

OSSERVATORIO  
4.MANAGER

# IL MEZZOGGIORNO INDUSTRIALE ALLA RICERCA DELLA BUSSOLA

"Insight" n° 4 - Giugno 2019



## Sommario

Un quadro d'insieme .....	2
L'economia nel Mezzogiorno: il settore industriale .....	5
Orientarsi verso il lavoro .....	6
La managerialità al Meridione .....	7
L'esplosione della managerialità nel Mezzogiorno (o presunta tale).....	10
L'alta formazione nel Mezzogiorno .....	13
La mozzarella di bufala come cartina al tornasole.....	15
Conclusioni.....	17

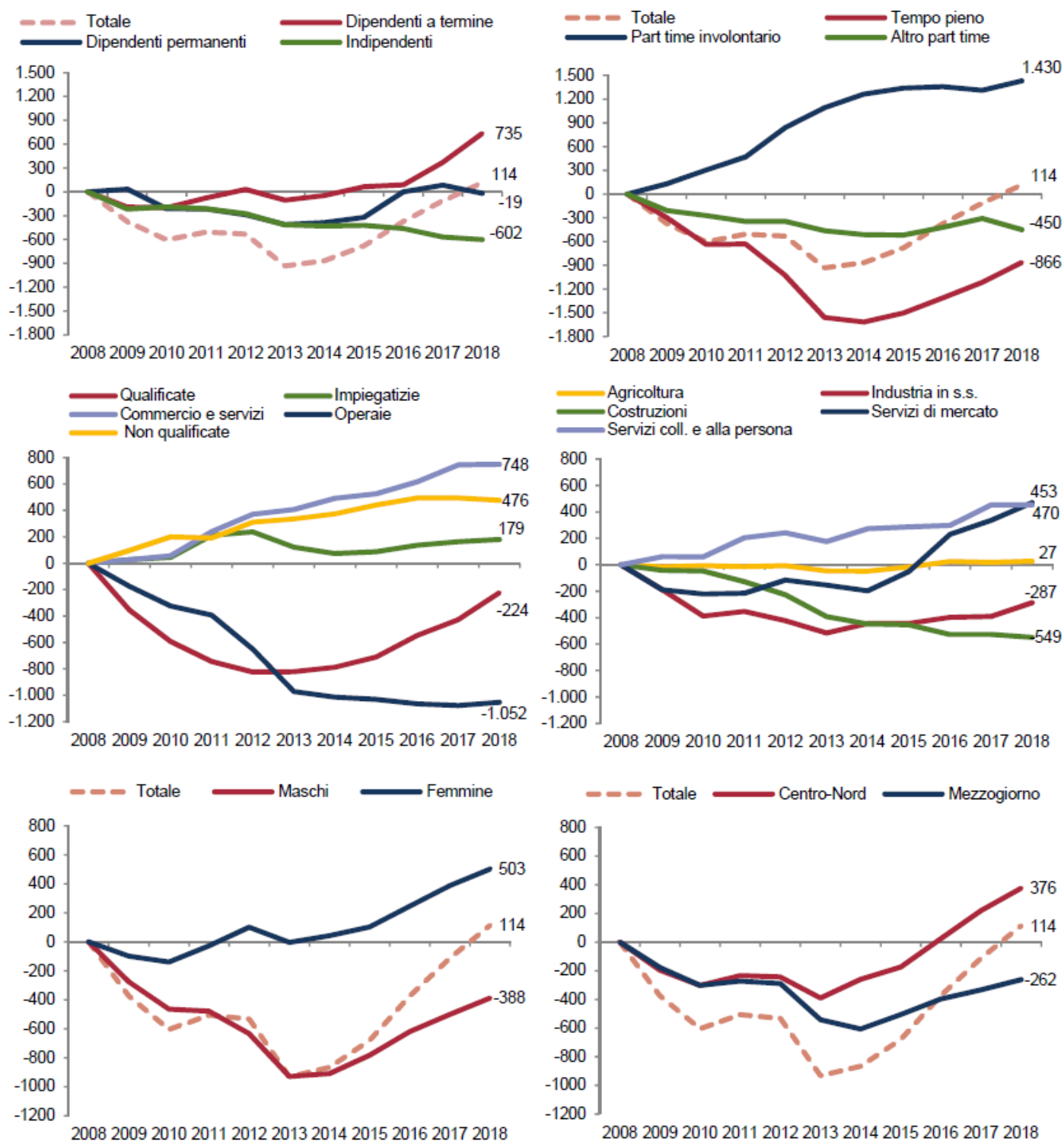
## Un quadro d'insieme

Nell'ultimo ventennio, il mercato del lavoro italiano è stato oggetto di una serie di riforme che lo hanno radicalmente trasformato. Dal “Pacchetto Treu” (L. 196/97) alla “Legge Biagi” (2003), al “Jobs Act” (2015), fino ad arrivare al “Decreto Dignità” (2018), alternando momenti di maggior flessibilità a quelli di maggior stabilizzazione delle forme contrattuali. Dal rapporto annuale *“Il mercato del lavoro 2018. Verso una lettura integrata”*, frutto della collaborazione sviluppata nell'ambito dell'Accordo quadro tra Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Istat, Inps, Inail e Anpal emerge che in Italia, a fronte di segnali di flessione dei livelli di attività economica, il mercato del lavoro mostra una sostanziale tenuta. Dopo il rilevante incremento nel 2017, l'occupazione ha continuato a crescere raggiungendo nel secondo trimestre 2018 il massimo storico di 23,3 milioni di unità; nel terzo trimestre è leggermente diminuita per poi registrare una crescita di lieve entità, in base alle stime preliminari, nel quarto (+0,1% rispetto al terzo 2018). Nella media del 2018 il numero di occupati ha superato il livello del 2008 di circa 125 mila unità e il tasso di occupazione ha sfiorato il record di 58,5%; il tasso di disoccupazione è stato attestato al 10,6% (-0,6 punti in un anno e +3,9 punti rispetto al 2008).<sup>1</sup> A livello territoriale, se nel Centro-Nord la ripresa è iniziata prima e ha portato al recupero occupazionale già nel 2016, arrivando a quasi 376 mila occupati in più nel 2018, nelle regioni meridionali il calo degli occupati ha toccato il massimo di 600 mila unità fino al 2014 e il saldo rispetto al periodo pre-crisi è ancora ampiamente negativo (-262 mila; -4,1%)[fig.1].

---

<sup>1</sup> Istat (2018), *Il mercato del lavoro 2018. Verso una lettura integrata*

Fig.1 Occupati per posizione, regime orario, settore, professione, sesso e ripartizione geografica. Anni 2008-2018



Fonte: Istat, Rilevazione sulle forze di lavoro

Spostando l'attenzione sull'anno in corso, lo scorso 13 giugno, l'Istat ha pubblicato i dati sull'andamento del mercato del lavoro in Italia, relativi al primo trimestre 2019. Si registra un lieve aumento dell'occupazione rispetto al trimestre precedente (+0,1%), a cui si associa il calo della disoccupazione e dell'inattività. Nell'andamento tendenziale si riscontra una crescita di 144 mila occupati (+0,6% in un anno), dovuta sia ai dipendenti sia agli indipendenti (+92 mila e +52 mila, rispettivamente); l'incidenza dei dipendenti a termine sul totale dei dipendenti raggiunge il 16,0% (+0,3 punti in un anno). Prosegue l'incremento degli occupati a tempo pieno e, soprattutto, a tempo parziale; l'incidenza del part time involontario è stimata al 64,1% dei lavoratori a tempo parziale (-0,1 punti). Alla crescita dell'occupazione soprattutto nel Nord e nel Centro (+1,4% e +0,3%, rispettivamente) si contrappone, per il secondo trimestre consecutivo, il calo nel Mezzogiorno (-0,6%).

Nello specifico, gli occupati stimati dalla *Rilevazione sulle forze di lavoro*, pari a 23 milioni 230 mila persone al netto degli effetti stagionali, sono in aumento rispetto al trimestre precedente (+25 mila; +0,1%); la crescita riguarda il Centro e soprattutto il Nord (+0,1% e +0,4%, rispettivamente) a fronte di un calo nel Mezzogiorno (-0,3%).

Il tasso di occupazione si porta al 58,7% (+0,1 punti), sintesi dell'aumento per le donne (+0,3 punti) e della stabilità per gli uomini; alla crescita del Nord (+0,4 punti) si contrappone la diminuzione nel Centro e nel Mezzogiorno (-0,1 punti in entrambi i casi).<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Istat (13 giugno 2019), Statistiche Flash, *Il mercato del lavoro (I trimestre 2019)*.

## L'economia nel Mezzogiorno: il settore industriale

Secondo il Rapporto SVIMEZ 2018, *L'economia e la società del Mezzogiorno*, nel 2017, su scala nazionale, la produzione industriale è aumentata del 2,8%, segnando un netto miglioramento rispetto al 2016, quando era cresciuta soltanto dello 0,6%. A livello territoriale, i positivi segnali di ripresa dell'ultimo triennio dal 2015 al 2017 testimoniano la graduale uscita dalla crisi dell'industria manifatturiera nel Mezzogiorno, che ha realizzato un recupero più che doppio rispetto al resto del Paese. Nel 2017, in particolare, il valore aggiunto dell'industria manifatturiera meridionale è cresciuto del 5,8%, in forte accelerazione rispetto al 2016 (+0,9%), e molto al di sopra della media delle Regioni centro-settentrionali (+1,6%). Ulteriori segnali positivi di ripartenza sono rintracciabili nella dinamica degli investimenti privati, che ha sospinto il ritmo di accumulazione del totale economia nel 2017 (+3,9%), lievemente al di sopra del dato corrispondente del Centro-Nord (+3,7%).

Ora, però, i risultati debbono essere consolidati e rafforzati, introducendo politiche attive in grado di dare una svolta al modello di specializzazione dell'area. Se consideriamo, infatti, il triennio 2014-2017, le PMI industriali del Sud sono diminuite da 6.330 a poco più di 5.000 unità, un calo di oltre il 20% della base produttiva manifatturiera, circa il doppio di quanto si è perso a livello nazionale. Persiste, quindi, una scarsa localizzazione al Sud di medie imprese manifatturiere, ovvero, di quel segmento di struttura produttiva tipicamente più attivo nei processi di innovazione e di internazionalizzazione.

Per di più, il divario di produttività delle imprese manifatturiere meridionali rispetto a quelle localizzate nel Nord-Ovest è del 33%: il valore aggiunto per addetto nel Mezzogiorno si ferma a poco più di 50.000 euro contro gli oltre 75.000 del Nord-Ovest.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> SVIMEZ (2018), *L'economia e la società del Mezzogiorno*.

## Orientarsi verso il lavoro

Secondo l'ultimo rapporto Excelsior di Unioncamere e Anpal, nei prossimi 5 anni le imprese industriali cercheranno in Italia 270mila unità nel settore della digital transformation mentre nel comparto della ecosostenibilità occorreranno circa 600mila esperti nella gestione dell'energia; nel marketing ambientale e nella chimica verde chi perde il lavoro farà fatica a ritrovarlo a causa delle nuove conoscenze richieste dai nuovi processi innovativi di lavoro su cui puntano le aziende per accrescere la loro competitività. Tali problematiche relative a tutto il territorio nazionale, nel sud Italia vengono esasperate. Difatti al Sud, dove l'effetto della crisi economica resta alquanto pesante, mancano ancora circa 300mila posti di lavoro per recuperare i livelli del 2008. E negli ultimi 16 anni sono stati più di 1 milione e 800mila i meridionali che hanno abbandonato la loro terra per cercare lavoro altrove: più di due terzi avevano meno di 34 anni. Ciò è dovuto, sicuramente, alla mancanza di orientamento al lavoro e ciò inasprisce ancor di più l'importante skill gap già presente: si crea un *mismatch* tra ciò che la forza lavoro offre e ciò che viene richiesto dai datori di lavoro.

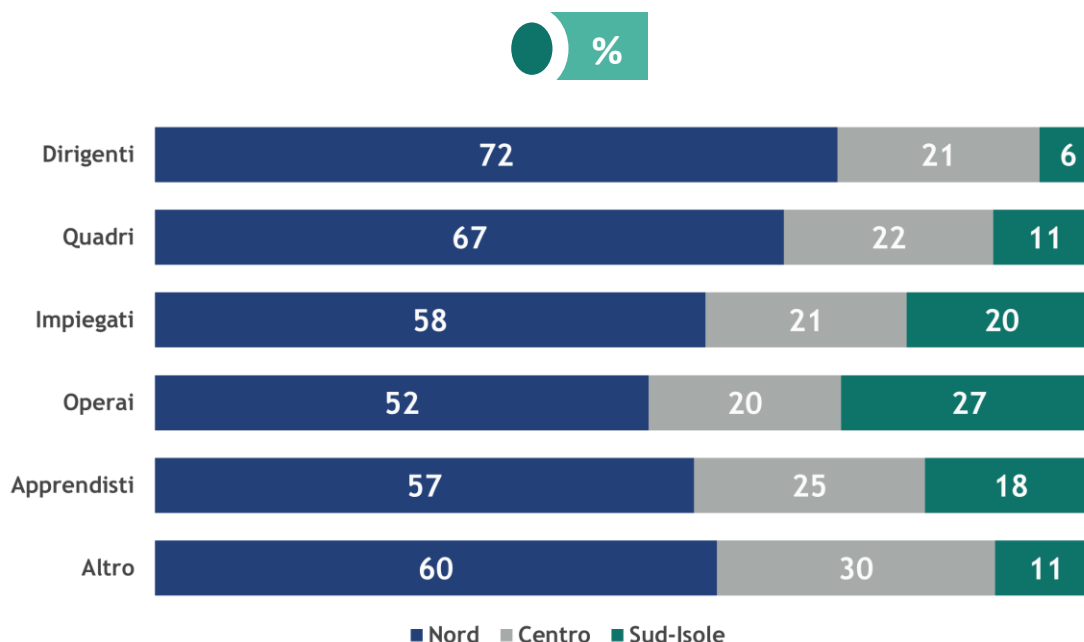
Se a tale mancanza di dialogo tra datori di lavoro e lavoratori aggiungiamo la mancanza di dialogo tra datori di lavoro e istituzioni, se ne crea una come logico corollario: la mancanza di un'appropriata strategia per l'inserimento di nuova forza lavoro. Quanto detto è ancor più chiaro ed evidente per i manager e ne approfondiremo i vari aspetti nei prossimi paragrafi.

## La managerialità al Meridione

L'Osservatorio 4. Manager sul mercato del lavoro e competenze manageriali ha, di recente, analizzato il tasso di managerialità al meridione, prendendo in considerazione non soltanto la percentuale di dirigenti presenti sul territorio, ma anche il settore produttivo e la retribuzione, sottolineandone il divario rispetto alle altre aree geografiche del Paese. I dati ricavati dall'indagine annuale INPS sulla forza-lavoro evidenziano con nettezza il divario esistente tra il Meridione e le altre aree geografiche del Paese, per quanto riguarda il grado di managerialità delle Imprese.

Il Nord evidenzia le quote di occupazione più elevate in relazione a tutte le categorie professionali considerate e, in questo contesto, il maggiore gap tra Sud e resto del Paese si registra per i "Dirigenti" (6% vs 72% del Nord e 21% del Centro) e per i "Quadri" (11% vs 67% del Nord e 22% del Centro), cioè proprio per le due categorie professionali in cui si inquadrano i manager [fig.2].

Fig.2 Forze-lavoro suddivise per area geografica, anno di riferimento 2016.



Fonte: Elaborazione Osservatorio 4.Manager su dati Inps



Tra i settori di attività dove le differenze nella presenza di Dirigenti nelle imprese tra il Meridione e le altre aree del Paese, soprattutto il Settentrione, è più marcata (tab.1), vi sono le "attività manifatturiere" (solo il 5% vs il 79% del Nord), il "commercio" (4% vs 84% del Nord), le "attività professionali, scientifiche e tecniche" (4% vs 76% del Nord), i "servizi di informazione e comunicazione" (4% vs 62% del Nord e 34% del Centro), le "attività finanziarie e assicurative" (5% vs 76% del Nord) e le "attività immobiliari" (3% vs 73% del Nord e 24% del Centro).

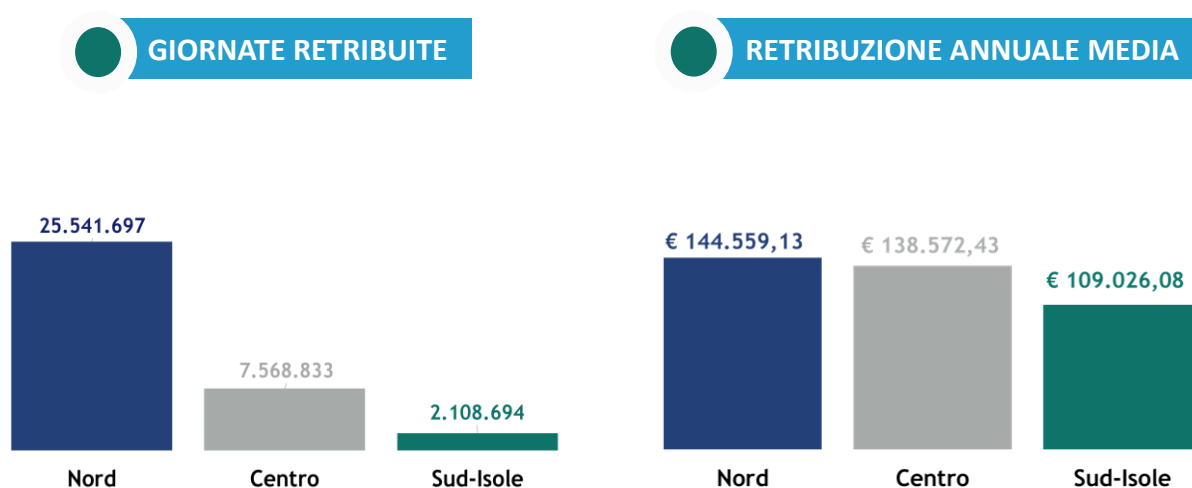
Tab.1

	<b>Nord</b>	<b>Centro</b>	<b>Sud-Isole</b>	<b>Totale</b>
<b>Estrazione di minerali da cave e miniere</b>	67	26	7	100
<b>Attività manifatturiere</b>	79	15	5	100
<b>Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata</b>	48	43	9	100
<b>Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento</b>	62	18	20	100
<b>Costruzioni</b>	62	27	11	100
<b>Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di autoveicoli e motocicli</b>	84	13	4	100
<b>Trasporto e magazzinaggio</b>	50	38	12	100
<b>Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione</b>	63	23	14	100
<b>Attività finanziarie e assicurative</b>	76	19	5	100
<b>Attività immobiliari</b>	73	24	3	100
<b>Attività professionali, scientifiche e tecniche</b>	76	20	4	100
<b>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</b>	65	28	7	100
<b>Istruzione</b>	63	27	11	100
<b>Sanità e assistenza sociale</b>	55	31	15	100
<b>Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento</b>	52	42	6	100
<b>Altre attività di servizi</b>	60	33	7	100
<b>TOTALE</b>	72	21	6	100

A un minor impegno di Dirigenti corrisponde, ovviamente, un minor numero complessivo di giornate retribuite: poco più di 2 mln al Sud/Isole, a fronte di oltre 25 mln e mezzo al Nord.

Meno scontato il gap in termini di retribuzione annuale media: mentre al Nord, la media annuale delle retribuzioni dirigenziali è ben al di sopra dei 144.000 € annui, al Sud supera di poco i 109.000 € (cioè quasi il 25% in meno) [fig.3].

Fig.3 Retribuzione Dirigenti suddivisa per area geografica, anno di riferimento 2016.

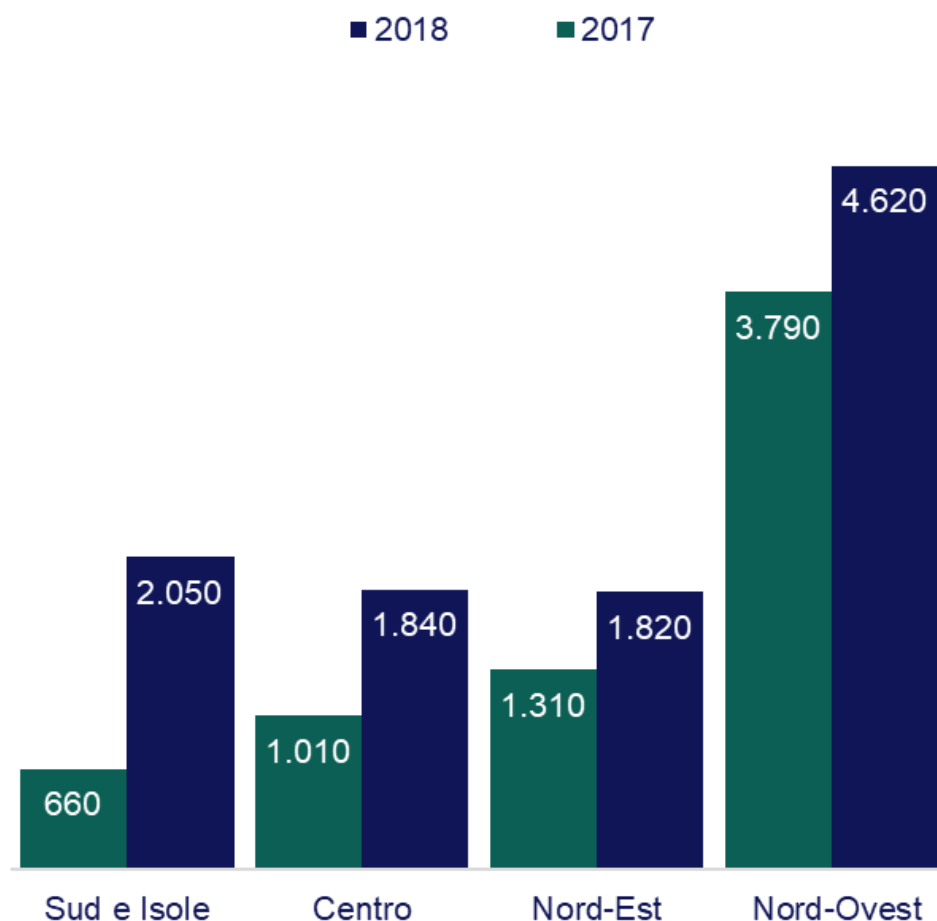


Fonte: Elaborazione Osservatorio 4.Manager su dati Inps

## L'esplosione della managerialità nel Mezzogiorno (o presunta tale)

Secondo i dati Unioncamere, nel 2018 c'è stata un'evidente richiesta di managerialità al meridione.<sup>4</sup>

Fig.4 Confronto 2017-2018 entrate dirigenti per ripartizione geografica

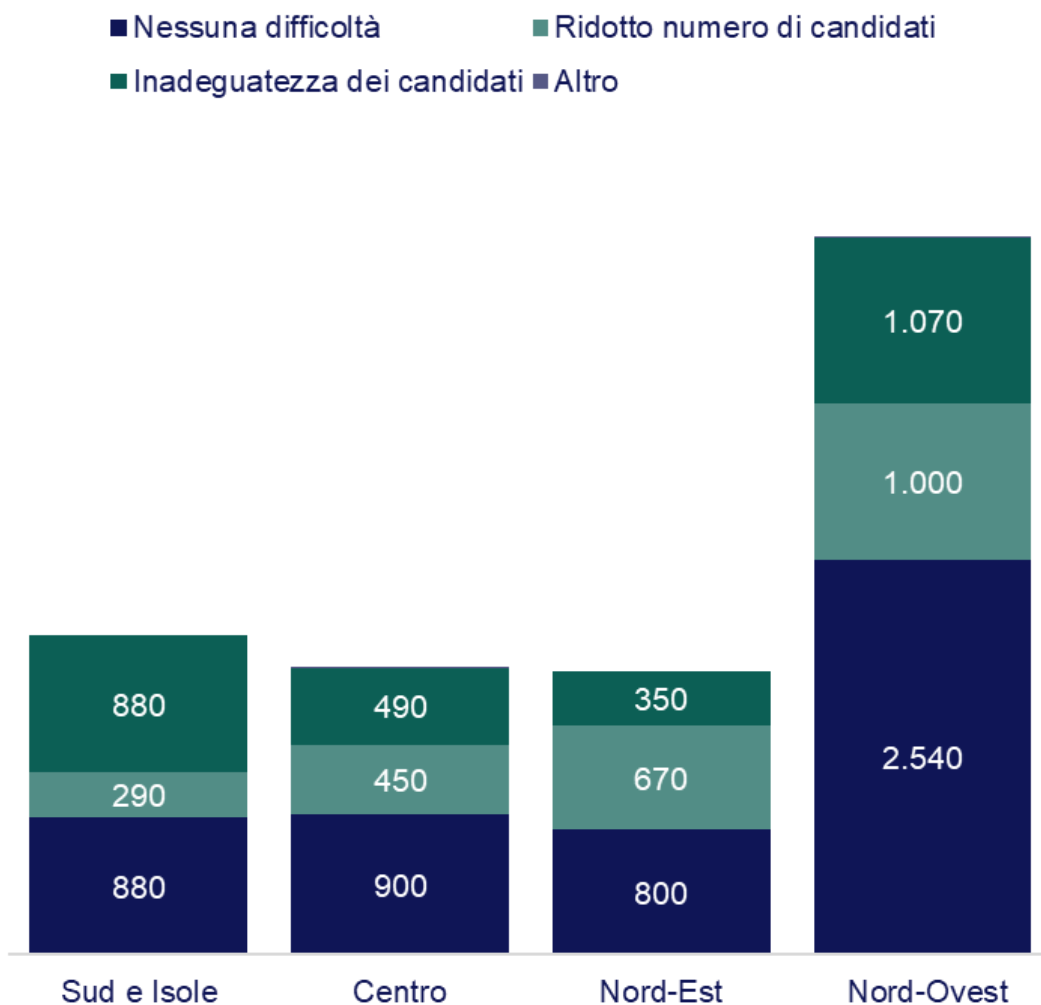


Un primo elemento interessante emerge, infatti, dalla previsione delle entrate manageriali nel Mezzogiorno: sono maggiori rispetto al nord-est o al centro. Ciò delinea la consapevolezza, degli imprenditori del sud Italia, dell'importanza delle competenze manageriali per colmare il gap con il resto d'Italia e d'Europa. Sfortunatamente, la volontà degli imprenditori meridionali di assumere, nel solo 2018, oltre duemila dirigenti, non si è tramutata in realtà.

<sup>4</sup> Elaborazione su dati Unioncamere - ANPAL, Sistema informativo Excelsior 2018

I motivi risultano ben chiari attraverso la consultazione del prossimo grafico: solo per il 42.9% delle entrate dirigenziali non si è riscontrata difficoltà di reperimento; nella stessa percentuale si riscontrano difficoltà per inadeguatezza dei candidati.

Fig.5 Entrate dirigenziali per ripartizione geografica e difficoltà di reperimento 2018



Si conferma quanto già emerso in precedenza: c'è un problema di *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro. Il dato è, in verità, sconcertante per l'intero stivale: solo nel Nord-Ovest più del 50% delle entrate vengono soddisfatte. I numeri complessivi ci mostrano come, su base nazionale, soltanto il 49,2% delle entrate dirigenziali vengono coperte senza difficoltà mentre per la restante parte

si riscontrino problematiche: nel 23,4% per ridotto numero candidati e nel 26,95% per inadeguatezza dei candidati.

Nonostante il quadro sia scoraggiante per tutta la Penisola, è il 42.9% delle entrate dirigenziali in cui si è riscontrata difficoltà di reperimento per inadeguatezza dei candidati al sud a pesare più di tutto: fotografa benissimo l'assenza di comunicazione tra i due lati del tavolo del mercato del lavoro e delinea la necessità di cominciare in fretta ad utilizzare la medesima bussola per uscire da queste sabbie mobili economico-sociali.

## L'alta formazione nel Mezzogiorno

Una delle difficoltà maggiori che incontra lo sviluppo della managerialità al sud è, sicuramente, la difficoltà di formare manager sul territorio. Diventa più complesso tenere in casa i propri talenti se questi sono obbligati a spostarsi per acquisire le competenze manageriali richieste dalle aziende, creando così, un meccanismo ricorsivo per il quale manager e competenze continuano a mancare. Bisogna, inoltre, sottolineare quanto sia vitale la collaborazione tra industrie e business school presenti su un dato territorio per formare la classe manageriale, e non solo, partendo dalle necessità delle prime. Tale comunicazione manca quasi del tutto sul piano nazionale, presentandosi ancor più scarna al meridione: vien da sé che il problema è alla radice.

Nonostante le principali Business School italiane trovino casa maggiormente nel nord Italia, con qualche esperienza di rilievo nel centro, da segnalare sono, certamente, alcune scuole al meridione che offrono programmi MBA:

- **STOÀ** → nata nel 1987 su iniziativa dell'IRI, situata a Ercolano (Napoli), presenta un'offerta formativa che spazia dai master post-universitari alla formazione aziendale, per arrivare ai programmi executive. È particolarmente attiva nel settore aereo-spaziale. Socio ASFOR.
- **SPEGEA** → nata nel 1981 per volontà dell'Associazione degli Industriali di Bari, è legata alla divisione territoriale Confindustria e ANCE. Offre vari master post-laurea e un executive MBA. Effettua, inoltre, corsi aziendali in collaborazione con Fondirigenti e Fondimpresa. Socio ASFOR.
- **AFORISMA** → nata nel 1996 a Lecce, la sua offerta si incentra principalmente al post-laurea, in parte minore ai corsi professionali. Ha diverse partnership con aziende importanti legate al territorio, tra cui segnaliamo Natuzzi, Scarlino, Gruppo Barbetta. Socio ASFOR.

- **UNICAL** → nel 2018, l'Università della Calabria, con il supporto di Intesa San Paolo, ha dato nuova vita al suo MBA, cementando il preesistente rapporto con il territorio attraverso la collaborazione con le principali aziende calabresi (Callipo, Amarelli, Rubettino, Librandi, Biemme finestre, GIAS).

Fattor comune delle scuole presentate, purtroppo, è la quasi totale assenza di internazionalizzazione, non più pensabile nel contemporaneo scenario socioeconomico.

## La mozzarella di bufala come cartina al tornasole

Il settore agroalimentare rappresenta, da sempre, la locomotiva dell'industria nel Mezzogiorno. Vanto mondiale nell'insieme, tra le sue espressioni più celebri vi è, indubbiamente, la mozzarella di bufala.

La mozzarella di Bufala Campana Dop genera un giro d'affari di 1 miliardo e 218 milioni di euro<sup>5</sup>. Il sistema delle imprese della filiera certificata ha infatti generato, nel 2017, un fatturato diretto di 577 milioni di euro (in media 9,3 milioni di euro a impresa), dando lavoro a 11.200 addetti, pari all'1,5% dell'occupazione totale delle province di Caserta e Salerno, le due principali aree di produzione del famoso latticino, distribuiti su 90 aziende, le quali però incidono per l'1,4% sul Pil totale delle due province. Inoltre, il valore aggiunto della filiera, rapportato all'industria manifatturiera delle due province, è pari al 13,4% in termini di numero di imprese. In base ai dati dell'Associazione dello sviluppo per l'industria del Mezzogiorno, per ogni euro di prodotto fatturato dai soci del Consorzio di Tutela, se ne creano 2,1 nel sistema economico locale, a dimostrazione di una filiera di produzione profondamente integrata nel territorio. Tale stretto legame con il territorio viene sottolineato dal fatto che il distretto di produzione della mozzarella di Bufala Campana Dop risulti essere il terzo distretto d'Italia per percentuale di titolare d'impresa nato in regione (oltre il 90%). Redditività e propensione all'export completano la fotografia di un settore in controtendenza rispetto alle difficoltà del sud Italia: quello della Mozzarella di Bufala Campana Dop si presenta come il principale distretto agroalimentare del Mezzogiorno.

Secondo la Svimez, nel 2018 le vendite in Italia sono state pari al 67,29% e all'estero al 32,75%. In Italia la crescita dei consumi ha riguardato soprattutto il Nord Ovest, con un +3%. All'estero, i mercati di sbocco principali sono stati Germania, Francia, Gran Bretagna, Stati Uniti, Spagna, Svizzera, con un forte

---

<sup>5</sup> SVIMEZ (2019), *Rapporto Mozzarella Bufala Campana DOP*, Consorzio di Tutela Mozzarella di Bufala Campana Dop



incremento nei Paesi Bassi e nei mercati emergenti dell'Est. Il valore totale delle esportazioni di mozzarella di bufala campana nel 2017 è stato pari a 262 milioni di euro, con una crescita quasi del 9% rispetto ai 241 milioni dell'anno precedente. Nel primo semestre del 2018 tale valore ha toccato i 160 milioni, dato in controtendenza con il resto del comparto caseario nazionale<sup>6</sup>.

La produzione, più che quadruplicata in 25 anni, da 115 mila a 494 mila tonnellate (+6%), è concentrata nelle province di Caserta (circa il 62% nel 2018) e Salerno (circa il 30%), con quantità residuali prodotte nel Basso Lazio (5%) e nelle province di Napoli (2%) e Foggia (1%). Il 78,4% dei capi di bestiame è allevato in Campania; il 19% del totale è, invece, dislocato nel Lazio nelle province di Latina (oltre 34 mila capi) e Frosinone (circa 17 mila)<sup>7</sup>. Tra i comuni maggiormente rappresentativi per la produzione di mozzarella di Bufala Campana Dop vi è, senza dubbio, Mondragone. In questo comune si registra, però, un singolare fenomeno: la quasi totalità dei caseifici non aderisce al Consorzio di Tutela e mancano progetti comunali volti alla valorizzazione di questa impareggiabile produzione.

La filiera certificata illustrata in questo paragrafo mostra quanto possa fare l'industria del Mezzogiorno, in quanto non mancano passione ed eccellenze, bensì strategia e cooperazione quali leve fondamentali per lo sviluppo, la cui introduzione è possibile soltanto con l'aiuto di competenze manageriali.

---

<sup>6</sup> Direzione Studi e Ricerche Intesa San Paolo (2018), *Monitor dei Distretti*, Dati ISTAT

<sup>7</sup> Dati: Consorzio di Tutela Mozzarella di Bufala Campana Dop

## Conclusioni

L'analisi fin qui condotta mostra un'evidente erosione dell'apparato manifatturiero meridionale, con la scomparsa di un notevole numero di imprese e conseguenti rischi di desertificazione, lasciando sul campo un apparato largamente incompleto nonostante la presenza di punte di eccellenza in diverse aree, e decisamente insufficiente ai bisogni dell'area. E proprio i segnali di ripresa della manifattura meridionale a partire dal 2017 dovrebbero essere valorizzati dalle politiche. Per dare al Mezzogiorno stabili prospettive di crescita, la politica industriale dovrebbe contribuire al recupero delle gravi perdite di prodotto e investimenti industriali subite negli anni 2007-2014 e favorire apprezzabili guadagni occupazionali, ponendosi con forza l'obiettivo di sviluppare l'industria in settori innovativi e rafforzare l'apparato esistente.<sup>8</sup>

Anche la formazione manageriale è da rafforzare: benché le scuole indicate rappresentino l'eccellenza dei territori dove sono collocate, il loro esiguo numero non permette di soddisfare la richiesta di managerialità che c'è nell'intero comparto industriale del meridione, contribuendo a sanare il gap con il resto d'Europa.

---

<sup>8</sup> SVIMEZ (2018), *L'economia e la società del Mezzogiorno*.