

## DOCUMENTO COMPLETO

(in ottemperanza all'art. 5 del Regolamento in materia di pubblicazione e diffusione dei sondaggi sui mezzi di comunicazione di massa approvato dall'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni con delibera n. 256/10/CSP, pubblicata su GU n. 301 del 27/12/2010)

- 1. Titolo del sondaggio:** "Reshoring ed economia degli headquarters"
- 2. Soggetto che ha realizzato il sondaggio:** IPSOS S.r.l.
- 3. Soggetto committente:** KPMG
- 4. Soggetto acquirente:** KPMG
- 5. Data o periodo in cui è stato realizzato il sondaggio:** Febbraio-Marzo 2015
- 6. Mezzo/Mezzi di comunicazione di massa sul/sui quale/quali è pubblicato o diffuso il sondaggio** (*pubblicato sul quotidiano/periodico cartaceo e/o elettronico, diffuso sull'emittente radiofonica, televisiva o sul sito web*): [www.corriere.it](http://www.corriere.it)
- 7. Data di pubblicazione o diffusione:** 18 Maggio 2015
- 8. Temi/Fenomeni oggetto del sondaggio** (*economia, società, attualità, costume, marketing, salute, etica, ambiente etc.*): economia e attualità
- 9. Popolazione di riferimento:** Top managers di grandi aziende italiane del comparto produttivo
- 10. Estensione territoriale del sondaggio:** estensione nazionale
- 10.1. Comuni di rilevazione:** vedi allegato A
- 11. Metodo di campionamento** (*inclusa l'indicazione se trattasi di campionamento probabilistico o non probabilistico, del panel e dell'eventuale campionamento*): campione non probabilistico
- 12. Rappresentatività del campione e margine di errore:** il campione non è rappresentativo della popolazione di riferimento.
- 13. Metodo di raccolta alle informazioni:** sondaggio di opinione tramite metodologia CATI (Computer Assisted Telephone Interviews)
- 14. Consistenza numerica del campione di intervistati, numero dei non rispondenti e delle sostituzioni effettuate:**

|                            |     |       |
|----------------------------|-----|-------|
| Interviste complete        | 61  | 6,2%  |
| Rifiuti                    | 159 | 16,3% |
| Sostituzioni               | 758 | 77,5% |
| Totale contatti effettuati | 978 | 100%  |

Indirizzo del sito dove sarà disponibile la documentazione completa in caso di diffusione: [www.agcom.it](http://www.agcom.it)

In caso di pubblicazione è obbligatorio riportare le informazioni della scheda indicata a pena di gravi sanzioni. Ipsos non si assume alcuna responsabilità in caso di inosservanza

**15. Testo integrale di tutte le domande** (Testo delle domande e percentuale delle persone che hanno risposto a ciascuna domanda)

**Qual è il principale settore di attività della sua azienda? Si prega di indicare un'unica opzione**

1. Calzature (produzione)
2. Abbigliamento (produzione)
3. Fashion e beni di lusso (produzione)
4. Alimentare e altri beni di consumo (produzione)
5. Automobilistico
6. Elettronica
7. Meccanica
8. Prodotti chimici
9. Prodotti farmaceutici
10. Biomedicale
11. Arredamento
12. Macchine utensili, robot, automazione
13. Prodotti industriali o altre produzioni
14. IT, software e servizi
15. Media e intrattenimento
16. Telecomunicazioni
17. Altro, si prega di specificare

(Totale rispondenti 100%)

**La sua azienda: (Si prega di indicare un'unica opzione)**

1. Ha la sede principale in Italia, i centri decisionali sono in Italia e non ha dipendenti all'estero
2. Ha la sede principale in Italia, i centri decisionali sono in Italia, ma ha dipendenti anche all'estero
3. Ha la sede principale in Italia, ma è controllata da un gruppo con sede all'estero ed i centri decisionali sono all'estero
4. Ha la sede principale all'estero: è la filiale Italiana di un gruppo estero

(Totale rispondenti 100%)

**[se fa parte di un gruppo con sede all'estero - cod 3 o 4 alla domanda precedente]**

**Mi ha detto che la vostra società capogruppo si trova all'estero. Può indicarmi in che area geografica?**

1. Unione Europea (specificare\_\_\_\_\_)
2. Europa extra UE (specificare\_\_\_\_\_)
3. Asia medio-orientale (specificare\_\_\_\_\_)
4. Asia centrale e meridionale (specificare\_\_\_\_\_)
5. Repubblica Popolare Cinese
6. Asia estremo-orientale (specificare\_\_\_\_\_)
7. Africa settentrionale (specificare\_\_\_\_\_)
8. Africa centrale (specificare\_\_\_\_\_)
9. Africa meridionale (specificare\_\_\_\_\_)
10. Stati Uniti d'America
11. Canada
12. America latina (specificare\_\_\_\_\_)
13. Oceania (specificare\_\_\_\_\_)

(Totale rispondenti 98,4%)

**Quante sedi / filiali ha la sua azienda in Italia?**

1. una
2. tra le due e le cinque sedi/filiali
3. oltre cinque sedi/filiali

*(Totale rispondenti 100%)*

**Dove sono collocate le sedi/filiali della sua azienda in Italia?**

1. Basilicata
2. Calabria
3. Campania
4. Emilia-Romagna
5. Friuli-Venezia Giulia
6. Lazio
7. Liguria
8. Lombardia
9. Marche
10. Molise
11. Piemonte
12. Puglia
13. Sardegna
14. Sicilia
15. Toscana
16. Trentino-Alto Adige
17. Umbria
18. Valle d'Aosta
19. Veneto

*(Totale rispondenti 100%)*

*[se più di una regione citata alla domanda precedente]*

**In quale regione è situata la sede principale dell'azienda in Italia?**

1. Basilicata
2. Calabria
3. Campania
4. Emilia-Romagna
5. Friuli-Venezia Giulia
6. Lazio
7. Liguria
8. Lombardia
9. Marche

10. Molise
  11. Piemonte
  12. Puglia
  13. Sardegna
  14. Sicilia
  15. Toscana
  16. Trentino-Alto Adige
  17. Umbria
  18. Valle d'Aosta
  19. Veneto
- (Totale rispondenti 100%)*

**1. Come è strutturata la catena produttiva della Sua azienda? La produzione avviene tutta in Italia o alcune funzioni sono state delocalizzate?**

***E' possibile attribuire una o più risposte per ogni funzione***

1. In Italia    2. All'estero    3. La funzione non è presente in azienda

|                         |                                  |
|-------------------------|----------------------------------|
| Ricerca & Sviluppo      | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Design                  | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Prototipazione          | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Acquisti                | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Finanza                 | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Produzione              | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Assemblaggio            | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Controllo qualità       | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Logistica, Magazzino    | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Marketing               | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Vendita/Distribuzione   | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |
| Assistenza post-vendita | <i>(Totale rispondenti 100%)</i> |

*[Se tutte le funzioni in Italia a Domanda 1]*

2. La sua azienda sta prendendo in considerazione la possibilità di delocalizzare almeno in parte la produzione?

1. Sì
2. No

(Totale rispondenti 100%)

*[Se almeno una funzione all'estero a Domanda 1]*

3. Nel complesso quale quota di produzione è realizzata all'estero? Si prega di indicare un'unica opzione.

1. Meno del 20%
2. 20-40%
3. 40-60%
4. 60-80%
5. Oltre l'80%

(Totale rispondenti 87,5%)

*[Se almeno una funzione all'estero a Domanda 1 OPPURE delocalizzazione considerata a Domanda 2]*

4. Quali sono le principali motivazioni per cui la Sua azienda ha deciso o potrebbe decidere di delocalizzare tutta o parte della produzione?

**RISPOSTA SPONTANEA**

(Totale rispondenti 93,7%)

5. A prescindere dalla specifica esperienza della sua azienda, qual è l'area maggiormente critica in l'Italia e a cui lei imputerebbe maggiormente la decisione di molte aziende di delocalizzare in tutto o in parte la propria produzione? E poi a quali altre aree?

**Si prega di selezionare una o più opzioni**

1. Costo del lavoro / della produzione
2. Qualità del lavoro
3. Burocrazia / Aspetti 'amministrativo-legali-giudiziari'
4. Accesso al credito, disponibilità di fonti finanziarie
5. Aspetti logistici/ Disponibilità di infrastrutture
6. Livello della tassazione
7. Immagine/Reputazione dell'azienda
8. Coordinamento/Interazione con i soggetti della filiera

(Totale rispondenti 100%)

**6. Secondo Lei quanto i seguenti elementi di percezione socio-economica / istituzionale incidono nella scelta di delocalizzare (e mantenere la produzione all'estero)?**

***Si prega di indicare un'unica risposta per ogni opzione.***

|                                                                                                                                | 1. Molto | 2. Abbastanza | 3. Poco | 4. Per nulla |                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------|---------|--------------|----------------------------|
| Il clima di incertezza generale che caratterizza da anni l'Italia                                                              |          |               |         |              | (Totale rispondenti 98,3%) |
| L'instabilità della <i>governance</i> politica italiana                                                                        |          |               |         |              | (Totale rispondenti 100%)  |
| La minore etica degli interlocutori esterni, minor rispetto degli accordi (clienti, fornitori, politica, sistemi di controllo) |          |               |         |              | (Totale rispondenti 98,3%) |
| L'ipertrofia normativa                                                                                                         |          |               |         |              | (Totale rispondenti 100%)  |
| La spesa pubblica fuori controllo                                                                                              |          |               |         |              | (Totale rispondenti 98,3%) |
| L'arretratezza delle infrastrutture                                                                                            |          |               |         |              | (Totale rispondenti 98,3%) |
| La lentezza della giustizia e l'incertezza della pena (sia in termini qualitativi sia quantitativi)                            |          |               |         |              | (Totale rispondenti 100%)  |
| La criminalità                                                                                                                 |          |               |         |              | (Totale rispondenti 100%)  |

**7. E quanto incide il giudizio delle agenzie di rating/analisti finanziari sulle scelte di delocalizzazione della produzione? Si prega di indicare un'unica opzione.**

1. Molto
2. Abbastanza
3. Poco
4. Per nulla

(Totale rispondenti 91,7%)

*[Se almeno una funzione all'estero a Domanda 1 OPPURE delocalizzazione considerata a Domanda 2]*

**8. In quali paesi la Sua azienda ha delocalizzato/intende delocalizzare l'attività produttiva?**

1. Unione Europea (specificare \_\_\_\_\_)
2. Europa extra UE (specificare \_\_\_\_\_)
3. Asia medio-orientale (specificare \_\_\_\_\_)
4. Asia centrale e meridionale (specificare \_\_\_\_\_)
5. Repubblica Popolare Cinese
6. Asia estremo-orientale (specificare \_\_\_\_\_)
7. Africa settentrionale (specificare \_\_\_\_\_)
8. Africa centrale (specificare \_\_\_\_\_)
9. Africa meridionale (specificare \_\_\_\_\_)
10. Stati Uniti d'America (specificare \_\_\_\_\_)
11. Canada (specificare \_\_\_\_\_)
12. America latina (specificare \_\_\_\_\_)
13. Oceania (specificare \_\_\_\_\_)

*(Totale rispondenti 85,4%)*

*[Se almeno una funzione in Italia a Domanda 1]*

**9. Può indicarmi per quale motivo avete deciso di non delocalizzare tutta o parte della produzione?**

**RISPOSTA SPONTANEA**

*(Totale rispondenti 93,3%)*

**10. Nella scelta di non delocalizzare quanto incidono i seguenti elementi di percezione socio-economica / istituzionale? (attribuire una risposta per ogni opzione)**

1. Molto      2. Abbastanza      3. Poco      4. Per nulla

Il senso di responsabilità in termini di impatti occupazionali

*(Totale rispondenti 100%)*

Le pressioni mediatiche e sociali

*(Totale rispondenti 100%)*

La potenziale ricaduta negativa su consumatori e altri *stakeholder* in termini di immagine

*(Totale rispondenti 100%)*

Le esperienze negative di alcuni competitor

*(Totale rispondenti 95%)*

Un senso di 'nazionalismo' / orgoglio patriottico

*(Totale rispondenti 100%)*

**11. A prescindere dalla specifica esperienza della sua azienda, per quale motivo secondo Lei molte aziende continuano a mantenere le produzioni in Italia? E poi quali altri motivi?**  
***Si prega di selezionare una o più opzioni***

1. Costo del lavoro / della produzione
2. Qualità del lavoro
3. Burocrazia / Aspetti 'amministrativo-legali-giudiziari'
4. Accesso al credito, disponibilità di fonti finanziarie
5. Aspetti logistici / Disponibilità di infrastrutture
6. Livello della tassazione
7. Immagine/Reputazione dell'azienda
8. Coordinamento/Interazione con i soggetti della filiera

*(Totale rispondenti 100%)*

***[Se almeno una funzione all'estero a Domanda 1]***

**12. La Sua azienda ha riportato / sta pensando di riportare in Italia la produzione o parte di essa?**  
***Si prega di indicare un'unica opzione.***

1. Sì, abbiamo già riportato in Italia parte della produzione
2. Sì, ci stiamo pensando
3. No, non ci stiamo pensando ma potrebbe essere una opportunità futura
4. No, non ritengo ci sia interesse in futuro

*(Totale rispondenti 91,7%)*

**13\_1. Parliamo ora in generale dei fattori che un'azienda come la sua o del suo settore ritiene/ potrebbe ritenere fondamentali nel decidere una strategia di *reshoring*, ossia di rientro delle produzioni in Italia. Quali sono gli elementi che potrebbero riportare la produzione in Italia. Cioè, quali sono i maggiori punti di forza dell'Italia rispetto ai Paesi esteri in cui solitamente si delocalizza?**

***RISPOSTA SPONTANEA***

*(Totale rispondenti 100%)*

**13\_2. Ci sono altri elementi che, anche se non ancora pienamente sviluppati / maturi in Italia, hanno la potenzialità di divenire driver cruciali per un rientro delle produzioni sul territorio nazionale da parte di un'azienda come la sua?**

***RISPOSTA SPONTANEA***

*(Totale rispondenti 100%)*

**13\_3. Quali elementi sono invece del tutto assenti e valuta come barriere insormontabili al rientro delle produzioni in Italia?**

***RISPOSTA SPONTANEA***

*(Totale rispondenti 100%)*



**14. Secondo Lei quale iniziativa del Governo potrebbe essere maggiormente utile a promuovere processi di *reshoring*?**

**RISPOSTA SPONTANEA**

(Totale rispondenti 100%)

**15. Secondo Lei, in che misura le seguenti iniziative potrebbe indurre la Sua azienda/ le aziende che hanno attuato strategie di delocalizzazione a riportare le produzioni in Italia?**

**Si prega di indicare un'unica risposta per ogni opzione.**

1. Molto      2. Abbastanza      3. Poco      4. Per nulla

Una fiscalità di scopo che tenga conto delle ricadute positive sul PIL di una strategia di *reshoring* (ad esempio una *flat-tax*)

(Totale rispondenti 98,3%)

La detassazione degli utili reinvestiti in Ricerca & Sviluppo

(Totale rispondenti 100%)

L'approvazione di altri incentivi/contributi statali

(Totale rispondenti 100%)

La semplificazione amministrativa e burocratica del Paese in termini di:  
apertura di nuovi impianti produttivi/aziendali

(Totale rispondenti 96,7%)

La semplificazione amministrativa e burocratica del Paese in termini di:  
normativa sul lavoro

(Totale rispondenti 100%)

La semplificazione amministrativa e burocratica del Paese in termini di:  
sistema amministrativo e di controllo

(Totale rispondenti 100%)

La semplificazione amministrativa e burocratica del Paese in termini di:  
controlli sanitari, sulla sicurezza, ambientali

(Totale rispondenti 98,3%)

La promozione e la tutela del marchio "Made in Italy" (ad es. l'obbligo dell'etichettatura d'origine)

(Totale rispondenti 100%)

La riduzione del cuneo fiscale e la riforma del mercato del lavoro attualmente in corso (*Jobs Act*)

(Totale rispondenti 100%)

La creazione di zone franche

(Totale rispondenti 86,7%)

Una maggiore moralità / etica nel rispetto degli accordi, certezza delle prestazioni e pagamenti

(Totale rispondenti 100%)

Una giustizia civile, amministrativa e penale efficiente e veloce

(Totale rispondenti 100%)

**16. A prescindere dalla specifica esperienza della sua azienda, secondo Lei qual è il motivo principale per cui alcune aziende decidono di riportare la produzione in Italia? E poi quali altri motivi ritiene importanti?**

***Si prega di selezionare una o più opzioni***

1. Costo del lavoro / della produzione
2. Qualità del lavoro
3. Burocrazia / Aspetti 'amministrativo-legali-giudiziari'
4. Accesso al credito, disponibilità di fonti finanziarie
5. Aspetti logistici / Disponibilità di infrastrutture
6. Livello della tassazione
7. Immagine/Reputazione dell'azienda
8. Coordinamento/Interazione con i soggetti della filiera

(Totale rispondenti 100%)

**17. Secondo Lei, in che misura [inserire ASPETTO DA VALUTARE] potrebbero indurre ... la Sua azienda/ le aziende che hanno delocalizzato a riportare le produzioni in Italia?**

***Si prega di selezionare un'unica opzione.***

1. Molto      2. Abbastanza      3. Poco      4. Per nulla

le pressioni mediatiche e sociali

(Totale rispondenti 100%)

la migliore/ più proficua  
comunicazione e collaborazione con  
fornitori locali di fiducia e di qualità

(Totale rispondenti 96,7%)

la maggiore qualità e il valore aggiunto  
delle prestazioni e della relazioni con i  
lavoratori e le maestranze italiane

(Totale rispondenti 100%)

la possibilità di utilizzare la  
rifocalizzazione sull'Italia come  
elemento di marketing per il prodotto  
e di reputazione per l'azienda?

(Totale rispondenti 100%)

**18. Per la Sua azienda “Made in Italy” vuol dire...**

**RISPOSTA SPONTANEA**

*(Totale rispondenti 100%)*

**19. Per la Sua azienda il valore aggiunto percepito del “Made in Italy” giustifica un *premium price*?**

- 1 Sì
- 2 No

*(Totale rispondenti 100%)*

**[Se sì a Domanda 18]**

**19\_2 In che misura? Indichi a che percentuale si dovrebbe attestare il ‘giusto’ premium price legato al valore aggiunto del “Made in Italy”.**

- 1. 5% o meno
- 2. tra il 5 e il 10%
- 3. tra il 10 e il 20%
- 4. tra il 20 e il 30%
- 5. tra il 30 e il 50%
- 6. oltre il 50%

*(Totale rispondenti 96,7%)*

**20. La Sua azienda sa/saprebbe sfruttare in termini di comunicazione la produzione in Italia?**

- 1 Sì
- 2 No

*(Totale rispondenti 100%)*

**21. La Sua azienda ha intrapreso strategie di “delocalizzazione” per quel che riguarda la sede (legale, fiscale, centro direzionale), ossia di spostamento dalla sede originaria ad una nuova sede sita in un'altra città o nazione?**

- 1 Sì, all'estero
- 2 No

*(Totale rispondenti 100%)*

**[Se no a Domanda 20]**

**21\_2 La Sua azienda pensa di intraprendere strategie di “delocalizzazione” per quel che riguarda la sede (legale, fiscale, centro direzionale)?**

- 1. Sì, all'estero
- 2. No

*(Totale rispondenti 100%)*

*[Se sì a Domanda 20 o 20\_2]*

**22. Dove è stata portata o dove pensate di portare la sede (legale, fiscale, centro direzionale) della Sua azienda?**

**RISPOSTA SPONTANEA**

*(Totale rispondenti 100%)*

*[Se sì a Domanda 20 o 20\_2]*

**23. Oltre alle motivazioni ben note (fisco, burocrazia, complessità e instabilità normativa, instabilità politica, rigidità del mercato del lavoro, ecc...) quali sono gli altri principali fattori che determinano la scelta di portare all'estero la sede (fiscale, legale, centro direzionale)?**

**RISPOSTA SPONTANEA**

*(Totale rispondenti 100%)*

**24. Quali motivazioni potrebbero indurre la Sua azienda/ le aziende che hanno delocalizzato a riportare in Italia la sede (legale, fiscale, centro direzionale) dell' azienda?**

**RISPOSTA SPONTANEA**

*(Totale rispondenti 100%)*

**25. Nella sua azienda, quali fasi del processo produttivo presidia l'headquarter?**

***E' possibile selezionare una o più funzioni***

1. Ricerca & Sviluppo
2. Design
3. Prototipazione
4. Acquisti
5. Finanza
6. Produzione
7. Assemblaggio
8. Controllo qualità
9. Logistica, Magazzino
10. Marketing
11. Vendita/Distribuzione
12. Assistenza post-vendita
13. Altro

*(Totale rispondenti 100%)*

**25\_2 E quali funzioni di supporto alla produzione presidia l'headquarter nella sua azienda?**

***E' possibile selezionare una o più funzioni***

1. Advertising
2. Amministrazione
3. IT / servizi di rete
4. PR / Media Relations / Lobbying / Financial advisory
5. Risk Management
6. Controllo di gestione e audit interno
7. Altro

*(Totale rispondenti 100%)*

**26. Parliamo ora dei servizi di consulenza e legati al terziario avanzato di cui vi servite. In che misura questi vengono stabiliti e acquistati dall'Headquarter di region (responsabile dell'intera macroarea) e non a livello locale?**

***Si prega di indicare un'unica opzione.***

1. Meno del 20%
2. 20-40%
3. 40-60%
4. 60-80%
5. Oltre l'80%

*(Totale rispondenti 95%)*

**27. Prima di concludere avrei un'ultima domanda. Secondo Lei l'Italia sta perdendo occasioni di trattenere imprese sul territorio nazionale relegandosi ad un ruolo marginale nell'ambito dell'economia globale?**

1. Sì
2. No

*(Totale rispondenti 100%)*

***[Se sì a Domanda 26]***

**28. In che cosa stanno sbagliando i politici e le istituzioni italiane?**

***RISPOSTA SPONTANEA***

*(Totale rispondenti 100%)*

**Verifica della coerenza delle risposte:**

controllo preventivo effettuato tramite sistema CATI, secondo gli standard di qualità ASSIRM.

## ALLEGATO A

### 10.1 Opzione a) Elenco dei Comuni:

|                         |                   |
|-------------------------|-------------------|
| Alba                    | Lainate           |
| Albino                  | Milano            |
| Aosta                   | Modena            |
| Azzano S. Paolo         | Monza             |
| Bergamo                 | Novi Ligure       |
| Bologna                 | Paderno Dugnano   |
| Bra                     | Padova            |
| Brescia                 | Parma             |
| Buttrio                 | Pollone           |
| Campodarsego            | Pordenone         |
| Carpi                   | Pregnana Milanese |
| Casalgrande             | Recanati          |
| Castelbelforte          | Reggio Emilia     |
| Cesano Maderno          | Rescaldina        |
| Cesena                  | Roma              |
| Cinisello Balsamo       | Rubiera           |
| Colleferro              | S. Ilario d'Enza  |
| Collegno                | Torino            |
| Conselice               | Trecate           |
| Crusinallo              | Urbino            |
| Curtanone               | Velo D'Astico     |
| Desio                   | Verbania          |
| Fossalta di Portogruaro | Vigliano Biellese |
| Imola                   | Vimodrone         |
| Isola Rizza             | Zola Predosa      |