

POLITECNICO DI TORINO

Collegio di Ingegneria Gestionale

Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale



Tesi di Laurea Magistrale

Agglomerazione spaziale: la scelta di localizzazione degli Headquarter in Italia

Relatori

Prof. Luigi Buzzacchi

Candidato

Leonardo Rocchetti

17 Dicembre 2018

a me stesso e alla mia famiglia

Sommario

1. Introduzione.....	5
2. Rassegna della Letteratura.....	7
2.1 Una panoramica sulla scelta di localizzazione delle imprese.....	7
2.2 Cluster Theory.....	9
2.3 Knowledge Economy.....	15
2.4 Regional Innovation System.....	17
3. Il fenomeno della localizzazione di unità direzionali: gli Headquarter.....	23
3.1 L'attrattività delle aree metropolitane.....	27
3.2 Le variabili di scelta di localizzazione.....	31
4. Ipotesi di Ricerca.....	35
5. Dati.....	37
6. Analisi dei Dati.....	43
6.1 Le linee generali per l'analisi dei dati.....	43
6.2 Analisi generale della popolazione.....	45
6.2.1 Le differenze tra i settori.....	45
6.2.2 Dimensione ed età.....	53
6.3 Analisi degli spostamenti.....	55
7. Il modello per la dislocazione della sede direzionale.....	59
7.1 Le specifiche del modello.....	59
7.1.1 Obiettivo, critiche e assunzioni del modello.....	62
7.2 La decisione di spostare la sede direzionale.....	63
7.3 Risultati.....	67
8. Conclusione.....	72
Appendice A.....	75
Appendice B.....	84
Bibliografia.....	88

1. Introduzione

Il seguente elaborato ha l'intento di descrivere il fenomeno della dislocazione delle funzioni aziendali. Dalla fine degli anni '70 con la crescita delle aziende oltre i confini nazionali, è sorta la necessità di creare unità centrali che potessero formulare delle strategie congiunte e coordinare le proprie attività operative (Deschvyre, Matthias, 2009). La letteratura annovera molteplici ragioni per le quali le imprese scelgono di dividere le proprie sedi: ad esempio, alcune creano delle sedi in altri luoghi per rimanere a contatto con i propri clienti, altre decidono di spostare le proprie funzioni strategiche in luoghi in cui le esternalità derivanti dal territorio aiutano l'impresa a formulare strategie per rimanere competitivi, altre ancora scelgono invece luoghi in cui poter accedere a risorse finanziarie.

In questo elaborato ci concentreremo sul fenomeno all'interno del territorio italiano, prendendo in considerazione le società di capitali operanti in tutti i settori industriali descritti dall'Istat. Nel Capitolo 2 si affronterà il tema della localizzazione delle imprese e dell'economia della conoscenza introducendo i concetti di esternalità e specificando l'importanza del territorio nei suoi aspetti socioeconomici. Nel Capitolo 3 si studieranno le variabili che influenzano le imprese nel processo di suddivisione delle funzioni aziendali definendo le caratteristiche principali degli *headquarter* e le loro attività.

Partendo dalle ipotesi emerse in letteratura, illustrate nel Capitolo 4, nel Capitolo 6 si presenteranno una serie di analisi descrittive del fenomeno individuando pertanto le variabili interne delle imprese che influenzano la dislocazione delle funzioni nel contesto italiano.

Infine, nel Capitolo 7, si presenterà un modello di regressione logistica per descrivere l'incidenza di ogni variabile all'interno del fenomeno, unendo quindi le caratteristiche interne e del contesto territoriale nel quale le imprese operano per datarle di strumenti interpretativi per definire la scelta relativa alla dislocazione.

2. Rassegna della Letteratura

2.1 Una panoramica sulla scelta di localizzazione delle imprese

La teoria della localizzazione è stata a lungo discussa nel corso degli anni per capire i fenomeni che inducono le imprese a scegliere una località nella quale sviluppare la propria attività imprenditoriale. Nell'attuale contesto di competizione globale, la spiegazione del fenomeno richiede nuove chiavi interpretative. I luoghi tradizionali che rappresentavano il fulcro dell'attività economica sono stati ridimensionati rendendo i fattori produttivi come tecnologia, risorse e capitale più facilmente reperibili tramite il mercato.

Se si volge uno sguardo al passato notiamo che la tecnologia ha influenzato le scelte strutturali di un paese e viceversa. Così come la presenza dei fattori di produzione mobili, o la loro assenza, ha influenzato i processi di cambiamento a prescindere dalle condizioni di partenza in cui essi si trovano, la possibilità di uno sviluppo persistente e continuativo sembra essere dovuta a variabili locali come la qualità della manodopera, dei *white collar* e dell'azione degli enti governativi che impiegano risorse e impongono una visione strategica nell'area. In Italia lo sviluppo economico ha radici nella prima rivoluzione industriale e per quanto il livello di industrializzazione del Nord e del Sud fosse inizialmente simile, il "triangolo industriale" (Torino-Milano-Genova) è stato fortemente influenzato dal territorio. Infatti i fattori come le risorse naturali ed il capitale umano sono stati determinanti nella crescita della macroregione del Nord.

Con l'avvento dell'impresa capitalistica e del capitalismo come modello di sviluppo, il capitale sociale ha svolto il ruolo di locomotiva soprattutto nel Nord della penisola, nella quale la creazione dei distretti industriali ha rappresentato la fortuna economica dei territori. Tuttavia, la redditività creata dai distretti non poteva essere tale se non accompagnata da una giusta infrastruttura tecnologica, economica e sociale, la quale ha favorito lo sviluppo delle imprese all'interno di queste realtà.

Nel Nord Italia, l'investimento in infrastrutture tecnologiche e la creazione dei distretti ha consentito l'abbattimento dei costi e rendendo le imprese in grado di espandersi verso i mercati esteri permettendo così una crescita più sostenuta e costante. Diversamente però è accaduto al Mezzogiorno in cui l'alternanza di crescita e stagnazione non ha attirato altre imprese o investimenti volti alla creazione di una realtà imprenditoriale più forte. L'apertura dei mercati hanno frammentato l'economia italiana riducendone la produttività a vantaggio delle grandi imprese multinazionali che, sfruttando la loro scala, sono diventate di fatto più competitive rispetto alle imprese locali.

In questo scenario la risposta italiana si è tradotta nella specializzazione verso mercati di nicchia attraverso processi di innovazione tecnologica e nuove forme organizzative (Scarlato, 2011). La capacità di innovarsi però dipende fortemente dal luogo in cui l'impresa si trova: molti gruppi di imprese co-localizzati all'interno di una zona infatti, continuano a vivere ed essere motore di sviluppo di nuove tecnologie per tutto il mondo mentre altri hanno perso l'attrattiva che avevano.

2.2 Cluster Theory

Nello studio dello sviluppo economico delle nazioni, la letteratura si è concentrata nell'analisi dei territori e delle organizzazioni che vi risiedono. Nella "*Location, Competition and Economic Development: Local Cluster in a Global Economy*", Porter (1990) analizza il cluster come un insieme di organizzazioni, risiedenti in una regione geografica definita con punti in comune e complementarità.

Il cluster è stato inizialmente concepito come un gruppo di organizzazioni e imprese appartenenti ad un singolo settore, mentre la trasformazione dell'economia da locale a globale lo ha mutato in un concetto di concentrazione geografica con aziende interconnesse di settori diversi, istituti di ricerca e istituzioni governative. All'interno di questo tipo di aree si trovano infatti fornitori, clienti e servizi accessori importanti per l'attività imprenditoriale, ma anche istituti di ricerca che consentono di ottenere formazione di alto livello e manodopera estremamente formata.

La definizione di cluster in realtà ha confini molto sottili e fluidi a seconda del luogo in cui è localizzato o rispetto al sistema di riferimento (in termini di settore o livello geografico) preso in considerazione. Infatti la creazione di nuovi settori o la scomparsa di altri creano, interrompono o modificano i legami preesistenti.

Il cluster è inoltre utilizzato come unità di analisi in quanto descrive in maniera soddisfacente il tessuto economico di un'area con le relazioni tra soggetti economici e governativi. Grazie alla sua ampia eterogeneità di organizzazioni il cluster comporta la presenza di scambi economici e informativi che creano delle esternalità che influenzano il tessuto circostante. (Porter, 2000) La sopravvivenza del gruppo di imprese che costituiscono il cluster quindi risulta importante per la vita stessa di una singola impresa; per questa ragione, nel corso del tempo, le scelte dei governi si sono maggiormente orientate verso lo sviluppo degli ambienti microeconomici.

Questi gruppi agglomerati godono di alcuni aspetti che influenzano la competizione microeconomica svelando il ruolo fondamentale del territorio nel concetto del vantaggio competitivo e rappresentano infatti un'alternativa allo studio delle economie nazionali in quanto tramite l'attuazione di politiche a livello territoriale è possibile

rinforzare la competitività delle imprese locali generando ricadute su tutto l'ecosistema economico nazionale.

In Italia, i gruppi di imprese co-localizzati si sono sviluppati tramite i distretti industriali. Il concetto che rappresentano questi luoghi in termini di localizzazione, è stato studiato da Marshall, nei quali ha riconosciuto una capacità di far crescere l'industria residente nel distretto grazie alla competizione e alla cooperazione generata all'interno di esso. I distretti industriali, contrariamente ai cluster descritti da Porter, sono spesso luoghi in cui i gruppi localizzati fanno riferimento ad un solo settore, comprendendo eventualmente anche imprese di altri stadi della filiera. Infatti, questa realtà industriale è spesso strutturata come una vera e propria filiera integrata verticalmente (Schilirò, 2008). Recentemente però la trasformazione economica sta cambiando anche questi nodi del sistema italiano facendoli aderire alla concezione del cluster moderno illustrata da Porter (1990).

I vantaggi della co-localizzazione delle imprese sono di diversi tipi: il più importante, riguarda principalmente gli effetti dell'agglomerazione sulla produttività.

In principio, i cluster di imprese utilizzavano questi luoghi per poter diminuire i propri costi, dato che la vicinanza con altre imprese aiutava e facilitava lo scambio di informazioni e consentiva di avere rapporti con fornitori e clienti ad un costo ridotto. Ancora oggi il cluster deve consentire l'accesso alle risorse in maniera economica che non riguardano solamente un singolo settore: infatti le imprese oggi si localizzano in luoghi in cui sono facilmente reperibili gli input specializzati come la manodopera altamente formata o *business service* come le attività legali, gli uffici di professionisti e le agenzie pubblicitarie. Da questo ragionamento tuttavia non dobbiamo escludere tutti quegli input provenienti dalle aziende di macchinari e imprese che, facendo parte della stessa filiera di produzione, generano *spillover* a vantaggio della realtà del cluster.

Il mondo competitivo attuale consente infatti di recuperare risorse al livello globale, riducendo così il ruolo della vicinanza geografica. Tuttavia, l'agglomerazione delle imprese porta ad un aumento della produttività in maniera proporzionale all'efficienza e all'efficacia del cluster nell'assemblare risorse di tipo differente. Conseguentemente, il cluster consente di mantenere una posizione di vantaggio competitivo spingendo le imprese allo sviluppo e all'innovazione, in quanto i loro clienti a parità di prodotto, tenderanno sempre a prediligere fornitori e clienti all'interno della realtà agglomerata.

Lo stesso meccanismo di crescita e che rappresenta un vantaggio per le imprese lo si ha se si prende il punto di vista dell'offerta. Il cluster infatti tende ad attirare servizi specializzati di ogni tipo perchè all'interno di un territorio si vanno a sviluppare bisogni molto diversi creando delle opportunità di mercato che nuovi individui colmeranno.

Dopo aver preso in considerazione gli aspetti più tangibili che rappresentano i vantaggi di localizzarsi all'interno delle realtà agglomerate, la letteratura ci propone di osservare alcuni asset intangibili per spiegare l'aumento della produttività. Le imprese prediligono infatti questo tipo di ambiente microeconomico in quanto all'interno dei punti di agglomerazione si verifica un accesso alle informazioni. Il cluster infatti rappresenta quindi un insieme di soggetti che, attraverso la propria attività, sviluppa, genera e acquisisce informazioni da clienti, fornitori e istituzioni locali che sono vicini all'ambiente produttivo. Il cluster è un network di soggetti in cui esistono relazioni ripetute basate sulla fiducia dell'altro soggetto: in questo caso è semplice per un'organizzazione ricevere informazioni sia dal punto di vista del fornitore che dal punto di vista del cliente. Tra i soggetti con cui l'impresa è a contatto non possiamo dimenticare i competitor, la cui presenza incide in maniera decisiva anche da punto di vista della produttività perchè l'incentivo generato dalla continua comparazione con le altre imprese è tale da impegnarsi sempre di più per apparire migliore rispetto alle sue rivali. La presenza di quest'ultimi però ha anche un fine importante per misurare la performance: competere con le stesse risorse e nello stesso territorio permette alle imprese di fare *benchmarking* al fine di monitorare i propri costi e prendere in considerazione le opportunità che generalmente sono difficili da notare.

La scelta di localizzazione può essere determinata sia da un accentramento di competitor in un determinato luogo che dalla vasta presenza di servizi complementari che rendono il territorio più attrattivo.

Nella sua ricerca, Porter, fa riferimento a delle complementarietà di diverso tipo:

- **Prodotti Complementari:** sono quei prodotti che forniscono valore ad un soggetto che si reca in un luogo per soddisfare un bisogno differente. Nel caso della localizzazione delle imprese questo concetto è rappresentato dal fatto che, siccome un cluster è un insieme di organizzazioni, all'interno di essa ci siano i *business service* migliori.

- Complementarietà nel Marketing: questo tipo di complementarietà è relativa alla reputazione di una località in un determinato settore e all'efficienza di strategie di marketing condivise per attrarre clienti.
- Complementarietà delle aziende nella filiera: il cluster, mettendo in contatto diversi soggetti relativi ad un settore, fa sì che ci sia un allineamento delle attività rendendo individuabili i canali di distribuzione e i contatti tra le aziende e consentendo così di promuovere un aumento della produttività.

Questi elementi rendono un luogo particolarmente attrattivo per imprese e consumatori in quanto questi possono ottenere dei vantaggi dovuto alle caratteristiche del territorio e dei soggetti che vi risiedono.

Come abbiamo già detto, il vantaggio competitivo ha radici nell'ambiente microeconomico, quindi l'analisi dei cluster e delle cosiddette economie di agglomerazione che si generano attraverso la co-localizzazione dei soggetti economici è importante per capire come questo si sviluppa e come il luogo influenza le scelte e la natura dell'impresa.

Nel corso dei decenni la competizione nel mercato si è evoluta per diverse ragioni e in diversi modi in tutto il mondo, tuttavia nei passati decenni possiamo considerare comune la modalità di competere secondo la strategia di minimizzazione dei costi. La teoria classica della localizzazione infatti, prendendo come variabile di riferimento della competizione il prezzo, dimostra che la scelta di localizzazione delle imprese dipende dal costo delle attività produttive e dal costo di trasporto. Infatti, diminuire il costo delle attività operative dell'impresa, come sostiene la teoria classica, consente di proporre sul mercato un prezzo più basso che renda l'impresa più profittevole rispetto alle altre. La teoria classica infatti deriva dal comportamento del consumatore di spostarsi verso una zona ad alta densità di negozi in cui possa consumare. In questo scenario il consumatore deve sostenere un costo per il consumo e per il trasporto dei prodotti: se il consumatore si ritrovasse a spendere tutto il suo salario nello spostamento crollerebbe la domanda e quindi il consumo. La scelta di localizzazione dell'impresa quindi deve rispondere a queste esigenze: più l'impresa si colloca distante, più il consumatore spende in trasporto invece che in beni. L'impresa allo stesso modo vuole minimizzare i suoi costi scegliendo un luogo che consenta di acquisire una posizione in

cui posso ottenere dei rendimenti di scala crescenti proponendo il proprio prodotto sul mercato ad un prezzo minore (Ottaviano e Puga, 1998).

La competizione odierna però ha caratteristiche completamente diverse. La globalizzazione infatti ha abbattuto i costi per la produzione e per il trasporto delle merci cambiando il paradigma della localizzazione delle imprese. La teoria classica infatti, nel corso degli anni, ha iniziato a prendere in considerazione altri tipi di variabili per descrivere le scelte delle imprese in un contesto dinamico e sempre più in evoluzione.

Per molti settori, la competizione si è spostata sulla qualità e sulla specializzazione, ma queste caratteristiche sono possibili se l'impresa è localizzata in luoghi in cui i fattori come la ricerca, le innovazioni e l'utilizzo di *Information and communication technologies* sono fortemente presenti. L'importanza della posizione geografica inoltre, è importante non solo per gli scambi economici, ma anche per una connessione culturale. Questi aspetti rendono un territorio attrattivo in quanto le imprese possono ottenere dei vantaggi dal suo ambiente e dal suo network per guadagnare competitività. La capacità di poter controllare il bene comune che emerge in un territorio ha posto maggiore attenzione sul concetto di conoscenza. Infatti, le imprese, per acquisire vantaggio competitivo, hanno bisogno di comprendere le direzioni dell'ambiente economico e imprenditoriale capendone l'influenza tecnologica che sta cambiando il settore di riferimento. Conoscere quindi diventa importante per poter sviluppare il vantaggio competitivo proponendo soluzioni e metodologie avanzate che consentono di offrire un prodotto o un servizio unico (Porter, 2000).

La scelta di localizzazione quindi appare così molto più complessa e difficile, imponendo un trade-off tra convenienza economica e l'opportunità di sviluppare nuove conoscenze che siano replicabili al di fuori del territorio di appartenenza (Cabiddu, Pettinao 2012).

2.3 Knowledge Economy

L'importanza dei knowledge *spillover* creati in un territorio, ha assunto una importanza tale che in letteratura si trova coniato il termine di *Knowledge Economy*. Infatti, il capitalismo ha subito una trasformazione importante mettendo al centro della creazione del valore la produzione di conoscenza, focalizzandosi quindi sull'innovazione togliendo così il ruolo centrale che per molto tempo aveva assunto la produzione di massa e il lavoro umano (Muntean, Nistor, Manea 2009). La crescita dell'Economia della conoscenza è dovuta allo sviluppo degli affari internazionali e al ruolo delle informazioni nello sviluppo tecnologico. Infatti, l'enorme quantità di dati codificati attraverso le pubblicazioni, i brevetti e tutti gli altri tipi di conoscenza esplicita sono diventati fondamentali per i nuovi investimenti, riducendone quindi il costo e diventando così un fattore di produzione fondamentale per l'innovazione. I sistemi innovativi non possono quindi prescindere dalla conoscenza generata e dagli *spillover* che essa crea.

Questa risorsa quindi è fondamentale per affrontare l'ambiente dinamico e competitivo per sviluppare strategie pratiche volte al raggiungimento di un vantaggio competitivo ed ai conseguenti target di performance. La trasmissione delle informazioni gioca un ruolo decisivo nella scelta dell'area da parte dell'impresa che deve localizzarsi o rilocalizzarsi, perché questa consta di risorse fondamentali che spesso sono intangibili. La letteratura, infatti, parla di *absorptive capacity* come fattore determinante di un'area, ovvero quella capacità del territorio di assimilare conoscenza che aiuta i business locali nell'attività imprenditoriale (Cabiddu, Pettinato 2012). La conoscenza e le informazioni vengono generate dalla rete di organizzazioni e di persone che fanno parte del territorio e in letteratura si fa riferimento a due tipi di conoscenza: tacita e esplicita. La conoscenza tacita è quella conoscenza che gli individui conservano nella loro esperienza e le organizzazioni nelle loro persone. Questo tipo di conoscenza è trasferibile quando gli individui all'interno di un'organizzazione o in un territorio scambiano idee e entrano in contatto. La *tacit knowledge* è un elemento che è radicato nella cultura del territorio, nel tessuto sociale di una regione e nella sua storia, la quale per essere utilizzata deve essere esternalizzata. A differenza della *tacit knowledge*, l'*explicit knowledge* è facilmente trasferibile e descrivibile da individui e dalle

organizzazioni perché si fa riferimento a tutti quelle informazioni che sono codificate e accessibili a tutti (Sanchez, 2004). La motivazione per cui la letteratura si è concentrata sulla knowledge economy risiede nel fatto che gli *spillover* e il flusso di conoscenza influenzano la tecnologia e l'innovazione. Il trasferimento di informazioni viene svolto da una serie innumerevole di soggetti e individui: le università, che grazie all'attività di ricerca e di formazione, aiutano il territorio ad essere all'avanguardia tecnologicamente con professionisti competenti in grado di risolvere problemi complessi, e le organizzazioni, che mettendo luce su problemi, non prettamente produttivi, forniscono alle imprese informazioni importanti per creare soluzioni o per essere sempre aggiornati sul territorio in cui vanno ad operare. Questi tipi di scambi creano quindi un network dal quale l'impresa può assimilare dei dati o acquisire risorse altamente formate che la possono aiutare ad innovare il proprio business.

La fisicità e la presenza di una determinata organizzazione però potrebbe essere una spiegazione non sufficiente per giustificare l'attrattività di un luogo: infatti la *information technologies* hanno fatto sì che si possano avere rapporti in tutto il mondo senza la necessità di un contatto reale. Questa situazione avviene anche tra le imprese e all'interno delle stesse dando vita al termine "*smart working*", ovvero quella modalità di lavorare che utilizza le tecnologie dell'informazione per mettersi in contatto con il resto dell'organizzazione e portare avanti il proprio lavoro. Questa modalità di lavorare, ma più in generale se si pensa ad una società globalmente interconnessa, può portare a pensare che i vantaggi dovuti alla localizzazione delle imprese possano venir meno. Tuttavia alcuni studi citati nel libro "*Triumph of the city*" di E. Glaeser dimostrano che le *face-to-face interactions* risultano essere più efficaci e più comunicative rispetto ad una comunicazione attraverso un computer.

Sicuramente la comunicazione tra persone intermediata dalle tecnologie dell'informazione ha di fatto ampliato il concetto di territorio. Ad ogni modo, queste tecnologie, per quanto hanno i canali di trasferimento delle informazioni, non riescono a surclassare i vantaggi della co-localizzazione delle imprese, ma sicuramente aiutano a capire l'importanza delle informazioni nel mondo competitivo globale.

2.4 Regional Innovation System

I contatti e il network costruito tra le imprese rappresenta il fattore determinante per far sì che vengano scambiate informazioni e che vengano creati canali comunicativi efficienti. Tuttavia, l'utilizzo della conoscenza e delle informazioni non è per niente scontato: oggi queste viaggiano molto velocemente e ad un costo molto basso. La proprietà intellettuale sulla conoscenza ha contribuito a far emergere nuovi mercati e le tecnologie per la comunicazione hanno sicuramente modificato e codificato il suo trasferimento. Non è però sempre detto che chi riesca ad ottenere un tipo di conoscenza, sia sempre in grado di utilizzarla. La facilità di trasmissione della conoscenza è infatti spesso associata alla capacità di poterla utilizzare senza costi aggiuntivi a prescindere dal luogo da cui essa proviene. Alcune tecnologie o alcune informazioni sono utilizzabili solo all'interno di un territorio ben preciso, a meno che l'informazione non venga elaborata, assimilata e vengano fatti opportuni investimenti al fine di trasformare tale conoscenza in un valore per l'impresa. (Bathelt, Malmberg, Maskell 2004). La trasmissione delle informazioni e il flusso della conoscenza generano degli *spillover* che aiutano le imprese ad innovarsi e ad innovare, creando nuove tecnologie. Una regione in cui le informazioni e le tecnologie circolano velocemente, può fare da motore per la diffusione delle innovazioni stimolando quindi la competizione e facendo generare continue idee da parte delle imprese (Howells, 2009). Le imprese infatti sviluppano e trasferiscono conoscenza e know-how all'interno del territorio e questo tipo di informazioni, unite al contesto sociale e legislativo, vengono riportate in *Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage* come "component knowledge".

La *component knowledge* viene descritta come l'insieme di conoscenze specifiche appartenenti ad un singolo settore. A seconda della prevalenza in una regione infatti possiamo trovare delle competenze tecniche, come quelle ingegneristiche se il settore di riferimento è altamente tecnologico, o conoscenze più orientate allo studio del mercato e alla comprensione di dinamiche sociali se il settore di riferimento si occupa dei prodotti che il consumatore utilizza tutti i giorni. Le conoscenze scientifiche e quelle che vengono definite "di sistema", hanno delle velocità di diffusione diverse e dei livelli di complessità differenti.

La conoscenza tecnica spesso viene protetta da vincoli legislativi o di brevetto e può far pensare che sia più difficile da acquisire. Inoltre è facile pensare che attraverso essa è possibile avere un vantaggio competitivo di lungo periodo. Tuttavia, questo non è sempre vero. La conoscenza rimane privata solamente per un breve periodo di tempo incentivando di fatto le imprese a generare continuamente nuove idee e nuove tecnologie da immettere sul mercato. La conoscenza più difficile da acquisire è la conoscenza di sistema ed è infatti una delle motivazioni principali per cui le imprese si localizzano in un determinato luogo.

Il territorio rende possibili contatti costanti tramite negoziazioni e interazioni ad ogni livello: sia tra singoli individui che si trasferiscono informazioni tramite rapporti personali, sia tra organizzazioni che attraverso gli scambi economici e informativi acquisiscono la conoscenza di un sistema più complesso (Tallman 2004).

Le informazioni che girano attraverso i canali di trasmissione del territorio rappresentano sicuramente l'aspetto sostanziale che qualifica il cluster e gli dona le proprietà che abbiamo descritto, tuttavia in "*Building Regional Innovation Systems: Is Endogenous Industrial Development Possible in the Global Economy?*" viene posta l'attenzione sulla trasformazione del cluster in un'unità più strutturata e complessa che favorisca maggiormente l'innovazione all'interno di una regione.

L'agglomerazione delle imprese che vanno a definire un cluster è solamente un primo passo per creare un *Regional Innovation System*, cioè un sistema che si sviluppa in una determinata località nella quale avviene la cooperazione tra le imprese e le differenti organizzazioni per la diffusione e lo sviluppo di nuove conoscenze.

Al fine di creare un sistema in grado di generare innovazione in maniera sostenuta e continua, incentivando le imprese a cooperare in progetti innovativi, è importante che il cluster abbia una struttura più organizzata. In un *Regional Innovation System* le relazioni tra le organizzazioni si basano pienamente sulla fiducia il che implica che la loro collaborazione venga spesso svolta anche senza un vincolo contrattuale. Le collaborazioni inoltre, non vengono stipulate solo tra imprese ma anche con soggetti diversi come la pubblica amministrazione, le università, le istituzioni finanziarie, gli istituti di ricerca e gli incubatori.

Nello studio dell'economia geografica, i cluster vengono spesso studiati come un fenomeno spontaneo nel quale le imprese riescono ad ottenere vantaggi di natura economica grazie alle esternalità che si generano dalle attività imprenditoriali presenti.

La distinzione che viene fatta in letteratura sancisce la differenza tra il *Regional Innovation System* e il cluster, in quanto quest'ultimo rappresenta un'entità più pianificata e che richiede una visione da parte degli enti governativi e privati per creare una infrastruttura attraverso il quale le organizzazioni possano collaborare. La creazione di un sistema simile non è così scontata: le località possono essere stimolate a creare un simile ecosistema ma di fatto non possono essere forzate. In pratica la difficoltà principale nel creare un *regional innovation system* si riscontra nelle condizioni culturali e sociali in grado di sostenere il sistema proposto

In letteratura inoltre viene proposta anche una definizione che si utilizza per evidenziare le caratteristiche di un sistema estremamente connesso. Tale accezione viene riservata alle *Learning regions* che si creano nei luoghi dove attraverso le iniziative bottom-up provenienti dai singoli, combinate con la presenza di decisioni politiche volte alla creazione di un ambiente cooperativo, si riesce a sviluppare il territorio in questa direzione. Nella trasformazione, gli attori che giocano un ruolo chiave nella trasformazione sono i sindacati, i vari organi amministrativi come la camera di commercio, gli istituti universitari, i centri di ricerca e il capitale privato. La *Learning region* infatti implica uno stretto legame tra pubblico e privato che riesce a far crescere l'economia locale e attrarre nuovi soggetti economici.

La creazione di questo tipo di sistemi nel mondo reale risulta complicato. Per far sì che un luogo possa avere le caratteristiche descritte dal *Regional Innovation System* e che la conoscenza si espanda in tutta la regione attraverso la collaborazione tra le imprese, devono essere superati dei problemi e delle mancanze spesso dovute ad aspetti culturali o territoriali che rendono complicato instaurare questo tipo di comportamenti. Innanzitutto, un territorio potrebbe non avere un numero di imprese sufficiente in grado di creare un sistema così descritto: infatti se una regione non possiede un numero di aziende significativo, è molto probabile che la sua rilevanza economica sia bassa, in quanto la generazione di esternalità dovute all'attività imprenditoriale non risulta importante e pervasiva all'interno della regione. Un'altra motivazione che rende molto difficile la creazione di un sistema innovativo e in grado di rigenerare l'economia è

l'assenza di una infrastruttura informativa capace di far sviluppare una conoscenza collettiva. Queste regioni sono spesso rappresentate dalle aree periferiche: in queste località, la mancanza di importanti attori nel settore, lo scambio di informazioni tra pochi soggetti con tecnologie complementari e una scarsa relazione con gli utilizzatori della tecnologia rendono una regione priva di un meccanismo in grado di creare un effetto evolutivo. Questo problema consiste nell'estraneazione delle imprese delle regioni periferiche dal contesto nazionale e internazionale conseguentemente all'attuazione di errate politiche di sviluppo del territorio.

In questa situazione è sempre più complicato riuscire a percepire le opportunità del mercato e l'evoluzione del proprio settore; infatti è importante che la politica sia volta a risolvere il problema della scarsità degli attori economici della regione cercando di attuare azioni volte ad attirare imprese diverse che aumenterebbero la capacità innovativa della regione evitando lo smantellamento del tessuto economico e il trasferimento di lavoratori qualificati.

Un territorio può anche contenere delle imprese chiave in un settore ed avere le connotazioni per esserne ritenuto altamente qualificato senza riuscire però a costruire dei legami di collaborazione efficaci in grado di scambiare informazioni qualitativamente rilevanti tra gli attori che ne fanno parte. L'interazione tra i soggetti presenti in una regione non è sempre scontata: la distanza geografica infatti è solo un facilitatore nella creazione delle interazioni tra soggetti. Una regione può anche avere un tessuto economico frammentato nella quale la capacità delle aziende di innovare deve essere migliorata attraverso la creazione di asset volti al miglioramento delle collaborazioni. Come già detto, una regione è composta da attori di diversa provenienza, ma se è intuitivo capire gli effetti dovuti alla presenza di banche, istituti finanziari o venture capitalist in un territorio, non lo è affatto se si pensa agli istituti sociali. Infatti, se la presenza di queste realtà aiuta lo scambio di informazioni tra gli attori perchè creano una cultura che si radica nel territorio ed influenza le metodologie di cooperazione, gli stili di comportamento e i codici comunicativi.

Esistono però delle regioni nelle quali grazie allo sviluppo di una tecnologia in passato emergente, le imprese avevano acquisito la capacità ad innovare ed il territorio permetteva di acquisire informazioni e fare innovazione sviluppando nuove tecnologie.

La conoscenza in queste località si sedimentata in alcuni canali che nel corso degli anni sono diventati delle reti molto rigide, creando quindi una situazione di lock-in.

Una tecnologia in declino infatti può portare molte difficoltà all'interno di una regione. L'adattamento o il cambiamento di un sistema regionale attuato attraverso la promozione di nuove conoscenze e l'introduzione di innovazioni in settori diversi potrebbe essere frenato da una *path-dependency* dovuta storicamente alla rete del territorio fondato su istituti di ricerca e sviluppo e organizzazioni che fanno riferimento sempre alla stessa tecnologia. (Isaksen, 2001).

Lo studio del territorio e di questi sistemi in grado di generare innovazione pone l'attenzione sulle caratteristiche infrastrutturali e culturali di una regione che si devono analizzare per capire il tessuto economico circostante.

3. Il fenomeno della localizzazione di unità direzionali: gli Headquarter

Dagli anni '70 il mondo economico ha visto insorgere il fenomeno della collocazione dell'Headquarter, inteso come il centro direzionale dell'impresa, il quale ha iniziato ad essere oggetto di scelta manageriale ponderata, in quanto risulta giocare un ruolo importante al fine del coordinamento dell'attività economica. Queste unità aziendali sono spesso state identificate dalle amministrazioni dei vari stati come delle unità che servivano alle imprese per adattarsi al cambiamento dell'ambiente competitivo modificandone, in modi differenti, l'organizzazione. Inizialmente questo fenomeno interessava sostanzialmente le imprese di grandi dimensioni, successivamente, a partire dagli anni '90 il fenomeno ha iniziato ad interessare imprese di piccole dimensioni.

Il cambiamento dell'economia globale, da fasi di crescita a fasi, di recessione ha poi invertito il fenomeno facendolo ritornare ad essere protagonista solo nelle grandi imprese. Tuttavia, il cambiamento più incisivo nel determinare la presenza di centri direzionali è sempre di più la trasformazione delle organizzazioni aziendali in gerarchie più orizzontali con meno livelli gerarchici.

La definizione di Headquarter è stata ampiamente discussa a livello accademico e imprenditoriale. Nel 1990 Porter definisce l'HQ come la casa in cui vengono processati e sviluppati la maggior parte dei processi e prodotti, e dove viene determinata la strategia dell'impresa. Ad ogni modo le imprese hanno diversi centri direzionali che abbiano queste tipologie di competenze e nei quali risiedono queste funzioni, ma gli elementi essenziali per definire un HQ sono:

- Presenza di un centro di decisione globale dell'impresa: ovvero il luogo in cui risiede il top management dell'impresa;
- Centro in cui risiedono le capacità e funzioni importanti dell'impresa;
- Domicilio legale;

Tuttavia, il fatto che l'HQ venga riconosciuto come il luogo legato al domicilio legale può comportare diversi problemi. In molti casi infatti le multinazionali preferiscono collocare legalmente il proprio HQ in un paradiso fiscale per ottenere dei vantaggi, ma

ciò non è spesso in accordo con le funzioni che effettivamente vengono svolte all'interno dell'impresa (Deschvryre, Matthias, 2009).

Ad ogni modo le funzioni tipiche degli headquarters sono funzioni che hanno ricadute su tutta la realtà dell'azienda:

- **Strategy:** questa funzione ha l'obiettivo di decidere come avverrà l'attività imprenditoriale di lungo periodo definendo il comportamento dell'impresa nel settore, il portafoglio dei prodotti e il cambio dell'organizzazione aziendale per proseguire nella strategia.
- **Coordinamento:** L'Head Office ha l'obiettivo di far allineare le varie business units dell'impresa facendo emergere le sinergie andando a creare le core competences dell'impresa.
- **Controllo e Decisione di Policy:** tutto quello che viene svolto all'interno dell'impresa viene controllato da ogni singola funzione e risalendo la scala gerarchica dell'organizzazione, queste informazioni arrivano in cima alle loro funzioni e vengono quindi controllate dall'Head Office andando a monitorare se gli obiettivi sono stati raggiunti. L'Headquarter, coordinando tutte le differenti unità dell'impresa, decide quindi le varie policies aziendali al fine di assicurare all'impresa una buona reputazione e negoziare le autorità politiche. (Jakobsen, Onsager, 2003)

Queste funzioni strategiche e amministrative infatti hanno l'obiettivo di far fronte ai cambiamenti che influenzano l'attività imprenditoriale: ad esempio, il cambio di un regime fiscale, la scelta del governo di nazionalizzare un settore (o regolamentarlo) o un cambiamento tecnologico che va a cambiare la competizione in un settore facendo emergere nuove opportunità e nuovi competitors.

Gli headquarters delle grandi imprese si occupano di gestire le risorse e di sviluppare strategie future per acquisire vantaggio competitivo nel settore mentre la parte operativa del day-to-day management viene delegata alle unità come gli impianti produttivi nel quale l'operatività rappresenta il fulcro delle attività.

La decisione di porre una propria sede in un altro luogo tuttavia causa dei problemi dovuti all'asimmetria informativa che si genera dal disallineamento di obiettivi a breve termine e ai problemi comunicativi. La tecnologia moderna ha sicuramente migliorato

la comunicazione tra le varie unità operative ma la differenza culturale e la distanza geografica aumentano l'asimmetria informativa presente tra le due realtà aziendali. Per facilitare le comunicazioni, spesso gli Headquarters vengono localizzati nella regione in cui l'azienda ha i propri clienti o non distante dal proprio centro produttivo.

La localizzazione degli Headquarter da parte delle imprese però è un fenomeno che interessa un'ampia varietà di settori diversi e aziende di grandezze differenti e per questo motivo il fenomeno non può essere spiegato in maniera univoca. Aziende con linee di business molto diversificate hanno esigenze diverse rispetto alle imprese che sviluppano un solo prodotto: questo comporta che l'organizzazione aziendale deve riuscire a raggiungere l'obiettivo di rendere efficiente ed efficace l'impresa nella sua attività imprenditoriale.

Molte imprese che cercano uno sviluppo internazionale avviano tramite l'headquarter un processo che tende far crescere la loro presenza all'estero. Molto spesso la scelta di creare o riporre una delle proprie unità aziendali in un determinato luogo risiede nel business stesso dell'azienda. Le grandi multinazionali hanno sedi in giro per il mondo per adattarsi ai mercati locali: la cultura e il tessuto economico in ogni paese è estremamente diverso e quindi è importante che l'azienda si comporti in maniera differente in modo tale da comprendere a fondo le dinamiche dell'ambiente per operare in maniera competitiva (G. Benito, Gabriel R, Lunnan, Tomassen 2011).

Gli Headquarter rappresentano quindi un centro importante per le decisioni dell'azienda e per questo motivo devono essere localizzati in regioni nelle quali le funzioni svolte possano essere decisive nel creare valore. Molte imprese infatti sono cresciute in territori in cui hanno acquisito un vantaggio competitivo grazie alle risorse presenti in esso e per questo motivo mobilitare un HQ porterebbe alla perdita di collegamenti importanti per il settore di riferimento. In questa situazione infatti la creazione o lo spostamento di una sede può essere ricondotta alla ricerca di nuovi mercati oppure al volere dell'azienda di acquisire nuove competenze o capacità per la creazione di nuovi prodotti. Il settore quindi è determinante per la scelta di localizzazione di un headquarter, alcuni settori, come la manifattura, hanno visto la delocalizzazione degli impianti produttivi in luoghi del mondo in cui la manodopera fosse a basso prezzo mantenendo le funzioni corporate in località dove fosse più diretto il rapporto con nuovi investitori.

3.1 L'attrattività delle aree metropolitane

La localizzazione degli HQ è un fenomeno che può essere spiegato tramite diversi fattori in quanto la trasformazione di luoghi prima attrattivi che, nel corso del tempo, sono diventati sempre meno rilevanti influenza le scelte dell'impresa nel prediligere un nuovo territorio nel quale continuare l'attività imprenditoriale (Deschvyre, Matthias, 2009). La teoria della localizzazione accentua l'importanza delle aree metropolitane per la scelta di posizionamento degli headquarter in quanto all'interno di esse le imprese possono usufruire dei vantaggi derivanti dalle caratteristiche della città. Gli head office infatti, essendo dei centri direzionali e decisionali, tendono a collocarsi nelle aree metropolitane le quali possono dare loro plurimi vantaggi: fornendo servizi finanziari e manageriali o essendo luogo di centri di ricerca e università, questi luoghi rappresentano dei territori nei quali le imprese ottengono le risorse adatte nello sviluppo della propria attività.

La scelta della città metropolitana rappresenta sicuramente una variabile importante per la scelta di localizzazione di un HQ. L'insieme delle funzioni decisionali che risiedono all'interno dell'HQ implica la ricerca di persone in grado di poter ricoprire determinati ruoli dirigenziali.

La città metropolitana rappresenta un grande bacino di persone altamente qualificate che è in grado di lavorare e di prendere decisioni per le funzioni strategiche dell'azienda. Infatti, le imprese che hanno l'Headquarter nelle grandi città metropolitane, sostengono un costo minore per reclutare queste risorse altamente formate: non a caso molte delle grandi aziende posizionano i propri centri dirigenziali in città come Milano, Roma, Londra o Berlino nelle quali la presenza di università prestigiose e un ambiente lavorativo sviluppato implica la presenza di personale altamente qualificato. Queste aree infatti sono prestigiose e molto attrattive per i business leader: il prestigio di una città ha infatti un effetto positivo e influenza la scelta di posizionamento degli HQ.

Le grandi città rappresentano un bacino di attività diverse che risultano essenziali per le funzioni degli head office. La presenza di servizi finanziari, legali e comunicativi costituiscono di fatto risorse essenziali per acquisire informazioni dall'ambiente circostante. Le grandi città infatti sono spesso le regioni in cui i canali di trasmissione

della conoscenza e delle informazioni sono più sviluppati consentendo agli HQ di sviluppare le strategie cogliendo le opportunità del settore. Nelle grandi città inoltre la presenza di un numero notevole di soggetti, fa sì che queste abbiano una infrastruttura tecnologica e comunicativa che le renda attrattive nei confronti delle imprese. (Jakobsen, Onsager, 2003).

Volgendo lo sguardo negli USA per spiegare il fenomeno della localizzazione delle imprese, si vede che le prime motivazioni per cui le aziende spostano i propri stabilimenti sono legate alla minimizzazione dei costi e alla propria capacità di crescita. In Europa invece le motivazioni sembrano essere di natura diversa ovvero volti a creare dei nuovi mercati o prodotti innovativi (Deschvyre, Matthias, 2009).

Un approccio utilizzato per descrivere il processo di localizzazione è il modello presentato da Porter (2000) in cui gli HQ tendono a localizzarsi nei cluster per affrontare i cambiamenti in maniera veloce ed efficace. Il cluster, come abbiamo già evidenziato, consente una maggiore capacità di acquisire conoscenza e ottenere informazioni. Per tale ragione la loro interpretazione risulta un dato essenziale per il cambiamento. Se consideriamo come cluster le città metropolitane, ritroviamo quanto detto nella cluster theory proposta da Porter (2000) rispetto ai vantaggi che un HQ ottiene grazie alla presenza di istituzioni di ogni tipo, la produzione di servizi specializzati ma soprattutto, la conoscenza acquisibile all'interno di esse.

Gli accordi di cooperazione con altre istituzioni e aziende aiutano lo sviluppo della città incentivando le imprese a posizionarsi nello stesso luogo per diminuire l'incertezza delle relazioni economiche e sviluppare accordi che vanno ad aumentare la fiducia reciproca tra le organizzazioni. Il posizionamento nelle grandi città è un fenomeno che riguarda le aziende dello stesso settore che spesso sono competitor: l'acquisizione di informazioni rispetto al comportamento delle imprese che operano nello stesso settore aiuta le aziende a cogliere i cambiamenti del mercato e formulare strategie adatte ai cambiamenti.

Un'altra spiegazione del fenomeno è sottolineata *dall'urbanisational approach*, ovvero quella visione del fenomeno che pone l'attenzione sulle caratteristiche intrinseche della città sia dal punto di vista sociale che dal punto di vista infrastrutturale. Questo approccio focalizza l'attenzione sulla presenza di istituti di ricerca che sono il motore di innovazione e informazione per le organizzazioni del territorio. La presenza di questi

enti insieme alla presenza di *light institutions* e autorità locali facilita l'interazione sociale tra le persone generando attrattività per imprese e persone. Infatti, questi tipi di organizzazioni aiutano le città a crescere e a svilupparsi trasformandole in una regione le cui dinamiche sociali hanno anche un risvolto economico. Spesso l'utilizzo di una nuova tecnologia e la sua diffusione parte da contesti urbani dove ci sono una grande quantità di persone e di organizzazioni: questo è un dato particolarmente importante dal punto di vista nella scelta di localizzazione di un Headquarter (Jakobsen, Onsager, 2003).

3.2 Le variabili di scelta di localizzazione

La scelta di localizzazione può avvenire in diverse modalità. Le caratteristiche intrinseche della impresa del settore infatti influenzano la scelta di localizzazione nelle sue modalità e nei luoghi in cui essa avviene. Le imprese che non presentano più stabilimenti, in genere, tendono a localizzarsi in luoghi vicino alla loro rete di relazioni create con i fornitori e con i lavoratori che fanno parte del territorio.

Nel caso delle imprese che hanno più di un sito, quindi che spesso contengono all'interno diverse unità di business, si osserva che traggono vantaggio dalla delocalizzazione creando un nuovo stabilimento. Il processo di *offshoring* infatti avviene in ragione di sviluppare e creare nuovi siti in cui produrre per acquisire maggiore competitività.

Il comportamento delle imprese nel delocalizzare dipende spesso da caratteristiche interne all'impresa. Nella teoria della localizzazione comportamentale vengono spesso sottolineati come variabili importanti di decisione alcuni fattori come l'età dell'impresa e la dimensione. Questa teoria sostiene che le grandi imprese spesso tendono a non spostare le proprie sedi in quanto i costi da sostenere sono molto elevati al contrario delle imprese più piccole dove il capitale investito assumerebbe una dimensione molto ridotta (Oliveira, 2015). Tuttavia, se si considerano le funzioni centrali in cui vengono prese le decisioni strategiche, ovvero gli stabilimenti considerati come Headquarter, le variabili esplicate dalla teoria della localizzazione comportamentale possono assumere comportamenti differenti. In uno studio effettuato in Belgio la grandezza dell'azienda ha un effetto maggiore nella rilocalizzazione dei propri HQ (Deschvyre, Matthias, 2009). Le imprese piccole, al contrario di quanto già detto, mantengono le proprie funzioni centrali vicino allo stabilimento produttivo. Le grandi imprese infine scelgono dei territori in cui minimizzare il costo di agenzia dovuto alle asimmetrie informative generate dalle dislocazioni delle sedi e localizzano i propri headquarters in luoghi in cui vi possano essere delle economie di scopo.

In altri studi invece, si dimostra che le imprese con diversi stabilimenti sono spesso soggetti al trade-off, ovvero scegliere se minimizzare il costo di comunicazione rimanendo vicino alle attività operative o se privilegiare la scelta di localizzarsi vicino ad un insieme di attività specializzate che possano rappresentare una fonte di informazione. La scelta di optare per un centro urbano metropolitano dipende prettamente dalla dimensione

dell'impresa e dal numero dei propri stabilimenti operativi: molto spesso infatti, le imprese estese in tutto il territorio nazionale tendono a posizionare il proprio headquarter nel centro urbano nazionale di maggior rilievo (Evans, 1973).

La teoria neoclassica invece delimita le variabili di scelta della delocalizzazione all'interno del settore e alla ricerca di ottimizzazione dei costi. Il settore infatti determina la ricerca di personale con un certo tipo di specializzazione creando una motivazione per l'impresa di ricercare un luogo cercando un compromesso tra il grado di formazione e il costo.

Nei settori dove il livello di innovazione tecnologica assume un ritmo molto basso, nei quali le imprese per ragioni territoriali o istituzionali si trovano in località in cui la manodopera costa molto rispetto alla propria specializzazione, le imprese tendono a spostare i propri stabilimenti in territori in cui il costo del lavoro sia minore. Nei settori in cui invece il livello tecnologico è molto intenso, le imprese tendono a rilocalizzare i propri stabilimenti in luoghi in cui i salari sono più alti al fine di trovare manodopera specializzata. (Oliveira 2015)

Le aziende prendono spesso in considerazione la presenza di attività ausiliarie come le società di consulenza, gli uffici professionali e altri servizi come variabile di scelta della localizzazione dei propri centri direzionali. Questa tipologia di servizi infatti rappresenta delle importanti attività di supporto con le quali le imprese scelgono il luogo in cui riporre il proprio centro direzionale. Le imprese di consulenza manageriale, le attività finanziarie e gli studi di assistenza legale sono dei soggetti che portano con sé esperienza e conoscenza intangibile acquisita con il rapporto con i clienti: pertanto vengono spesso utilizzati come indicatore per la localizzazione delle proprie funzioni. Questo tipo di attività sono spesso localizzate nelle aree urbane: di conseguenza la maggior parte degli uffici centrali delle imprese si localizzano nella regione della capitale in quanto la co-localizzazione delle imprese con i servizi ausiliari crea un tessuto importante in cui si generano *spillover* informativi.(Aslesen, 2006).

Il network che si crea in un territorio infatti influenza le scelte dell'impresa relative agli spostamenti. Secondo la teoria comportamentale della localizzazione, le imprese tendono a comportarsi diversamente anche rispetto all'età dell'impresa. Le aziende che sono nate prima infatti tendono ad essere molto radicate nel territorio nel quale hanno creato una serie di relazioni di lungo periodo molto stabili che spingono l'impresa a mantenere quel tipo di legami economici comportando quindi una bassa frequenza di delocalizzazione. Alla stessa

maniera, le imprese che sono giovani, secondo questa teoria, potrebbero spostarsi più frequentemente. (Oliveira, 2015). Tuttavia, come abbiamo già visto, la scelta di creare un centro direzionale in cui inserire tutte le funzioni più importanti dell'impresa, interessa le grandi imprese: questa ragione comporta che le imprese più mature hanno avuto tempo per crescere e raggiungere una dimensione tale per cui una suddivisione delle funzioni assume un valore aggiunto per l'impresa.

Nel mondo globalizzato gli *stakeholders* dell'impresa sono molti e si trovano in luoghi differenti. Questi influenzano le scelte di localizzazione degli HQ aziendali. I mercati finanziari e gli azionisti rappresentano delle influenze esterne che inducono le aziende a fare scelte di posizionamento volte alla creazione di visibilità e relazioni durature con essi. Infatti, l'aumento delle acquisizioni e delle unioni tra imprese ha portato ad una tendenza verso la movimentazione degli HQ aziendali. Queste ragioni hanno portato le aziende a posizionarsi nei capoluoghi finanziari dei paesi nei quali la presenza della Borsa comporta la vicinanza a tutti quei soggetti che possono offrire sostegno finanziario.

Le imprese che hanno un impianto produttivo tendono spesso a dislocare le proprie funzioni amministrative. Dividere le funzioni aziendali imponendole in due luoghi differenti crea un più alto costo di coordinamento e di comunicazione, controbilanciato però dai vantaggi a livello di efficienza per via delle informazioni che l'HQ elabora dai competitor nel settore.

Le imprese che dividono il proprio HQ sono spesso di grandi dimensioni, e operano nel settore della grande distribuzione, nel retail, nella manifattura, che sono molto diversificate nei prodotti o che spesso si trovano in luoghi geografici poco abitati.

Come abbiamo già evidenziato, il costo di comunicazione è un fattore molto importante nei costi dell'impresa quindi le aziende analizzano le caratteristiche del territorio per far emergere i vantaggi e gli svantaggi nel localizzarsi in esso. La localizzazione degli HQ aziendali è spesso legata all'infrastruttura dei trasporti: la presenza di aeroporti infatti aumenta la probabilità di trovare degli HQ per via degli scambi che esso può generare.

Come ultimo aspetto, dal punto di vista economico, gli HQ spesso si localizzano in territori in cui il sistema fiscale sia abbastanza vantaggioso. Molti paesi che impongono alti livelli fiscali inducono gli HQ a spostarsi alla ricerca di un altro luogo in cui collocare la propria sede legale. (Deschvyre, Matthias, 2009).

4. Ipotesi di Ricerca

Alla luce dei suggerimenti emersi in letteratura, illustrati nel Paragrafo 3.2 in merito al fenomeno della localizzazione degli HQ, si evidenzia la necessità delle imprese di porsi in contesti economici nei quali ottenere dei vantaggi grazie alle interazioni nel territorio. Nel seguente capitolo vengono quindi illustrate una serie di ipotesi che verranno analizzate nel Capitolo 6 e nel Capitolo 7.

H1: Le imprese di più grande dimensione tendono con più probabilità a dislocare le funzioni centrali dalla propria attività operativa in quanto la creazione di un Headquarter porta ad un migliore coordinamento delle sedi. La specializzazione delle funzioni centrali aziendali induce le imprese a creare dei centri direzionali in luoghi vi siano delle economie di scopo generate dai territori nei quali poter svolgere la funzione di coordinamento e di trasmissione e accumulazione di conoscenza. (Collis, 2007)

H2: Il comportamento delle imprese dipende dal settore in cui competono. I settori con attività produttive tendono a dividere la propria attività operativa dalle funzioni amministrative. Da quanto emerge in letteratura infatti nei settori come la manifattura e l'agricoltura, la componente tecnologica gioca un ruolo importante nella scelta di dislocare le funzioni centrali. Nei settori in cui il ritmo di innovazione tecnologica è molto elevato, le imprese tendono a spostare il proprio headquarter in luoghi in cui l'impresa può avere il proprio mercato di riferimento o cogliere i cambiamenti delle innovazioni tecnologiche che influenzano il settore. Nei settori non produttivi come i servizi ausiliari, si presuppone quindi che il fenomeno della dislocazione sia poco rilevante in quanto sono estremamente legati al territorio in cui operano: ad esempio nei settori come le attività professionali, l'estrazione di minerali o i settori di consulenza manageriale ed operativa, tendono quindi a mantenere le proprie funzioni centrali nel territorio in cui svolgono anche le attività operative (Aslesen, 2006).

H3: L'età dell'impresa influenza la scelta di dividere le funzioni dell'headquarter dall'attività operativa. Ad ogni modo in letteratura non emerge un aspetto univoco: le giovani imprese non avendo istaurato una forte rete neurale con il territorio possono tendere più facilmente a spostare le proprie funzioni dirigenziali con le quali coordinare le attività operative, tuttavia le giovani imprese difficilmente hanno raggiunto uno sviluppo e una

dimensione tale da dover separare le funzioni alla ricerca di economie di scopo. D'altra parte, nelle imprese vecchie, avendo creato dei forti legami con il territorio e avendo investito molto capitale in esso, è meno probabile che dividano le proprie funzioni strategiche da quelle operative; ad ogni modo nel corso del tempo possono essersi ingrandite e aver così deciso di specializzare le proprie funzioni interne e trasferirle in luoghi in cui esse possano creare del valore aggiunto. Nei Capitoli 6 e 7 cercheremo di chiarire quale effetto sia preponderante.

H4: Le imprese che hanno le sedi operative in comuni dalla scarsa rilevanza amministrativa tendono a dislocare le proprie funzioni centrali alla ricerca di territori e città più attrattive. Nella lettura in riferimento alla localizzazione degli headquarter le imprese tendono a scegliere le città metropolitane come luoghi in cui riporre il proprio HQ. Per questa ragione le imprese che si trovano in comuni senza una particolare rilevanza amministrativa, dove per mancanza di forti organizzazioni statali, l'interazione tra enti governativi e imprese risulta meno forte, tendono a spostare le proprie funzioni strategiche nelle grandi città. Queste città inoltre godono della presenza di aeroporti e di infrastrutture per il trasporto. Infatti, quest'ultime costituiscono un'importante variabile di scelta per le imprese che decidono di spostare il proprio HQ.

5. Dati

Al fine di verificare le ipotesi si è ritenuto di costruire un database per un ampio set di imprese nel quale identificare le strategie di localizzazione degli headquarter osservando le determinanti del fenomeno. A riguardo, le informazioni sono state raccolte da AIDA ovvero la banca dati che contiene le informazioni rispetto alle aziende italiane e si è dunque proceduto raccogliendole per le imprese che presentano la forma giuridica della società di capitali con un numero di dipendenti superiore alle 50 unità senza distinzione dal punto di vista settoriale. Da queste specificazioni si ottengono i seguenti dati:

- Ragione Sociale: è il nome dell'azienda a cui si fa riferimento, per le società di capitali viene detta denominazione;
- Indirizzo della Sede Legale: le informazioni ottenute dal database contengono la via con il numero civico, la regione, provincia e il comune di riferimento
- Codice Avviamento Postale della Sede Legale;
- Coordinate Geografiche: Longitudine e Latitudine;
- I Codici ISTAT delle unità amministrative della Sede Legale: I codici Istat sono una classificazione delle divisioni amministrative presenti in Italia. I dati nel database comprendono sia quelli in riferimento alla regione, sia quelli della provincia e del comune.
- Indirizzo della Sede Operativa: le informazioni del database, analogamente alla sede legale, contengono le informazioni della via con il numero civico, la regione, la provincia e il comune di riferimento.
- Codice di Avviamento Postale della sede Operativa;
- Forma Giuridica;
- Numero dei dipendenti dell'ultimo anno;
- Codice ATECO 2007: Il Codice ATECO rappresenta la codifica delle attività produttive delle aziende.
- Anno di costituzione dell'azienda.
- Fatturato dell'ultimo anno.

Al fine di comprendere le analisi successive è opportuno fare delle specificazioni per quanto riguarda alcune voci del database di AIDA con le quali ho svolto le analisi del fenomeno di localizzazione delle funzioni centrali contenute negli Headquarters aziendali.

La prima specificazione va fatta puntualizzando che la sede legale contenuta nel database è definita dalla camera di commercio come il luogo in cui la persona giuridica detiene il fulcro amministrativo della propria attività imprenditoriale o di impresa. Nella sede legale quindi le imprese contengono le parti dirigenziali dell'azienda come ad esempio le funzioni strategiche e di coordinamento delle varie sedi gestite dalla governance dell'impresa. Nella sua direttiva il Registro delle Imprese riporta che presso la sede legale di un'impresa devono essere collocate le funzioni legali e amministrative e deve rappresentare il luogo in cui vengono svolte le riunioni del CdA. Molto spesso la sede di una società può essere collocata nel luogo in cui i legali dell'impresa svolgono la loro attività professionale: non è infatti eccezionale il fatto che le società di capitali o società cooperative registrino e comunichino l'indirizzo del proprio studio legale presso la camera di commercio. La sede legale, a differenza della sede operativa, deve essere univoca, infatti è la sede alla quale è associato il codice fiscale aziendale e la partita iva dell'impresa, le quali sono univoche a livello aziendale. La sede legale, in quanto fulcro dell'attività amministrativa, mantiene in quel luogo le riunioni di alta dirigenza dell'impresa come quelle del Consiglio di Amministrazione o l'assemblea dei soci.

La sede operativa rappresenta il luogo nel quale viene svolta l'attività effettiva dell'impresa. Molto spesso le due sedi coincidono ma deve essere comunque comunicata alla camera di commercio. Tuttavia, questo tipo di sede non è sempre presente: infatti nel database attraverso il quale verranno svolte le analisi, molte imprese non presentavano un indirizzo della sede operativa (inteso come indirizzo, comune di residenza, provincia e regione) ma presentavano solamente i Codici di Avviamento Postale. Tramite questo dato ho ritenuto opportuno trovare il comune corrispondente al codice numerico e considerare quindi il comune espresso dal CAP come il luogo in cui viene effettivamente svolta l'attività.

Al fine di svolgere il lavoro di analisi della localizzazione degli Headquarters, ho dovuto ricorrere all'utilizzo delle unità geografiche dei Sistemi Locali del Lavoro. Questa suddivisione territoriale rappresenta una parzializzazione del territorio indipendente dal modo in cui sono articolati i territori amministrativamente. Infatti, questa griglia territoriale

viene definita utilizzando i flussi delle persone che si spostano giornalmente per fini lavorativi. I sistemi locali del lavoro hanno una numerosità diversa a seconda dell'anno della loro classificazione, per lo studio in analisi ho considerato la divisione territoriale presa dall'Istat nel 2011.

La scelta di ricerca del database è stata guidata dall'intenzione di studiare le società di capitali con un numero di dipendenti superiore a 50: questa è stata fatta in quanto ho ritenuto che la scorporazione delle funzioni aziendali potesse essere maggiormente osservabile tra le imprese in cui i costi di organizzazione dovuti alla comunicazione potessero essere più alti.

Il database conta 25726 imprese provenienti da diversi settori industriali. I Settori industriali presi in considerazione seguono la descrizione della Classificazione ATECO 2007. Questa tipologia di suddivisione presenta le attività economiche raggruppandole per sezione, che racchiude una macro-classe di attività industriali inglobando un gruppo di aziende che si occupano dello stesso settore, fino a comporre il codice a sei cifre nel quale l'attività viene specificata nel dettaglio. Nella prosecuzione degli studi si farà riferimento alle sezioni del Codice ATECO con la propria denominazione Istat. Successivamente le attività propongono un codice numerico che descrive, cifra dopo cifra, l'attività imprenditoriale sempre più dettagliatamente. Il codice numerico è composto da 6 cifre, ma partendo dalle due cifre si inizia a descrivere l'attività imprenditoriale seguendo questa struttura ripresa dall'Istat e riportata in Tabella 1:

Cifre del Codice Ateco	Definizione	Numerosità della classificazione
1	Sezione	21
2	Divisione	88
3	Gruppo	272
4	Classe	615
5	Categoria	918
6	Sottocategoria	1224

Tabella 1: Rappresentazione della divisione dei Codici Ateco presentati dall'Istat

Utilizzando la divisione per Sezioni dell'Istat il panorama delle imprese nel database, rappresentato in Tabella 2, è composto dai seguenti settori con le rispettive numerosità:

Sezione Istat	Numerosità della Sezione	Percentuale rispetto al totale delle imprese.
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	227	0,88%
Alloggio e Ristorazione	1065	4,14%
Altre Attività e Servizi	220	0,86%
Artistiche e Divertimento	305	1,19%
Attività finanziarie e Assicurative	432	1,68%
Attività Professionali	1046	4,07%
Commercio	3532	13,73%
Costruzioni	1429	5,55%
Energia	202	0,79%
Estrazione di Minerali da cave e miniere	40	0,16%
Gestione di Servizi pubblici	527	2,05%
Informazione	1281	4,98%
Istruzione	123	0,48%
Logistica	1614	6,27%
Manifattura	10956	42,59%
Organizzazioni ed Organismi Extraterritoriali	2	0,01%
Real Estate	188	0,73%
Sanità	661	2,57%
Settore Pubblico	2	0,01%
Turismo e Servizi	1874	7,28%

Tabella 2: Numerosità delle imprese divise per settore in riferimento alla dicitura Istat della Sezione.

Analizzando quindi la composizione del dataset, vediamo una presenza importante del settore manifatturiero che per oltre il 40% compone il database, seguito dal Commercio con il 14%. Il restante dei settori che va a comporre il database rimane molto frammentato e con percentuali più piccole.

Nel dataset le imprese sono state divise secondo diverse classi dimensionali, create e classificate affinché ogni di queste contenga un numero di imprese tale da poter capire se il fenomeno della dislocazione degli Headquarter interessasse solamente le imprese aventi

un numero di dipendenti elevato o interessasse la globalità delle imprese presenti. Il database infatti contiene imprese di dimensioni estremamente diverse: non considerando l'outlier presente con un valore di 136.928 dipendenti, la coda a destra della popolazione contiene imprese con addetti nell'ordine delle decine di migliaia. In merito, le imprese sono state divise a seconda della numerosità in modo da costituire ognuna una classe rappresentativa per lo studio del campione:

- I Classe: Imprese con numero di addetti tra i 50 e i 100;
- II Classe: Imprese con numero di addetti tra i 100 e i 250;
- III Classe: Imprese con numero di addetti tra i 250 e i 600;
- IV Classe: Imprese con numero di addetti tra i 600 e i 1600;
- V Classe: Imprese con numero di addetti oltre i 1600;

Nel dataset troviamo inoltre l'anno di costituzione dell'azienda: questo dato è stato utilizzato per dividere le imprese in classi, ognuna rappresentante un decile della popolazione. Questa scelta è stata fatta in quanto, non avendo dati sull'anno in cui le imprese hanno diviso la propria sede legale dalla sede operativa, ho ipotizzato e cercato delle evidenze considerando che le imprese che avessero scelto di dividere il proprio Headquarter lo avessero fatto a seconda della propria età. La divisione in questa tipologia di classi è stata fatta in quanto l'ipotesi che si cerca di verificare è quella per cui le aziende con un anno di costituzione più "vecchio" avessero la tendenza, per ragioni strategiche dovute al cambiamento del tessuto economico e del mercato, a dislocare la propria sede legale dalla sede operativa.

La suddivisione risultante si presenta come:

- I decile: imprese nate prima del 1971;
- II decile: imprese nate tra il 1971 e il 1981;
- III decile: imprese nate tra il 1981 e il 1985;
- IV decile: Imprese nate tra il 1985 e il 1990;
- V decile: Imprese nate tra il 1990 e il 1994;
- VI decile: Imprese nate tra il 1994 e il 1999;
- VII decile: Imprese nate tra il 1999 e il 2002;
- VIII decile: Imprese nate tra il 2002 e il 2006;
- IX decile: Imprese nate tra il 2006 e il 2010;

- X decile: Imprese nate tra il 2010 e il 2018;

Per analizzare i dati inoltre è stata posta attenzione sulla tipologia del comune e di Sistema Locale del lavoro nel quale risiede l'impresa, dividendo quelli con una rilevanza amministrativa da quelli che non presentavano questo tipo di caratteristica. In merito, i comuni sono stati denominati con delle sigle per evidenziare se questi rappresentano un Capoluogo di Provincia, un Capoluogo di Regione o un comune non capoluogo:

- C: Capoluogo di Provincia;
- CR: Capoluogo di Regione;
- NC: Non capoluogo-Sistema locale del Lavoro senza una rilevanza amministrativa.

Per avere una fotografia della distribuzione nel territorio delle imprese italiane, ho diviso le regioni nelle macroaree descritte dall'Istat unendo le regioni che si trovano a Nord-est della penisola con quelle che si trovano a Nord-ovest:

- Nord: La macroarea del Nord comprende il Friuli-Venezia Giulia, l'Emilia-Romagna, la Liguria, Lombardia, Piemonte, Trentino-Alto Adige, Valle d'Aosta, Veneto.
- Centro: La macroarea del Centro comprende il Lazio, le Marche, la Toscana e l'Umbria.
- Sud: La macroarea del Sud comprende l'Abruzzo, la Basilicata, la Calabria, la Campania, il Molise e la Puglia.
- Isole: La macroarea delle isole comprende la Sardegna e la Sicilia.

Considerando queste classificazioni il database presenta questa distribuzione:

Macroarea Italiana	# imprese
Centro	4.801
Isole	1.055
Nord	16.723
Sud	3.147

Tabella 3: Numerosità delle imprese presenti in ogni macroarea

6. Analisi dei Dati

6.1 Le linee generali per l'analisi dei dati

Per procedere alla effettuazioni di valutazioni volte alla comprensione del comportamento delle imprese rispetto alla localizzazione dei propri Headquarter ho svolto preventivamente delle analisi per scegliere i criteri migliori necessari per rappresentare questo fenomeno.

Al fine di rispondere alle ipotesi presentate ho fatto ricorso a delle assunzioni: la prima è quella di considerare come uniche sedi, la sede operativa e la sede legale, in quanto l'obiettivo dello studio è capire se esista e in quale misura, un fenomeno di dislocazione delle funzioni corporate aziendali. Questa assunzione è d'altronde fondamentale in quanto alcune imprese all'interno del database hanno un numero di dipendenti nell'ordine delle migliaia, il che renderebbe fuori luogo la considerazione che, se non ci fosse dislocazione, tutte le funzioni si trovino all'interno di un singolo stabilimento. Inoltre, molte delle imprese fanno parte di settori nei quali ci sono molteplici sedi: imprese come i grandi retailers o quelle che si occupano di logistica hanno sedi sparse in tutto il territorio nazionale per poter meglio soddisfare la domanda del prodotto o servizio. Per questa tipologia di imprese la sede operativa rappresenta uno stabilimento di particolare rilevanza nel quale vengono svolte le attività.

La seconda importante assunzione risiede nella considerazione della sede operativa come luogo dal quale le imprese decidono di spostarsi e la sede legale come luogo in cui le imprese decidono di porre le proprie funzioni centrali. Come si evince dalla letteratura infatti la sede legale rappresenta il luogo in cui vengono prese la maggior parte delle decisioni strategiche e di coordinamento dell'attività imprenditoriale.

La terza importante assunzione sarà quella di considerare le imprese che hanno dislocato la propria sede nello stesso sistema locale del lavoro alla stregua delle imprese che hanno le sedi direzionali e le sedi operative unificate. Questa assunzione focalizza l'attenzione sulle caratteristiche intrinseche del territorio in cui l'impresa decide di riporre le proprie funzioni centrali. La scelta di considerare la divisione delle sedi come tale solo se effettuata in sistemi differenti, è infatti dovuta alla differenza tra le esternalità generate all'interno di un territorio. Gli *spillover* variano solo se le interazioni che avvengono all'interno di una

località non sono più le stesse, quindi se cambia il territorio. Per questo motivo, prendendo in considerazione l'unità territoriale del sistema locale del lavoro, consideriamo una variazione degli *spillover* solo se il territorio fa parte di un sistema differente.

6.2 Analisi generale della popolazione

6.2.1 Le differenze tra i settori

Lo studio del campione evidenzia che le imprese con la sede legale dislocata dalla sede operativa sono solamente una piccola parte della popolazione in esame. In Italia questo fenomeno interessa all'incirca l'8% delle imprese, all'interno delle quali abbiamo degli spostamenti e delle caratteristiche intrinseche delle dislocazioni assai differenti.

Le imprese che decidono di dislocare la propria impresa in due comuni differenti sono 3315, delle quali 2064 dividono le proprie funzioni in sedi che si trovano in sistemi del lavoro diversi. Le imprese che decidono spostarsi in un Sistema Locale del Lavoro diverso da quello di partenza (delle quali si offre una panoramica nella Tabella 15 in Appendice A) rappresentano il 63% delle imprese che decidono di porre le proprie funzioni in due comuni differenti, mentre il restante 37% decide di porsi nello stesso sistema locale del lavoro.

Al fine di verificare l'H2 illustrata nel precedente Capitolo 4, ho classificato, nella Tabella 4, le aziende secondo la macro-categoria che identifica il settore nelle 21 sezioni Istat comprendenti all'interno di esse settori industriali differenti che condividono tecnologie simili. La scelta della "sezione" come livello del settore aggregato è stata fatta in quanto questo tipo di classificazione riuscirebbe ad intercettare i settori industriali a livello di filiera e per il fatto che queste imprese condividono canali di distribuzione, fornitori e clienti.

Settore	Numerosità nel Campione	Numero di dislocazioni	Percentuale delle dislocazioni
Agricoltura, Silvicoltura e Pesca	227	27	11,89%
Alloggio e Ristorazione	1065	99	9,30%
Altre Attività e Servizi	220	21	9,55%
Artistiche e Divertimento	305	20	6,56%
Attività finanziarie e Assicurative	432	22	5,09%
Attività Professionali	1046	60	5,74%
Commercio	3532	300	8,49%
Costruzioni	1429	108	7,56%
Energia	202	19	9,41%
Estrazione di Minerali da cave e miniere	40	3	7,50%
Gestione di Servizi pubblici	527	32	6,07%
Informazione	1281	89	6,95%
Istruzione	123	2	1,63%
Logistica	1614	143	8,86%
Manifattura	10956	954	8,71%
Organizzazioni ed Organismi Extraterritoriali	2	0	0,00%
Real Estate	188	13	6,91%
Sanità	661	45	6,81%
Settore Pubblico	2	0	0,00%
Turismo e Servizi	1874	107	5,71%
Totale	23662	2064	8,02%

Tabella 4: Panoramica del fenomeno della dislocazione delle imprese suddiviso per settore.

Dalla Tabella 4 si può notare che nella popolazione in analisi, il fenomeno è molto ristretto e, per alcuni settori, quasi assente. Infatti, nei settori presenti nel database, la scorporazione non interessa il settore pubblico e delle organizzazioni territoriali che ad ogni modo non avrebbero una numerosità sufficiente a fini statistici.

La prima verifica è stata effettuata tramite un test Chi-quadrato sulle proporzioni. Prese π_i le percentuali delle imprese dislocate nel settore i si testano le seguenti ipotesi:

- $H_0: \pi_1 = \pi_2 = \pi_3$ la dislocazione delle imprese non dipende dal settore;
- $H_1: \pi_1 \neq \pi_2 \neq \pi_3$ la dislocazione delle imprese dipende dal settore;

La statistica χ^2 calcolata presenta 17 gradi di libertà e assume il valore di 53,57 con il p-value risultante equivale a $1,1 * 10^{-5}$, quindi possiamo rifiutare l'ipotesi nulla e possiamo affermare che le imprese si comportano in maniera differente a seconda del settore. Questo primo risultato è in linea con le aspettative presentate nell'ipotesi H2 del Capitolo 4 in quanto ogni settore presenta dei comportamenti diversi. Tuttavia, in questo modo non si riesce a capire quale sia effettivamente il comportamento di ogni settore.

Lo studio successivo si occupa di rispondere in maniera più puntuale all'ipotesi esplicita nel Capitolo 4 che consiste nell'osservare la tendenza di ogni settore a dislocare le proprie funzioni in maniera più significativa rispetto alla media. Le aspettative rispetto alle ipotesi ci portano a dire che le imprese che operano nei settori produttivi tendono maggiormente a dividere le proprie funzioni centrali rispetto ai settori dei servizi. Questo comporta che i settori che creano legami molto stretti con il territorio come le attività professionali, il turismo e i servizi finanziari, tendono a dislocare meno rispetto alla media. Successivamente, per verificare le ipotesi, divideremo quindi i settori produttivi ad alto livello tecnologico da quelli a basso livello tecnologico e, alla stessa maniera, differenziamo i servizi ad alta intensità di conoscenze da quelle a bassa intensità di conoscenze seguendo la classificazione proposta (Tabelle 16-17-18 in Appendice A) dall'Eurostat in "*Eurostat indicators on High-tech industries and knowledge-intensive sectors*" apportando alcuni aggiustamenti per i settori per cui non viene proposta alcuna classificazione .

Lo studio dei settori è stato fatto attraverso diversi test di ipotesi sulla proporzione delle imprese per verificare il livello di significatività monolaterale per capire se le imprese dislocano le proprie funzioni senza differire in maniera significativa rispetto alla media delle imprese e se alcuni presentano una media significativamente maggiore o significativamente minore.

I risultati che emergono si trovano di seguito in Tabella 5:

Classe dimensionale	Numerosità della classe	Numero di HQ dislocati	Percentuale rispetto alla classe	Z calcolato
Agricoltura, Silvicultura e Pesca	227	27	11,89%	2,15***
Alloggio e Ristorazione	1065	99	9,30%	1,53*
Altre attività di servizi	220	21	9,55%	0,83
Artistiche e Divertimento	305	20	6,56%	-0,94
Attività Finanziarie e Assicurative	432	22	5,09%	-2,24***
Attività Professionali	1046	60	5,74%	-2,72***
Commercio	3532	300	8,49%	1,04
Costruzioni	1429	108	7,56%	-0,64
Energia	202	19	9,41%	0,73
Estrazione di Minerali da Cave e Miniere	40	3	7,50%	-0,12
Gestione di Servizi Pubblici	527	32	6,07%	-1,65**
Informazione	1281	89	6,95%	-1,41*
Istruzione	123	2	1,63%	-2,61***
Logistica	1614	143	8,86%	1,24
Manifattura	10956	954	8,71%	2,65***
Real Estate	188	13	6,91%	-0,56
Sanità	661	45	6,81%	-1,15
Turismo e Servizi	1874	107	5,71%	-3,68***
Totale	25726	2064	8,02%	

Tabella 5: Tabella raffigurante i risultati del test monolaterale sulla significatività della proporzione delle dislocazioni.

Dai risultati emerge che solamente 9 settori presentano un livello significativo di dislocazione rispetto alla media e rispecchiano l'ipotesi H2 presentata precedentemente: i settori nei quali la dislocazione delle imprese avviene in maniera statisticamente significativa sotto la media sono effettivamente settori di servizi ad alto contenuto di conoscenza e con uno stretto contatto con il territorio, come ad esempio le attività professionali, il turismo, la gestione dei servizi pubblici e i servizi finanziari, ecc. Nei settori come l'agricoltura e la manifattura che spesso hanno degli impianti produttivi notiamo

invece che il fenomeno della dislocazione della sede direzionale si presenta molto più frequentemente rispetto alla media. Riprendendo le ipotesi di ricerca descritte nel Capitolo 4, questo risultato sembra quindi in linea con le considerazioni emerse in letteratura: i settori dei servizi infatti, non avendo attività produttive, tendono meno a spostarsi rispetto alla media della popolazione. Se consideriamo invece il settore manifatturiero e dell'agricoltura dove all'interno dei quali vi è dell'attività produttiva il risultato che emerge è diverso. Al fine di studiare meglio il fenomeno nel settore manifatturiero si è utilizzata anche la classificazione ATECO a 2 cifre facendo un test di ipotesi per ogni settore della manifattura, rappresentato nella Tabella 6.

Codice ATECO	Numerosità della classe	Numero di HQ dislocati	Percentuale rispetto alla classe	Z calcolato
10	843	76	9,02%	1,064
11	93	14	15,05%	2,49***
12	6	1	16,67%	0,78
13	446	59	13,23%	4,05***
14	395	36	9,11%	0,80
15	403	28	6,95%	-0,79
16	129	12	9,30%	0,53
17	270	25	9,26%	0,75
18	157	11	7,01%	-0,46
19	41	9	21,95%	3,28***
20	492	52	10,57%	2,08***
21	230	17	7,39%	-0,35
22	735	69	9,39%	1,36*
23	432	39	9,03%	0,77
24	437	59	13,50%	4,22***
25	1716	144	8,39%	0,57
26	393	24	6,11%	-1,40*
27	547	36	6,58%	-1,24
28	1790	131	7,32%	-1,09
29	350	33	9,43%	0,97
30	199	14	7,04%	-0,51
31	338	23	6,80%	-0,82
32	251	19	7,57%	-0,26
33	263	23	8,75%	0,43

Tabella 6: Risultati dei test sulle proporzioni unilaterali dei settori manifatturieri

Siccome dalla Tabella 6 non emergono dei risultati significativi per l'ipotesi H2, si è aggregato i settori industriali dividendoli per livello di conoscenze o tecnologia. In merito, si è fatto riferimento alla classificazione *Eurostat* (Tabella 16-17-18 Appendice) con la quale si sono divisi i settori in base al loro livello tecnologico. Ad ogni modo, sulla base della stessa classificazione, si è proposto prima un'analisi più generale utilizzando una macro-suddivisione proponendo quindi i risultati in Tabella 7.

Classe per livello tecnologico	Numerosità della classe	Numero di HQ dislocati	Percentuale rispetto alla classe	Z calcolato
High tech manufacturing	4228	334	7,90%	-0,72
Low tech manufacturing	8212	731	8,90%	2,34**
High-tech knowledge intensive services	5252	354	6,74%	-3,89***
Low-tech knowledge intensive services	8034	645	8,03%	-0,57

Tabella 7: Risultati del test di ipotesi unilaterale sulla proporzione rispetto alla classificazione dei settori per livello tecnologico.

In Tabella 7 emerge una situazione che vede confermare le ipotesi H2 per cui i settori ad alto contenuto di conoscenza e senza unità produttive presentano un grado di dislocazione delle imprese minore rispetto alla media. Rispetto alle ipotesi del Capitolo 4, le imprese produttive ad alto contenuto tecnologico si comportano diversamente rispetto alle aspettative. Infatti le ipotesi del Capitolo 4 consideravano i settori produttivi ad alto ritmo di innovazione con una tendenza a separare le funzioni superiore rispetto alla media della popolazione, che dalle evidenze empiriche, sembra essere confutata.

Ad ogni modo, siccome non emerge un chiaro comportamento nella macro-suddivisione rispetto alle imprese produttive, in Tabella 8 si riportano i risultati dei test seguendo la classificazione proposta in precedenza la quale ha l'obiettivo di studiare i settori in maniera più capillare:

Classe per livello tecnologico	Numerosità della classe	Numero di HQ dislocati	Percentuale rispetto alla classe	Z calcolato
High-Tech- Manufacturing	850	68	8,00%	-0,02
High-tech Services knowledge intensive	1215	82	6,75%	-1,63*
Knowledge Intensive financial services	432	22	5,09%	-2,24***
Knowledge Intensive market services	1457	97	6,66%	-1,91**
Less Knowledge intensive market services	7816	627	8,02%	0,01
Low-Tech Manufacturing	4588	388	8,46%	1,09
Medium-High Tech Manufacturing	3378	266	7,87%	-0,31
Medium-Low Tech Manufacturing	3624	343	9,46%	3,20***
Other Knowledge Intensive services	2128	151	7,10%	-1,57*
Other Less Knowledge Intensive	218	18	8,26%	0,13

Tabella 8: Risultati dei test unilaterali sulle proporzioni con le categorie proposte dall'Eurostat rispetto al livello tecnologico

Anche con uno sguardo più capillare emerso dalla Tabella 8, i settori manifatturieri ad alto livello tecnologico non presentano un risultato diverso dalla precedente analisi che possa confermare quanto enunciato in H2 nel Capitolo 4. Le imprese manifatturiere a medio-basso contenuto tecnologico invece tendono maggiormente a dislocare le proprie sedi. La situazione dei servizi invece presenta quanto ci si aspettava dall' ipotesi H2 formulata: i servizi finanziari e manageriali che comportano un alto contenuto di conoscenza e che non

hanno degli stabilimenti produttivi tendono a non dislocare le proprie sedi legali in quanto sono importanti per l'economia del territorio grazie alle relazioni con i clienti.

6.2.2 Dimensione ed età

La seconda analisi cerca di verificare l'ipotesi H1 per cui sono le imprese più grandi che dislocano le funzioni direzionali affinché possano coordinare e formulare strategie per i vari stabilimenti. Per verificare l'ipotesi H1 utilizziamo ora delle classi che hanno l'obiettivo di evincere se esista una dimensione delle imprese per cui le imprese è più probabile che decidano di dividere la sede operativa dalla sede direzionale. In Tabella 9 quindi si riportano i risultati del test monolaterale:

Numero di addetti	Numerosità della classe	Numero di HQ dislocati	Percentuale rispetto alla classe	Z calcolato
50-100	14240	1022	7,18%	-4,49***
100-250	7578	666	8,79%	1,89**
250-600	2549	236	9,26%	1,97***
600-1600	998	97	9,72%	1,77**
1600-...	361	43	11,91%	2,60***

Tabella 9: Test monolaterale sulle proporzioni rispetto alla classificazione delle imprese su base dimensionale

Dalla Tabella 9 notiamo un comportamento in linea con l'ipotesi H1. Le imprese fino a 100 dipendenti infatti presentano un valore della statistica z tale per cui si evince che il fenomeno all'interno di esse è ben al di sotto della media della popolazione. Questo risultato è spiegabile dal fatto che le imprese di piccole dimensioni spesso non hanno più di uno stabilimento e che quindi le funzioni direzionali devono essere vicino alle attività operative per minimizzare i propri costi di coordinamento. Inoltre, emerge che i 100 dipendenti rappresentano un punto per cui le imprese con più probabilità presentano le proprie funzioni operative divise dalle funzioni direzionali. Questo risultato ci impone quindi di confermare quindi l'H1 presentata nel Capitolo 4.

Le ragioni sottostanti la divisione della sede legale con la sede operativa possono però essere il frutto di altre variabili. Nello studio infatti, ho analizzato gli spostamenti delle imprese dividendole per anno di costituzione utilizzando la classe dei decili al fine di verificare l'H3 e scoprire i trend degli spostamenti in merito all'età delle imprese. Ad ogni

modo, dai risultati dei test unilaterali, non si evince un comportamento particolare a seconda dell'età delle imprese quindi possiamo sostenere che il fenomeno della dislocazione è indipendente dall'età se non correlata ad altre variabili delle quali si avrà un riscontro empirico nel Capitolo 7.

6.3 Analisi degli spostamenti

Le considerazioni generali dello studio del fenomeno ci portano ad osservare quale sia la tipologia di spostamenti e in quale zona d'Italia si verifichino maggiormente. Molte imprese infatti decidono di effettuare spostamenti di breve distanza: basti pensare alle imprese che si spostano da un comune limitrofo ad una grande città, appartenendo a SLL diversi, nella città stessa. Altri invece, decidono di spostarsi in luoghi culturalmente, economicamente e geograficamente molto distanti.

Al fine di verificare l'H4 presentata nel Capitolo 4 apporteremo diverse suddivisioni al fine di vedere quali siano le caratteristiche del territorio che spinge le imprese a spostare le proprie funzioni direzionali. Per fare una prima classificazione riprendiamo la classificazione basata sulle macroaree italiane. Questa suddivisione ha l'obiettivo di capire se esistono dei territori dai quali le imprese si spostano o nei quali le imprese decidono di localizzare il proprio centro direzionale.

Per verificare se in una macroarea il fenomeno della dislocazione è significativo. Si è effettuato un test di ipotesi riportato nella Tabella 10 nel quale si verifica se la proporzione p_i della dislocazione delle imprese è uguale alla media o se è significativamente inferiore o superiore.

Classe dimensionale	Percentuale rispetto alla classe sede legale	Percentuale rispetto alla classe sede operativa	Z calcolato con sede legale	Z calcolato con sede operativa
Centro	7,46%	7,46%	-1,44*	-4,94***
Isole	6,54%	6,54%	-1,77**	-0,42
Nord	8,35%	8,35%	1,56*	-0,21
Sud	7,66%	7,66%	-0,75	3,75***

Tabella 10: Risultati del test sulle proporzioni rispetto alla sede legale e alla sede operativa rispetto al territorio

La Tabella 10 mostra i risultati dei test sulle macroaree.

Nella macroarea del Centro Italia, le imprese tendono a mantenere la sede direzionale e la sede operativa congiunte. Questo ci porterebbe a supporre che nel centro Italia il territorio presenti una situazione economica e sociale per la quale le economie di agglomerazione sono tali per cui le imprese non hanno motivo di avere l'HQ separato dall'attività operativa.

Il Nord Italia si presenta come un territorio nel quale le imprese che dislocano, tendono ad avere la propria sede direzionale. Al contrario, la macroarea delle Isole presenta una percentuale di headquarters presenti significativamente più bassa rispetto alla media. Queste considerazioni sono di facile spiegazione se pensiamo che la distribuzione del tessuto economico italiano risiede, per la sua gran parte, nel Nord Italia.

Prendendo in considerazione i risultati in merito alle sedi operative, vediamo che le imprese che risiedono al Sud tendono ad avere le sedi dislocate in maniera significativamente maggiore rispetto alla media, facendo supporre quindi un comportamento che le porti ad avere la propria sede direzionale nella macroregione del nord.

L'entità dello spostamento viene esplicitata mettendo a confronto le macroaree dalle quali le imprese si spostano: se si guardano le percentuali relative agli spostamenti si vede che la maggior parte del fenomeno è racchiuso all'interno della stessa macroregione. Infatti, nella Tabella 19 in Appendice A si nota che la percentuale più alta degli spostamenti è quella che fa riferimento alla stessa macroregione.

Per la caratterizzazione e le ragioni dello spostamento è importante analizzare i sistemi del lavoro dai quali le imprese decidono di spostare la propria sede direzionale. In merito, prendiamo in considerazione le classi descritte nel Capitolo 5. Questa classificazione risulta importante ai fini dell'analisi in quanto all'interno di questi luoghi risultano esserci la maggior parte delle istituzioni governative e dell'amministrazione pubblica importanti nel gestire il territorio in cui le imprese operano.

Caratteristica del comune	Numerosità delle sedi legali per tipo di SLL	Percentuale delle imprese dislocate per ogni tipo di SLL	Numerosità di sedi operative per tipo di SLL	Percentuale delle imprese dislocate per ogni tipo di SLL
Capoluogo di Provincia	490	23,74%	641	31,06%
Capoluogo di Regione	1138	55,14%	397	19,23%
Non Capoluogo	436	21,12%	1026	49,72%

Tabella 11: Panoramica delle imprese dislocate rispetto al tipo di SLL

Dalla Tabella 11 si possono fare già diverse considerazioni: la prima consiste nel vedere che le distribuzioni degli headquarters e delle sedi operative sono completamente diverse. Infatti, riprendendo l'ipotesi emersa in letteratura per cui la sede operativa è considerata il luogo dal quale le imprese hanno deciso di dividere le proprie funzioni, vediamo che circa il 50% delle imprese risiede in SLL che non sono capoluoghi al contrario delle sedi direzionali per cui il 50% delle sedi si trova nei Sistemi Locali del Lavoro dei capoluoghi regionali. Infatti come la letteratura ci suggerisce, le città con rilevanza amministrativa rappresentano dei territori caratterizzati da forti economie di agglomerazione che presentano esternalità della conoscenza grazie al tessuto economico e culturale che permette di interagire con molti soggetti diversi per prendere scelte strategiche. Al fine di studiare l'ipotesi H4 riportiamo in Tabella 12 i risultati relativi ai test unilaterali che provano a stabilire se la causa degli spostamenti sia dovuta alla tipologia di sistema locale del lavoro.

Classe dimensionale	Numerosità della classe rispetto alla sede legale	Numerosità della classe rispetto alla sede operativa	Percentuale rispetto alla classe della sede legale	Percentuale rispetto alla classe della sede operativa	Z calcolato legale	Z calcolato operativo
Capoluogo di Provincia	7253	7404	6,76%	8,66%	-3,96***	1,45*
Capoluogo di Regione	10644	9903	10,69%	4,01%	10,15***	-15,36***
Non capoluogo	7829	8419	5,57%	12,19%	-7,98***	13,47***

Tabella 12: Risultati del Test sulle proporzioni rispetto alla caratterizzazione del tipo di SLL.

Dai risultati dei test presentati in Tabella (12) si possono effettuare diverse considerazioni di natura diversa: per rispondere all'ipotesi H4 dobbiamo considerare il test effettuato rispetto alla sede operativa. Infatti dai risultati che emergono si osserva che le imprese che si trovano in sistemi locali del lavoro che non hanno rilevanza amministrativa, o che sono dei capoluoghi di provincia, tendono ad avere le sedi dislocate in maniera significativa sopra la media. Le imprese che invece hanno le sedi operative in SLL di capoluoghi regionali presentano il comportamento opposto, ovvero non tendono a spostarsi da questi

contesti che infatti rappresentano delle forti economie di agglomerazione dalle quali le imprese traggono vantaggio. Se si considera invece il test rispetto alla sede legale, possiamo invece supporre una forte attrattività dei sistemi locali del lavoro che contengono i capoluoghi regionali.

Alla fine di questa analisi possiamo innanzitutto confermare l'ipotesi H4 presentata nel Capitolo 4: i risultati dei test infatti ci impongono di affermare che le imprese che hanno la sede operativa in un sistema locale del lavoro senza forti economie di agglomerazione tendono a dislocare la propria sede legale.

7. Il modello per la dislocazione della sede direzionale

7.1 Le specifiche del modello

Al fine di verificare le ipotesi proposte nel Capitolo 4 in merito alle determinanti della decisione di avere la propria sede direzionale, o headquarter, dislocata rispetto alla sede operativa ci si è ispirati a quanto proposto in letteratura da Strauss-Kahn e Vives (2006) in *Why and where do headquarters move* nel quale si è utilizzato un modello di regressione logistica annidato (nested logit model) all'interno del quale vengono verificate le ipotesi rispetto al motivo dello spostamento dell'headquarter e le ipotesi relative alla scelta della regione.

Il modello di riferimento descrive la decisione dell'impresa di avere le funzioni direzionali separate dalle attività operative: per tale ragione la variabile dipendente sarà rappresentata dalla probabilità di avere la sede dislocata. Inoltre il modello è composto da diversi tipi di variabili che influenzano la decisione dell'impresa rispetto ai costi, la presenza di esternalità e l'ambiente che consente il coordinamento dell'attività imprenditoriale (Strauss-Kahn 2006).

Il modello è composto da due categorie di variabili: la prima tipologia fa riferimento alle variabili che rappresentano le caratteristiche dell'impresa, quali età, dimensione e settore di appartenenza.

Dalle ipotesi H1, H2 e H3 evidenziate nel Capitolo 4, l'aspettativa rispetto alla dimensione dell'impresa è quella di trovare un coefficiente positivo della variabile che di fatto andrebbe a confermare i risultati delle analisi del Capitolo 6 evidenziando una presenza del fenomeno nelle grandi imprese. La variabile età non ha presentato significatività nel Capitolo 6, ad ogni modo l'aspettativa rispetto a questa variabile è quella di trovare un coefficiente negativo che porterebbe a supporre che le imprese più giovani tendono meno ad avere le funzioni separate in quanto, essendo di recente costituzione, non hanno avuto bisogno di un headquarter in grado di coordinare le varie attività.

L'appartenenza settoriale è stata identificata utilizzando le macrocategorie proposte nel paragrafo 6.2.1 inserendo la variabile dummy *prod* che distingue i settori produttivi dai settori dei servizi e la variabile *htm* che identifica se il settore produttivo sia ad alto livello tecnologico. Nelle analisi del Capitolo 6, le imprese dall'alto livello tecnologico non hanno presentato una maggiore presenza del fenomeno di separazione delle proprie funzioni, ad ogni modo dal modello ci si aspetta un coefficiente positivo al fine di verificare quanto ipotizzato nel Capitolo 4.

L'altra categoria di variabili inserite nel modello fa riferimento al territorio, ovvero il sistema locale del lavoro in cui risiede la sede operativa dal quale le imprese decidono se dividere le proprie funzioni strategiche e direzionali. Strauss-Kahn e Vives (2006) considerano la presenza di servizi manageriali e finanziari quali attrattori delle sedi direzionali poiché aumentano la produttività. Queste variabili sono state considerate attraverso un indice di tipo Hoover-Balassa, quindi (Strauss-Kahn, 2006) calcolate con la percentuale di addetti che lavorano per il settore finanziario(rispettivamente business services) nel territorio t rispetto alla percentuale di lavoratori dello stesso settore sul territorio nazionale. Questo indice ci aiuta a comprendere se un territorio è più attrattivo grazie alla concentrazione di questo tipo di servizi rispetto alla media nazionale. Per questa ragione il coefficiente atteso sarà negativo, in quanto all'aumentare di questo tipo di servizi le imprese minimizzano i costi di trasmissione delle informazioni e i costi produzione, in quanto le imprese possono contare su un territorio con molti servizi ausiliari.

Un'altra variabile proposta nel modello di Strauss-Kahn (2006) è la numerosità delle sedi direzionali in un territorio. La presenza di molte imprese in un territorio fa sì che ci sia un grande scambio di informazioni di natura diversa generando così delle esternalità utili all'impresa. Questo concetto è esplicitato dal modello calcolando il numero di sedi operative al 2018 in quanto il database è composto da dati *cross-sectional*. La scelta della sede operativa è stata fatta assumendo che l'impresa scelga se scorporare le proprie funzioni direzionali guardando l'attività operativa in un territorio e immaginando che le altre imprese abbiano la propria sede direzionale unificata ad essa. La prima variabile tiene conto di tutte le imprese presenti in un territorio, la seconda fa riferimento al numero di sedi nel territorio che appartengono allo stesso settore. I settori, come fatto precedentemente, sono stati identificati attraverso l'Istat a livello Sezione. Il coefficiente atteso per queste variabili sarà negativo in quanto una presenza cospicua di imprese in un territorio influisce nella scelta dell'impresa a mantenere le sedi unificate.

L'ultima variabile del modello è la presenza di aeroporti. Le caratteristiche dell'infrastruttura dei trasporti, come la presenza di un aeroporto nel territorio t , influenza il costo di coordinamento delle attività dell'impresa diminuendone i costi. Nel modello, la presenza di aeroporti è esplicitata tramite una variabile dummy per la quale ci si aspetta un segno negativo.

Il modello di regressione è quindi così costruito (i dettagli in Appendice B) :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 p_i + \beta_2 \log(x_i) + \beta_3 s_i + \beta_4 \gamma_{1t} + \beta_5 \gamma_{3t}^k + \beta_6 l_t^{FS} + \beta_7 l_t^{BS} + \beta_8 \rho_t + \varepsilon$$

Il modello rappresenta quanto appena descritto (del quale si offre un approfondimento in Appendice B) e consta di queste variabili:

- ρ_t : indica la presenza di aeroporti nel luogo t della sede operativa;
- γ_{1t} : indica il numero totale di sedi operative presenti nel luogo t .
- γ_{2t}^k : numero di sedi operative del settore k presenti nel luogo t .
- l_t^{FS} : indice relativo alla concentrazione del settore finanziario nel luogo t .
- l_t^{BS} : indice relativo alla concentrazione di settori ausiliari nel territorio t .
- x_i : numero di dipendenti dell'azienda;
- p_i : anno di costituzione dell'impresa;
- s_i : settore dell'impresa.

7.1.1 Obiettivo, critiche e assunzioni del modello.

Il modello ha l'obiettivo di spiegare quali siano le condizioni per cui le imprese hanno sedi separate considerando i dati al 2018. L'obiettivo del modello è quindi di studiare le caratteristiche delle imprese che hanno le funzioni separate considerando le variabili interne e territoriali. L'aspettativa rispetto al modello consiste quindi nella descrizione delle imprese che hanno separato le proprie funzioni e nell'osservazione dei territori che influenzano la scelta grazie agli *spillover* presenti in essi. Tale modello tuttavia presenta delle criticità: in primo luogo, utilizzando dei dati *cross-sectional*, non si riescono ad evidenziare le ragioni di un'impresa che in un anno t ha deciso di separare le proprie funzioni direzionali dalle attività operative o se la scelta fosse stata già fatta alla nascita dell'attività. Inoltre, le variabili relative ai territori presentano delle caratteristiche allo stato attuale che con ogni probabilità nell'anno della scelta di dividere le proprie funzioni avevano un'altra entità o configurazione. Ad ogni modo la scelta di studiare il territorio allo stato attuale può evidenziare delle sue caratteristiche industriali per cui le imprese presenti in esso hanno sentito l'esigenza (o meno) di dividere le funzioni dirigenziali dalle funzioni operative. La scelta di scegliere le sedi operative come variabile esplicativa ha radici nell'assunzione di considerare come luogo di origine dell'impresa il territorio in cui sono presenti esse stesse ma questa assunzione tuttavia rappresenta uno dei limiti del modello.

7.2 La decisione di spostare la sede direzionale

Riprendendo il modello appena descritto nel paragrafo 7.1 e le assunzioni del paragrafo 7.1.1, si è utilizzato il set di imprese descritto nel Capitolo 5 per studiare il fenomeno della dislocazione riportando in risultato in Figura 1.

	<i>Dependent variable:</i>			
	Y			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Anno di costituzione	0.003** (0.001)	0.003** (0.001)	0.002 (0.001)	0.002 (0.001)
log (numero di addetti)	0.157*** (0.026)	0.218*** (0.026)	0.173*** (0.027)	0.173*** (0.027)
Dummy-prod	0.226*** (0.052)	0.013 (0.056)	0.225*** (0.059)	
Dummy-htm	-0.150** (0.069)	-0.103 (0.070)	-0.129* (0.072)	-0.129* (0.072)
Numero totale di headquarter		-0.0004*** (0.00005)	-0.001*** (0.0001)	-0.001*** (0.0001)
Numero di headquarter stesso settore		0.0003 (0.0002)	0.0003 (0.0002)	0.0003 (0.0002)
Indice Settore Finanziario		-0.111*** (0.024)	-0.382*** (0.032)	-0.382*** (0.032)
Indice Business services		-0.003 (0.018)	-0.104*** (0.023)	-0.104*** (0.023)
Presenza di aeroporti			1.807*** (0.059)	1.807*** (0.059)
Dummy-settore servizi				-0.224*** (0.059)
Constant	-9.922*** (2.671)	-9.316*** (2.750)	-6.671** (2.766)	-6.445** (2.759)
Observations	25,726	25,726	25,726	25,726
Log Likelihood	-7,160.227	-6,986.536	-6,503.850	-6,503.866
Akaike Inf. Crit.	14,330.450	13,991.070	13,027.700	13,027.730
Note:	* ** *** p<0.01			

Figura 1: Modelli di regressione logistica per lo studio della dislocazione delle imprese

Nei modelli (1), (3) e (4) i coefficienti manifestano un alto livello di significatività per molte delle variabili inserite. Ad ogni modo, confrontando il modello (2) con i modelli (3) e (4) sembra emergere la situazione per cui il territorio risulta significativo se il fenomeno viene spiegato contemporaneamente sia dalle variabili che fanno riferimento alle economie di agglomerazione sia dalla presenza di aeroporti spiegando con ciò l'importanza dei costi di coordinamento. Inoltre dato che la variabile relativa alla presenza di headquarter dello stesso settore non risulta significativa, si è semplificato i modelli proposti in Figura 1 attraverso quelli della Figura 2.

	<i>Dependent variable:</i>			
	Y			
	(1)	(2)	(3)	(4)
Anno di costituzione	0.003** (0.001)	0.003** (0.001)	0.002 (0.001)	0.002 (0.001)
log (numero di addetti)	0.157*** (0.026)	0.216*** (0.026)	0.172*** (0.027)	0.172*** (0.027)
Dummy-prod	0.226*** (0.052)	0.041 (0.053)	0.251*** (0.055)	
Dummy-htm	-0.150** (0.069)	-0.091 (0.070)	-0.117 (0.071)	-0.117 (0.071)
Numero totale di headquarter		-0.0004*** (0.00003)	-0.001*** (0.00004)	-0.001*** (0.0000)
Indice Settore Finanziario		-0.108*** (0.024)	-0.376*** (0.032)	-0.376*** (0.032)
Indice Business Services		-0.003 (0.018)	-0.104*** (0.023)	-0.104*** (0.023)
Presenza di aeroporti			1.807*** (0.059)	1.807*** (0.059)
Dummy-settore servizi				-0.251*** (0.055)
Constant	-9.922*** (2.671)	-9.044*** (2.743)	-6.468** (2.759)	-6.214** (2.751)
Observations	25,726	25,726	25,726	25,726
Log Likelihood	-7,160.227	-6,987.765	-6,504.722	-6,504.74
Akaike Inf. Crit.	14,330.450	13,991.530	13,027.440	13,027.4
<i>Note:</i>	* ** *** p<0.01			

Figura 2: Risultati della semplificazione dei modelli proposti in Figura 1 del modello logistico della dislocazione delle sedi direzionali.

Osservando il modello (3) che presenta una visione del fenomeno più completa con molte variabili significative possiamo quindi verificare le ipotesi espresse nel paragrafo precedente: ad una prima osservazione notiamo che nel modello (3) proposto, l'età dell'impresa non è determinante nella scelta di avere le sedi separate, mentre nei restanti modelli proposti assume una significatività rilevante andando a confutare i risultati del Capitolo 6. Il coefficiente relativo all'età dell'impresa assume un valore positivo, ciò significa che più l'anno di costituzione risulta recente più le imprese tendono ad avere le sedi dislocate. Questo dato risulta quindi diverso rispetto le aspettative: ad ogni modo riprendendo le considerazioni emerse nel Capitolo 4, si può supporre che il coefficiente porta l'evidenza per cui le imprese giovani, non avendo investito grandi quantità di capitale nel territorio, sono più propense ad avere sedi separate.

Il coefficiente relativo alla dimensione presenta una significatività molto alta in tutti i modelli proposti con un valore positivo: questo risultato è in linea con le analisi svolte nel Capitolo 6 e con le aspettative in merito al modello. Il coefficiente relativo alla variabile dummy di settori produttivi, escludendo il modello (4) il quale esplicita le imprese di servizi, assume un valore positivo, ciò ci porta a confermare l'ipotesi H2 per cui le imprese con stabilimenti produttivi tendono maggiormente a dislocare le proprie funzioni direzionali. Tuttavia, le imprese produttive non si comportano tutte alla stessa maniera: infatti il livello tecnologico del settore influenza l'impresa nella scelta di dividere le proprie funzioni. Infatti, le imprese produttive in settori a basso livello tecnologico tendono maggiormente a dividere le proprie funzioni rispetto alle imprese che competono in settori ad alto livello tecnologico. Il coefficiente relativo alla variabile dummy che identifica la tecnologia del settore assume quindi un valore negativo. Tale coefficiente però, non è significativo per la maggior parte dei modelli anche se il p-value risultante è prossimo alla soglia di significatività.

I coefficienti relativi alle variabili che spiegano il fenomeno delle economie di agglomerazione assumono per la maggior parte il segno atteso: la larga presenza di sedi operative nel SLL infatti influenza negativamente la scelta dell'impresa di avere il proprio headquarter in un altro SLL in quanto le esternalità del territorio influenzano positivamente l'attività economica dell'impresa. Nello stesso modo la larga presenza di imprese che offrono servizi finanziari e ausiliari, utilizzati spesso nelle funzioni centrali delle aziende, presentano un coefficiente negativo: questo comportamento è in linea con le aspettative del modello in quanto una larga offerta di servizi di questo tipo può essere attrattivo per il resto

delle imprese. Un comportamento in antitesi con le ipotesi del paragrafo precedente riguarda la presenza di aeroporti, il quale presenta un coefficiente positivo. Tale risultato è spiegabile in diversi modi: una prima spiegazione può essere dovuta al fatto che la presenza di un aeroporto nel SLL, facilitando la comunicazione, rende più facile per le imprese avere la sede in un altro territorio in quanto l'infrastruttura dei trasporti lo permette ad un costo minore. Un'altra spiegazione può essere dovuta al fatto che un territorio in cui è presente un aeroporto risulta più attrattivo anche per fini produttivi e logistici: per tale ragione le imprese possono collocarvi la propria sede direzionale non distante dal sistema locale del lavoro in cui è presente l'aeroporto.

7.3 Risultati

Utilizzando i risultati per osservare l'incidenza di ogni variabile nel fenomeno della dislocazione della sede direzionale passiamo ora a verificare le ipotesi espresse nel Capitolo 4. Prendendo come riferimento la dimensione e il settore come prima analisi, possiamo notare delle differenze a seconda della classe dimensionale di cui fa parte ogni impresa. I risultati riportati in Tabella 13 risultanti dal modello 3, sono stati calcolati prendendo come riferimento la media di ogni classe dimensionale.

<i>Dimensione Imprese</i>	<i>Settore:</i>		<i>Servizi</i>
	<i>Produttivo</i>		
	<i>High.Tech</i>	<i>Low.Tech</i>	
I Classe	9,5%	10,5%	8,4%
II Classe	10,7%	11,9%	9,5%
III Classe	12,27%	13,6%	10,9%
IV Classe	14,0%	15,6%	12,5%
V Classe	17,0%	18,7%	15,22%

Tabella 13: Probabilità risultanti dall'analisi multivariata utilizzando il modello (1) proposto in Figura 1.

In merito ai risultati della Tabella 13 si può evincere che le imprese produttive in settori a basso livello tecnologico dislocano circa il 2,75% in più rispetto alle imprese appartenenti al settore dei servizi della stessa grandezza. Rispetto all'ipotesi H2 vediamo confermati i risultati già emersi nel Capitolo 6: infatti le imprese ad alto livello tecnologico presentano livello inferiore di dislocazione dell'1,4% rispetto ai settori meno tecnologici.

Confrontando le probabilità di avere le sedi separate tra un'impresa appartenente alla prima classe e un'impresa appartenente all'ultima notiamo un aumento della probabilità di trovare le funzioni separate di circa l'8%.

Aggiungendo le variabili relative al territorio prendendo a riferimento il modello (3) si è aggiunto l'effetto di ogni variabile territoriale. Facendo riferimento al modello (3) della

Figura 2 si studia la differenza dell'effetto delle variabili territoriali calcolate con il 5° e il 95° percentile. L'effetto più significativo è la presenza di Headquarter all'interno dello stesso SLL. Infatti, assumendo il valore del 95-esimo percentile per tale variabile, possiamo osservare che le imprese dislocano il 21% in meno. Gli effetti relativi alla presenza di servizi sono rilevanti: infatti la presenza di imprese appartenenti al settore finanziario riduce la probabilità di avere le sedi dislocate del 8,0%, mentre i settori ausiliari impattano per circa 12% nel comportamento delle imprese. Una variabile che risulta molto importante nella decisione di avere le sedi dislocate è la presenza di aeroporti nel SLL. Quest'ultima infatti, avente un coefficiente positivo, fa aumentare la percentuale di avere le sedi dislocate di circa 19%. L'anno di costituzione influenza per circa lo 1% nella scelta di delocalizzare la propria sede direzionale.

Utilizzando la classificazione geografica proposta nel Capitolo 6, si osserva (Tabella 20 in Appendice) che le imprese aventi sede operativa nella macroarea del Sud e delle isole hanno una probabilità di avere le sedi separate del 20%, maggiore del 6% e dell'11,5 % rispetto al Centro e al Nord.

Considerando l'importanza amministrativa delle città, si nota (Tabella 21 in Appendice) che le imprese aventi la sede operativa in un capoluogo di provincia hanno una probabilità di avere le imprese separate del 12% mentre se il territorio non presenta la denominazione di capoluogo la probabilità aumenta del 4%. Le imprese che infatti si trovano nei capoluoghi di regione presentano una probabilità di avere la sede in una altro SLL del 5.5%, ovvero la metà rispetto alla media. In Tabella 14 si osservano quindi i risultati per ogni regione.

Regione	P[Y=1]
Abruzzo	19.89%
Basilicata	15.37%
Calabria	10.35%
Campania	20.44%
Emilia-Romagna	13.42%
Friuli-Venezia Giulia	14.55%
Lazio	10.70%
Liguria	22.30%
Lombardia	3.40%
Marche	14.70%
Molise	16.31%
Piemonte	15.72%
Puglia	14.53%
Sardegna	25.08%
Sicilia	25.90%
Toscana	16.96%
Trentino-Alto Adige	12.24%
Umbria	14.53%
Valle D'Aosta	12.25%
Veneto	13.40%

Tabella 14: Probabilità di trovare imprese con sedi dislocate per ogni regione.

In Tabella 14 si può osservare che la probabilità di trovare imprese con le funzioni direzionali dislocate è particolarmente evidente in alcune regioni: nella macroarea delle Isole e del Sud alcune regioni del Sud infatti presentano delle probabilità più alte rispetto alle regioni del Nord e del Centro. Inoltre, è particolarmente evidente il risultato relativo alla regione Lombardia dalla quale le imprese non hanno ragione di spostare le proprie funzioni centrali per via delle sue caratteristiche territoriali.

In Figura 3 si fa riferimento al modello costruito per studiare il fenomeno solo rispetto alle imprese aventi un impianto produttivo.

	<i>Dependent variable:</i>		
	Y		
	(1)	(2)	(3)
Anno di costituzione	0.004** (0.002)	0.004** (0.002)	0.001 (0.001)
log (numero di addetti)	0.195*** (0.039)	0.228*** (0.040)	0.165*** (0.027)
Dummy-htm	-0.155** (0.069)	-0.101 (0.070)	0.024 (0.065)
Numero totale di headquarter		-0.0004*** (0.00005)	-0.001*** (0.00004)
Indice Settore Finanziario		-0.064** (0.032)	-0.375*** (0.032)
Indice Business Services		0.023 (0.024)	-0.115*** (0.023)
presenza di aeroporti			1.772*** (0.059)
Constant	-11.810*** (3.662)	-10.630*** (3.768)	-4.528* (2.710)
Observations	12,440	12,440	25,726
Log Likelihood	-3,620.24	-3,563.77	-6,515.055
Akaike Inf. Crit.	7,248.497	7,141.549	13,046.110
<i>Note:</i>	* ** *** p < 0.01		

Figura 3: Risultati del modello relativo al dataset costituito dalle sole imprese produttive.

Facendo riferimento al modello (1) costruito sul dataset costituito dalle sole imprese produttive notiamo quindi che l'effetto dovuto alla dimensione dell'impresa rimane della stessa entità rispetto al modello costruito sulla globalità del dataset. Confrontando invece il modello (3) della Figura 2 con l'analogo modello costruito per le sole imprese manifatturiere vediamo un effetto minore della presenza di aeroporti e un effetto minore derivante dalla dimensione dell'impresa. Le altre variabili relative alle variabili territoriali come la presenza di servizi ausiliari e finanziari o la presenza di altri headquarter all'interno del territorio hanno lo stesso effetto del modello comprendente tutte le imprese.

Ad ogni modo sia nei risultati della Figura 2 e della Figura 3 si può notare l'impatto dell'intercetta. La negatività della costante e il suo valore molto elevato ci sottolinea la poca incidenza del fenomeno nel territorio italiano. Il modello sulle imprese manifatturiere presenta tuttavia una intercetta meno negativa rispetto al modello generale sottolineando di fatto la maggiore propensione delle imprese produttive ad avere le sedi separate.

8. Conclusione

L'elaborato ha l'obiettivo di studiare il fenomeno della dislocazione delle funzioni dirigenziali dell'impresa nel territorio italiano. Nelle analisi effettuate si è quindi cercato di comprendere quali fossero le imprese che scelgono di localizzare il proprio headquarter in un territorio differente rispetto alle attività operative, e quali fossero le caratteristiche territoriali che sono in grado di attrarre le funzioni dirigenziali dell'impresa. Lo studio è stato svolto partendo dalle sedi in cui le aziende svolgono la loro attività produttiva per capire le ragioni che le spingono a rilocalizzare il proprio headquarter.

Le analisi effettuate hanno quindi l'obiettivo di proporre una visione del fenomeno all'interno del territorio italiano per le società di capitali. Riprendendo le ipotesi emerse in letteratura esplicate nel Capitolo 4, possiamo notare che anche in Italia esistono dei comportamenti simili a quelli studiati in letteratura pur in maniera più contenuta. Nell'analisi univariata del Capitolo 6 infatti emerge che la dimensione dell'impresa, il settore di riferimento e il territorio nel quale l'impresa opera, influenzano la scelta di dividere le funzioni aziendali.

Il modello proposto nel Capitolo 7 ha cercato di quantificare l'effetto di ogni variabile interna e territoriale nella scelta di dislocazione e osservare quali variabili sono significative nella descrizione del fenomeno. Dall'interpretazione di tali risultati riusciamo a comprendere che i territori che hanno un tessuto economico e sociale rilevante rappresentano dei luoghi dai quali le imprese traggono vantaggio, disincentivando così la localizzazione delle funzioni strategiche altrove. Dai risultati inoltre emerge che le imprese separano le funzioni con maggiore probabilità se operano in settori produttivi, tuttavia se il livello tecnologico del settore è molto alto allora le imprese tendono meno a dislocare le proprie funzioni.

Dai risultati del modello di regressione logistica proposto nel Capitolo 7 osserviamo che le variabili interne e territoriali sono molto significative per spiegare il fenomeno di separazione delle sedi. Tuttavia, la regressione non ha una bontà di adattamento tale da poter affermare che le ragioni della scelta hanno le radici da questo tipo di caratteristiche interne e ambientali. Infatti prendendo in considerazione lo Pseudo R^2 di McFadden vediamo che la variabilità spiegata dal modello è circa il 10%.

Alla luce di tali considerazioni possiamo evincere che il fenomeno è quindi spiegato solo in parte. Tali limitazioni sono dovute ai dati con i quali è stato proposto. Infatti tale modello riesce solamente a proporre una fotografia della situazione attuale dalla quale non riusciamo a risalire se l'impresa sia nata già con le funzioni separate o abbia scelto di dividerle nel percorso di crescita. Il dataset ci limita nel fare delle considerazioni solo allo stato attuale, rimandando ad uno studio condotto nel tempo per capire le ragioni che si celano dietro la scelta di un'impresa di collocare il proprio headquarter in un determinato luogo t o di sportare le proprie funzioni da un determinato territorio. Ad ogni modo, quelli che in questo studio possono essere dei limiti, offrono una visione del territorio italiano nel mondo degli headquarter aziendali.

Questo studio può essere quindi utile per capire quali territori possano essere attrattivi per collocare le funzioni dirigenziali di una impresa e studiare perché dei luoghi sono più attrattivi per attirare questa tipologia di funzioni aziendali.

Appendice A

Tabella 15

Regione in cui risiede la Sede Operativa	Imprese che hanno le sedi dislocate nello stesso SLL	Imprese che hanno le sedi dislocate in SLL diversi
Abruzzo	29,31%	70,69%
Basilicata	13,64%	86,36%
Calabria	30,00%	70,00%
Campania	31,94%	68,06%
Emilia-Romagna	23,50%	76,50%
Friuli-Venezia Giulia	32,35%	67,65%
Lazio	35,88%	64,12%
Liguria	14,49%	85,51%
Lombardia	49,11%	50,89%
Marche	22,95%	77,05%
Molise	42,86%	57,14%
Piemonte	46,23%	53,77%
Puglia	26,76%	73,24%
Sardegna	26,00%	74,00%
Sicilia	22,95%	77,05%
Toscana	21,48%	78,52%
Trentino-Alto Adige	22,86%	77,14%
Umbria	20,69%	79,31%
Valle d'Aosta	50,00%	50,00%
Veneto	29,77%	70,23%
Totale	37,74%	62,26%

Tabella 15: Panorama delle dislocazioni divise per regione.

Tabella 16

Settori Manifatturieri	Codice Ateco 2 cifre-Descrizione
High-technology	21: Manifattura di prodotti farmaceutici base e preparazioni farmaceutiche 26: Produzione di computer, elettronica e prodotti ottici
Medium-high technology	20: Produzione di prodotti chimici Da 27 a 30: Manifattura di macchinari, veicoli a motori, e equipaggiamento elettrico e per il trasporto
Medium-low-technology	19: Manifattura di materiali derivanti dal petrolio 22 to 25: Manifattura di prodotti di gomma e plastica. Manifattura di prodotti metallici. 33: Riparazione e installazione di macchinari
Low Technology	Da 10 a 18: Produzione di consumer goods, tabacco, tessile, vestiario, pelle, legno, carta. Da 31 a 32: Manifattura di mobili e altra manifattura.

Tabella 16: Classificazione a seconda del livello tecnologico per settore manifatturiero.

Tabella 17

Settore dei servizi	Codice Ateco 2 Cifre-Descrizione
Knowledge intensive services	<p><i>50 e 51: Trasporti marittimi e aerei</i></p> <p><i>Da 58 a 63: Attività di produzione cinematografica, attività editoriale, programmazione e trasmissione, telecomunicazioni;</i></p> <p><i>da 64 a 66: Attività finanziarie e assicurative;</i></p> <p><i>da 69 a 75: Attività di revisione e Legali, consulenza manageriale, ricerca e sviluppo, attività di ingegneria e architettura, ricerca di mercato e advertising. Altre attività tecniche, professionali e scientifiche;</i></p> <p><i>78: Ricerca del personale;</i></p> <p><i>80: Sicurezza e investigazione;</i></p> <p><i>da 84 a 93: Pubblica amministrazione e difesa, educazione, salute e attività sociali, attività di divertimento;</i></p>
Knowledge-intensive market services (excluding high-tech and financial)	<p><i>50-51: Trasporto marittimo e aereo;</i></p> <p><i>Da 69 a 71: Attività di revisione e legali; consulenza manageriale; Attività di ingegneria e architettura; analisi e test tecnico;</i></p> <p><i>73-74: Advertising e ricerca di mercato; Altre attività professionali, tecniche e scientifiche.</i></p> <p><i>78: Ricerca e selezione de personale;</i></p> <p><i>80: Sicurezza e investigazione;</i></p>
High-tech knowledge- intensive services	<p><i>Da 59 a 63: Attività di produzione cinematografica, programmi televisivi, programmazione e trasmissione, telecomunicazione, produzione di software, consulenza informatica e attività connesse.</i></p> <p><i>72: Ricerca scientifica e sviluppo.</i></p>
Knowledge- intensive financial services	<i>64-65-66: Attività finanziarie e assicurative.</i>
Other Knowledge- intensive services	<p><i>58: Attività editoriali;</i></p> <p><i>75: Attività veterinarie</i></p> <p><i>da 84 a 93: Pubblica amministrazione e difesa, Educazione, Salute e attività sociali, attività artistiche e di divertimento;</i></p>

Tabella 17: Classificazione Eurostat dei settori dei servizi ad alto livello di conoscenza.

Tabella 18

Settore dei Servizi	Codice ateco 2 cifre- Descrizione
Less knowledge intensive services	<p><i>Da 45 a 47: Distribuzione e retail; Riparazione di veicoli;</i> <i>49: Trasporto via terra;</i> <i>52 e 53: Magazzino e supporto per il trasporto; attività postale;</i> <i>55 e 56: Alloggio e servizio di ristorazione;</i> <i>68: Real Estate;</i> <i>77: Leasing e attività di noleggio;</i> <i>79: Agenzie di viaggio, tour operator e servizi di prenotazione;</i> <i>81: Servizi per gli edifici e il paesaggio;</i> <i>82: Servizi di supporto agli uffici;</i> <i>da 94 a 96: Attività di organizzazioni associative, riparazione di computer e beni per uso personale e servizi alla persona;</i> <i>da 97 a 99: Attività di famiglie e convivenze, produzione di beni e servizi per uso proprio, organizzazioni extraterritoriali;</i></p>
Less knowledge intensive market services	<p><i>Da 45 a 47: Distribuzione e retail; Riparazione di veicoli;</i> <i>49: Trasporto via terra;</i> <i>52: Magazzino e supporto per il trasporto;</i> <i>55 e 56: Alloggio e servizio di ristorazione;</i> <i>68: Real Estate;</i> <i>77: Leasing e attività di noleggio;</i> <i>79: Agenzie di viaggio, tour operator e servizi di prenotazione;</i> <i>81: Servizi per gli edifici e il paesaggio;</i> <i>82: Servizi di supporto agli uffici;</i> <i>95: Riparazione di computer e beni personali;</i></p>
Other less knowledge intensive services	<p><i>53: Servizi postali e attività di corriere;</i> <i>94: Attività di organizzazioni associative;</i> <i>96: Altre attività di servizi per la persona;</i> <i>da 97 a 99: Attività di famiglie e convivenze, produzione di beni e servizi per uso proprio, organizzazioni extraterritoriali;</i></p>

Tabella 18: Classificazione Eurostat del settore dei servizi a basso livello di conoscenza.

Tabella 19

	Sede Operativa				
		Centro	Isole	Nord	Sud
Sede Direzionale	Centro	51,40%	4,47%	27,65%	16,48%
	Isole	4,35%	68,12%	21,74%	5,80%
	Nord	6,59%	1,22%	87,54%	4,66%
	Sud	7,05%	1,66%	10,37%	80,91%

*Tabella 19: Matrice origine-destinazione delle dislocazioni per macroarea.***Tabella 20**

Macroarea	P[Y=1]
Nord	7.79%
Centro	13%
Sud e Isole	19.3%

*Tabella 20: Probabilità di trovare imprese con funzioni separate nella macroarea i***Tabella 21**

Tipologia del Sistema Locale del Lavoro	P[Y=1]
Non Capoluogo	16.09%
Capoluogo di Provincia	12.39%
Capoluogo di Regione	5.62%

*Tabella 21: Probabilità di trovare imprese aventi le sedi dislocate nel SLL della tipologia i.***Tabella 22**

ATECO Two Digit	Descrizione
1	COLTIVAZIONI AGRICOLE E PRODUZIONE DI PRODOTTI ANIMALI, CACCIA E SERVIZI CONNESSI

2	SILVICOLTURA ED UTILIZZO DI AREE FORESTALI
3	PESCA E ACQUACOLTURA
5	ESTRAZIONE DI CARBONE (ESCLUSA TORBA)
6	ESTRAZIONE DI PETROLIO GREGGIO E DI GAS NATURALE
7	ESTRAZIONE DI MINERALI METALLIFERI
8	ALTRE ATTIVITÀ DI ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE
9	ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI SUPPORTO ALL'ESTRAZIONE
10	INDUSTRIE ALIMENTARI
11	INDUSTRIA DELLE BEVANDE
12	INDUSTRIA DEL TABACCO
13	INDUSTRIE TESSILI
14	CONFEZIONE DI ARTICOLI DI ABBIGLIAMENTO; CONFEZIONE DI ARTICOLI IN PELLE E PELLICCIA
15	FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN PELLE E SIMILI
16	INDUSTRIA DEL LEGNO E DEI PRODOTTI IN LEGNO E SUGHERO (ESCLUSI I MOBILI); FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN PAGLIA E MATERIALI DA INTRECCIO
17	FABBRICAZIONE DI CARTA E DI PRODOTTI DI CARTA
18	STAMPA E RIPRODUZIONE DI SUPPORTI REGISTRATI
19	FABBRICAZIONE DI COKE E PRODOTTI DERIVANTI DALLA RAFFINAZIONE DEL PETROLIO
20	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI CHIMICI
21	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI FARMACEUTICI DI BASE E DI PREPARATI FARMACEUTICI
22	FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE
23	FABBRICAZIONE DI ALTRI PRODOTTI DELLA LAVORAZIONE DI MINERALI NON METALLIFERI
24	METALLURGIA
25	FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN METALLO (ESCLUSI MACCHINARI E ATTREZZATURE)
26	FABBRICAZIONE DI COMPUTER E PRODOTTI DI ELETTRONICA E OTTICA; APPARECCHI ELETTROMEDICALI, APPARECCHI DI MISURAZIONE E DI OROLOGI
27	FABBRICAZIONE DI APPARECCHIATURE ELETTRICHE ED APPARECCHIATURE PER USO DOMESTICO NON ELETTRICHE
28	FABBRICAZIONE DI MACCHINARI ED APPARECCHIATURE NCA
29	FABBRICAZIONE DI AUTOVEICOLI, RIMORCHI E SEMIRIMORCHI
30	FABBRICAZIONE DI ALTRI MEZZI DI TRASPORTO
31	FABBRICAZIONE DI MOBILI
32	ALTRE INDUSTRIE MANIFATTURIERE
33	RIPARAZIONE, MANUTENZIONE ED INSTALLAZIONE DI MACCHINE ED APPARECCHIATURE

35	FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA
36	RACCOLTA, TRATTAMENTO E FORNITURA DI ACQUA
37	GESTIONE DELLE RETI FOGNARIE
38	ATTIVITÀ DI RACCOLTA, TRATTAMENTO E SMALTIMENTO DEI RIFIUTI; RECUPERO DEI MATERIALI
39	ATTIVITÀ DI RISANAMENTO E ALTRI SERVIZI DI GESTIONE DEI RIFIUTI
41	COSTRUZIONE DI EDIFICI
42	INGEGNERIA CIVILE
43	LAVORI DI COSTRUZIONE SPECIALIZZATI
45	COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO E RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI
46	COMMERCIO ALL'INGROSSO (ESCLUSO QUELLO DI AUTOVEICOLI E DI MOTOCICLI)
47	COMMERCIO AL DETTAGLIO (ESCLUSO QUELLO DI AUTOVEICOLI E DI MOTOCICLI)
49	TRASPORTO TERRESTRE E TRASPORTO MEDIANTE CONDOTTE
50	TRASPORTO MARITTIMO E PER VIE D'ACQUA
51	TRASPORTO AEREO
52	MAGAZZINAGGIO E ATTIVITÀ DI SUPPORTO AI TRASPORTI
53	SERVIZI POSTALI E ATTIVITÀ DI CORRIERE
55	ALLOGGIO
56	ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI RISTORAZIONE
58	ATTIVITÀ EDITORIALI
59	ATTIVITÀ DI PRODUZIONE CINEMATOGRAFICA, DI VIDEO E DI PROGRAMMI TELEVISIVI, DI REGISTRAZIONI MUSICALI E SONORE
60	ATTIVITÀ DI PROGRAMMAZIONE E TRASMISSIONE
61	TELECOMUNICAZIONI
62	PRODUZIONE DI SOFTWARE, CONSULENZA INFORMATICA E ATTIVITÀ CONNESSE
63	ATTIVITÀ DEI SERVIZI D'INFORMAZIONE E ALTRI SERVIZI INFORMATICI
64	ATTIVITÀ DI SERVIZI FINANZIARI (ESCLUSE LE ASSICURAZIONI E I FONDI PENSIONE)
65	ASSICURAZIONI, RIASSICURAZIONI E FONDI PENSIONE (ESCLUSE LE ASSICURAZIONI SOCIALI OBBLIGATORIE)
66	ATTIVITÀ AUSILIARIE DEI SERVIZI FINANZIARI E DELLE ATTIVITÀ ASSICURATIVE
68	ATTIVITÀ IMMOBILIARI
69	ATTIVITÀ LEGALI E CONTABILITÀ
70	ATTIVITÀ DI DIREZIONE AZIENDALE E DI CONSULENZA GESTIONALE

71	ATTIVITÀ DEGLI STUDI DI ARCHITETTURA E D'INGEGNERIA; COLLAUDI ED ANALISI TECNICHE
72	RICERCA SCIENTIFICA E SVILUPPO
73	PUBBLICITÀ E RICERCHE DI MERCATO
74	ALTRE ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE
75	SERVIZI VETERINARI
77	ATTIVITÀ DI NOLEGGIO E LEASING OPERATIVO
78	ATTIVITÀ DI RICERCA, SELEZIONE, FORNITURA DI PERSONALE
79	ATTIVITÀ DEI SERVIZI DELLE AGENZIE DI VIAGGIO, DEI TOUR OPERATOR E SERVIZI DI PRENOTAZIONE E ATTIVITÀ CONNESSE
80	SERVIZI DI VIGILANZA E INVESTIGAZIONE
81	ATTIVITÀ DI SERVIZI PER EDIFICI E PAESAGGIO
82	ATTIVITÀ DI SUPPORTO PER LE FUNZIONI D'UFFICIO E ALTRI SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE
84	AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E DIFESA; ASSICURAZIONE SOCIALE OBBLIGATORIA
85	ISTRUZIONE
86	ASSISTENZA SANITARIA
87	SERVIZI DI ASSISTENZA SOCIALE RESIDENZIALE
88	ASSISTENZA SOCIALE NON RESIDENZIALE
90	ATTIVITÀ CREATIVE, ARTISTICHE E DI INTRATTENIMENTO
91	ATTIVITÀ DI BIBLIOTECHE, ARCHIVI, MUSEI ED ALTRE ATTIVITÀ CULTURALI
92	ATTIVITÀ RIGUARDANTI LE LOTTERIE, LE SCOMMESSE, LE CASE DA GIOCO
93	ATTIVITÀ SPORTIVE, DI INTRATTENIMENTO E DI DIVERTIMENTO
94	ATTIVITÀ DI ORGANIZZAZIONI ASSOCIATIVE
95	RIPARAZIONE DI COMPUTER E DI BENI PER USO PERSONALE E PER LA CASA
96	ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI PER LA PERSONA
97	ATTIVITÀ DI FAMIGLIE E CONVIVENZE COME DATORI DI LAVORO PER PERSONALE DOMESTICO
98	PRODUZIONE DI BENI E SERVIZI INDIFFERENZIATI PER USO PROPRIO DA PARTE DI FAMIGLIE E CONVIVENZE
99	ORGANIZZAZIONI ED ORGANISMI EXTRATERRITORIALI

Tabella 22: Descrizione Codici Ateco Two Digit

Appendice B

Codici per la regressione logistica.

Al fine di studiare gli effetti di ogni variabile all'interno del fenomeno della dislocazione delle sedi direzionali è stato utilizzato l'ambiente di sviluppo R studio. In questa sezione verranno riportati i codici utilizzati per la regressione logistica.

Ad ogni modo il modello è stato costruito a seguito di molteplici tentativi nei quali si è cercato di capire quali variabili fossero determinanti al fine di spiegare fenomeno. In questa sezione verranno inserite solamente le righe di codice che prendono in considerazione le variabili del modello descritto nel Capitolo 7.

Passo 1: Caricamento del database e definizione delle variabili.

Variabili:

- Y = variabile dipendente che assume il valore 1 se l'impresa ha le funzioni separate, 0 altrimenti;
- ac : variabile continua che rappresenta l'anno di costituzione;
- $\log(dip)$: logaritmo naturale del numero di addetti dell'impresa;
- thq : variabile continua che indica il numero di sedi operative presenti nel sistema locale del lavoro t ;
- $thq2d$: variabile continua che indica il numero di sedi operative dello stesso settore presenti nel sistema locale del lavoro t ;
- $shdipf$: indice del tipo Hoover balassa rispetto ai dipendenti del settore finanziario;
- $shdipb$: indice della tipologia Hoover balassa rispetto ai dipendenti dei business services;
- $aeroo$: variabile dummy che assume il valore 1 se il SLL ha l'aeroporto, 0 altrimenti;

Passo 2: trasformazione delle variabili;

Codice per la definizione del database:

```
>View(dataset)
>dataset$ac: as.numeric(dataset$ac)
>dataset$dip: as.numeric(dataset$dip)
>dataset$thq: as.numeric(dataset$thq)
>dataset$thq2d: as.numeric(dataset$thq2d)
>dataset$shdipf: as.double(dataset$shdipf)
>dataset$shdipb: as.double(dataset$shdipb)
>dataset$aeroo: as.factor(dataset$aeroo)
>dataset$prod: as.factor(dataset$prod)
>dataset$htm: as.factor(dataset$htm)
```

Passo 3: scrivere il modello di regressione logistica.

```
>modello: glm( Y ~ ac+log(dip)+prod+htm + thq+thq2d+shdipf+shdipb+aeroo, family(
binomial(link="logit"), data=dataset)
>summary(modello)
```

Passo 4: testare la significatività del modello.

```
>library(DescTools)
>PseudoR2(modello, c("McFadden"))
```

```
> PseudoR2(m5, c("McFadden"))
McFadden
0.09481514
```

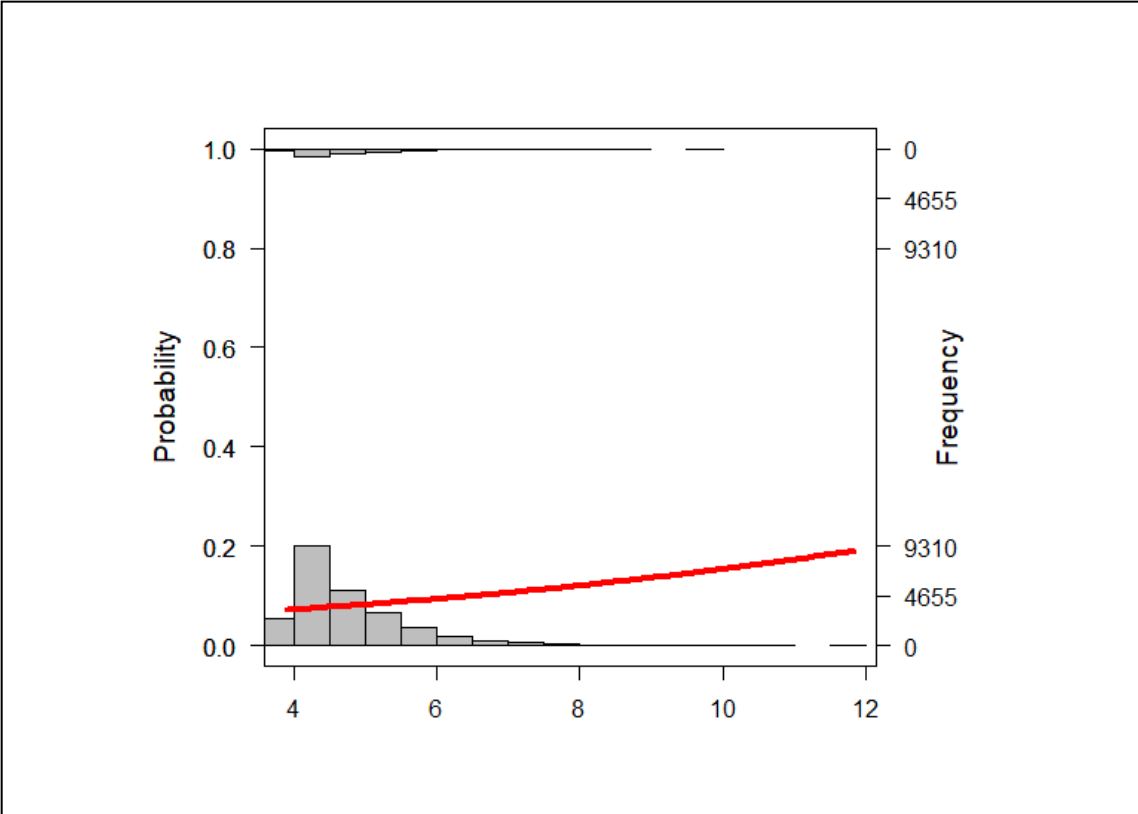


Figura 4: Rappresentazione grafica del modello di regressione logistica.

Bibliografia

1. Porter, Michael E. , 2000, “Economic Development Quarterly”, Vol 14, Issue 1, p15,20.
2. Ottaviano, Puga, 1998, “ Agglomeration in the Global Economy: A Survey of the ‘New Economic Geography’ “
3. Sanchez, 2004, “Tacit Knowledge versus “Explicit knowledge. Approaches to Knowledge Management Practice”.
4. Howells, 2009, “Regional Development and Technology”.
5. Scarlato, 2001, “Le politiche di sviluppo: effetti sulla convergenza o divergenza dei territori”
6. Schilirò, 2008, “I distretti industriali in Italia quale Modello di Sviluppo Locale: Aspetti evolutivi, potenzialità e criticità.
7. Glaeser, “*Triumph of the city*”
8. Bathelt.H, Malmberg.A & Maskell.P, 2004, “Clusters and knowledge: Local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation”, Progress in Human Geography.
9. Tallman, Jenkins, Henry, Pinch 2004, “Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage”.
10. Isaksen, 2001, “Building Regional Innovation Systems: Is Endogenous Industrial Development Possible in the Global Economy?”.
11. Gabriel R., G.Benito, Lunnan, Tomassen 2011, “Distant Encounters of Third Kind: Multinational Companies Locating Divisional Headquarters Abroad”.
12. Jakobsen, Onsager, 2003, “ Head Office Location-Agglomeration, Clusters or flow nodes?”.
13. Ellison, Glaeser, 1994; “ Geographic Concentration in U.S Manufacturing Industries: a Dartboard Approach”;
14. Oliveira, 2015, “The Firm Delocalization Decision”;
15. Evans, 1973, “The Location of the Headquarters of Industrial companies”;
16. Aslesen, Jakobsen, 2006, “The role of proximity and knowledge interaction between head offices and Kibs”;

17. Deschvyre, Matthias, 2009, "Mobility of corporate headquarter function: a literature review";
18. Cabiddu, Pettinao, 2012, "External Knowledge, Territorial Inertia and Local Development: An Exploratory Case Study";
19. Muntean, Manea, 2009, " The Knowledge Economy";
20. Collis, Young, Goold, 2007, "The Size, Structure and Performance of Corporate Headquarters", *Strategic Management Journal*.
21. Eurostat Indicators on High-tech industry and Knowledge intensive services.
22. Strauss-Kahn, Vives, 2006, "Why and where headquarters move?".
23. Hosmer, Lemeshow, 2000, "Applied Logistic Regression.", Second Edition.

