



CONFINDUSTRIA

Centro Studi

Il Reshoring in CAMPANIA

I° Indagine sulle scelte localizzative aziendali giugno 2021 – gennaio 2022

Roma, Settembre 2022



Il dataset su cui si basa questo report è stato realizzato grazie alla collaborazione tra il Centro Studi Confindustria e il Gruppo Interuniversitario Re4It (www.reshoringitaly.it):

| | |
|---------------------|-------------------------------------|
| Paolo Barbieri | Università di Bologna; |
| Albachiara Boffelli | Università degli Studi di Bergamo; |
| Cristina Di Stefano | Politecnico di Milano; |
| Stefano Elia | Politecnico di Milano; |
| Luciano Fratocchi | Università degli Studi dell'Aquila; |
| Matteo Kalchschmidt | Università degli Studi di Bergamo; |
| Cristina Pensa | Centro Studi Confindustria. |

Alla realizzazione dei report territoriali hanno contribuito:

| | |
|---------------------|------------------------------------|
| Martina Comini | Politecnico di Milano; |
| Riccardo Curreli | Politecnico di Milano; |
| Simone Denetto | Politecnico di Milano; |
| Alessandro Gastaldo | Politecnico di Milano; |
| Michele Rota | Università degli Studi di Bergamo. |



- **Definizione delle classificazioni utilizzate**
- **Distribuzione del campione per Regione**
- **Distribuzione del campione delle imprese rispondenti - Campania vs media nazionale**
- **Decisioni di localizzazione della produzione: il presente e il prossimo futuro**
- **Offshoring di produzione. Distribuzione delle rispondenti – Motivazioni – Problemi**
- **Backshoring di produzione. Distribuzione delle rispondenti – Motivazioni – Problemi**
- **Backshoring di fornitura. Distribuzione delle rispondenti – Motivazioni**

Definizione delle classificazioni utilizzate

- Il **reshoring** (ormai internazionalmente riconosciuto come sinonimo di “rilocalizzazione”) è la scelta volontaria di spostare, in tutto o in parte, le attività produttive in un paese diverso rispetto a quello in cui tali attività erano state precedentemente delocalizzate.
- A seconda delle caratteristiche del paese di destinazione, il reshoring si può suddividere in: i) **backshoring**, nel caso in cui la rilocalizzazione abbia come destinazione il paese di origine dell’azienda; ii) **nearshoring**, nel caso in cui la rilocalizzazione avvenga verso un paese più vicino al paese di origine; iii) **further offshoring**, nel caso in cui le attività produttive vengano ulteriormente delocalizzate in un paese ancora più lontano di quello precedente.
- È inoltre importante chiarire che in tutti questi casi non è necessario che le attività nel paese di prima delocalizzazione vengano completamente cessate; tanto che, nella letteratura scientifica, si è aperto un dibattito in merito alle iniziative di “*selective reshoring*”, che avviene qualora solamente alcune linee di prodotto e/o alcune attività produttive specifiche vengano rilocalizzate. Infine, a seconda delle scelte di *make or buy* effettuate dalle aziende, si può parlare sia di reshoring di produzione, qualora le attività produttive vengano realizzate in impianti di proprietà, sia di reshoring di fornitura, qualora l’approvvigionamento dei materiali (materie prime e/o componenti e/o semilavorati) venga affidato a fornitori localizzati presso il paese di destinazione.



Come si misurano le imprese che hanno attuato il backshoring

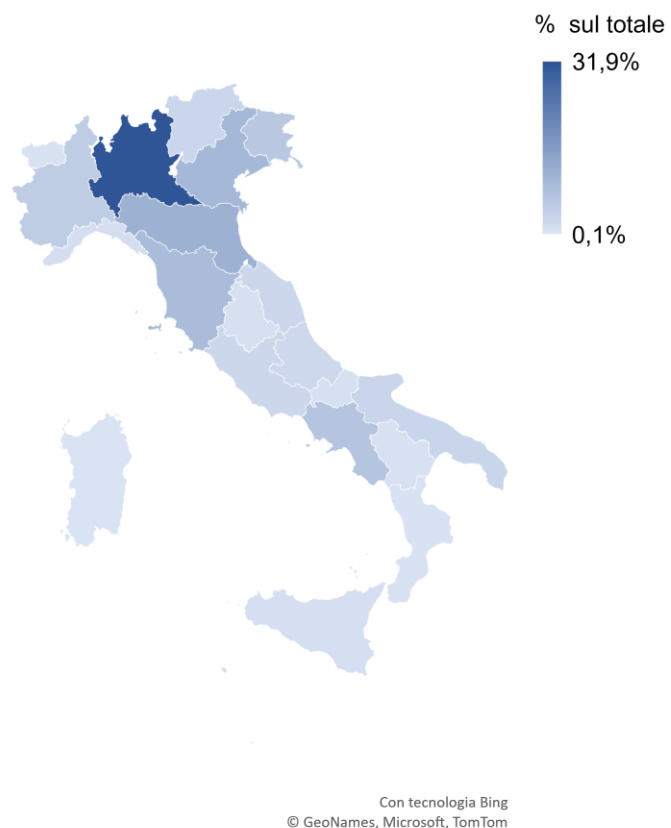
È fondamentale sottolineare che la quota di **backshoring** di produzione (di fornitura) vada misurata come rapporto tra il numero di aziende che abbiano rilocalizzato, totalmente o parzialmente, la propria produzione (fornitura) in Italia (presso fornitori locali) e il numero totale delle aziende che abbiano attuato completamente o parzialmente la delocalizzazione (rifornite da fornitori esteri). È, pertanto, importante, al fine di ottenere una misurazione affidabile, escludere dal denominatore tutte le aziende che abbiano prodotto completamente in Italia (si siano sempre rifornite solamente da fornitori italiani). Naturalmente, l'indicatore potrà coprire un orizzonte temporale di breve, medio o lungo termine a seconda della finestra di osservazione considerata (x = anni nella formula riportata di seguito).

Backshoring di produzione / fornitura

$$= \frac{\text{N° aziende che hanno riportato in Italia la produzione / fornitura negli ultimi } x \text{ anni}}{\text{N° aziende che hanno delocalizzato la produzione / fornitura in paesi esteri negli ultimi } x \text{ anni}}$$

Distribuzione del campione delle imprese rispondenti per Regione

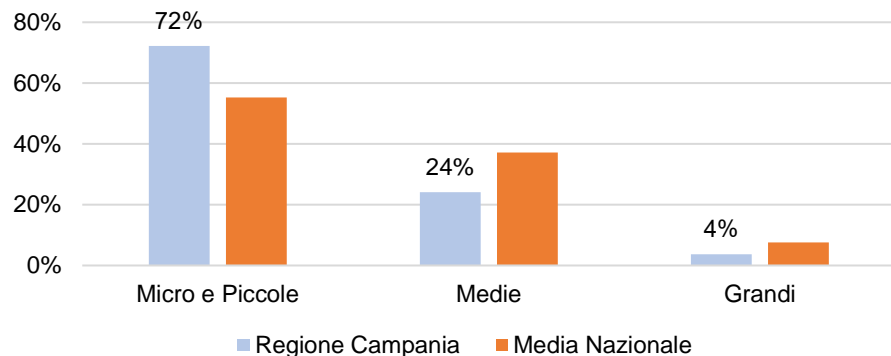
| REGIONE | Numero imprese campione | % rispondenti sul totale |
|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Lombardia | 243 | 31,9% |
| Emilia-Romagna | 87 | 11,4% |
| Veneto | 75 | 9,8% |
| Toscana | 67 | 8,8% |
| Campania | 54 | 7,1% |
| Friuli-Venezia Giulia | 48 | 6,3% |
| Piemonte | 40 | 5,2% |
| Puglia | 25 | 3,3% |
| Trentino-Alto Adige | 23 | 3,0% |
| Lazio | 21 | 2,8% |
| Marche | 21 | 2,8% |
| Abruzzo | 20 | 2,6% |
| Liguria | 9 | 1,2% |
| Sicilia | 7 | 0,9% |
| Umbria | 6 | 0,8% |
| Molise | 6 | 0,8% |
| Basilicata | 4 | 0,5% |
| Calabria | 3 | 0,4% |
| Valle d'Aosta | 2 | 0,3% |
| Sardegna | 1 | 0,1% |
| Totale complessivo | 762 | 100% |



- Il totale delle imprese italiane rispondenti all'indagine è di 762.
- L'intero territorio italiano è stato coperto dall'indagine.

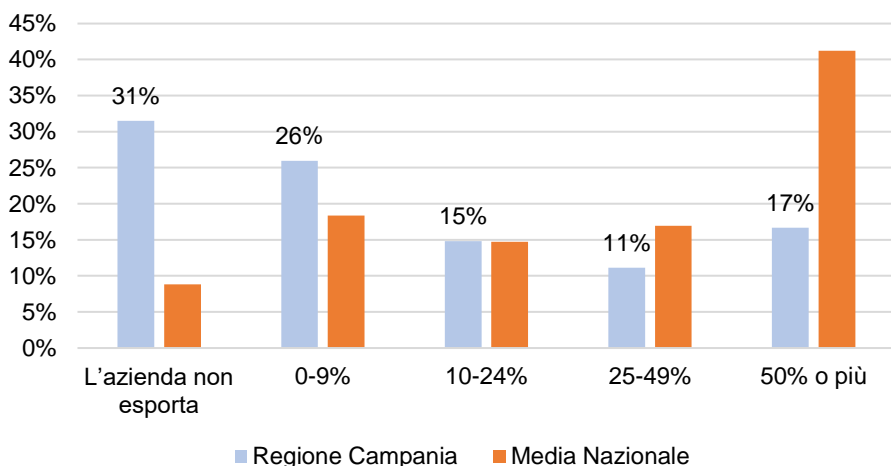
Distribuzione del campione delle imprese rispondenti Campania vs media nazionale

Distribuzione del campione per dimensione



➤ Più del 90% dei rispondenti sia in Campania che in Italia è costituito da piccole e medie imprese (PMI).

Distribuzione del campione per intensità di esportazione



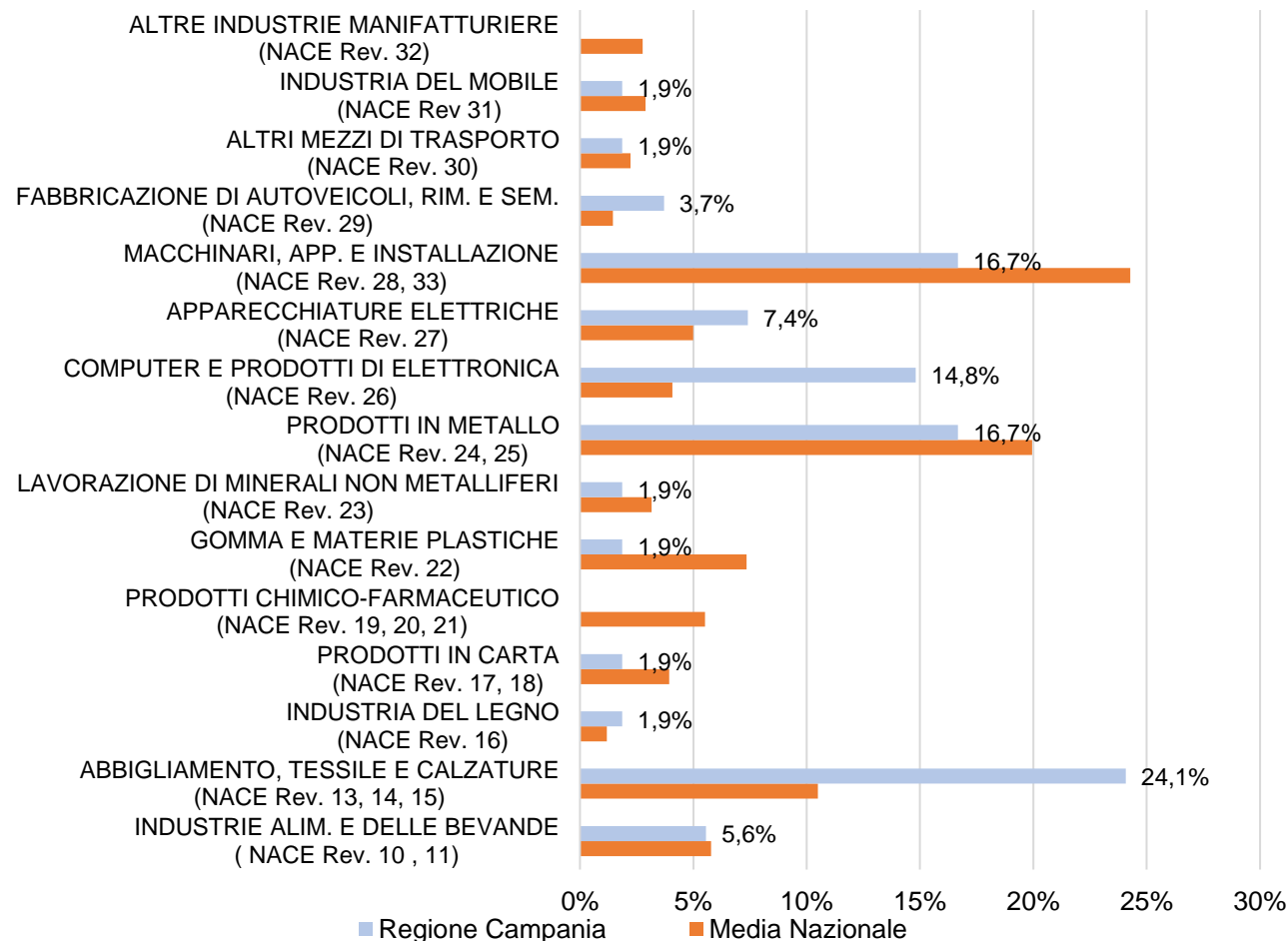
➤ Il 31% delle imprese rispondenti in Campania non esporta.

➤ Il 17% delle imprese campane rispondenti esporta più della metà del proprio fatturato contro una media italiana del 41%.

➤ Il 43% delle imprese in Campania esporta più del 10% del proprio fatturato.

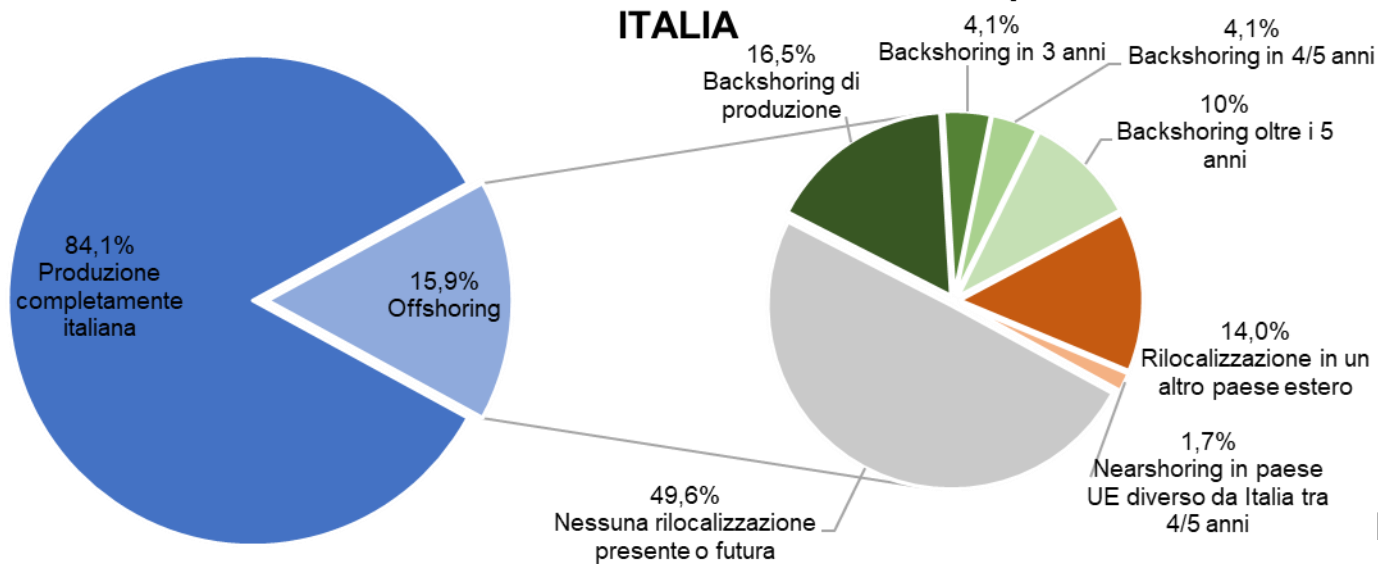
Distribuzione del campione delle imprese rispondenti Campania vs media nazionale

Distribuzione del campione per macrosettori



- La distribuzione settoriale del campione non è uniforme sia in Campania che in Italia.
- Le rispondenti in Campania si concentrano nei settori: dell'abbigliamento, tessile e calzature, dei macchinari e dei prodotti in metallo.
- In particolare in quest'ultimo settore opera il 24% delle imprese campane rispondenti, una percentuale di 10 punti superiore alla media nazionale.

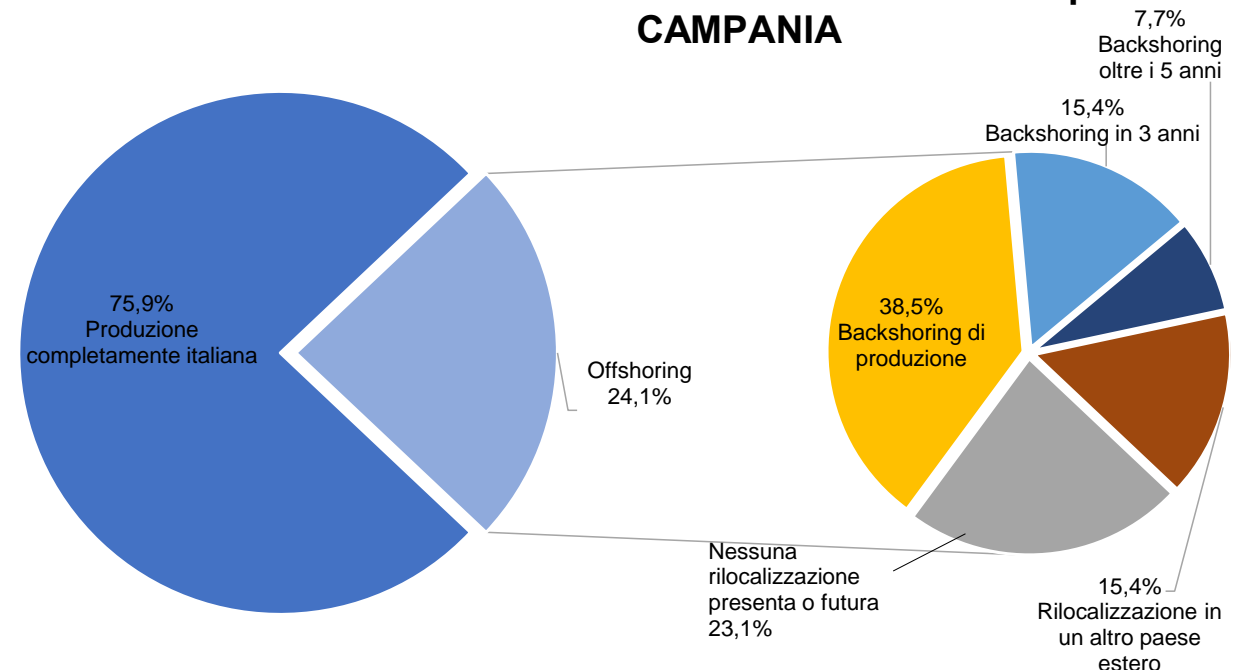
Distribuzione decisioni di rilocalizzazione della produzione



Decisioni di localizzazione della produzione: il presente e il prossimo futuro

- Il 75,9% delle imprese rispondenti della Campania non ha attuato l'offshoring della produzione. Il dato è inferiore alla media italiana (84%).

Distribuzione decisioni di rilocalizzazione della produzione CAMPANIA

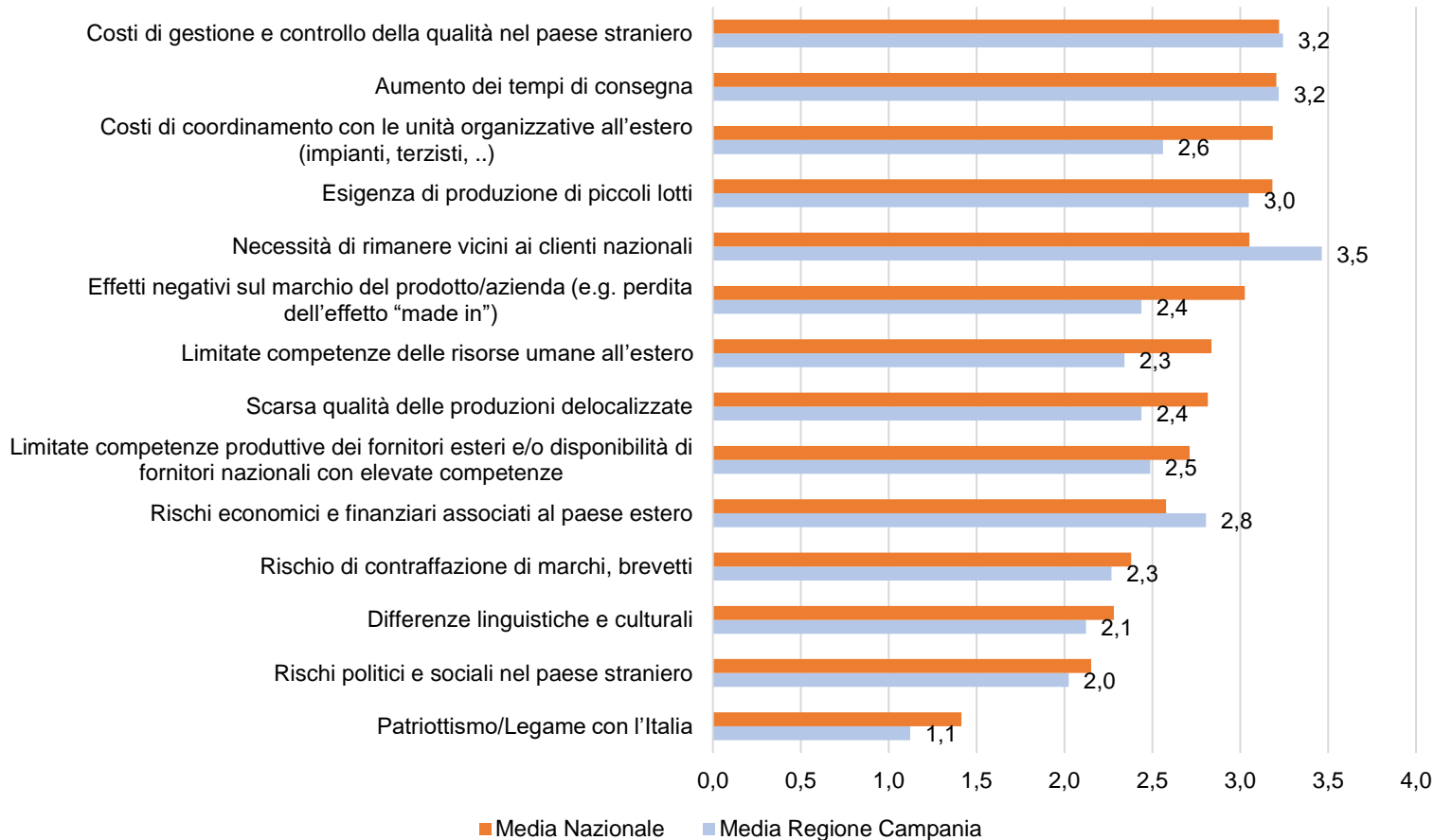


- Solo il 23,1% delle imprese campane (e il 49,6% della media nazionale) non ha rilocalizzato la produzione e non prevede di farlo nei prossimi 5 anni.
- Il 38,5% delle imprese campane che ha attuato l'offshoring poi ha riportato la produzione in Italia e un ulteriore 23,1% prevede di farlo nei prossimi anni (tra i tre e oltre cinque anni).

Offshoring di produzione

Motivazioni di mancata delocalizzazione

(1=non rilevante; 5=molto rilevante)

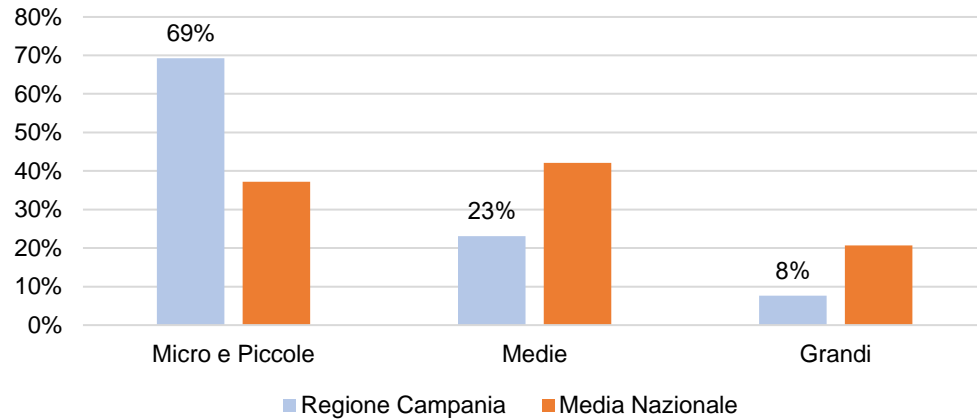


➤ Per le imprese della Campania, il principale motivo di mancata delocalizzazione è la necessità di rimanere vicini ai clienti nazionali.

➤ Altre motivazioni, in linea con la media italiana, sono legate ai maggiori costi di controllo e coordinamento delle produzioni all'estero, all'aumento dei tempi di consegna e all'esigenza di produrre in piccoli lotti.

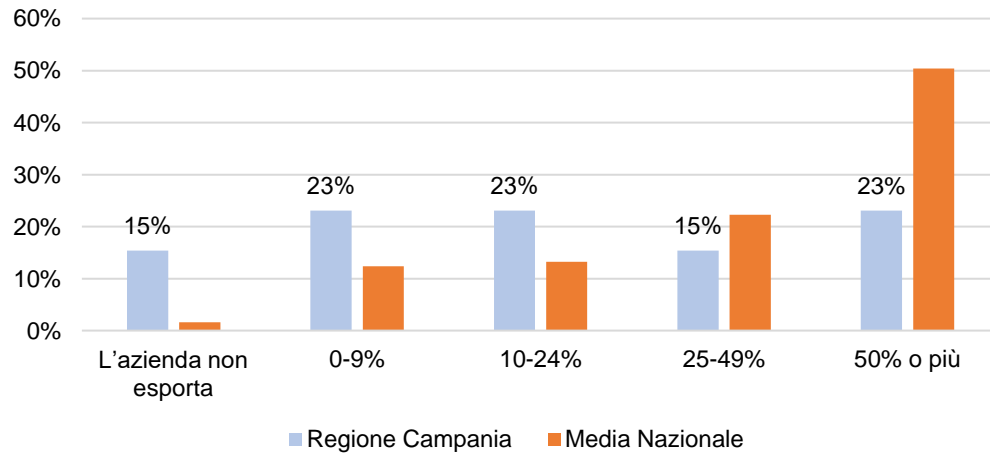
Offshoring di produzione

Distribuzione delle aziende che hanno fatto offshoring per dimensione



- Le imprese rispondenti che hanno delocalizzato la produzione sono principalmente PMI. In Campania, prevalgono le micro e piccole rispetto alla media nazionale in cui prevalgono le medie.

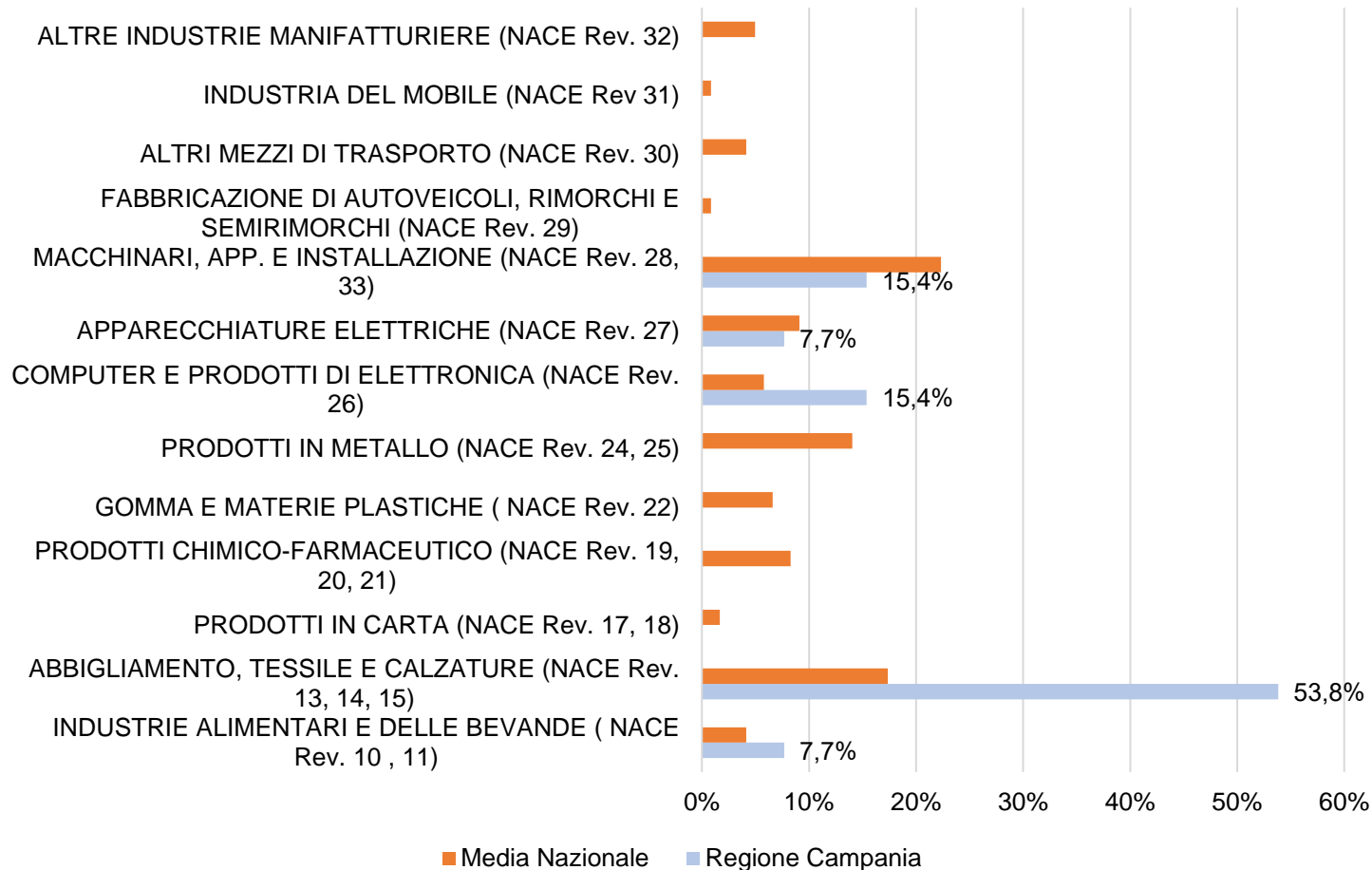
Distribuzione delle aziende che hanno fatto offshoring per intensità di esportazione



- Solo il 23% delle imprese campane rispondenti che hanno delocalizzato la propria produzione esporta più della metà del fatturato. Il dato è di circa 25 punti inferiore rispetto alla media italiana.

Offshoring di produzione

Distribuzione delle aziende che hanno fatto offshoring per macrosettori

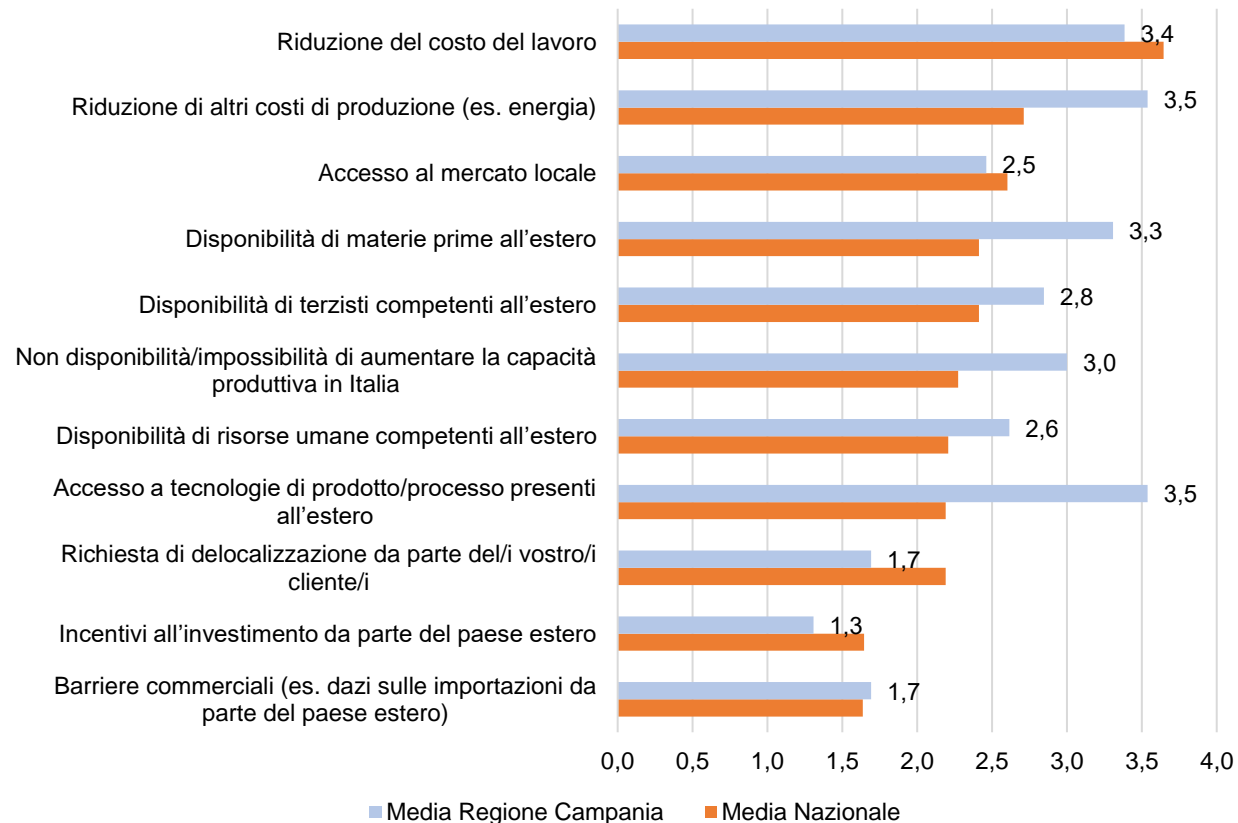


- Le imprese campane che hanno delocalizzato la produzione operano per il 50% nei settori di abbigliamento, tessile e calzature. Il dato largamente superiore alla media italiana che si attesta al 17%.
- I settori dei macchinari e dei prodotti in metallo sono sottorappresentati rispetto alla media italiana.
- Il settore dei computer e dei prodotti di elettronica ha una distribuzione di quasi tre volte superiore rispetto alla media nazionale.

Offshoring di produzione

Motivazioni dell'offshoring di produzione

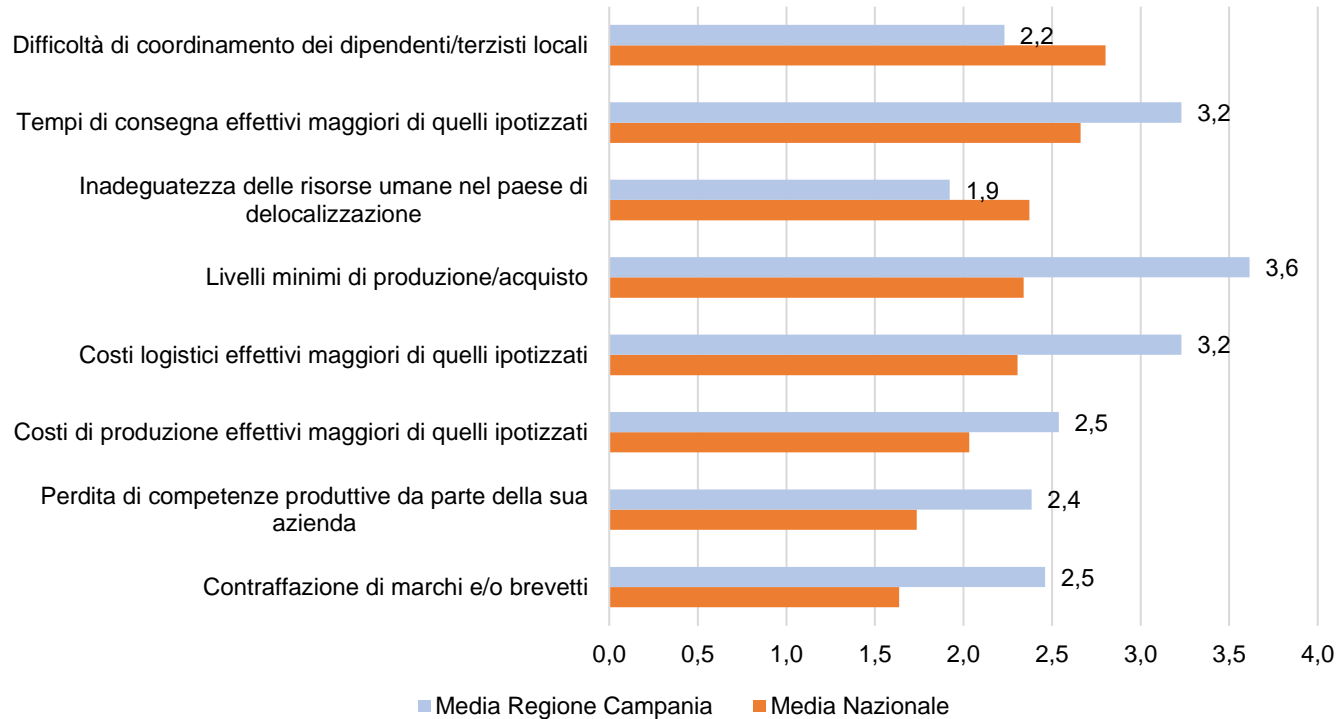
(1=non rilevante; 5=molto rilevante)



- Le imprese della Campania hanno delocalizzato la produzione per ridurre i costi di produzione e il costo del lavoro e per l'accesso a tecnologie di prodotto/processo presenti all'estero.
- Altre motivazioni dell'offshoring per le aziende campane sono la disponibilità di materie prime e terzisti all'estero e l'impossibilità di aumentare la capacità produttiva in Italia.
- In generale, le principali motivazioni assumono una rilevanza maggiore per le imprese della Campania rispetto alla media nazionale.

Problematiche rilevate dell'offshoring di produzione

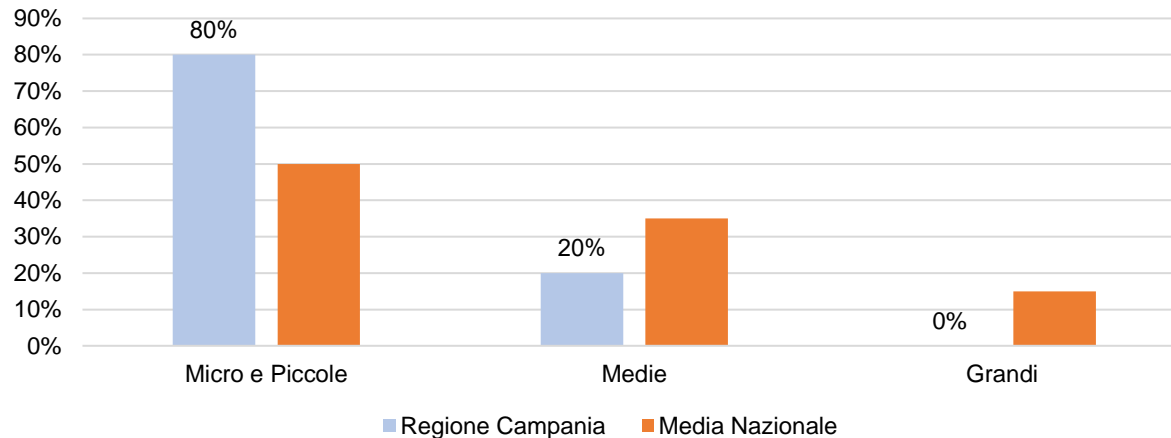
Problemi legati alla delocalizzazione (1=non rilevante; 5=molto rilevante)



- I principali problemi legati all'offshoring riportati dalle imprese campane sono stati i livelli minimi di produzione e di acquisto imposti all'estero, i tempi e i costi effettivi maggiori di quelli ipotizzati.
- In generale notiamo come gran parte delle problematiche assuma un valore maggiore nella regione Campania rispetto alla media italiana .

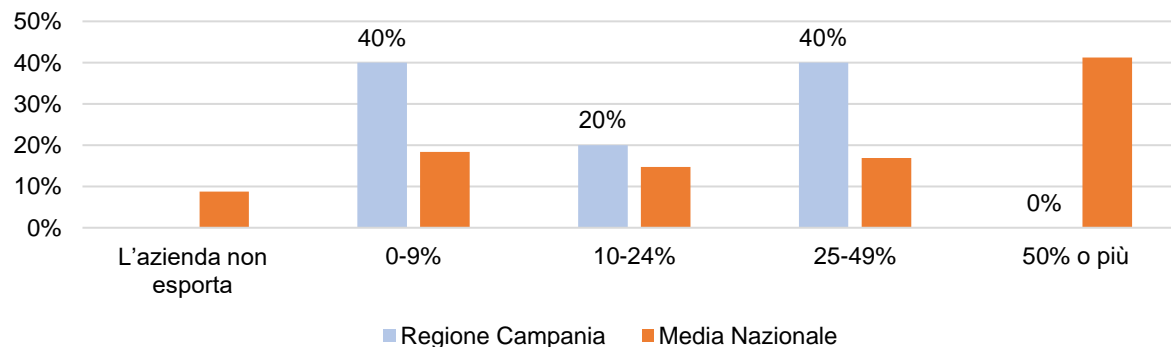
Backshoring di produzione: per dimensioni e propensione all'export

Distribuzione delle aziende che hanno effettuato backshoring di produzione per dimensione



➤ Le imprese che hanno rilocalizzato la produzione in Italia sono principalmente PMI sia in Campania che in Italia.

Distribuzione delle aziende che hanno effettuato backshoring di produzione per intensità di esportazione

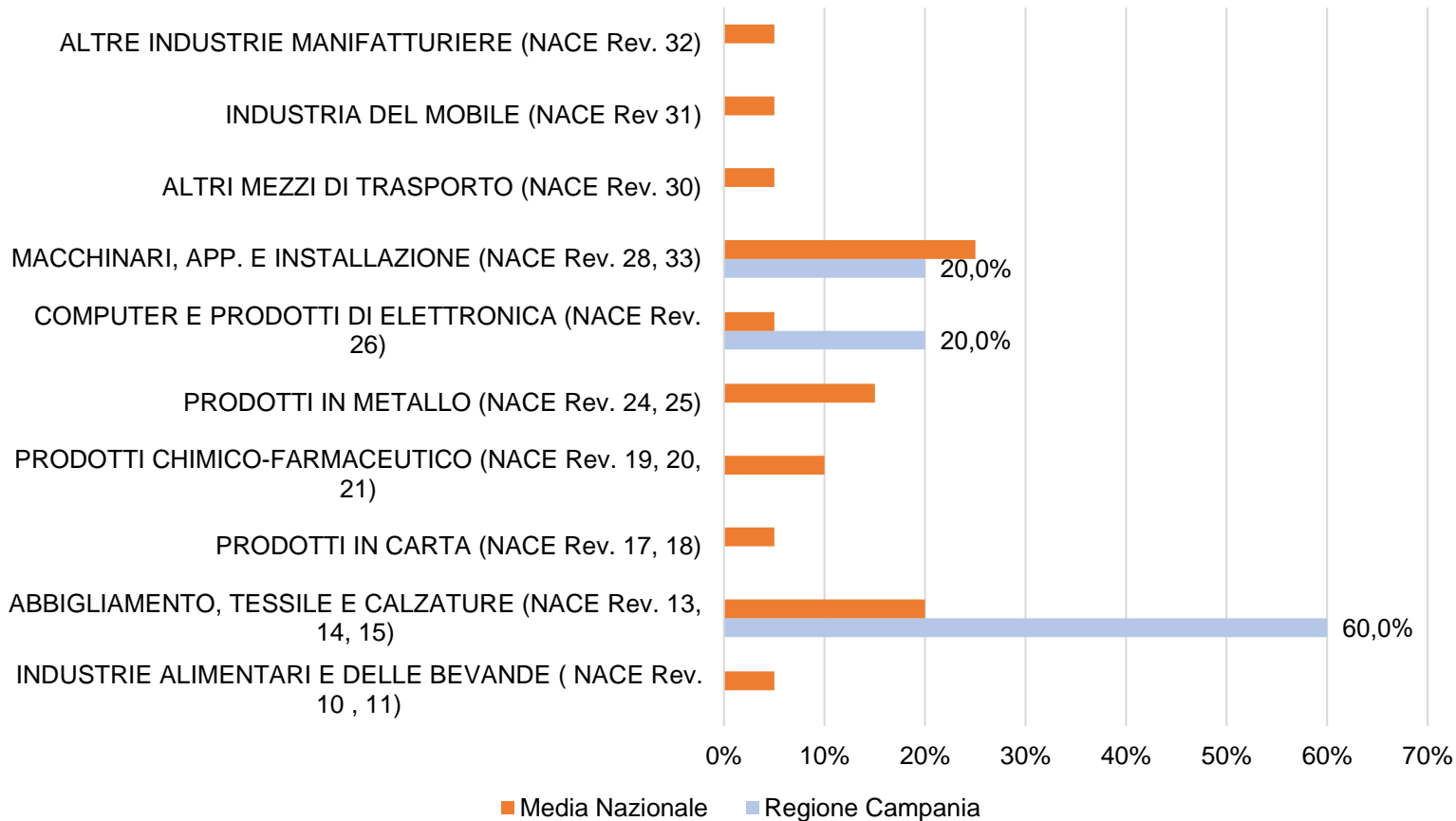


➤ Nessuna delle imprese campane che ha effettuato backshoring della produzione esporta più del 50% del proprio fatturato.

➤ Le imprese che esportano meno del 50% del proprio fatturato e che hanno riportato la produzione in Italia sono largamente sopra la media nazionale.

Backshoring di produzione: per settori merceologici

Distribuzione delle aziende che hanno fatto effettuato backshoring di produzione per macrosettori

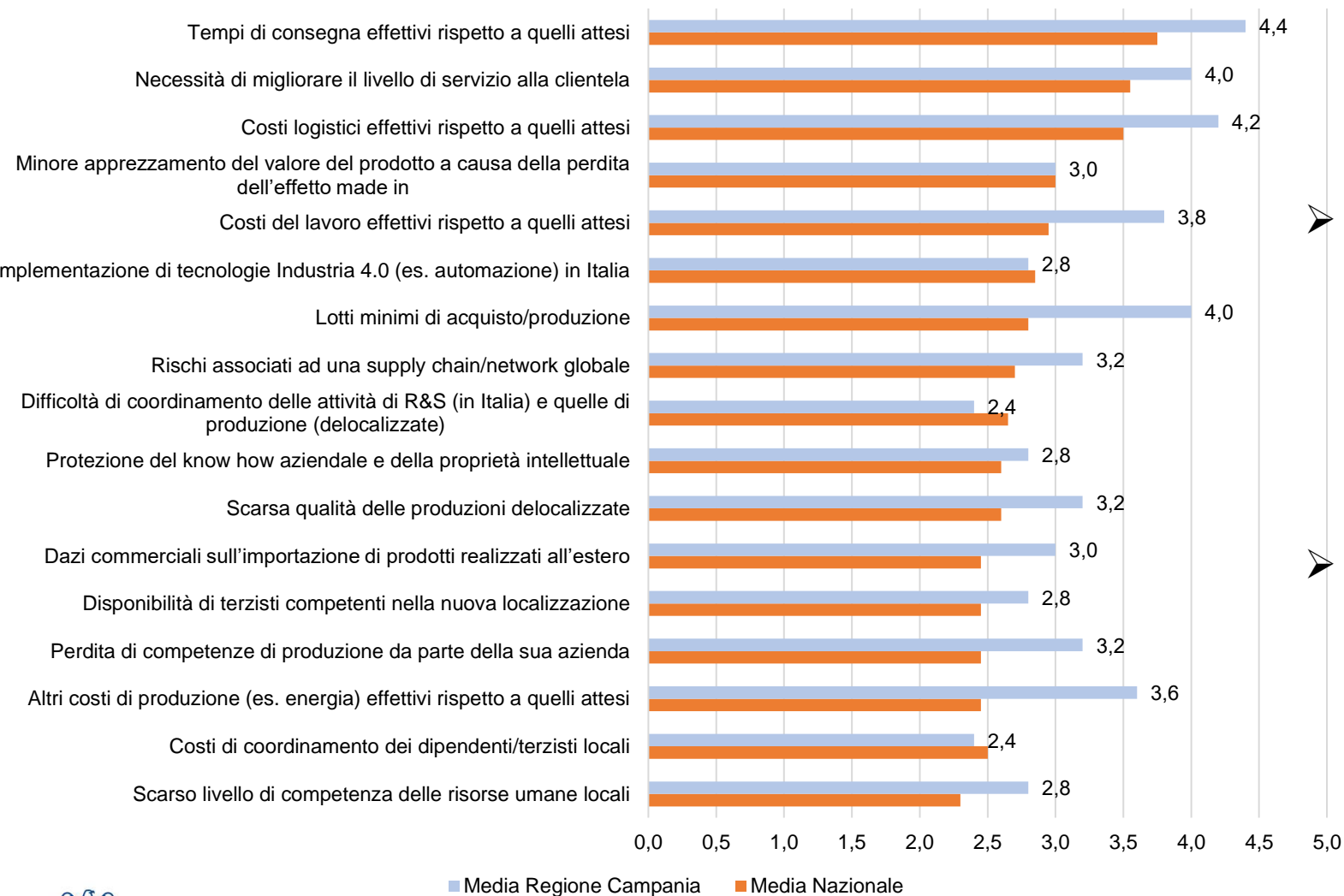


- Le imprese della Campania che hanno rilocalizzato la produzione in Italia si concentrano, per quasi i due terzi, nel settore dell'abbigliamento, tessile e calzature.
- Gli altri settori in cui si è registrato un backshoring di produzione sono i macchinari e i prodotti di elettronica.

Le motivazioni del backshoring di produzione

Motivazioni del backshoring di produzione

(1=non rilevante; 5=molto rilevante)



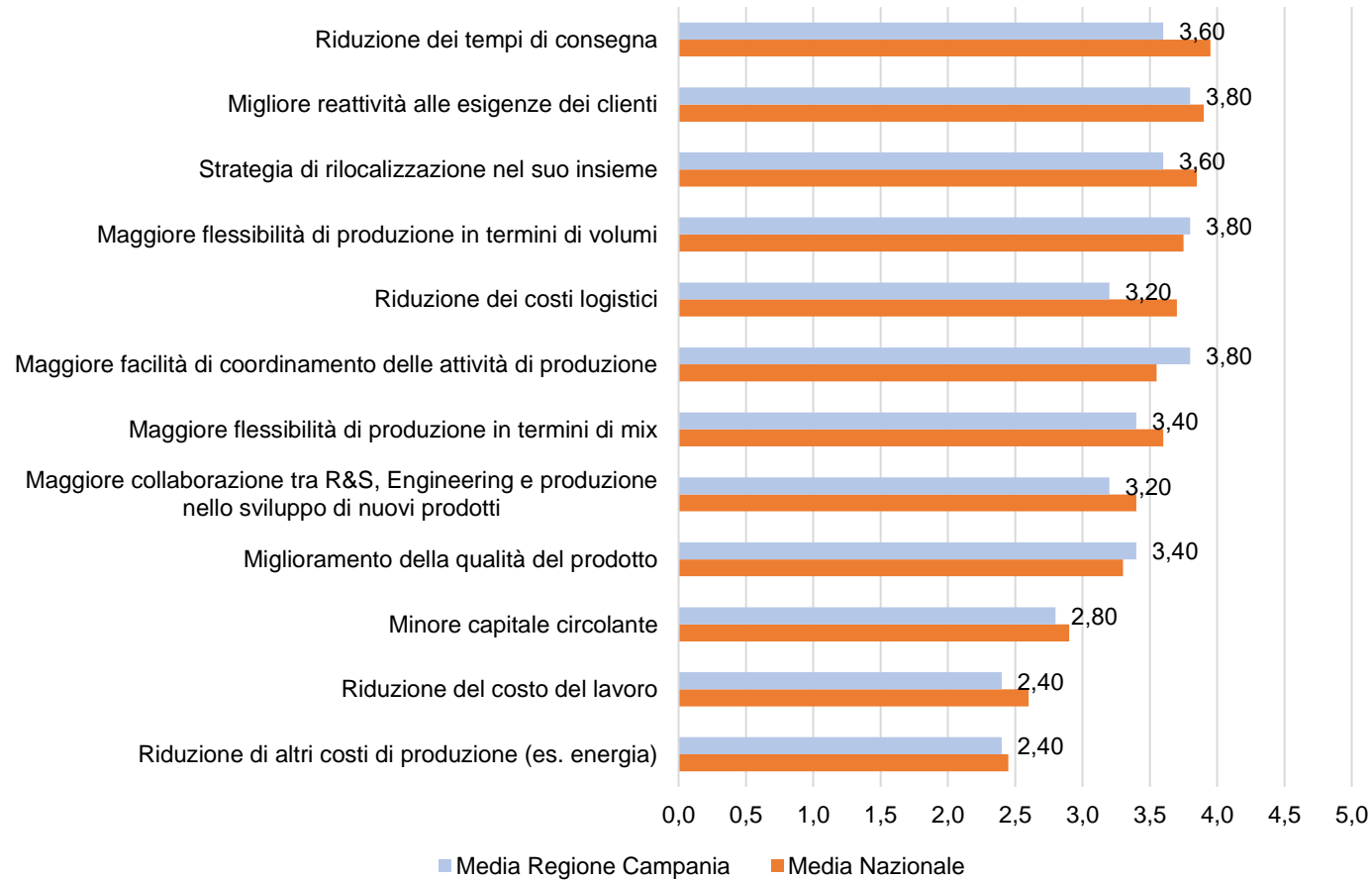
➤ Le principali motivazioni del backshoring di produzione delle imprese campane sono legati ai tempi di consegna, alla necessità di una maggiore vicinanza al cliente, ai costi logistici superiori a quelli attesi e ai lotti minimi di produzione.

➤ In generale la rilevanza di tutte le motivazioni è superiore alla media italiana.

Backshoring di produzione

Valutazione degli effetti del backshoring di produzione

(1=non rilevante; 5=molto rilevante)

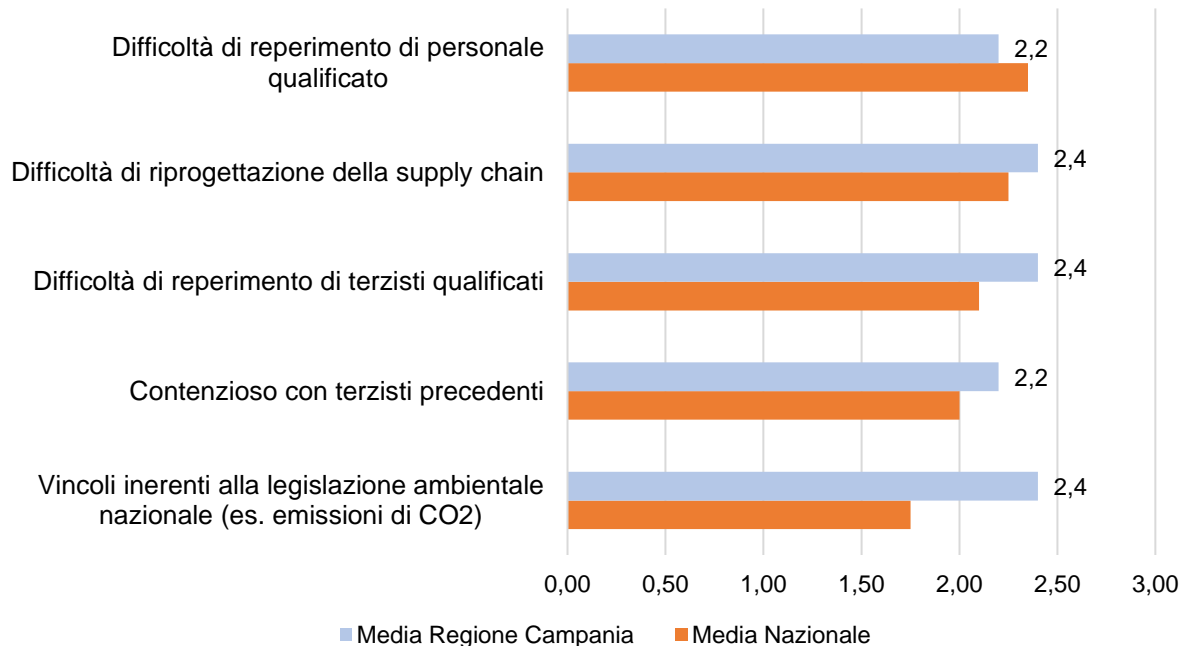


- Le imprese campane hanno evidenziato a seguito del backshoring di produzione una migliore reattività alle esigenze del cliente e una maggiore flessibilità nella produzione e nel coordinamento delle attività.

Backshoring di produzione

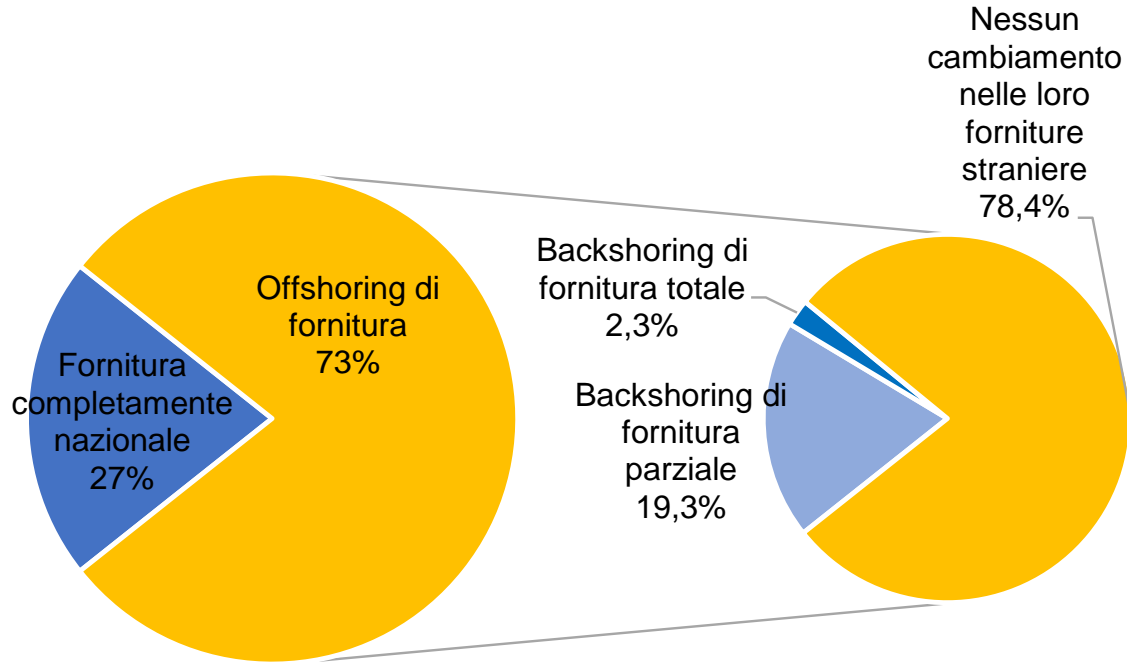
Valutazione delle problematiche del backshoring di produzione

(1=non rilevante; 5=molto rilevante)



- Le principali problematiche del backshoring evidenziate dalle imprese della Campania sono legate alle difficoltà di riprogettazione della supply chain, al reperimento di terzisti qualificati e ai vincoli inerenti alla legislazione ambientale nazionale
- In particolare, i vincoli ambientali assumono una rilevanza maggiore rispetto alla media nazionale

ITALIA

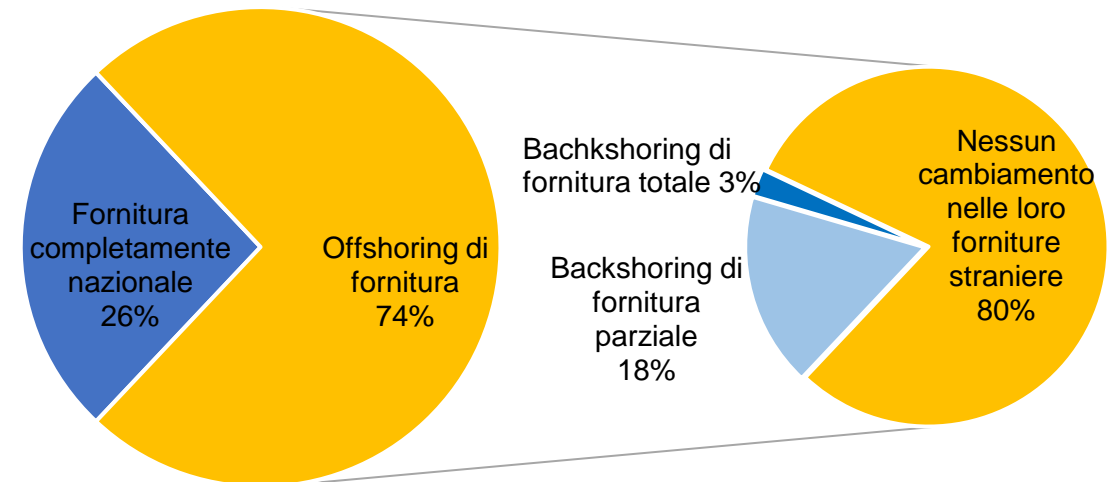


- Negli ultimi cinque anni il **21%** delle **imprese campane** che avevano forniture estere hanno deciso di rilocalizzare in Italia la propria fornitura, il 13% di queste ha optato per la fornitura completamente italiana.

Decisioni di localizzazione della fornitura

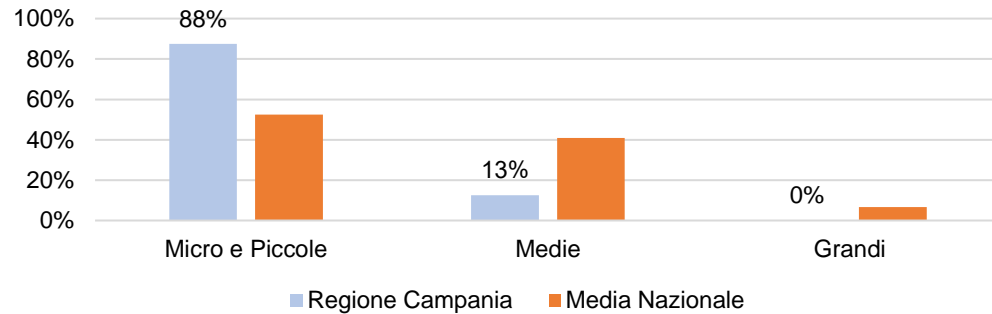
- Negli ultimi cinque anni il **22%** circa delle **imprese italiane** che avevano forniture estere hanno deciso di rilocalizzare in Italia la propria fornitura, quasi l'11% di queste ha optato per la fornitura completamente italiana.

CAMPANIA



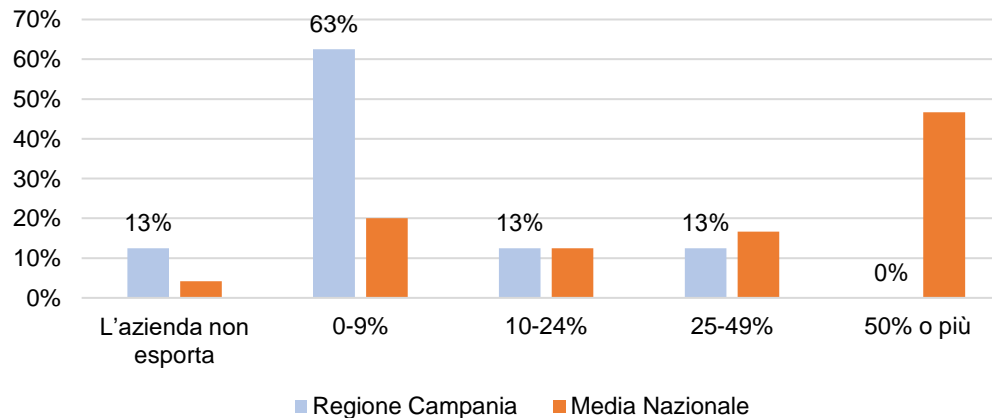
Backshoring di fornitura: per dimensione e propensione all'export

Distribuzione delle aziende che hanno effettuato backshoring di fornitura per dimensione



- Le imprese campane che hanno effettuato backshoring della fornitura sono principalmente micro e piccole imprese.

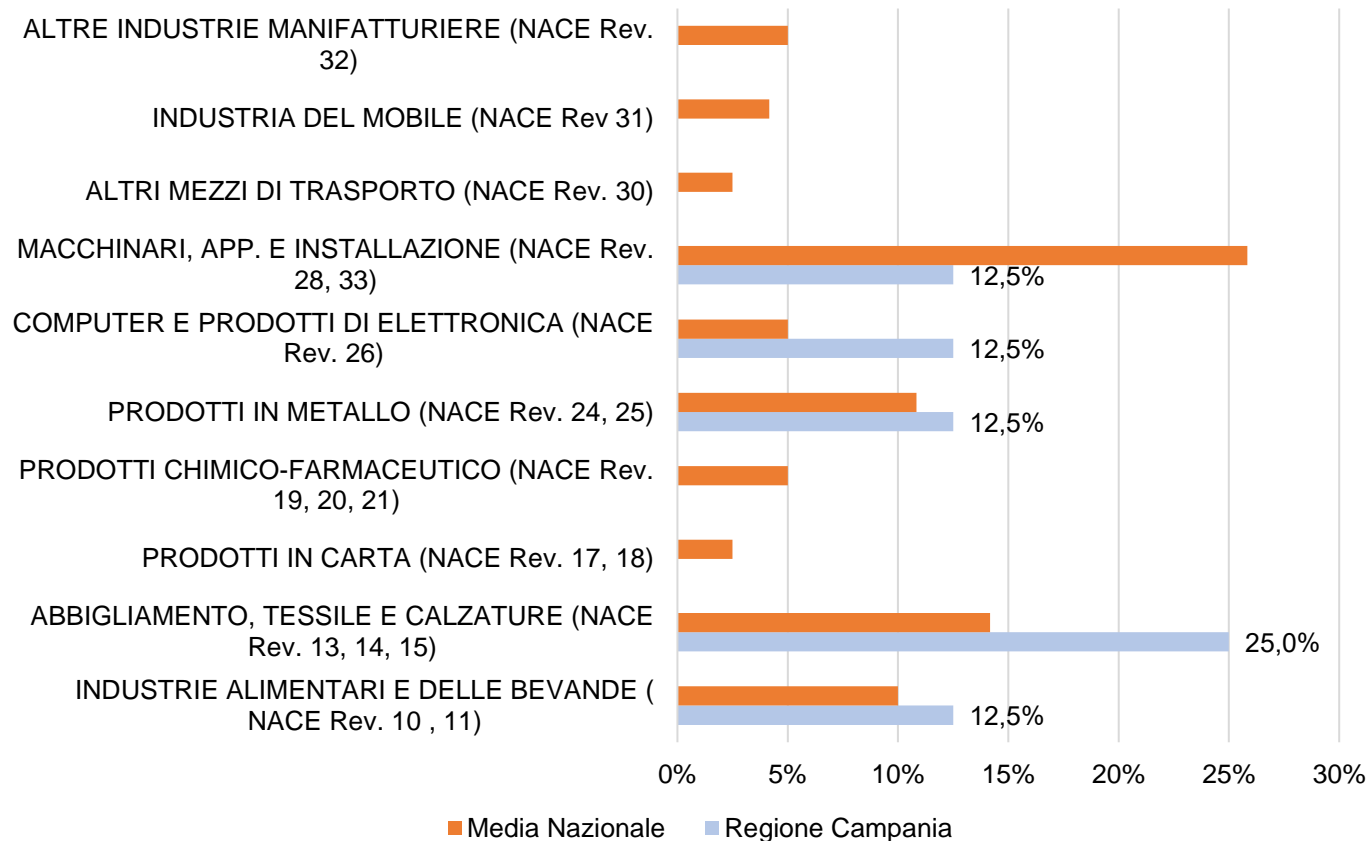
Distribuzione delle aziende che hanno effettuato backshoring di fornitura per intensità di esportazione



- Più della metà delle imprese campane che ha rilocalizzato le proprie forniture in Italia esporta meno del 10% del fatturato
- Nessuna impresa campana che ha rilocalizzato le proprie forniture esporta più del 50% del fatturato, rispetto ad una media italiana del 47%.

Backshoring di fornitura: per settori merceologici

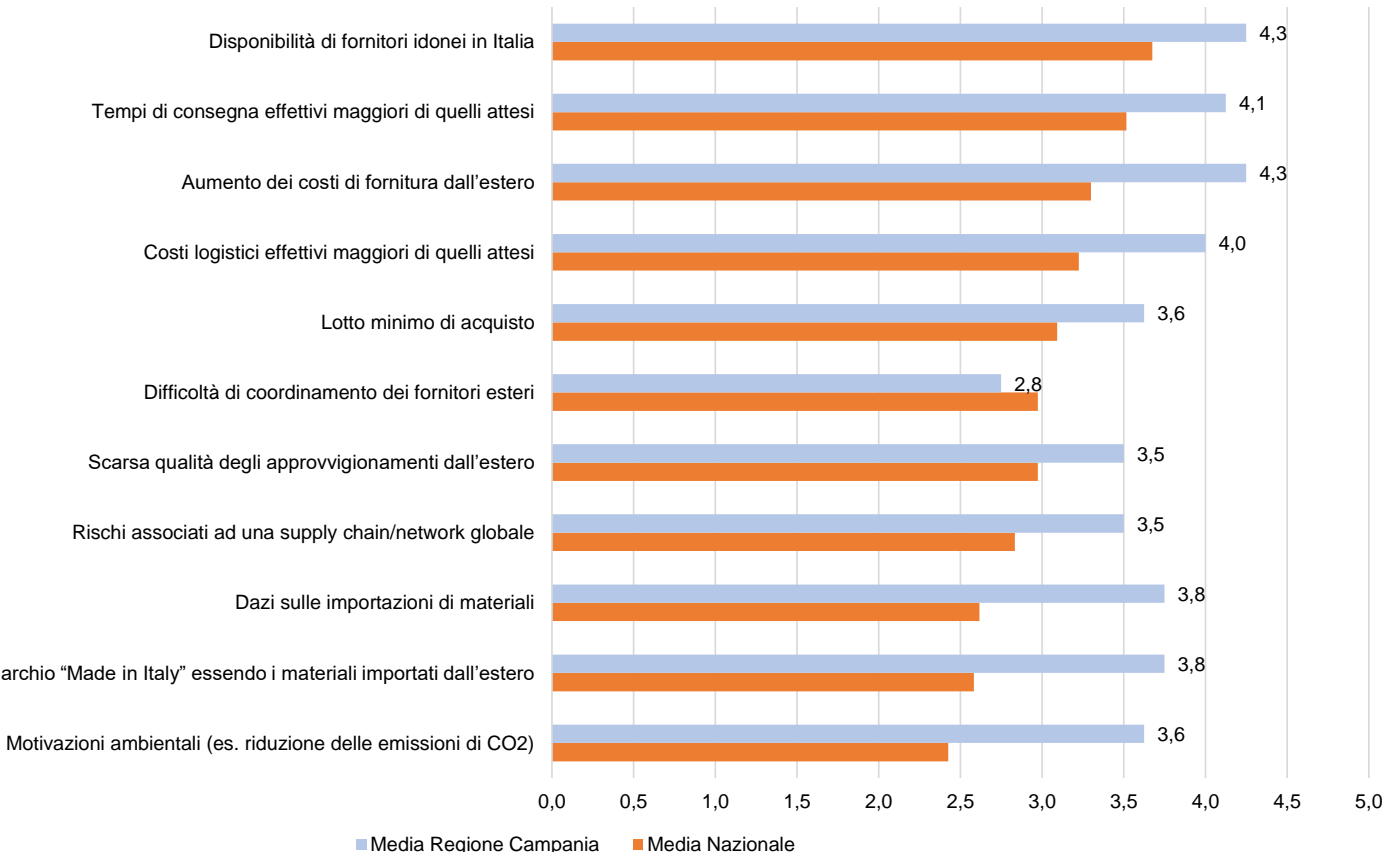
Distribuzione delle aziende che hanno effettuato backshoring di fornitura per macrosettori



- Le imprese campane che hanno rilocalizzato le forniture operano principalmente nel settore dell'abbigliamento, tessile e calzature.
- Meno rappresentato rispetto alla media nazionale è il settore macchinari e apparecchiature.

Backshoring di fornitura

Motivazioni del backshoring di fornitura
(1=non rilevante; 5=molto rilevante)



- Le principali motivazioni delle imprese campane che hanno rilocalizzato le forniture in Italia sono state: la disponibilità di fornitori idonei e l'aumento dei costi di fornitura dall'estero.
- Sono stati indicati come rilevanti anche i tempi di consegna e i costi logistici effettivi maggiori di quelli attesi.
- La difficoltà di coordinamento dei fornitori esteri è stata giudicata meno rilevante dalle imprese campane rispetto alla media nazionale.

Conclusioni

- ✓ **Il backshoring può essere concepito come una leva per aumentare la competitività dei nostri territori e delle nostre imprese;**
- ✓ **Politiche per l'attrattività del territorio e la competitività delle imprese, sfruttando le sinergie con le politiche già esistenti a favore del "Green New Deal", della digitalizzazione e dello skill upgrading, potrebbero essere dei buoni strumenti di policy;**
- ✓ **Per completare il quadro necessitano anche politiche per l'incremento delle competenze manifatturiere, digitali e manageriali, dato che la riorganizzazione della attività produttive da un paese all'altro e l'adozione di nuovi modelli di business sostenibili e digitali richiede capacità gestionali e produttive che non sempre sono immediatamente disponibili e reperibili.**

