

Dipartimento di Impresa e Management
Cattedra di Statistica

**La manifattura italiana durante la recente crisi.
Focus sull'industria alimentare: l'analisi del caso "La Molisana S.p.A."**

Relatore:
Prof.ssa Livia de Giovanni

Candidato:
Andrea Gramegna
Matricola 178711

Anno Accademico
2014/2015

Indice

Introduzione	1
1 Il contesto italiano: tra opportunità e rischi	2
1.1 La recessione mondiale	2
1.2 La recessione in Italia	3
1.3 Italia e paesi europei a confronto	4
1.4 La dinamica del fatturato: Italia ed Europa a confronto.....	8
1.5 L'impatto della crisi sull'industria del settore alimentare	10
1.5.1 Il caso de "La Molisana S.p.A."	13
1.5.2 Il mercato della pasta secca nel 2011	14
1.5.3 Il mercato della pasta secca nel 2012	16
1.5.4 Il mercato della pasta secca nel 2013	17
1.5.5 Il mercato della pasta secca nel 2014	18
2. La regressione logistica	20
2.1 Regressione lineare	20
2.2 Regressione logistica	21
2.3 Regressione logistica multipla con variabili esplicative dicotomiche	23
3. Applicazione del modello logistico	25
3.1 Premesse	25
3.2 Variazioni positive e negative del fatturato: quattro classi di performance	29
3.3 Strategie ed innovazione.....	30
3.3.1 Strategie ed innovazione: la classe "vincenti"	32
3.3.2 Strategie ed innovazione: la classe "crescenti in Italia"	34
3.3.3 Strategie ed innovazione: la classe "crescenti all'estero"	36
3.3.4 Strategie ed innovazione: la classe "in ripiegamento"	38
3.4 Valutazioni conclusive sui risultati ottenuti	39
3.5 L'industria alimentare.....	39
3.5.1 L'industria alimentare: le strategie.....	40
3.5.2 L'industria alimentare: le innovazioni.....	42
3.6 il caso "La Molisana S.p.A."	45
Conclusioni.....	47

Bibliografia.....	48
Sitografia.....	49
Riconoscimenti.....	50

Introduzione

Il presente lavoro mira a mettere in risalto e a definire le scelte strategiche e competitive più significative adottate dalle imprese italiane nel fronteggiare la grave recessione che ha interessato negli ultimi anni non soltanto l'economia domestica, ma quella globale.

Le argomentazioni sono organizzate in tre capitoli che mirano a far comprendere in modo puntuale, chiaro ed efficace i temi trattati.

Il primo capitolo contiene una descrizione generale della situazione delle imprese manifatturiere italiane, con particolare riguardo a quelle alimentari, durante la recente fase di crisi economica. Nel suddetto capitolo sarà preso in esame anche il caso de "La Molisana S.p.A." , impresa molisana virtuosa operante nel settore della pasta.

Nel secondo capitolo viene presentato, con metodo didattico, il tema della regressione logistica allo scopo di fornire le basi per comprendere nel migliore dei modi lo studio esposto nel terzo capitolo, ottenuto mediante l'applicazione di tale modello statistico ai dati raccolti da un campione di imprese e che mi ha permesso di suddividere le aziende in quattro classi di performance rappresentative dei profili strategici di impresa sottesi ai diversi andamenti di fatturato sui mercati interni ed internazionali.

Questo elaborato vuole essere un utile strumento per poter comprendere al meglio la condizione delle imprese italiane, attraverso un'analisi dell'ambiente in cui operano e delle diverse scelte attuabili per fronteggiare la grave crisi che tutt'ora interessa l'economia mondiale. Il fine ultimo è quindi quello di individuare le scelte strategiche e le innovazioni che le imprese italiane possono sviluppare e attuare allo scopo di distinguersi e creare valore in un mercato globale sempre più affollato e competitivo.

1 Il contesto italiano: tra opportunità e rischi

Lo scopo del presente capitolo, come già anticipato nell'introduzione al lavoro, è quello di rappresentare l'ambiente e le condizioni in cui le imprese italiane operano, nonché gli investimenti, le scelte strategiche e le innovazioni implementate per affrontare la recente crisi e per adattarsi e sopravvivere nel mercato competitivo in continua evoluzione e cambiamento. Si procederà altresì ad analizzare quelli che sono gli ostacoli allo svolgimento dell'attività imprenditoriale in Italia, realizzando anche un confronto con le principali realtà europee al fine di comprendere nel migliore dei modi l'impatto che il contesto ambientale ha avuto sulle imprese in esso operanti.

Con riferimento a questi temi sono stati realizzati molti rapporti ed indagini da parte di diversi enti ed istituzioni quali l'ISTAT. Cercherò, quindi, di utilizzare i dati raccolti per realizzare un quadro di riferimento che rappresenti in modo chiaro ed efficace come le imprese italiane si siano mosse in un ambiente competitivo reso ancora più insidioso dalla recente crisi.

Parte importante di questo capitolo è rappresentata dal focus dedicato al settore alimentare e dall'analisi del caso de "La Molisana S.p.A."

1.1 La recessione mondiale

Tutto è iniziato negli Stati Uniti in seguito ad una crisi finanziaria provocata da un'enorme bolla edilizia caratterizzata da mutui concessi a persone con scarse garanzie di solvibilità, cioè non sicure di restituire il capitale e gli interessi (mutui subprime). La forte contrazione del mercato immobiliare statunitense non ha reso possibile per molti proprietari rimborsare i debiti assunti. Proprio per questo motivo un gran numero di immobili sono stati pignorati e molti dei principali istituti finanziari, che concedevano mutui subprime, sono stati costretti al fallimento o a cessare l'attività. Tale crisi ha avuto e continua ad avere ripercussioni anche nel resto del mondo perché i mercati finanziari globali sono collegati: il rischio di credito, cioè il rischio che il debitore si renda insolvente, è in capo all'istituto di credito. Attraverso la cartolarizzazione il rischio di credito viene trasferito ai mercati finanziari globali e quindi anche agli investitori di tutto

il mondo. La crisi non è circoscritta solo negli Stati Uniti, ovvero nel Paese di origine, ma è diventata un tragico “fenomeno” a livello planetario, anche se alcuni Stati ne hanno risentito in modo minore. Questa crisi ha colpito tutti i settori sia quelli finanziari che economici, oltre ad aver aumentato i debiti pubblici dei vari stati.

1.2 La recessione in Italia

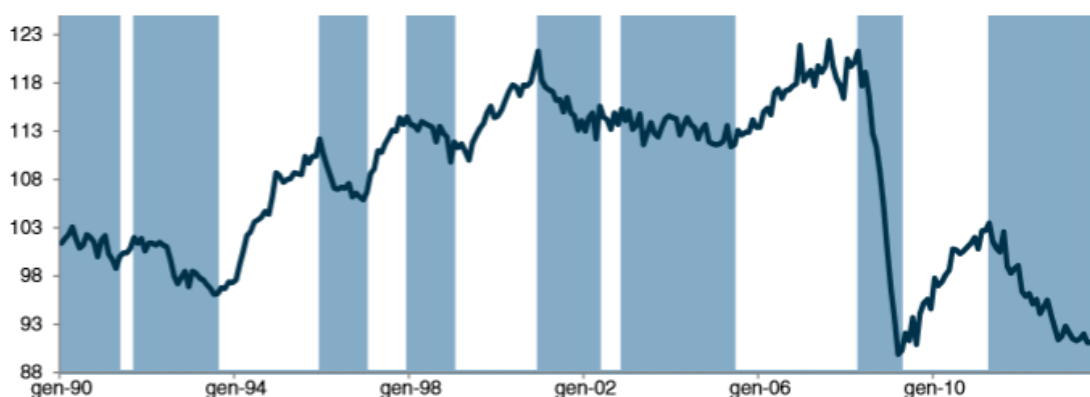
La produzione industriale italiana è stata interessata, negli ultimi sei anni, da due forti fasi recessive che hanno determinato una riduzione dell’output di circa il 24 per cento portando il livello dell’indice della produzione industriale su valori inferiori a quelli dell’inizio degli anni ’90.

La prima fase di contrazione ha avuto luogo tra maggio 2008 e marzo 2009, come conseguenza dell’esplosione della crisi finanziaria internazionale che si è poi estesa, in maniera decisa e con gravi effetti, all’economia reale. In questo caso, l’elemento caratterizzante l’intensa flessione dell’output è rappresentato dal crollo della domanda estera, unitamente ad una considerevole ed improvvisa caduta degli scambi commerciali. Si può, infatti, notare sulla base dei dati forniti dal Fondo monetario internazionale del 2013, come questi siano passati dal +7,9% in volume del 2007 al -10,6% del 2009.

La contenuta ripresa del biennio 2009-2010 ha permesso un parziale recupero della produzione, rispetto al minimo di marzo 2009, pari al 15,1%.

Tale trend positivo è stato tuttavia seguito, a partire da maggio 2011, da una fase recessiva piuttosto lunga e intensa associata ad un forte calo della domanda interna e di cui a tutt’oggi non è ancora possibile stabilirne la fine.

Figura 1.1 - Indice della produzione industriale dell'Italia (dati mensili destagionalizzati, base 2010=100) (a)



Fonte: Elaborazioni su dati dell'Indagine mensile sulla produzione industriale
(a) L'area colorata rappresenta i periodi di recessione del settore manifatturiero.

1.3 Italia e paesi europei a confronto

Differentemente da quanto avvenuto negli episodi recessivi precedenti, in Italia la caduta della produzione si è presentata in maniera più consistente rispetto a quanto avvenuto in molti tra i partner dell'Unione economica e monetaria (Uem); per questi ultimi la riduzione dell'output si è concentrata nel 2012, per poi stabilizzarsi negli anni successivi.

Nel nostro Paese, contrariamente ad altre realtà europee, non possiamo ancora affermare che la fase recessiva sia ormai superata, anche se bisogna sottolineare che nell'ultimo periodo si è assistito a segnali di ripresa che fanno ben sperare per il futuro.

La più recente fase recessiva è dunque caratterizzata da una divaricazione del ciclo industriale tra Italia e le principali economie europee, laddove per tutto il decennio passato si era invece osservata una sincronia degli andamenti dei cicli della produzione industriale.

Prendendo come termini di paragone paesi quali Germania, Regno Unito, Francia e Spagna, può essere utile visionare la seguente tavola:

Tavola 1.1 -Variazione complessiva della produzione industriale dal massimo ciclico del 2007-2008 all'ultimo dato disponibile (valori percentuali)

PAESE	Punto iniziale	Punto finale	Variazione percentuale
Italia	Apr-08	Nov-13	-24,0
Germania	Apr-08	Nov-13	-2,3
Regno Unito	Oct-07	Nov-13	-12,8
Francia	Oct-07	Nov-13	-14,9
Spagna	Jun-07	Nov-13	-30,0

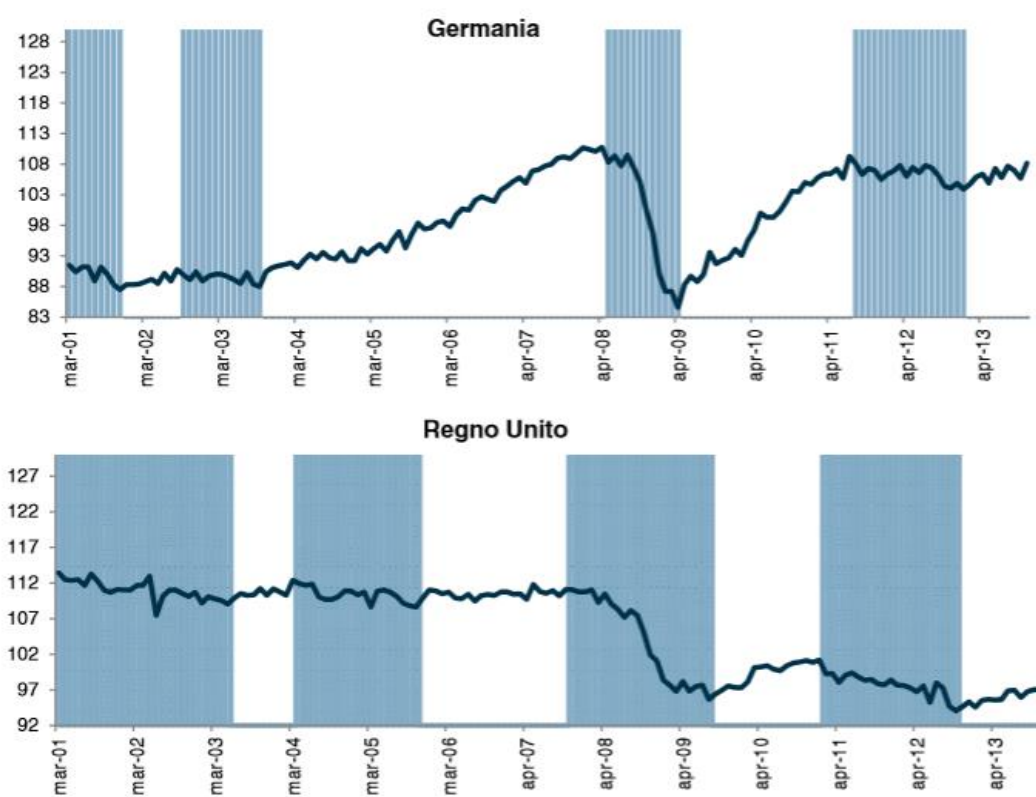
Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat

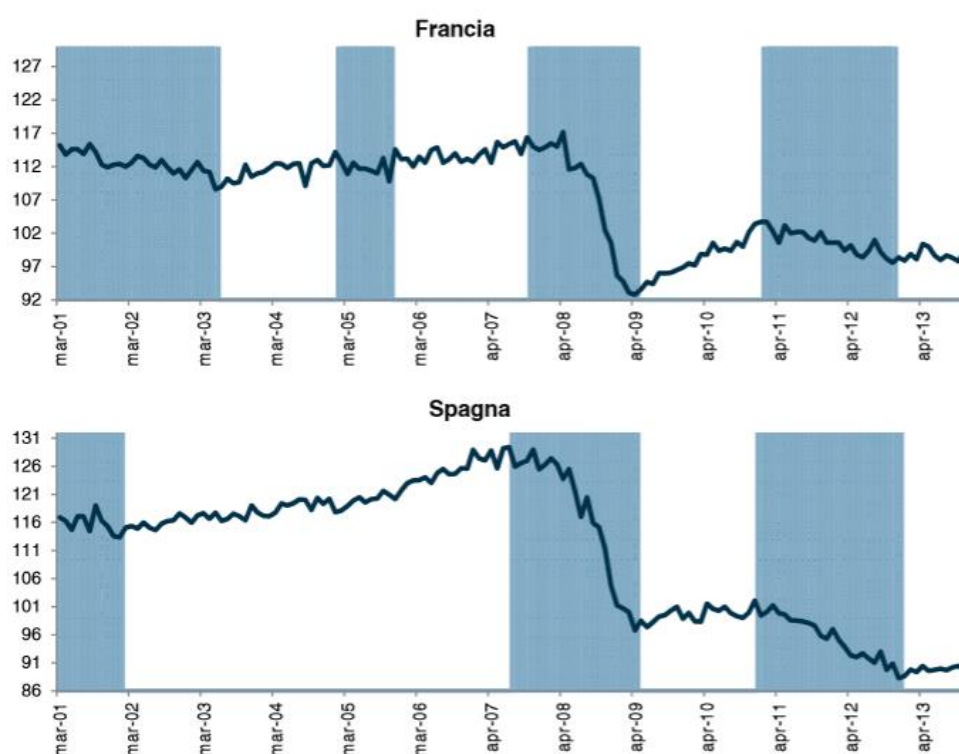
Come si può notare dalla Tavola 1.1 sopra riportata, la variazione percentuale di Germania (-2.3%), Regno Unito (-12.8%) e Francia (-14.9%) risulta essere notevolmente inferiore rispetto a quanto fatto registrare da Italia (-24%) e Spagna (-30%), quest'ultima unica economia tra quelle prese come campione a far segnare una performance peggiore rispetto a quella italiana.

Dall'analisi di questi dati si possono individuare tre gruppi, il primo (Germania) che sta affrontando un periodo di ripresa, il secondo (Regno Unito e Francia) caratterizzato da un andamento stabile del ciclo produttivo e l'ultimo (Italia e Spagna) che non riesce ancora a sviluppare e implementare strategie adeguate per superare la fase di congiuntura economica sfavorevole.

A conferma di quanto detto possiamo analizzare i grafici seguenti riportati nella Figura 1.2 e confrontarli con la Tavola 1.1 riportata sopra.

Figura 1.2 - Indice della produzione industriale in alcuni paesi europei (dati mensili destagionalizzati, base 2010=100) (a)





Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat
(a) L'area colorata rappresenta i periodi di recessione del settore manifatturiero.

Attraverso un confronto basato sull'indice della produzione industriale¹, appaiono evidenti le differenze tra le economie europee prese in esame.

Si può notare come nella fase di stagnazione che va dal 2001 al 2005, anche i paesi che non hanno sperimentato una recessione industriale hanno comunque registrato tassi di crescita contenuti. Successivamente la sincronia si è manifestata attraverso la generalizzata caduta della produzione industriale tra il 2008 e il 2009, con perdite tra il 20% e il 25% per i membri principali dell'Uem e di quasi 14 punti percentuali per il Regno Unito. Nel 2010 tutte le economie europee hanno registrato una ripresa, seppur con intensità diverse. Nel corso del 2011 la recessione è risultata più intensa per i paesi maggiormente investiti

¹ L'indice della produzione industriale misura la variazione nel tempo del volume della produzione effettuata dall'industria in senso stretto (ovvero dell'industria non considerando le costruzioni). Esso si basa sui risultati di una rilevazione statistica campionaria realizzata presso le imprese, che misura il volume di produzione dei beni inclusi in un paniere tipo di prodotti. Ciò consente di calcolare indici numerici per voci di prodotto che, a loro volta, sono sintetizzati per attività economica secondo la formula di Laspeyres.

dalla crisi legata all'aumento del costo di finanziamento del debito sovrano e al riequilibrio dei conti pubblici: Italia e Spagna hanno perso, rispettivamente, il 10,9% e il 13,5% del loro prodotto industriale, mentre Germania e Francia hanno sperimentato un calo, rispettivamente, del 4,9% e del 5,9%.

La Germania, se pur ancora al di sotto dei livelli pre-crisi, è l'unico paese ad aver quasi pienamente recuperato i livelli produttivi antecedenti la fase recessiva. D'altra parte spiccano per le performance negative Italia e Spagna che hanno perso, rispettivamente, quasi un quarto e un terzo del prodotto industriale rispetto ai livelli pre-crisi. Nel mezzo tra questi due poli si collocano il Regno Unito e la Francia.

1.4 La dinamica del fatturato: Italia ed Europa a confronto

Gli effetti della recente crisi che si è palesata a partire dal 2008-2009 possono essere analizzati alla luce dei dati riguardanti l'andamento del fatturato in Italia e nei principali partner europei. Prendendo in considerazione quelle che sono le variazioni del fatturato registrate nei paesi campione possiamo affermare ancora una volta come ci sia stata, in una prima fase, una tendenza all'omogeneità e come, invece, queste si siano differenziate in una fase successiva.

La prima fase recessiva è apparsa sincrona tra i paesi presi in esame, in quanto attivata da uno shock esogeno comune tra i principali sistemi economici europei.

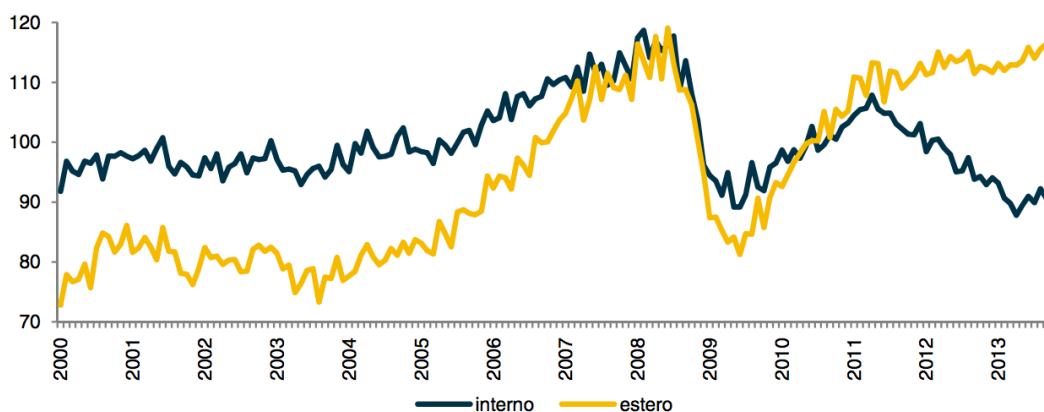
La seconda fase recessiva ha mostrato eterogeneità tra le economie europee, riflettendo le diverse specificità nazionali. In primo luogo, essa è risultata asincrona tra i principali paesi e in particolare ha avuto inizio tra il primo e il secondo trimestre del 2011 in Spagna, Italia e Regno Unito, mentre è iniziata in ritardo in Francia (quarto trimestre 2011) e soprattutto in Germania (terzo trimestre 2012). In secondo luogo, la recessione ha avuto durata diversa nelle diverse economie europee: è stata particolarmente estesa nel Regno Unito, in Francia e in Italia, più breve in Germania e Francia. Ultima differenza riguarda la divaricazione che si è potuta osservare anche nell'entità della

caduta ciclica: -11,8% in Italia e nel Regno Unito, -8% in Spagna, -1,4% in Francia e -0,4% in Germania.

A questa flessione poc'anzi descritta è poi seguita una fase di recupero, tuttora in atto, che ha favorito il ritorno dei livelli delle vendite sui valori di metà 2008. Ciò, tuttavia, non si è verificato in Italia e Spagna dove la perdita di livello del fatturato industriale ha contrassegnato buona parte della recente fase ciclica, con il risultato che i livelli attuali, secondo i dati più recenti, sono ancora inferiori a quelli pre-crisi.

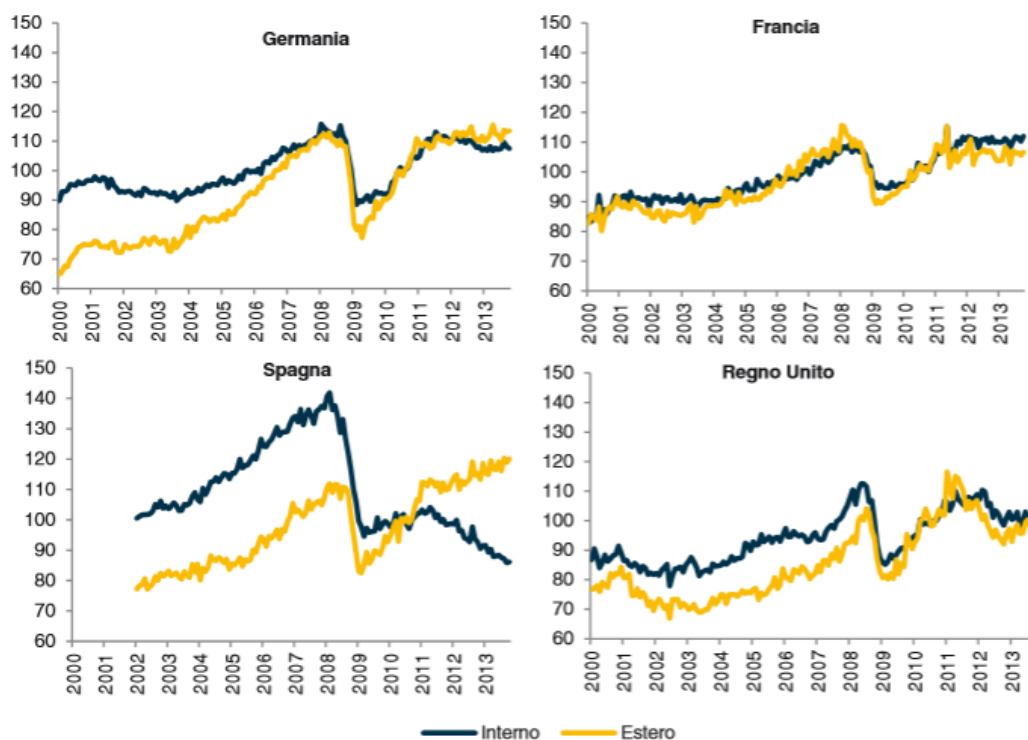
Un ultimo aspetto da prendere in considerazione per sottolineare le differenze tra le economie europee considerate è il diverso andamento della componente nazionale ed estera del fatturato. In Italia e in Spagna possiamo notare il divario maggiore, pari circa al 39%; negli altri paesi possiamo, invece, notare un andamento congiunto dei due valori; in particolare in Germania e Regno Unito tale divario è scomparso.

Figura 1.8 - Indici del fatturato italiano per mercato di destinazione (numeri indice destagionalizzati, base 2010=100)



Fonte: Elaborazioni su dati dell'Indagine mensile su fatturato e ordinativi

Figura 1.10 - Indici del fatturato per mercato di destinazione delle principali economie europee (numeri indice destagionalizzati, base 2010 =100)



Fonte: Elaborazioni su dati Eurostat

1.5 L’impatto della crisi sull’industria del settore alimentare

La crisi economica in atto sta ponendo a dura prova il sistema manifatturiero nazionale, mettendo ancora una volta a nudo le criticità del nostro Paese, chiamato ad affrontare le problematiche del risanamento del debito pubblico, del mercato del lavoro e dell’indebolimento della domanda interna, a cui si aggiunge la decelerazione della domanda mondiale.

L’industria alimentare nazionale, pur avendo mostrato una “tenuta” superiore a quella di altri settori, nel periodo recente ha iniziato ad evidenziare segnali preoccupanti, sia relativamente all’operatività corrente, sia all’aspetto finanziario.

L’industria alimentare nazionale ha mostrato nel tempo andamenti migliori rispetto alla manifattura italiana considerata nel suo complesso. Nell’arco di tempo tra il 2000 e il 2011, la produzione del settore ha fatto segnare un progresso in termini quantitativi del +10,4% con oltre 25 punti di differenza

rispetto al -15,2% segnato in parallelo dalla totalità dell'industria nazionale. Nel lungo periodo, il ruolo del settore alimentare come galleggiante anticiclico del sistema ne è uscito quindi esaltato. E questo, nonostante il 2011 abbia portato con se nuove criticità, con il riapparire della tendenziale riduzione della produzione industriale che si era presentata nel biennio 2008-2009. Il calo registrato nel 2011 sull'anno precedente è pari infatti al -1,7%, un livello vicino a quello realizzato sull'intero biennio critico 2008-2009.

Comparti di grosso peso hanno segnato, secondo i dati tendenziali disponibili, cali marcati. Come: i "prodotti da forno" (-5,7%), il "molitorio" (-2,8%) e l'"oleario" (-1,9%). In netta controtendenza, invece, la "lavorazione del pesce" (+5,6%) e poi le bevande, in particolare, il "vino" (+2,1%), le "acque minerali e bibite analcoliche" (+1,9%), la birra" (+2,7%). Va aggiunto che l'appuntamento con la ripresa è rimandato. Il 2012 dovrebbe mostrare infatti un nuovo assestamento in basso delle vendite e della produzione, anche se meno marcato di quello registrato a consuntivo 2011.

Nel lungo periodo, l'export ha rappresentato il vero traino della manifattura italiana, facendo segnare risultati particolarmente brillanti per l'alimentare. Considerando sempre l'arco temporale 2000-2011, l'export dell'industria alimentare ha realizzato infatti una crescita stimata in valuta del +87%, con oltre 40 punti di vantaggio rispetto al +44% registrato in parallelo dall'export totale del Paese. Nel 2011 le esportazioni di settore hanno sostanzialmente tenuto il passo, raggiungendo la quota di 23 miliardi su un fatturato di 127 miliardi. Ne esce un tasso di crescita prossimo al +10,0%, quasi identico a quello del 2010, e una incidenza export/fatturato del 18,1%, la più alta di sempre, anche per effetto della contrazione del numeratore. I risultati più positivi (si parla di una crescita di 20 punti sull'anno precedente) sono stati realizzati dal molitorio, dal caffè e dall'alimentazione animale, i quali, tuttavia, sono stati significativamente influenzati dalla forte crescita dei prezzi delle rispettive materie prime.

Nel mondo, il Made in Italy si identifica sempre più, quindi, con i prodotti dell'industria alimentare nazionale. Va aggiunto che l'export di settore ha accresciuto la propria quota dell'export alimentare mondiale passando, dal

3,8% del 2001, al 4,3% del 2010. E questo, anche se esso rimane soffocato nelle sue potenzialità dal fenomeno della contraffazione e dell'*italian sounding*, che raggiunge livelli macroscopici sui mercati più ricchi, come quello nord-americano. Il fenomeno è tanto più penalizzante per un settore che è al primo posto nella Comunità per DOP e IGP, con 239 unità riconosciute. e con 521 prodotti riconosciuti nella piramide del vino. Va aggiunto che le prospettive non sono positive. Com'è noto, i negoziati del Doha Round per il rinnovo delle regole WTO si sono arenati, e questo ha compromesso l'atteso varo di strumenti multilaterali di freno del fenomeno.

D'altra parte, i dati ISTAT sull'export, provano in modo inoppugnabile che la proiezione esportatrice risulta direttamente proporzionale alla dimensione aziendale. Nel settore alimentare, l'incidenza del fatturato export sul fatturato totale si triplica, infatti, passando dalla fascia dimensionale bassa (1-9 addetti) a quella da 50 a 249 addetti. Va detto che, considerando nella sua totalità l'industria manifatturiera, tale dinamica di crescita dell'export è ancora più accentuata, al punto da quadruplicarsi.

Se a ciò si aggiunge che il settore alimentare esporta una percentuale del proprio fatturato, come accennato prima, attorno al 18%, di molto inferiore a quella della media del manifatturiero italiano, ne esce una duplice problematica: la prima legata a tale proiezione più modesta; il secondo al fatto che la stessa maggiore dimensione aziendale non riesce a moltiplicare le prospettive estere in modo proporzionale agli altri settori manifatturieri, proprio per il sopra citato fenomeno della contraffazione e per gli ostacoli daziari e di altra natura utilizzati da molti paesi nell'area della produzione alimentare. Il settore comunque, nell'ultimo decennio, pur in presenza di difficoltà, ha fatto la sua parte. Ai già citati progressi fatti segnare dalla produzione e dall'export, nel periodo 2000-2011 si è affiancato il fatturato, con un progresso parallelo del +35%, largamente superiore a quello segnato dall'industria manifatturiera nel suo complesso. Va aggiunto che nel 2011 il fatturato di settore, raggiungendo la quota di 127 miliardi, ha segnato un +2,4% sull'anno precedente, grazie essenzialmente al fattore prezzi, stante il segnalato calo della componente produzione espressa in termini quantitativi.

Le ombre che gravano sul quadro macroeconomico dell'alimentare, vengono soprattutto dai consumi interni e in particolare va sottolineato un fenomeno: la spesa "low cost" delle famiglie. Non a caso, il valore aggiunto dell'industria alimentare è sceso in termini reali di circa 4 punti negli ultimi anni, mentre l'incidenza dei discount, nell'universo dei canali distributivi nazionali, è fortemente cresciuta. Insomma, il mercato è "magro", più che mai, in quantità e qualità. Qualcuno ha detto che il "giocattolo anticiclico" si è incrinato. E' chiaro, comunque, che i consumi alimentari hanno in parte tradito la loro fama di inossidabile rigidità e mostrano ormai profili "strutturali" di crisi. Ed è chiaro, altresì, che la produzione cede, trainata in basso da una perdurante flessione dei consumi che non riesce più a trovare contrappeso sufficiente nella dinamica espansiva dell'export.

1.5.1 Il caso de "La Molisana S.p.A."

Nell'ambito dell'analisi che questo lavoro si prefigge di perseguire, mi sembra opportuno portare all'attenzione del lettore il caso di un'azienda che rappresenta il fiore all'occhiello dell'imprenditoria della mia terra, il Molise. Sto parlando de "La Molisana S.p.A.", azienda operante nel settore pastaio, che è l'esempio di come una gestione virtuosa e visionaria possa portare a risultati sorprendenti, a maggior ragione se si considera il contesto di recessione economica in cui ciò è avvenuto. Penso che il modo migliore per raffigurare quanto detto sia utilizzare proprio le parole dell'azienda:" Questa è la storia a lieto fine di un'azienda pastaia 100% italiana, che da un difficile periodo ha saputo rinascere e tornare ad essere il 5° brand nazionale. Nel 2011 il gruppo Ferro di Campobasso, mugnai dal 1910 ben conosciuti nel settore molitorio, ha acquisito il pastificio ed ha realizzato il sogno tutto italiano della filiera integrata, vantaggio competitivo che appartiene solo al 10% delle aziende del settore agroalimentare. Tre anni di duro lavoro, passione e sacrificio, per portare il brand dal 0,3% di quota di mercato di Febbraio 2011 al 4,5% di Febbraio 2014. Non possiamo dire di essere partiti da una situazione di vantaggio! Al contrario! L'azienda era in perdita ed era quasi completamente uscita dal mercato. Bisognava rimboccarsi le maniche e ricominciare da zero. Ma questo è stato il

senso della sfida, sapere di avere la possibilità di rilanciare un marchio che 30 anni fa era un top seller. Questo ha comportato ingenti investimenti nei comparti più delicati. Lo stabilimento che vediamo oggi è un altro rispetto a due anni fa: in 24 mesi abbiamo investito oltre 12 milioni di euro per un radicale rinnovamento delle linee di produzione, dei magazzini, della sala macchine e confezionamento.

Oggi abbiamo 10 linee produttive con una capacità di pastificazione di 444 tonnellate giornaliere, 18 linee di confezionamento che offrono tutte le tipologie di packaging ed abbiamo costruito magazzini automatizzati per totali 33.000 posti pallet, creando una piattaforma logistica molto evoluta. Offriamo una gamma di circa 100 formati ed una produzione interna di pasta all'uovo che rappresenta il fiore all'occhiello dell'azienda. Infine un progetto che ci sta molto a cuore è quello della trigenerazione che ci consentirà di ridurre la nostra impronta ambientale”.

1.5.2 Il mercato della pasta secca nel 2011

Cifre del settore

	Tonnellate	Milioni di euro
Produzione	3.247.322	4.303,0
Esportazioni	1.721.669	1.682,0
Consumi totali	1.525.653	
Consumo pro capite (kg)	25,20	

Fonte: AIDEPI

La tabella sopra riporta evidenza come le esportazioni di pasta prodotta in Italia (53%) abbiano abbondantemente superato i consumi interni (47%).

Il mercato complessivo della pasta vale oltre 4,3 MD di euro di cui circa 1,7 MD è il valore del mercato nazionale.

La produzione nazionale rappresenta circa il 30% della produzione mondiale (stimata in 117 milioni di quintali). La capacità produttiva stimata dei pastifici italiani è di 50 milioni di quintali, il grado di utilizzo degli impianti è di circa il

65%. Il numero dei pastifici in produzione è di circa 150 dei quali la maggior parte di tipo artigianale e locale.

Nel mercato estero si conferma al primo posto la UE27 che assorbe il 65% del totale della pasta esportata dall'Italia.

1.5.2.1 Ricavi 2011

La tabella successiva riporta la ripartizione geografica del fatturato realizzato nel corso del 2011.

Le esportazioni hanno rappresentato oltre il 30% del fatturato totale. Il confronto viene effettuato con il fatturato realizzato nel 2010 dall'esercizio provvisorio della curatela fallimentare. Pur essendo le esportazioni cresciute in valore assoluto, la percentuale sul fatturato complessivo è diminuita per effetto della eccezionale crescita del fatturato nazionale.

In Italia si registra una notevole crescita dell'incidenza della Grande Distribuzione Organizzata sul fatturato realizzato. Tale incidenza continuerà a crescere anche nell'esercizio corrente e nei successivi.

Ripartizione del fatturato	2010	2011
Italia	48%	69%
Estero	52%	31%
Totale Fatturato	100%	100%
Zona UE	55%	46%
Nord America	22%	24%
Estremo Oriente	19%	24%
Altri Paesi	4%	7%
Totale Esportazioni	100%	100%

1.5.3 Il mercato della pasta secca nel 2012

Nonostante la situazione molto negativa dell'economia italiana, il consumo della pasta secca è rimasto stabile. La pasta si conferma quindi alimento principe della dieta degli italiani. A fronte di un lieve calo in volume (-0,4%) si registra un aumento delle vendite a valore (+0,8%) (Dati SymphonyIRI AT Dic. 2012).

Le esportazioni registrano un buon risultato: +1,8% a volume e +6,8% a valore. La crescita è determinata soprattutto dai nuovi mercati: Asia +10,1% e Europa dell'Est. ELABORAZIONE A.I.D.EP.I. SU DATI ISTAT

In questo contesto sono significativi i risultati conseguiti dal marchio La Molisana in Italia come evidenziato dai dati SymphonyIRI AT Dic.2012:

- quota a volume² pari al 2,3% (+1,4 rispetto a Dic.2011), con punta del 3,3% nel mese di Dic. 2012; registrando una crescita di quasi 155% rispetto all'anno precedente;
- distribuzione ponderata³ a 53% (+21 punti rispetto a dic.2011).
-

1.5.3.1 Ricavi 2012

Le statistiche interne evidenziano una crescita del fatturato dell'anno 2012 rispetto al 2011 (compreso il periodo di gestione provvisoria dal 01/01/2011 al 13/03/2011) di quasi il 50%, con una crescita del mercato nazionale di oltre l'80% e di quello estero di quasi il 40%. La notevole crescita del fatturato domestico ha determinato una variazione della composizione del fatturato portando il peso dell'Italia all'81% contro il 69% del 2011.

La tabella successiva riporta la ripartizione geografica del fatturato realizzato nel corso del 2012.

Ripartizione del Fatturato	2011	2012
Italia	69%	81%
Estero	31%	19%
Totali	100%	100%
Zona UE	46%	26%

² Si riferisce alla quantità totale prodotta espressa in Kg

³ Si riferisce alla quantità complessivamente venduta dai canali distributivi

Nord America	24%	32%
Estremo Oriente	24%	11%
Altri Paesi	6%	31%
Totali esportazioni	100%	100%

1.5.4 Il mercato della pasta secca nel 2013

Nonostante la situazione economica continui ad essere negativa, il consumo della pasta secca ha registrato un incremento del 27%.

In questo contesto sono significativi i risultati conseguiti dal marchio La Molisana in Italia come evidenziano i dati Symphony IRI AT Dic. 2013:

- quota a volume pari al Maggio 2013 3,4%
- distribuzione ponderata a 58% Dic 2013
-

1.5.4.1 Ricavi 2013

Le statistiche interne evidenziano una crescita del fatturato dell'anno 2013 rispetto al 2012 di quasi il 25%. La tabella successiva riporta la ripartizione geografica del fatturato realizzato nel corso del 2013.

Ripartizione del Fatturato	2012	2013
Italia	73%	77%
Estero	27%	23%
Totali	100%	100%
Zona UE	24%	20%
Nord America	31%	27%
Estremo Oriente	28%	23%
Altri Paesi	17%	30%
Totali esportazioni	100%	100%

1.5.5 Il mercato della pasta secca nel 2014

Nonostante la situazione molto negativa dell'economia italiana, si registra nel 2014, così come confermato dai dati del primo trimestre 2015, un trend positivo del mercato della pasta secca.

Le vendite a valore crescono grazie all'aumento dei listini determinato dall'aumento prezzi della materia prima, le vendite a volume anch'esse in crescita, nonostante il lieve calo nelle regioni italiane meridionali, sono spesso legate alle leve della promozionalità molto spesso aggressive.

Ma chi sale e chi scende nel mercato della pasta?

“Crescono a valore e a volume De Cecco, Voiello, Garofalo, La Molisana, Pallante, Rummo, Di Martino (quest'ultimo ripartito con il brand Amato), mentre scende Divella, Agnesi, Del Verde, Baronina.

Le prospettive di crescita del settore pasta sono orientate al mercato estero, molti gli accordi siglati, tra i tanti spiccano: Barilla in UK con Euro Food Brands Ltd, De Cecco, Pasta Zara che dichiara di essere il più grande esportatore di pasta italiana grazie alla capacità produttiva di 1.500 tn giornaliera quasi tutte prodotte per il mercato estero, e la Molisana che continua a mantenere le sue quote costanti all'estero, aumentate del 30% rispetto all' anno 2013, con previsioni di crescita soprattutto nel mercato Russo, Statunitense, Brasiliano, Zelandese, Spagnolo e Giapponese (in quest'ultimo paese siglato accordo con un importante cliente nel settore) “

Una performance dunque eccellente de La Molisana che chiude il 2014 con una quota a volume pari al 3,8% confermate e migliorate nei primi tre mesi del 2015, a 4,7%.

1.5.5.1 Ricavi 2014

Le statistiche interne evidenziano una crescita del fatturato dell'anno 2014 rispetto al 2013, la tabella successiva riporta la ripartizione geografica del fatturato realizzato nel corso del 2014.

Ripartizione fatturato	2013	2014
Italia	77%	70%
Eestero	23%	30%
Totali	100%	100%
Zona UE	20%	16%
Nord America	27%	36%
Estremo Oriente	23%	24%
Altri Paesi	30%	24%
Totali esportazioni	100%	100%

2. La regressione logistica

L'obiettivo del presente capitolo è quello di esporre il tema della regressione, focalizzando l'attenzione, in particolare, sulla regressione logistica multivariata, dando rilevanza al caso di variabili qualitative. Al fine di consentire una facile e chiara lettura e comprensione del caso specifico che verrà discusso nel terzo e conclusivo capitolo di questo lavoro, seguirò ad esporre quelle che sono le caratteristiche principali del modello in parola.

2.1 Regressione lineare

La regressione è un modello statistico utilizzato per spiegare le variazioni di una variabile dipendente di interesse in funzione di una o più variabili indipendenti (esplicative) che hanno la capacità di influenzarla. Il modello di regressione può avere diversi possibili usi: fare inferenza statistica, fare previsioni, testare ipotesi. Il modello statistico in parola deve la sua importanza alla semplicità concettuale e ad una razionale formalizzazione, che consente sulla base di ipotesi verificabili, di derivare dai dati osservati una relazione statistica tra una variabile dipendente Y ed alcune variabili indipendenti prescelte (X_1, X_2, \dots, X_n). Il modello è chiamato di regressione lineare perché Y è espresso tramite una combinazione lineare delle variabili (X_1, X_2, \dots, X_n) e dei parametri $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$.

Il modello è definito lineare semplice quando una sola variabile Y è connessa ad una sola variabile X ; multiplo quando le variabili che spiegano Y sono più di una.

Un modello di regressione lineare semplice è specificato dalla seguente relazione:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \epsilon_i$$

Il parametro β_0 è l'intercetta della retta di regressione (perché esprime l'ordinata del punto in cui la retta interseca l'asse delle ordinate) mentre β_1 è il coefficiente angolare della retta di regressione (detta, anche, pendenza, perché è funzione dell'angolo che la retta forma con l'asse delle ascisse). Se $\beta_1 > 0$, la retta ha pendenza positiva e quindi X cresce con Y . Se $\beta_1 < 0$, la retta ha pendenza

negativa e al crescere di X diminuisce Y . Infine, se $\beta_1 = 0$, la retta è parallela all'asse delle ascisse, per cui Y è costante al variare di X ; in tal caso, la variabile X è irrilevante nello spiegare Y . La variabile casuale ϵ_i rappresenta l'errore che si commette nella spiegazione della v.c. Y_i tramite una funzione lineare di X_i e per questo è possibile assumerla di valore medio nullo: $E(\epsilon_i) = 0$. In definitiva, la costruzione di un modello statistico è un tentativo di rappresentare la realtà tramite l'utilizzo di una o più equazioni le cui variabili siano legate tra loro da vincoli di dipendenza e di interdipendenza, esprimibili da legami funzionali tra le variabili. Il termine legame funzionale sottolinea che i valori della prima variabile variano al variare delle altre così come indicato dall'espressione matematica.

2.2 Regressione logistica

La regressione logistica consente di stimare la presenza o meno di una particolare caratteristica o di un determinato risultato valutando i valori di un insieme di variabili. Il modello logistico appartiene alla famiglia dei modelli lineari generalizzati (in inglese GLM, generalized linear models). Il requisito cui è subordinato l'utilizzo del modello è rappresentato dal fatto che la variabile dipendente sia di tipo dicotomico. Ciò vuol dire che tale variabile può assumere i valori 0 o 1, i quali indicano rispettivamente l'assenza o la presenza di una determinata caratteristica; non può quindi assumere un qualsiasi valore tra più infinito e meno infinito, ma solo valori compresi nell'intervallo $[0,1]$, questo perché si tratta di una probabilità.

Gli obiettivi collegati all'utilizzo di tale modello possono essere diversi:

- Individuare tra le variabili indipendenti quelle a maggiore potere esplicativo, che vanno quindi interpretate come determinanti del possesso o meno dell'attributo: a seconda che siano correlate positivamente o negativamente con il fenomeno studiato possono essere considerate rispettivamente come fattori di rischio o come fattori di protezione;
- Ricercare la combinazione lineare delle variabili indipendenti che meglio

discrimina fra il gruppo delle unità che possiedono l'attributo e quello delle unità che non lo possiedono;

- Stimare la probabilità che un'unità statistica esaminata possa presentare o meno una determinata caratteristica, al fine di classificare o inserire tale unità nella categoria delle unità che possiedono quel particolare attributo o a quella delle unità che non le possiedono.

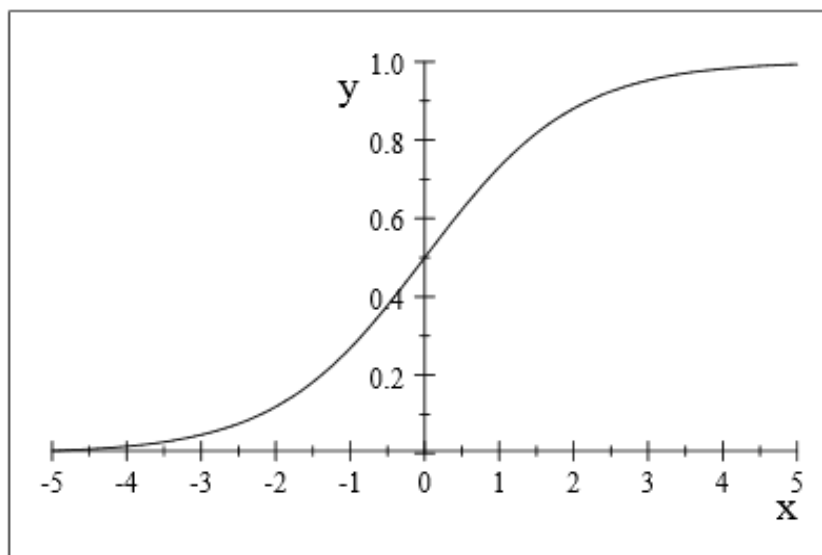
Nel modello di regressione logistica (binaria) la variabile dipendente Y è una variabile casuale Bernoulliana; essa assume valori 0 o 1 e la probabilità che assuma valore 1 è funzione dei regressori $x=(1,x_1,\dots,x_k)$,

$$P(Y = 1 | X = x) = \pi(x)$$

In particolare si ha:

$$\pi(x) = \frac{\exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_k x_k)}{1 + \exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_k x_k)}$$

Il grafico di tale funzione descrive una curva monotona a forma di S allungata (detta "sigmoide"), la quale presenta come limite superiore la retta $y=1$ e come limite inferiore $y=0$ alle quali tende asintoticamente.



Funzione logistica $\frac{\exp(\eta)}{1+\exp(\eta)}$.

Per una corretta interpretazione dei parametri è utile definire l'odds, ossia il rapporto tra la probabilità che Y assuma valore 1 e quella che assuma valore 0, condizionate al valore assunto dai regressori,

$$odds(x) = \frac{P(Y=1|X=x)}{P(Y=0|X=x)} = \frac{P(Y=1|X=x)}{1-P(Y=1|X=x)} = \frac{\pi(x)}{1-\pi(x)}$$

Il logit, ossia il logaritmo dell'odds, è una funzione lineare dei parametri

$$logit(x) = \ln[odds(x)] = \beta_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k.$$

Nel caso in cui il parametro β_j è positivo un incremento della variabile esplicativa x_j induce un incremento nella probabilità che la variabile dipendente assuma valore 1.

Al fine di ottenere la funzione di verosimiglianza, indichiamo con y_1, y_2, \dots, y_n i valori osservati della variabile dipendente e con x_i i vettori contenenti i corrispondenti valori delle variabili esplicative:

$$L(\beta) = \prod_{i=1}^n \pi(x_i)^{y_i} [1 - \pi(x_i)]^{1-y_i}$$

La funzione log-verosimiglianza è la seguente:

$$l(\beta) = \sum_{i=1}^n \{y_i \ln[\pi(x_i)] + (1 - y_i) \ln[1 - \pi(x_i)]\}$$

2.3 Regressione logistica multipla con variabili esplicative dicotomiche

Si consideri il modello di regressione logistica multipla

$$\pi(x_1, x_2, \dots, x_k) = P(Y = 1|x) = \frac{\exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_k x_k)}{1 + \exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_k x_k)}$$

Se le k variabili esplicative x_1, x_2, \dots, x_k sono dicotomiche per ciascuna di esse è possibile calcolare l'odds in corrispondenza dei due valori 0 e 1:

$$\begin{aligned} odds(x_j = 0) &= \frac{P(Y = 1 | x_1, \dots, x_j = 0, \dots, x_k)}{P(Y = 0 | x_1, \dots, x_j = 0, \dots, x_k)} \\ &= \exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_{j-1} x_{j-1} + \beta_{j+1} x_{j+1} + \dots + \beta_k x_k) \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} odds(x_j = 1) &= \frac{P(Y = 1 | x_1, \dots, x_j = 1, \dots, x_k)}{P(Y = 0 | x_1, \dots, x_j = 1, \dots, x_k)} \\ &= \exp(\beta_0 + \beta_1 x_1 + \dots + \beta_{j-1} x_{j-1} + \beta_j + \beta_{j+1} x_{j+1} + \dots + \beta_k x_k) \end{aligned}$$

L'odds ratio per la j -esima variabile esplicative risulta

$$OR(x_j) = \frac{odds(x_j = 1)}{odds(x_j = 0)} = \exp(\beta_j)$$

Tale relazione consente di valutare l'effetto della j -esima variabile esplicative sulla propensione della variabile dipendente ad assumere valore 1. L'odds ratio è un indice utile per valutare il legame fra Y ed x . Esso esprime quanto è più probabile che sia osservato $Y = 1$ quando $x = 1$ anziché quando $x = 0$.

L'odds ratio per ciascuna x_j è costante, ossia non dipende dal valore delle altre variabili esplicative. Se si ritiene che vi sia interazione fra le variabili esplicative è necessario introdurre i termini di interazione, ossia i prodotti fra le x_j , affinché gli odds ratio varino in funzione dei valori delle altre variabili esplicative.

3. Applicazione del modello logistico

Il capitolo conclusivo del presente lavoro mira a presentare l'applicazione del modello logistico, precedentemente esposto, ad un caso specifico. In particolare la trattazione riguarda la valutazione delle performance (esprese in termini di fatturato) fatte registrare tra il 2011 e il 2013 da imprese manifatturiere.

Attraverso l'analisi critica dei dati ottenuti mediante l'applicazione del modello logistico, si persegue l'obiettivo di evidenziare quelle che sono state le leve competitive e le strategie chiave adottate dalle imprese per far fronte alla recessione economica e ad un mercato in continuo mutamento ed evoluzione.

Per realizzare tale studio mi sono servito dei dati derivanti dalla compilazione da parte di un campione di imprese, del questionario somministratogli al 31 dicembre 2011 dall'ISTAT per la realizzazione del documento: "Censimento dell'industria e dei servizi 2011". Inoltre, andrò a realizzare un confronto tra le aziende alimentari (campione di numerosità 103) e il totale delle aziende manifatturiere (campione di numerosità 1505), utilizzando, al fine di una trattazione più precisa ed accurata, anche i dati relativi al fatturato (nazionale, estero e totale) dichiarato dalle singole imprese sia per l'anno 2011 che per l'anno 2013.

A conclusione di questo lavoro sono stati individuati, sulla base delle variazioni registrate osservando i risultati economici annui, quattro differenti macro gruppi all'interno dei quali sono state inserite le imprese campione; in fine per ciascun gruppo sono state messe in evidenza le strategie che hanno permesso alle imprese di appartenere o meno ad uno specifico insieme.

3.1 Premesse

Il punto di partenza da cui ha avuto origine l'indagine è stata l'analisi e valutazione dei dati raccolti dall'ISTAT attraverso due differenti questionari: il primo (Mod. Istat CIS2011_QS) indirizzato alle imprese di piccole dimensioni (meno di dieci addetti) e il secondo (Mod. Istat CIS2011_QX_bis) rivolto alle imprese di maggiori dimensioni. I questionari sono stati somministrati ad aziende scelte attraverso l'uso di liste precensuarie di unità selezionate da un

complesso di 40 archivi amministrativi. Le imprese campione che hanno compilato il questionario, considerate al fine di realizzare questo lavoro, sono 1505 (di cui 103 facenti parte dell'industria alimentare). Tra le tante domande presenti nel questionario, due sono quelle che hanno rivestito maggior interesse e che di fatto si sono mostrate indispensabili per il raggiungimento dell'obiettivo prefissato: la domanda 1.05 e la domanda 5.01. È importante sottolineare, al fine di porre in evidenza la correttezza dell'analisi, che le domande in parola sono le medesime per entrambi i questionari. Per garantire una maggiore chiarezza espositiva i quesiti considerati sono riportati di seguito.

1.05 Le strategie dell'impresa sono prevalentemente orientate a (sono possibili più risposte)

- | | |
|---|---|
| <p>A <input type="checkbox"/> Mantenere/difendere l'attuale quota di mercato</p> <p>B <input type="checkbox"/> Ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti</p> <p>C <input type="checkbox"/> Accedere a nuovi mercati</p> <p>D <input type="checkbox"/> Aumentare l'attività all'estero e ridurre quella in Italia</p> <p>E <input type="checkbox"/> Aumentare l'attività in Italia e ridurre quella all'estero</p> | <p>F <input type="checkbox"/> Riportare all'interno dell'impresa attività precedentemente esternalizzate</p> <p>G <input type="checkbox"/> Ridimensionare l'attività</p> <p>H <input type="checkbox"/> Attivare/incrementare collaborazioni con altre imprese</p> <p>I <input type="checkbox"/> Altro</p> |
|---|---|

5 INNOVAZIONE

5.01 Indicare se, nel triennio 2009-2011, l'impresa ha introdotto una delle seguenti innovazioni (sono possibili più risposte)

	Biennio 2009-2010	Anno 2011
A Innovazioni di prodotto o di servizio <i>(vanno esclusi la semplice vendita di nuovi prodotti acquistati da altre imprese e i cambiamenti di natura puramente estetica)</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
B Innovazioni di processo <i>(nuovi processi di produzione, nuovi sistemi di logistica, fornitura e distribuzione o nuove attività di supporto alla produzione)</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
C Innovazioni organizzative <i>(innovazioni nella gestione aziendale, nell'organizzazione del lavoro, nelle relazioni con l'esterno)</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
D Innovazioni di marketing <i>(significativi miglioramenti estetici dei prodotti, innovazioni nel confezionamento e imballaggio dei prodotti, nuovi mezzi o tecniche di promozione pubblicitaria, nuove strategie di posizionamento di prodotti e servizi, nuove soluzioni di vendita, nuove politiche dei prezzi)</i>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
E No, nessuna innovazione	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>

Riguardo le aziende che hanno partecipato alla compilazione del questionario e di cui ho analizzato i fatturati e le risposte nei diversi anni considerati, sono state classificate e raggruppate sulla base dell'indice NACE2.

La Classificazione statistica delle attività economiche nelle Comunità europee o codice NACE è un sistema di classificazione generale utilizzato per sistematizzare ed uniformare le definizioni delle attività economico/industriali nei

diversi Stati membri dell'Unione Europea. Fu l'Eurostat, organo statistico della comunità europea, a creare la nomenclatura nel 1970. Per evitare incomprensioni al livello statistico tra le diverse attività realizzate dai soggetti ed i diversi modi per definirle negli stati dell'UE, si è sentita l'esigenza di unificare le definizioni delle attività economico/industriali.

Gli istituti di statistica di ciascun stato membro hanno formulato conseguentemente una tabella di conversione a cui far riferimento per riportare automaticamente al livello nazionale i codici NACE. In Italia l'ISTAT traduce i codici NACE con le classificazioni ATECO. Il mercato europeo è stato suddiviso in categorie, ognuna delle quali è stata a sua volta suddivisa in sottocategorie, alle quali è stato associato un numero identificativo per agevolare la comunicazione e la trasmissione di dati.

Allo scopo di comprendere al meglio la tipologia di imprese considerate e la rispettiva industria di appartenenza, risulta utile osservare la tabella riportata di seguito

CODICE NACE	SETTORE DI APPARTENENZA	N° TOTALE
6	Extraction of crude petroleum	1
8	Other mining and quarrying	25
9	Mining support service activities	1
10	Manufacture of food products	103
11	Manufacture of beverages	15
12	Manufacture of tobacco products	1
13	Manufacture of textiles	107
14	Manufacture of wearing apparel	53
15	Manufacture of leather and related products	65
16	Manufacture of wood and products of wood and cork;except furniture;manufacture of articles of straw and plaiting materials	62
17	Manufacture of paper and paper products	37
18	Printing of reproduction of recorded media	40
19	Manufacture of coke and refined petroleum products	8
20	Manufacture of chemicals and chemical products	62
21	Manufacture of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations	24
22	Manufacture of rubber and plastic products	72
23	Manufacture of other non-metallic mineral products	94
24	Manufacture of basic metals	65
25	Manufacture of fabricated metal products,except machinery and equipment	173
26	Manufacture of computer,electronic and optical products	39
27	Manufacture of electrical equipment	65
28	Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	175
29	Manufacture of motor vehicles,trailers and semi-trailers	47
30	Manufacture of other transport equipment	22
31	Manufacture of furniture	43
32	Other manufacturing	54
33	Repair and installation of machinery and equipment	28
42	Civil engineering	2
43	Specialised construction activities	2
46	Wholesale trade,except of motor vehicles and motorcycles	12
47	Retail trade,except of motor vehicles and motorcycles	2
70	Activities of head offices; management consultancy activities	2
71	Architectural and engineering activities;technical testing and analysis	1
74	Other professional, scientific and technical activities	1
82	Office administrative, office support and other business activities	1
96	Other personal service activities	1
TOTALE		1505

In ultimo, per quanto riguarda l'analisi dei fatturati dichiarati dalle singole imprese, il focus ha riguardato il fatturato totale sia dell'anno 2011 sia dell'anno 2013; con riferimento ad entrambi gli anni, sono stati analizzati anche i dati relativi al fatturato interno, cioè realizzato attraverso la vendita di beni e servizi entro i confini nazionali, nonché il fatturato estero, ossia quello relativo ai ricavi derivanti dal commercio internazionale. Riveste un ruolo determinante per l'analisi in parola lo studio fatto sulla variazione, positiva o negativa, del fatturato avvenuta nell'arco dei tre anni; elemento che ci ha permesso di raggruppare le 1505 imprese in quattro macro gruppi.

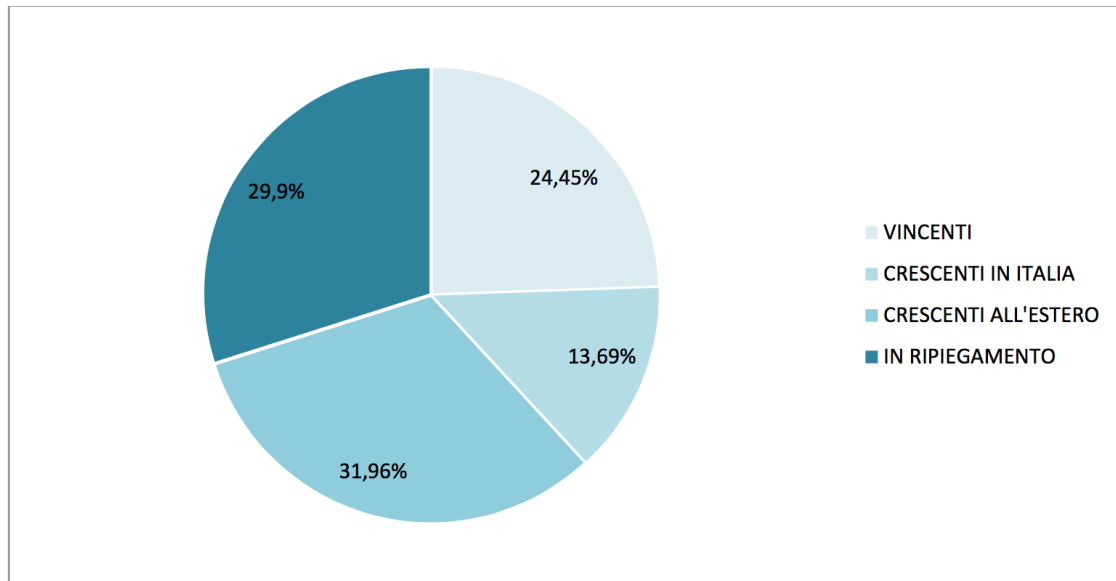
3.2 Variazioni positive e negative del fatturato: quattro classi di performance

Analizzando i dati ottenuti per lo svolgimento dello studio sono emerse informazioni di rilievo che hanno consentito di organizzare le imprese campione in quattro classi di performance:

1. La classe delle imprese "vincenti", che ha visto incrementare, nel periodo di tempo considerato, il fatturato sia nazionale che estero. Le imprese facenti parte di tale gruppo sono 368, pari al 24,45% del totale del campione.
2. La classe delle imprese "crescenti in Italia", che ha registrato un incremento del fatturato interno e una variazione negativa dello stesso all'estero, nel periodo di tempo considerato. Le imprese facenti parte di questo gruppo sono 206, pari al 13,69% del totale.
3. La classe delle imprese "crescenti all'estero", che ha fatto registrare una variazione negativa del fatturato interno, mentre il fatturato estero ha segnato un incremento, nel periodo di tempo considerato. Le imprese che appartengono a tale gruppo sono 481, pari al 31,96% del totale.
4. La classe delle imprese "in ripiegamento", che ha fatto registrare, nel periodo di tempo considerato, variazioni negative del fatturato sia interno che estero. A questo gruppo appartengono 450 aziende, pari al 29,90% del totale.

Al fine di sintetizzare quanto esposto poc'anzi, risulta utile osservare l'areogramma che segue:

Tavola 3.3 – Ripartizione delle imprese in quattro classi di performance



Si può notare, dall'analisi effettuata, come i gruppi ottenuti siano abbastanza omogenei, fatta eccezione per la classe delle imprese "crescenti in Italia", che rappresentando il 13,69% del totale, risulta essere la meno numerosa delle quattro. Questo dato è particolarmente significativo, in quanto pone in evidenza un fatto già palesatosi precedentemente in questo lavoro, ossia che il fenomeno recessivo degli ultimi anni è stato particolarmente intenso in Italia. A sostegno ulteriore di questa conclusione è il confronto di tale dato con quello delle imprese crescenti all'estero; è chiaro come sia più difficile crescere in Italia. Solamente il 24,45% del totale delle imprese campione ha realizzato performance positive sia in Italia che all'estero, mentre il 29,90% delle stesse (classe di imprese "in ripiegamento"), ossia quasi un'impresa su tre, ha risentito della crisi in termini di caduta del fatturato.

3.3 Strategie ed innovazione

Dopo aver organizzato il campione di imprese suddividendolo in quattro classi di interesse e dopo aver osservato e commentato i dati, il lavoro prosegue attraverso l'analisi delle strategie adottate dalle singole aziende, cercando di comprendere in che modo la loro adozione o meno abbia influenzato la probabilità di appartenere o non far parte di una particolare classe.

Le variabili considerate sono state estrapolate dalle domande del questionario 1.05 e 5.01 riportate al paragrafo 3.1. Possiamo quindi individuare due categorie:

1) La prima riguarda le strategie adottate dalle imprese con l'obiettivo di realizzare performance virtuose:

- a) MANTENERE/DIFENDERE L'ATTUALE QUOTA DI MERCATO (difesa)
- b) AMPLIARE LA GAMMA DI PRODOTTI E SEVIZI OFFERTI (analisi)
- c) ACCEDERE A NUOVI MERCATI (esplorazione)
- d) AUMENTARE L'ATTIVITÀ ALL'ESTERO E RIDURRE QUELLA IN ITALIA (focus estero)
- e) AUMENTARE L'ATTIVITÀ IN ITALIA E RIDURRE QUELLA ALL'ESTERO (focus Italia)
- f) RIPORTARE ALL'INTERNO DELL'IMPRESA ATTIVITÀ PRECEDENTEMENTE ESTERNALIZZATE
- g) RIDIMENSIONARE L'ATTIVITÀ
- h) ATTIVARE/INCREMENTARE COLLABORAZIONI CON ALTRE IMPRESE (collaborazioni)
- i) ALTRO (altro)

2) La seconda riguarda invece le innovazioni sviluppate e implementate dalle imprese nel biennio 2009-2010 e nel 2011. In particolare le innovazioni prese in considerazione sono:

- a) INNOVAZIONE DI PRODOTTO O DI SERVIZIO (prodotto)
- b) INNOVAZIONE DI PROCESSO (processo)
- c) INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE (organizzative)
- d) INNOVAZIONI DI MARKETING (marketing)
- e) NESSUNA INNOVAZIONE (nessuna)

Prendendo in considerazione tutte le variabili appena esposte e le risposte date al questionario dalle imprese attraverso un modello logistico binario (0/1 in cui 0 rappresenta una risposta negativa e 1 una risposta positiva), è stato possibile

effettuare un'analisi per ogni gruppo, ponendo in evidenza i fattori che hanno determinato la probabilità di farne parte o meno.

3.3.1 Strategie ed innovazione: la classe “vincenti”

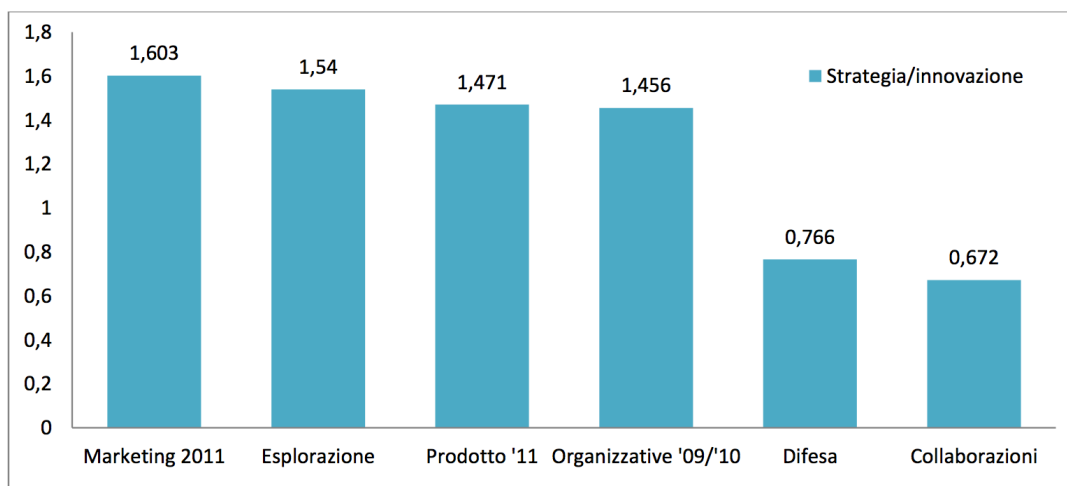


Grafico 3.3.1 – odds ratio classe dei vincenti

Il grafico sopra riportato mostra quelle che sono le strategie e le innovazioni adottate dalle imprese e che hanno portato ad un incrementato o ad una riduzione della probabilità di appartenere o meno alla classe “vincenti”. Per ottenere tale risultato mi sono avvalso dell'utilizzo di un programma specifico (Gretl) che mi ha consentito di applicare il modello logistico al caso in esame. I risultati ottenuti sono riportati di seguito:

Innovazione/Strategia	B	Errore standard	Sig.	Exp (B)
Marketing 2011	.472	.194	.015	1.603
Esplorazione	.432	.169	.011	1.540
Prodotto 2011	.386	.232	.096	1.471
Organizzative 2009/2010	.376	.192	.050	1.456
Difesa	-.266	.160	.097	.766
Collaborazioni	-.397	.220	.071	.672

Entrando più nello specifico, i valori ottenuti si riferiscono all'odds ratio che rappresenta il rapporto tra due probabilità: quella di appartenere o meno alla classe "vincenti" quando la caratteristica è presente (in questo caso il valore della variabile è pari a 1) e la probabilità di appartenere o meno alla classe in parola quando tale caratteristica non è presente (in questo caso la variabile assume valore 0).

$$odds\ ratio = \frac{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 1}{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 0}$$

L'innovazione di marketing nel 2011, con riferimento alle imprese appartenenti alla classe "vincenti" analizzata in questo paragrafo, va considerata certamente come una delle innovazioni che hanno avuto il maggior impatto sulla capacità delle imprese di realizzare buoni fatturati tanto in Italia quanto all'estero, presentando un rapporto tra le due probabilità positivo e pari 1.603. Da sottolineare è anche il contributo apportato dalla strategia di esplorazione, ossia la penetrazione da parte dell'impresa in nuovi mercati con lo scopo di individuare opportunità favorevoli, che presenta un odds ratio pari a 1.540. Dall'analisi dei dati sono emersi, inoltre, buoni risultati anche per quanto riguarda le innovazioni di prodotto effettuate nel 2011 e le innovazioni organizzative effettuate nel biennio 2009-2010.

Con riferimento alle strategie di difesa e di innovazione, l'analisi ha posto in evidenza un valore di B negativo e ciò implica una correlazione negativa con l'odds ratio; si può, quindi, asserire che queste due variabili hanno portato a risultati negativi in termini di fatturato. Infatti, se adottate, hanno portato ad una diminuzione della probabilità che l'impresa ha di appartenere alla classe "vincenti".

Tutte le altre variabili considerate e non presenti nel grafico sopra hanno mostrato valori non significativi, e quindi possiamo dedurre che queste non

abbiano avuto influenza sulla probabilità da parte dell'impresa di appartenere o meno alla classe "vincenti".

3.3.2 Strategie ed innovazione: la classe "crescenti in Italia"

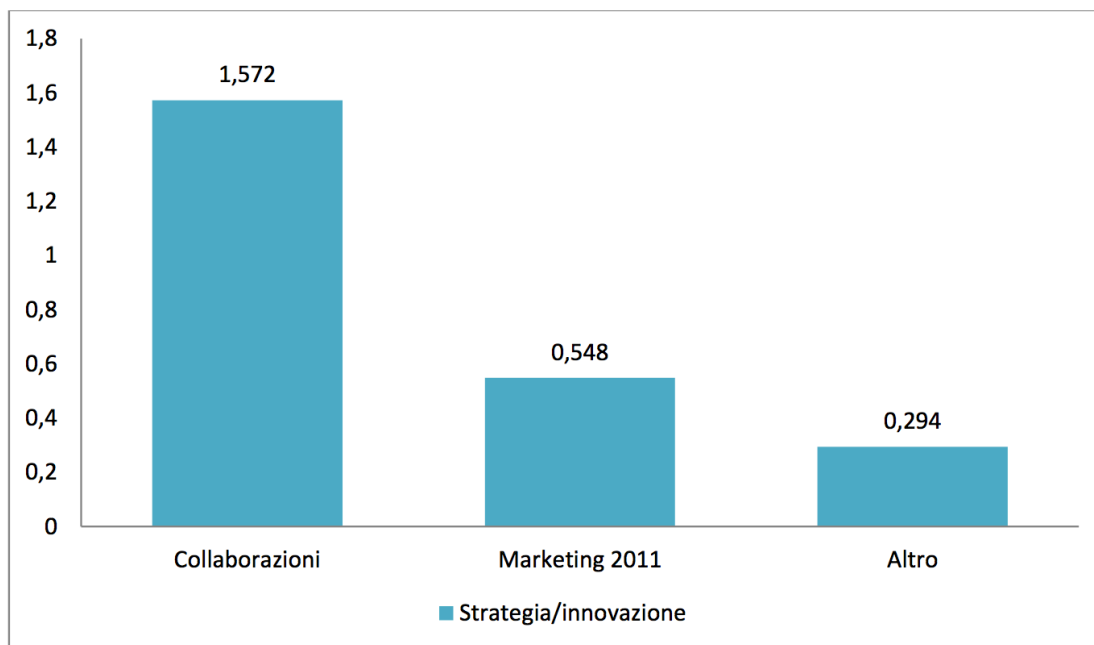


Grafico 3.3.2 – odds ratio classe dei crescenti in Italia

Il grafico appena riportato rappresenta le strategie e le innovazioni che hanno fatto incrementare o diminuire la probabilità da parte dell'impresa di appartenere o meno alla classe "crescenti in Italia".

Come fatto in precedenza per la classe "vincenti", anche in questo caso ho proceduto ad analizzare tutte le variabili considerate. Di seguito sono rappresentate solamente quelle che hanno mostrato valori significativi:

Innovazione/strategia	B	Errore standard	Sig.	Exp (B)
Collaborazioni	.452	.270	.093	1.572
Marketing 2011	.601	.258	.020	.0548
Altro	-1.224	.571	.032	.294

I dati riportati nel grafico 3.3.2 si riferiscono all'odds ratio che comprende il rapporto tra la probabilità di essere vincenti in Italia quando una data caratteristica è presente e la probabilità di ottenere fatturati positivi in Italia quando una certa caratteristica non è presente:

$$odds\ ratio = \frac{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 1}{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 0}$$

Risalterà subito allo sguardo dell'attento lettore come le variabili significative per questa classe siano inferiori rispetto al caso precedente. Particolarmente rilevante al fine di incrementare il fatturato nazionale si è dimostrata la scelta strategica di attivare o incrementare collaborazioni con altre imprese, risultando per questa variabile un odds pari a 1.572 e una significatività pari a 0.93. Altre variabili che hanno mostrato valori significativi sono state le innovazioni quali il marketing nel 2011 e altre possibili strategie, le quali però hanno apportato un contributo negativo ai fatturati delle imprese che le hanno introdotte, mostrando un valore negativo di B. Questo implica una correlazione negativa con l'odds ratio.

3.3.3 Strategie ed innovazione: la classe “crescenti all'estero”

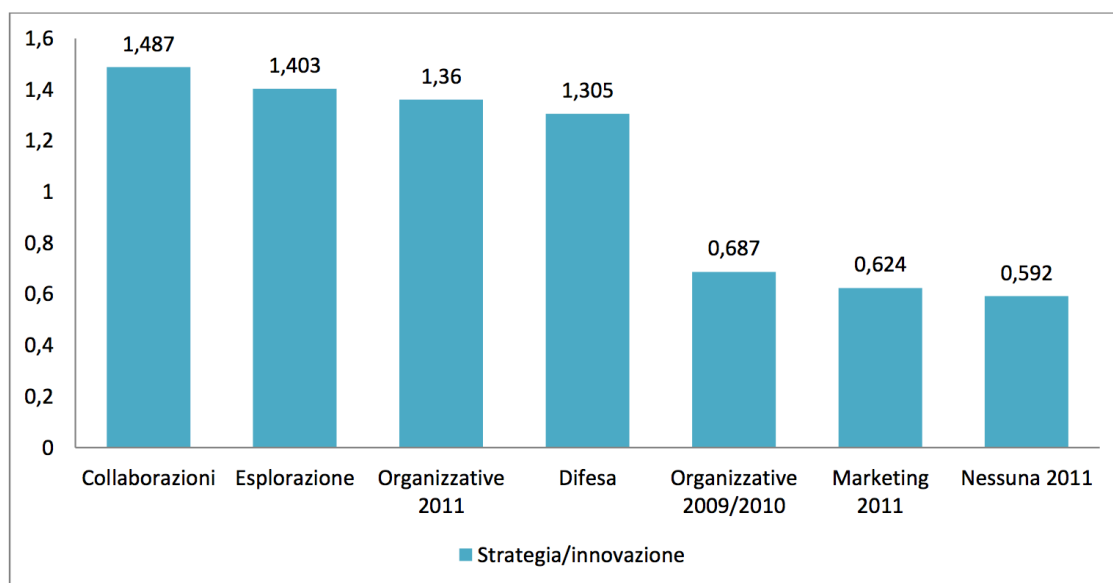


Grafico 3.3.3 – probabilità di appartenere alla classe dei crescenti all'estero

Il grafico sopra riportato mostra quelle che sono state le strategie e le innovazioni adottate dalle imprese e che hanno portato ad un incrementato o ad una riduzione della probabilità di appartenere o meno alla classe “crescenti all'estero”. Come fatto per le classi analizzate precedentemente, anche in questo caso ho proceduto ad analizzare tutte le variabili utilizzate nell'elaborazione del presente lavoro. Le variabili che sono risultate significative in questo caso sono più numerose rispetto a quanto visto con la classe “crescente in Italia”; questo dato pone in evidenza come le imprese traggano maggiore vantaggio ad operare sui mercati internazionale piuttosto che operare in quello domestico. I risultati che emergono dall'analisi sono i seguenti:

Innovazione/strategia	B	Errore standard	Sig.	Exp (B)
Collaborazioni	.397	.220	.071	1.487
Esplorazione	.339	.154	.028	1.403
Organizzative 2011	.308	.186	.097	1.360
Difesa	.266	.160	.097	1.305

Organizzative 2009/2010	-.376	.192	.050	.687
Marketing 2011	-.472	.194	.015	.624
Nessuna 2011	-.524	.289	.069	.592

I dati riportati nel grafico 3.3.3 si riferiscono all'odds ratio che comprende il rapporto tra la probabilità di essere vincenti all'estero quando la variabile considerata assume valore 1 e la probabilità di appartenere alla suddetta classe quando la variabile assume valore 0:

$$odds\ ratio = \frac{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 1}{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 0}$$

Come accennato prima, le variabili che hanno significatività con riferimento alla classe "crescenti all'estero" sono molte. In particolare le strategie di esplorazione e di rafforzamento o creazione di collaborazioni con altre organizzazioni hanno fatto registrare un incremento del fatturato estero dell'impresa, mostrando un odds ratio pari rispettivamente a 1.403 e 1.487. Rilevante è stato anche l'apporto dato dalla strategia di difesa (odds ratio pari a 1.305) e dall'innovazione organizzativa nel 2011 (odds ratio pari a 1.360). Le altre variabili significative hanno avuto un impatto negativo in termini di fatturato estero; è il caso delle strategie di marketing adottate nel 2011, le innovazioni organizzative nel biennio 2009/2010 e il non aver introdotto alcuna innovazione. Tutte queste variabili mostrano B negativi e quindi una correlazione negativa con l'odds ratio.

3.3.4 Strategie ed innovazione: la classe “in ripiegamento”

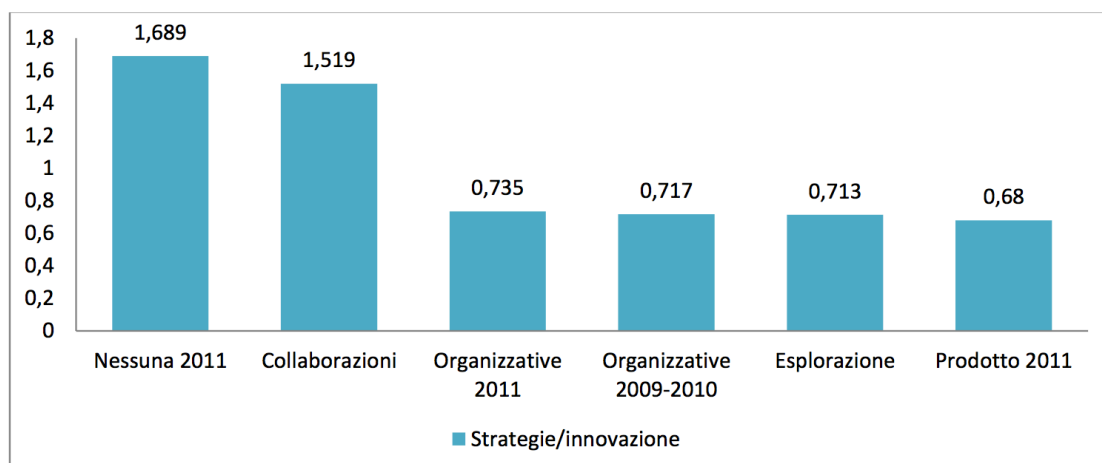


Grafico 3.3.4 – probabilità di appartenere alla classe in ripiegamento

Il grafico sopra riportato mostra quelle che sono state le strategie e le innovazioni adottate dalle imprese e che hanno portato ad un incrementato o ad una riduzione della probabilità di appartenere o meno alla classe “ in ripiegamento”, ovvero sia quelle imprese che non hanno realizzato nessun risultato positivo in termini di variazione del fatturato domestico ed estero.

Come fatto in precedenza, anche per la classe “in ripiegamento” ho proceduto ad analizzare tutte le variabili prese in considerazione. Di seguito sono rappresentate solamente quelle che hanno mostrato valori significativi:

Innovazione/strategia	B	Errore standard	Sig.	Exp (B)
Nessuna 2011	.524	.289	.069	1.689
Collaborazioni	.418	.228	.067	1.519
Organizzative 2011	-.308	.186	.097	.735
Organizzative 2009/2010	-.332	.203	.101	.717
Esplorazione	-.339	.154	.028	.713
Prodotto 2011	-.386	.232	.096	.680

Anche in quest'ultimo caso l'odds ratio è dato dal rapporto tra la probabilità di appartenere alla classe "in ripiegamento" quando una data variabile assume valore 1 e la probabilità di appartenere alla suddetta classe quando la variabile assume valore 0:

$$odds\ ratio = \frac{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 1}{\frac{probabilità\ di\ essere\ vincenti}{1 - probabilità\ di\ essere\ vincenti} \quad x = 0}$$

Dall'analisi svolta si evince come il non aver adottato alcuna strategia o innovazione abbia portato l'impresa ad appartenere alla classe "in ripiegamento", questo risultato sottolinea ancora una volta, come già precedentemente emerso in questo lavoro, come un'impresa statica che non innova è destinata a far registrare risultati e positivi, fino alla possibile uscita dal mercato.

3.4 Valutazioni conclusive sui risultati ottenuti

Nei paragrafi precedenti ognuna delle quattro classi di interesse, ottenute dai dati derivanti dalla compilazione del questionario ISTAT sopra citato, sono state analizzate singolarmente, mettendo in evidenza i fattori positivi e negativi di ognuna di esse. Siamo ora in grado di indicare, avendo ultimato l'analisi, quali sono state le variabili qualitative (strategie ed innovazioni) che hanno reso possibile inserire un'impresa in una determinata classe piuttosto che in un'altra, determinando di fatto la possibilità da parte dell'impresa medesima di realizzare performance positive o meno.

3.5 L'industria alimentare

Andando a considerare esclusivamente le imprese alimentari, risulta difficile replicare esattamente l'analisi riportata sopra e che ha ad oggetto 1505 aziende manifatturiere. Questo perché la numerosità campionaria (considerando l'indice

NACE2=10 e ottenendo così una campione di 103 unità) non è tale da poter condurre un'analisi che porti a risultati significativi.

Di seguito mi propongo di esporre i risultati e le considerazioni che risultano dallo studio effettuato, servendomi anche in questo caso, del programma Gretl.

3.5.1 L'industria alimentare: le strategie

1.05 Le strategie dell'impresa sono prevalentemente orientate a (sono possibili più risposte)

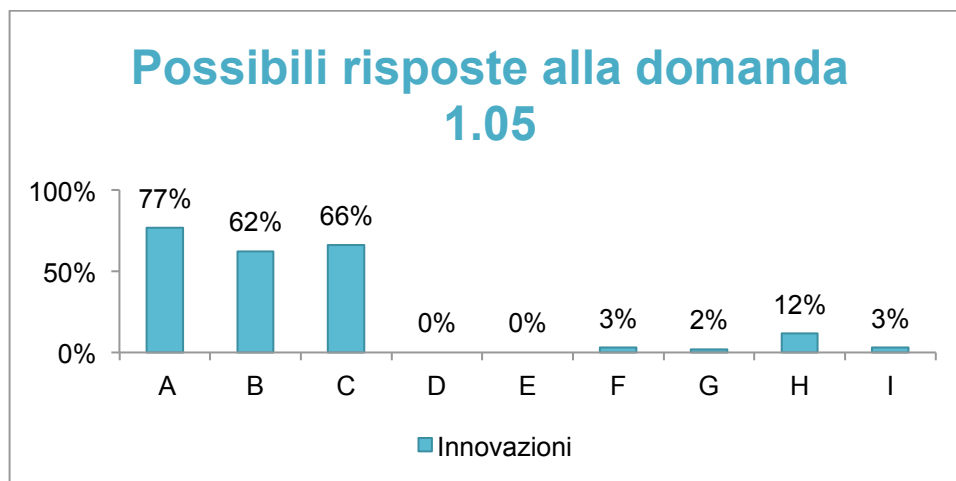
- | | |
|---|---|
| A <input type="checkbox"/> Mantenere/difendere l'attuale quota di mercato | F <input type="checkbox"/> Riportare all'interno dell'impresa attività precedentemente esternalizzate |
| B <input type="checkbox"/> Ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti | G <input type="checkbox"/> Ridimensionare l'attività |
| C <input type="checkbox"/> Accedere a nuovi mercati | H <input type="checkbox"/> Attivare/incrementare collaborazioni con altre imprese |
| D <input type="checkbox"/> Aumentare l'attività all'estero e ridurre quella in Italia | I <input type="checkbox"/> Altro |
| E <input type="checkbox"/> Aumentare l'attività in Italia e ridurre quella all'estero | |

Sulla base della domanda 1.05 riportata sopra, l'analisi condotta attraverso Gretl non ha portato a risultati significativi per quanto riguarda il p-valore; risulta impossibile calcolare l'odds con riferimento alle classi sopra menzionate e che per maggiore chiarezza riporto di seguito:

- 1) Classe "vincenti"
- 2) Classe "crescenti in Italia"
- 3) Classe "crescenti all'estero"
- 4) Classe "in ripiegamento"

E bene, per nessuno delle risposte al quesito (i regressori nel modello utilizzato) e per nessuna classe (variabili dipendenti) si sono palesati risultati significativi. Ho quindi proceduto ad analizzare in che percentuale le imprese si fossero suddivise nelle risposte date al quesito considerato.

I risultati sono riportati nella tabella che segue:



Come possiamo notare ben il 77% del campione ha dichiarato di mantenere/difendere l'attuale quota di mercato; percentuali significative sono state riscontrate anche con riferimento alla risposta B (scelta di ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti) ed alla risposta C (accedere a nuovi mercati) che sono pari rispettivamente a 62% e 66%. In particolare questi dati appena menzionati pongono in evidenza un fatto già emerso nelle pagine precedenti e cioè che se bene l'impresa punti innanzitutto a mantenere e difendere la propria quota di mercato, è pur vero che allo stesso tempo è consapevole che per sopravvivere e accrescere la propria presenza sul mercato debba ampliare la gamma di prodotti investendo ingenti somme in R&S.

Si può inoltre vedere come le altre risposte mostrino percentuali basse se non addirittura nulle (è il caso delle risposte D ed E).

Assume tuttavia un'importanza rilevante il fatto che il 12% delle imprese attivi o incrementi collaborazioni con altre imprese. Infatti, concordemente alla realtà empirica, sempre più imprese ricercano collaborazioni con altre organizzazioni per operare in un mercato sempre più globale e competitivo, in cui le innovazioni tecnologiche sono all'ordine del giorno.

3.5.2 L'industria alimentare: le innovazioni

5 INNOVAZIONE

5.01 Indicare se, nel triennio 2009-2011, l'impresa ha introdotto una delle seguenti innovazioni (sono possibili più risposte)

	Biennio 2009-2010	Anno 2011
A Innovazioni di prodotto o di servizio (vanno esclusi la semplice vendita di nuovi prodotti acquistati da altre imprese e i cambiamenti di natura puramente estetica)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
B Innovazioni di processo (nuovi processi di produzione, nuovi sistemi di logistica, fornitura e distribuzione o nuove attività di supporto alla produzione)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
C Innovazioni organizzative (innovazioni nella gestione aziendale, nell'organizzazione del lavoro, nelle relazioni con l'esterno)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
D Innovazioni di marketing (significativi miglioramenti estetici dei prodotti, innovazioni nel confezionamento e imballaggio dei prodotti, nuovi mezzi o tecniche di promozione pubblicitaria, nuove strategie di posizionamento di prodotti e servizi, nuove soluzioni di vendita, nuove politiche dei prezzi)	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>
E No, nessuna innovazione	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>

Sulla base della domanda 5.01 riportata sopra, l'analisi condotta attraverso Gretl ha portato a risultati significativi soltanto con riferimento alle innovazioni di prodotto o di servizio per il biennio 2009-2010 e soltanto prendendo in considerazione come variabile dipendente "indiceen" (nomenclatura di Gretl) che si riferisce alle imprese che sono state vincenti sia all'estero che sul territorio nazionale.

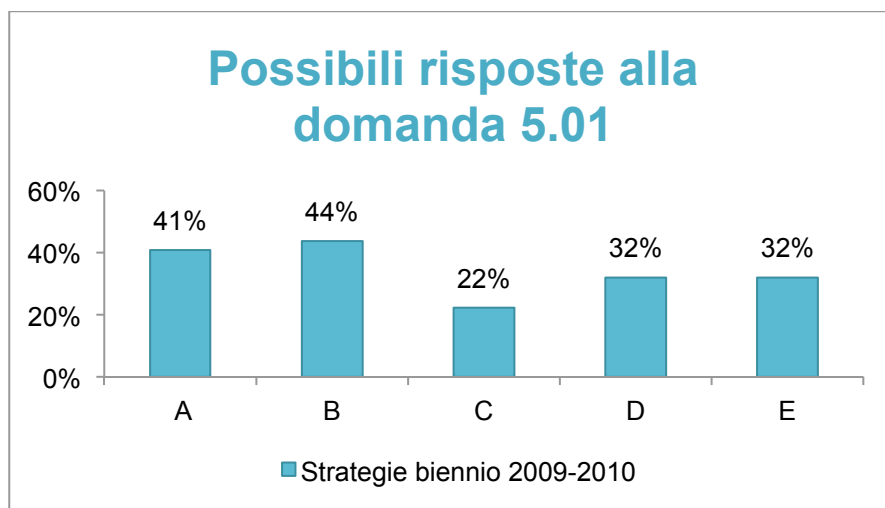
Di seguito sono riportati i risultati ottenuti utilizzando Gretl:

	coefficiente	errore std.	z	p-value
const	-0,653036	0,545390	-1,197	0,2312
q501a1	0,840236	0,508308	1,653	0,0983
q501b1	0,119740	0,501220	0,2389	0,8112
q501c1	0,00396238	0,527429	0,007513	0,9940
q501d1	-0,368436	0,506288	-0,7277	0,4668
q501e1	0,470714	0,647822	0,7266	0,4675

Come si può notare l'unica risposta che mostra un p-valore significativo è "q501a1" e cioè la risposta A del quesito 5.01. Questo significa che nel biennio 2009-2010 le imprese virtuose all'estero e in Italia hanno puntato molto sulle innovazioni di prodotto o di servizio.

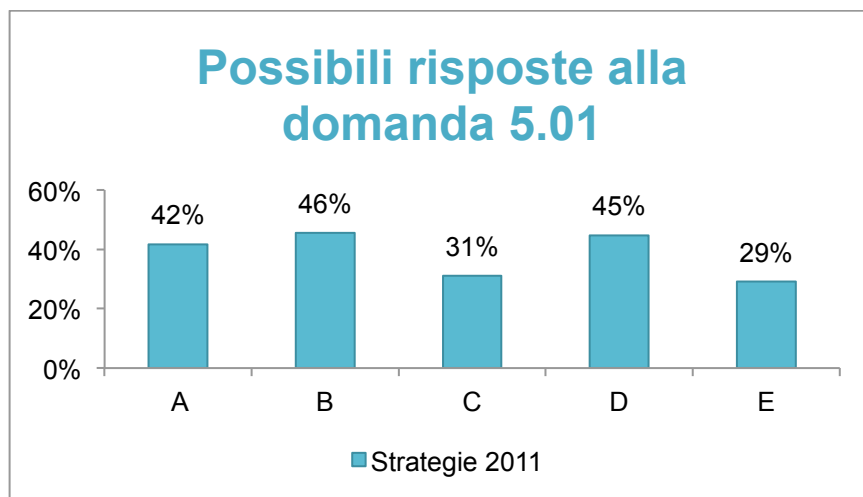
Essendo questo l'unico caso che ha mostrato significatività, ho ritenuto opportuno procedere con un'ulteriore analisi che consideri in che percentuale le imprese abbiano adottato le innovazioni in parola, andando a considerare sia il biennio 2009-2010 sia il 2011.

Volendo iniziare l'analisi con il biennio 2009-2010, di seguito sono riportati i risultati derivanti dalle elaborazioni in Gretl:



Si può subito notare come le imprese abbiano puntato, nel biennio in parola, su innovazioni di prodotto o di servizio e su innovazioni di processo (risposte A e B). Un numero importante di aziende ha anche puntato su innovazioni organizzative e di marketing (risposte C e D). Attira subito l'attenzione il dato che il 32% delle imprese abbia dichiarato di non aver implementato alcuna innovazione. Sulla base dell'analisi effettuata nelle pagine precedenti risulta evidente come tali imprese vadano a collocarsi nella classe "in ripiegamento", essendo le innovazioni un elemento fondamentale nel successo di un'impresa.

Proseguendo nell'analisi, di seguito vengono presentati i risultati delle elaborazioni in Gretl con riferimento all'anno 2011:



Rispetto al biennio 2009-2010 possiamo notare come mentre le risposte A e B (rispettivamente innovazioni di prodotto o servizio e innovazioni di processo) mostrino una percentuale non distante da quella registrata nel biennio precedente, la risposta C (innovazioni organizzative) mostra, invece, un incremento di 9 punti percentuali. Questo dato è significativo ed interpretabile come la scelta delle imprese di puntare in modo deciso su un restyling della veste organizzativa, ad esempio passando da una struttura puramente funzionale adatta ad un ambiente statico, ad una struttura a matrice che ottempera contemporaneamente ad esigenze funzionali e divisionali, che meglio si adatta ad imprese che operano in un mercato in continuo mutamento come quello attuale.

Un incremento deciso è visibile anche con riferimento alle innovazioni di marketing che fanno segnare un incremento di 13 punti percentuali nel 2011 rispetto al biennio 2009-2010. Questo sta a significare che un numero crescente di aziende ha deciso di puntare, al fine di migliorare le proprie performance, su:

- significativi miglioramenti estetici dei prodotti
- innovazioni nel confezionamento e imballaggio dei prodotti
- nuove politiche di prezzi
- nuove strategie di posizionamento di prodotti e servizi
- nuovi mezzi o tecniche di promozione pubblicitaria

- nuove soluzioni di vendita.

Si assiste altresì ad una riduzione delle imprese che non implementano alcuna innovazione e questo sottolinea come nella mentalità del management aziendale si stia diffondendo in maniera decisa l'idea di come la staticità, l'immobilismo portino a realizzare performance negative e a retrocedere nelle quote di mercato detenute, fino a giungere alla completa eliminazione dal gioco competitivo.

3.6 il caso “La Molisana S.p.A.”

Per quanto riguarda La Molisana, grazie alla disponibilità concessami dell'Amministratore Delegato Giuseppe Ferro e dai suoi più stretti collaboratori, ho avuto l'opportunità di recarmi più volte in azienda per reperire dati e per porre alla loro attenzione il questionario ISTAT sopra citato, “Censimento dell'industria e dei servizi 2011”. Le risposte di maggiore interesse, ai fini dello svolgimento del presente lavoro, sono quelle alle domande 1.05 e 5.01, riportate già sopra, e che si riferiscono alle strategie e alle innovazioni sviluppate ed implementate dall'azienda nel periodo di tempo considerato.

In linea con i comportamenti delle imprese più virtuose evidenziati nell'analisi svolta nelle pagine precedenti, le strategie adottate da La Molisana, ottenute dalle risposte al quesito 1.05, sono state quelle di:

- Mantenere/difendere l'attuale quota di mercato,
- Ampliare la gamma di prodotti e servizi offerti,
- Accedere a nuovi mercati.

Volendo poi andare a considerare le risposte date al quesito 5.01 relativo alle innovazioni introdotte dall'azienda, si evince come La Molisana abbia puntato molto sull'innovazione al fine di ottimizzare il funzionamento interno ed esterno dell'impresa, acquisire un vantaggio competitivo nei confronti dei concorrenti investendo in R&S e rendere il prodotto familiare ad una più vasta base di consumatori attraverso campagne pubblicitarie di successo.

Le innovazioni implementate sono state:

- 1) Innovazioni di prodotto o di servizio
- 2) Innovazioni di processo
- 3) Innovazioni organizzative
- 4) Innovazioni di marketing

Queste risposte non si riferiscono al biennio 2009-2010, ma bensì sono valide a partire dal 2011 anno in cui la famiglia Ferro è subentrata alla guida de La Molisana.

Questo è stato uno step importante in cui la sola attività molitoria, svolta dalla famiglia Ferro per oltre 100 anni, si è unita a quella della pasta, consentendo così all'azienda di controllare la filiera dal chicco di grano al pacco di pasta; il tutto a vantaggio della qualità del prodotto offerto al consumatore, che dimostra di apprezzare la pasta La Molisana. In questi ultimi quattro anni, infatti, le vendite hanno subito un consistente incremento, prima sul territorio nazionale strappando quote di mercato ai principali competitor, e poi riuscendo ad incrementare la propria presenza anche sui mercati internazionali stipulando importanti accordi commerciali.

Conclusioni

La presente tesi, con tutto il lavoro che ha alle sue spalle, attraverso un'analisi della situazione economica generale e di quella italiana, unitamente allo studio del caso specifico presentato nell'ultimo capitolo, nonché il focus fatto su La Molisana, ha permesso di individuare quelle che sono le scelte strategiche e le innovazioni che le imprese possono sviluppare ed implementare al fine di fronteggiare la recente crisi ed un mercato, ora più che mai globale, in continua evoluzione. Tale condizione di fatto obbliga le aziende ad investire ingenti capitali in R&S, a ricercare nuove collaborazioni, ad essere pronte ad individuare ed intraprendere qualsiasi opportunità si presenti. Imprese poco disposte ad innovare, poco dinamiche e conservatrici, guidate da principi aziendali che ormai si dimostrano obsoleti con riferimento alla moderna configurazione di mercato sono destinate ad essere estromesse dal gioco competitivo. Un elemento su cui dover puntare in maniera decisa è certamente l'export, che si è dimostrato poco colpito dalla crisi e anzi spesso ha rivestito l'ancora di salvezza nonché la via maestra da percorrere per crescere e rafforzarsi per molte imprese. L'Italia, in particolare, si trova in una situazione di svantaggio rispetto ad altre economie e quindi necessita ancor di più di scelte virtuose da parte dei policy maker nonché di cospicui investimenti per poter recuperare il gap acquisito negli ultimi anni e rilanciare l'apparato economico nazionale.

Mi preme sottolineare come la realizzazione di questo lavoro mi abbia consentito di avere un contatto diretto con una delle realtà più virtuose del territorio molisano: "La Molisana S.p.A.". Essermi recato più volte in azienda, mi ha permesso di osservare la presenza di quelle che in generale possono essere considerate le chiavi di una crescita virtuosa: sperimentare, investire ed innovare, dando sempre un'importanza preminente alle necessità del cliente, il fruitore del prodotto finale e che di fatto determina il successo o meno dell'impresa.

Bibliografia

ISTAT, Censimento dell'industria e dei servizi 2011-Assetti strutturali e fattori di competitività delle imprese italiane: Mercati, Strategie e Ostacoli alla competitività, Roma, 07/11/2013

ISTAT, Rapporto sulla competitività dei settori produttivi, Roma, 2014

Rizzi A., Salvemini T., Lezioni sulla analisi della regressione, Roma, La Goliardica, 1975

Salvemini T., Regressione e correlazione, Torino, Edizioni scientifiche Einaudi di P. Boringhieri, 1959.

Archivio "La Molisana S.p.A."

A.C. MONTI (2008), Introduzione alla Statistica, ESI.

Sitografia

www.Eurostat.com

www.Bancadiitalia.it

www.Istat.it

www.IISole24ore.it

www.Aidepi.it

www.Registroimprese.it

www.Mise.gov.it

www.LaMolisana.it

www.Mef.gov.it

www.Federalimentare.it

Riconoscimenti

Vorrei iniziare innanzitutto con il ringraziare la Prof.ssa Livia de Giovanni, colei che durante la preparazione all'esame di statistica è riuscita a farmi appassionare alla materia, facendo sin da subito maturare in me la volontà di chiederle di essere il mio relatore per l'elaborato finale. Ringrazio la Prof.ssa per l'estrema disponibilità, la gentilezza, la professionalità e l'aiuto nel reperire i dati di cui necessitavo durante tutto il periodo di preparazione del lavoro finale.

Vorrei ringraziare La Molisana tutta, ed in particolare l'Amministratore Delegato Giuseppe Ferro ed i suoi collaboratori per avermi aperto le porte dell'azienda ed aver mostrato sin da subito grande disponibilità, fornendomi tutti i dati richiesti.

Vorrei ringraziare, altresì, tutti i compagni di corso, molti dei quali diventati amici fidati, per il supporto, la condivisione di pensieri e stati d'animo, elementi che mi hanno aiutato a portare a termine questo percorso di studi.

Vorrei, infine, ringraziare la mia famiglia che mi ha dato l'opportunità di studiare in un'università prestigiosa qual è la LUISS Guido Carli e che mi ha sempre appoggiato in ogni scelta presa, dimostrando di riporre grande fiducia in me.