, si mostrano le distribuzioni di frequenza delle risposte e i valori medi calcolati attribuendo alla scala valori compresi fra 0 per la risposta «Per niente» e 3 per «Molto».

Tab. 6.2 - Grado di rilevanza attribuita dalle imprese alle seguenti leve dell'innovazione

	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto	Totale	N. casi	Indice
Investimenti/finanziamenti	8,6	17,1	45,7	28,6	100	35	1,943
Ricerca & sviluppo all'interno dell'impresa	14,7	17,6	38,3	29,4	100	34	1,822
Collaboraz. con clienti locali	10,3	20,7	51,8	17,2	100	29	1,757
Collaboraz. con fornitori locali	6,7	30	53,3	10	100	30	1,666
Partecipazione a fiere, convegni, stampa specializzata	33	16,7	20	33,4	100	30	1,569
Collaboraz. con clienti non locali	19,4	32,3	35,4	12,9	100	31	1,420
Collaboraz. con fornitori non locali	21,9	21,9	49,9	6,3	100	32	1,408
Conoscenze apportate dal personale locale	22,5	32,3	32,3	12,9	100	31	1,356
Collaboraz. con altre imprese locali	25,8	38,7	32,3	3,2	100	31	1,129
Imitazione di processi/prodotti da altre imprese	37,5	25	29,2	8,3	100	24	1,083
Collaboraz. con imprese non locali	32,1	35,8	25	7,1	100	28	1,070
Conoscenze apportate dal personale non locale	37	37	26	0	100	27	0,890
Collaboraz. con istituzioni locali	65,4	23,1	11,5	0	100	26	0,461
Collaboraz. con centri di ricerca o Università locali	72,5	13,8	10,3	3,4	100	29	0,446
Collaboraz. con centri di ricerca o Università non locali	75	14,3	7,1	3,6	100	28	0,393
Altro	66,7	33,3	0	0	100	3	0,333
Collaboraz. con istituzioni non locali	73,1	26,9	0	0	100	26	0,269

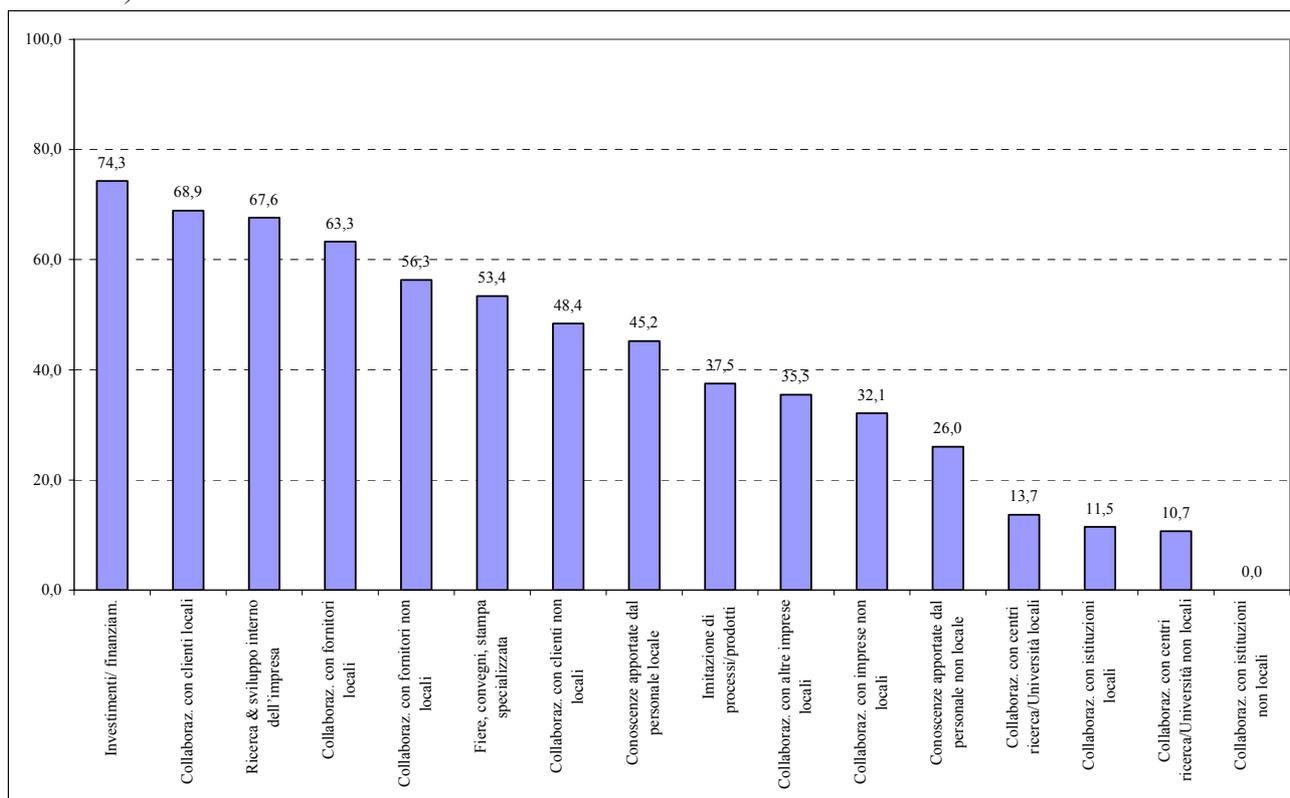
Guardando proprio ai valori medi registrati sull'indice, si nota come *la leva dell'innovazione ritenuta più importante dalle imprese siano gli investimenti e i finanziamenti volti, appunto, all'innovazione* (media pari a 1,94 e quasi 84% dei casi concentrati nelle modalità «Molto» o «Abbastanza»).

Segue – come evidenziato anche dalla figura 6.2, che presenta le percentuali di risposta positive in ordine decrescente – *la ricerca&sviluppo realizzata all'interno dell'impresa*, con un valore medio sull'indice appena meno elevato (1,82) ed una più alta percentuale di casi concentrati nella modalità di giudizio più elevata rispetto al caso precedente (29,4%). I dati evidenziano, quindi, l'importanza – nonché lo stretto legame esistente tra le due aree – degli investimenti e/o dei finanziamenti all'innovazione e l'attività di ricerca e sviluppo effettuata all'interno dell'impresa che, appunto, utilizza i finanziamenti di cui sopra.

⁴⁶ Si ricorda che il quesito è stato sottoposto ai soli 65 casi ai quali è stato somministrato il questionario completo.

Piuttosto rilevanti, con valori medi superiori al *midrange* di 1,5, vengono ritenute anche le collaborazioni con i clienti e con i fornitori locali (valori medi sull'indice rispettivamente di 1,76 e 1,67). Si delinea così una fitta rete di relazioni positive fra le aziende di tutto l'indotto volta a produrre innovazioni tecnologiche che verranno poi applicate sui natanti, con ricadute concrete sia sui produttori che sugli utilizzatori operanti sul territorio. Questo dato va letto assai positivamente dal momento che la collaborazione con clienti e fornitori locali rappresenta un aspetto di particolare rilievo nell'ottica della creazione di un distretto nautico⁴⁷.

Fig. 6.2 - Percentuale di risposte «Molto» o «Abbastanza» importante per i singoli item (Valori % in ordine decrescente)



Un altro impulso all'innovazione considerato assai rilevante dalle imprese del comparto è la partecipazione a convegni, fiere del settore, oltreché il ricorso alla stampa specializzata come fonte informativa; aspetti, questi, ritenuti «Molto» importanti da oltre un terzo delle aziende intervistate. Essi, dunque, confermano il loro carattere strategico dal punto di vista commerciale e di promozione del prodotto finito, ma risultano altrettanto rilevanti in quanto momento di confronto sullo stato dell'arte del settore rispetto ai trend tecnologici, alla strategia della concorrenza, etc. Seguono, poi, le collaborazioni con clienti e fornitori al di fuori del territorio provinciale, con imprese locali e non locali appartenenti ad altri settori ed infine l'imitazione di processi o prodotti della concorrenza.

Da sottolineare, inoltre, la rilevanza attribuita alle conoscenze apportate dal personale locale, espressione del ruolo chiave che ricoprono le risorse umane. In particolare, si ritiene abbiano

⁴⁷ Questo aspetto sarà, infatti, al centro di uno specifico approfondimento nel prossimo capitolo del presente Report.

considerevole importanza strategica le figure dell'area commerciale (a contatto quindi con il mercato) e quelle dedicate al rapporto con i fornitori, nonché quelle maestranze con conoscenze altamente specialistiche che risultano assai difficili da reperire sul mercato del lavoro e da formare rispetto al ruolo chiave che ricoprono⁴⁸.

Nessun altro aspetto assume valori sull'indice superiori al punto medio teorico della scala (1,5). Anzi, rispetto ad alcuni *item*, ed in particolare rispetto alla collaborazione con istituzioni, università e centri di ricerca locali e non locali si rilevano valori particolarmente bassi. Ci si trova, quindi, di fronte ad un netto segnale di distacco tra, da una parte, mondo produttivo e, dall'altra, istituzioni e mondo della ricerca. Infatti, le collaborazioni con le istituzioni ed i centri di ricerca o le Università, sia locali che non, ricoprono in termini di rilevanza attribuita come volani di innovazione, gli ultimi cinque posti dell'elenco. Sarebbe pertanto necessario continuare ad impegnarsi per sanare questo distacco, utilizzando in particolar modo le strutture di intermediazione presenti sul territorio (i Centri per l'Innovazione, le aziende speciali delle Camere di Commercio, Centri di ricerca universitari, Centri servizi delle Associazioni di Categoria, etc.), al fine di creare una forte sinergia fra tutti gli attori del territorio, sia pubblici che privati.

Il *network di relazioni tra imprese* è, invece, molto forte: si deve cercare, dunque, di consolidarlo e di integrarlo con i diversi attori istituzionali, anche perché deve essere ricordato che il concetto di distretto prevede che esista una rete di attori (imprese ed istituzioni) che condividono il medesimo progetto strategico, nonché un sistema di relazioni che stimoli l'incontro tra offerta locale e domanda globale.

I dati poc'anzi analizzati sono stati disaggregati anche fra cantieri e imprese fornitrici; ne emerge un quadro che rispecchia le differenze esistenti, e già evidenziate, tra questi due gruppi di aziende circa l'atteggiamento verso l'innovazione e le strade attraverso cui perseguirla. Punto in comune, purtroppo negativo, che unisce le risposte di cantieri e fornitori è la scarsa rilevanza attribuita ai rapporti con le istituzioni, con i centri di ricerca e le Università⁴⁹.

Le imprese della cantieristica ritengono che gli aspetti che maggiormente hanno favorito l'innovazione siano stati gli investimenti economici, i finanziamenti e la ricerca&sviluppo (e si è già sottolineato in precedenza lo stretto rapporto tra queste due aree), *la partecipazione alle fiere e l'imitazione di processi e prodotti* di altre imprese (anche queste sono due aree strettamente legate tra loro) *ed infine la conoscenza del personale locale*. Seguono poi i rapporti con i fornitori (locali e non locali) e con i clienti (locali e non locali). *Emerge pertanto un ruolo dei cantieri produttori simile per certi verso a quello di "integratori" di tecnologie innovative*.

Per quanto concerne, invece, i *fornitori*, ai primi posti tra i fattori che hanno favorito l'innovazione si trova la *collaborazione con i clienti locali* (mentre meno rilevanti sono ritenuti i rapporti con quelli non locali), cui seguono *gli investimenti/finanziamenti e la ricerca&sviluppo*; vengono poi indicati i rapporti con i fornitori locali, a delineare come l'indotto locale che ruota attorno al settore nautico sia assai sviluppato e che pertanto vi siano tutti i presupposti per poter parlare di distretto della nautica.

⁴⁸ Su questo aspetto si veda l'indice di fabbisogno presentato nel capitolo 5.

⁴⁹ Si rimanda, pertanto, a quanto già detto in precedenza sulla base dei dati aggregati.

6.3 Strumenti informativi e soggetti sviluppatori delle innovazioni introdotte

Circa gli strumenti ai quali l'azienda ricorre per reperire informazioni relativamente all'innovazione, i risultati dell'analisi, presentati in tabella 6.3 e in figura 6.3 con le medesime modalità adottate per le due tabelle precedenti, forniscono una conferma di quanto detto sino ad ora.

Tab. 6.3 – *Frequenza con cui le imprese ricorrono ai seguenti strumenti per reperire informazioni relative all'innovazione*

	Mai	Rara mente	Spesso	Sempre	Totale	N. casi	Indice
Fornitori	4,4	24,4	53,4	17,8	100	45	1,846
Cliente	4,8	31,9	48,9	14,9	100	47	1,744
Fiere, mostre	20,5	29,5	38,6	11,4	100	44	1,409
Fonti interne all'impresa	30,6	33,3	22,2	13,9	100	36	1,194
Riviste scientifiche, pubblicaz. tecniche e commerciali	31,6	39,5	13,2	15,8	100	38	1,133
Imprese concorrenti o imprese stesso settore	24,4	46,8	24,4	4,4	100	45	1,088
Associazioni di categoria	36,6	34,1	29,3	0	100	41	0,927
Consulenti, centri di ricerca, laboratori privati	47,3	22,2	22,2	8,3	100	36	0,915
Conferenze, seminari e convegni	55,2	21,1	21,1	2,6	100	38	0,711
Camere di commercio	50	38,9	11,1	0	100	36	0,611
Formazione tecnica	60,6	24,2	15,2	0	100	33	0,546
Studi di mercato	57,6	33,3	9,1	0	100	33	0,515
Università o altri centri di istruzione superiore	77,1	11,4	11,4	0	100	35	0,342
Istituti e centri di ricerca pubblici	90,3	3,2	6,5	0	100	31	0,162

Si può notare la rilevanza attribuita ai rapporti con i fornitori (valore medio sull'indice pari a 1,85)⁵⁰ ed i clienti (1,74), entrambi fonti informative a cui ricorre «Sempre» o «Spesso» oltre la metà delle aziende intervistate; piuttosto rilevanti sono considerate anche la partecipazione alle fiere ed alle mostre (1,4), le fonti interne alle imprese (principalmente l'area commerciale e dei rapporti con i fornitori), con un valore medio sull'indice appena inferiore a 1,19 e, seppur più distaccati, i rapporti con le imprese dello stesso settore (1,09).

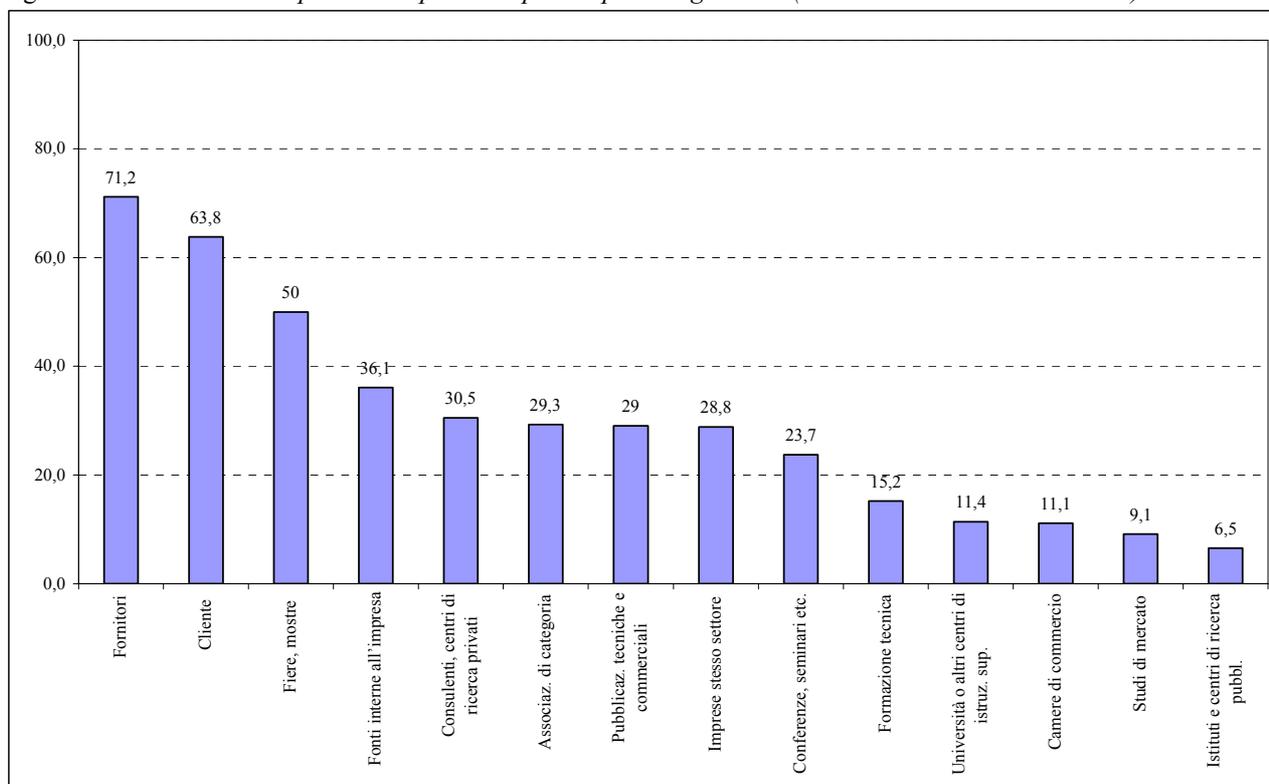
Seguono poi, ma con percentuali di casi che dichiarano di farvi un ricorso assai più limitato rispetto agli strumenti sopra ricordati, una serie di attività a carattere formativo (lettura di riviste e pubblicazioni specializzate, partecipazione a convegni e seminari, formazione tecnica), consulenziale (consulenze da parte di laboratori, centri specializzati, esperti esterni, studi di mercato), nonché i rapporti con le associazioni di categoria e le camere di commercio, che pure dovrebbero ricoprire, come già si ricordava in precedenza, un ruolo importante all'interno di un potenziale distretto industriale.

Infine, da questa domanda emerge una ulteriore conferma della scarsa collaborazione tra mondo imprenditoriale e mondo della ricerca: infatti, gli Atenei o gli altri centri di istruzione superiore e gli istituti e i centri di ricerca pubblici sono gli ultimi soggetti cui le aziende intervistate dichiarano di rivolgersi per reperire informazioni sull'innovazione tecnologica, con percentuali che si collocano fra il 75% e il 90% di imprese interpellate che dichiarano di non ricorrervi «Mai». Da evidenziare,

⁵⁰ Si ricorda che, anche in questo caso, si sono attribuiti alle modalità valori compresi fra 0 e 3 e che, dunque, il punto teorico intermedio sull'indice è pari a 1,5 e che, valori più elevati denotano un certo sbilanciamento della distribuzione dei rispondenti verso le risposte maggiormente positive e viceversa.

invece, un ben più consistente ricorso a istituti e centri di ricerca privati, con oltre il 30% delle aziende intervistate che dichiara di utilizzarli «Spesso» o «Sempre» come fonte di informazione (cfr. tab. 6.3).

Fig. 6.3 - Percentuale di risposte «Sempre» o «Spesso» per i singoli item (valori % in ordine decrescente)



Per quanto concerne infine, i soggetti che hanno sviluppato le innovazioni introdotte in azienda, dalla tabella 6.4 emerge una situazione in linea con le riflessioni avanzate nelle pagine precedenti. Sia guardando al complesso delle aziende intervistate, sia distinguendole fra cantieri e fornitori, si ottengono le medesime evidenze: l'innovazione viene realizzata principalmente all'interno dell'azienda o in collaborazione con altre imprese, mentre il rapporto con i centri di ricerca è stato alla base dell'innovazione di 1 sola impresa fornitrice, così come minoritaria è la delega *in toto* dell'attività di ricerca e sviluppo a strutture esterne a ciò preposte che riguarda solo 2 cantieri e 3 fornitori⁵¹.

⁵¹ Si è preferito presentare i valori assoluti a causa della limitata numerosità di casi. Si ricorda che le imprese intervistate hanno risposto talvolta al quesito trattandolo come una domanda a risposta multipla e, dunque, che una stessa impresa può avere fornito risposte positive in merito a più *item*.

Tab. 6.4 – *Soggetti che hanno sviluppato le innovazioni introdotte nelle imprese intervistate distinte fra cantieri e fornitori*

	Cantieri	Fornitori	Totale
Altre imprese	2	3	5
Centri di ricerca/servizi	0	1	1
La vostra impresa in collaborazione con altre imprese	5	10	15
La vostra impresa in collaborazione con centri di ricerca/servizi	3	2	5
La vostra impresa internamente	16	23	39

6.4 La proprietà intellettuale

Relativamente all'innovazione, sono state poi indagate le *forme di tutela utilizzate dalle imprese per le proprie proprietà intellettuali*.

Con le tabella 6.5a e 6.5b si presentano, in valori assoluti, le risposte fornite, rispettivamente, dai cantieri e dalle sole imprese fornitrici che, sulla base dell'incidenza del nautico sul fatturato, sono state definite imprese altamente specializzate, dal momento che si ritiene che esclusivamente per queste aziende possano risultare particolarmente cogenti gli aspetti in questa sede considerati.

Dalla lettura dei dati si può così evidenziare l'assai limitato ricorso alla protezione dei risultati della ricerca e, in generale, agli strumenti di proprietà intellettuale.

Ciò potrebbe essere legato, in primo luogo, alla dimensione delle aziende intervistate: le piccole realtà percepiscono il brevetto, *in primis*, come un rischio e un costo - molto spesso troppo oneroso sia al momento del deposito che del successivo mantenimento - più che un investimento.

Tab. 6.5a – *Numero e forme di tutela utilizzate negli ultimi 3 anni dai cantieri intervistati*

	N.					
	1	2	3	4	5	Oltre 5
Brevetti italiani	5	0	0	0	0	0
Brevetti europei	2	0	0	0	0	0
Acquisizione o uso di licenze	1	0	0	0	0	0
Marchi registrati	3	1	0	0	0	0
Copyright	2	0	0	0	0	0
Accordi di segretezza	2	0	0	0	0	0
Altro	1	0	0	0	0	0

Questo avviene soprattutto nelle aree in cui l'obsolescenza dei prodotti è accelerata da un alto livello di evoluzione del settore. In seconda battuta, il limitato ricorso agli strumenti di tutela della proprietà industriale sembra essere legato alla tipologia di imprese: i cantieri che progettano e sviluppano le navi sono verosimilmente più attivi dei fornitori.

Il concetto di innovazione si ferma frequentemente alla fase di ingegnerizzazione, progettazione e prototipazione, lasciando a margine il concetto di protezione dei risultati conseguiti.

D'altro canto, il settore nautico si distingue per la tendenza a mutuare tecnologie e applicazioni sviluppate in altri settori per adattare ed implementarle al problema contingente: questa tendenza alla "conversione" apparentemente non si accompagna a nuovi depositi brevettuali per prodotti/processi/tecnologie già note, ma con usi e applicazioni differenti, forse per timore delle

problematiche legate ai requisiti di brevettabilità (novità, originalità, inventività, etc.) e all'esistenza di brevetti/tecnologie/prodotti già esistenti e potenzialmente invalidanti o limitanti il deposito. Sono soprattutto le aziende di maggiori dimensioni a scegliere la strada della registrazione del marchio, considerato come investimento in termini di immagine e marketing.

Tab. 6.5b – N. e forme di tutela utilizzate negli ultimi 3 anni dalle imprese fornitrici altamente specializzate intervistate

	N.						
	1	2	3	4	5	Oltre 5	
Brevetti italiani	2	1	0	0	1	0	
Brevetti europei	0	1	0	0	1	0	
Acquisizione o uso di licenze	0	0	0	0	1	0	
Marchi registrati	2	0	0	0	1	0	
Copyright	0	0	0	0	1	0	
Accordi di segretezza	0	0	0	0	0	0	
Altro	0	0	0	0	0	0	

È stato poi chiesto agli intervistati di indicare quali siano, in assenza di un ricorso agli strumenti di tutela di cui alla tab. 6.5b, le strategie applicate per la tutela dei propri prodotti: se la cosiddetta «complessità del progetto» o, piuttosto, il cosiddetto «vantaggio competitivo».

La «*complessità del progetto*», cioè una tutela legata all'articolazione intrinseca del progetto o alla complessità delle procedure previste, è di fatto la soluzione più frequente. Si tratta di un aspetto che può essere posto in stretta relazione con l'alto livello di specializzazione raggiunto dalle aziende locali, che optano per questa forma "indiretta" di protezione, insita nelle varie fasi di sviluppo e realizzazione di un prodotto più che nella tutela legale del prodotto finale.

Paragonata alla tutela tramite segreto industriale, non comporta costi aggiuntivi per la protezione, ma presenta rischi legati alla fuoriuscita o al *turnover* di risorse umane competenti e specializzate, alla variabile "tempo" ed alla velocità di avanzamento della tecnica.

Tab. 6.6a – N. e forme di strategia utilizzate negli ultimi 3 anni dai **cantieri** intervistati per la tutela dei propri prodotti

	N.						
	1	2	3	4	5	Oltre 5	
Complessità del progetto	0	0	1	0	0	1	
Vantaggio sui concorrenti	0	0	0	0	0	0	

Tab. 6.6b – N. e forme di strategia utilizzate negli ultimi 3 anni dai **fornitori** intervistati per la tutela dei propri prodotti

	N.						
	1	2	3	4	5	Oltre 5	
Complessità del progetto	1	0	1	1	0	0	
Vantaggio sui concorrenti	1	0	1	1	1	0	

Il vantaggio sui concorrenti, detto anche «*vantaggio competitivo*», sembra essere utilizzato, invece, esclusivamente da alcune aziende fornitrici. Si tratta di un'altra forma di protezione indiretta connessa con la difficoltà dei concorrenti a sviluppare prodotti equivalenti, anche sotto il profilo del brand, da immettere sul mercato a prezzi concorrenziali. L'adozione di questo tipo di strategia può

derivare dalla considerazione di diversi fattori: dimensioni dell'azienda, volume di affari, presenza di economie di scala, di economie di apprendimento, formazione, logistica infrastrutturale, possibilità/ livello/avanzamento nella ricerca, integrazione dei servizi della filiera produttiva, etc. In tutti questi casi, il vantaggio competitivo si presenterà verosimilmente appannaggio delle aziende più grandi e più forti, che più facilmente riescono ad imporsi sul mercato e a controllare i costi.

7. Rapporti con imprese e soggetti locali

7.1 Premessa

In questo capitolo l'attenzione sarà focalizzata sulla rete interorganizzativa delle imprese del comparto nautico delle provincie di Forlì-Cesena e Ravenna e sulle modalità di rapporto tra le stesse imprese ed i diversi attori del territorio, pubblici (enti locali, camere di commercio, università) e privati (associazioni di categoria, enti di formazione, imprese di altri settori o aree geografiche)⁵². È noto, del resto, che l'aspetto delle relazioni costituisce un elemento fondamentale per comprendere le dinamiche distrettuali. Una popolazione di imprese specializzata in un comparto produttivo e localizzata in un territorio delimitato può infatti coordinarsi con diverse modalità di relazione lungo la filiera della produzione.

Proprio l'ordito del tessuto relazionale delle imprese può divenire uno dei fattori di successo (o di insuccesso) competitivo, soprattutto per quanto riguarda la capacità di reazione alle rapide modificazioni dell'ambiente socio-economico.

In particolare, a fronte delle note dinamiche di globalizzazione, appare sempre più rilevante la modalità di interazione con i soggetti pubblici e privati del territorio, al fine di cogliere le opportunità e affrontare in maniera efficace le problematiche che seguono la riorganizzazione su scala regionale della competizione.

7.2 Rapporti interorganizzativi fra le imprese del distretto

Al fine di identificare le caratteristiche principali dei rapporti interorganizzativi fra le imprese del distretto appare rilevante in primo luogo osservare le attività produttive delle imprese capofiliera lungo due dimensioni principali di relazione: la prima riguarda i rapporti "orizzontali" di competizione/cooperazione con le imprese del comparto nautico, la seconda i rapporti "verticali" di decentramento delle fasi del processo produttivo.

Il tema dei rapporti orizzontali di cooperazione sarà specificamente trattato nel paragrafo 3 del presente capitolo. Considerando, quindi, la dimensione competitiva dei rapporti fra i cantieri, appare utile guardare in particolare due elementi: la dimensione delle imprese cantieristiche e le tipologie di attività da queste realizzate.

Con riferimento al primo elemento si osserva che le imprese capofiliera si possono ragionevolmente suddividere in due gruppi di "piccoli" e "grandi" cantieri: il primo è composto da 13 imprese con fatturato medio di circa 1 milione di Euro e un numero medio di addetti pari a 11; il secondo, in cui si collocano i rimanenti 9 cantieri, si caratterizza per un fatturato medio di 47 milioni di Euro e un numero medio di addetti pari a 142. All'interno di quest'ultimo gruppo di imprese, è opportuno

⁵² L'analisi sui rapporti con le imprese e i soggetti locali contenuta in questo capitolo è stata realizzata a partire dalle domande contenute nella sezione "Rapporti con imprese e soggetti locali" del *questionario strutturato* che non è ricompresa nel *questionario semplificato*. Conseguentemente l'analisi è stata condotta su un numero di imprese minore rispetto al campione complessivo di 207 imprese: 65 imprese di cui 22 cantieri (la totalità) e 43 fornitori.

evidenziare che 3 cantieri superano i 200 addetti, configurandosi come le imprese di maggiori dimensioni.

Per comprendere il rapporto orizzontale di competizione fra le imprese cantieristiche così caratterizzate sotto l'aspetto dimensionale, si può utilmente guardare alle tipologie di produzione, che sono state analizzate nel dettaglio in precedenza (cfr. cap. 2, par. 2.2) e i cui dati principali sono rielaborati nella tabella 7.1.

Si può innanzitutto rilevare che le 22 imprese capofiliera si specializzano nella produzione di una ampia gamma di imbarcazioni (12 tipi di produzione). L'indagine ha inoltre permesso di osservare che i 3 cantieri di maggiori dimensioni si specializzano nella produzione di differenti tipologie di imbarcazioni (diporto a vela, diporto a motore e mercantili) delineando fra questi un rapporto non direttamente concorrenziale.

Per quanto riguarda la produzione di imbarcazioni a motore cabinate (45,5%) e semicabinate (40,9%) e le imbarcazioni a vela (31,8%), che rappresentano il tipo di produzione maggiore, va sottolineato che esiste per il settore nautico nazionale una consolidata segmentazione di mercato relativa alla dimensione delle unità da diporto prodotte, come evidenziato dal rapporto dell'UCINA 2006⁵³. Le interviste dirette alle imprese capofiliera hanno permesso di comprendere che anche per i cantieri delle province di Forlì-Cesena e Ravenna è riscontrabile una complessiva distribuzione su segmenti di mercato differenti per dimensione di unità da diporto prodotte, vale a dire che le imprese tendono a specializzarsi nella realizzazione di imbarcazioni in parte di ampie dimensioni (oltre i 24 metri), in parte di dimensioni più ridotte.

Tab. 7.1 – Cantieri intervistati per tipologia di imbarcazioni prodotte

Tipologia di imbarcazioni	Totale
Imbarcazioni cabinate a motore	45,5
Imbarcazioni semicabinate a motore	40,9
Imbarcazioni cabinate a vela	31,8
Imbarcazioni pneumatiche	13,6
Imbarcazioni aperte	9,1
Imbarcazioni per attività commerciali	9,1
Imbarcazioni mercantili	9,1
Pescherecci	9,1
Multiscafi	4,5
Canoe	4,5
Derive	4,5
Gozzi e Lance	4,5

Sembra quindi emergere, in prima approssimazione, che il comparto nautico oggetto dell'indagine si caratterizzi per un livello competitivo fra le imprese cantieristiche non elevato, in ragione di una specializzazione produttiva che si distribuisce tendenzialmente su segmenti di mercato non direttamente concorrenziali.

Si passa ora ad analizzare la dimensione "verticale" dei rapporti fra le imprese del comparto, guardando al decentramento delle fasi del processo produttivo lungo la filiera del nautico. In questo

⁵³ Il Rapporto UCINA 2006 utilizza la seguente classificazione per le unità da diporto: fino a 10m, da 10,01m a 12m, da 12,01m a 18m, da 18,01m a 24m, oltre 24m.

caso appare opportuno osservare le scelte di internalizzazione/esternalizzazione della produzione da parte delle imprese capofiliera. Dai dati raccolti, come è lecito aspettarsi, si evidenzia che una quota rilevante dei cantieri (86,4%) decentra una o più delle principali fasi della produzione (cfr. tab. 7.2).

Tab. 7.2 – *Imprese che decentrano o meno per cantieri/fornitori*

	Cantieri	Fornitori	Totale
Si	86,4	20,9	43,1
No	13,6	79,1	56,9
Totale	100,0	100,0	100,0
N. casi	22	43	65

Appare utile delineare alcune caratteristiche principali delle scelte di decentramento. Dalle analisi precedentemente svolte sulle tipologie di produzione delle imprese del comparto (cfr. tab. 2.3) e dalle interviste dirette realizzate con le principali imprese cantieristiche è stato possibile ricostruire le scelte di internalizzazione/esternalizzazione relative alle principali produzioni manifatturiere: motori, scafi, lavorazione vetroresina, impianti, allestimenti interni.

Dai dati si registra, in primo luogo, che la realizzazione dei motori viene decentrata da tutti i principali cantieri (a parte un cantiere che produce motori entro bordo). Il dato non è sorprendente in quanto riscontrabile per l'intero comparto nautico nazionale: i principali fornitori di motori, in particolare per le imbarcazioni da diporto di notevole dimensioni, sono in effetti grandi imprese multinazionali.

Considerando le altre fasi di produzione delle imprese cantieristiche, la situazione appare più eterogenea: la parte preponderante delle imprese utilizza in via prioritaria il mercato, mentre alcuni cantieri ricorrono quasi esclusivamente alla produzione interna. In particolare, circa 1 impresa su 3 produce internamente lo scafo, che rappresenta un semilavorato fondamentale per il processo produttivo nautico. Inoltre, il 27,3% internalizza l'allestimento e il 22,7% la lavorazione della vetroresina. Tale eterogeneità appare legata alla dimensione delle imprese capofiliera: si evidenzia, infatti, che i cantieri di maggiori dimensioni tendenzialmente utilizzano una più ampia strategia di esternalizzazione produttiva rispetto ai cantieri di minori dimensioni.

Inoltre, si osserva che una quota minoritaria di cantieri svolge la propria attività per conto di imprese capofiliera di maggiori dimensioni. Al fine di evidenziare tale dinamica appare utile guardare se le imprese del comparto determinano la quota maggiore (>50%) del proprio fatturato producendo per un'impresa terza o accedendo direttamente al mercato. L'obiettivo è quello di osservare una dinamica classica delle economie localizzate: le imprese a monte del processo produttivo, occupandosi di una specifica fase della produzione, realizzano in prevalenza semilavorati per conto di imprese terze localizzate più "a valle" lungo la filiera, fino ad arrivare alle imprese capofiliera, le quali accedono al mercato finale, producendo prevalentemente in conto proprio.

Sarebbe dunque lecito aspettarsi che le imprese cantieristiche, essendo tipicamente "a valle" della filiera produttiva, accedano tutte direttamente sul mercato del prodotto finale. Abbastanza sorprendentemente, se si guarda al dato rappresentato in tabella 7.3, si osserva che parte dei cantieri (9,1%) agisce prevalentemente come impresa terzista.

Tab. 7.3 – *Produzione prevalente (>50%) in conto proprio o per conto terzi per cantieri/fornitori*

	Cantieri	Fornitori	Totale
Prevalente in conto proprio	90,9	24,9	46,9
Prevalente in conto terzi	9,1	75,1	53,1
Totale	100,0	100,0	100,0
N. casi	22	44	66

Si può essenzialmente notare, in sostanza, una prima fase di decentramento del processo produttivo dai cantieri di maggiore dimensione verso quelli più piccoli, delineando una marcata centralità delle principali imprese capofiliera.

Si sposta ora l'attenzione alle imprese della fornitura, al fine di comprendere come le scelte di decentramento produttivo delle imprese capofiliera impattano sui rapporti interorganizzativi del comparto nautico locale.

Appare utile in primo luogo ricordare che le imprese della fornitura sono localizzate per il 92,9% nelle province di Forlì-Cesena e Ravenna (cfr. tab. 2.2a) delineando la capacità del territorio di rispondere efficacemente alle esigenze di esternalizzazione delle imprese capofiliera.

Anche per le imprese fornitrici risulta utile guardare alla prevalenza di produzione in conto terzi o in conto proprio, al fine di realizzare una prima caratterizzazione delle relazioni con le imprese capofiliera: 3 imprese su 4 producono prevalentemente per imprese terze, delineando in prima approssimazione l'esistenza di diffuse forme di "collaborazione stretta" fra le imprese del nautico.

Mettendo il dato in relazione con le macro-tipologie di attività prevalente, emerge che le imprese fornitrici impegnate nelle lavorazioni per il 92% producono prevalentemente in conto terzi. Si osserva inoltre che le imprese che realizzano accessori e componentistica producono prevalentemente in proprio nel 47,1% dei casi (cfr. tab. 7.4).

Tab. 7.4 – *Produzione in conto proprio o per conto terzi delle imprese **fornitrici** per macro-tipologia di attività prevalente*

	Imbarcazioni	Accessori e Componenti	Lavorazioni	Servizi	Totale
Prevalentemente in proprio	0,0	47,1	8,0	0,0	24,9
Prevalentemente conto terzi	100,0	52,9	92,0	100,0	75,1
totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	1	17	25	1	44

Come è lecito aspettarsi, il comparto nautico si caratterizza per una diffusa produzione conto terzi, in particolare per le attività di lavorazione. Appare ora interessante specificare alcuni aspetti dei rapporti lungo la filiera produttiva, in particolare rispetto agli strumenti utilizzati dai cantieri per implementare il decentramento produttivo e alle principali motivazioni delle scelte di esternalizzazione.

Dalle interviste dirette si evince che le imprese capofiliera tendono a instaurare, tramite le commesse, rapporti abbastanza esclusivi con i propri fornitori al fine di garantirsi la stabilità e la affidabilità delle forniture. Le strategie utilizzate si differenziano rispetto alle dimensioni dei cantieri: le imprese cantieristiche di piccole dimensioni utilizzano accordi informali finalizzati a garantire le imprese fornitrici circa le commesse future oppure a stabilire compensi più alti. I

cantieri di maggiori dimensioni, oltre a questa tipologia di accordi, realizzano il controllo societario o la partecipazione azionaria in imprese strategiche della fornitura.

Queste strategie sembrano trovare fondamento nella elevata qualità della produzione nautica delle province di Forlì-Cesena e Ravenna, e al suo posizionamento su una fascia alta di mercato.

Tali elementi rendono rilevante per le imprese capofiliera assicurarsi il controllo di forniture non standardizzabili che necessitano di competenze artigianali di alto livello, storicamente localizzate nella province di Forlì-Cesena e Ravenna. In particolare, un più stretto controllo da parte dell'impresa capofiliera sulla fornitura diminuisce l'incertezza, aumenta l'efficienza dei tempi di consegna e consente la personalizzazione della produzione necessaria per un bene di lusso.

In questa prospettiva appare utile evidenziare le principali indicazioni di politiche della gestione delle forniture in relazione alla espansione/contrazione del mercato che i cantieri hanno delineato nell'ambito delle interviste dirette.

A fronte di una crescita della domanda, emerge che i cantieri di maggiori dimensioni privilegiano l'aumento del volume di acquisto delle imprese fornitrici da essi controllate, in relazione alla sostenibilità di un maggior carico di ordinazioni.

Nel caso di contrazione del mercato, i principali cantieri tendono ad adottare una politica selettiva eliminando dal loro parco fornitori le imprese più costose, politica adottata principalmente per fornitori di accessori. Rispetto alle forniture di motori e componentistica la strategia che si evidenzia in caso di contrazione del mercato è quella di eliminare i fornitori meno innovativi.

Le imprese capofiliera di minori dimensioni tendono, invece, nel caso di espansione/contrazione del mercato, a non implementare politiche selettive, ma ad aumentare/diminuire il volume d'acquisto verso l'intera gamma di fornitori

Un ulteriore elemento di rilievo al fine di caratterizzare i rapporti fra le imprese cantieristiche e i fornitori riguarda il livello di dipendenza dell'impresa terzista nei confronti di un unico committente. A tal fine si è verificata, tramite una specifica domanda, la presenza, fra le imprese che producono almeno parte della produzione in conto terzi, di un cliente "privilegiato" che realizza più del 50% del fatturato. L'esito è che il 26,8% delle imprese dichiara rapporti di fornitura con un committente "forte" (cfr. tab. 7.5).

Tab. 7.5 – Imprese (che producono anche o solamente in conto terzi) per presenza di un cliente privilegiato (>50% del fatturato) e macro -tipologia di attività

	Imbarcazioni	Accessori e Componenti	Lavorazioni	Servizi	Totale
Si	15,8	18,8	45,0	0,0	26,8
No	84,2	81,3	55,0	100,0	73,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N	19	16	20	1	56

Se si pone il dato in relazione con le macro-tipologie di attività, si palesa che ad avere un cliente privilegiato è il 45% delle imprese che si occupano delle lavorazioni, mentre decisamente minore appare il dato per le imprese che producono accessori e componenti.

Appare sorprendente il dato relativo alle imprese che producono imbarcazioni (in prevalenza cantieri), dal quale emerge che il 15,8% ha rapporti con un committente che determina più del 50%

del fatturato. Emerge, in sostanza, che una quota imprese che realizzano il prodotto finito (fra le quali anche 2 imprese cantieristiche) dipendono sostanzialmente da un'unica impresa capofiliera. Sembra dunque delinearci un comparto nautico in cui i rapporti verticali si caratterizzano per una committenza forte, in particolare per quanto riguarda le imprese che si occupano delle lavorazioni.

Al fine di approfondire l'analisi in merito alla dimensione verticale, si può utilmente osservare se le imprese fornitrici hanno relazioni produttive con un unico committente o meno (cfr. tab. 7.6).

Tab. 7.6 – Imprese fornitrici mono e pluricommittenti per macro-tipologia di attività (% riga)

	Mono committenti	Pluri committenti	Totale	N. casi
Imbarcazioni	100,0	0,0	100,0	2
Accessori e Componenti	67,2	32,8	100,0	67
Lavorazioni	70,0	30,0	100,0	50
Servizi	93,0	7,0	100,0	43
Totale	75,3	24,7	100,0	162

Si può osservare che 3 imprese della fornitura su 4 risultano monocommittenti. Il dato appare particolarmente elevato per le imprese che si occupano di servizi (93 %) e sembra rilevante sia per le imprese della lavorazione (70%) che per quelle che producono accessori e componentistica (67,2%).

Si rileva, in sostanza, un rapporto verticale cantieri-fornitori abbastanza “esclusivo”, in cui il livello di dipendenza delle imprese fornitrici dal committente, rispetto al fatturato relativo al comparto nautico, risulta di particolare rilevanza.

In considerazione della situazione appena descritta, è ragionevole supporre che le imprese fornitrici, controllate o con accordi di esclusività con le imprese capofiliera, siano maggiormente esposte al rischio rispetto ad altre imprese fornitrici.

Un ulteriore aspetto di interesse riguarda la propensione delle imprese della fornitura a realizzare o meno ulteriori decentramenti produttivi.

Dai dati presentati in tabella 7.7 emerge che 4 imprese fornitrici su 5 non decentrano la produzione. In particolare una parte rilevante delle imprese che realizzano in prevalenza lavorazioni (95,8%), non sviluppa un ulteriore decentramento del processo produttivo. Le imprese fornitrici che realizzano accessori e componenti decentrano la produzione per il 41,2%.

Tab. 7.7 – Imprese **fornitrici** che decentrano o meno per macro-tipologia di attività prevalente

	Imbarcazioni	Accessori e Componenti	Lavorazioni	Servizi	Totale
Sì	0,0	41,2	4,2	0,0	20,9
No	100,0	58,8	95,8	100,0	79,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
N. casi	1	17	24	1	42

Si delinea, in generale, di un quadro del comparto nautico locale in cui l'impresa terzista solo in casi limitati realizza un decentramento di "secondo livello", esternalizzando a sua volta la produzione⁵⁴.

7.3 Rapporto fra le imprese distrettuali e il territorio

Una dimensione di particolare rilievo nell'analisi del comparto nautico riguarda le modalità di relazione orizzontale tra le imprese ed i diversi attori del territorio, pubblici (enti locali, camere di commercio, università) e privati (associazioni di categoria, enti di formazione, imprese di altri settori o aree geografiche), tipiche dell'organizzazione produttiva distrettuale.

L'analisi delle relazioni fra le imprese del comparto nautico è stata effettuata partendo da una duplice distinzione: la *prima* attiene ai soggetti (imprese e attori collettivi pubblici e privati) con cui le imprese hanno collaborazioni e quelli con cui ritengono utile avviarne in futuro; la *seconda* riguarda il tipo di collaborazioni attualmente in essere e quelle che, pur non essendo al momento realizzate, si ritiene utile intraprendere.

Per quanto riguarda i rapporti con i soggetti territoriali, dai dati presentati in tabella 7.8 emerge che una quota rilevante delle imprese intervistate non collabora né ritiene utile farlo in futuro: in effetti, si può osservare che la somma dei non rispondenti (sia per i cantieri, sia per i fornitori) si attesta sostanzialmente al 50%.

Tab. 7.8 – Cantieri e fornitori che collaborano o ritengono utile collaborare con i seguenti soggetti (% sugli intervistati.)

	Cantieri			Fornitori		
	% casi che collaborano	% casi che ritengono utile collaborare	N. casi	% casi che collaborano	% casi che ritengono utile collaborare	N. casi
Imprese del gruppo	13,6	9,1	22	11,6	7,0	43
Imprese del settore nautico locale	27,3	27,3	22	32,6	18,6	43
Imprese di un altro settore produttivo locale	9,1	13,6	22	14,0	7,0	43
Imprese appartenenti altra area geografica	4,5	4,5	22	14,0	18,6	43
Altro imprese	4,5	4,5	22	0,0	4,7	43
Associazioni di categoria	40,9	13,6	22	34,9	2,3	43
Centri di ricerca	4,5	9,1	22	2,3	11,6	43
Centri di formazione	0,0	9,1	22	4,7	11,6	43
Altro soggetti privati	9,1	4,5	22	0,0	0,0	43
Camera di commercio	31,8	9,1	22	16,3	11,6	43
Comune	18,2	4,5	22	2,3	7,0	43
Provincia	13,6	4,5	22	4,7	9,3	43
Regione Emilia Romagna	9,1	9,1	22	4,7	9,3	43
Università	18,2	13,6	22	0,0	14,0	43
Altri soggetti pubblici	13,6	0,0	22	0,0	2,3	43

⁵⁴ Un'analisi specifica sulle imprese fornitrici di "secondo livello" di fornitura" evidenzia che il 20% di queste imprese, oltre a registrare legami con il fornitore di primo livello, risulta essere fornitore di cantieri.

Per quanto riguarda le collaborazioni realizzate dai cantieri, i principali partner risultano essere le associazioni di categoria (40,9%) e la Camera di Commercio (31,8%). Con riferimento agli altri soggetti collettivi, seguono – per rilevanza – l'Università e il Comune, entrambe al 18,2%. Appare inoltre opportuno sottolineare la totale assenza di rapporti con i centri di formazione.

Se si pone attenzione ai rapporti con altri soggetti imprenditoriali, i cantieri che dichiarano di collaborare con le imprese del settore nautico locale si attestano al 27,3%, mentre appaiono di minore rilevanza le relazioni sia con le imprese appartenenti allo stesso gruppo industriale, sia quelle di altri settori, locali o di altra area geografica.

Sembra emergere, in prima battuta, che, per le imprese cantieristiche, le collaborazioni con alcuni soggetti collettivi privati e pubblici siano più rilevanti rispetto alle relazioni con le imprese del nautico.

Tuttavia, guardando alle collaborazioni che le imprese cantieristiche ritengono utile avviare in futuro, si profila una maggiore attenzione per i rapporti con le imprese del comparto nautico (27,3%) e in parte con le imprese locali di altro settore industriale (13,6%). Le imprese del settore risultano quindi i partner principali, se si considerano complessivamente le collaborazioni in essere e quelle ritenute utili. Sembra dunque delinearsi una prospettiva caratterizzata da più intense relazioni distrettuali.

Si registra, inoltre, l'interesse per l'Università e, almeno in parte, per i centri di formazione, mentre appare sostanzialmente confermata la disponibilità a collaborare con le associazioni di categoria e la Camera di Commercio.

Spostando l'attenzione ai fornitori, emerge che circa 1 impresa su 3 dichiara di collaborare con imprese del settore nautico locale. Rispetto agli altri soggetti imprenditoriali, invece, i rapporti delle imprese fornitrici si attestano poco sopra il 10%.

I partner di maggior rilievo risultano le associazioni di categoria (34,9%), confermando il dato riscontrato per le imprese cantieristiche, mentre i rapporti con gli altri soggetti territoriali appaiono poco significativi, fatta eccezione per la Camera di Commercio (16,3%).

Con riguardo all'aspetto delle collaborazioni future, si conferma l'interesse per le imprese del comparto nautico (18,6%) ed emerge un'attenzione per le imprese appartenenti ad un'altra area geografica (18,6%). Si può inoltre osservare una valutazione positiva rispetto all'eventualità di realizzare collaborazioni con Università (14%), centri di ricerca e formazione (entrambi 11,6%) che si affianca all'interesse per la collaborazione con la Camera di Commercio (11,6%).

Spostando l'attenzione al tipo di collaborazioni poste in atto, con un'apposita domanda si è chiesto alle imprese se attualmente realizzano, o ritengono utile farlo in futuro, collaborazioni finalizzate ad aumentare la capacità competitiva del comparto nautico (cfr. tab. 7.9).

Dai dati raccolti si può in primo luogo notare che, coerentemente con il dato riscontrato nelle collaborazioni con i soggetti locali, la numerosità dei rispondenti non supera il 50%. Con riguardo al tipo di collaborazioni implementate dalle imprese cantieristiche spiccano i rapporti volti all'acquisizione di informazioni sulla commercializzazione dei nuovi prodotti su mercati esteri da parte dei cantieri (22,7%) e per l'adozione di concrete soluzioni di marketing su nuovi mercati esteri (18,2%). Si osservano inoltre collaborazioni finalizzate al rapporto con il sistema politico sia locale che nazionale (18,2%).

Tab. 7.9 – *Cantieri e fornitori che collaborano o ritengono utile collaborare (% sugli intervistati.)*

	Cantieri			Fornitori		
	% casi che collaborano	% casi che ritengono utile collaborare	N. casi	% casi che collaborano	% casi che ritengono utile collaborare	N. casi
Per la realizzazione di infrastrutture	9,1	36,4	22	9,3	7,0	43
Per dotare la mano d'opera di nuove qualifiche professionali	9,1	18,2	22	7,0	18,6	43
Per trovare nuovi dipendenti qualificati	13,6	27,3	22	14,0	27,9	43
Per sottoporre un problema politico al livello centrale	18,2	18,2	22	2,3	9,3	43
Per sottoporre un problema politico al livello locale	18,2	22,7	22	2,3	7,0	43
Per mettere a punto un brevetto	9,1	9,1	22	0,0	4,7	43
Per ottenere assistenza nel ricorso a nuove metodologie innovative	0,0	9,1	22	4,7	16,3	43
Per procacciare gli ordini	13,6	18,2	22	9,3	16,3	43
Per acquisire informazioni sulla commercializzazione dei nuovi prodotti su mercati esteri	22,7	9,1	22	2,3	16,3	43
Per acquisire informazioni sulla commercializzazione in nuovi mercati interni	4,5	18,2	22	7,0	14,0	43
Per adottare concrete soluzioni di marketing su nuovi mercati esteri	18,2	4,5	22	2,3	7,0	43
Per ottenere consulenza legale	13,6	9,1	22	7,0	4,7	43
Per avere accesso ad attività di ricerca e sviluppo al fine di migliorare un prodotto o una gamma di prodotti	9,1	18,2	22	4,7	9,3	43
Per aumentare il capitale	0,0	13,6	22	9,3	4,7	43
Altro	4,5	0,0	22	2,3	0,0	43

Si evidenzia, quindi, da una parte la rilevanza per i cantieri di collaborazioni volte a sostenere l'internazionalizzazione del mercato, dall'altra l'attenzione per l'implementazione di efficaci rapporti con le amministrazioni.

Spostando l'attenzione ai fornitori, si può rilevare un livello di collaborazioni che non supera il 10%, delineando una bassa diffusione di rapporti orizzontali di collaborazione. Solo le azioni volte alla ricerca di nuovi dipendenti qualificati si attestano al 14%.

Con riguardo all'aspetto della valutazione dell'utilità di collaborazioni future, si manifesta una diffusa propensione a collaborare sia da parte dei cantieri sia da parte dei fornitori.

Dai dati emerge una forte richiesta di azioni volte al miglioramento delle competenze, in particolare per ricerca di nuovi dipendenti qualificati, condivisa da cantieri (27,3%) e fornitori (27,9%). Si delinea in sostanza una propensione dell'intero comparto per l'implementazione di azioni volte allo sviluppo delle risorse umane sul territorio.

Per i cantieri, inoltre, si manifesta un notevole interesse per la realizzazione di infrastrutture (36,4%) che evidenzia l'esigenza, a fronte della crescita del comparto nautico e delle produzioni di imbarcazioni da diporto di maggiori dimensioni, dell'adeguamento delle dotazioni infrastrutturali.

8. Considerazioni finali

Il comparto nautico nazionale, come precedentemente ricordato, si presenta come uno dei settori più dinamici dell'economia industriale e cantieristica italiana, organizzato in prevalenza per distretti, localizzati in quei territori caratterizzati da una preesistente e consolidata tradizione della produzione nautica. Il comparto nazionale è infatti oggi al primo posto in Europa come valore della produzione di imbarcazioni da diporto e si colloca al secondo nel panorama mondiale dopo gli Stati Uniti, caratterizzandosi per un prodotto qualitativamente alto.

La crescita del settore, tuttavia, avviene in un contesto di forti mutamenti del mercato globale, caratterizzato sia dall'incremento della domanda di prodotti di sempre maggiore qualità e dimensione, sia da un considerevole aumento della concorrenza. Nonostante la fase favorevole, restano ancora aperti i nodi della piccola dimensione aziendale e della sostanziale inadeguatezza infrastrutturale.

Con il presente Rapporto si è cercato di offrire una prima panoramica di ciò che la filiera produttiva del settore nautico di Forlì-Cesena e Ravenna rappresenta sul (e per il) territorio, focalizzando l'attenzione sulla consistenza e sulle principali caratteristiche delle aziende che in esso operano. In particolare, nell'ottica propria dei distretti industriali, si è guardato, oltre che alle abituali dimensioni, quali fatturato, capitale umano, dinamiche di internazionalizzazione, processi di innovazione, anche alle relazioni intercorrenti tanto tra aziende committenti e subfornitrici, quanto fra le stesse aziende appartenenti alla filiera e i diversi attori pubblici e privati del territorio.

8.1 Il comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna: elementi caratterizzanti

Lo sviluppo del settore della cantieristica nautica nell'area di Forlì-Cesena e Ravenna si innesta su una preesistente tradizione di maestri d'ascia, impegnati prevalentemente nella realizzazione di imbarcazioni in legno per la pesca.

A partire dagli anni '50, la realizzazione di pescherecci è affiancata da una produzione di imbarcazioni sportive, sia a vela che a motore, per competizioni di carattere amatoriale. L'affermarsi e il consolidarsi di questa passione sportiva determinano un orientamento al miglioramento delle prestazioni delle imbarcazioni realizzate. Si arriva in questo modo all'utilizzo di materiali in vetroresina, più leggeri e resistenti all'urto rispetto al legno.

Il passaggio da una produzione sportiva affidata all'iniziativa spontanea dei singoli ad una produzione in serie di imbarcazioni di vetroresina inizia negli anni '60 e si realizza compiutamente nei primi anni '70, grazie alla impresa forlivese SIPLA (che successivamente muterà il nome in COMAR) e ad alcuni cantieri a carattere prevalentemente artigianale dell'area ravennate. Si assiste in questo modo all'affermazione della cosiddetta «rivoluzione del vetroresina» nel processo produttivo delle imbarcazioni.

La COMAR, in particolare, diviene negli anni '70 e nella prima metà degli anni '80 un'impresa protagonista a livello nazionale nella produzione nautica industriale. Negli anni successivi l'intero comparto nautico nazionale vede una forte flessione legata alla crisi economica e ad una politica

industriale non favorevole. La COMAR inizia un processo di declino che si conclude con la chiusura nel 1990.

Il fallimento libera sul territorio un capitale di relazioni e di competenze che costituisce la base dell'odierno comparto nautico. Inizia quindi una fase di sviluppo che conduce alla situazione attuale, caratterizzata dall'emergere di alcune aziende leader a livello mondiale e di una filiera che comprende la presenza di una aggregazione di imprese di piccole e medie dimensioni, fortemente specializzate.

8.1.1 Le caratteristiche delle imprese

Un primo elemento che occorre ricordare in fase di conclusioni riguarda la **distribuzione territoriale** delle 207 imprese intervistate (22 cantieri e 185 fornitori). Si nota che nella provincia di Ravenna è il comprensorio del capoluogo (e in specifico il comune capoluogo) a vedere la maggiore concentrazione di imprese del comparto, mentre la distribuzione delle imprese nella provincia di Forlì-Cesena è assai differente: nel comprensorio cesenate sono situati 8 dei 13 cantieri provinciali, mentre la maggior parte dei fornitori è situata nell'altro comprensorio, quello forlivese. Per questa provincia si rileva, inoltre, la concentrazione delle imprese in pochi comuni, ed in particolare nei comuni di Forlì (che raccoglie 5 degli 8 cantieri provinciali e il 56,8% dei fornitori), Cesena (gli altri 3 cantieri e il 7,6% dei fornitori), Cesenatico.

Analizzando, poi, le **attività svolte**, emerge che il comparto è essenzialmente rivolto alla produzione di imbarcazioni cabinate a motore (45,5%), semicabinate (40,9%), a vela (31,8%), pneumatiche (13,6%).

In particolare, per i cantieri delle due province si nota una certa diversificazione nei tipi di imbarcazioni prodotte: i cabinati e i semicabinati a motore sono prodotte tendenzialmente dai cantieri ravennati, mentre, all'opposto, le imbarcazioni a vela sono più spesso prodotte dai cantieri forlivesi. Gli altri tipi di imbarcazioni vedono una ulteriore specializzazione fra i due territori. Ad esempio, le barche pneumatiche sono prodotte esclusivamente nel territorio della provincia di Ravenna, mentre le imbarcazioni per le attività commerciali, i pescherecci, canoe, derive, multiscafi, etc. vengono prodotte esclusivamente dai cantieri della provincia di Forlì-Cesena.

Passando a considerare i fornitori, si è notato, in primo luogo, una più diffusa ed aspettata distribuzione su tutte le quattro macro-aree di attività, pur con una certa concentrazione in quelle relative alla lavorazione, alla produzione di accessori e componenti. Per quanto riguarda la lavorazione, le principali attività svolte dai fornitori si riferiscono alla vetroresina (10,3%), alla carpenteria (9%), al legno e alle attività di saldatura e agli impianti elettrici. Relativamente alla produzione di accessori e componenti, spicca la fornitura di accessori per motori e meccanica navale (10,3%) e l'arredamento (8,6%), anche in questo caso senza differenze di rilievo fra le due province.

Considerando la sola **attività prevalente**, si è osservata una maggioranza di imprese che producono accessori e componenti (quasi 39%) o che svolgono lavorazioni (31,4%).

Per quanto concerne la loro **natura giuridica**, si è visto che oltre la metà delle stesse imprese (53,1%) è rappresentata da società di capitali, il 27,5% da società di persone, il 14,5% da imprese individuali e il restante 4,8% da altre forme giuridiche, essenzialmente società cooperative. Rispetto a questa distribuzione, non si sono notate differenze di rilievo fra le due province, ma certamente fra

cantieri e fornitori; infatti, se è vero che la forma giuridica più diffusa sia per i cantieri che per i fornitori è la società di capitali, è altrettanto vero che per questi ultimi il ricorso a tale forma giuridica è meno frequente di quanto non accada per i cantieri.

Guardando all'*età* delle aziende, si è notato come l'anno in cui si è registrata una crescita considerevole del numero di neo-imprese è il 1998, in linea con la tendenza all'espansione del settore registrata a livello nazionale⁵⁵.

A fini analitici, si è deciso di distinguere in tre categorie le imprese intervistate sulla base del *contributo del nautico al fatturato* 2005: «imprese altamente specializzate/mono-settoriali» (con incidenza sul fatturato del nautico pari o superiore al 50%) «imprese semi-specializzate» (incidenza 25%-49%) «imprese non specializzate» (incidenza inferiore al 25%), rispetto, naturalmente, al settore nautico. Si è così potuto evidenziare che quasi il 40% dei casi è costituito da imprese ad alta specializzazione, l'8,7% da imprese semi-specializzate e oltre il 51% da imprese non specializzate. Di questo dato si è dovuto necessariamente tenere conto in sede di analisi, in particolare laddove si sono trattate dimensioni di rilievo quali i dati economico-finanziari⁵⁶ e quelli relativi al capitale umano⁵⁷.

Per quanto concerne i *processi organizzativi*, si è evidenziato come le imprese affrontino prevalentemente al proprio interno la quasi totalità di questi aspetti: le percentuali di imprese che non esternalizzano sono particolarmente elevate soprattutto in riferimento ad alcune dimensioni, come la pianificazione (100%), i servizi post-vendita (94,8%), la ricerca (93%) e la logistica (86,9%). Una maggiore propensione all'*esternalizzazione* da parte del comparto si è rilevata per i servizi legali-fiscali e contabili, esternalizzati da quasi una impresa su due, per il servizio di mensa per il personale e per i trasporti (39% circa per entrambi); piuttosto elevato il ricorso all'*outsourcing* anche per i servizi informativi e per la progettazione, esternalizzati entrambi da oltre un quarto delle aziende che prevedono lo svolgimento di questa attività. Dunque, in generale, si è rilevato una scarsa propensione all'*outsourcing*, ancora minoritario rispetto all'internalizzazione e comunque limitato esclusivamente ad alcune specifiche funzioni e necessità aziendali.

Questo aspetto è stato sintetizzato anche con la costruzione di un apposito indice di *outsourcing*,⁵⁸ che ha evidenziato come il 61% delle aziende rispondenti non esternalizzi nessuna delle 12 attività considerate per il calcolo dell'indice; quasi il 27% delle imprese esternalizza almeno una attività, mentre solamente il 4% esternalizza almeno 4 attività e solo il 2% 6 attività. Da apposite analisi, si è poi potuto evincere una ben più marcata tendenza all'*outsourcing* da parte dei cantieri rispetto alle imprese di fornitura, così come una maggiore propensione all'esternalizzazione da parte delle imprese ravennati.

Un altro aspetto che si è approfondito nel corso della ricerca riguarda le modalità con cui, secondo le imprese, potrebbero essere migliorate l'*efficienza e l'efficacia dei processi produttivi e dei servizi*. Le aziende del comparto ritengono a questo proposito che l'aspetto di maggiore rilievo sia il

⁵⁵ Oltre il 28% delle imprese si è costituito nel decennio degli anni Novanta, un altro quarto circa nel decennio precedente e circa il 20% a partire dal 2000.

⁵⁶ Cfr. capp. 3 e 4.

⁵⁷ Cfr. cap. 5.

⁵⁸ Circa le modalità di costruzione e calcolo dell'indice, si rimanda al cap. 2.

miglioramento dei processi produttivi interni alle aziende stesse, seguito dalla possibilità di collocare la propria unità produttiva all'interno di un polo tecnologico specializzato e dall'ipotesi di collocarsi all'interno di un polo nautico con area *water front*. Minoritaria, invece, la rilevanza attribuita sia all'esternalizzazione che all'internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi.

8.1.2 Situazione economica e finanziaria

Guardando al **fatturato** degli ultimi cinque anni le imprese al centro del presente studio risultano concentrate nella classe che va da 1,8 a 5 milioni di Euro. Elevate percentuali si sono registrate anche per la classe che comprende fatturati fino a 1,8 milioni di Euro. In particolare, è dall'anno 2003 che si registra il maggiore spostamento delle aziende verso le classi di fatturato più alte.

Dunque, il **fatturato medio annuo** del comparto registra – in linea con quanto osservato sull'andamento del settore a livello nazionale – un chiaro *trend* di crescita nel periodo considerato: nel 2001 il fatturato medio si attestava intorno ai 5,8 milioni di Euro, nel 2003 il dato raggiunge i 6 milioni di Euro; nell'anno seguente cresce di oltre 300.000 Euro e nel 2005 tocca gli 8,2 milioni di Euro; quindi, se si confronta il primo anno della serie storica con l'ultimo anno, si rileva una variazione percentuale di + 41% in un arco temporale di soli cinque anni.

Per le ragioni sopra ricordate, si è poi proceduto alla **parametrizzazione** del volume di affari fatturato rispetto all'incidenza percentuale del nautico sul fatturato di ogni azienda. Si è così potuto evidenziare un volume d'affari del comparto pari a 517,7 milioni di Euro. Di questi 321,8 provengono dai cantieri e 195,9 dai fornitori.

Se si considera, inoltre, in maniera analitica, il volume d'affari che ruota intorno al comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna, il 2005 vede un introito complessivo pari a 446,3 milioni di Euro. I cantieri registrano fatturati complessivi per 312,8 milioni di Euro (72,1%), mentre per i fornitori il volume d'affari risulta pari a 124,5 milioni di Euro.

Guardando, poi, al **fatturato medio per azienda** per l'anno 2005, si è potuto osservare che le imprese impegnate nella produzione di imbarcazioni (essenzialmente i cantieri) sono quelle che presentano il fatturato medio più elevato (14,7 milioni di Euro parametrizzati). I redditi medi per le altre macro-tipologie di attività risultano assai meno elevati (compresi fra i 2 milioni di Euro dei servizi e l'1,4 delle imprese che producono accessori e componenti). Procedendo, invece, al confronto fra i fatturati medi registrati nei due territori provinciali, si è potuto evidenziare che per il territorio di Forlì-Cesena il fatturato medio annuo è pari a 4,6 milioni di Euro, a fronte dei 2,2 della provincia di Ravenna. Questo dato risulta in parte influenzato dal fatto che nel territorio di Forlì-Cesena vi è una più alta concentrazione di cantieri (13 su 22).

Utilizzando il dato appena ripreso e il numero di addetti indicati dalle aziende, si è calcolato anche il **fatturato medio per addetto** che, per il complesso delle imprese di cui si dispone del dato, risulta pari a quasi 238.000 Euro. Le imprese con un fatturato per addetto più elevato sono quelle che si occupano di servizi, seguite da quelle impegnate nella produzione di accessori e componenti. Meno elevato il fatturato per addetto delle imprese che si occupano della produzione di imbarcazioni. Ciò si evidenzia considerando anche la distinzione fra cantieri e fornitori: i primi mostrano infatti un fatturato per addetto tendenzialmente inferiore. Per quanto concerne le due realtà provinciali prese in esame, emerge che Ravenna ha una produttività per addetto superiore a quella mediamente registrata dalle imprese di Forlì-Cesena.

8.1.3 Mercato ed internazionalizzazione

Il **mercato di riferimento** dei cantieri⁵⁹ è principalmente di livello nazionale, peraltro in crescita nei cinque anni presi in esame (2001-2005): si passa dal 64,3% del 2001 al 71,3% del 2005, con percentuali comunque sempre molto elevate. Segue il mercato europeo (27,8%) e quello internazionale (26%), a denotare come il comparto abbia un riferimento quanto meno nazionale ed internazionale, che trascende nettamente i confini regionali.

Al fine di comprendere gli sbocchi di mercato delle imprese del comparto, si è considerato anche l'ambito di **localizzazione dei** loro più rilevanti **clienti**. Relativamente ai cantieri, si è trovata conferma del ruolo di primo piano del mercato nazionale, che concentra oltre il 60% dei primi cinque clienti indicati dai 20 cantieri intervistati; considerando soltanto il dato relativo al «primo cliente», questa percentuale sale al 70%. Segue il mercato dei Paesi UE, che concentra il 20% dei primi clienti dei cantieri e percentuali sempre consistenti anche degli altri quattro più rilevanti clienti, per un valore percentuale medio, per i primi cinque clienti, del 25%. Il mercato internazionale raccoglie l'8% circa dei primi cinque clienti indicati dai cantieri, mentre del tutto minoritario risulta essere il mercato regionale.

Il panorama risulta considerevolmente differente se si considerano le sole imprese di fornitura che, come già ricordato, hanno generalmente proprio i cantieri del distretto come loro principali clienti.

8.1.4 Il Capitale umano

Per ciò che riguarda le **risorse umane** occorre anzitutto osservare che il 64% dei 22 cantieri ed il 61% dei fornitori sono concentrati nelle fascia compresa fra i 2 e i 19 addetti. Soltanto 4 cantieri (18,2%) dichiarano oltre 100 dipendenti; fra questi, in particolare, 3 ne presentano oltre 200. Si ottiene così, una dotazione media di quasi 65 lavoratori per cantiere. Questo dato scende a 15 addetti/azienda se si considerano i soli fornitori. Anche in questo caso, come già fatto per il fatturato, si è proceduto alla parametrizzazione sulla base del grado di specializzazione e di appartenenza al settore nautico.

Si è così giunti al **numero di addetti effettivi del nautico** per impresa: quasi 54 addetti per cantiere e 6,7 per i fornitori. Naturalmente, il dato risulta leggermente meno elevato di quello non parametrizzato, soprattutto per le imprese fornitrici che più spesso presentano un minor grado di specializzazione).

Il numero medio di addetti effettivi risulta sensibilmente più elevato per le imprese di Forlì-Cesena rispetto a quelle ravennati (14,7 contro 8,9). Inoltre, le imprese operanti nella produzione di imbarcazioni – dunque essenzialmente i cantieri, più alcune delle maggiori imprese fornitrici – mostrano una dotazione più ampia di risorse umane (46,5 addetti/impresa); seguono le aziende impegnate nelle attività di lavorazione (9,6) e quelle che producono accessori e componentistica (6,7). Decisamente inferiore, infine, è la disponibilità media di addetti per le aziende che offrono servizi (2,8).

⁵⁹ Non si fa in questa sede riferimento a quello dei fornitori, dal momento che, come evidenziato nel cap. 4, esso dipende in buona misura proprio dai rapporti con i cantieri, naturalmente localizzati nel territorio provinciale o comunque regionale.

Circa le *caratteristiche del capitale umano* del comparto si è innanzitutto rilevata una netta *prevalenza maschile*: le lavoratrici costituiscono meno di un quarto della forza lavoro complessivamente impiegata, senza particolari differenze fra cantieri e fornitori o fra le due province.

In secondo luogo, per quanto riguarda la *forma contrattuale* di assunzione emerge un elevato ricorso a contratti di lavoro a tempo indeterminato che riguardano circa tre quarti degli addetti; questa percentuale risulta più elevata per i soli cantieri di Forlì-Cesena (81,5%), mentre fra i fornitori si rileva un maggior ricorso a queste forme di contratto per quelli ravennati (78,3% a fronte del 68,8% registrato per Forlì-Cesena).

Il ricorso alle altre forme contrattuali risulta, per quanto appena evidenziato, minoritario, anche se si deve osservare un 10,3% di addetti assunti con contratto a tempo determinato. Deve essere infine evidenziato, a questo proposito, il frequente impiego di turnisti nei cantieri ravennati (11,6%).

Per quanto concerne, infine, la *residenza* degli addetti, si è notato, in primo luogo, come la maggioranza risieda nel medesimo comune in cui ha sede l'azienda presso cui lavora (61%). Questa percentuale cresce ulteriormente fra i lavoratori delle imprese fornitrici. Una quota pari a circa il 6% del totale della forza lavoro risiede negli altri comuni della stessa provincia, ma non equamente distribuiti rispetto alle due province prese in esame e al tipo di impresa. Infatti, si è osservato che la percentuale riferita agli addetti residenti in altri comuni della stessa provincia è particolarmente elevata nel caso dei cantieri della provincia di Ravenna. Ciò può essere in parte spiegato facendo riferimento al fatto che, come si era sottolineato già in precedenza, che uno dei principali cantieri del territorio provinciale è localizzato in un piccolo comune della provincia stessa ed è probabile, quindi, che funga da polo di attrazione per la forza lavoro presente sul territorio provinciale.

Si è inoltre rilevata una certa mobilità tra le due province: il 10% del totale degli addetti lavora presso aziende del comparto localizzate nell'altra provincia del distretto. In particolar modo, si nota come sia il territorio di Forlì-Cesena ad attrarre forza lavoro dalla provincia di Ravenna.

Si registra, infine, una percentuale piuttosto rilevante di addetti che risiede in province diverse da Forlì-Cesena e Ravenna: si tratta del 20% del complesso delle risorse umane impiegate; questa percentuale cresce fin oltre il 35% se si considerano i soli cantieri di Forlì-Cesena.

Rispetto alle risorse umane, si è cercato di comprendere anche quale sia la domanda da parte delle imprese e la relativa reperibilità sul territorio delle figure professionali legate al settore nautico. Dal calcolo di appositi indici di *fabbisogno*⁶⁰, la qualifica che presenta un valore sull'indice di fabbisogno complessivo più elevato è quella dei *maestri di ascia*, con uno degli indici di domanda più elevato, ma, soprattutto, il più alto indice di reperibilità. Ciò significa che le imprese incontrano un'elevata difficoltà a trovare questa figura professionale sul mercato del lavoro di riferimento. Il profilo che mostra il secondo più elevato indice di fabbisogno è quello dei *falegnami generici*, i quali presentano una richiesta da parte delle aziende superiore anche a quella dei maestri di ascia, ma un valore inferiore relativamente alla reperibilità, a causa probabilmente del minor grado di specializzazione di questa figura professionale rispetto a quella precedentemente considerata.

⁶⁰ Per quanto riguarda il calcolo degli indici si rinvia al cap. 5.

L'indice di domanda in assoluto più elevato si registra per gli *addetti alla lavorazione della resina*, i quali mostrano, del resto, anche un elevato (1,0) indice di reperibilità⁶¹.

Se si considerano i soli cantieri, i valori dell'indice finale risultano per tutte queste tre specifiche figure professionali più elevati, soprattutto per effetto della crescita dei valori dell'indice di domanda. Si può osservare, inoltre, che sono i *falegnami generici* il profilo con l'indice più elevato. Si è poi registrata una elevata domanda, accompagnata – secondo le aziende – anche da una delle più basse reperibilità, per i *verniciatori*, seguiti dai *carpentieri del metallo*, anch'essi con una elevata domanda da parte delle aziende, unita ad una percezione di scarsa reperibilità da parte delle imprese stesse.

8.1.5 Approccio all'innovazione

Per quanto concerne l'**innovazione**, dimensione di particolare rilevanza sia per il settore nautico, sia per la definizione di un distretto, ci si è trovati dinanzi ad un comparto in cui è fortemente percepita la necessità di migliorare i processi produttivi all'interno delle aziende stesse⁶².

Rispetto all'importanza attribuita dalle imprese all'**innovazione nelle diverse aree merceologiche**, da appositi quesiti si è potuto evidenziare il ruolo chiave che ha acquisito, anche per il settore nautico, la ricerca di nuovi materiali da costruzione. Assai rilevante è poi considerata l'organizzazione interna, a indicare che l'innovazione può portare ad integrare in azienda tecnologie ed automatismi che rendono molto più snella la produzione e permettono di organizzare in maniera sempre più ottimale il lavoro.

Seguono l'elettronica e l'impiantistica, ambiti necessariamente fra loro connessi a livello operativo, a conferma che l'impiego della microelettronica, con le sue dimensioni ridotte e costi sempre più competitivi, permette di ridurre gli ingombri, a vantaggio di altri aspetti. Anche in altre due aree l'introduzione dell'innovazione è stata giudicata dalle imprese del comparto di particolare rilievo: il design e la progettazione industriale.

Come noto, l'innovazione può essere perseguita tramite una pluralità di strumenti: la leva ritenuta più importante dalle imprese sono però gli investimenti e i finanziamenti, a cui segue l'attività di ricerca & sviluppo realizzata all'interno dell'impresa. I dati evidenziano, dunque, l'importanza (e lo stretto legame esistente tra le due aree) degli investimenti e/o dei finanziamenti all'innovazione e l'attività di ricerca e sviluppo effettuata all'interno dell'impresa che, appunto, utilizza questi finanziamenti ed investimenti.

Sono ritenute piuttosto rilevanti anche le collaborazioni con i clienti e con i fornitori locali, a delineare una fitta rete di relazioni positive fra le aziende di tutto l'indotto, volte a produrre innovazioni tecnologiche che verranno poi applicate sulle imbarcazioni, con concrete ricadute sia sui produttori che sugli utilizzatori operanti sul territorio. Questo dato deve essere letto molto positivamente, dal momento che la collaborazione con clienti e fornitori locali rappresenta un aspetto di particolare rilievo nell'ottica della creazione di un distretto nautico.

⁶¹ Da apposite analisi, presentate sempre nel capitolo 5 del presente Report, si è denotato una stretta correlazione fra gli indici di domanda e di reperibilità, a denotare come i valori sui due indici seguano andamenti fra loro direttamente connessi.

⁶² Cfr. cap. 6.

Un altro impulso all'innovazione considerato assai rilevante dalle imprese del comparto è la partecipazione a convegni, fiere del settore, oltre che il ricorso alla stampa specializzata come fonte informativa, a conferma del loro carattere strategico sia dal punto di vista commerciale e di promozione del prodotto finito, ma anche come momento di confronto sullo sviluppo, l'evoluzione e le principali tendenze del settore.

Proprio in riferimento agli **strumenti informativi** attraverso cui le imprese raccolgono informazioni sull'innovazione nel settore, viene attribuito un ruolo centrale ai rapporti con i fornitori ed i clienti; piuttosto rilevante anche il ruolo della partecipazione alle fiere ed alle mostre e delle fonti interne alle imprese, principalmente l'area commerciale e dei rapporti con i fornitori.

Per quanto riguarda, poi, i soggetti che hanno favorito lo sviluppo delle innovazioni introdotte in azienda, si è rilevata una situazione in linea con le riflessioni avanzate nelle pagine precedenti: l'innovazione viene realizzata principalmente all'interno dell'azienda o in collaborazione con altre imprese, mentre minoritario è risultato il rapporto con i centri di ricerca.

Infine, in riferimento agli strumenti di tutela della **proprietà intellettuale**, si è registrato un limitato ricorso ad essi. Ciò probabilmente è legato alle dimensioni delle aziende intervistate: le piccole realtà percepiscono il brevetto, in primo luogo, come un rischio e un costo - molto spesso troppo oneroso sia al momento del deposito del brevetto che del successivo mantenimento - più che un investimento.

8.1.6 Rapporti con imprese e soggetti locali

Relativamente ai **rapporti interorganizzativi fra le imprese** del comparto nautico si sono in primo luogo considerate le attività produttive delle imprese capofiliera relativamente ai rapporti "orizzontali" di competizione fra cantieri e ai rapporti "verticali" di decentramento delle fasi del processo produttivo.

Rispetto al primo tipo di rapporti si è evidenziato che le imprese capofiliera si possono suddividere in due gruppi: *grandi cantieri* (9 imprese, fatturato medio di 47 milioni di Euro e un numero medio di addetti pari a 142) e *piccoli cantieri* (13 imprese, fatturato medio di circa 1 milione di Euro e un numero medio di addetti pari a 11).

Si è inoltre riscontrato un livello competitivo fra le imprese cantieristiche non elevato, in ragione di una specializzazione produttiva che si distribuisce tendenzialmente su segmenti di mercato non direttamente concorrenziali.

Con riguardo al decentramento produttivo si è potuto osservare che una quota rilevante di *cantieri* (86,4%) decentra una o più delle principali fasi della produzione (in particolare motori, scafi, lavorazione vetroresina, impianti, allestimenti interni), anche se alcuni ricorrono alla produzione interna per la realizzazione di scafi (circa 1 impresa su 3), l'allestimento (27,3%) e la lavorazione della vetroresina (22,7%).

È emersa, inoltre, una prima fase di decentramento del processo produttivo dai cantieri di maggiore dimensione verso una parte di cantieri di più piccola dimensione (9,1%), delineando una marcata centralità delle principali imprese capofiliera.

Relativamente alle *imprese della fornitura* si è potuto osservare che il 75% lavora per conto terzi. Si può dunque ricavare l'esistenza di diffuse forme di *collaborazione stretta* con le imprese

capofiliera. In particolare, emerge che le imprese terziste sono soprattutto quelle che fanno lavorazioni (92%).

Si è in seguito potuto evidenziare che le imprese capofiliera tendono a instaurare rapporti abbastanza esclusivi con i propri fornitori tramite l'uso della commessa al fine di garantirsi la stabilità e l'affidabilità delle forniture. È inoltre emerso l'utilizzo da parte dei cantieri principali di forme di controllo societario e di partecipazione societaria in imprese strategiche della fornitura.

Con riguardo al *rapporto cantieri-fornitori* si sono considerati due particolari elementi: la presenza di un committente che determina più del 50% del fatturato e le relazioni di mono/pluri committenza delle imprese fornitrici. Con riguardo al primo aspetto si è evidenziato che il 26,8% delle imprese dichiara rapporti di fornitura con un committente forte, dato che sale al 45% per le imprese che si occupano delle lavorazioni; circa il secondo aspetto si è osservato che 3 imprese della fornitura su 4 risultano monocommittenti.

Rispetto alla propensione delle imprese della fornitura a realizzare o meno ulteriori decentramenti produttivi si è riscontrato che 4 imprese fornitrici su 5 non decentrano la produzione, realizzando solo in casi limitati un decentramento di "secondo livello". *Si è in sostanza potuto delineare un rapporto cantieri-fornitori caratterizzato da una dimensione verticale sostanzialmente esclusiva.*

Rispetto al *rapporto fra le imprese e il territorio* l'analisi è stata effettuata partendo da una duplice distinzione: la *prima* riguarda le collaborazioni attualmente in essere e quelle che, pur non essendo al momento realizzate, si ritiene utile avviare nel futuro; la *seconda* attiene ai soggetti di tali collaborazioni: le imprese e gli attori collettivi pubblici e privati.

Per quanto riguarda le collaborazioni realizzate dai cantieri si è evidenziato che i principali partner sono le associazioni di categoria e la Camera di Commercio. Con riferimento agli altri soggetti collettivi, seguono per rilevanza l'Università e il Comune.

Circa i rapporti delle imprese cantieristiche con i soggetti imprenditoriali, si è riscontrato che le collaborazioni con le imprese del settore nautico locale si attestano al 27,3%. Tuttavia si è constatato che le imprese del settore risultano i partner principali, se si considerano complessivamente le collaborazioni in essere e quelle ritenute utili.

Con riferimento ai fornitori si è rilevato che circa 1 impresa su 3 dichiara di collaborare con imprese del settore nautico locale mentre i partner di maggior rilievo risultano le associazioni di categoria.

Con riguardo all'aspetto delle collaborazioni future si è infine constatato l'interesse delle imprese del comparto nautico per le imprese appartenenti ad un'altra area geografica, per l'Università e i centri di ricerca e formazione.

Relativamente al tipo di collaborazioni poste in atto si è rilevata l'interesse per i rapporti volti all'acquisizione di informazioni sulla commercializzazione dei nuovi prodotti su mercati esteri da parte dei cantieri, per l'adozione di concrete soluzioni di marketing su nuovi mercati esteri, per le collaborazioni finalizzate al rapporto con il sistema politico sia locale che nazionale. Per i cantieri, inoltre, si è potuta delineare la realizzazione di collaborazioni volte a sostenere l'internazionalizzazione del mercato e l'implementazione di efficaci rapporti con le amministrazioni.

Con riferimento ai fornitori si è osservato un livello di collaborazioni piuttosto basso, che non supera il 10%, se non per la ricerca di nuovi dipendenti qualificati (14%).

Rispetto alla valutazione dell'utilità di collaborazioni future, si manifesta una diffusa propensione a collaborare sia da parte dei cantieri, sia da parte dei fornitori. Si è riscontrata, in particolare, una

forte richiesta di azioni volte al miglioramento delle competenze, soprattutto per la ricerca di nuovi dipendenti qualificati, condivisa da cantieri e fornitori. Si delinea in sostanza una propensione a livello dell'intero comparto per l'implementazione di azioni volte allo sviluppo delle risorse umane sul territorio.

Si è infine constatato per i cantieri un notevole interesse per la realizzazione di infrastrutture che evidenzia l'esigenza di adeguamento delle dotazioni infrastrutturali alla crescita del comparto.

L'analisi dei rapporti interorganizzativi fra le imprese del comparto e delle relazioni fra imprese e territorio permette di evidenziare **un tessuto relazionale** che si discosta dal modello classico dei sistemi produttivi localizzati, *caratterizzato da una rete di piccole e medie imprese, specializzate in determinati settori produttivi, che presentano una divisione del lavoro basata sulla specializzazione in differenti fasi del processo produttivo e una forte integrazione orizzontale*. In tale modello, la competizione si realizza fra le imprese che hanno la medesima specializzazione produttiva, mentre le relazioni cooperative tendono a instaurarsi fra imprese finali e imprese di fase.

In effetti, nel comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna *si evidenzia in primo luogo una tendenza delle imprese capofila a ritagliarsi delle nicchie produttive, ovvero specializzarsi in una determinata produzione del comparto nautico, delineando un rapporto orizzontale tendenzialmente non competitivo*.

A fronte di tale specializzazione, i cantieri, specialmente quelli di maggiori dimensioni, sviluppano un rapporto tendenzialmente esclusivo di fornitura tramite le commesse, la partecipazione azionaria e il controllo societario, in particolare delle imprese che si specializzano nelle lavorazioni. Emerge, in sostanza, uno scarso rapporto orizzontale anche al livello della fornitura.

Questa caratterizzazione dei rapporti lungo la dimensione verticale permette di evidenziare una strategia di esternalizzazione delle fasi produttive finalizzata prevalentemente a mantenere alto il livello qualitativo della produzione piuttosto che a perseguire l'abbattimento dei costi. In particolare, questo tessuto relazionale permette di diminuire l'incertezza tramite un controllo da parte dell'impresa capofiliera sulla fornitura, aumentando l'efficienza dei tempi di consegna e consentendo la personalizzazione della produzione necessaria per un bene di lusso.

Sembra dunque emergere **un sistema produttivo "policentrico"**, caratterizzato cioè da sottosistemi di relazioni altamente indipendenti fra le imprese del comparto, nei quali i principali cantieri risultano il centro di reti di fornitura caratterizzate da rapporti verticali sostanzialmente esclusivi. Accanto a tali reti si sviluppa un numero ridotto di imprese della fornitura, specializzate in particolare nella produzione di accessori o nella erogazione di servizi, che realizzano parte della produzione per conto di uno o più cantieri (caratterizzandosi quindi per una maggiore pluricommitenza rispetto alle imprese della lavorazione) e parte in conto proprio, accedendo direttamente al mercato finale.

8.2 Punti di forza, criticità e sfide per il futuro

L'analisi dei dati contenuti nel presente Report di ricerca mostra un'evoluzione senza dubbio positiva del comparto nautico nelle province di Forlì-Cesena e Ravenna. I punti di forza alla base delle ottime performance del sistema nautico locale vanno in primo luogo riscontrati nella capacità del territorio di coprire una parte significativa della filiera produttiva.

In particolare, si evidenzia una presenza di alcuni cantieri leader mondiali nella produzione di imbarcazioni da diporto, che determina una connotazione di tipo industriale di alcune imprese locali rispetto al comparto nautico italiano, sia per dimensione, sia per quota di mercato.

Accanto a tale specificità si evidenzia un ampio sistema di imprese locali di piccole e medie dimensioni specializzate nel nautico, capace di rispondere efficacemente alle esigenze di esternalizzazione delle imprese capofiliera sia in termini di sub-fornitura che di servizi.

La crescita e il consolidamento delle imprese del comparto sull'intera filiera produttiva vanno certamente messi in relazione con la presenza sul territorio di consolidate competenze artigianali di alto profilo, sviluppatesi nel corso dei decenni a partire dal fatto che l'area romagnola è stata uno dei primi territori italiani a specializzarsi nella lavorazione della vetroresina per imbarcazioni.

La localizzazione territoriale del comparto, la qualità delle competenze artigianali e le capacità imprenditoriali hanno inoltre reso possibile una produzione di imbarcazioni di elevata qualità, capace di posizionarsi nella fascia alta del mercato dei beni di lusso.

Sulla base della qualità e del prestigio delle imbarcazioni prodotte, esempio di rilievo del cosiddetto *made in Italy*, il comparto nautico locale ha potuto anche sviluppare una capacità di internazionalizzazione, in particolare sui mercati europei e statunitensi.

A fronte dei punti di forza delineati, si evidenziano anche alcuni aspetti di criticità in relazione ai quali è possibile individuare le sfide più rilevanti per il comparto nautico delle province di Forlì-Cesena e Ravenna.

Si può osservare, innanzitutto, come il posizionamento nella fascia alta del mercato dei beni di lusso abbia determinato il fenomeno, di cui si è detto in precedenza, del cosiddetto "gigantismo", ossia di una produzione di imbarcazioni da diporto a motore di dimensioni sempre crescenti. Tale fenomeno ha posto in evidenza una criticità legata alla dotazione infrastrutturale delle province di Forlì-Cesena e Ravenna. In particolare, la costruzione di imbarcazioni di grosse dimensioni trova un limite sia nell'ampiezza degli insediamenti industriali (si pensi, ad esempio, alla necessità di terreni per la costruzione di capannoni per i cantieri che costruiscono megayacht e per quelli delle imprese terziarie che ne producono lo scafo), sia nella viabilità verso il mare, specialmente per le imprese capofiliera localizzate nel forlivese (si pensi, in questo caso, alla insufficiente altezza dei cavalcavia).

Inoltre la questione infrastrutturale si pone anche per l'affaccio sul mare, che necessita in particolare di più ampie aree *waterfront* attrezzate e di uno sviluppo di porti turistici. Appare quindi di grande rilievo la realizzazione di adeguate dotazioni infrastrutturali che permettano di sfruttare a pieno le potenzialità di sviluppo del comparto.

In relazione alle competenze artigiane qualificate – identificate come uno dei principali punti di forza della filiera – lo sviluppo complessivo del comparto fa emergere una crescita della domanda da parte delle imprese che fatica a trovare una risposta soddisfacente nel mercato del lavoro locale. Ne deriva il più delle volte una forte competizione fra le unità imprenditoriali per il reperimento di manodopera di alto profilo, in particolare artigiana, che tende a innalzare il livello medio delle

retribuzioni, aumentando l'effetto di criticità legato alle risorse umane. La difficoltà nel reperire nuova forza lavoro e nel trasmettere le competenze acquisite storicamente sul territorio risulta un fattore *endogeno* che rischia di costituire un freno alle potenzialità di crescita del distretto.

A questo va aggiunto un elemento *esogeno* relativo all'evoluzione del settore nautico internazionale: come in precedenza ricordato, nuovi paesi divengono maggiormente concorrenziali non solo per il basso costo della manodopera, ma sempre più anche per capacità di innovazione e qualità nella fascia alta di mercato. In relazione alla crescita della pressione competitiva, si formano sul mercato internazionale maestranze fortemente specializzate, che rendono potenzialmente meno competitive le risorse umane del territorio romagnolo, specialmente se queste ultime non evolvono. In altre parole si pone la questione del mantenimento e dello sviluppo del capitale di competenze che origina dalla storia della specializzazione produttiva del comparto locale. A questo riguardo appare fondamentale la capacità del comparto di implementare una strategia volta alla formazione e diffusione di competenze sul territorio.

Strettamente legata al tema appena delineato emerge la questione, più generale, di una sufficiente capacità di innovazione delle imprese del nautico locale. Si pone, cioè, la questione di sostenere la capacità delle imprese del comparto di sviluppare e incorporare in maniera rapida ed efficace nuove tecnologie e nuove competenze, necessarie per mantenere elevati standard produttivi. L'evoluzione del mercato di fascia alta impone in particolare un'innovazione tecnologica che necessita di investimenti rilevanti (si pensi specialmente a nuovi materiali, microelettronica, design e progettazione). In questa prospettiva potrebbe essere valutata la possibilità di affiancare alla modalità d'innovazione che il comparto ha storicamente percorso, cioè quella dello sviluppo interno all'impresa, una strategia condivisa a livello territoriale finalizzata alla innovazione continua del settore, in particolare tramite l'attività di ricerca industriale e lo sviluppo di servizi avanzati. Questo permetterebbe di affrontare i problemi legati ai costi dell'innovazione e a quelli di coordinamento fra le imprese, che risultano di rilievo in relazione alla struttura policentrica dei rapporti interorganizzativi.

Tali elementi di criticità vanno collocati in un contesto in cui il "gigantismo" produttivo determina un crescente fabbisogno finanziario delle imprese, a fronte del quale si osservano grossi gruppi finanziari entrare nelle proprietà dei cantieri di maggiori dimensioni.

Le dinamiche descritte pongono la questione, come si è detto, del mantenimento del vantaggio competitivo del comparto e del conseguente rischio, soprattutto per le imprese principali, di scelte di delocalizzazione di fasi produttive in località che garantiscono economie comparativamente migliori.

Le criticità delineate sembrano richiedere una risposta non solo al livello della singola impresa o di gruppi di imprese verticalmente connesse, ma anche e soprattutto in relazione al *coordinamento tra i diversi soggetti territoriali pubblici e privati*, in particolare tramite l'interazione tra imprese e attori collettivi (governi locali, organizzazioni di rappresentanza degli interessi, associazioni).

In effetti, i principali temi emersi, relativi alle dotazioni infrastrutturali, alla formazione di competenze adeguate e alla innovazione, presentano in buona parte caratteristiche di beni pubblici locali, la cui produzione, come è noto, diviene maggiormente efficace attraverso la costruzione di efficaci pratiche di *governance locale*.

Bibliografia di riferimento

- Albertini S., *La gestione delle risorse umane nei distretti industriali*, Etas, Milano, 2002.
- Amighini A., Rabellotti R., "The Effects of Globalization on Italian Industrial Districts: Evidence from the Footwear Sector", Convegno *Clusters, Industrial Districts, and Firms: the Challenge of Globalization*, Modena, 12-13 settembre 2003.
- Anastasia B., Corò G., *I distretti industriali in Veneto*, Nuova Dimensione Ediciclo, Portogruaro, 1993.
- Arrighetti A., Seravalli G., *Istituzioni e dualismo dimensionale dell'industria italiana*, in *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, (a cura di) F. Barca, Donzelli, Roma, pp.335-88.
- Bagnasco A., *Tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna, 1977.
- Bagnasco A., *La costruzione sociale del mercato*, il Mulino, Bologna, 1988.
- Bagnasco A., "I tempi dell'economia. Velocità del cambiamento, lentezza della formazione delle risorse competitive: l'effetto-sistema dei distretti può governare la contraddizione?", *Impresa & Stato*, n. 35, 1996.
- Bagnasco A., Piselli F., Pizzorno A., Trigilia C., *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*, Il Mulino, Bologna, 2001.
- Bagnasco A., *Società fuori squadra. Come cambia l'organizzazione sociale*, Il Mulino, Bologna, 2003.
- Bagnasco A., Trigilia C., *Società e politica nelle aree di piccola impresa. Il caso di Bassano*, Arsenale, Venezia, 1984.
- Basile R., Giunta A., "Things Change. Internationalization and Competitive Advantage of Industrial Districts: an Empirical Analysis", Convegno *Clusters, Industrial Districts, and Firms: the Challenge of Globalization*, Modena, 12-13 settembre 2003.
- Becattini G., "Dal settore industriale al distretto industriale", *Rivista di economia e politica industriale*, n. 1, 1979.
- Becattini G. (a cura di), *Mercato e forze locali. Il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.
- Becattini G., "Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socioeconomico", *Stato e Mercato*, n. 25, 1989.
- Becattini G., "L'impresa distrettuale: alcune note a margine", *Economia e politica industriale*, n. 80, 1993.
- Becattini G., *Distretti industriali e made in Italy. Le basi socioculturali del nostro sviluppo*, Bollati Boringhieri, Torino, 1998.
- Becattini G., *Distretti industriali e sviluppo locale*, Bollati Boringhieri, Torino, 2000.
- Becattini G., *Il distretto industriale. Un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*, Rosenberg & Sellier, Torino, 2000.
- Becattini G., Burroni L., "Il distretto industriale come strumento di ricomposizione del sapere sociale", *Sociologia del Lavoro*, n. 92, 2003.
- Becattini G., Rullani E., "Sistema locale e mercato globale", *Economia e politica industriale*, n. 80, 1993.
- Belfanti C.M., Maccabelli T., *Un paradigma per i distretti industriali*, Grafo, Brescia, 1997.
- Bellandi M., *Le imprese di subfornitura: aspetti economico-finanziari ed organizzativi con particolare riferimento al settore calzaturiero*, Editrice Tecnico Scientifica, Pisa, 1979.
- Bellandi M., "Il distretto industriale in Alfred Marshall", *L'Industria*, n. 3, 1982.
- Bellandi M., Russo M. (a cura di), *Distretti industriali e cambiamento economico locale*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1994.
- Belussi F., Gottardi G., Rullani E., "Il futuro dei distretti industriali: introduzione", *Piccola impresa*, n. 2, 2000.
- Belussi F., Scarpel M., "L'evoluzione del distretto della Riviera del Brenta: un approccio organizzativo", *Economia e politica industriale*, n. 115, 2002.
- Bonicelli E., "I distretti competitivi a metà", *Il Sole 24 Ore*, 21 novembre 2003.
- Brandolini F., "La logistica nella recente evoluzione dei distretti industriali", *Piccola impresa*, n. 2, 2000.
- Brusco S., *Piccole imprese e distretti industriali. Una raccolta di saggi*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1989.
- Brusco S., "La genesi dell'idea di distretto industriale", in F. Pyke, G. Becattini, W. Sengenberger (a cura di), *Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia*, Studi & informazioni, Quaderni n. 34, Banca Toscana, 1991.
- Brusco S., "Il modello emiliano rivisita il distretto. Regione e industria" in *Politica ed economia*, 1, luglio, pp.47-55, 1993.
- Brusco S., Paba S., *Per una storia dei distretti industriali dal secondo dopoguerra agli anni novanta*, in F. Barca (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra ad oggi*, Donzelli, Roma, 1997.
- Burroni L., "Regolazione locale nelle regioni della Terza Italia. Una comparazione tra Veneto e Toscana", in *Sviluppo locale*, 6, 12, pp. 5-43, 1999.
- Camera di Commercio Industria Artigianato Agricoltura Lucca/Words, *Nautica, cantieristica e opportunità di impresa. Basi di ricerca, informazioni ed opportunità per la creazione di impresa nell'area cantieristica e nautica a Lucca*, Rapporto di ricerca 2003.
- Carminucci C., Casucci S., "Il ciclo di vita dei distretti industriali: ipotesi teoriche e evidenze empiriche", *L'Industria*, n. 2, 1997.

- Censis, *Secondo rapporto sull'economia del mare. L'impatto economico e occupazionale del cluster marittimo italiano*, 2002.
- Ciccolella F., Mengali E. (a cura di), *Un'esperienza di governance: il comitato di distretto nel settore della nautica da diporto di Viareggio*, Rapporto di ricerca, 2003.
- Clubdistretti, *Guida ai distretti industriali italiani 2004*, 2004, www.clubdistretti.it.
- Confcommercio, Comune della Spezia, Cna, *Primo censimento delle imprese operanti nel settore nautico nella provincia della Spezia*, Rapporto di ricerca, 2002.
- Consorzio Aaster, *Rapporto sui principali distretti industriali italiani*, 2002, www.aaster.it.
- Corò G., *Distretti e sistemi di piccola impresa nella transizione*, in E. Rullani, L. Romano (a cura di), *Il postfordismo*, Etas Libri, Milano, 1998.
- Corò G., Grandinetti R., "Evolutionary Patterns of Italian Industrial Districts", *Human Systems Management*, n. 18, 1999.
- Corò G., Grandinetti R., "Strategie di delocalizzazione e processi evolutivi nei distretti industriali italiani", in *L'industria*, 20, 4, pp. 897-924, 1999.
- Corò G., Micelli S., "Distretti industriali e imprese transnazionali: modelli alternativi o convergenti?", *Sviluppo locale*, n. 1, 1999.
- Corò G., Rullani E. (a cura di), *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze ed auto-organizzazione dei distretti industriali del nord-est*, Angeli, Milano, 1998.
- Crestanello P., *Le trasformazioni di 10 distretti industriali durante gli anni '80*, in *Il distretto industriale tra logiche d'impresa e logiche di sistema*, (a cura di) R. Varaldo e L. Ferrucci, Angeli, Milano, pp.243-74, 1997.
- Crouch C., Le Galès P., Trigilia C., Voelzkow H., *Local Production Systems in Europe: Rise or Demise?*, Oxford University Press, Oxford-New York, 2001.
- Dei Ottati G., *Tra mercato e comunità: aspetti concettuali e ricerche empiriche sul distretto industriale*, Angeli, Milano, 1995.
- Esposito G.F., *Dinamica e ciclo di vita dei distretti industriali: dalla transizione all'apprendimento*, Centro editoriale e librario dell'Università degli Studi della Calabria, Rende, 2000.
- Fabiani S., Pellegrini G., Romagnano E., Signorini L.F., "L'efficienza delle imprese nei distretti industriali", in L.F. Signorini (a cura di), *Lo sviluppo locale. Un'indagine della Banca d'Italia sui distretti industriali*, Donzelli, Roma, 2000.
- Faedo P., Farinet A., "Modelli reticolari evoluti e strategie di cooperazione tra piccole e medie imprese: alcune ipotesi interpretative", *Economia e politica industriale*, n. 104, 1999.
- Ferrucci L., Varaldo R., "La natura e la dinamica dell'impresa distrettuale", *Economia e politica industriale*, n. 80, 1993.
- Floridia A., Parri L., Quaglia F., *Regolazione sociale ed economie locali: attori, strategie, risorse. Il caso dei distretti conciarci*, Irpet-Angeli, Firenze-Milano, 1994.
- Fortis M., *Il made in Italy. Quando stile e creatività si incontrano*, Il Mulino, Bologna, 1998.
- Franchi M., Rieser V., "Le categorie sociologiche nell'analisi del distretto industriale: tra comunità e razionalizzazione", *Stato e Mercato*, n. 33, 1991.
- Franchi M., Rieser V., Vignali L., "Note sul modello organizzativo dell'impresa distrettuale", *Economia e politica industriale*, n. 66, 1990.
- Frey M., Iraldo F., "Ambiente e competitività delle piccole e medie imprese: analisi di alcuni casi distrettuali", *Economia e politica industriale*, n. 98, 1998.
- Grandinetti R., "Evoluzione del distretto industriale e delle sue formule imprenditoriali. Il caso del distretto friulano della sedia", in *Economia e Management*, 4, pp. 79-99, 1998.
- La Rosa M., Zurla P., *Lavoro e società industriale. Da Adam Smith a Joseph Schumpeter*, Angeli, Milano, 1998.
- Lombardi M., "L'evoluzione del distretto industriale come sistema informativo: alcuni spunti di riflessione", *L'Industria*, n. 3, 1994.
- Messina P., (a cura di), *Sistemi locali e spazio europeo*, Carocci, Roma, 2003.
- Moussanet M., Paolazzi L. (a cura di), *Gioielli bambole e coltelli. Viaggio de "Il Sole 24 Ore" nei distretti produttivi italiani*, Il Sole 24 Ore Libri, Milano, 1992.
- Mutti A., *Capitale sociale e sviluppo. La fiducia come risorsa*, Il Mulino, Bologna, 1998.
- Nassimbeni G., "Quale futuro per i distretti industriali? Un'analisi empirica sui rapporti di subfornitura nel distretto dell'occhiale", *Economia e politica industriale*, n. 112, 2001.
- Nuti F., *I distretti dell'industria manifatturiera in Italia*, Angeli, Milano, 1992.
- Nuti F., *I distretti dell'industria manifatturiera in Italia*, 2 voll., Angeli, Milano, 1992.
- Onida F., Viesti G., Falzoni A. (a cura di), *I distretti industriali: crisi o evoluzione?*, Egea, Milano, 1999.
- Parri L., *I giochi della cooperazione tra piccoli imprenditori: i consorzi di vendita come istituzioni*, in *Quaderni di Sociologia*, 41, 13, pp. 109-40, 1997.
- Pasini F. (a cura di), *I sistemi produttivi locali nell'economia della conoscenza. La nautica*, Angeli, Milano, 2005.

- Perulli P., “Aspetti territoriali della cooperazione fra capitale e lavoro”, *Sociologia del Lavoro*, n. 41, 1990.
- Perulli P., *La città delle reti*, Bollati Boringhieri, Torino, 2000.
- Pichierri A., *La regolazione dei sistemi locali. Attori, strategie, strutture*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- Piore M., Sabel C., *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*, Basic Books, New York, 1984.
- Poma L., *Oltre il distretto. Imprese e istituzioni nella nuova competizione territoriale*, Angeli, Milano, 2003.
- Porter M., *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York, 1990.
- Porter M., *Clusters and Competition*, in Id., *On Competition*, Harvard Bus. Rev. Press, Cambridge, pp. 197-287, 1997.
- Provasi G. (a cura di), *Le istituzioni dello sviluppo. I distretti industriali fra storia, sociologia ed economia*, Donzelli, Roma, 2002.
- Pyke F., Becattini G., Sengenberger W. (a cura di), *Distretti industriali e cooperazione fra imprese in Italia*, Studi & informazioni, Quaderni n. 34, Banca Toscana, 1991.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (a cura di), *Il made in Italy oltre il 2000*, Il Mulino, Bologna, 2000.
- Quadrio Curzio A., Fortis M., *Complessità e distretti industriali. Dinamiche, modelli, casi reali*, Il Mulino, Bologna, 2002.
- Ranieri A., “Distretti industriali e formazione professionale”, *Rassegna economica*, n. 1, 2001.
- Reyneri E., *Sociologia del mercato del lavoro*, Il Mulino, Bologna, 1996.
- Rullani E., *L'evoluzione dei distretti industriali: un percorso tra de-costruzione e internazionalizzazione*, in R. Varaldo, L. Ferrucci (a cura di), *Il distretto industriale fra logiche d'impresa e logiche di sistema*, Angeli, Milano, 1997.
- Rullani E., “Società del rischio e reti di conoscenza: il capitale sociale della modernità riflessiva”, *Sociologia del Lavoro*, n. 92, 2003.
- Saba A., *Il modello italiano. La specializzazione flessibile e i distretti industriali*, Angeli, Milano, 1997.
- Sammarra A., *Lo sviluppo dei distretti industriali*, Carocci, Roma, 2003.
- Schiuma G., “Le dinamiche cognitive dei distretti industriali in evoluzione”, *Economia e politica industriale*, n. 106, 2000.
- Tani P., *La decomponibilità del processo produttivo*, in G. Becattini, *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna, 1987.
- Trigilia C., *Il distretto industriale di Prato*, in *Strategie di riaggiustamento industriale*, (a cura di) M. Regini e C. F. Sabel, Il Mulino, Bologna, pp. 283-334, 1989.
- Trigilia C., *Sociologia economica*, Il Mulino, Bologna, 1998.
- Trigilia C., “Capitale sociale e sviluppo locale”, *Stato e Mercato*, n. 57, 1999.
- Unione Nazionale Cantieri e Industrie Nautiche ed affini, *La nautica in cifre*, 2006.
- Vaccà S., “L'economia delle relazioni tra imprese: dall'espansione dimensionale allo sviluppo per reti esterne”, *Economia e politica industriale*, n. 51, 1986.
- Vaccà S., “Impresa locale distrettuale e transnazionale”, *Economia e politica industriale*, n. 86, 1995.
- Varaldo R., Ferrucci L., *Il distretto industriale fra logiche di impresa e logiche di sistema*, Angeli, Milano, 1997.
- Viesti G., “Le strade dello sviluppo: come sono nati i distretti industriali del made in Italy nel mezzogiorno”, *Economia e politica industriale*, n. 106, 2000.
- Viesti G., *Come nascono i distretti industriali*, Laterza, Roma-Bari, 2000.
- Zagnoli P., *Percorsi di diversificazione dei distretti industriali. Il caso di Prato*, Giappichelli, Torino, 1993.
- Zurla P., *Comunità e società globale*, Angeli, Milano 1990.
- Zurla P. (a cura di), *Il distretto calzaturiero del Rubicone. Dallo sviluppo spontaneo al processo riflessivo*, Angeli; Milano, 2004.

Appendice
Il questionario

2 Quali tra i seguenti processi/funzioni/servizi sono presenti nella vostra azienda?

	Si internamente	Si in outsourcing	No, ma prevista	No
Progettazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pianificazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formazione – addestramento maestranze	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Materiali – sperimentazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi al personale (es. mensa)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi post – vendita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi e sistemi informativi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi legali – fiscali – contabili	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi di sviluppo del mercato – business	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ricerca e sviluppo di prodotto – processo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Logistica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trasporti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 Ritieni che l'efficienza e l'efficacia dei vostri processi produttivi/servizi possano essere migliorate attraverso:
(in una scala da 0 a 100, dove 0 = non utile al miglioramento, 100= molto importante per il miglioramento).

	0-100
a) Nuovo insediamento presso un polo tecnologico specializzato	
b) Nuovo insediamento presso un polo nautico con area waterfront attrezzato	
c) Esternalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi presso altre aziende già esistenti	
d) Internalizzazione di alcune fasi dei processi produttivi	
e) Miglioramento dei processi produttivi all'interno	

FORNITORI e CLIENTI

1 Elencare i 10 principali fornitori (Ordinare i fornitori per prodotto):

Prodotto/servizio	Denominazione Fornitore	Indirizzo	Cap.	Comune	% (Se diversi fornitori offrono il medesimo prodotto/servizio indicare la quota di ciascuno)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					

8					
9					
10					

2 Elencare le aree prevalenti di localizzazione dei vostri primi cinque clienti:

<i>Cliente</i>	<i>Provincia</i>	<i>Regione</i>	<i>Italia</i>	<i>Europa</i>	<i>Resto del Mondo</i>
1° Cliente	<input type="checkbox"/>				
2° Cliente	<input type="checkbox"/>				
3° Cliente	<input type="checkbox"/>				
4° Cliente	<input type="checkbox"/>				
5° Cliente	<input type="checkbox"/>				

PERSONALE

1 Indicare il numero degli addetti e la previsione per il prossimo anno:

Numero anno in corso: _____ Previsione per il prossimo anno (barrare la casella):

Crescita **Stabile** **Calo**

2 Indicare il numero di addetti suddivisi per tipologia:

<i>Tipologia</i>	<i>Numero addetti</i>
Suddivisione per sesso	
Uomini	
Donne	
Suddivisione per tipologia di contratto	
Contratti a tempo indeterminato	
Contratti a tempo determinato	
Lavoratori temporanei (interinali)	
Contratti a progetto	
Contratti di inserimento	
Contratti di apprendistato	
Categorie protette	
Lavoratori turnisti	
Lavoratori part time	
Suddivisione per provenienza	
Residenti nel comune	
Residenti in altri comuni della provincia	
Residenti nella provincia di Ravenna	
Residenti fuori dalle due province	

Figure professionali suddivise per mansione		Indice di fabbisogno Vedi nota ¹				Indice di reperibilità Vedi nota ²			
		Raramente richiesta	Saltuariamente richiesta	Abbastanza richiesta	Molto richiesta	Raramente reperibile	Poco reperibile	Quasi sempre reperibile	Sempre reperibile
NOTA: Compilare solo le parti interessate									
Progettazione									
Ingegneri navali	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ingegneri meccanici	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ingegneri elettronici/informatici	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Progettista esperto	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Architetti/designer	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costruzione/manutenzione									
Project Manager	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ingegneri di prodotto/di processo	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sviluppatori software	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Costruttore Navale	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maestri d'ascia	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Falegnami generici	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carpentieri metallici (acciaio, alluminio, ecc.)	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tappezzieri	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verniciatori	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Addetti ai montaggi e allestimenti	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Addetti alla lavorazione della resina	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Addetti alle coibentazioni e isolamenti	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meccanici addetti alle apparecchiature idrauliche	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meccanici motoristi esperti di motori marini	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elettrotecnici pratici di impianti ed elettronica di bordo	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Idraulici	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elettricisti	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaudatori	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manutentori	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gruisti	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servizi									
Addetti alla logistica e/o trasferimenti	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Addetti alla vendita	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Addetti alle pratiche nautiche	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	N°	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Note:

1 Indice di fabbisogno di personale

Raramente richiesta: Una persona ogni 5 anni o più

Saltuariamente richiesta: Una persona ogni 1 – 5 anni

Abbastanza richiesta: 1 – 2 persone ogni anno

Molto richiesta: Più di 2 persone ogni anno

2 Indice di reperibilità delle figure professionali

Raramente reperibile: Le figure necessarie sono estremamente rare sul mercato e quando presenti hanno un costo di acquisizione elevato.

Poco reperibile: Il mercato offre le figure richieste in maniera contenuta. Occorre il presidio delle attività di reclutamento e selezione.

Quasi sempre reperibile: Gran parte delle figure professionali ricercate sono di facile acquisizione. Raramente si pongono problemi di reperimento.

Sempre reperibile: Tutte le figure richieste sono reperibili con facilità. E' più conveniente ricorrere al mercato del lavoro che alla loro formazione interna.

SITUAZIONE ECONOMICA E FINANZIARIA

1 Che peso ha avuto la produzione per la nautica rispetto ad altre attività sul fatturato dell'azienda: (fatturato 2005)

100 %	Da 99% a 80%	Da 79% a 50%	Da 49% a 25%	< del 25%
<input type="checkbox"/>				

il peso è : in calo in crescita stabile

2 Indicare i valori delle seguenti variabili negli ultimi cinque anni: (indicare l'importo in milioni di €)

Anno	Fatturato	Reddito Netto*	Capitale Netto*	Risultato Operativo*	Capitale investito*
2001					
2002					
2003					
2004					
2005					

2.1 Fatturato previsto nel 2006 : _____ milioni di €

3 Indicare il mercato di riferimento degli ultimi cinque anni: (in % del fatturato)

Anno	Regionale	Nazionale	Unione Europea	Internazionale
2001	(%)	(%)	(%)	(%)
2002	(%)	(%)	(%)	(%)
2003	(%)	(%)	(%)	(%)
2004	(%)	(%)	(%)	(%)
2005	(%)	(%)	(%)	(%)

4 A fronte di un nuovo investimento, quali tra le seguenti tipologie di strumenti finanziari, a medio/lungo termine, si prevede di utilizzare?

	NO	SI	%
Aumento di capitale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Mutuo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Leasing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Collocamento azionario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Emissioni di obbligazioni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Strumenti derivati (financial futures, swaps e opzioni)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Emissioni di altri titoli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Incentivi pubblici (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

5 Indicare le quote di indebitamento con il sistema bancario e con altri intermediari finanziari : (esprimere il rapporto in percentuale sul fatturato)

	2004	2005	2006 previsione
Indebitamento bancario	%	%	%
Indebitamento verso altri intermediari finanziari	%	%	%

6 Nell'ultimo triennio, in che percentuale sul Capitale Investito la vostra impresa ha investito in:

	%
Ricerca & Sviluppo interna	
Ricerca & Sviluppo esterna	
Riorganizzazione interna	
Acquisto macchinari	
Acquisto software	
Acquisto brevetti/licenze	
Assunzione/formazione personale per Ricerca e & Sviluppo	
Altro (Specificare):	

* Note:

Variabile	Descrizione	Definizione
Reddito Netto	è il risultato economico aziendale al netto dei costi	Ricavi – costo delle materie prime – costo del personale – Tfr – spese generali (al netto degli oneri e proventi finanziari) – ammortamenti
Capitale Netto	sono i mezzi propri dell'azienda	Capitale versato + riserve di utile
Capitale Investito	rappresenta il totale delle attività al netto del Tfr e dei debiti verso fornitori	Attività correnti operative + attività immobilizzate operative + attività accessorie – debiti operativi a breve – debiti operativi a medio lungo
Risultato Operativo	è il risultato economico aziendale al lordo degli oneri e proventi finanziari	Ricavi – costo delle materie prime – costo del personale – Tfr – spese generali (al lordo degli oneri e proventi finanziari) – ammortamenti

6.1 In che misura la vostra impresa prevede investimenti nei seguenti fattori competitivi: (per ciascun fattore, riportare una valutazione da 1 a 10; 1= investimenti non previsti, 10= investimenti certi)

Sviluppo di nuovi prodotti basati su nuove tecnologie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sviluppo di nuovi prodotti basati su tecnologie esistenti	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reingegnerizzazione dei processi di produzione	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Miglioramento dei processi di vendita e distribuzione	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strumenti e metodologie di rilevazione dei bisogni del mercato	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Logistica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strumenti e metodologie per la gestione della clientela e del post-vendita	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Assunzione di laureati o personale specializzato	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sviluppo di prodotti in co-design con la clientela	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Delocalizzazione produttiva in nuove aree a basso costo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Delocalizzazione produttiva in nuove aree di sbocco	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Infrastrutture e strumenti ICT	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Altro (specificare):	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

INNOVAZIONE

1 Quanto è rilevante per la vostra organizzazione l'innovazione nelle seguenti aree?

	Per Niente	Poco	Abbastanza	Molto	Innovazione di prodotto PD e/o di processo PS	
Nuovi materiali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Elettronica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Impiantistica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Progettazione ingegneristica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Fluidodinamica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Motoristica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Informatica – telematica (ICT)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Design	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Organizzazione interna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Marketing	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PD <input type="checkbox"/>	PS <input type="checkbox"/>

2 Indicare in quale misura i seguenti aspetti hanno favorito i vostri processi di innovazione:

	Per niente	Poco	Abbastanza	Molto
Investimenti/finanziamenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ricerca & Sviluppo svolte all'interno dell'impresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con fornitori locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con clienti locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con altre imprese locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con fornitori non locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con clienti non locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con imprese non locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con istituzioni locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con istituzioni non locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con centri di ricerca o Università locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborazione con centri di ricerca o Università non locali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conoscenze apportate dal personale locale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conoscenze apportate dal personale non locale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imitazione di processi/prodotti da altre imprese	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partecipazione a fiere, convegni, stampa specializzata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 Con quale frequenza la vostra impresa ricorre ai seguenti strumenti per reperire informazioni relative all'innovazione?

	Mai	Raramente	Spesso	Sempre
Fonti interne all'impresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornitori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Clienti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imprese concorrenti o imprese dello stesso settore	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consulenti, centri di ricerca o laboratori privati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Università o altri centri di istruzione superiore	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Istituti e centri di ricerca pubblici	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiere, mostre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Formazione tecnica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conferenze, seminari e convegni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Riviste scientifiche, pubblicazioni tecniche e commerciali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Studi di mercato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Camere di Commercio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Associazioni di categoria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4 Chi ha sviluppato le innovazioni che avete introdotto?

- Altre imprese
 Centri di ricerca/servizi
 La vostra impresa in collaborazione con altre imprese
 La vostra impresa in collaborazione con centri di ricerca/servizi
 La vostra impresa internamente

5 Negli ultimi tre anni, quante fra le seguenti forme di tutela sono state utilizzate dalla vostra impresa?

	1	2	3	4	5	Più di 5
Brevetti italiani	<input type="checkbox"/>					
Brevetti europei e/o internazionali	<input type="checkbox"/>					
Acquisizione o uso di licenze	<input type="checkbox"/>					
Marchi registrati	<input type="checkbox"/>					
Copyright	<input type="checkbox"/>					
Accordi di segretezza	<input type="checkbox"/>					
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>					

6 Negli ultimi tre anni, per quanti prodotti sono state adottate le seguenti strategie per la tutela del prodotto?

<i>Numero di prodotti</i>	1	2	3	4	5	Più di 5
Complessità del progetto	<input type="checkbox"/>					
Vantaggio sui concorrenti	<input type="checkbox"/>					

RAPPORTI CON IMPRESE E SOGGETTI LOCALI

1 Con quale dei seguenti soggetti locali l'impresa: attualmente collabora oppure ritiene utile collaborare in futuro, al fine di aumentare la competitività propria e del settore nautico locale? (Sono ammesse risposte multiple).

	Attualmente collabora	Utile collaborare in futuro
Imprese:		
Imprese del gruppo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imprese del settore nautico locale (specificare provincia: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imprese di un altro settore produttivo locale (specificare provincia _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Imprese appartenenti ad un'altra area geografica (specificare provincia _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soggetti privati:		
Associazioni di categoria (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Centri di ricerca (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Centri di formazione (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soggetti pubblici:		
Camera di commercio (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comune (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Provincia (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Regione Emilia Romagna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Università (specificare: _____)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare): _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2 In quale delle seguenti collaborazioni l'impresa: è attualmente impegnata; oppure ritiene utile impegnarsi in futuro:

	Attualmente impegnata	Utile impegnarsi in futuro
Per la realizzazione di infrastrutture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per dotare la mano d'opera di nuove qualifiche professionali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per trovare nuovi dipendenti qualificati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per sottoporre un problema politico al livello centrale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per sottoporre un problema politico al livello locale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per mettere a punto un brevetto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per ottenere assistenza nel ricorso a nuove metodologie innovative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per procacciare gli ordini	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per acquisire informazioni sulla commercializzazione dei nuovi prodotti su mercati esteri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per acquisire informazioni sulla commercializzazione in nuovi mercati interni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per adottare concrete soluzioni di marketing su nuovi mercati esteri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per ottenere consulenza legale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per avere accesso ad attività di ricerca e sviluppo al fine di migliorare un prodotto o una gamma di prodotti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per aumentare il capitale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altro (specificare):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 L'azienda decentra il lavoro in altre aziende (barrare la casella)?

NO SI

4 In che misura l'azienda produce:

Tutto per conto terzi	<input type="checkbox"/>
Fino al 25% in proprio (il resto conto terzi)	<input type="checkbox"/>
Dal 26% al 50% in proprio (il resto conto terzi)	<input type="checkbox"/>
Dal 51% al 75% in proprio (il resto conto terzi)	<input type="checkbox"/>
Dal 76% al 99% in proprio (il resto conto terzi)	<input type="checkbox"/>
Tutto in proprio	<input type="checkbox"/>

5 Se l'azienda produce in conto terzi, c'è un committente che determina più del 50% del fatturato?

NO SI

Disponibilità a ricevere una visita in azienda :

NO SI

In caso di risposta affermativa sarete contattati da un nostro incaricato per fissare un appuntamento.

1 Per commenti, suggerimenti o segnalazioni utilizzare il box sottostante:

I responsabili del trattamento dei dati sono:

1 Ing. Luca Valli, Cise, Corso della Repubblica 5, 47100 Forlì (FC) Tel. 0543 - 38211

2 Dott. Giovanni Casadei Monti, SIDI - Eurosportello, V.le Farini 14, 48100 Ravenna (RA) Tel. 0544 - 481414

3 Dott.ssa Morena Gervasi, Polo Scientifico - didattico di Forlì, Via Volturmo 7, 47100 Forlì (FC) Tel. 0543 - 3743113

4 Dott. Alessandro Zampagna, Centuria - Rit, Via Tortona 190, 47100 Forlì (FC) Tel. 0543 - 415080