



Unioncamere  
Veneto



# VENETO INTERNAZIONALE 2014

Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale

## SINTESI

### *L'ottava edizione del Rapporto*

---

Unioncamere Veneto presenta **Veneto Internazionale 2014**, ottava edizione del **rapporto annuale sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale**, realizzato dal Centro Studi, contenente i dati più significativi sulla proiezione internazionale delle imprese del Veneto.

Il Rapporto evidenzia come, dopo un 2013 caratterizzato da un rallentamento, nel 2014 l'intera economia globale ha deluso le attese: la ripresa è di entità modesta e le sue cadenze evidenziano forti asimmetrie soprattutto tra l'Area euro da un lato e Stati Uniti e Regno Unito dall'altro. Tale tendenza ha interessato anche il sistema economico italiano e regionale, dove si sta assistendo ad un nuovo rallentamento dei livelli produttivi, solo in parte sostenuti dalle esportazioni.

Il Rapporto **Veneto Internazionale 2014** è articolato in 3 parti.

La **prima parte** contiene l'analisi dei dati sull'internazionalizzazione delle imprese, illustrando l'interscambio commerciale di beni e servizi, la situazione degli operatori con l'estero e le imprese esportatrici, nonché i dati più recenti sugli investimenti diretti esteri e le partecipazioni venete all'estero ed estere in regione.

La **seconda parte** è dedicata ad alcune ricerche sui processi di internazionalizzazione delle imprese in tre regioni italiane (Veneto, Piemonte e Toscana). Per il Veneto viene analizzato il comportamento dei medi e grandi esportatori nel contesto regionale mentre per il Piemonte e la Toscana, altrettanto segnate dalla profonda crisi economica, vengono illustrate le strategie di internazionalizzazione adottate durante la crisi. Infine viene illustrato un progetto, promosso dai sistemi camerali dell'Emilia-Romagna e della Lombardia, per l'avvio di un sistema informativo innovativo in grado di consentire ai soggetti attivi nell'internazionalizzazione di compiere le proprie scelte sulla base di una solida informazione quantitativa.

Nella **terza e ultima parte** vengono affrontati due temi di particolare attualità per l'economia regionale: la "ri-localizzazione" (*relocation*) delle aziende nei Paesi confinanti, dettata da ragioni diverse dal mero tentativo di ridurre i costi, e il *back-reshoring*, che sta spingendo molte aziende a riportare in Italia le produzioni precedentemente localizzate, perché il vantaggio economico di produrre all'estero si è diminuito e i mercati richiedono più spesso prodotti di qualità "made in Italy".

## *I contenuti del rapporto*

### **L'EXPORT VENETO RECUPERA, MA IL PIL REGIONALE NON CRESCE**

**Il Veneto si conferma una delle regioni leader dell'export italiano**, con vendite all'estero nel 2013 per oltre 52,6 miliardi di euro correnti (+2,9% rispetto al 2012), pari al 13,5 per cento del totale del Paese, mantenendo saldo il secondo posto della classifica regionale nazionale dopo la Lombardia e, seppur di poco, prima dell'Emilia Romagna. Il saldo della bilancia commerciale ha superato i 13,8 miliardi di euro, conseguendo un ulteriore primato storico, ed è risultato in leggero aumento, anche a causa dell'aumento delle importazioni (+3,4%) che si sono portate a 38,8 miliardi di euro. **Nei primi sei mesi del 2014 le vendite di beni all'estero hanno accelerato**, raggiungendo i 26,7 miliardi di euro, con un incremento in valore assoluto di 692 milioni di euro (+2,7%). Per quanto riguarda invece le importazioni, gli acquisti esteri complessivi sono rimasti stabili (+0,1%), ma se si considera solo il settore manifatturiero, escludendo quindi la cospicua contrazione dell'import di petrolio greggio e gas naturale dalla Libia, l'incremento degli acquisti è stato addirittura del +6,9 per cento, che in valori assoluti si traduce in un aumento di 1,2 miliardi di euro. Nei primi sei mesi del 2014 a sostenere le esportazioni venete è l'Unione europea, verso cui le vendite di manufatti sono aumentate del 5,4 per cento rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente (15,2 miliardi di euro). Germania e Francia rimangono come sempre i principali mercati dell'export (+5,4% e +2,8%). Penalizzate invece le esportazioni verso un mercato storico come quello svizzero (-14,2%), abbattuto essenzialmente per il crollo delle vendite di metalli preziosi. Bloccato l'export verso l'Ucraina (-16,3%), la Russia (-3,7%) e la Cina (-6,6%) mentre il "made in Veneto" continua a trovare stimatori negli Stati Uniti (+6,4%). Sotto il profilo settoriale, i macchinari hanno segnato nuovi tassi di crescita (+3,6%), raggiungendo un valore di 5,3 miliardi di euro e i comparti dell'occhialeria, della concia e dei prodotti in gomma e plastica hanno segnato una crescita del fatturato estero di oltre il 10 per cento. Si distinguono inoltre i buoni risultati che continuano a derivare dalle vendite di prodotti del settore alimentare (+4,8%) e le bevande (+4,3%). Ha risentito invece delle difficoltà nel comparto siderurgico l'export di metalli (-12,2%).

Secondo le ultime previsioni, **il Veneto chiuderà il 2014 con una variazione del Pil quasi nulla, pari a +0,2 per cento** (la stima iniziale era pari +0,9%), limitando in qualche modo la contrazione dell'1,5 per cento maturata nel 2013. Solo a partire dal 2015 il Pil regionale tenderà a crescere, con un +0,7 per cento. Stando ai dati dell'export nei **primi nove mesi dell'anno** (+2,5% rispetto allo stesso periodo del 2013), nonostante la crisi russo-ucraina si stima che **nel 2014 le esportazioni del Veneto sfioreranno i 54 miliardi di euro**, mentre le importazioni si attesterebbero a 39 miliardi di euro, determinando un saldo commerciale regionale pari a 15 miliardi di euro.

### **L'INTERSCAMBIO COMMERCIALE DI SERVIZI**

Nel 2013 il Veneto ha mantenuto **salda la quarta posizione nella classifica regionale esportatori di servizi** nonostante la riduzione all'8 per cento dell'export, con una perdita di 7 decimi di punto. Secondo le risultanze della Banca d'Italia, nel 2013 i crediti, pari a 5.650 milioni di euro, hanno subito una contrazione del 7,4 per cento su base annua, portandosi su valori addirittura inferiori alle movimentazioni prodotte nel 2011. Anche **sul fronte delle importazioni di servizi il Veneto ha palesato un certo immobilismo con una diminuzione del 2,8 per cento**. La suddivisione dei servizi nelle due componenti "Viaggi" e "Altri servizi", effettuata dalla Banca d'Italia, consente di riaffermare la **prevalenza del turismo nelle transazioni internazionali di servizi del Veneto** in quanto esso arriva a coprire oltre l'80 per cento del totale entrate e quasi il 60 per cento delle uscite. Pur essendosi ridotte del 5,8 per cento, **i 4,7 miliardi di euro di entrate turistiche registrate**

nel 2013 hanno consentito al Veneto di confermarsi al terzo posto della classifica delle regioni più attraenti in termini di spesa per i visitatori stranieri. Le entrate per “Altri servizi” invece sono nuovamente scese sotto il miliardo di euro, precisamente a 941 milioni, marcando una contrazione del 14,6 per cento.

### GLI INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI

Secondo la Banca d'Italia, nel 2013 gli investimenti diretti netti dall'estero hanno toccato i **0,9 miliardi di euro**. Pur risentendo di una scarsa attrattività rispetto alle altre regioni italiane, il Veneto ha comunque registrato nel 2013 un aumento degli investimenti netti in entrata, che sono passati da 633 milioni di euro del 2012 a poco più di 911 milioni di euro (+44%). Nonostante l'incertezza del quadro economico, il modesto incremento dei capitali investiti da operatori esteri denota una certa fiducia nel tessuto produttivo regionale, dove l'investimento netto ha comunque contribuito all'ottimo saldo positivo investimenti–disinvestimenti raggiunto a livello nazionale.

Nel 2013 **gli investimenti diretti netti verso l'estero hanno totalizzato per il Veneto 1,2 miliardi di euro**. In recupero rispetto al 2012, le imprese della regione hanno consolidato gli investimenti all'estero, realizzando un saldo positivo quasi sei volte superiore a quello evidenziato nel 2012 (231 milioni di euro). Tale risultato sembra confermare il mutamento strategico delle operazioni all'estero, ora meno dettato da motivazioni produttive legate al contenimento dei costi e più rivolto a potenziare le attività di marketing e di penetrazione nei mercati più lontani o comunque meno accessibili.

### GLI OPERATORI CON L'ESTERO E LE IMPRESE ESPORTATRICI

Nel 2013 in Veneto **il numero degli operatori all'export** ha registrato una lieve flessione rispetto all'anno precedente con una perdita di 383 unità (-1,3%). Il valore medio delle esportazioni per impresa, o **marginale intensivo**, ha registrato in Veneto un aumento del +4,1 per cento, dopo il debole aumento riscontrato nel 2012 (+0,5%). La dinamica positiva è ascrivibile al comportamento delle grandi imprese, strutturate e orientate strategicamente verso i mercati esteri e quindi in grado di consolidare la propria posizione e di migliorare le performance esportative. Nel confronto con le altre regioni italiane il Veneto ha mantenuto la seconda posizione, dopo la Lombardia, sia per consistenza degli operatori che per valore esportato. **Secondo l'indagine VenetoCongiuntura**, realizzata da Unioncamere regionale, emerge che più della metà delle imprese con almeno 10 addetti (53,3%) opera con i mercati stranieri e che nel corso del 2013 la platea delle imprese esportatrici è cresciuta rispetto all'anno precedente di 3,2 punti percentuali.

Sul lato dell'internazionalizzazione passiva, alla fine del 2013 **le imprese a partecipazione estera in Veneto sono 778 per un totale di quasi 52 mila dipendenti** e un fatturato aggregato pari ad oltre 25 miliardi di euro, con un contributo al PIL regionale di 4,2 miliardi di euro (tab. 4.6). Le multinazionali attive in Veneto tramite almeno un'impresa partecipata sono 576. Per quanto riguarda l'internazionalizzazione attiva, alla fine del 2013 **le multinazionali venete** (imprese che hanno partecipazioni in imprese estere) **sono 1.340 e detengono partecipazioni in 4.107 imprese estere**, occupando oltre 143 mila dipendenti. Nel 2013 tali imprese hanno realizzato un fatturato aggregato di oltre 21,8 miliardi di euro. Il 2013 si è caratterizzato per una sostanziale stazionarietà della consistenza delle partecipazioni all'estero rispetto all'anno precedente, ma l'evoluzione nel medio periodo non può certo dirsi positiva. La dinamica del biennio 2012–2013 non basta a recuperare quanto perso nel 2011 rispetto al 2010, causa soprattutto il venir meno nel computo delle partecipazioni venete all'estero delle attività oltre confine delle imprese venete che nel corso del 2011 erano state oggetto di acquisizione da parte di multinazionali estere

## LE STRATEGIE DELLE MEDIE E GRANDI IMPRESE ESPORTATRICI DEL VENETO.

In Veneto sono presenti poco meno di **1.000 medi e grandi esportatori** (circa il 3,2% del totale) che da soli riescono a spiegare **oltre il 70 per cento del valore esportato dall'intera regione**. L'analisi delle strategie di questo particolare gruppo di imprese ha portato a scoprire differenti comportamenti aziendali, che in taluni casi hanno dimostrato essere provvidenziali per la sopravvivenza e il successo delle imprese stesse. Lo studio mostra che gli operatori a bassa efficienza logistica-distributiva e alta specializzazione produttiva (modello *Global Specialized*) hanno resistito meglio alla crisi economica che ha attraversato il sistema economico veneto. Anche gli operatori di tipo *Global Player*, fatta eccezione per l'andamento delle esportazioni, sono riusciti a mantenere i livelli dei ricavi e dell'occupazione, talvolta meglio della media regionale. Le strategie adottate dalle imprese esportatrici sono fondamentali per ottenere buoni risultati economici e possono rendere l'impresa più competitiva. A fronte dei risultati ottenuti emerge infatti come il sistema economico delle medie e grandi imprese abbia sempre mantenuto un'elevata apertura commerciale sui mercati internazionali, consentendo di superare "meglio" la crisi in atto. Oltre all'apertura verso l'estero, di grande importanza per la competitività dell'impresa è la capacità di migliorare la differenziazione del prodotto sia verticale (miglioramento della qualità e maggiore tecnologia) sia orizzontale (ampliamento della gamma dei prodotti).

## I PROCESSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE PIEMONTESI

I processi di internazionalizzazione commerciale rappresentano da sempre un fattore determinante del Dna delle imprese piemontesi e più in generale del sistema socio-economico regionale. La stessa collocazione geografica del Piemonte ha senz'altro favorito tale vocazione, ma sono state la competitività e il dinamismo imprenditoriale locale che hanno costantemente contribuito a svilupparla in forme sempre più innovative e capillari. Grazie alla forte tradizione manifatturiera, il sistema economico piemontese ha da sempre mostrato una propensione alle vendite delle proprie merci oltre confine superiore alla media nazionale. **Tra il 2006 e il 2013 è aumentata la quota di imprese esportatrici, che sale dal 63 al 71 per cento; per queste imprese si è inoltre incrementato di circa 6 punti il peso del fatturato estero su quello complessivo, crescendo dal 41 al 47 per cento.** Il punto di forza delle merci esportate resta la qualità del prodotto. Gli imprenditori piemontesi sono consapevoli che per competere sui mercati internazionali devono puntare sulla qualità dei propri prodotti e sulla personalizzazione delle soluzioni offerte, risultando molto difficile ormai competere sul prezzo.

## FRA GLOBALIZZAZIONE E RADICAMENTO LOCALE: I PERCORSI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE TOSCANE

Dopo la pesante caduta registrata nel biennio 2008-2009 (-15% in termini reali), l'export della Toscana ha ripreso a crescere tornando nel 2013 in prossimità dei livelli raggiunti nel 2009. **Seppur rallentando la propria corsa, le esportazioni toscane a prezzi costanti hanno rappresentato di fatto l'unica componente della domanda aggregata che ha offerto un contributo positivo anche nel corso della recessione del 2012-2013, mettendo a segno un incremento del 17,2 per cento fra il 2009 e il 2013.** La crescita della proiezione internazionale del tessuto produttivo si lega tuttavia ad un inevitabile innalzamento dei livelli di rischio cui le imprese sono sottoposte. Le implicazioni di tale scenario sono molteplici, ed interessano per lo meno due livelli, uno dei quali riguarda direttamente il sistema delle imprese. La diversificazione dei mercati serviti, infatti, implica

generalmente un'attività di "esplorazione" e di eventuale successivo "ingresso" che, soprattutto nel caso di imprese più piccole, richiede livelli di investimento di non trascurabile entità. Il secondo livello riguarda invece l'operatore pubblico, ed in particolare le agenzie di accompagnamento ai processi di internazionalizzazione del sistema delle imprese. Queste possono infatti svolgere un ruolo "sistemico" fondamentale nel favorire una riduzione dei costi connessi alla fase di esplorazione dei nuovi mercati, e per l'acquisizione degli elementi conoscitivi necessari per ridurre quelle carenze informative che costituiscono non soltanto "barriere all'entrata" a volte insormontabili per un tessuto di piccole imprese, ma anche una possibile fonte di "selezione avversa" nell'individuazione dei mercati di interesse e delle operazioni da condurre negli stessi.

### SCEGLIERE ATTRAVERSO I BIG DATA: UN SISTEMA INFORMATIVO PER SUPPORTARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

La realizzazione delle strategie competitive dei sistemi economici territoriali e delle imprese che vi appartengono impone la messa a punto di adeguate informazioni quantitative su cui basare le scelte strategiche in maniera consapevole. Oggi però viviamo la dicotomia tra l'enorme disponibilità di dati a cui abbiamo accesso e la scarsità di informazione economica che sia realmente utile ai fini decisionali. Gli operatori sono sommersi da dati ma non riescono ad utilizzarli come base quantitativa per le proprie scelte. Per ovviare a questo problema è necessario che tutti i dati a disposizione siano integrati tra loro, indipendentemente dalla fonte, in modo da estrarre da essi informazioni di sintesi che, come tali, siano realmente utili per costruire e realizzare una strategia. **Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia**, nell'affrontare il tema dell'internazionalizzazione, **hanno investito impegnandosi nella creazione di un sistema informativo che permetta agli operatori a vario titolo attivi in questo ambito** (associazioni, cluster, consorzi, policy maker e, ovviamente, singole imprese) **di compiere le proprie scelte sulla base di una solida informazione quantitativa**. Il sistema informativo che le due strutture camerali stanno realizzando, infatti, combina tra loro dati di diversa fonte e natura per estrarre da essi informazione a valenza strategica. Le opportunità di impiego ed i potenziali ulteriori sviluppi sono enormi poiché si tratta di uno strumento che apre nuovi scenari per l'informazione economico statistica applicata al decision making strategico.

### L'ATTRAZIONE DI CAPITALI ESTERI PER LA SOLUZIONE DI CRISI AZIENDALI IN VENETO: IL CASO ACC COMPRESSORS

La fase recessiva che stiamo attraversando rappresenta per il Veneto il momento peggiore degli ultimi decenni. Tra il 2007 e il 2013 i punti di PIL persi sono stati quasi 10, corrispondenti a circa 13 miliardi di euro (a valori costanti). Per il mercato del lavoro le ripercussioni sono state particolarmente negative: nel periodo 2008-2013 la contrazione complessiva dell'occupazione è stata di circa 116 mila unità, pari a circa il 5 per cento rispetto all'inizio del periodo osservato. Sul lato dell'offerta uno degli aspetti più importanti da tenere in considerazione, a fronte del calo dell'occupazione registrata negli anni della crisi, oltre all'incremento delle persone in cerca di occupazione, è la crescita complessiva degli inattivi in età lavorativa.

Per far fronte alla situazione di emergenza occupazionale, **la Regione del Veneto ha avviato il progetto "Unità di Crisi aziendali, territoriali e di settore", come uno degli strumenti per far fronte alle crisi aziendali causate dalla profonda recessione economica e oggi dalla stagnazione**. Istituito nel novembre 2011 e affidato all'ente strumentale Veneto Lavoro, il progetto persegue due obiettivi: a) valutare le ricadute a medio e lungo termine che le crisi aziendali, territoriali e settoriali hanno avuto sull'economia regionale, sull'occupazione e sull'impiego di strumenti sia di

politica passiva che di politica attiva messi in campo dalla Regione; b) sostenere con azioni strutturate o sperimentali una più ampia strategia regionale in materia di tenuta occupazionale, attraverso l'avviamento di azioni sperimentali volte a favorire politiche di riconversione e reindustrializzazione per il rilancio aziendale. L'approfondimento mostra come **nella soluzione di alcune crisi aziendali, l'attrazione degli investimenti e l'ingresso di capitali esteri sia stato determinante e abbia contribuito a salvare situazioni critiche** destinate ad emorragie occupazionali di proporzioni drammatiche, come dimostra il caso dell'azienda ACC Compressors, al quale è dedicato un ampio focus.

### LA RELOCATION DELLE AZIENDE VENETE NEI PAESI CONFINANTI: UN'ANALISI COMPARATIVA DEI VANTAGGI COMPETITIVI

Sta crescendo l'interesse delle aziende italiane, in particolare del Nord Est (e del Veneto) a trasferire le attività operative, in tutto o in parte nei Paesi limitrofi (ad esempio Svizzera, Croazia, Slovenia e Austria). **I Paesi che attraggono queste aziende non sono economie emergenti ma territori confinanti, dove il differenziale del costo del lavoro non è sempre il fattore determinante.** In particolar modo molte piccole e medie imprese del Nord Est decidono di "migrare" oltre confine, per ragioni basate su una maggiore competitività territoriale dei Paesi limitrofi dove la pressione fiscale e il costo del lavoro sono decisamente più bassi che in Italia, ma non solo.

**Diverse sono le misure di agevolazione e incentivazione, peraltro già in essere nei nostri competitors da prendere a riferimento come buone pratiche.** Si pensi, ad esempio, alle misure agevolative ed incentivanti proposte dall'Austria, per quanto riguarda in particolare il sostegno alla ricerca ed innovazione e per la formazione del personale. In Svizzera sono presenti, invece, determinati programmi e servizi governativi e cantonali che offrono assistenza ed accompagnamento alle imprese che desiderano investire nel territorio, mentre la Slovenia propone misure attive attraverso il co-finanziamento di investimenti stranieri, a condizione che vengano soddisfatti determinati obiettivi di livello occupazionale valutati periodicamente con l'avanzamento del progetto, così come accade in Croazia.

### IL BACK-RESHORING NEL SETTORE MANIFATTURIERO: IL CASO DELLE AZIENDE DEL TRIVENETO

Negli ultimi anni, è andato aumentando l'interesse nei confronti delle iniziative di **back-reshoring manifatturiero**: si tratta di decisioni manageriali di revisione di precedenti strategie di *off-shoring*, per cui **si riportano nel paese di origine dell'azienda produzioni già delocalizzate in propri stabilimenti all'estero o presso fornitori locali.** Focalizzando l'attenzione sulle sole decisioni implementate da aziende italiane (86, di cui 24 del Veneto), si evidenzia la concentrazione delle stesse nel sistema moda, che comprende l'abbigliamento, le calzature, la pelletteria e gli accessori (inclusi gli occhiali). Le motivazioni delle scelte di *offshoring* e di *reshoring* sono apparse sensibilmente diverse. Mentre le spinte principali alla delocalizzazione sono state la ricerca di minori costi (soprattutto della manodopera ed il desiderio di produrre vicino a mercati potenzialmente interessanti), **il back-reshoring è collegato ad una pluralità di motivazioni.** Tra queste, la prossimità ai clienti più importanti, esigenze di protezione della proprietà intellettuale, la ricerca di manodopera qualificata, la disponibilità di capacità produttiva in eccesso in Italia e la riduzione di barriere linguistiche e culturali. Infine, si evidenzia che le politiche industriali tese all'attrazione di investimenti sembrano aver avuto un peso marginale sia nella scelta iniziale di delocalizzazione che in quella di rimpatrio.