



Camera di Commercio
Forlì-Cesena



Camera di Commercio
Ravenna

CENTRO PER
L'INNOVAZIONE
E LO SVILUPPO
ECONOMICO



AZIENDA SPECIALE DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI FORLÌ - CESENA



Il comparto del nautico nelle province di Forlì-Cesena e Ravenna

Paolo Zurla

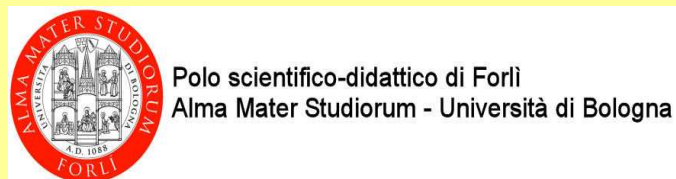
Polo Scientifico-Didattico di Forlì - Università di Bologna



Polo scientifico-didattico di Forlì
Alma Mater Studiorum - Università di Bologna

10 Gennaio 2007

Soggetti responsabili nella realizzazione dell'indagine



Obiettivi dell'indagine

analizzare le dinamiche del comparto nautico delle
province di Forlì-Cesena e Ravenna



- ❖ **determinare la consistenza e la caratterizzazione della filiera in termini di numero di imprese, addetti, mercati e professionalità;**
- ❖ **ricostruire le relazioni delle aziende del comparto con le aziende sub-fornitrici e con il territorio;**
- ❖ **registrare le loro esigenze in termini di capitale umano e innovazione.**



Contesto di riferimento/1

- ❖ Il settore nautico da anni uno dei comparti più dinamici dell'economia industriale e cantieristica italiana: più imprese, più fatturato, allargamento la filiera produttiva.
- ❖ Le aziende italiane della cantieristica, degli accessori per la nautica e dei motori marini sono circa 7.000, per un totale di circa 25.000 addetti.
- ❖ Il valore della produzione nautica nel suo complesso nel 2005 ha contribuito al PIL italiano con 2.858,2 milioni di Euro.
- ❖ Una quota rilevante della produzione del settore (47% circa), è destinata all'esportazione.
- ❖ La nautica italiana, per il quarto anno consecutivo, ha il primato in Europa come valore della produzione di imbarcazioni da diporto e si colloca al secondo posto nel panorama mondiale (dopo gli USA).



Contesto di riferimento/2

- ❖ **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%).**
- ❖ **Il territorio delle province di Forlì-Cesena e di Ravenna è caratterizzato dalla presenza di alcune aziende leader a livello mondiale, impegnate nella produzione di imbarcazioni da diporto.**
- ❖ **il contesto è però di forti mutamenti del mercato globale: incremento della domanda di prodotti di sempre maggiore qualità e aumento della concorrenza**



Metodologia e strumenti di indagine

Per la rilevazione dei dati si è predisposto un apposito questionario strutturato

Circoscrivere in termini quantitativi e qualitativi la filiera ed individuare le imprese che vi appartengono ha richiesto una ricostruzione “a valanga”

Linee di azione:

- ❖ **individuate imprese capo-filiera** del settore (cantieri) presenti sui territori delle due province, in base a: classificazione Ateco, denominazione di attività cantieristica, indicazioni fornite da associazioni di categoria;
- ❖ **contattati** direttamente i **cantieri**: laddove possibile, interviste dirette, altrimenti l’auto-compilazione del questionario (fax o on line);
- ❖ **individuate le imprese** che, dalle interviste presso i cantieri, risultavano avere con essi rapporti economici (“imprese di fornitura di primo livello”);
- ❖ **controllo e pulizia** di tale elenco: escluse le imprese non afferenti al comparto e quelle con attività cessata.

Si è così definito un **universo di 279 imprese**.



Le caratteristiche dell'universo e del campione

Sulla base delle modalità sopra esposte, è stato circoscritto un aggregato di 279 imprese, così articolato:

N. imprese riconducibili al distretto distinte per provincia e fra cantieri e fornitori
(Universo)

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

Il campione di imprese rispondenti sono 207:

N. imprese riconducibili al “distretto nautico” studiate, distinte per provincia e fra cantieri e fornitori

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



La distribuzione sul territorio/1

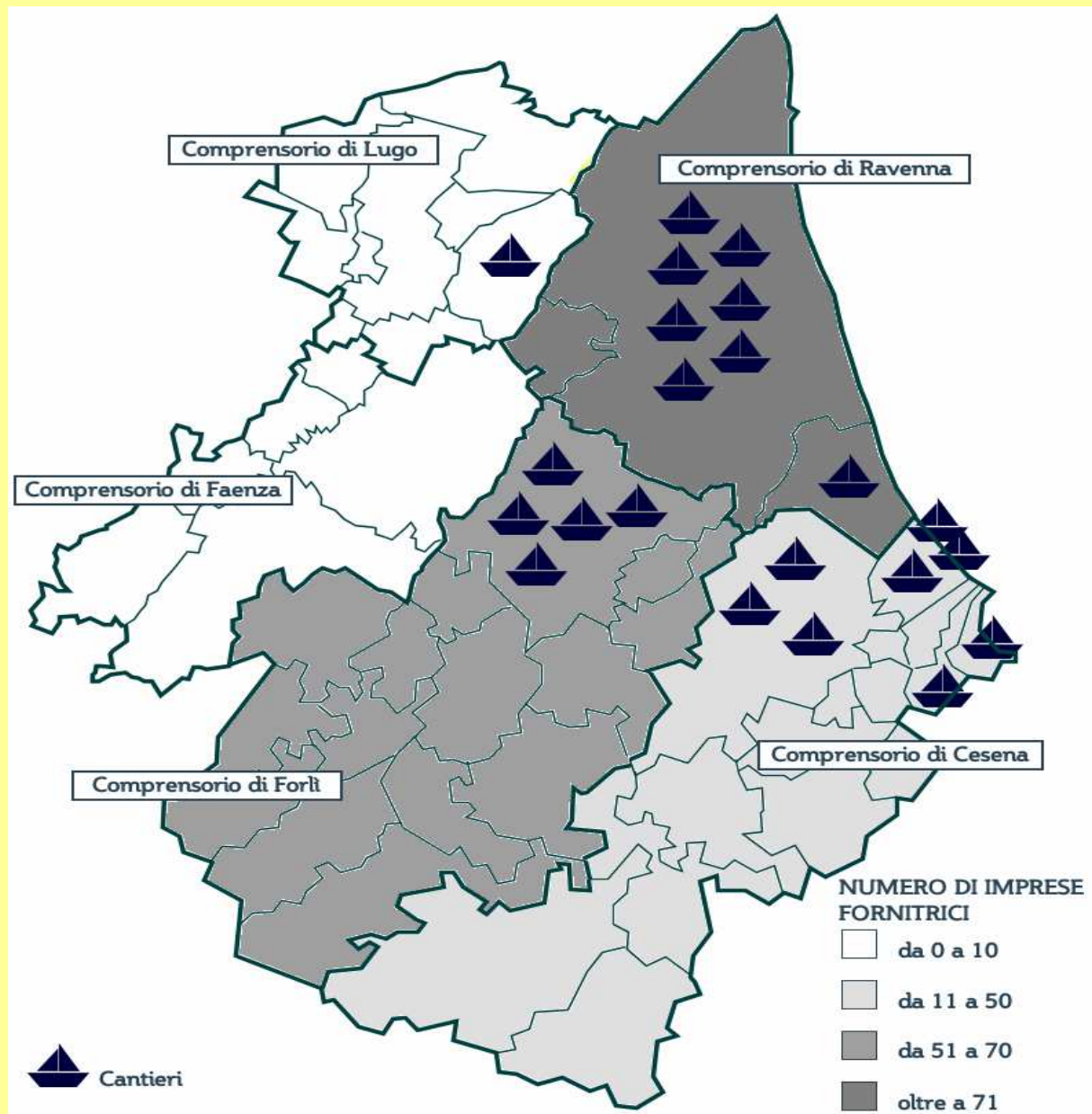
Distribuzione delle imprese per provincia, comprensorio, comune e tipo di impresa (cantieri/fornitori).

	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
<i>Totale campione</i>	22	185	207

Considerevole equilibrio nella distribuzione delle imprese fornitrici fra i due territori provinciali; per quanto riguarda i cantieri, 13 sono concentrati nella provincia di Forlì-Cesena e 9 hanno sede nella provincia di Ravenna



La distribuzione sul territorio/2



La tipologia di attività/1

Cantieri

❖ 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%.

❖ Diversificazione fra cantieri delle due province: cabinati e semicabinati a motore prodotti principalmente dai cantieri ravennati (rispettivamente 55,6% e 66,7% di Ravenna contro 38,5% e 23,1% di Forlì Cesena); all'opposto, imbarcazioni a vela prevalentemente prodotte dai cantieri forlivesi (38,5% a fronte del 22,2%).



La tipologia di attività/2

Cantieri

- ❖ **Per gli altri tipi di imbarcazioni, ulteriore specializzazione dei 2 territori:**
 - ✓ **barche pneumatiche nella provincia di Ravenna;**
 - ✓ **imbarcazioni per attività commerciali, pescherecci, canoe, derive, multiscafi nella provincia di Forlì Gena.**

- ❖ **Cantieri impegnati anche nelle attività di lavorazione (ad es., scafi e allestimenti ed interni) e nella produzione di accessori e componenti (ad es., motori entro bordo nella provincia di Ravenna, arredamenti a Forlì Gena).**



La tipologia di attività/3

Fornitori

❖ *Lavorazione*: le principali attività delle imprese fornitrici riguardano vetroresina (10,3%), lavori di carpenteria (9,2%), legno e attività di saldatura (7,6%), impianti elettrici (7%), senza differenze di rilievo fra le due realtà provinciali.

❖ *Produzione di accessori e componenti*: spicca la fornitura di accessori per motori e meccanica navale (10,3%) e l'arredamento (8,6%).



La tipologia di attività/4

Fornitori

❖ **Imprese di *servizio*:**

- ✓ attività di trasporto di imbarcazioni,
- ✓ servizi amministrativi (immatricolazioni e patenti nautiche),
- ✓ rimessaggio e manutenzione (ordinaria e straordinaria),
- ✓ servizi di vendita (brokeraggio e compravendita).

❖ **le *lavorazioni* rappresentano l'attività prevalente per quasi il 44% delle imprese fornitrici ravennati e per il 30% di quelle di Forlì Cesena. Queste risultano più 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).**

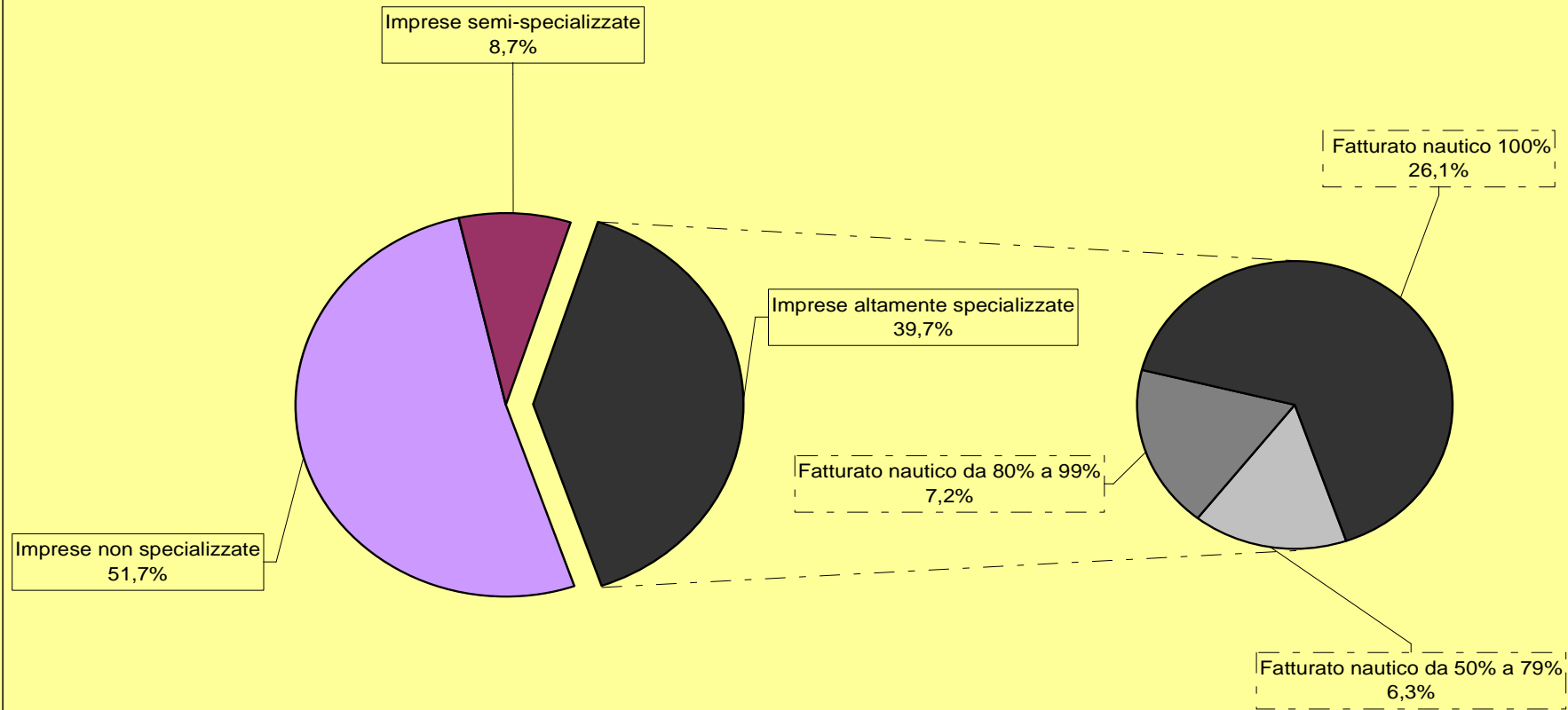


La natura giuridica

- ❖ Sono società di capitali oltre metà delle imprese (53,1%); 27,5% società di persone, 14,5 % imprese individuali, 4,8% altre forme giuridiche (essenzialmente società cooperative).
- ❖ A *Ravenna* più diffuse le società di capitali (oltre il 60%), mentre *Forlì* *Cesena* maggiore incidenza percentuale delle società di persone.
- ❖ Circa 2/3 dei *cantieri* sia di *Forlì* *Cesena* che di *Ravenna* sono società di capitali; circa 1/3 è rappresentato da società di persone.
- ❖ Le *imprese fornitrici* costituite come società di capitali sono pari al 42% per *Forlì* *Cesena* e al 60% per *Ravenna*. Minore il ruolo svolto dalle società di persone (33,3% dei fornitori a *Forlì* *Cesena* e 22% nella provincia di *Ravenna*).



Grado di specializzazione del settore: l'incidenza del nautico sul fatturato



Imprese distinte in tre categorie sulla base del *contributo del nautico al fatturato 2005*: “imprese altamente specializzate/mono-settoriali” (incidenza sul fatturato del nautico pari o superiore al 50%) “imprese semi-specializzate” (incidenza 25%-49%) “imprese non specializzate” (incidenza inferiore al 25%).

Il grado di specializzazione del settore/2

Le imprese ad alta specializzazione sono quasi il 40%, l'8,7% sono semi specializzate e oltre il 51% sono non specializzate. Queste ultime sono costituite essenzialmente da imprese fornitrici impegnate in attività di lavorazione, produzione di accessori e componenti e offerta di servizi.

Le imprese con una elevata specializzazione nel settore nautico (cioè con un peso sul fatturato non inferiore al 50%) risultano equidistribuite fra le due province (costituiscono il 40,8% di quelle di Forlì-Cesena e il 37,3% di quelle di Ravenna).

A Forlì-Cesena più alta incidenza delle aziende esclusivamente mono settoriali (29% contro 25,3%), così come di quelle della categoria 80% 99% (quasi il 7% delle imprese di Forlì-Cesena e il 4,4% di quelle ravennati).



Come migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi produttivi e dei servizi?

Imprese, distinte fra cantieri e fornitori, che hanno attribuito punteggi pari o superiori a 50 (scala 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
Insediamiento in polo tecnologico specializzato	2°	38,9	18	35,8	137	36,1	155
Insediamiento in polo nautico con area water front	3°	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	1°	47,4	19	45,6	149	45,8	168

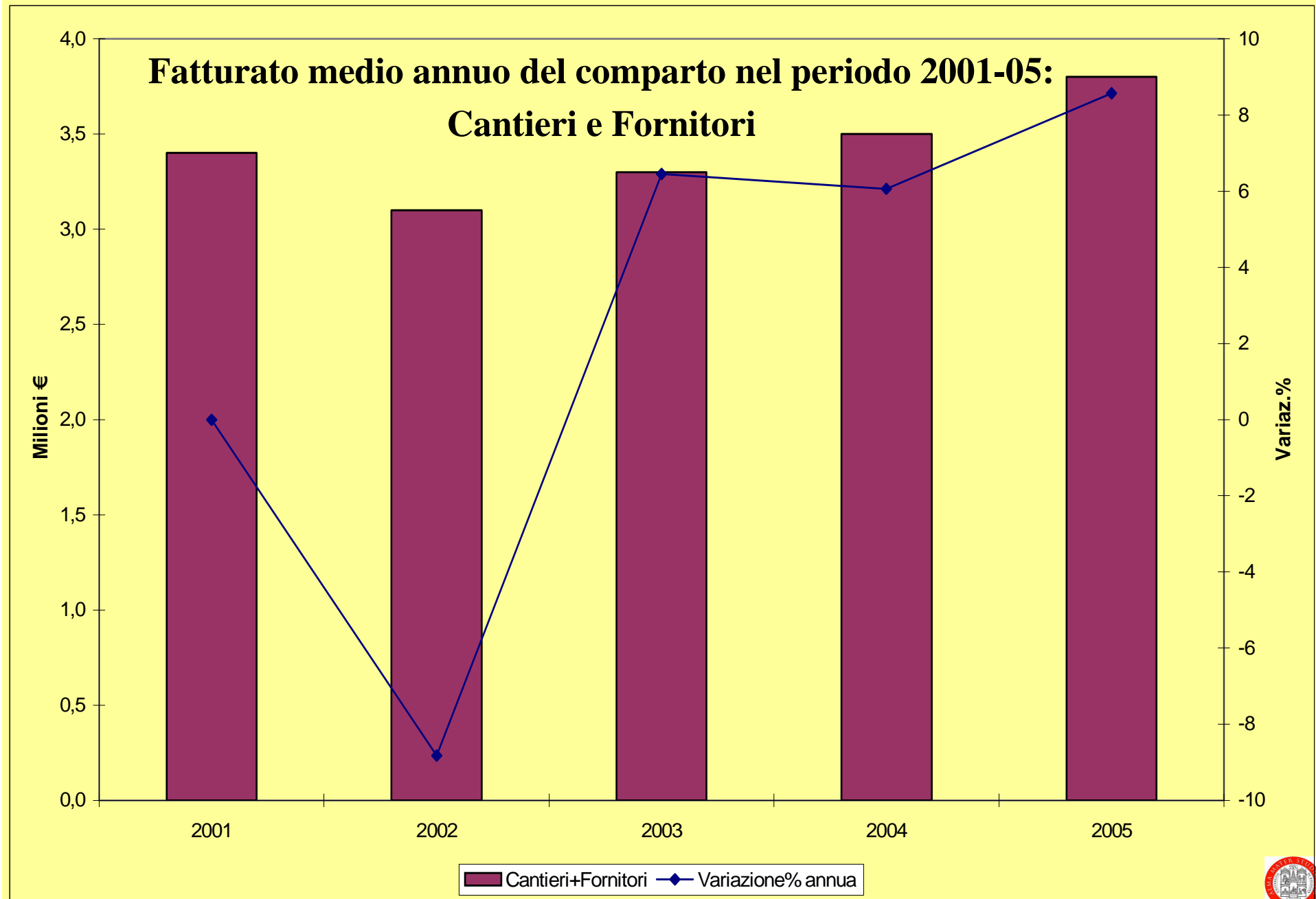


Situazione economica e finanziaria/1

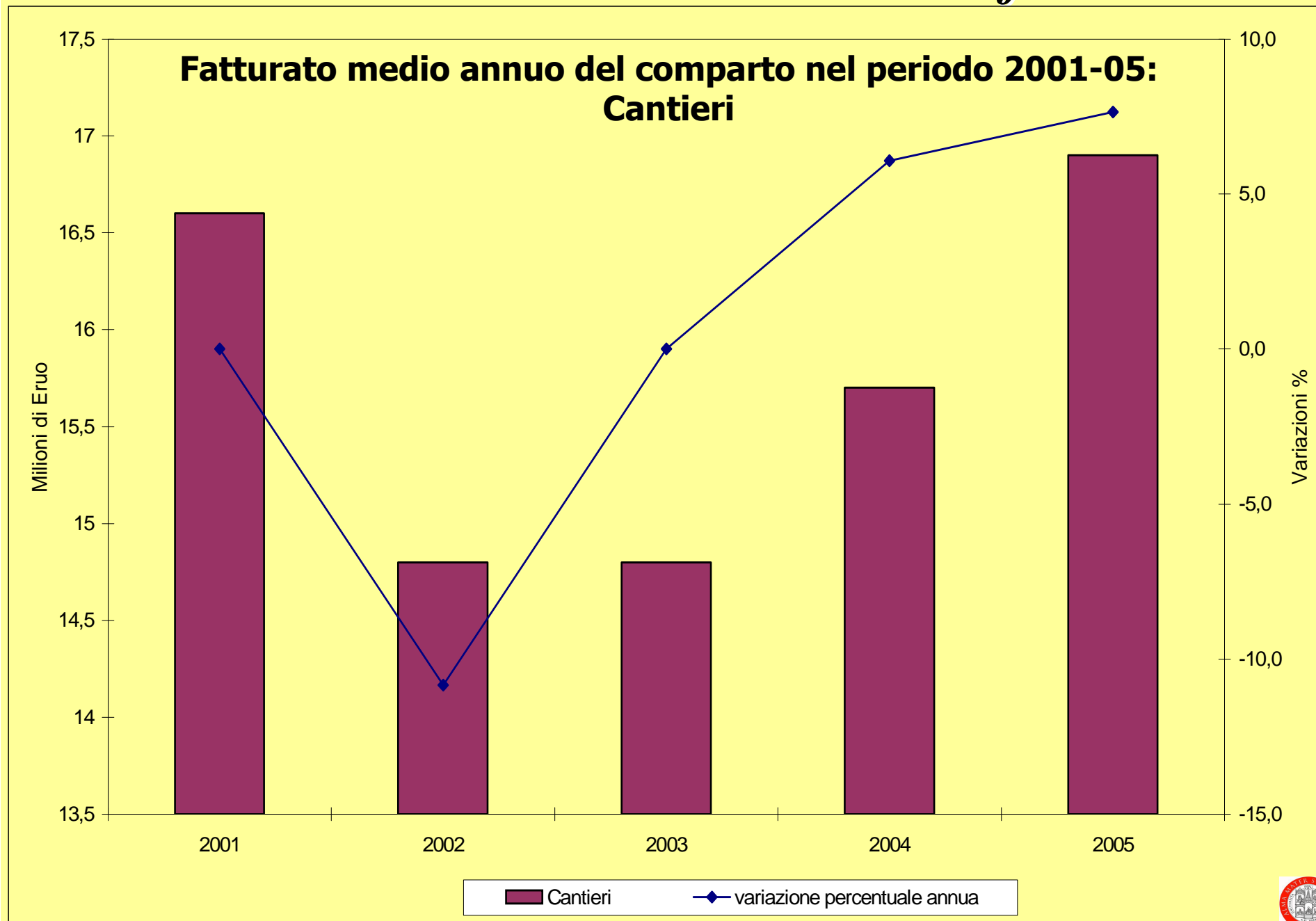
- ❖ **Considerando la somma dei fatturati delle imprese cantieristiche e fornitrici delle due province, si registra un volume d'affari per l'anno 2005 pari a 746,3 milioni di euro. Il volume d'affari parametrizzato risulta pari a 446,3 milioni di Euro, di cui 321,8 (72,1%) provengono dai cantieri e 124,5 (27,9%) milioni di Euro dai fornitori.**
- ❖ **Le imprese risultano concentrate nella classe compresa fra 1,8 e 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.**



Situazione economica e finanziaria/2

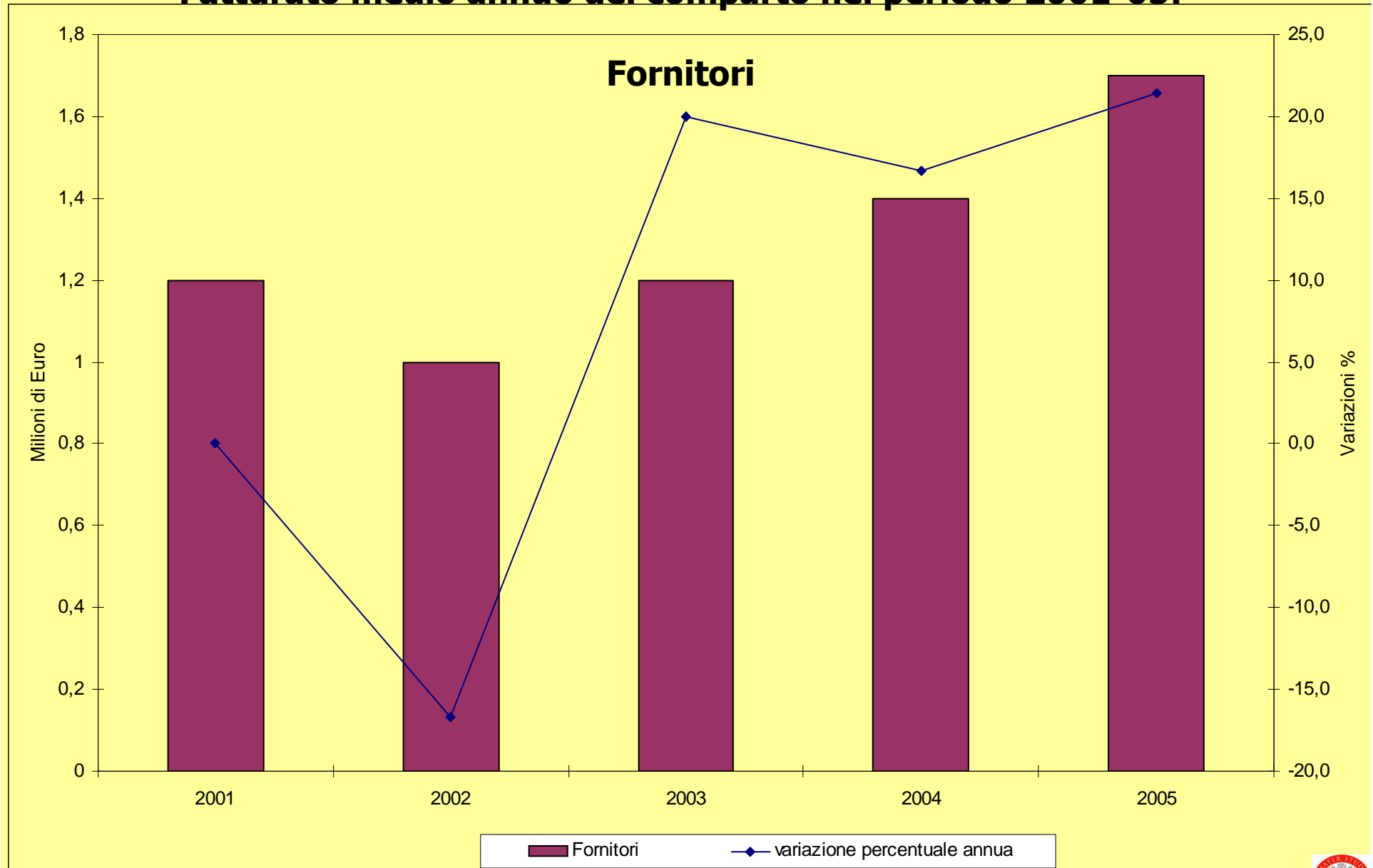


Situazione economica e finanziaria/3



Situazione economica e finanziaria/4

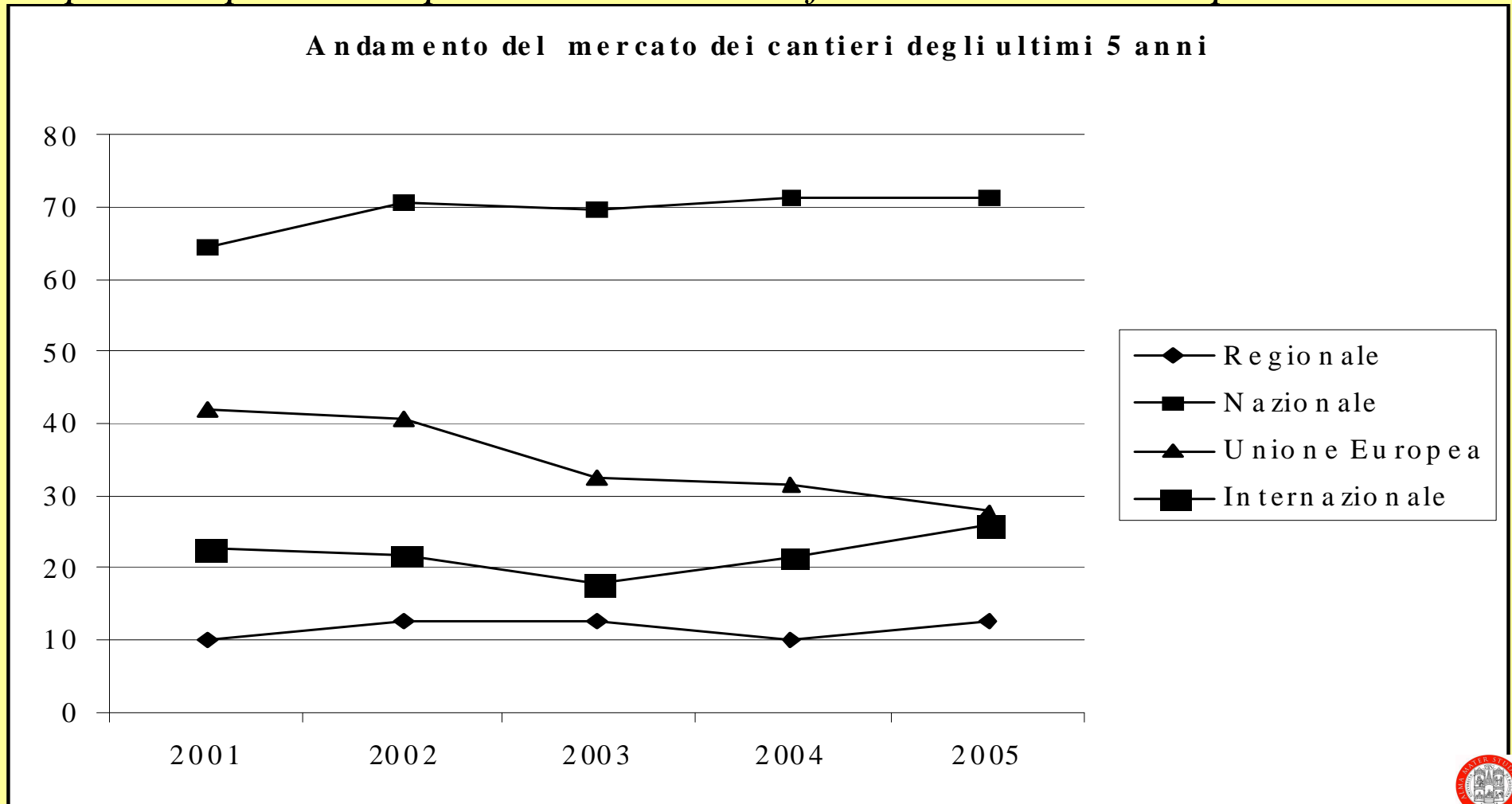
Fatturato medio annuo del comparto nel periodo 2001-05:



Mercati ed internazionalizzazione/1

Il mercato di riferimento dei cantieri è principalmente di livello nazionale, in crescita nei 5 anni presi in esame (2001-05). Segue il mercato europeo (27,8%) e quello internazionale (26%).

Composizione percentuale per aree di mercato del fatturato dei cantieri nel periodo 2001-2005



Mercati ed internazionalizzazione/2

Localizzazione dei più rilevanti clienti delle imprese:

Cantieri: ruolo di primo piano del mercato nazionale (che concentra oltre il 60% dei primi cinque clienti indicati da 20 cantieri). Segue il mercato estero: UE+resto del mondo 1/3 dei primi 5 clienti e il 25% dei primi clienti.

Aree di localizzazione dei principali clienti dei soli cantieri

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

Le **imprese fornitrici** hanno generalmente proprio i cantieri del distretto come loro principali clienti.



Il capitale umano/1

- ❖ **Il 64% dei 22 cantieri ed il 61% dei fornitori sono concentrati nelle fascia compresa fra i 2 e i 19 addetti.**
- ❖ **4 cantieri (18,2%) dichiarano oltre 100 dipendenti.**
- ❖ **Numero di addetti effettivi (parametrizzati) del nautico per impresa: quasi 54 addetti per cantiere e 6,7 per i fornitori.**



Il capitale umano/2

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

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



Il capitale umano/3

Le caratteristiche degli addetti/1

- ❖ **Netta prevalenza maschile: le lavoratrici meno di 1/4 quarto (senza differenze fra cantieri e fornitori o fra le due province).**
- ❖ **Forma contrattuale: elevato ricorso a contratti di lavoro a tempo indeterminato (3/4 e 81,5% per i cantieri di Forlì e Cesena).**
- ❖ **10,3% di addetti assunti con contratto a tempo determinato.**
- ❖ **Frequente impiego di turnisti nei cantieri ravennati (11,6%).**



Il capitale umano/4

Le caratteristiche degli addetti/2

- ❖ ***Gli addetti in maggioranza risiedono nello stesso comune dell'azienda (61%). Questa percentuale è maggiore 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.***
- ❖ ***Il 10% degli addetti lavora presso aziende del comparto localizzate nell'altra provincia del distretto. Forlì Cesena attrae forza lavoro dalla provincia di Ravenna.***
- ❖ ***Risiede in province diverse da Forlì Cesena e Ravenna il 20% degli addetti.***



Il capitale umano/5

I fabbisogni professionali

- ❖ La qualifica che presenta il valore più elevato in termini di indice di fabbisogno è quella dei *maestri di ascia* (domanda molto elevata, ma, soprattutto, bassa reperibilità).
- ❖ Il profilo che mostra il secondo più elevato indice di fabbisogno è quello dei *falegnami generici* (richiesta superiore anche a quella dei maestri di ascia, ma più reperibili).
- ❖ La richiesta in assoluto più elevata si registra per gli *addetti alla lavorazione della resina*.



L'innovazione/1

Le aree strategiche per l'innovazione

- ❖ Rispetto all'importanza attribuita dalle imprese all'*innovazione nelle diverse aree merceologiche*, ruolo chiave della ricerca di nuovi materiali da costruzione.
- ❖ Seguono l'elettronica e l'impiantistica, ambiti fra loro connessi a livello operativo.
- ❖ Anche in altre 2 aree l'introduzione dell'innovazione è giudicata di particolare rilievo: il design e la progettazione industriale.

Le leve dell'innovazione

- ❖ La leva dell'innovazione ritenuta più importante sono gli investimenti e i finanziamenti volti all'innovazione.
- ❖ Segue ricerca&sviluppo realizzata all'interno dell'impresa
- ❖ Poi le collaborazioni con i clienti e con i fornitori locali e la partecipazione a convegni, fiere del settore, oltre che il ricorso alla stampa specializzata come fonte informativa.



Gli strumenti informativi per l'innovazione

- ❖ Relativamente agli **strumenti informativi** per la raccolta di informazioni sull'innovazione, ruolo centrale dei *rapporti con i fornitori* ed i *clienti*;
- ❖ rilevante anche il ruolo della *partecipazione a fiere e mostre* e delle *fonti interne alle imprese*, principalmente l'area commerciale e dei rapporti con i fornitori.

La proprietà intellettuale

Limitato ricorso alla protezione dei risultati della ricerca.

Ciò potrebbe essere legato alle dimensioni delle aziende intervistate: le piccole realtà percepiscono il brevetto, in primo luogo, come un rischio e un costo più che un investimento.



Rapporti con imprese e soggetti locali/1

Rapporti interorganizzativi fra le imprese del comparto: i cantieri

- ❖ Al fine di identificare le caratteristiche principali dei rapporti interorganizzativi del comparto è utile suddividere le imprese cantieristiche in due gruppi: “grandi cantieri” (9 imprese con fatturato medio di circa 47 ml di euro e numero medio di addetti pari a 142) e “piccoli cantieri” (13 imprese con fatturato medio di circa 1 ml di euro e numero di addetti medio pari a 11).
- ❖ Emerge in primo luogo un basso livello di competizione fra cantieri (in particolare fra i “grandi cantieri”): le imprese capofiliera tendono a specializzarsi in produzioni differenti per tipologia e dimensione dell’imbarcazione, ritagliandosi nicchie produttive non direttamente concorrenziali.
- ❖ La maggioranza delle imprese cantieristiche (86,4%) decentra la produzione ad imprese della fornitura. I cantieri tendono ad instaurare rapporti stabili con le imprese fornitrici tramite accordi informali su commesse future (utilizzati sia dai “piccoli”, sia dai “grandi cantieri”), la partecipazione azionaria e il controllo societario (generalmente utilizzati dai “grandi cantieri”).
- ❖ Una parte delle imprese cantieristiche (9,1%) produce prevalentemente per conto di imprese capofiliera di maggiori dimensioni, delineando una fase di decentramento del processo produttivo dai “grandi” ai “piccoli cantieri”.



Rapporti con imprese e soggetti locali/2

Rapporti interorganizzativi fra le imprese del comparto: i fornitori

- ❖ Il 75,1% delle imprese fornitrici produce prevalentemente per conto di imprese terze (percentuale che sale al 92,0% per le imprese specializzate in lavorazioni) delineando rapporti interorganizzativi “stretti” fra le imprese del comparto nautico locale.
- ❖ Tali rapporti si caratterizzano per una tendenziale esclusività: il 75,3% delle imprese fornitrici ha un unico committente e il 26,8% presenta un cliente “privilegiato” che determina più del 50% del fatturato.
- ❖ Si evidenzia inoltre un decentramento produttivo di “secondo livello”: il 20,9% delle imprese fornitrici di “primo livello” decentra a sua volta la produzione.

Sistema produttivo locale “policentrico”

- ❖ Sembra dunque delinearci un assetto organizzativo del comparto nautico locale che si distanzia dal modello classico dei sistemi produttivi localizzati e che si potrebbe definire “policentrico”, in quanto:
 - ❖ le principali imprese cantieristiche sono specializzate in produzioni del settore nautico non direttamente concorrenziali; i rapporti orizzontali di cooperazione/competizione con gli altri cantieri sono di poco rilievo;
 - ❖ tali imprese risultano al centro di reti di fornitura sostanzialmente indipendenti, caratterizzate da rapporti interorganizzativi sviluppati principalmente per linee verticali e tendenzialmente esclusivi.



Rapporti con imprese e soggetti locali/3

I rapporti fra le imprese distrettuali e il territorio: soggetti e tipo di collaborazioni

❖ Guardando ai soggetti del territorio con i quali le imprese cantieristiche hanno realizzato delle collaborazioni, emerge che i principali partner sono le associazioni di categoria (40,9%), la Camera di Commercio (31,8%), le altre imprese del comparto nautico locale (27,3%), l'Università e il Comune (entrambi al 18,2%).

❖ Con riguardo alle collaborazioni che i cantieri ritengono utile avviare in futuro, si delinea una maggiore attenzione per i rapporti con le imprese del comparto nautico locale (27,3%). Seguono al 13,6% le imprese di un altro settore produttivo locale, le associazioni di categoria e l'Università.

❖ Con riferimento alle collaborazioni poste in atto dalle imprese fornitrici, i partner di maggior rilievo risultano le associazioni di categoria (34,9%), le imprese del comparto nautico locale (32,6%) e la Camera di Commercio (16,3%).

❖ Osservando le collaborazioni ritenute utili per il futuro dalle imprese della fornitura, si conferma l'attenzione per le imprese del nautico (18,6%) ed emerge un interesse sia per le imprese appartenenti ad altra area geografica (18,6%), sia per l'Università (14%).



Rapporti con imprese e soggetti locali/4

❖ Con riguardo al tipo di collaborazioni realizzate dalle imprese cantieristiche spiccano le azioni volte all'acquisizione di informazioni sulla commercializzazione dei nuovi prodotti su mercati esteri (22,7%), l'adozione di concrete soluzioni di marketing su nuovi mercati esteri (18,2%) e le collaborazioni finalizzate al rapporto con il sistema politico sia locale che nazionale (18,2%).

❖ Spostando l'attenzione alle collaborazioni che si ritengono utili per il futuro, le imprese cantieristiche manifestano un notevole interesse per la realizzazione di infrastrutture (36,4%), seguito dalla richiesta di collaborazioni per la ricerca di nuovi dipendenti qualificati (27,3%) e per sottoporre un problema politico al livello locale (22,7%).

❖ Guardando alle collaborazioni poste in essere dalle imprese della fornitura, si delinea una bassa diffusione di rapporti di collaborazione (nessun item proposto supera il 10%). Solo le azioni volte alla ricerca di nuovi dipendenti qualificati si attestano al 14%.

❖ Con riferimento alle collaborazioni future, le imprese fornitrici manifestano principalmente interesse per azioni finalizzate al miglioramento delle risorse umane: trovare nuovi dipendenti qualificati (27,9%) e dotare la mano d'opera di nuove qualifiche professionali (18,6%).



Punti di forza del comparto nautico locale

- ❖ Capacità del territorio di coprire l'intera filiera produttiva.
- ❖ Presenza di imprese cantieristiche leader mondiali nella produzione di imbarcazioni da diporto.
- ❖ Connotazione industriale delle imprese locali rispetto alla media del comparto nautico italiano.
- ❖ Ampio sistema di imprese fornitrici locali di piccole e medie dimensioni, capaci di rispondere efficacemente alle esigenze di esternalizzazione delle imprese capofiliera.
- ❖ Presenza sul territorio di competenze artigianali di alto profilo che origina dalla storia di specializzazione produttiva del territorio nella lavorazione della vetroresina per imbarcazioni.
- ❖ Produzione di imbarcazioni di elevata qualità che si posizionano nella fascia alta di mercato.
- ❖ Capacità di internazionalizzazione, in particolare sui mercati europei e statunitensi.



Criticità e sfide del comparto nautico locale

- ❖ Dotazioni infrastrutturali che risultano sempre meno adeguate in relazione al fenomeno del “gigantismo”, con riferimento in particolare all’ampiezza degli insediamenti industriali, alla viabilità verso il mare, all’affaccio sul mare (aree waterfront attrezzate) e allo sviluppo di porti turistici.
- ❖ Difficoltà nel trasferimento e nello sviluppo del capitale di competenze, in particolare di alto artigianato, che origina dalla storia di specializzazione produttiva del territorio.
- ❖ Mantenimento di una sufficiente capacità di innovazione delle imprese del comparto, tipicamente realizzata all’interno dell’impresa, a fronte di una crescita della pressione competitiva internazionale.
- ❖ Crescente fabbisogno finanziario delle principali imprese cantieristiche.
- ❖ Esigenza di realizzare un coordinamento tra le imprese del comparto e gli attori del territorio, al fine d’implementare efficaci azioni di governance locale.

