



VENETO INTERNAZIONALE

R A P P O R T O A N N U A L E 2 0 1 4



Unioncamere
Veneto

Centro studi e ricerche economiche e sociali

VENETO INTERNAZIONALE

RAPPORTO ANNUALE 2014



Unioncamere
Veneto



Centro studi e ricerche economiche e sociali



Il presente Rapporto è stato curato da Giovanna Guzzo, Giulia Pavan, Serafino Pitingaro e Arianna Pittarello del Centro studi Unioncamere Veneto sulla base delle informazioni e dei dati disponibili al 1 dicembre 2014. I singoli contributi sono stati curati da:

MATTEO BEGHELLI, Unioncamere Emilia-Romagna, Ufficio Studi
SARAH BOVINI, Unioncamere Piemonte, Ufficio Studi
MARINO FINOZZI, Assessore Regionale al Turismo e al Commercio Estero della Regione Veneto
LUCIANO FRATOCCHI, Università dell'Aquila
GIOVANNA GUZZO, Unioncamere Veneto, Area Studi e Ricerche
MATTIA LOSEGO, Veneto Lavoro
CRISTINA MARULLO, Unioncamere Toscana, Ufficio Studi
GUIDO NASSIMBENI, Università di Udine
ARIANNA PITTARELLO, Unioncamere Veneto, Area Studi e Ricerche
GIULIA PAVAN, Unioncamere Veneto, Area Studi e Ricerche
RICCARDO PERUGI, Unioncamere Toscana, Ufficio Studi
SERAFINO PITINGARO, Unioncamere Veneto, Area Studi e Ricerche
LUIGI POLETTI, Cciaa di Vicenza, Ufficio Studi
ELENA PORTA, Unioncamere Piemonte, Ufficio Studi
DIEGO REBESCO, Cciaa di Vicenza, Servizi informazione economica e promozione economica
MONICA SANDI, Camera di Commercio di Belluno, Ufficio statistica
MARCO SARTOR, Università di Udine

Si ringrazia per la collaborazione:

Banca d'Italia, Istat, Politecnico di Milano, Regione del Veneto, l'Ufficio studi della Camera di Commercio di Belluno, Unioncamere Emilia-Romagna, Unioncamere Lombardia, Unioncamere Piemonte, Unioncamere Toscana, Università Ca' Foscari di Venezia, Università dell'Aquila, Università di Udine, Veneto Lavoro.

Veneto Internazionale. Rapporto annuale 2014

Copyright © 2014 Unioncamere Veneto, Venezia, Italy

Qualunque parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, memorizzata in un sistema di recupero dati o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo, elettronico o meccanico, senza autorizzazione, a condizione che se ne citi la fonte.

Unioncamere del Veneto – Area Studi e Ricerche
Via delle Industrie, 19/d – 30175 Venezia
Tel: 041 0999311 – Fax: 041 0999303
centrostudi@ven.camcom.it www.unioncamereveneto.it

1^a edizione dicembre 2014
ISBN 978-88-902310-2-5 (pdf)
ISBN 978-88-902310-1-8 (stampa)
Stampa - Biblos Edizioni - Cittadella (Pd)

Sommario

Presentazione	5
Sintesi. Senza crescita: il Veneto nella trappola della stagnazione secolare	7
Sezione 1. Dati e tendenze	15
1. L'Italia nell'economia internazionale	17
2. L'interscambio commerciale di beni.....	31
3. L'interscambio commerciale di servizi	49
4. Gli investimenti diretti esteri.....	65
5. Operatori con l'estero e imprese esportatrici	79
Sezione 2. Studi e progetti	93
1. Oltre la crisi: le strategie delle medie e grandi imprese esportatrici del Veneto	95
2. I processi di internazionalizzazione delle imprese piemontesi.....	109
3. Fra globalizzazione e radicamento locale: i percorsi di internazionalizzazione delle imprese toscane	123
4. Scegliere attraverso i big data: un sistema informativo per supportare l'internazionalizzazione delle imprese.....	141
Sezione 3. Politiche e strategie	157
1. L'attrazione di capitali esteri per la soluzione di crisi aziendali in Veneto: il caso ACC Compressors.....	159
2. La <i>relocation</i> delle aziende venete nei Paesi confinanti: un'analisi comparativa dei vantaggi competitivi.....	175
3. Il <i>back-reshoring</i> nel settore manifatturiero: il caso delle aziende del Triveneto.....	191

Presentazione

Il Veneto rimane una delle regioni italiane che ha saputo sfruttare positivamente la leva dell'internazionalizzazione nel corso della crisi. Le imprese esportatrici hanno continuato infatti a registrare importanti successi commerciali con l'estero, pur in un contesto economico internazionale incerto e le molte difficoltà interne al Paese. Nei primi sei mesi del 2014 le **esportazioni regionali** hanno raggiunto il valore di quasi 27 miliardi di euro, un valore in leggera crescita rispetto allo scorso anno e stante la ripresa delle importazioni la bilancia commerciale è destinata a raggiungere entro fine anno un attivo record di 15 miliardi.

In un quadro di stagnazione economica, le imprese del Veneto si sono rivolte ai mercati più lontani, in particolare Asia Orientale e Stati Uniti, ma anche ai consueti partner europei, mostrando una singolare capacità di orientare l'offerta in base ai mutamenti geografici della domanda. È pur vero che il risultato dell'export regionale dovrà scontare le difficoltà sul mercato russo ascrivibili al perdurare della crisi ucraina: solo tra gennaio e giugno le vendite di prodotti veneti in queste due aree si sono infatti ridotte di oltre 56 milioni di euro. I settori in crescita sono quelli a maggior contenuto di tecnologia, ma resistono anche i beni tradizionali del **"Made in Veneto"**. In entrambi i casi si tratta di crescita qualitativa: le tecnologie hanno infatti come mercati di riferimento Paesi leader come Germania e Stati Uniti, mentre per la manifattura crescono i prezzi di vendita a parità di volumi, un chiaro segnale di un upgrade qualitativo del prodotto dell'industria manifatturiera in questi anni.

Le aziende del Veneto che in questi anni si sono spinte oltreconfine sono riuscite a contenere gli effetti della crisi e talvolta a crescere ulteriormente: lo dimostrano i dati di VenetoCongiuntura, l'indagine condotta dal **Centro Studi di Unioncamere regionale** sulle imprese manifatturiere: nel corso del 2013 è aumentato il numero delle piccole e medie imprese (oggi al 53,3%) che opera con i mercati stranieri e ricava una parte del fatturato o l'intero ammontare dalla vendita di prodotti

all'estero. Inoltre considerando tutte le imprese manifatturiere del Veneto l'incidenza delle vendite all'estero sul totale del fatturato si attesta mediamente attorno al 40 per cento ma raggiunge il 65,8 per cento se si considerano solo le imprese esportatrici "abituali".

Sono questi alcuni dei risultati che emergono dal rapporto "**Veneto Internazionale 2014**", giunto quest'anno all'ottava edizione. Attraverso i numeri, il rapporto fornisce un aggiornamento delle tendenze in atto nei processi e nelle diverse forme di internazionalizzazione delle imprese e cerca di fornire alcune risposte ai quesiti che emergono da un sistema economico in stagnazione. Tra i vari saggi di approfondimento contenuti nel Rapporto, desidero citarne due.

Il primo è dedicato al fenomeno della **relocation**, ovvero lo spostamento di un'impresa da un Paese ad un confinante, divenuto particolarmente rilevante negli ultimi anni, e dalle ragioni che spingono gli imprenditori del Nord est, soprattutto a causa della grave e prolungata crisi economica, a trasferire l'azienda dove imposte, costo del lavoro, favorevoli rapporti con gli istituti di credito e incentivi rendono tali Paesi maggiormente attrattivi. Il secondo è invece dedicato ai processi di **back-reshoring**, cioè al rimpatrio (totale o parziale) di produzioni precedentemente delocalizzate all'estero. Dopo decenni di continuo e crescente ricorso all'*offshoring* e all'*outsourcing* che, non bisogna dimenticarlo, hanno avuto effetti pesanti sulla produzione in loco e, di conseguenza, sull'occupazione, anche in Veneto si sta assistendo al rientro delle linee di produzione manifatturiere ritenute particolarmente strategiche da parte di alcune piccole e medie imprese.

Spesso tali processi di internazionalizzazione attiva e passiva sono accompagnati e supportati dalla rete delle Camere di Commercio, che negli anni ha rappresentato un valido partner per le imprese ai fini di attuare e definire le strategie di apertura verso i mercati esteri. Il sistema camerale infatti mette a disposizione delle imprese un'ampia serie di servizi amministrativi, promozionali e di assistenza diretta che consente loro di muoversi sui mercati internazionali, rispondendo concretamente alle esigenze di una singola azienda, ma anche di una cordata di imprenditori. Nonostante i tagli subiti per mano del governo, le Camere di Commercio sono garanzia certa per chi opera localmente e che sa dare la giusta e dovuta attenzione alle peculiarità territoriali, ponendo in atto azioni utili allo sviluppo dello stesso. L'azione delle Camere di Commercio è tesa ad accompagnare e a sostenere i soggetti attivi nell'internazionalizzazione, non solo per agganciare i mercati più dinamici attraverso migliori servizi informativi e di formazione, ma anche per rafforzare, a livello locale, i beni comuni per la competitività.

Fernando Zilio
Presidente Unioncamere Veneto

Sintesi

Senza crescita: il Veneto nella trappola della stagnazione secolare*

Alcuni economisti la chiamano “stagnazione secolare”, altri parlano di “ristagno economico”. I primi furono Keynes e Hansen negli anni Trenta, poi fu lo svedese Myrdal negli anni Sessanta e più recentemente Larry Summers e Paul Krugman: tutti hanno utilizzato questi termini per identificare l’anomalia di una fase economica, come quella attuale, e fornire una spiegazione di una crisi (presente e futura) che, oggi come all’epoca, sta frenando l’economia globale.

Nel linguaggio economico il termine stagnazione viene utilizzato solitamente per descrivere una situazione in cui la crescita economica è assente oppure in cui l’aumento del Pil è più lento del tasso di incremento della popolazione, per cui il reddito pro capite resta stazionario. Talvolta viene usato come sinonimo di rallentamento per descrivere una fase del normale ciclo economico.

Ma oggi la situazione sembra non essere quella di un ciclo economico normale, come lo conosciamo noi, nel quale periodi di espansione di breve o lunga durata si alternano a periodi più o meno lunghi di contrazione economica.

Come ha scritto recentemente Krugman “[..] Secular stagnation is the proposition that periods like the last five-plus years, when even zero policy interest rates aren’t enough to restore full employment, are going to be much more common in the future than in the past [...]”¹.

* A cura di Serafino Pitingaro, Unioncamere Veneto

1 “La stagnazione secolare è il concetto secondo il quale periodi come gli ultimi cinque anni e più, quando persino i tassi di interesse di riferimento allo zero non sono stati sufficienti a ripristinare la piena occupazione, sono destinati ad essere molto più frequenti nel futuro di quanto non lo fossero nel passato”, tradotto da Krugman P. (2014), *Stagnazione secolare: fatti, cause e rimedi*, in www.voxeu.org, Agosto 2014.

Questo potrebbe valere per l'economia globale ma sicuramente vale già per l'Area euro e soprattutto per il nostro Paese, che ormai vive un problema cronico di stagnazione economica prolungata.

Secondo le ultime stime di contabilità economica, anche il 2014 è stato un anno deludente per l'eurozona e pessimo per l'Italia. Il rallentamento della congiuntura verificatosi nel corso dell'anno ha ancora ampliato le distanze rispetto alle altre economie avanzate. Le principali economie dell'area euro hanno dimostrato ampie fragilità rispetto alla flessione delle importazioni da parte dei diversi Paesi emergenti e in particolare alle conseguenze del crollo degli scambi con la Russia. Ma è l'intera economia globale che sta deludendo le attese poiché la ripresa è di entità modesta e le sue cadenze evidenziano forti asimmetrie. Nelle economie avanzate il dispiegarsi della ripresa appare ancora condizionato dall'ombra dalle pesanti eredità della crisi planetaria nel quadro di una crescente divaricazione tra i Paesi della moneta unica (dove l'impulso accrescitivo non ha vigore) e Stati Uniti e Regno Unito (dove la spinta allo sviluppo ha invece acquisito potenza) e conseguente disallineamento delle politiche monetarie, più espansive da un lato, verso una lenta normalizzazione dall'altro.

Nelle economie avanzate l'inflazione si è mantenuta sotto gli obiettivi definiti dalle banche centrali e l'impostazione delle politiche monetarie è rimasta assai accomodante. Nell'Area euro la Banca Centrale Europea ha varato misure finalizzate a sostenere l'erogazione del credito alle imprese, ampliare la liquidità e affrontare il problema dell'inflazione eccessivamente bassa. Negli Stati Uniti è proseguita la riduzione degli stimoli monetari concessi dalla Federal Reserve e il processo di normalizzazione sarà ispirato a principi di gradualità e di prevedibilità.

Le ultime proiezioni del Fondo Monetario Internazionale (Fmi) indicano una ripresa, ma rispetto al precedente Outlook di aprile si osserva una revisione al ribasso dei tassi di crescita previsti, sia nei mercati di remota che in quelli di più recente industrializzazione: pertanto nel 2014 la crescita globale sarà del 3,3 per cento (la precedente stima era +3,7%) e del 3,8 per cento nel 2015. I rischi di ripiegamento involutivo sono connessi ad una pluralità di fattori legati all'acuirsi di tensioni geopolitiche, ad una possibile ripresa della volatilità finanziaria, all'inflazione eccessivamente bassa e al basso potenziale di crescita.

Gli indicatori anticipatori mostrano che le maggiori **economie avanzate** chiuderanno il 2014 con un incremento del +1,8 per cento, secondo le stime del Fmi. Alla crescita degli Stati Uniti (+2,2%) dovrebbe sovrapporsi il recupero del Giappone (+0,9%) e dell'economia europea (+0,8%), determinando un aumento degli sfasamenti ciclici fra le diverse aree del globo. Le **economie emergenti** rappresenteranno ancora i **drivers** dell'economia globale, con una crescita del

4,4 per cento, non senza qualche esitazione, stante le fuoriuscite di capitali, il peggioramento delle condizioni finanziarie interne e pressioni sui rispettivi tassi di cambio.

Quella che tecnicamente resta una fase di ripresa, in realtà per l'**Area euro** ha prodotto risultati molto deludenti, soprattutto se confrontati con quelli di **Stati Uniti e Regno Unito**. Nella media dell'anno la crescita dell'intera eurozona dovrebbe toccare lo 0,8 per cento, a fronte di un incremento del 2,2 per cento del Pil degli Stati Uniti e del +3,2 per cento del Regno Unito. All'interno dei Paesi aderenti alla moneta unica, le divergenze sono rimaste di entità significativa: in **Spagna** l'aumento della fiducia, il risanamento finanziario e l'impostazione evolutiva della domanda estera e il recupero della domanda domestica spingeranno il Pil all'1,3 per cento, per la **Francia** è prevista una sostanziale stagnazione (+0,4%) mentre la **Germania**, per effetto della fragile domanda interna, registrerà una crescita dell'1,4 per cento.

Per quanto concerne l'**Italia**, nella media del 2014 le attese del Fmi vanno delineando una flessione del Pil pari allo 0,2 per cento, ma la Commissione europea e l'Istat intravedono una contrazione più marcata, pari rispettivamente a -0,4 e -0,3 per cento. Il risultato è interamente ascrivibile ad un inaspettato cedimento della spesa in beni capitali, frenati dalle condizioni di incertezza, dalla scarsa tonicità della domanda interna e dal rallentamento del commercio mondiale.

Contestualmente all'evoluzione dell'economia globale, il commercio mondiale, indebolitosi significativamente all'inizio dell'anno, chiuderà il 2014 con una crescita del 3,8 per cento, per effetto di una significativa contrazione dei flussi commerciali nei mercati emergenti, penalizzando fortemente i Paesi avanzati ed *export oriented*.

Nell'ambito dell'Unione europea nella prima metà dell'anno la crescita delle esportazioni di beni e servizi in volume è rallentata rispetto alla seconda metà del 2013. Nel 2014, nel complesso, le esportazioni dovrebbero crescere del 3,1 per cento nell'eurozona e del 2,9 per cento nell'Unione europea. Nel lungo periodo le esportazioni dell'Ue, beneficiando della spinta corroborante della domanda estera e del deprezzamento della moneta unica, nonché degli sviluppi favorevoli della competitività di costo, dovrebbero acquistare vigore.

Nel corso del 2014 l'export italiano ha ripreso slancio, sostenuto da una moderata evoluzione della domanda globale e dal deprezzamento dell'euro, con un incremento che in media d'anno dovrebbe arrivare all'1,5 per cento (+1,3% nei primi sette mesi dell'anno), ascrivibile alla ripresa delle importazioni dell'Unione europea (+4% rispetto al 2013 e una quota che torna a superare il 55% del totale).

In tale contesto, la **domanda estera** rappresenta uno dei tasselli su cui si fondano le possibilità di recupero del nostro Paese. Secondo il più favorevole

scenario previsionale dell'Istat, un deprezzamento più marcato del tasso di cambio euro-dollaro si tradurrebbe in un aumento delle esportazioni e della domanda interna e quindi in una maggior crescita del Pil di 0,4 punti percentuali.

Rispetto a tale scenario, non possiamo non constatare quanto la crescita del nostro Paese in questa fase di stagnazione sia *export-led*: le esportazioni oggi sembrano aver ritrovato quel ruolo di motore della crescita, anche se nel desolante quadro generale è meglio un risultato di stabilità rispetto alla caduta della domanda interna. Sebbene la perdita di competitività dell'economia italiana si sia arrestata, l'evoluzione della produttività nel settore industriale (quello maggiormente orientato al commercio con l'estero) sta comportando ancora un andamento sfavorevole del costo del lavoro per unità di prodotto, limitando quindi la possibilità di recuperi consistenti a breve. Inoltre, l'andamento recente del cambio dell'euro tende a smorzare ulteriormente le prospettive per le nostre esportazioni.

Un altro limite è costituito dalla specializzazione geografica: siamo ancora poco presenti sui mercati più dinamici, come gli emergenti asiatici. La quota di esportazioni dirette verso questi mercati è pari a poco più della metà di quella tedesca, e risulta inferiore anche a quella francese. La scarsa presenza in Asia è dovuta a diversi fattori, fra i quali la ridotta dimensione media delle imprese italiane, che rende più complessa la presenza su mercati così distanti, ma anche a una specializzazione produttiva per certi versi più simile a quella dei produttori asiatici. In prospettiva, la scarsa presenza sui mercati asiatici può rappresentare un problema, dato che questi sono previsti in crescita ancora a ritmi più elevati rispetto al resto dell'economia mondiale.

Negli ultimi quattro anni l'apporto delle esportazioni nette alla crescita ha raggiunto picchi mai toccati negli ultimi decenni: alla tenuta dell'export, infatti, si è contrapposta la caduta delle importazioni, che riflette il crollo della domanda interna. Nelle previsioni tuttavia, il contributo del *net export* alla crescita dell'economia italiana continua ad essere positivo, anche se molto modesto.

I segnali che arrivano dal **settore industriale** non indicano ancora chiaramente un vero recupero, anche se per alcuni settori, invece, si osserva un miglioramento. Secondo l'Istat, nel corso del 2014 l'evoluzione della produzione industriale è proseguita su ritmi discontinui, per culminare in settembre con un forte calo (-0,9% congiunturale) in controtendenza rispetto all'andamento nei principali Paesi dell'eurozona: Germania e Spagna hanno segnato una risalita dopo il dato insoddisfacente di agosto, mentre in Francia è prevalsa una stazionarietà per due mesi consecutivi.

Le prospettive di un andamento più vivace della domanda mondiale, legate alla ripresa internazionale, sottendono la possibilità che l'export possa sostenere da

solo una ripresa dell'industria nazionale e un periodo di espansione dell'economia italiana. Ma si tratta di uno scenario fragile e incerto, la cui variabilità dipende dagli effetti delle politiche monetarie sul tasso di cambio e dall'evoluzione delle aspettative degli operatori influenzate dalla credibilità delle politiche economiche.

A fronte di questa situazione ancora incerta e difficile sono necessarie misure di rilancio della competitività, di stimolo della domanda e di redistribuzione dei redditi per aumentare il potenziale di crescita del Paese e ridurre le disuguaglianze utilizzando tutti gli strumenti che la politica economica ha a disposizione: la moneta, il credito, la fiscalità, le finanze pubbliche, il cambio, le riforme strutturali, uscendo da una concezione abnormemente rigida dell'austerità.

In questo contesto il **Veneto** sta attraversando un nuovo rallentamento dei livelli produttivi. Dopo un vivace avvio d'anno, nei mesi centrali del 2014 l'industria regionale ha mostrato una progressiva decelerazione, fino quasi ad appiattirsi nel terzo trimestre dell'anno. Secondo le ultime previsioni disponibili, l'economia regionale chiuderà il 2014 con una variazione quasi nulla, pari a +0,2 per cento su base annua (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.

Sulla base delle ultime stime di contabilità territoriale, nel 2014 l'economia regionale dovrebbe registrare un'invarianza della domanda interna (-0,1% al netto delle scorte), ascrivibile alla flessione degli investimenti (-1,5%) e al lieve recupero dei consumi delle famiglie (+0,2%). Il Pil regionale dovrebbe beneficiare del solo recupero delle esportazioni (+3,7% la variazione a prezzi costanti), a fronte di una vivace ripresa delle importazioni (+6%). L'occupazione dovrebbe subire una nuova contrazione (-0,5% le unità di lavoro) mentre il tasso di disoccupazione potrebbe attestarsi al 7,3 per cento su base annua.

Guardando al 2015 la crescita del Pil regionale sarebbe però sostenuta sia dalla domanda interna (+0,5% al netto delle scorte) sia della domanda estera (+3,9%). La spesa delle famiglie segnerebbe un aumento dello 0,9 per cento ed è prevista una dinamica piatta degli investimenti. Tali dinamiche dovrebbero favorire un leggero recupero dei livelli occupazionali (+0,5%) senza una significativa riduzione del tasso di disoccupazione (7,2%).

Si tratta naturalmente di uno scenario previsionale caratterizzato da elevati livelli di incertezza, associati soprattutto alle dinamiche del commercio mondiale, dai tassi di cambio e dalle quotazioni del petrolio, che nelle ultime settimane hanno evidenziato un vistoso crollo. Ma l'esito dipenderà anche dal sistema delle imprese e dalla loro capacità di essere competitive sui mercati internazionali,

sfruttando l'indebolimento dell'euro, nonché dall'efficacia dei provvedimenti normativi contenuti nella Legge di Stabilità.

Nel 2015 la politica fiscale dell'area euro, finora di segno restrittivo, lascerà spazio ad un'intonazione più neutrale, anche per effetto del mutamento nella strategia del nostro governo e di quello francese. Solo se le politiche economiche riusciranno ad intervenire sui principali fattori di debolezza dell'economia italiana, potrebbero determinarsi le premesse per un'interruzione della fase di stagnazione della congiuntura europea e nazionale.

Una cosa però è certa. Affidarsi solo alle esportazioni per vedere ripartire l'economia nazionale e regionale appare sempre più un'illusione, nella quale istituzioni e operatori economici (e probabilmente anche noi) fingiamo di credere.

Partendo da queste riflessioni, anche quest'anno Unioncamere Veneto ha realizzato un Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale, mantenendo la stessa veste grafica. Oltre ad aggiornare gli indicatori economici e le tendenze sui percorsi di internazionalizzazione delle imprese, il Rapporto propone alcuni interessanti saggi di approfondimento.

Uno di questi è dedicato al ruolo e alle dinamiche delle **medio-grandi imprese esportatrici** che operano in Veneto. In regione sono presenti poco meno di 1.000 esportatori di medie e grandi dimensioni che, da soli, riescono a spiegare oltre il 70 per cento del valore esportato dall'intera regione. È noto che il cuore pulsante del tessuto produttivo del Veneto sono principalmente le piccole e medie imprese, diffuse capillarmente in tutto il territorio e zoccolo duro dell'economia regionale. Non è, però, da sottovalutare il peso associato ai medi e grandi esportatori, identificabili principalmente con le medie e grandi imprese venete. Queste hanno saputo mantenere vivi i rapporti economici internazionali, cercando di rendere i propri prodotti più competitivi nei mercati e contribuendo a mantenere comunque elevati i livelli delle vendite all'estero durante la crisi più profonda della storia economica regionale.

Due approfondimenti sono dedicati alle **strategie per l'internazionalizzazione adottate da imprese rispettivamente del Piemonte e della Toscana**. Il confronto con i risultati evidenziati dalle imprese del Veneto mostra tratti di peculiarità ma anche profili non dissimili, facendo emergere, ad esempio, in che modo, nel periodo della "lunga stagnazione", l'unica componente trainante per l'economia regionale è stata quella del commercio estero e come si è mossa tale componente rispetto ad altri territori ad analoga vocazione industriale. Naturalmente i flussi export, da soli, non spiegano più in modo esaustivo i processi di internazionalizzazione. Se

dunque emerge un certo gap fra territori, non si può escludere che tale gap possa essere spiegato da diverse modalità d'ingresso in quel mercato, via IDE, oppure tramite flussi "estero su estero".

Altri due saggi di approfondimento affrontano altrettanti temi di particolare attualità.

Il primo è quello del ***back-reshoring***: dopo decenni di continuo crescente ricorso all'*offshoring* e all'*outsourcing*, si sta assistendo (anche nel nostro Paese) al fenomeno del rimpatrio (totale o parziale) di produzioni precedentemente de localizzate, un fenomeno che alcune multinazionali (quali Apple e General Electric) stanno sperimentando, al pari di piccole e medie imprese. Dopo aver inquadrato il *back-reshoring* all'interno dei possibili percorsi di internazionalizzazione d'impresa, l'approfondimento offre una caratterizzazione del fenomeno nel contesto mondiale e nazionale attraverso le evidenze relative a 423 decisioni di *back-reshoring* condotte da parte di 371 imprese a livello internazionale, attraverso il data base dell'Osservatorio Uni-CLUB MoRe Back-reshoring gestito da un gruppo di ricerca costituito da cinque Atenei italiani.

Il secondo è quello della ***relocation***, ovvero del fenomeno di rilocalizzazione aziendale non necessariamente dettati dal mero tentativo di ridurre i costi, in particolare tramite la diminuzione del costo della manodopera. Sta emergendo infatti chiaramente come molte aziende italiane, in particolare del Nord Est (e del Veneto) abbiano scelto di trasferire attività operative nei territori confinanti (come ad esempio Svizzera, Croazia, Slovenia e Austria), dove il differenziale del costo del lavoro non è sempre il fattore determinante. In particolare molte piccole e medie imprese del Nord Est decidono di "migrare" oltre confine per ragioni basate su altri fattori, che sono discriminanti nelle scelte aziendali, come la tassazione delle imprese e le agevolazioni e gli incentivi pubblici per le aziende. Il focus è dedicato ad una ricognizione e un'analisi delle condizioni economiche e fiscali che favoriscono l'insediamento di imprese del Nord Est e del Veneto nelle regioni dei Paesi confinanti, che possiamo annoverare per certi versi tra i nuovi *competitors* delle regioni italiane più avanzate.

Infine, altri due approfondimenti meritano di essere indicati, perché illustrano due *best practice* nell'impiego di strumenti operativi per favorire l'internazionalizzazione attiva e passiva delle imprese.

Il primo è dedicato ad uno strumento informativo che potrebbe rivelarsi molto utile per le aziende che vogliono intraprendere e/o sviluppare nuovi percorsi di internazionalizzazione attiva. Le strategie competitive dei sistemi economici territoriali e delle imprese che vi appartengono impongono la messa a punto di

adeguate informazioni quantitative utili e mirate su cui basare le scelte. Partendo da queste considerazioni, i sistemi camerali dell'Emilia-Romagna e della Lombardia stanno creando un **sistema informativo innovativo**, descritto nel focus, in grado di consentire ai soggetti attivi nell'internazionalizzazione di compiere le proprie scelte sulla base di una solida informazione quantitativa.

Il secondo è dedicato al **progetto "Unità di Crisi aziendali, territoriali e di settore"** messo a punto dalla Regione Veneto, 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.

SEZIONE 1 ■

Dati e tendenze

Capitolo 1

L'Italia nell'economia internazionale *

1.1 Ripresa debole e di intensità disomogenea

Nelle valutazioni del World Economic Outlook dell'ottobre 2014 del Fondo Monetario Internazionale e dell'ultimo Bollettino Economico della Banca d'Italia, il cammino dell'economia globale, per quanto inalveato in un sentiero ancora evolutivamente impostato, sta deludendo le attese poiché la ripresa è di entità modesta e le sue cadenze evidenziano differenze e asimmetrie. Significativamente il Rapporto del FMI è accompagnato dal sottotitolo "Eredità, nubi, incertezze" a evidenziare i problemi che ancora marcano le dinamiche dell'economia mondiale. Nelle economie avanzate il dispiegarsi della ripresa appare ancora condizionato dall'ombra delle pesanti eredità della crisi planetaria tra cui l'enorme debito privato e pubblico accumulatosi, nel quadro di una crescente divaricazione tra Area euro da un lato (dove l'impulso accrescitivo non ha vigore) e Stati Uniti e Regno Unito dall'altro (dove la spinta allo sviluppo ha acquisito potenza) e conseguente disallineamento delle politiche monetarie – più espansive nella prima e verso una lenta normalizzazione nei secondi -. Complessivamente si può notare una individualizzazione e una segmentazione dei ritmi della ripresa in funzione delle specifiche caratteristiche dei singoli Paesi.

* A cura di Luigi Poletto e Diego Rebesco, Cciaa di Vicenza.

1.2 Crescita globale inferiore alle attese

La crescita globale nel 2014 si è dunque rivelata più debole e meno robusta del previsto quale esito diagrammatico di eventi e fenomeni registratisi nei quadranti fondamentali per lo sviluppo mondiale. Così negli Stati Uniti dopo un primo trimestre dimostratosi inaspettatamente deludente ma a causa di fattori temporanei, nella seconda e nella terza frazione si è ingenerata una tendenza espansiva presumibilmente durevole grazie alla ritrovata vivacità della domanda interna la cui manifestazione più significativa è stata il miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro; anche nel Regno Unito l'output ha accelerato.

Più fragile e preoccupante il contesto europeo (si segnalano infatti una situazione di recessione in Italia, di stagnazione in Francia e di inaspettata fiacchezza in Germania) dove la crescita si è isterilita nel secondo trimestre precipuamente a causa di investimenti scarsi ed esportazioni deboli. In Giappone il varo degli incrementi della spesa sui consumi ha impattato sulla domanda domestica con effetti depressivi più gravi di quanto era stato messo in conto; in Russia e nella Comunità degli Stati Indipendenti la debole attività riverbera il ragguardevole declino degli investimenti e il deflusso dei capitali conseguenti alla crisi con l'Ucraina; in America Latina spicca la contrazione del prodotto e la debolezza degli investimenti del Brasile oltre a ripiegamenti e incertezze inaspettate in numerosi altri Paesi. Tra i pilastri delle economie di più recente industrializzazione quella cinese – grazie all'adozione di misure efficaci nel sostenere la crescita soprattutto nel settore immobiliare e delle infrastrutture – ha riscattato nel secondo segmento dell'anno un primo trimestre dal timbro espansivo piuttosto insoddisfacente, ma nel terzo trimestre una domanda interna assai fiacca e un comparto immobiliare alquanto debole hanno determinato una decelerazione del prodotto; anche in India nel terzo trimestre l'attività sembra rallentare dopo una seconda frazione particolarmente dinamica.

Se nei Paesi emergenti l'inflazione segue percorsi disomogenei, nelle economie avanzate l'inflazione si è mantenuta sotto gli obiettivi definiti dalle banche centrali ed è tendenzialmente in flessione anche negli Stati Uniti e in Giappone; in particolare nell'Area euro l'inflazione si è attestata su livelli inferiori alle attese ed è declinata ulteriormente allo 0,3 per cento tendenziale a settembre e in tutti i Paesi si situa su livelli storicamente bassi.

L'impostazione delle politiche monetarie è rimasta assai accomodante nelle economie avanzate; nell'Area euro la Banca Centrale Europea ha ridotto i tassi ufficiali e ha varato un piano di acquisto di *asset-backed securities* e di *covered bond*, operazioni che già hanno prodotto un deprezzamento del cambio e una diminuzione dei rendimenti con effetti positivi sull'attività economica futura; nel

complesso queste misure insieme a quelle finalizzate al rifinanziamento sul lungo termine e altri strumenti non convenzionali in programmazione mirano a sostenere l'erogazione del credito alle imprese, ad ampliare la liquidità e ad affrontare il problema dell'inflazione eccessivamente bassa. Negli Stati Uniti è proseguita l'azione di *tapering* cioè di progressiva riduzione, da parte della Fed, degli stimoli monetari, e il processo di normalizzazione delle politiche monetarie vedrà un rialzo dei tassi e un esaurimento degli stimoli ispirati a principi di gradualità e di prevedibilità.

Nella prima metà dell'anno le condizioni dei mercati finanziari sono migliorate con una situazione di alte quotazioni azionarie, contenuti differenziali tra i titoli del debito sovrano e bassa volatilità; si sono ingenerate in seguito spinte verso la volatilità legate al contesto globale non favorevole con spostamenti di portafoglio verso attività più sicure come i titoli di Stato tedeschi il cui rendimento si è posizionato sui minimi storici; lo *spread* tra titoli di Stato decennali italiani e tedeschi è leggermente risalito e le quotazioni azionarie si sono significativamente ridimensionate.

1.3 I profili previsionali per il 2014 e il 2015

Le recenti proiezioni del Fondo Monetario Internazionale indicano una ripresa ma – rispetto al precedente Outlook di aprile – revisionano al ribasso i tassi di crescita previsti sia nei mercati di antica che in quelli di più recente industrializzazione, sicché nel 2014 la crescita globale sarà del 3,3 per cento (in precedenza +3,7%) e nel 2015 del 3,8 per cento. Il menù di queste proiezioni si fonda sull'amalgama di tre ingredienti: la moderazione delle politiche di consolidamento fiscale, la continuazione dell'impostazione accomodante delle politiche monetarie nell'Area euro e in Giappone (ma una normalizzazione – peraltro graduale – è attesa nel 2015 negli Stati Uniti e in Gran Bretagna) e l'allentamento delle tensioni geopolitiche. Permangono inoltre eterogeneità marcate tra le cadenze di crescita soprattutto nell'ambito delle economie avanzate. Così mentre da un lato negli Stati Uniti l'output è destinato a crescere quest'anno del 2,2 per cento grazie alle favorevoli condizioni finanziarie, alla riduzione della stretta fiscale, alla recuperata vivacità del mercato immobiliare e al dinamismo del mercato del lavoro, dall'altro lato l'Area euro sperimenterà un tasso di crescita più basso sia nel 2014 (+0,8%) che nel 2015 (+1,3%) supportata da un allentamento della stretta fiscale, da politiche monetarie espansive, da una gestione del credito meno restrittiva e da ridotti divari tra i tassi di interesse sui titoli di Stato; all'interno dell'area permangono peraltro situazioni fortemente differenziate: mentre in Spagna l'aumento della fiducia, il risanamento finanziario, l'impostazione evolutiva della domanda estera e il recupero della domanda domestica spingeranno

la crescita all'1,3 per cento quest'anno e all'1,7 per cento l'anno prossimo, per la Francia è prevista una sostanziale stagnazione nel 2014 e un contenuto recupero nel 2015 (rispettivamente +0,4% e +1%), per la Germania le prefigurazioni previsionali sono state riviste al ribasso a causa della fragile domanda interna (+1,4% e +1,5% nel biennio l'output atteso). La crescita del Giappone sarà di poco inferiore al punto percentuale nel biennio con investimenti privati in ripresa. Al di fuori dell'Area euro l'economia del Regno Unito si presenta particolarmente pimpante (+3,2% e +2,7% i tassi di crescita attesi) trainata da una domanda brillante sia nella componente dei consumi che in quella degli investimenti.

Nelle sue previsioni d'autunno la Commissione europea prevede una crescita economica debole per 2014 sia nell'UE che nella zona euro: +1,3 per cento nell'UE e +0,8 per cento nella zona euro, con una lenta accelerazione nel corso del 2015, rispettivamente all'1,5 e all'1,1 per cento, grazie ad un maggiore dinamismo della domanda domestica ed estera.

Tabella 1.1 – Pil per area e principali Paesi (var.% su anno precedente). Anni 2012-2015

Area o Paese	2012	2013	2014	2015
World Output	3,4	3,3	3,3	3,8
Advances Economies	1,2	1,4	1,8	2,3
United States	2,3	2,2	2,2	3,1
Euro Area	-0,7	-0,4	0,8	1,3
Germany	0,9	0,5	1,4	1,5
France	0,3	0,3	0,4	1,0
Italy	-2,4	-1,9	-0,2	0,8
Spain	-1,6	-1,2	1,3	1,7
Japan	1,5	1,5	0,9	0,8
United Kingdom	0,3	1,7	3,2	2,7
Emerging Market and Developing Economies	5,1	4,7	4,4	5,0
Russia	3,4	1,3	0,2	0,5
Emerging and Developing Asia	6,7	6,6	6,5	6,6
China	7,7	7,7	7,4	7,1
India	4,7	5,0	5,6	6,4
ASEAN	6,2	5,2	4,7	5,4
Latin America and the Caribbean	2,9	2,7	1,3	2,2
Sub-Saharan Africa	4,4	5,1	5,1	5,8
South Africa	2,5	1,9	1,4	2,3

Fonte: Fondo Monetario Internazionale (World Economic Outlook, october 2014)

I mercati emergenti costituiranno ancora i drivers dell'economia globale con una crescita del 4,4 per cento quest'anno e del 5 per cento l'anno prossimo sostenuta da una domanda interna tonica e dalla domanda estera proveniente dai Paesi avanzati. Tra le economie più rilevanti la Cina beneficerà di rilevanti misure a supporto dell'attività economica comprensive di sgravi fiscali per le piccole e medie imprese, investimenti di carattere infrastrutturale e tagli dei tassi per cui è ipotizzabile una crescita di oltre sette punti percentuali nel biennio considerato; in India i tassi di crescita previsti si collocano al 5,6 e al 6,4 per cento; per Brasile – che vive una crisi di fiducia di imprese e consumatori e una debolezza della competitività – e Russia – che sperimenta le conseguenze della vicenda ucraina e le correlate sanzioni – ci si attende una certa fiacchezza delle attività.

Tabella 1.2 – Interscambio commerciale e prezzi (var.% su anno precedente). Anni 2012-2015

	2012	2013	2014	2015
World Trade Volume (goods and services)	2,9	3,0	3,8	5,0
Imports				
Advanced Economies	1,2	1,4	3,7	4,3
Emerging Market and Developing Economies Exports	6,0	5,3	4,4	6,1
Advanced Economies	2,0	2,4	3,6	4,5
Emerging Market and Developing Economies	4,6	4,4	3,9	5,8
Commodity prices				
Oil	-1,0	-0,9	-1,3	-3,3
Nonfuel	-10,0	-1,2	-3,0	-4,1
Consumer Prices				
Advanced Economies	2,0	1,4	1,6	1,8
Emerging Market and Developing Economies	6,1	5,9	5,5	5,6

Fonte: Fondo Monetario Internazionale (World Economic Outlook, october 2014)

1.4 I rischi: tensioni geopolitiche, volatilità finanziaria, inflazione troppo bassa e bassi potenziali di crescita

I rischi di ripiegamento involutivo sono diventati più probabili dalla primavera e sono connessi ad una pluralità di fattori.

Nel breve periodo le crisi politiche e militari (dall'Ucraina alla Libia e all'Iraq) potrebbero aggravarsi ostacolando la ripresa nelle aree direttamente coinvolte e generando ripercussioni negative nei partners commerciali senza contare le possibili conseguenze in termini di inopinato innalzamento dei prezzi dei prodotti oil e di interruzioni o rarefazione delle forniture. In secondo luogo a tali rischi di natura

geopolitica se ne aggiungono altri di carattere finanziario per il riemergere della volatilità finanziaria e per l'ampliarsi degli spread generati da una lievitazione inaspettata dei tassi americani. Una terza tipologia di rischi si riannoda al protrarsi di un'inflazione vicina allo zero o sotto target in molte economie avanzate e talora ai limiti della deflazione.

Quanto ai rischi a medio termine essi si riannodano da un lato al basso potenziale di crescita e al modesto incremento del fattore produttività con effetti negativi sul volume degli investimenti, sul mercato del lavoro e sulla riduzione del debito, dall'altro al consolidarsi di una stagnazione "secolare" determinata da una domanda domestica persistentemente fiacca (per gli scarsi investimenti o per l'eccesso di risparmio) malgrado i tassi di interesse assai contenuti e la rimozione di altri ostacoli fiscali e finanziari alla ripresa.

Ecco perché l'aumento della crescita rimane il fulcro prioritario delle politiche economiche mondiali. Nelle economie avanzate sarà necessario il sostegno sia delle politiche monetarie – di cui va evitata una troppo rapida normalizzazione – che delle politiche di aggiustamento fiscale integrate e armonizzate per riavviare la ripresa e garantire un adeguato e duraturo sviluppo.

Nell'Area euro la debolezza e l'eterogeneità dei ritmi di ripresa unitamente alla fiacchezza degli investimenti, il persistere di squilibri finanziari, il permanere di razionamenti nell'offerta creditizia, la sofferenza del mercato del lavoro, il carattere dimesso della domanda domestica, l'inflazione troppo bassa definiscono un quadro di grande incertezza e di criticità irrisolte. I rischi del protrarsi di uno scenario di bassa crescita e di bassa inflazione richiedono, senza deflettere dagli obiettivi di stabilità finanziaria, misure a finalità espansiva – la BCE ne ha già varate alcune di significative e potrebbe spingersi fino all'acquisto di titoli del debito sovrano – e, sul fronte delle politiche fiscali, il conseguimento di un miglior equilibrio tra azioni a sostegno della domanda e azioni indirizzate a ridurre l'indebitamento. Ciò dovrebbe valere anche per la Germania che potrebbe permettersi uno sforzo nella direzione di investimenti pubblici per la manutenzione e la modernizzazione del proprio patrimonio infrastrutturale nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

1.5 Il quadro previsionale per l'economia italiana: dalla stagnazione alla lenta uscita dalla recessione

Per quanto concerne specificamente la situazione italiana, pesa la fragilità degli investimenti frenati dalle condizioni di incertezza, dalla difficoltà di accedere ai finanziamenti e dalla scarsa tonicità della domanda. L'Istat delinea un quadro di sostanziale stagnazione per l'economia italiana e profili previsionali leggermente

più evolutivi. Nella media del 2014 le attese vanno nel senso di una flessione del prodotto lordo pari allo 0,3 per cento, risultato interamente ascrivibile ad un inaspettato cedimento della spesa in beni capitali e ad un rallentamento del commercio mondiale. Nel biennio successivo però il miglioramento delle variabili esogene globali unitamente all'implementazione di misure di stimolo dell'attività economica asseconderanno un processo di lenta uscita dalla fase recessiva. La ripresa della domanda interna sospingerà il PIL nel 2015 al +0,5 per cento e nel 2016 la crescita si consoliderà a +1 per cento, un ritmo comunque inferiore alla spinta propulsiva dei più robusti competitori europei ed internazionali; da un lato la spesa per i consumi privati è prevista lievitare dello 0,6 per cento nel 2015 e dello 0,8 per cento nel 2016 grazie all'aumento dell'occupazione e ai provvedimenti di bilancio e fiscali varati a supporto dei redditi e dall'altro lato l'accumulazione di capitale – cedente nel 2014 (-2,3%) – è prevista in ripresa nel 2015 (+1,3%) trainata dal miglioramento macroeconomico globale e da più favorevoli condizioni per investire e nel 2016 la dinamica degli investimenti dovrebbe irrobustirsi (+1,9%) grazie al corroboramento della domanda e alla fluidificazione dei processi di accesso al credito. Nelle previsioni d'autunno della Commissione europea il calo del PIL sarà nel 2014 dello 0,4 per cento, mentre nel biennio seguente l'output lieviterà dello 0,6 per cento e dell'1,1 per cento. Per quanto riguarda il mercato del lavoro il tasso di disoccupazione crescerà nel 2014 (12,5%) per poi diminuire leggermente nel biennio successivo: 12,4 per cento e 12,1 per cento.

L'Istat ha elaborato anche tre scenari previsionali alternativi: il primo – fondato su un deprezzamento più accentuato del tasso di cambio euro-dollaro – si tradurrebbe nel 2015 in un aumento delle esportazioni e della domanda interna con una maggior crescita di 0,4 punti; il secondo assume come possibile un miglioramento delle condizioni di incertezza per le imprese nelle decisioni di spesa di beni capitali il che determinerebbe un aumento degli investimenti di 0,9 punti percentuali e del PIL di 0,2 per cento rispetto allo scenario base; il terzo – peggiorativo – ipotizza una crescita del commercio mondiale inferiore di 1 punto percentuale rispetto alla previsione di base: in tal caso l'impatto sui flussi esportati sarebbe negativo e la crescita economica diminuirebbe di due decimi di punto rispetto allo scenario base.

A fronte di questa situazione ancora incerta e difficile sono necessarie misure di rilancio della competitività, di stimolo della domanda e di redistribuzione dei redditi per aumentare il potenziale di crescita del Paese e ridurre le disuguaglianze utilizzando tutti gli strumenti che la politica economica ha a disposizione: la moneta, il credito, la fiscalità, le finanze pubbliche, il cambio, le riforme strutturali, uscendo da una concezione abnormemente rigida dell'austerità.

Tabella 1.3 – Italia. Principali risultati del sondaggio congiunturale presso le imprese dell'industria e dei servizi (frequenza delle risposte in percentuale)

Risposte	Industria in s.s.		Servizi		Totale	
	200 addetti e oltre	Totale	200 addetti e oltre	Totale	200 addetti e oltre	Totale
Andamento del fatturato nei primi tre trimestri del 2014 rispetto allo stesso periodo del 2013						
Più basso	30,6	34,3	31,9	37,4	31,3	35,9
Praticamente uguale	31,4	30,0	35,3	32,9	33,4	31,5
Più alto	38,0	35,7	32,7	29,7	35,3	32,7
Spesa per investimenti nel 2014 rispetto a quella programmata alla fine del 2013						
Più bassa	24,3	21,2	25,7	24,3	25,1	22,8
Praticamente uguale	58,0	62,8	63,7	64,3	61,0	63,5
Più alta	17,7	16,0	10,5	11,5	14,0	13,7
Spesa per investimenti programmata per il 2015 rispetto a quella del 2014						
Più bassa	16,4	21,7	13,3	24,0	14,8	22,8
Praticamente uguale	53,2	58,6	61,4	60,1	57,4	59,4
Più alta	30,3	19,7	25,3	15,9	27,7	17,8
Produzione industriale nel quarto trimestre 2014 rispetto al terzo						
Più bassa	19,5	22,1				
Praticamente uguale	46,6	47,3				
Più alta	33,9	30,6				
Occupazione media del 2014 rispetto al 2013 – valori ponderati per il numero di addetti						
Più bassa	29,0	26,6	35,1	32,0	32,9	29,7
Praticamente uguale	51,6	52,8	45,8	50,4	47,9	51,4
Più alta	19,4	20,5	19,1	17,6	19,2	18,9

Fonte: Bollettino economico della Banca d'Italia (ottobre 2014)

1.6 Il commercio mondiale e l'interscambio dell'Unione europea

Contestualmente all'evoluzione della crescita globale il commercio mondiale si è indebolito significativamente all'inizio dell'anno per effetto di una significativa contrazione dei flussi commerciali nei mercati emergenti. Malgrado una temporanea ripresa verificatasi nel periodo estivo le previsioni sono state riviste al ribasso sicché la crescita attesa dell'import mondiale è del 3 per cento nel 2014, del 4,6 per cento nel 2015 e del 5,5 per cento nel 2016.

Tabella 1.4 – Previsioni per l'economia italiana. Pil e principali componenti (valori concatenati per le componenti della domanda, variazioni percentuali sull'anno precedente). Anni 2012-2016

Indicatori	2012	2013	2014	2015	2016
PIL	-2,3	-1,9	-0,3	0,5	1,0
Importazioni di beni e servizi fob	-8,0	-2,7	1,2	2,3	3,3
Esportazioni di beni e servizi fob	2,0	0,6	1,5	2,5	3,2
Domanda Interna incluse le scorte	-5,0	-2,9	-0,4	0,4	0,9
Spesa delle famiglie residenti	-4,0	-2,8	0,3	0,6	0,8
Spesa delle AP e ISP	-1,5	-0,7	-0,2	-0,6	0,0
Investimenti fissi lordi	-7,4	-5,4	-2,3	1,3	1,9
Contributi alla crescita del PIL					
Domanda interna (al netto variazione scorte)	-4,2	-2,9	-0,3	0,5	0,8
Domanda estera netta	2,8	0,9	0,1	0,1	0,1
Variazione delle scorte	-0,9	0,0	-0,1	-0,1	0,1
Deflatore della spesa delle famiglie residenti	2,8	1,2	0,3	0,7	1,8
Deflatore del prodotto interno lordo	1,6	1,4	0,4	0,6	1,1
Retribuzioni lorde per unità di lavoro dipendente	1,3	1,4	1,0	0,9	1,0
Unità di lavoro	-1,1	-1,9	-0,2	0,2	0,7
Tasso di disoccupazione	10,7	12,2	12,5	12,4	12,1
Saldo della bilancia dei beni e servizi / PIL (%)	0,9	2,3	2,8	2,9	3,0

Fonte: Istat

Secondo le Previsioni della Commissione europea dell'autunno 2014 nella prima metà dell'anno la crescita delle esportazioni – in quantità – in beni e servizi è rallentata – rispetto alla seconda metà del 2013 – dal 2,1 all'1,4 per cento nell'Area euro e dall'1,9 all'1,3 per cento nell'Unione europea riverberando sia l'evoluzione della domanda estera in una fase di attenuato dinamismo del commercio mondiale sia il ritardato impatto del precedente apprezzamento della divisa europea; contestualmente si è verificata anche una decelerazione della crescita dei flussi importati dall'Area euro dal 2,3 per cento all'1,4 per cento (e dal 2,4% all'1,2% nell'UE) a causa delle deludenti performances degli investimenti e di altre componenti della domanda domestica.

Nella seconda parte dell'anno le attese vanno nel senso di una ulteriore, anche se modesta, espansione delle vendite all'estero.

Sulla tendenza al restringimento della consistenza del portafoglio ordini esteri influiscono negativamente le incertezze connesse alle tensioni geopolitiche cui è da addebitarsi un calo della fiducia da parte di consumatori e imprese e una flessione della domanda interna nel 2014: la crisi tra Ucraina e Russia ha determinato anche l'imposizione da parte di UE, Giappone e USA di sanzioni finanziarie e commerciali sulla Russia presumibilmente di durata limitata – non oltre il prossimo anno – per cui l'impatto delle turbolenze sull'interscambio commerciale è destinato gradualmente a venir meno.

Il recente deprezzamento dell'euro tende ad irrobustire la competitività di prezzo delle imprese dell'Area euro e ad agevolare le esportazioni: si deve tener presente tuttavia che l'aumentata integrazione degli Stati europei nella catena internazionale degli approvvigionamenti e l'aumentato peso delle importazioni sulle esportazioni limita l'impatto dei cambiamenti dei tassi di cambio sui flussi commerciali soprattutto nei Paesi europei connotati da un ampio grado di apertura internazionale.

Nel 2014 nel complesso le esportazioni dovrebbero crescere del 3,1 per cento nell'Area euro e del 2,9 per cento nell'Unione europea, mentre i flussi importati potrebbero attestarsi su un livello di crescita prossimo ai tre punti percentuali.

Sul più lungo andare le esportazioni UE, beneficiando della spinta corroborante della domanda estera e del deprezzamento della moneta unica nonché degli sviluppi favorevoli della competitività di costo, dovrebbero acquistare vigore: in presenza di un output mondiale in accelerazione le esportazioni dovrebbero crescere sia nell'Area euro che nell'Unione europea del 3,9 per cento e del 5,0 per cento nel prossimo biennio, mentre le importazioni nell'Area euro sono previste crescere del 3,9 e del 5,5 per cento e quelle dell'Unione europea del 4 e del 5,3 per cento rispettivamente nel 2015 e nel 2016.

Nonostante la tendenza espansiva delle vendite all'estero europee è prevedibile un restringimento delle quote di mercato nel 2015 e nel 2016. Nell'ambito delle economie di maggiori dimensioni tale ripiegamento sarà più accentuato in Italia e nel Regno Unito mentre Spagna e Germania dovrebbero all'inverso vedere irrobustite le proprie quote di mercato. Peraltro le prefigurazioni previsionali dell'export risentono principalmente dell'evoluzione della posizione competitiva, ma sono anche funzione del posizionamento delle merci esportate nelle catene globali del valore e della destinazione delle vendite.

Infine la Commissione europea osserva che non ci si può attendere modifiche sostanziali in relazione al contributo delle esportazioni nette alla crescita del prodotto che rimarrà contenuto in dipendenza dell'allineamento dei ritmi espansivi dei flussi in uscita e dei flussi in entrata.

Tabella 1.5 – Esportazioni di beni e servizi. Variazione % rispetto all'anno precedente dei volumi. Anni 2013-2016

Paesi	Import				Export			
	2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016
Belgium	1,8	2,9	2,8	4,2	2,9	3,0	2,9	4,2
Germany	3,1	3,9	4,8	6,6	1,6	3,3	4,2	5,4
Estonia	3,1	2,3	4,1	6,5	2,6	1,5	3,4	5,5
Ireland	0,6	7,3	5,6	6,1	1,1	8,0	5,3	5,6
Greece	-1,6	0,4	2,1	3,4	2,1	5,3	5,4	4,9
Spain	-0,5	4,8	5,1	6,0	4,3	3,8	4,9	5,8
France	1,7	2,7	3,4	5,9	2,2	2,3	3,9	5,3
Italy	-2,7	1,3	2,7	3,5	0,6	1,5	3,4	4,2
Cyprus	-13,6	-0,5	-0,1	1,3	-5,0	0,3	2,0	2,6
Latvia	0,3	1,4	3,5	5,4	1,5	1,5	3,3	4,8
Lithuania	9,0	1,2	6,5	7,7	9,4	-0,2	5,4	6,6
Luxemburg	5,8	1,7	4,4	5,2	5,6	2,4	4,0	4,9
Malta	-1,7	2,0	5,5	4,2	-1,6	1,0	4,6	5,3
Netherlands	0,8	3,0	3,4	5,2	2,0	3,4	3,3	4,6
Austria	-0,3	2,4	2,9	4,8	1,4	2,2	3,2	4,7
Portugal	3,6	4,5	4,7	5,0	6,4	3,6	4,6	5,6
Slovenia	1,4	3,0	3,5	5,1	2,6	5,1	4,5	5,3
Slovakia	3,8	5,7	4,0	5,5	5,2	4,6	4,4	5,6
Finland	-2,5	-0,1	1,1	2,3	-1,7	0,2	1,9	3,2
Euro Area	1,2	3,2	3,9	5,5	2,1	3,1	3,9	5,0
Bulgaria	4,9	1,7	2,0	2,9	9,2	1,4	3,0	3,7
Czech Republic	0,3	8,6	5,4	5,9	0,3	8,3	5,3	6,0
Danmark	2,2	2,1	3,7	4,3	1,2	1,1	3,7	4,4
Croatia	3,2	3,4	2,6	4,5	3,0	5,4	3,6	4,8
Hungary	5,9	7,0	6,0	6,1	5,9	6,5	6,0	5,9
Poland	1,8	5,3	4,9	6,4	5,0	3,9	3,9	5,7
Romania	8,2	6,8	5,5	6,5	21,5	8,9	5,1	6,0
Sweeden	-0,8	4,5	4,9	5,3	-0,5	2,2	3,9	4,7
United Kingdom	0,5	-0,3	3,7	4,3	0,5	-0,6	3,3	4,3
E.U.	1,3	3,1	4,0	5,3	2,1	2,9	3,9	5,0
Usa	1,1	4,2	5,3	5,7	3,0	3,4	5,5	5,6
Japan	3,4	6,5	3,3	2,5	1,6	6,8	4,0	4,0

Fonte: Commissione Europea

1.7 L'interscambio commerciale italiano

In questo contesto, nel 2013 le esportazioni italiane si sono sostanzialmente confermate allo stesso livello del 2012 (-0,1% e 390 miliardi di euro). A seguito della debolezza della domanda interna, le importazioni sono invece diminuite del 5,5 per cento raggiungendo un valore assoluto pari a circa 360 miliardi di euro;

conseguentemente il saldo commerciale è risultato positivo di circa 30 miliardi di euro: il saldo positivo più elevato dal 1996.

A ciò si aggiunge la diminuzione delle esportazioni italiane in quantità (-3,9%) che se da un lato preoccupa per gli effetti sulla produzione industriale e conseguentemente sull'occupazione, dall'altro mette in evidenza che il valore unitario dell'export italiano è in crescita: questo può essere un indicatore indiretto di una riallocazione verso l'alto dei prodotti italiani venduti all'estero nella catena del valore.

Un altro elemento positivo è la modesta, ma significativa, inversione di tendenza della quota italiana nell'ambito delle esportazioni mondiali di merci: dal 2007 al 2012 tale quota è progressivamente diminuita passando da 3,60 a 2,74, ma nel 2013 si è registrato un ritorno alla crescita e la quota si è attestata a 2,79. Escludendo dall'analisi i Paesi europei più strettamente commerciali il cui export è dovuto soprattutto al semplice flusso di beni come mercato di passaggio (soprattutto i Paesi Bassi ma anche il Regno Unito), i principali Paesi europei manifatturieri hanno evidenziato performance in egual misura positive, con l'eccezione della Francia che ha solo confermato la propria quota di mercato. Non si ferma viceversa la crescita della Cina (12,11% del mercato) che in un decennio ha raddoppiato la propria quota mentre sono solo modesti gli incrementi di India e Sud Africa e deludenti le performance degli altri BRICS.

Dal punto di vista geografico nel 2013, il mercato di sbocco nettamente più importante per l'export italiano si conferma l'Unione europea con una incidenza del 54,1 per cento in riduzione tuttavia rispetto al 2012: acquistano invece importanza mercati caratterizzati da crescita più impetuosa sia economica, come quelli dell'Asia orientale, sia demografica, come quelli dell'Africa settentrionale. Aumenta anche la quota di esportazioni verso i mercati dell'America settentrionale. I Paesi maggiormente ricettivi del nostro export restano comunque quelli più tradizionali come Germania, Francia e Stati Uniti (che registra un incremento importante) ma nell'arco di un triennio – considerando i Paesi con esportazioni superiori a 3 miliardi – le imprese italiane hanno saputo aumentare in modo consistente il loro export soprattutto in Corea del Sud, Giappone, Australia e Arabia Saudita (le ottime performance verso Libia e Algeria nascono dalla caduta delle esportazioni del 2011 dovuta alla situazione di instabilità del Nord-Africa). La stabilità dell'export nel 2013 rispetto al 2012 riflette situazioni differenziate per i vari settori economici: si sono verificati aumenti nei settori dell'alimentare, del sistema moda e dei macchinari industriali mentre vi è stata una discesa per i prodotti in metallo e per l'elettronica. Nel corso del 2014 l'incremento delle esportazioni italiane è ripreso spinto da una moderata evoluzione della domanda globale e dal deprezzamento dell'euro.

Tabella 1.6 – Italia. Esportazioni per settore (valori in milioni di euro). Anni 2012 e 2013

Settore	2012	Comp. %	2013	Comp. %	Var.% 13/12
Prodotti dell'agricoltura	5.822	1,5	5.973	1,5	2,6
Prodotti dell'estrazione di minerali e cave	1.452	0,4	1.195	0,3	-17,7
Alimentari	26.086	6,7	27.468	7,0	5,3
Sistema moda	43.101	11,0	44.971	11,5	4,3
Legno e carta	7.635	2,0	7.763	2,0	1,7
Coke e prodotti raffinati	20.497	5,3	16.355	4,2	-20,2
Sostanze chimiche	25.343	6,5	25.514	6,5	0,7
Articoli farmaceutici e medicinali	17.240	4,4	19.625	5,0	13,8
Articoli in gomma, materie plastiche e minerali non metalliferi	22.597	5,8	23.218	6,0	2,7
Metalli e prodotti in metallo	50.842	13,0	45.484	11,7	-10,5
Computer e apparecchi elettronici	12.661	3,2	12.272	3,1	-3,1
Apparecchi elettrici	19.939	5,1	20.227	5,2	1,4
Macchinari	70.439	18,1	71.597	18,4	1,6
Mezzi di trasporto	36.288	9,3	37.163	9,5	2,4
Altri prodotti manifatturieri	20.928	5,4	21.846	5,6	4,4
Altre esportazioni	9.313	2,4	9.182	2,4	-1,4
Totale	390.182	100,0	389.854	100,0	-0,1

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

L'incremento è stato dell'1,3 per cento nei primi sette mesi dell'anno nonostante i costi unitari del lavoro siano aumentati in Italia in misura maggiore rispetto ai principali competitori. Con riferimento alle macro-aree, nonostante la difficoltà complessiva delle economie dell'Area euro, è proprio l'Unione europea a costituire il traino della crescita delle esportazioni: +4 per cento e una quota che torna a superare il 55 per cento del totale. Netta invece la riduzione delle vendite estere indirizzate ai Paesi europei esterni all'Unione (-9%), ma questa area risente dell'instabilità legata al conflitto in Ucraina e delle correlate sanzioni europee imposte alla Russia. Secondo l'Istat l'andamento delle esportazioni nella parte finale dell'anno sarà irregolare ma in media d'anno l'aspettativa è di un incremento dell'1,5 per cento; nel biennio 2015-2016 il rafforzamento della domanda globale e il deprezzamento dell'euro dovrebbero favorire aumenti più consistenti rispettivamente del 2,5 e del 3,2 per cento. Nel 2014 le aspettative

legate all'andamento dell'import evidenziano un consolidamento e una moderata crescita a seguito della stabilizzazione della domanda aggregata italiana e nel prossimo biennio l'auspicata ripresa degli investimenti dovrebbe determinare un incremento dei flussi importati.

L'analisi dell'export per regioni italiane conferma che nella prima parte dell'anno la Lombardia detiene la quota principale (oltre il 27% del totale) anche se le vendite all'estero delle imprese lombarde hanno registrato un andamento piatto, mentre le esportazioni venete (+3%) ma soprattutto quelle emiliane e piemontesi (rispettivamente +4,5% e +4,4%) spiegano la dinamica moderatamente positiva dell'export italiano.

Riferimenti bibliografici

Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 4, Ottobre 2014.

Centro Studi Confindustria, *Le sfide della politica economica. Scenari economici*, Settembre 2014.

European Commission, *European Economic Forecast*, Autumn 2014.

International Monetary Fund, *World Economic Outlook*, October 2014.

Istat, *Le prospettive dell'economia italiana nel 2014-2016*, Novembre 2014.

Stiglitz Joseph (2013), *Il prezzo della disuguaglianza. Come la società divisa di oggi minaccia il nostro futuro*, Einaudi.

Siti Internet consultati

ec.europa.eu/eurostat

www.bancaditalia.it

www.coeweb.istat.it

www.confindustria.it

www.ice.gov.it

www.imf.org

www.istat.it

www.starnet.unioncamere.it

www.ven.camcom.it

www.vi.camcom.it

Capitolo 2

L'interscambio commerciale di beni*

2.1 L'export del Veneto accelera con alcune incognite: dinamiche 2013 e tendenze per il 2014

Con un mercato interno ancora anemico, il commercio con l'estero resta un punto di riferimento per l'economia veneta con nuove destinazioni da raggiungere e nuove strategie per conquistarle. Nel 2013 l'export è stato determinante per supportare un manifatturiero altrimenti compresso da una dinamica fortemente restrittiva della domanda interna e anche nei primi mesi del 2014 la domanda estera si è rinvigorita, pur con un clima internazionale ancora molto incerto. L'aumento delle esportazioni ha seguito la moderata evoluzione della domanda mondiale ed è stato favorito dal deprezzamento del tasso di cambio dell'euro.

Il Veneto si conferma una delle regioni leader dell'export italiano, con vendite oltreconfine nel 2013 per oltre **52,6 miliardi di euro correnti**, pari al 13,5 per cento del totale del Paese, mantenendo saldo il secondo posto della classifica regionale nazionale dopo l'inarrivabile Lombardia e, seppur di poco, prima dell'Emilia Romagna. Con un aumento dell'export del 2,9 per cento rispetto all'anno precedente la regione ha ottenuto un risultato assai soddisfacente tenuto conto che solo sei regioni, tra cui spiccano le prestazioni di quelle del Nord, hanno ottenuto riscontri positivi e che la media italiana è rimasta pressoché immutata.

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% (con l'Italia a -5,1%, a seguito della

* A cura di Giovanna Guzzo, Unioncamere Veneto.

flessione sui mercati esterni all'Unione e degli acquisti di prodotti energetici), che si sono portate a 38,8 miliardi di euro¹.

Tabella 2.1 – *Flussi commerciali in alcune regioni italiane (milioni di euro). Anni 2012-2013*

Territorio	Importazioni			Esportazioni			Saldo 2013
	2012	2013	var.%	2012	2013	var.%	
Lombardia	116.155	110.248	-5,1	108.144	108.096	0,0	-2.152
Veneto	37.586	38.853	3,4	51.178	52.683	2,9	13.830
Emilia Romagna	28.380	28.686	1,1	49.480	50.797	2,7	22.111
Piemonte	26.762	27.012	0,9	39.874	41.400	3,8	14.388
Toscana	22.222	21.041	-5,3	32.409	31.289	-3,5	10.249
Lazio	29.776	26.048	-12,5	17.954	17.704	-1,4	-8.343
Friuli-Venezia Giulia	6.824	6.324	-7,3	11.465	11.437	-0,2	5.113
Nord-Ovest	154.391	147.090	-4,7	155.456	156.491	0,7	9.401
Nord-Est	78.802	79.710	1,2	119.042	122.042	2,5	42.331
Centro	61.619	56.124	-8,9	64.596	64.246	-0,5	8.122
Sud	25.759	23.574	-8,5	27.094	26.016	-4,0	2.442
Isole	31.626	29.698	-6,1	19.462	16.575	-14,8	-13.123
Diverse o n.s.	28.095	24.805	-11,7	4.531	4.863	7,3	-19.943
Italia	380.292	361.002	-5,1	390.182	390.233	0,0	29.230

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Nel 2014 si è assistito ad un'accelerazione del commercio mondiale, da cui ha tratto un beneficio anche l'export italiano e regionale. Tra gennaio e giugno 2014 le esportazioni dell'Italia sono aumentate rispetto al corrispondente periodo del 2013. Questa variazione è stata debole rispetto a quella registrata in Germania (+3%), ma decisamente migliore delle flessioni registrate in Francia (-1%) e Regno

1 Vengono qui riportati i dati nazionali e territoriali del 2013 resi definitivi e i dati di gennaio-giugno 2014 revisionati, diffusi dall'Istat il 17 novembre 2014. In particolare, nel 2013 i valori dell'export non si discostano molto da quelli provvisori diffusi precedentemente, mentre quelli dell'import evidenziano valori diversi a causa di una modifica nella voce prodotti delle miniere e della cave (nel 2013 provvisorio gli acquisti in tale settore avevano registrato una marcata contrazione rispetto all'anno precedente, mentre nel 2013 definitivo il dato è stato rettificato segnando un forte aumento).

Unito (-12%) e nella media Ue28 (-3%)². Secondo gli ultimi dati diffusi dall'Istat³ nel primo semestre 2014 la dinamica tendenziale dell'export italiano (+1,1%) è stata la sintesi del marcato calo delle vendite per le regioni dell'Italia insulare (-11,9%), compensato dal risultato positivo conseguito dal Nord-Est (+3,1%), dall'Italia meridionale (+2,4%) e del Nord-Ovest (+1,1%), e dalla stabilità dell'Italia centrale (+0,3%). In particolare, le regioni che hanno contribuito maggiormente a sostenere l'export italiano nel primo semestre 2014 sono Emilia Romagna (+4,4%), Piemonte (+4,3%), Veneto (+2,7%), Marche (+6,5%) e Puglia (+7,4%).

Nei primi sei mesi dell'anno le vendite di beni all'estero hanno **accelerato**, raggiungendo in Veneto i **26,7 miliardi di euro**, con un incremento in valore assoluto di 692 milioni di euro. Tale risultato è da considerarsi positivo se confrontato alle performance di realtà regionali molto simili per tipologia di produzione e mercati di sbocco: Lombardia, rimasta pressoché invariata (-0,1%), e Toscana (+0,6%).

Per quanto riguarda invece le **importazioni**, il valore nel periodo gennaio-giugno 2014 a livello nazionale è sceso del 2 per cento rispetto al corrispondente periodo del 2013, ma solo a seguito del ridimensionamento del settore energetico. Escludendo infatti l'acquisto di petrolio e gas extra-Ue il bilancio delle importazioni nazionali diventa positivo, migliorando nettamente il risultato della bilancia commerciale. Per il Veneto 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 di manufatti importati in un anno.

Il timido segnale di risveglio sia dell'import che dell'export ha determinato nei primi sei mesi dell'anno un **surplus commerciale** in Veneto pari a quasi **7 miliardi di euro**.

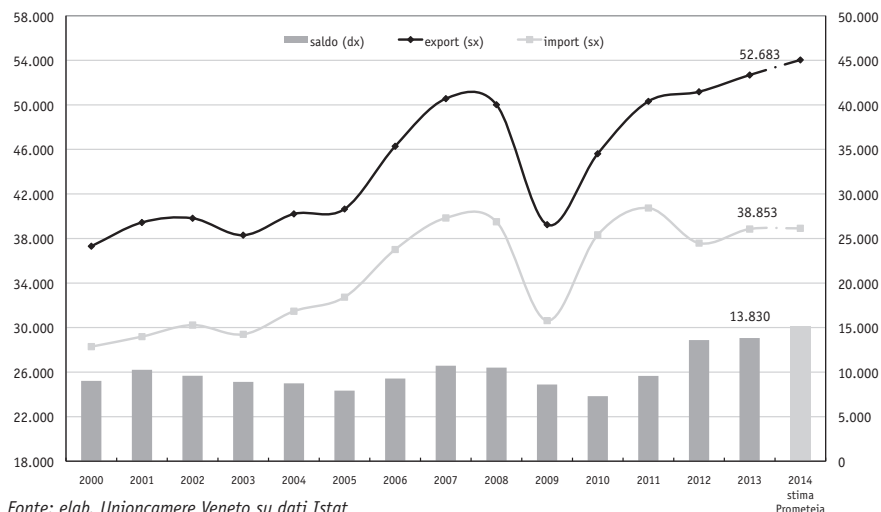
Secondo le ultime **previsioni** dell'Istat⁴, gli indicatori congiunturali suggeriscono un andamento irregolare delle esportazioni di beni e servizi per i mesi finali del 2014, tali da determinare, in media d'anno, un valore delle esportazioni complessive in aumento dell'1,5 per cento: una **performance nel complesso modesta** che risente del permanere di elementi di incertezza circa l'intensità dello sviluppo della domanda mondiale. Nel biennio 2015-2016, il rafforzamento della domanda internazionale e il persistere di un cambio dell'euro ancora deprezzato costituiranno i principali fattori di sostegno delle esportazioni, previste in aumento a tassi di espansione nuovamente significativi (rispettivamente +2,5% e +3,2%).

2 Comunicato Eurostat del 15 settembre 2014 "Euro area international trade in goods surplus "21.2 bn".

3 Variazioni che rettificano lievemente i dati del Comunicato Istat dell'11 settembre 2014.

4 Le prospettive per l'economia italiana nel 2014-2016, 3 novembre 2014.

Grafico 2.1 – Veneto. Esportazioni, importazioni e saldo commerciale (milioni di euro). Anni 2000-2014



Per quanto riguarda le importazioni italiane, queste risulteranno in **moderata crescita** (+1,2% in media d'anno). Nel successivo biennio, il miglioramento di consumi ed esportazioni, insieme al delinearci di un ciclo nuovamente espansivo degli investimenti, sospingeranno ulteriormente l'import. A fronte di tali dinamiche, il saldo della bilancia italiana di beni e servizi consoliderà un surplus (2,8% del Pil nel 2014 per toccare il 3% nel 2016).

Anche per il **Veneto**, sulla base delle ultime valutazioni di Prometeia, si evidenzia come nell'intero 2014 **l'export di beni si riattiverà** (+3,7%), più delle altre principali componenti della domanda, per stabilizzarsi negli anni successivi. Si può quindi ragionevolmente stimare che nella media d'anno le esportazioni regionali potrebbero raggiungere un valore pari a oltre 54 miliardi di euro, mentre le importazioni a 39 miliardi, determinando un saldo commerciale stabile per 15 miliardi di euro⁵.

5 Anche l'indagine *VenetoCongiuntura* dimostra che nei primi tre trimestri del 2014 il fatturato estero delle imprese venete del settore industriale ha registrato andamenti positivi (rispettivamente +4,2%, +4,1% e +3,9% su base tendenziale) e gli ordini dall'estero sono attesi in recupero per gli ultimi mesi dell'anno.

2.2 L'Europa e gli Usa sostengono l'export regionale: i principali mercati di destinazione e provenienza delle merci

Negli ultimi anni si è assistito ad un progressivo ed evidente riposizionamento dell'export verso mercati nuovi e più lontani, a conferma che la crisi ha spinto le imprese italiane e venete ad andare oltre le destinazioni consolidate. Nel 2013 l'export ha registrato una crescita, ma a tassi inferiori ad altre riprese del passato, e i primi scricchiolii derivanti dalla crisi dei Paesi emergenti hanno iniziato a manifestarsi. Il recupero dell'export procede infatti con qualche affanno, e nel primo semestre 2014 la dinamica verso alcune aree extra-Ue ha iniziato ad evidenziare andamenti meno favorevoli, in particolare verso quelle economie che hanno svalutato, come Russia, India e Giappone.

A dispetto delle manifeste e perduranti difficoltà economico-finanziarie, l'Europa rimane il fulcro dell'interscambio, su cui converge il 70 per cento dei movimenti complessivi dal Veneto. Il mercato dell'**Unione europea**, benché ridimensionato, rappresenta ancora una grande risorsa tanto che il valore dei beni manifatturieri esportati costituisce il 56,5 per cento del totale, mentre le importazioni, in leggero aumento nel 2013, ne coprono ben il 65,5 per cento.

Nel corso del 2013 la maggior parte dei flussi si dispiega di preferenza verso i Paesi aderenti alla moneta unica e non stupisce di ritrovare confermate ai primi posti della classifica dei partner commerciali le più importanti economie dell'Eurozona. Viene infatti riaffermata, al vertice della classifica dei mercati di destinazione e di provenienza, la Germania, con una debole crescita (+0,5%), seguita nelle esportazioni da Francia, con valori invariati, e Stati Uniti (+6,7%) e nelle importazioni da Germania (-1%), Cina (-7,9%) e Francia (+3,8%). Al di sotto del podio non si annotano variazioni di rilievo nella top-ten dei principali Paesi, se non lievi spostamenti, mentre nelle retrovie si osserva un intenso dinamismo da parte di alcune aree che evidenzia come le imprese venete siano molto attive nella ricerca di nuovi mercati di vendita e di approvvigionamento cogliendo le opportunità che il mondo globalizzato offre⁶.

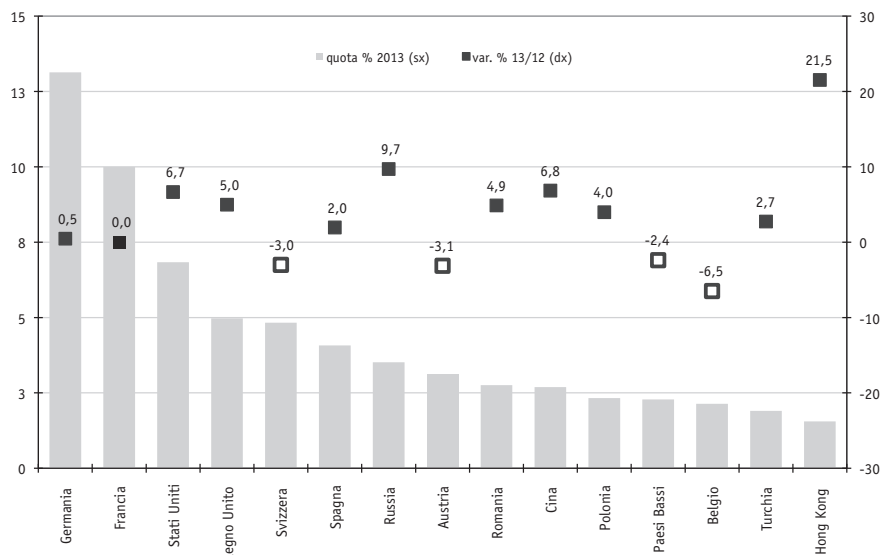
Pur con qualche difficoltà, spiccano i riscontri positivi dell'export in **Medio Oriente** (+10,1%) grazie alla gioielleria (Emirati Arabi) e ai macchinari (Arabia Saudita) e dell'**Asia Orientale** (+8,1%) con i vivaci movimenti di Hong Kong (+21,5%), Cina e Vietnam soprattutto nell'ambito della concia, dell'occhialeria e della gioielleria. Il rinvirgarsi delle economie mature ha riattivato gli scambi verso le consolidate rotte **nordamericane** (sono diventati più dinamici il mercato americano e canadese dove si stanno sviluppando alcune produzioni venete quali

6 Si veda "Gli scambi con l'estero" in Unioncamere Veneto (2014), *La situazione economica del Veneto*, Rapporto annuale 2014, Capitolo 2 – Sezione 2.

i macchinari, l'agroalimentare, la gomma-plastica e gli apparecchi elettrici), del Regno Unito e del Giappone, ma altrettanto interesse per i prodotti veneti è stato dimostrato dalle "nuove" frontiere rappresentate dai **Paesi BRICS e nordafricani** (la meccanica è la vera forza dell'export veneto in Africa).

In particolare la **Russia** e il **Brasile** si sono dimostrati mercati vivaci per l'export veneto e hanno incrementato i loro acquisti di beni manifatturieri regionali rispettivamente del 9,7 e 6,6 per cento, per un valore di 1,8 miliardi e 503 milioni di euro. Anche la **Cina**, dopo una forte correzione al ribasso dell'acquisto di manufatti, ha evidenziato segnali di stabilizzazione dell'economia e la ripresa della domanda interna. Nel 2013 l'acquisto di prodotti manifatturieri da parte del Paese asiatico è cresciuto del 6,8 per cento, per un valore di 1,4 miliardi di euro. I macchinari hanno continuato a rappresentare il settore prevalente dell'export regionale verso il colosso asiatico. È cresciuta inoltre la vendita di abbigliamento e calzature, a conferma che la Cina apprezza e consuma la moda "made in Veneto" e buona è stata la performance delle vendite alimentari. Un discorso diverso vale invece per l'**India**, alle prese con il rallentamento dell'economia e le tensioni inflattive: le vendite di manufatti veneti sono diminuite del -9 per cento (portandosi a 383 milioni di euro), soprattutto per quanto riguarda i macchinari e le apparecchiature.

Grafico 2.2 – Veneto. Primi 15 Paesi di esportazione di beni. Quote e variazioni percentuali. Anni 2012-2013



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Tabella 2.2 – Veneto. Interscambio commerciale di prodotti manifatturieri per macroarea geografica e Paesi Brics (valori in milioni di euro). I semestre 2014*

Aree geografiche	I° semestre 2013		I° semestre 2014		var. % 14/13		comp. %		quota % Ven/Ita	
	import	export	import	export	import	export	import	export	import	export
BRICS	2.601	2.018	2.765	1.909	6,3	-5,4	15,4	7,3	15,4	13,7
Russia	247	809	263	779	6,3	-3,7	1,5	3,0	9,0	17,2
Sud Africa	243	123	318	105	31,2	-14,7	1,8	0,4	45,4	12,8
Brasile	222	233	209	224	-5,9	-4,0	1,2	0,9	23,0	9,7
India	283	198	291	189	2,8	-4,4	1,6	0,7	15,8	14,0
Cina	1.605	654	1.683	611	4,8	-6,6	9,4	2,3	14,5	12,3
AFRICA	817	970	759	924	-7,1	-4,8	4,2	3,5	15,9	9,5
Africa settentrionale	538	647	401	622	-25,4	-3,9	2,2	2,4	14,3	9,0
Altri Paesi africani	279	323	358	302	28,1	-6,5	2,0	1,2	18,2	10,7
AMERICA	640	2818,5	691	2.948	8,0	4,6	3,9	11,3	8,0	13,3
America settentrionale	387	840	409	871	5,8	3,8	2,3	3,3	14,1	13,3
America centro-meridionale	254	1.979	282	2.076	11,3	4,9	1,6	8,0	4,9	13,3
ASIA	2.923	3536,2	3.233	3.662	10,6	3,6	18,1	14,1	14,1	13,1
Medio Oriente	91	1189,0	133	1.184	45,9	-0,4	0,7	4,5	8,4	12,6
Asia centrale	567	364,4	633	350	11,7	-3,8	3,5	1,3	19,9	15,2
Asia orientale	2.265	1982,9	2.466	2.128	8,9	7,3	13,8	8,2	13,6	13,0
Oceania e altri territori	70	266	81	257	16,0	-3,5	0,5	1,0	24,3	13,6
Unione europea 28	10.931	14.432	11.614	15.218	6,3	5,4	64,9	58,4	12,7	14,5
Paesi extra Ue 28	5.811	10.879	6.288	10.823	8,2	-0,5	35,1	41,6	12,4	12,9
Mondo	16.742	25.310	17.902	26.041	6,9	2,9	100,0	100,0	12,6	13,8

* valori provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

La geografia dei mercati si è modificata anche nel 2014. Sorprendono infatti i risultati dei **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). A trainare la crescita non sono quindi i mercati più lontani, anzi il rallentamento in molte economie emergenti e le tensioni internazionali in alcune aree del mondo

pesano sul flusso di merci in partenza dalla regione. Non a caso, nella prima metà dell'anno, le vendite di prodotti veneti al di fuori dell'Ue28 sono leggermente diminuite (-0,5%, 11 miliardi di euro). Tale rallentamento è ancora più evidente se si confronta la dinamica del primo semestre 2013, quando le vendite extra Ue erano aumentate su base annua del +7,1 per cento.

A sostegno delle vendite dei beni manifatturieri all'estero tornano i **partner europei**. Con aumenti oltre il 6 per cento troviamo Regno Unito (+13,5%), Romania (+6,6%), Polonia (+11,8%), Repubblica Ceca (+15,2%), Ungheria (+9,5%). I Paesi dell'Est sono infatti i territori dove i consumi interni e il Pil sono previsti in crescita nei prossimi anni. Germania e Francia rimangono come sempre i principali mercati dell'export regionale, ma con dinamiche decisamente meno vivaci rispetto agli anni precedenti (rispettivamente +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. Il lento recupero della domanda europea potrà favorire ulteriormente il processo di riposizionamento in altri mercati, a conferma di come le difficoltà del Vecchio Continente continuino a essere un importante motore di cambiamento.

L'improvvisa inversione di tendenza tra le vendite in Ue ed extra Ue si nota in particolare da alcune importanti flessioni. La grave situazione di incertezza politica ha bloccato l'export di prodotti manufatti verso l'**Ucraina** (-16,3%) e la caduta del rublo e le restrizioni internazionali hanno influito sul traffico verso la **Russia** (-3,7%, un anno prima la variazione era attorno al +9% e tra il 2011 e il 2013 si era registrata una crescita di oltre il 20%). Le imprese venete hanno pagato le tensioni geopolitiche internazionali e la crisi russo-ucraina con la diminuzione delle commesse verso questi due Paesi di oltre 56 milioni di euro persi in un anno. I divieti alle importazioni adottate da Mosca dopo le sanzioni della Ue per la crisi ucraina hanno colpito solo il settore agroalimentare⁷, ma presto potrebbero essere esposti alle ritorsioni russe sull'export occidentale anche il comparto mobili, abbigliamento e calzature. Le esportazioni di manufatti veneti verso la Russia, quasi 800 milioni di euro nei primi sei mesi del 2014, valgono il 3 per cento dell'export regionale e ben il 17,2 per cento dell'export italiano in

7 I danni per il Veneto derivanti dall'embargo imposto da Mosca su carne di manzo, carne suina e avicola, frutta e verdura, latte e formaggi si stima ammontino a circa 25 milioni l'anno, ma a rischio è tutto l'export agroalimentare della regione verso la Russia che nel 2013 vale oltre 90 milioni di euro: sono queste le stime del Centro studi di Unioncamere Veneto sull'impatto economico derivante dai divieti alle importazioni adottate da Mosca dopo le sanzioni della Ue per la crisi ucraina. Dall'embargo per ora sono esentate alcune categorie, in particolare il vino e gli alcolici: se anche questi prodotti fossero oggetto di embargo le perdite per l'agroalimentare veneto potrebbero salire a 45,6 milioni di euro all'anno.

questo Paese. La preoccupazione sale se si osserva che i mancati incassi nel primo semestre dell'anno riguardano anche il crollo delle vendite di macchinari, mobili, articoli di abbigliamento, calzature, strumenti e forniture mediche e dentistiche, apparecchiature per l'illuminazione.

I Paesi extra-Ue, negli anni precedenti veri motori dell'export regionale, risentono drasticamente dei tanti focolai aperti di crisi. Oltre a Russia e Ucraina, la frenata delle vendite si estende anche all'Africa, Medio Oriente e Turchia, aree colpite dalla caduta della domanda interna e dalla svalutazione della moneta o afflitte da veri e propri conflitti. Scendono anche le vendite verso la **Cina** (-6,6%, pari a quasi 43 milioni in meno, a seguito della moderazione della domanda interna), pur compensate dal forte incremento delle esportazioni verso Hong Kong (+44,2%), e si contraggono anche quelle verso la Turchia (-8,2%), in difficoltà nel centrare i target di crescita e il Giappone (-14,6%), ancora appesantito nella domanda interna dall'aumento delle imposte indirette.

Tuttavia si prevedono segnali incoraggianti nel mercato dell'**Africa Sub Sahariana**, bacino di domanda ancora poco significativo in termini dimensionali, ma che, anche solo per la forza della demografia, è destinato ad accrescere la propria rilevanza. Segnali positivi che si concentrano principalmente nell'industria meccanica, ma che può facilmente allargarsi anche ai settori dei beni di consumo e legati all'ammodernamento infrastrutturale, dai prodotti per l'edilizia, all'arredo, ai servizi di ingegneria.

Il "made in Veneto" continua invece a trovare stimatori negli **Stati Uniti** (+6,4%), Paese in crescita, con richiesta di beni di consumo e macchinari per adeguare la capacità produttiva, negli Emirati Arabi (+17,6%) e in Messico (+28,7%). Negli Usa spiccano per valore e intensità della crescita i settori della meccanica strumentale, seguito da quelli dei beni di consumo del sistema moda, agro-alimentare e del mobile.

Nel corso del 2013 il continuo prolungarsi del ristagno dei consumi interni e la mancanza di una solida ripresa dell'attività economica hanno condizionato l'esito dell'**import** che tuttavia ha marcato un timido segnale di ripresa (+1,3% la variazione nell'acquisto di beni manifatturieri). Segni negativi sono stati registrati in Asia orientale, Medio Oriente e America settentrionale, mentre valori positivi, ma non tali da cambiarne la tendenza, in Europa e America centro-meridionale. In particolare, ha gravato sul risultato finale il ripiegamento della Cina (-7,9%), che si è mostrato in tutti i settori, tranne rare eccezioni (macchinari e apparecchiature elettriche), risultando consistente soprattutto nell'elettronica, nell'abbigliamento e nell'occhialeria e nella fornitura di prodotti energetici. Il risveglio del vecchio continente è transitato attraverso le importazioni dalla Grecia (prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio), dalla Svizzera (metallurgia) e dall'Austria (metallurgia

e prodotti alimentari) e sono apparse stimolanti anche le indicazioni provenienti da Brasile (concia e lavorazioni di pelli e carta), Algeria, Paraguay e Sudafrica.

Tabella 2.3 – Veneto. Primi 20 Paesi di destinazione delle esportazioni di prodotti manifatturieri*
(valori in migliaia di euro). I semestre 2014**

N.	Paesi	I sem 2013	I sem 2014	var.% 14/13	quota %	quota % Ven/Ita
1	Germania	3.368.478	3.551.508	5,4	13,6	14,6
2	Francia	2.615.777	2.688.748	2,8	10,3	12,9
3	Stati Uniti	1.724.376	1.835.234	6,4	7,0	13,0
4	Regno Unito	1.207.355	1.370.636	13,5	5,3	14,1
5	Svizzera	1.309.578	1.124.048	-14,2	4,3	12,5
6	Spagna	1.037.646	1.074.428	3,5	4,1	12,3
7	Austria	782.080	792.933	1,4	3,0	19,7
8	Russia	809.043	779.287	-3,7	3,0	17,2
9	Romania	711.059	758.145	6,6	2,9	25,1
10	Polonia	564.834	631.675	11,8	2,4	13,0
11	Cina	654.156	611.180	-6,6	2,3	12,3
12	Paesi Bassi	590.272	607.641	2,9	2,3	13,9
13	Belgio	572.740	578.126	0,9	2,2	9,2
14	Hong Kong	363.936	524.688	44,2	2,0	20,5
15	Turchia	489.810	449.805	-8,2	1,7	9,9
16	Repubblica ceca	368.662	424.817	15,2	1,6	19,2
17	Emirati Arabi Uniti	331.264	389.527	17,6	1,5	15,0
18	Svezia	346.557	341.791	-1,4	1,3	18,2
19	Ungheria	291.621	319.291	9,5	1,2	16,6
20	Portogallo	273.982	291.062	6,2	1,1	18,5
Unione europea 28		14.431.777	15.218.279	5,4	58,4	14,5
Extra Ue 28		10.878.680	10.822.661	-0,5	41,6	12,9
Mondo		25.310.457	26.040.941	2,9	100,0	13,8

* nel periodo gennaio-giugno 2014 il 97,4% dell'export è costituito da prodotti manifatturieri.

** dati provvisori revisionati

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Nei **primi sei mesi del 2014** il rinvigorimento dell'import è arrivato grazie ad un aumento degli acquisti da tutti i principali Paesi di approvvigionamento. Se si considera infatti il solo settore manifatturiero e si esclude quindi l'annullamento dell'acquisto di petrolio greggio e gas naturale dalla Libia, nella prima metà del

2014 si registrano incrementi nell'import nella maggior parte dei Paesi europei (+6,3%), in particolare tra i principali fornitori (+7,6% Germania, +2,1% Francia, +8,5% Spagna, +11,8% Romania, +9,2% Paesi Bassi). Le importazioni dai mercati extra Ue sono invece aumentate del +8,2 per cento rispetto allo stesso periodo del 2013, sostenute dagli approvvigionamenti provenienti da alcuni importanti Paesi (Cina +4,8%, Sud Africa +31,2% per l'acquisto di metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi, Turchia +11,3%, Russia +6,3%, Stati Uniti +12,7%).

Tabella 2.4 – Veneto. Primi 20 Paesi di provenienza delle importazioni di prodotti manifatturieri*
(valori in migliaia di euro). I semestre 2014**

N.	Paesi	I sem 2013	I sem 2014	var.% 14/13	quota %	quota % Ven/Ita
1	Germania	3.612.263	3.887.293	7,6	21,7	15,2
2	Cina	1.605.332	1.683.018	4,8	9,4	14,5
3	Francia	996.676	1.017.400	2,1	5,7	7,7
4	Spagna	843.324	914.604	8,5	5,1	11,8
5	Austria	791.996	786.796	-0,7	4,4	22,5
6	Romania	640.578	716.025	11,8	4,0	27,2
7	Paesi Bassi	647.700	707.542	9,2	4,0	8,0
8	Belgio	602.998	614.708	1,9	3,4	8,4
9	Svizzera	443.775	462.492	4,2	2,6	9,0
10	Repubblica ceca	331.365	353.778	6,8	2,0	16,2
11	Polonia	319.645	347.243	8,6	1,9	10,0
12	Regno Unito	316.464	338.728	7,0	1,9	7,4
13	Sud Africa	242.662	318.483	31,2	1,8	45,4
14	Turchia	268.471	298.691	11,3	1,7	10,9
15	India	283.344	291.263	2,8	1,6	15,8
16	Slovenia	245.572	264.745	7,8	1,5	24,1
17	Russia	247.466	262.981	6,3	1,5	9,0
18	Stati Uniti	227.708	256.587	12,7	1,4	4,7
19	Ucraina	203.164	245.057	20,6	1,4	25,7
20	Slovacchia	220.606	231.815	5,1	1,3	16,3
Unione europea 28		10.930.943	11.614.410	6,3	64,9	12,7
Extra Ue 28		5.810.716	6.287.894	8,2	35,1	12,4
Mondo		16.741.659	17.902.304	6,9	100,0	12,6

* nel periodo gennaio-giugno 2014 il 89,5% dell'import è costituito da prodotti manifatturieri.

** dati provvisori revisionati

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

2.3 Nuove strategie per i beni “made in Veneto”: i principali settori di esportazione e importazione

La crisi economico-finanziaria non ha determinato una rivoluzione nel modello di specializzazione settoriale del Veneto, ma ha accelerato quegli aggiustamenti nella struttura delle esportazioni che si erano già delineati all’inizio degli anni 2000. L’analisi per settore merceologico⁸ mette in luce come nel 2013 quasi tutti i comparti ad alta specializzazione della manifattura veneta hanno registrato una crescita rispetto all’anno precedente dando nuove opportunità commerciali per i beni “made in Veneto”.

Dopo un 2012 difficile, nel 2013 ha recuperato terreno la vendita di **macchinari**, prima voce dell’export regionale (il 19,5% del totale), aumentata del +3,3 per cento (10,2 miliardi di euro). In quest’ambito la Germania si è confermata il più importante interlocutore dell’interscambio, con margini di crescita nell’export (in valori assoluti) che però sono risultati di gran lunga inferiori a quelli riscontrati in Russia, Stati Uniti, Messico e Pakistan.

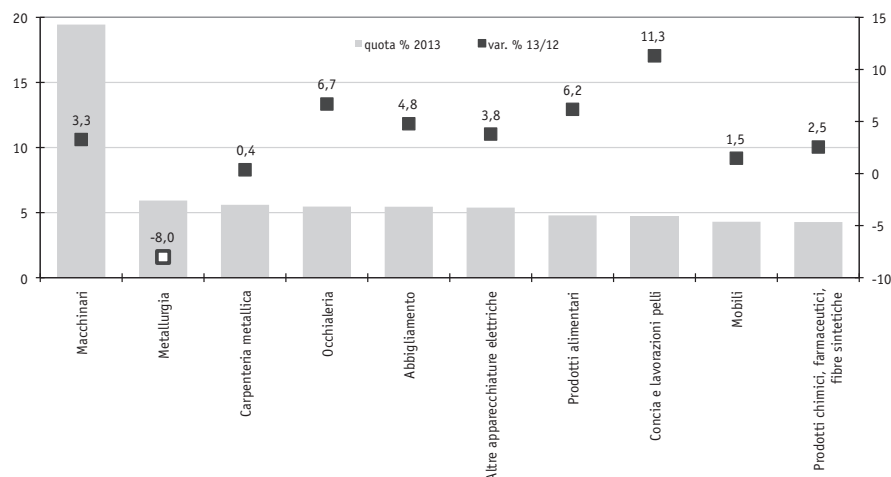
Tra i **settori “vincenti”**, emergono alcuni di quelli tipici del modello di specializzazione veneto: tra i prodotti maggiormente esportati, il cui valore è sopra la soglia dei 2 miliardi di euro, si posizionano per buone performance l’abbigliamento (+4,8%), l’occhialeria (+6,7%), i prodotti della concia⁹ e della lavorazione pelli (+11,3%) e le calzature (+4,1%). Si distinguono inoltre i buoni risultati che continuano a derivare dalle vendite di prodotti del settore alimentare. Dopo un buon 2012, nel 2013 le specialità “made in Veneto” hanno registrato una crescita del 6,2 per cento (2,5 miliardi di euro) e le bevande del 10,5 per cento (1,8 miliardi di euro) soprattutto grazie alle vendite fuori dall’Unione europea. Spiccano inoltre le vendite di comparti importanti nel manifatturiero regionale: gli elettrodomestici (+8,1%, 1,4 miliardi di euro) e la carta e stampa (+4,5%, oltre 1 miliardo di euro).

Non sono invece riusciti a portarsi in territorio positivo i settori della metallurgia, dei mezzi di trasporto e componentistica e dei filati e tessuti. Poche le voci in negativo e su tutte spiccano il -8 per cento, oltre 270 milioni di mancate esportazioni, della metallurgia – la seconda componente export più importante dopo i macchinari – alle prese con la crisi delle costruzioni e una concorrenza straniera molto forte, e il -2,8 per cento dei mezzi di trasporto e componentistica che sottolineano le perduranti difficoltà del mercato dell’auto.

8 La classificazione delle voci merceologiche adottata rappresenta un’aggregazione dei gruppi Ateco 2007 finalizzata ad evidenziare le specificità settoriali e territoriali del commercio estero veneto.

9 Il fatturato del distretto veneto della concia pesa almeno la metà del sistema nazionale e l’export, il 75 per cento del business totale, nel 2013 è cresciuto di quasi il 10 per cento fino a 2 miliardi di euro.

Grafico 2.3 – Veneto. Esportazioni per voce merceologica ordinate per valore. Quote e variazioni percentuali. Anni 2012-2013



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Nella **prima metà del 2014** alcuni dei principali settori ad alta specializzazione della manifattura veneta hanno registrato una crescita rispetto allo stesso periodo del 2013. Il fatturato estero derivante dalla vendita di **macchinari** ha segnato nuovi tassi di crescita (+3,6% rispetto allo stesso periodo del 2013), raggiungendo un valore di 5,3 miliardi di euro (il 19,7% dei beni regionali venduti). Germania e Francia si confermano i primi mercati per la meccanica veneta ma sono gli Stati Uniti (+27,7%), il Regno Unito (+13,4%), la Cina (+11,6%) e la Polonia (+20%) a registrare performance brillanti.

Spiccano per intensità di crescita alcune tra le più importanti realtà venete come l'occhialeria, la concia e i prodotti in gomma e plastica, che tra gennaio e giugno 2014 hanno segnato una crescita del fatturato estero di oltre il 10 per cento, le calzature (+7,8%, 1,1 miliardi) e gli elettrodomestici (+9,1%, 667 milioni).

Trainante per il fatturato estero veneto legato all'**occhialeria**, che rappresenta oltre la metà di quello nazionale¹⁰, sono stati gli ordini provenienti dalla Cina, oltre a quelli da Regno Unito, Corea, Germania e Francia.

Si distinguono inoltre i buoni risultati che continuano a derivare dalle vendite di prodotti del settore **alimentare**, non a caso ambito indicato da tempo tra i più promettenti. Dopo un buon 2013, nei primi sei mesi del 2014 il food "made

¹⁰ L'Italia, con una quota di mercato nel 2012 del 26,8 per cento, è il secondo esportatore mondiale di occhialeria dopo la Cina.

in Veneto” ha registrato una crescita del 4,8 per cento (1,2 miliardi di euro) e le **bevande** del 4,3 per cento (873 milioni di euro) soprattutto grazie alle vendite fuori dall’Unione europea. Particolarmente positiva la performance del comparto vinicolo (+4,7% su base annua), settore in cui il Veneto è al primo posto tra le regioni esportatrici italiane. Aumenta inoltre la percentuale di esportazioni di vini e mosti sul totale nazionale: dal 31,5 per cento del primo semestre 2013 al 32,3 per cento dello stesso periodo del 2014. L’agroalimentare ha giocato un ruolo importante nel consolidamento del “made in Veneto” sui mercati internazionali. Questo risultato è stato possibile grazie alla minore elasticità del settore al ciclo economico, ma anche ai diversi punti di forza che caratterizzano le produzioni regionali.

Le performance del fatturato estero di **mezzi di trasporto e componentistica** sono state positive (+2,4%) anche se influenzate dalla crisi del settore degli autoveicoli in Europa, dove le immatricolazioni sono scese a 12,5 milioni di unità portandosi a livelli del 1995.

Nonostante la riduzione di peso e tassi di crescita inferiori, il settore delle calzature, dell’abbigliamento e dei prodotti chimici e farmaceutici continuano a mantenere un ruolo di primo piano per l’export regionale. Le imprese di questi settori che hanno puntato sull’estero hanno sfruttato fattori di competitività diversi dal prezzo e hanno spesso colto le opportunità offerte dall’investimento in innovazione, ricerca e design.

L’export di **metalli** (-12,2%) ha risentito invece delle difficoltà nel comparto siderurgico dove, oltre alla recessione e alle questioni ambientali, pesano anni di moderati investimenti e produzioni a basso valore aggiunto, che hanno esposto alcune imprese venete a forti pressioni competitive.

La **gioielleria** di cui il Veneto è la seconda regione esportatrice (oltre 30% dell’export italiano) ha conosciuto, invece, una leggera contrazione (-1,6%). Negli anni più recenti il comparto si è dovuto confrontare con l’ascesa di nuovi concorrenti, caratterizzati da disponibilità di materie prime e antica tradizione nella lavorazione (come India, Cina o Thailandia). Il posizionamento nel segmento rimane tuttavia ancora su livelli di eccellenza (in particolare nei nuovi mercati), grazie all’offerta di qualità, spesso associata a marchi riconosciuti. Le esportazioni venete di gioielli sono sostenute dalla domanda di Svizzera (che resta la principale destinazione anche perché sede di hub logistici di importanti brand), Francia, Emirati Arabi Uniti e Cina.

Il miglioramento dell’avanzo commerciale complessivo, registrato tra gennaio e giugno 2014, è attribuibile in particolar modo al comparto energia. Durante i primi sei mesi dall’anno infatti la bilancia commerciale italiana e veneta ha registrato un surplus, rispettivamente di 17,2 e 6,7 miliardi di euro, in miglioramento rispetto all’attivo di 11,5 e 6 miliardi conosciuto nel corrispondente periodo del 2013.

Tabella 2.5 – Veneto. Esportazioni per voci merceologiche ordinate per valore (valori in milioni di euro). I semestre 2013 e 2014

N. Settori	I sem 2013	I sem 2014*	var. % 2014/2013	var % 2014/2012	peso % 2014
1 Macchinari	5.076	5.257	3,6	6,5	19,7
2 Occhialeria	1.524	1.685	10,6	18,6	6,3
3 Carpenteria metallica	1.432	1.486	3,8	1,5	5,6
4 Metallurgia	1.693	1.486	-12,2	-17,1	5,6
5 Abbigliamento	1.391	1.428	2,6	6,2	5,3
6 Altre apparecchiature elettriche	1.415	1.419	0,3	2,6	5,3
7 Concia e lavorazioni pelli	1.229	1.357	10,4	17,8	5,1
8 Prodotti alimentari	1.190	1.247	4,8	10,1	4,7
9 Calzature	1.062	1.145	7,8	9,2	4,3
10 Mobili	1.099	1.121	2,0	3,5	4,2
11 Prodotti chimici, farmaceutici, fibre sintetiche	1.095	1.113	1,7	-0,7	4,2
12 Mezzi di trasporto e componentistica	1.023	1.047	2,4	-8,2	3,9
13 Prodotti in gomma o plastica	896	986	10,0	13,4	3,7
14 Bevande	837	873	4,3	15,7	3,3
15 Gioielli	857	843	-1,6	7,0	3,2
16 Elettrodomestici	612	667	9,1	17,1	2,5
17 Filati e tessuti	611	629	3,1	-6,0	2,4
18 Carta e stampa	547	559	2,2	8,0	2,1
19 Altri prodotti della industria manifatturiera	458	488	6,6	9,3	1,8
20 Agricoltura e pesca	432	408	-5,5	-5,4	1,5
21 Elettronica, app. medicali e di misuraz.	369	362	-1,8	-10,8	1,4
22 Altri servizi	263	246	-6,5	-3,1	0,9
23 Pietre tagliate, modellate e finite	232	231	-0,3	7,8	0,9
24 Vetro e prodotti in vetro	208	203	-2,6	1,8	0,8
25 Maglieria	206	182	-11,8	-14,4	0,7
26 Legno	136	148	8,6	18,0	0,6
27 Prodotti petroliferi raffinati	114	79	-31,2	-29,2	0,3
28 Prodotti delle miniere e delle cave	30	33	8,9	14,6	0,1
Totale complessivo	26.036	26.729	2,7	4,3	100,0

* dati provvisori revisionati

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

La scossa decisiva è giunta dai prodotti petroliferi raffinati. Nel giro di soli sei mesi questo comparto ha, infatti, registrato nel solo Veneto una riduzione degli acquisti all'estero di 191 milioni di euro (oltre un terzo in meno). La riduzione delle importazioni di energia conferma, come riportato anche dai dati sulla produzione industriale, un ridimensionamento dell'attività manifatturiera.

Tabella 2.6 – Veneto. Importazioni per voci merceologiche ordinate per valore (valori in milioni di euro). I semestre 2013 e 2014

N. Settori	I sem 2013	I sem 2014*	var. % 2014/2013	var % 2014/2012	peso % 2014
1 Mezzi di trasporto e componentistica	2.160	2.580	19,5	3,5	12,9
2 Metallurgia	2.102	2.287	8,8	13,4	11,4
3 Prodotti alimentari	1.690	1.865	10,4	20,0	9,3
4 Prodotti chimici, farmaceutici, fibre sintetiche	1.782	1.862	4,5	-0,0	9,3
5 Abbigliamento	1.172	1.284	9,6	2,3	6,4
6 Macchinari	1.125	1.198	6,5	7,4	6,0
7 Agricoltura e pesca	1.168	1.160	-0,7	5,1	5,8
8 Calzature	689	777	12,8	10,9	3,9
9 Concia e lavorazioni pelli	642	726	13,2	21,0	3,6
10 Prodotti delle miniere e delle cave	1.855	683	-63,2	14,8	3,4
11 Altre apparecchiature elettriche	560	595	6,1	13,1	3,0
12 Prodotti in gomma o plastica	520	546	4,9	4,1	2,7
13 Carta e stampa	469	497	6,1	8,0	2,5
14 Elettronica, app. medicali e di misuraz.	548	473	-13,8	-33,9	2,4
15 Filati e tessuti	469	470	0,4	1,0	2,4
16 Carpenteria metallica	451	470	4,3	0,7	2,4
17 Prodotti petroliferi raffinati	566	376	-33,7	-13,3	1,9
18 Occhialeria	361	357	-0,8	-5,9	1,8
19 Legno	310	347	12,0	1,6	1,7
20 Elettrodomestici	270	282	4,5	18,2	1,4
21 Altri prodotti della industria manifatturiera	239	268	11,9	-1,9	1,3
22 Altri servizi	219	251	14,5	1,2	1,3
23 Maglieria	199	195	-1,9	-17,1	1,0
24 Vetro e prodotti in vetro	117	124	6,2	17,5	0,6
25 Gioielli	114	121	6,3	2,9	0,6
26 Mobili	92	103	12,2	-4,4	0,5
27 Bevande	81	83	3,2	-7,2	0,4
28 Pietre tagliate, modellate e finite	16	15	-7,1	-15,7	0,1
Totale complessivo	19.983	19.996	0,1	5,0	100,0

* dati provvisori revisionati

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Basti pensare che due anni fa gli acquisti italiani all'estero di petrolio greggio e gas naturale rappresentavano il 18 per cento delle nostre importazioni complessive; ora, tale quota, si è ridotta a poco meno del 13 per cento.

Indicazioni diverse provengono invece dall'industria manifatturiera: tra gennaio e giugno 2014, l'import è cresciuto tendenzialmente dell'6,9 per cento, originato

da una diminuzione abbastanza importante dei prezzi, apportando al nostro surplus un miglioramento di oltre 430 milioni di euro. Chi ha maggiormente usufruito di questa situazione favorevole sono stati i mezzi di trasporto e componentistica, i prodotti metallurgici, l'alimentare, l'abbigliamento e le calzature, con incrementi negli acquisti sopra o prossimi al +10 per cento.

Il settore che ha maggiormente contribuito all'incremento dei volumi acquistati è stato quello dei mezzi di trasporto e componentistica (+19,5% raggiungendo un valore di 2,6 miliardi di euro), che conferma il miglioramento del mercato dell'auto. Il Veneto, secondo l'Unrae, ha visto nel 2014 una crescita delle immatricolazioni del 5 per cento su base annua, pari a oltre 56 mila autovetture, che ha coinvolto tutti i marchi, italiani e stranieri.

Riferimenti bibliografici

- ICE – Istat (2014), *Commercio estero e attività internazionali delle imprese*, Edizione 2014, Roma.
 ICE – Prometeia (2013), *Evoluzione del commercio con l'estero per aree e settori*, n.12 – giugno 2014.
 ICE (2014), *L'Italia nell'economia internazionale*, Rapporto ICE 2013-2014, Roma.
 Intesa San Paolo, Servizio Studi e Ricerche, *Monitor dei Distretti*, Settembre 2014.
 Istat (2014), *Le prospettive per l'economia italiana nel 2014-2015*, comunicato stampa del 3 novembre 2014.
 Istat (2014), *Le esportazioni delle regioni italiane*, comunicato stampa del 11 settembre 2014.
 Istat (2014), *Rapporto sulla competitività dei settori industriali*, Edizione 2014, Roma.
 SACE (2013), *Annual Report 2013*, *Il made in Italy non si ferma mai*, Roma.
 SACE (2013), *Rapporto Export 2014-2017*, *REthink Evoluzione e prospettive dell'export italiano*, Roma.
 Unioncamere del Veneto (2014), *La situazione economica del Veneto*, Rapporto annuale 2014, Venezia.

Siti Internet consultati

epp.eurostat.ec.europa.eu
 www.coeweb.istat.it
 www.ice.gov.it
 www.ilsole24ore.com
 www.imf.org
 www.istat.it
 www.lavoce.info
 www.ref-online.it
 www.wto.org
 www.sace.it

Capitolo 3

L'interscambio commerciale di servizi*

3.1 Nuovi negoziati per il settore dei servizi: il Partenariato transatlantico su commercio e investimenti (TTPI) e l'Accordo sugli scambi di servizi (TISA)

Nel *World Economic Outlook* del Fondo Monetario Internazionale pubblicato ad aprile è apparsa una notizia che ben riassume il contenuto economico del 2013: per la prima volta nella storia il peso delle Economie avanzate nel Pil mondiale è sceso sotto la soglia del 50 per cento, fermandosi esattamente al 49,6. Non si tratta solo di un passaggio simbolico tra Occidente e Oriente, quanto piuttosto di un cambiamento di paradigma che attesta lo spostamento del baricentro dell'economia del globo, tanto più che, con ogni probabilità, gli Stati Uniti, in vetta alla classifica del Pil dal 1872, si apprestano a lasciare entro breve il posto alla Cina.

Le tradizionali rotte degli scambi, già fortemente variate nell'ultimo decennio grazie al processo di frammentazione internazionale della produzione che ha portato alla creazione di complesse catene globali del valore, si stanno consolidando nella nuova rotta South-South coinvolgendo la maggior parte dei Paesi Emergenti. In questa nuova visione, il mondo occidentale appare in declino, incapace di risollevarsi dalla crisi finanziaria del 2008 e alla disperata ricerca di rilancio e di una nuova identità. Da qui il rinnovato interesse, anche alla luce del fallimento del Round di Doha, per un vecchio progetto di cooperazione tra Unione europea e Stati Uniti rimasto dormiente per vent'anni. L'accordo, denominato "Partenariato

* A cura di Monica Sandi, Cciaa di Belluno.

transatlantico su commercio e investimenti”, che dovrebbe creare la più grande area di libero scambio del mondo, si prefigge di affrontare la questione delle barriere non tariffarie¹ al commercio di beni e servizi, l’accesso alle commesse pubbliche, la definizione di nuovi e ambiziosi standard in alcuni settori industriali e il tema degli investimenti.

Nel luglio 2013 si è svolta a Washington la prima sessione negoziale nella quale si è nuovamente ribadita l’importanza dell’accordo per entrambe le sponde dell’Atlantico². Le potenzialità del trattato sembrano di ampia portata e in grado di generare crescita e nuove opportunità di lavoro offrendo impulsi benefici a un’economia che, soprattutto in Europa, stenta a ripartire. Per quanto attiene specificatamente ai servizi ci si attende una sensibile riduzione dei costi, benché in media di entità di gran lunga inferiore a quella dei beni. Le barriere non tariffarie attualmente sono assai più elevate in Europa che negli Stati Uniti, soprattutto nel campo dei servizi alle imprese, nel settore ICT, nelle comunicazioni, nei servizi culturali, alla persona e altri servizi ricreativi, mentre gli Usa applicano una politica di contenimento maggiore nelle assicurazioni e nei servizi finanziari.

La Commissione europea ha valutato che l’accordo produrrebbe complessivamente un aumento medio annuo del Pil per l’Unione dello 0,4 per cento (a +0,5%, invece, le aspettative statunitensi)³, mentre stime di altri organismi riportano valori più

-
- 1 Le barriere di tipo non tariffario (NTB) sono dovute soprattutto a differenze nei regolamenti tecnici, nelle norme e nelle procedure di omologazione di vari settori come quello automobilistico, chimico e farmaceutico o in alcune tipologie di servizi come le telecomunicazioni, i servizi commerciali e i servizi finanziari (a questo proposito vale la pena di ricordare che il 70% degli investimenti Usa in Europa è concentrato nei servizi finanziari, ma che questo tipo di servizi sembra allo stato attuale essere escluso nel negoziato). A volte il peso dei NTB è così elevato da superare di gran lunga i dazi doganali veri e propri. Le barriere tariffarie tra i due partner sono generalmente assai contenute e si attestano in media attorno al 4-5 per cento per i beni e per i servizi (eccetto per alcuni settori considerati di importanza nazionale, ad esempio il tessile, le infrastrutture, l’abbigliamento, alcuni tipi di veicoli, alimenti e bevande), a cui possono aggiungersi costi addizionali per barriere non tariffarie che possono variare dal 20 al 70 per cento (i maggiori si riscontrano nell’industria aerospaziale).
 - 2 Attraverso il TTIP gli Usa e la Ue potrebbero recuperare terreno anche sul piano della definizione degli standard e delle regole del commercio internazionale. Assieme rappresentano infatti il 45 per cento del Pil mondiale, il 33 per cento dell’interscambio mondiale nel settore delle merci e il 42 per cento di quello dei servizi e la maggioranza dei movimenti in investimenti esteri e ciò costituirebbe un punto di riferimento per tutte le altre economie che sarebbero incentivate ad allinearsi alle regole previste dal TTIP, in particolare la Cina. In un’ottica di rilancio della leadership statunitense è visto anche il negoziato di libero scambio tra i Paesi americani e dell’Asia-Pacifico (TPP), da cui il Celeste Impero è escluso, che è entrato nel vivo delle trattative nel 2013.
 - 3 Le voci contrarie all’accordo sostengono che questo trattato, lungi dall’apportare benefici all’Europa, aumenterà il potere delle multinazionali e renderà più difficile ai governi il controllo dei mercati e di alcuni settori portanti l’economia dei singoli Paesi. I timori si concentrano soprattutto sull’agro-alimentare e sulla protezione delle indicazioni geografiche di origine.

ottimistici, in particolare per i Paesi aderenti che ostentano una minore apertura alla concorrenza soprattutto nei servizi, tra cui l'Italia.

All'interno dell'Organizzazione mondiale del commercio (Omc) si è continuato a promuovere invece l'accordo sugli scambi di servizi (TiSA) che vede coinvolta nelle trattative l'Unione europea assieme ad altri ventidue Stati membri⁴. L'insieme di questi Paesi rappresenta ben il 70 per cento del commercio mondiale di servizi e l'obiettivo dichiarato del TiSA, che trova il suo fondamento sull'accordo generale dell'Omc sugli scambi di servizi (GATS), è di favorire l'apertura dei mercati e migliorare le norme in settori quali la concessione delle licenze, i servizi finanziari, le telecomunicazioni, il commercio elettronico, il trasporto marittimo e il trasferimento temporaneo di lavoratori all'estero ai fini della prestazione dei servizi. Si stima che gli attuali ostacoli commerciali dei RGFS⁵ rappresentano circa il 60 per cento dei costi globali degli scambi di servizi⁶ e quindi la loro rimozione viene valutata con attenzione. In particolar modo, l'Unione europea è parte attiva nelle proposte in quanto principale esportatore mondiale di servizi con una quota superiore a un quarto delle esportazioni globali.

Gli incontri, iniziati ufficialmente a marzo 2013, hanno condotto a fine anno all'individuazione dei mercati di servizi che i Paesi proponenti sono disposti ad aprire ai negoziati e in quale misura. Nel corso del 2014 si è entrati nel vivo delle trattative per singola materia.

3.2 Gli scambi internazionali di servizi nel 2013 e la posizione dell'Italia

Secondo le stime dell'Omc, nel 2013 le esportazioni mondiali di servizi hanno raggiunto i 4.645 milioni di dollari, con un incremento annuo del 5,6 per cento. Lo stesso positivo andamento è stato condiviso anche dalle importazioni che si sono portate a 4.381 milioni di dollari, registrando un aumento del 5 per cento. Dunque, dopo la decelerazione dello scorso anno (+2,4%), il flusso ha ripreso a pieno ritmo

4 Australia, Canada, Cile, Taipei cinese, Colombia, Costa Rica, UE, Hong Kong (Cina), Islanda, Israele, Giappone, Corea, Liechtenstein, Messico, Nuova Zelanda, Norvegia, Pakistan, Panama, Paraguay, Perù, Svizzera, Turchia e Stati Uniti. L'UE non ha accordi di libero scambio sui servizi con Taipei cinese, Israele, Pakistan e Turchia. Il TiSA è aperto a tutti i membri dell'OMC che desiderano aprire gli scambi di servizi. La Cina e l'Uruguay hanno chiesto di unirsi ai negoziati e l'UE sostiene la loro candidatura. Il TiSA si propone come un superamento dello stallo del Doha Round.

5 Acronimo di "really good friends of services" (ossia veri amici dei servizi), cioè Unione europea, Australia, Canada, Cile, Colombia, Hong Kong, Giappone, Messico, Nuova Zelanda, Norvegia, Pakistan, Singapore, Corea del Sud, Svizzera, Taiwan e Stati Uniti.

6 Library of the European Parliament, Avvio dei negoziati su un accordo multilaterale sugli scambi di servizi (TiSA), 27 giugno 2013.

la fase espansiva e, come sempre accade nei periodi di rallentamento dell'economia globale, le movimentazioni di servizi si sono dimostrate assai più ampie di quelle delle merci confermandone il noto fattore di resilienza.

Benché la dinamica recente sia stata assai meno vigorosa di quanto osservato negli anni antecedenti la crisi, essa non ha impedito ai servizi di conseguire anno dopo anno il primato storico dei valori scambiati: una progressione lineare, interrotta soltanto nel 2009 nel momento più profondo di questa lunga recessione, e riconfermata anche nel 2013.

In virtù del migliore andamento dei servizi, la relativa quota sul totale export è tornata, dopo la significativa flessione dell'ultimo biennio, ad approssimarsi al 20 per cento (livello medio del decennio). È tuttavia opportuno ricordare che le tradizionali statistiche sui flussi internazionali di servizi sottostimano il reale contributo di questi al commercio internazionale di beni in quanto non conteggiano il valore aggiunto che essi generano a ogni stadio di produzione.

La composizione settoriale dei flussi ha evidenziato ancora una volta il maggiore peso degli "Altri servizi commerciali", giunti a rappresentare il 55 per cento del totale, e dei "Viaggi" a scapito della componente "Trasporti" che, scontando la debolezza degli scambi di merce, si è attestata al 19,5 per cento, valore minimo dagli anni Novanta.

In relazione alla stagnazione del mercato delle merci degli ultimi anni, i "Trasporti" hanno espresso una sempre minore vivacità e anche nel 2013 hanno accusato un aumento (+2%⁷, analogo a quello delle merci) ben al di sotto di quello registrato dagli "Altri servizi commerciali" (+6,4%) e dai "Viaggi" (+7,2%). La crescita significativa di quest'ultima componente⁸, in particolare, è un risultato estremamente apprezzabile vista la nuova fase d'incertezza attraversata dall'economia mondiale e l'instabilità politico-sociale che caratterizza molte aree del globo.

7 La maggior parte dei principali Paesi esportatori dell'Asia ha accusato una diminuzione nei servizi legati ai trasporti a causa della moderata crescita degli scambi di merce. Particolarmente sostenuto è risultato il calo della Corea (-12%) dovuto principalmente alla contrazione dei volumi delle spese di trasporto marittime. Al contrario, la Russia ha evidenziato un deciso aumento (+8%) e positivo è stato anche il riscontro di Stati Uniti ed Europa (rispettivamente +4 e +5%).

8 L'Asia ha registrato la più importante crescita nel 2013, con un tasso regionale del 9 per cento. A trainare è stata soprattutto la Thailandia, ma molto bene sono andate anche Hong Kong e Macao. L'Unione europea rimane per il settore un punto di riferimento fondamentale con un incremento dell'8 per cento, seguita dagli Stati Uniti (+7%).

Tabella 3.1 – *Esportazioni mondiali di servizi per categoria e regione. Variazione percentuale annua. Anni 1990-2013*

Periodo	Mondo	Nord America	Centro e Sud America	Europa	CIS	Africa	Medio Oriente	Asia
Servizi Commerciali								
1990-95	8	8	9	-	-	7	...	14
1995-00	5	7	6	4	...	4	...	4
2000-05	11	5	8	13	18	12	13	12
2005-10	9	8	10	7	14	9	10	12
2012	2	5	6	-2	9	7	9	7
2013	6	5	2	7	9	-3	4	5
Trasporti								
1990-95	7	4	7	-	-	6	...	11
1995-00	2	1	1	2	...	-1	...	3
2000-05	10	3	11	11	15	14	...	11
2005-10	7	6	9	6	13	9	9	9
2012	1	3	1	-3	6	8	6	5
2013	2	4	3	5	5	2	-3	-3
Viaggi								
1990-95	9	7	10	-	-	8	...	14
1995-00	4	6	7	2	...	6	...	3
2000-05	8	2	6	9	18	15	11	11
2005-10	6	4	6	3	9	8	15	13
2012	4	8	6	-3	10	6	2	10
2013	7	7	4	8	9	-10	8	9
Altri servizi commerciali								
1990-95	9	11	10	-	-	5	...	16
1995-00	8	10	9	7	...	6	...	5
2000-05	13	8	11	15	25	6	12	14
2005-10	11	10	15	10	19	11	6	13
2012	2	3	9	-1	12	7	16	8
2013	6	4	-1	7	14	2	6	7

Fonte: Organizzazione Mondiale del Commercio (WTO)

Le variazioni positive osservate dall'Omc sono state ribadite anche dall'Organizzazione Mondiale del Turismo che ha stimato un aumento del 5 per cento sia dei viaggiatori internazionali (arrivati a 1.087 milioni di persone) sia

degli introiti derivanti dalle attività turistiche⁹ quantificate in 1.159 miliardi di dollari. Includendo le spese del trasporto internazionale di passeggeri, l'Omt ritiene che le esportazioni totali riguardanti il turismo abbiano raggiunto nel 2013 i 1.400 miliardi di dollari, un vero e proprio record che conferma il turismo una delle attività economiche più rilevanti del XXI secolo.

All'interno della categoria "Altri servizi commerciali" si sono avute forti oscillazioni con alcune sottocategorie che sono cresciute molto più di altre. In evidenza le performances dei servizi informatici (+9,7%) e dei servizi finanziari, che dopo il declino del 2012 hanno conquistato una crescita prossima al 9 per cento, analogamente alle comunicazioni. Per contro, le costruzioni (-1,7%) hanno continuato a pagare il peso della crisi con movimentazioni che restano ampiamente al di sotto dei livelli del 2008. L'Unione europea, leader nelle esportazioni di servizi per costruzioni con una quota del 36,7 per cento, ha rilevato un incremento appena dell'1 per cento, un esiguo risultato che non arriva a compensare il sostanzioso calo del 2012 (-7%). Ma non è andata meglio ai principali Paesi dell'Asia orientale che hanno subito flessioni così pesanti tanto da condizionare il risultato globale.

La graduatoria 2013 dei maggiori Paesi esportatori di servizi non ha riservato grandi sorprese: in cima alla vetta hanno dominato incontrastati ancora una volta gli Stati Uniti con 662 miliardi di dollari (+5%) e con una quota di mercato che è rimasta sostanzialmente invariata nell'ultimo decennio (14,3%). Al secondo posto si è piazzato il Regno Unito che ha ridotto, al contrario, il proprio apporto al commercio mondiale in quanto ha sviluppato una dinamica molto più contenuta (+1,5%) rispetto ai suoi più immediati antagonisti: Germania (+7,8%), Francia (+9,7%) e Cina (+7,5%).

Nelle posizioni più arretrate si è notato l'exploit dei Paesi Bassi, migliore prestazione 2013, che si sono portati al settimo posto, superando d'un balzo Giappone e Spagna. All'interno di una generalizzata espansione, l'Italia ha sintetizzato un andamento lusinghiero con un aumento del 6,1 per cento che le ha consentito di riportare le esportazioni oltre la soglia dei 110 miliardi di dollari, un esito importante se si considera che ciò non accadeva dal 2008. Nell'arco di un decennio l'Italia ha perso competitività; non solo non è riuscita a tenere il passo delle prorompenti economie asiatiche, ma nemmeno quello dei Paesi europei. Il consistente ridimensionamento, fenomeno tutto italiano, è tutto nella conta dei numeri: da una quota di mercato del 3,7 per cento, che nel 2004 le consentiva di entrare di diritto al settimo posto della top ten dei maggiori esportatori mondiali, all'attuale 2,4 che la relega al quattordicesimo piazzamento,

9 L'insieme di spese sostenute dai visitatori internazionali nelle diverse destinazioni del mondo per alloggio, cibo, piacere e altre spese per beni e servizi.

dietro la Corea. Un'emorragia che sembra essersi arrestata nei tempi recenti. Nel 2013 l'Italia ha messo a segno una prestazione complessivamente migliore della media mondiale in virtù del positivo andamento dei trasporti (+6,2%), mentre è risultata meno dinamica nelle rimesse turistiche (+6,6%) e negli "Altri servizi commerciali" (+5,7%).

Se tra gli esportatori non si sono osservate rilevanti variazioni, sul fronte degli importatori, al contrario, si sono notati apprezzabili avvicendamenti. Il primo e più importante ha visto protagonista la Cina che, con una progressione straordinaria (+17,6%), ha scavalcato la Germania (+7,5%) portandosi al secondo posto della graduatoria mondiale guidata dagli Stati Uniti (+3,5%). La sua quota si è fortemente dilatata nell'ultimo quinquennio e ora raggiunge il 7,5 per cento.

Considerevole anche l'avanzamento della Francia (+8,4%) che raggiunge il sesto posto ai danni di Regno Unito e Giappone, i quali hanno maturato, al pari di India, Canada e Australia, prestazioni negative. Grazie all'ottimo incremento (+18,2%), la Russia è entrata a far parte dei primi dieci Paesi importatori, mentre l'Italia, pur avendo guadagnato due posizioni, ne è rimasta ancora una volta esclusa (nel 2004 occupava il sesto posto). Le importazioni italiane di servizi si sono attestate a 107 miliardi di dollari, in aumento del 3,2 per cento. Il nostro Paese ha registrato uno sviluppo inferiore alla media in tutte le categorie ("Viaggi" +2,3% e "Altri servizi commerciali" +3,9%) a eccezione, come accaduto per le esportazioni, dei trasporti (+2,6%).

3.3 L'interscambio commerciale di servizi del Veneto nel 2013

La dinamica del commercio internazionale di servizi dell'Italia è stata, come abbiamo visto, moderatamente positiva. Purtroppo, altrettanto non si può dire per il Veneto, che si distingue all'interno del panorama nazionale per un andamento assai deludente. 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.

Il forte arretramento risulta assai significativo non solo se comparato alla media nazionale (+1,8%), ma soprattutto se relazionato al riscontro del Nord-Est (+2,7%), dove a fungere da traino è stata l'Emilia Romagna che ha messo a segno un lusinghiero +22,6 per cento. Certamente il risultato di questa regione è stato influenzato anche dalla ripresa delle attività produttive dopo i catastrofici eventi sismici nell'area economica più incline a questo tipo di scambi, tuttavia, non può essere disconosciuto il fatto che anche il Friuli Venezia Giulia e il Trentino Alto Adige, dopo gli straordinari exploit dello scorso anno, si sono mossi ampiamente in campo positivo (rispettivamente +1,7% e +4,8%)

È pur vero che le altre regioni nordestine si esprimono su valori nettamente inferiori nel loro rapporto con l'estero, ma la debolezza del Veneto è ben visibile anche valutando l'entità delle mancate esportazioni, circa 452 milioni in meno, che hanno portato la nostra regione a registrare la più pesante contrazione a livello nazionale dopo la Liguria (-721 milioni di euro).

Nonostante ciò, il Veneto ha mantenuto salda la quarta posizione nella classifica regionale degli esportatori benché la sua partecipazione all'export nazionale si sia ridotta all'8 per cento, con una perdita di 7 decimi di punto, una retrocessione che non ha eguali nel contesto italiano (registrando per le altre regioni solo piccoli aggiustamenti).

Tabella 3.2 – Italia. Interscambio commerciale internazionale di servizi delle regioni italiane (milioni di euro, variazione su anno precedente e quota). Anno 2013

Regioni	Valori assoluti (milioni di euro)			Variazione % 2013/2012		Quota*	
	Crediti	Debiti	Saldo	Crediti	Debiti	Crediti	Debiti
Piemonte	7.876	5.973	1.903	0,7	-0,9	11,1	9,7
Valle d'Aosta	331	106	225	-31,2	-23,2	0,5	0,2
Liguria	2.034	1.749	285	-26,2	-29,7	2,9	2,8
Lombardia	22.157	21.543	614	8,0	0,8	31,2	35,0
Trentino Alto Adige	1.818	961	857	4,8	12,8	2,6	1,6
Veneto	5.650	3.378	2.272	-7,4	-2,8	8,0	5,5
Friuli Venezia Giulia	2.892	2.707	185	1,7	-0,4	4,1	4,4
Emilia Romagna	3.760	3.739	21	22,6	1,8	5,3	6,1
Toscana	5.096	2.769	2.327	-1,1	-22,7	7,2	4,5
Umbria	291	286	5	-12,3	-9,8	0,4	0,5
Marche	480	643	-163	-10,1	-1,8	0,7	1,0
Lazio	14.133	13.614	519	1,0	16,7	19,9	22,1
Abruzzo	285	522	-237	-6,9	-24,3	0,4	0,8
Molise	26	67	-41	44,4	-17,3	0,0	0,1
Campania	1.645	1.234	411	0,6	-9,3	2,3	2,0
Puglia	635	570	65	7,3	-1,2	0,9	0,9
Basilicata	45	84	-39	-31,8	6,3	0,1	0,1
Calabria	138	138	0	-4,8	-17,9	0,2	0,2
Sicilia	1.120	1.057	63	5,3	7,9	1,6	1,7
Sardegna	605	429	176	-2,7	-16,9	0,9	0,7
Totale regioni*	71.017	61.569	9.448	1,8	0,2	100,0	100,0

* Al netto dei trasporti per i quali il dettaglio regionale non è disponibile e dei dati non ripartibili.

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

La graduatoria delle entrate da vendite di servizi è, come sempre, capitanata dall'irraggiungibile Lombardia (+8%), seguita da Lazio (+1%) e Piemonte (+0,7%). Il divario con il podio, che si stava lentamente colmando, è tornato ad espandersi nell'ultimo biennio a causa delle minori performance del Veneto rispetto a queste realtà più dinamiche. Si è deteriorato inoltre il vantaggio che la nostra regione aveva a sua volta sulla Toscana, nonostante quest'ultima abbia maturato nel 2013 un esito negativo (-1,1%).

Anche sul fronte delle importazioni di servizi il Veneto ha palesato un certo immobilismo con una diminuzione del 2,8 per cento. Un andamento in controtendenza rispetto alla media nazionale, dove i valori movimentati sono stati sostanzialmente analoghi all'anno precedente. Tuttavia, uno sguardo più attento rivela che il risultato conseguito dall'Italia nel suo insieme è viziato dall'incremento poderoso dei debiti del Lazio (+16,7%) poiché la maggior parte delle regioni ha accusato arretramenti più o meno significativi. In un quadro generale quindi fortemente negativo ed estremamente variegato per intensità delle flessioni, spiccano le sei aree che hanno, invece, messo in evidenza una maggiore richiesta di servizi: oltre al già citato Lazio, si segnalano il +12,8 per cento del Trentino Alto Adige, il 7,9 della Sicilia e il 6,3 della Basilicata. Di minore portata l'incremento dell'Emilia Romagna (+1,8%), ma tuttavia ampiamente sufficiente per permetterle di rimanere ancorata alla quarta posizione della classifica importatori conquistata lo scorso anno ai danni del Veneto. Quanto alla Lombardia, capofila indiscusso, nel 2013 ha proseguito nel trend lievemente espansivo (+0,8%) degli ultimi anni.

Il Veneto, favorito dalla cattiva prestazione della Toscana (-22,7%), ha risalito di un passo la graduatoria e si è collocato al quinto posto; tuttavia, la sua quota di partecipazione alle importazioni italiane si è ulteriormente ridotta di 2 decimi di punto, fissandosi al 5,5 per cento.

Conseguentemente, in virtù della forte contrazione delle entrate non sufficientemente bilanciata dalle minori uscite, il saldo positivo dell'interscambio internazionale di servizi del Veneto si è alquanto ridimensionato (-13,5%), attestandosi a 2.272 milioni di euro. Ciò ha comportato la perdita del primato storico del Veneto quale miglior contribuente al bilancio nazionale, essendo stato scavalcato dalla Toscana che ha riportato un saldo attivo di 2.327 milioni di euro (originato essenzialmente dal ripiegamento dei debiti).

3.4 Andamento dei “Viaggi” e degli “Altri servizi commerciali” nel Veneto

La suddivisione dei servizi nelle due componenti “Viaggi” e “Altri servizi” attuata dalla Banca d'Italia consente di riaffermare la prevalenza del turismo nelle

transazioni internazionali di servizi del Veneto: esso arriva a coprire oltre l'80 per cento del totale delle entrate e quasi il 60 per cento delle uscite. Valori che oramai possono essere definiti strutturali.

Tabella 3.3 – Italia. Esportazioni di servizi delle regioni italiane per tipologia (milioni di euro, variazione su anno precedente e quota). Anno 2013

Regioni	Valori assoluti (milioni di euro)		Variazione % 2013/2012		Quote*	
	Viaggi	Altri servizi	Viaggi	Altri servizi	Viaggi	Altri servizi
Piemonte	1.332	6.544	6,6	-0,4	4,2	16,8
Valle d'Aosta	277	54	-12,6	-67,1	0,9	0,1
Liguria	1.495	539	11,7	-61,9	4,7	1,4
Lombardia	5.545	16.612	4,5	9,2	17,3	42,5
Trentino Alto Adige	1.601	217	3,0	21,2	5,0	0,6
Veneto	4.709	941	-5,8	-14,6	14,7	2,4
Friuli Venezia Giulia	830	2.062	-13,7	9,6	2,6	5,3
Emilia Romagna	1.869	1.891	9,3	39,2	5,8	4,8
Toscana	3.802	1.294	5,4	-16,4	11,9	3,3
Umbria	255	36	-12,1	-14,3	0,8	0,1
Marche	331	149	-6,0	-18,1	1,0	0,4
Lazio	5.774	8.359	7,2	-2,9	18,1	21,4
Abruzzo	202	83	-1,5	-17,8	0,6	0,2
Molise	26	0	44,4	0,0	0,1	0,0
Campania	1.433	212	1,0	-1,9	4,5	0,5
Puglia	621	14	7,1	16,7	1,9	0,0
Basilicata	43	2	-31,7	-33,3	0,1	0,0
Calabria	136	2	-6,2	-	0,4	0,0
Sicilia	1100	20	5,7	-13,0	3,4	0,1
Sardegna	584	21	-3,6	31,3	1,8	0,1
ITALIA*	31.965	39.052	2,6	1,1	100,0	100,0

* La quota di partecipazione regionale è stata calcolata sul dato nazionale escludendo i dati non ripartibili.

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

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 dopo, come di consueto, Lazio (+7,2%) e Lombardia (+4,5%). Tuttavia il riscontro, di portata e di segno opposto rispetto alle rivali, ha comportato un ampliamento del gap con le concorrenti che la precedono, così come ha ristretto il vantaggio sulle inseguatrici. Di conseguenza la partecipazione veneta agli introiti nazionali

del settore si è contratta di oltre un punto percentuale, passando dal 16,1 al 14,7 per cento, con uno scarto di gran lunga superiore a tutte le altre regioni che hanno visto soltanto degli aggiustamenti delle loro quote. L'andamento sotto tono del Veneto rispetto ai principali antagonisti è risultato del tutto anomalo e per nulla incoraggiante, tenendo conto che proprio il turismo straniero, assieme al commercio internazionale di beni, è stato finora uno dei pilastri dell'economia veneta in questi difficili anni di crisi.

Un'analisi puntuale porta a verificare che la maggior parte dei mancati introiti è da imputare alle minori spese sostenute dagli ospiti esteri per le loro vacanze (-6,6%). L'entità della perdita, 243 milioni di euro, è stata di tale portata che il Veneto ha perso il primato del settore a tutto vantaggio del Lazio che, invece, ha conseguito un aumento di circa l'11 per cento in ragione d'anno. I ricavi strettamente turistici continuano comunque a rappresentare quasi tre quarti del totale entrate della voce "viaggi" e i loro apporto all'economia regionale è indiscusso.

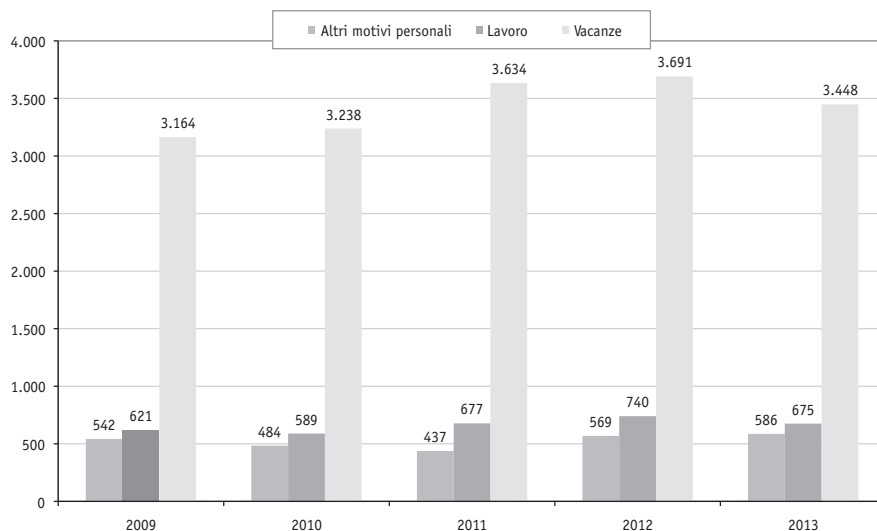
Per quanto attiene ai viaggi d'affari, essi sono risultati in calo pressoché ovunque in Italia e il Veneto non si è discostato dall'andamento generale, benché l'entità della flessione sia stata maggiore della media nazionale (-8,8% contro -5,4%). Solo cinque territori hanno conosciuto variazioni positive, tra questi l'Emilia Romagna e il Trentino Alto Adige, il quale ha registrato il più importante incremento sia in termini percentuali che in valori assoluti.

La capacità di spesa esibita complessivamente dai viaggiatori stranieri è passata da 385 euro pro-capite a 370, tuttavia si è rivelata ancora una volta superiore alla media nazionale ferma a 330 euro, ma il divario con le regioni concorrenti è cresciuto a nostro sfavore.

Dopo la ripresa registrata lo scorso anno, le trasferte oltreconfine dei residenti sono tornate a flettersi riportando una variazione negativa del 3,3 per cento per il Veneto e dell'1 per l'Italia. Il dato condensa per entrambe le aree la tendenza antitetica espressa da una parte dalle spese per viaggi di carattere personale, che sono risultate in rosso, e dall'altra quella delle spese per motivi di lavoro che, al contrario, hanno sviluppato un andamento positivo.

Complice la crisi economica che continua ad erodere il potere di acquisto delle famiglie e mina la certezza reddituale futura, i veneti hanno ridotto drasticamente le spese per le vacanze all'estero (-14,9%) e in misura maggiore rispetto ai connazionali (-6%), mentre hanno potenziato quelle per i viaggi d'affari (+4,6% contro una media italiana del +2,9%). L'ampliamento delle spese business è un aspetto che ha coinvolto la metà delle regioni italiane e ha contraddistinto soprattutto quelle a più spiccata vocazione manifatturiera.

Grafico 3.1 – Veneto. Spese dei viaggiatori stranieri per motivo principale del viaggio (milioni di euro). Anni 2009-2013



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat Banca d'Italia

Benché la partecipazione alla spesa nazionale della componente “Viaggi” sia scesa di due decimi di punto (9,5%), il Veneto si è confermato con i suoi 1.925 milioni di uscite al terzo posto della graduatoria, dopo Lombardia e Lazio.

Nel 2013 le entrate per “Altri servizi” sono nuovamente scese sotto il miliardo di euro, precisamente a 941 milioni, marcando una contrazione del 14,6 per cento in controtendenza rispetto alla media nazionale (+1,1%) e soprattutto alla media del Triveneto (+13,1%) sostenuta ancora una volta dall’Emilia Romagna. La dinamica delle esportazioni è stata così debole nella maggior parte d’Italia che il Veneto è comunque riuscito a recuperare il settimo posto perduto lo scorso anno nella classifica tra regioni. Tuttavia il divario con le aree più attive si è ulteriormente ampliato.

Anche le importazioni di “Altri servizi” hanno avuto un andamento negativo, ma di portata decisamente più contenuta (-2,3%) e si sono attestate a 1.453 milioni di euro. All’interno del panorama nazionale (+0,2%), i flussi sono stati caratterizzati ancora una volta da forti scostamenti, perlopiù negativi, e solo cinque regioni hanno originato movimenti positivi, tra cui le restanti rappresentanti del Triveneto. Come noto, la metodologia adottata dalla Banca d’Italia non permette di conoscere la natura specifica dei servizi scambiati a livello regionale che sono invece individuati solo per macroaree.

Tabella 3.4 – Italia. Importazioni di servizi delle regioni italiane per tipologia (milioni di euro, variazione su anno precedente e quota). Anno 2013

Regioni	Valori assoluti (milioni di euro)		Variazione % 2013/2012		Quote*	
	Viaggi	Altri servizi	Viaggi	Altri servizi	Viaggi	Altri servizi
Piemonte	1.579	4.394	1,2	-1,7	7,8	10,6
Valle d'Aosta	45	61	-22,4	-23,8	0,2	0,1
Liguria	541	1.208	0,4	-38,0	2,7	2,9
Lombardia	5.604	15.939	3,8	-0,2	27,6	38,6
Trentino Alto Adige	652	309	3,7	38,6	3,2	0,7
Veneto	1.925	1.453	-3,3	-2,3	9,5	3,5
Friuli Venezia Giulia	745	1.962	-6,5	2,1	3,7	4,8
Emilia Romagna	1.763	1.976	2,0	1,6	8,7	4,8
Toscana	952	1.817	-18,1	-24,9	4,7	4,4
Umbria	238	48	-9,5	-11,1	1,2	0,1
Marche	410	233	-0,5	-4,1	2,0	0,6
Lazio	2.953	10.661	-0,9	22,7	14,5	25,8
Abruzzo	352	170	-14,8	-38,6	1,7	0,4
Molise	66	1	-17,5		0,3	0,0
Campania	1.077	157	-6,2	-26,3	5,3	0,4
Puglia	481	89	-9,4	93,5	2,4	0,2
Basilicata	83	1	6,4	0,0	0,4	0,0
Calabria	134	4	-19,8		0,7	0,0
Sicilia	458	599	25,1	-2,4	2,3	1,5
Sardegna	250	179	15,2	-40,1	1,2	0,4
ITALIA*	20.308	41.261	-1,0	0,9	100,0	100,0

* La quota di partecipazione regionale è stata calcolata sul dato nazionale escludendo i dati non ripartibili.

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

Tenendo in debito conto che il 40 per cento dei crediti è di matrice veneta, quasi esclusivamente introiti turistici, e che la nostra regione ha espresso tendenze antitetiche rispetto alle altre regioni nordestine, uno sguardo alle tipologie di servizi esportati dal Nord-Est può rilevarsi utile per ipotizzare quale sia stato l'andamento veneto a livello settoriale.

Le esportazioni di "Altri servizi", sottratte quindi le entrate derivanti da "Viaggi", si sono attestate a 5.111 milioni di euro, in forte crescita sulla spinta della positiva dinamica espressa dall'Emilia Romagna (+39,2%). Ciò ha comportato una dilatazione della quota emiliana che ha raggiunto il 37 per cento a scapito soprattutto del Veneto che ha perso ben sei punti percentuali, fermandosi a 18,4 per cento.

All'interno della categoria le componenti che paiono in grado di condizionare l'andamento generale data la loro entità sono gli "Altri servizi alle imprese" (che costituiscono il 44% degli "Altri servizi"), le "Assicurazioni" e i "Servizi finanziari", tutte risultate in aumento. Pertanto, tenendo conto che sono attività intrinsecamente legate al manifatturiero, particolarmente sofferente nel Veneto, si potrebbe supporre che è proprio in questi ambiti che, diversamente dalle altre regioni del Nord-Est, la nostra regione è apparsa deficitaria.

Dal lato delle uscite, la situazione è più complessa e non facilmente decifrabile poiché il divario tra le regioni e gli scostamenti sono stati assai meno marcati. Anche qui predominano i "Viaggi", interessando quasi la metà delle spese. Tra le altre voci, il peso maggiore è da attribuire agli "Altri servizi alle imprese" che raggiungono il 31 per cento, mentre le assicurazioni, terza componente per importanza, supera di poco il 12 per cento. Le uscite per "Altri servizi" sono risultate in crescita dello 0,6 per cento, con incrementi importanti nei servizi finanziari e informatici, mentre in campo negativo si sono mosse le royalties, le costruzioni e le comunicazioni.

Il punto forte dell'area è il turismo che genera un saldo ampiamente positivo che copre i disavanzi delle altre partite, in particolare gli "Altri servizi alle imprese" che diversamente da quanto avviene nell'Italia nord-occidentale sono fortemente in passivo.

Riferimenti bibliografici

- Banca d'Italia, *Relazione annuale*, presentata all'Assemblea Ordinaria dei Partecipanti, Anno 2013, Roma, maggio 2014.
- C. Cantore, A. Marhold, B. Hoekman, P. C. Mavroidis, *The WTO at a Crossroads: Destination, Doha. Pit Stop, Bali Opportunities for Reform of the World Trading System*, European University Institute, Aprile 2013.
- CEPR, *Reducing Transatlantic Barriers to Trade and Investment. An Economic Assessment*, Londra, marzo 2013.
- Ecorys-CEPR, *Trade SIA in support of negotiations on a plurilateral trade in services agreement (TiSA)*, Rotterdam, aprile 2014.
- Istat e Ministero dello sviluppo economico, *L'Italia nell'economia internazionale*. Rapporto 2013-2014, Roma, 2014.
- R. Alcaro, A. Renda (Istituto Affari Internazionali), *Il partenariato transatlantico su commercio ed investimenti: presupposti e prospettive*, in Osservatorio di politica internazionale, Approfondimenti n. 83, dicembre 2013.
- WTO, *International Trade Statistics 2014*, ottobre 2014.

Siti Internet consultati

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
<http://unstats.un.org/unsd/tradeserv/default.htm>
www.bancaditalia.it
www.enit.it
www.globaltradealert.org
www.ice.gov.it
www.istat.it
www.oecd.org
www.ontit.it
www.politichecomunitarie.it
www.unwto.org
www.worldbank.org
www.wto.org

Capitolo 4

Gli investimenti diretti esteri*

4.1 Gli investimenti diretti esteri nel mondo

Secondo il World Investment Report 2014 dell'Unctad, nel 2013 i flussi internazionali degli investimenti diretti esteri hanno evidenziato un recupero, sia in entrata che in uscita. Dopo la flessione manifestata nel 2012 (-21,8%), gli investimenti in entrata hanno registrato un aumento del 9,1 per cento su base annua, raggiungendo i 1.452 miliardi di dollari. Per quanto ancora lontani dai livelli raggiunti nel 2007, la ripresa degli investimenti esteri mondiali è stata favorita da un cauto ottimismo e dalla minore avversione al rischio da parte degli investitori e da una minor instabilità politica. La maggior stabilità del quadro economico internazionale ha convinto le multinazionali di molti Paesi avanzati a superare un atteggiamento attendista e ad adottare strategie di tipo offensivo, ridefinendo le proprie attività estere attraverso la ristrutturazione del proprio portafoglio e l'adozione di riallocazioni su scala mondiale. Anche la crescente attenzione dei governi nazionali alle misure per attrarre gli investimenti esteri ha sostenuto la ripresa dei flussi, in linea con la dinamica di altri indicatori come quello del Pil e del commercio mondiale.

* A cura di Serafino Pitingaro, Unioncamere Veneto.

Tabella 4.1 – Investimenti diretti esteri in entrata e in uscita per principali gruppi di Paesi (miliardi di dollari). Anni 2008-2013

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Flussi in entrata						
Mondo	1.818.834	1.221.840	1.422.255	1.700.082	1.330.273	1.451.965
Paesi sviluppati	1.032.385	618.596	703.474	880.406	516.664	565.626
Paesi in via di sviluppo	668.758	532.580	648.208	724.840	729.449	778.372
Paesi in via di transizione	117.692	70.664	70.573	94.836	84.159	107.967
Flussi in uscita						
Mondo	1.999.326	1.171.240	1.467.580	1.711.652	1.346.671	1.410.696
Paesi sviluppati	1.599.317	846.305	988.769	1.215.690	852.708	857.454
Paesi in via di sviluppo	338.354	276.664	420.919	422.582	440.164	454.067
Paesi in via di transizione	61.655	48.270	57.891	73.380	53.799	99.175

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati UNCTAD, World Investment Report 2014

La ripresa dei flussi di investimenti ha riguardato tutte le principali macroaree geoeconomiche, pur con intensità disomogenee. I Paesi avanzati e quelli emergenti hanno registrato una crescita modesta (rispettivamente +9,5% e +6,7%) mentre i Paesi in transizione hanno evidenziato un vero balzo (+28,3%), incrementando ulteriormente la propria quota sugli afflussi mondiali di investimenti esteri, passata dal 6,5 per cento del 2008 al 7,4 per cento del 2013. L'aggregato dei Paesi in via di sviluppo si conferma il principale beneficiario di investimenti diretti esteri, concentrando il 54 per cento dei flussi internazionali (778 miliardi di dollari), seguito a distanza dal gruppo dei Paesi avanzati, che convogliano il 39 per cento dei flussi (566 miliardi di dollari).

Dopo la diminuzione accusata nel 2012, anche i flussi di investimenti esteri in uscita hanno evidenziato un recupero (+4,8%). La dinamica è ascrivibile quasi esclusivamente all'aumento piuttosto marcato dei flussi dai paesi in via di transizione (+84,3%), che hanno sfiorato i 100 miliardi di dollari (il 7% degli investimenti totali). Decisamente modesto l'incremento degli investimenti esteri realizzati dai Paesi emergenti (+3,2%) che si sono attestati a 454 miliardi, a fronte di una sostanziale stazionarietà del gruppo dei Paesi avanzati (+0,6%), che ha contribuito a ridimensionare la relativa incidenza sui flussi internazionali (da 63,3% del 2012 a 60,8% del 2013).

La dinamica dei flussi di investimenti esteri risulta confermata dalla graduatoria dei principali Paesi beneficiari e investitori.

Tabella 4.2 – Graduatoria dei Paesi per valore degli investimenti diretti esteri in entrata e in uscita (miliardi di dollari). Anni 2012-2013

Paese	2012	2013	Paese	2012	2013
in entrata			in uscita		
United States	160.569	187.528	United States	366.940	338.302
China	121.080	123.911	Japan	122.549	135.749
British Virgin Islands	72.259	92.300	China	87.804	101.000
Russian Federation	50.588	79.262	Russian Federation	48.822	94.907
Hong Kong, China	74.888	76.633	Hong Kong, China	88.118	91.530
Brazil	65.272	64.045	British Virgin Islands	64.118	68.628
Singapore	61.159	63.772	Switzerland	45.037	59.961
Canada	43.025	62.325	Germany	79.607	57.550
Australia	55.518	49.826	Canada	55.446	42.636
Spain	25.696	39.167	Netherlands	267	37.432
Mexico	17.628	38.286	Sweden	28.951	33.281
United Kingdom	45.796	37.101	Italy	7.980	31.663
Ireland	38.315	35.520	Korea, Republic of	30.632	29.172
Luxembourg	9.527	30.075	Singapore	13.462	26.967
India	24.196	28.199	Spain	-3.982	26.035
Germany	13.203	26.721	Ireland	18.519	22.852
Netherlands	9.706	24.389	Luxembourg	3.063	21.626
Chile	28.542	20.258	United Kingdom	34.955	19.440
Indonesia	19.138	18.444	Norway	19.782	17.913
Colombia	15.529	16.772	Taiwan	13.137	14.344
Italy	93	16.508	Austria	17.059	13.940

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati UNCTAD, World Investment Report 2014

4.2 Gli investimenti diretti dall'estero in Italia e in Veneto

Secondo la Banca d'Italia, nel 2013 gli **investimenti diretti netti dall'estero**¹ hanno toccato i 20,8 miliardi di euro, un valore nettamente inferiore rispetto al 2012, quando si sono fermati a 72,1 milioni di euro. Si tratta di un dato incoraggiante: dopo la frenata accusata nel 2012, il nostro Paese è rientrato nuovamente tra le destinazioni di capitali investiti piuttosto che di operazioni

¹ I valori sono espressi in termini di saldo, come somma algebrica degli investimenti e dei disinvestimenti. Vale la pena ricordare che i flussi annuali di investimento possono risultare molto irregolari sia nei totali che nelle singole voci e che un valore positivo, anche se inferiore a quello dell'anno precedente, significa un maggior capitale investito nel territorio, tenuto conto altresì del contesto interno pervaso dalla crisi.

di disinvestimento. Una simile tendenza favorevole continua tuttavia ad essere ostacolata e/o attenuata da una serie di fattori negativi, quali la stagnazione del mercato interno, la carenza di infrastrutture, la pressione fiscale elevata ed altri elementi negativi di contesto. Sotto questi aspetti altri Paesi risultano ben più appetibili dell'Italia e fanno un'aperta concorrenza per attrarre nuovi investimenti dall'estero, spesso anche a condizioni molto sfavorevoli per il Paese ospitante. Pertanto, se in linea teorica l'investimento dall'estero è sempre favorevole, non sempre ciò si verifica nelle diverse forme attuative. Molto dipende infatti dalla qualità del management prescelto dal capitale straniero e generalmente solo le multinazionali dispongono di capacità e professionalità adeguate.

Per quanto riguarda le principali regioni destinatarie degli investimenti netti, emerge come tutte le principali regioni del Centro-Nord siano state nel 2013 oggetto di importanti investimenti, tra tutti il Piemonte con 7,1 miliardi, la Lombardia con 6,7 miliardi e la Toscana con 5 miliardi. Meno attrattive nei confronti degli investitori stranieri si sono mostrate Emilia Romagna, Lazio e Veneto, che nel 2013 hanno beneficiato di investimenti rispettivamente per 1,9 miliardi, 1,4 miliardi e 0,9 miliardi di euro.

Questa situazione nel complesso positiva fa ben sperare per il 2014, in quanto, pur ancora in assenza di dati ufficiali, sono state segnalate numerose iniziative ad opera di investitori stranieri (europei, statunitensi e anche asiatici), nonché di fondi comuni internazionali, in favore di imprese italiane, anche di dimensioni contenute. Poiché i fattori di un simile fenomeno non possono essere la fiducia ed il basso rischio-Paese, data la crisi ancora imperante in Italia, i motivi vanno riferiti soprattutto alla:

- presenza di numerose PMI eccellenti che, pur in un clima generale di decrescita, sono in grado comunque di reagire e di accrescere la propria competitività proprio nel nostro Paese ove le condizioni di sistema sono penalizzanti;
- sottovalutazione delle quotazioni nella Borsa italiana che, oltre a coinvolgere le società quotate, si trasferisce anche sui prezzi delle imprese non presenti nel listino, a causa della scarsa propensione all'investimento azionario degli operatori interni.

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 (tab.4.3).

Tabella 4.3 – Veneto. Investimenti diretti netti esteri per settore di attività economica (migliaia di euro). Anni 2011-2013

	2011		2012		2013	
	Valore (1)	Comp. %	Valore (1)	Comp. %	Valore (1)	Comp. %
Agricoltura e pesca	-1.239	0,0	-	0,0	-	0,0
Alberghi e ristoranti	-20.343	-0,7	22.641	3,6	-	0,0
Altri servizi	770.139	25,0	-674.551	-106,5	-26.325	-2,9
Attività immobiliari, di noleggio e ricerca e sviluppo	-39.850	-1,3	1.213.798	191,7	447.887	49,1
Attività privata di acquisto e vendita di immobili	58.636	1,9	37.637	5,9	-	0,0
Commercio	685.644	22,2	-61.100	-9,6	137.558	15,1
Comunicazioni	1.842	0,1	2.021	0,3	126.609	13,9
Costruzioni	-87.491	-2,8	58.456	9,2	2.126	0,2
Elettricità, gas, acqua	72.797	2,4	-107.138	-16,9	-	0,0
Industria manifatturiera	1.514.201	49,1	-105.875	-16,7	282.504	31,0
Intermediazione finanziaria e assicurativa	118.066	3,8	280.296	44,3	-83.234	-9,1
Trasporti	10.243	0,3	-32.976	-5,2	-13.430	-1,5
TOTALE VENETO (2)	3.082.645	100,0	633.209	100,0	911.313	100,0
TOTALE ITALIA	24.691.435	-	72.167	-	20.764.369	-

(1) Investimenti al netto dei disinvestimenti.

(2) Per il 2013 il totale regionale include il valore degli investimenti non allocati settorialmente

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

Analizzando la provenienza dei flussi in entrata, i dati mostrano contrazioni significative degli investimenti netti dall'**America** (590 milioni, a fronte dei 1,5 miliardi del 2012) e maggiori disinvestimenti dall'**Asia** (-116 milioni rispetto ai -110 milioni del 2012). Nel contempo il saldo è tornato positivo sia con l'**Unione europea** (366 milioni a fronte dei -700 milioni del 2012), che continua ad essere il principale partner dell'economia regionale (anche se non possiamo affermarlo con certezza, stante l'indisponibilità di dati sullo stock di investimenti regionali), sia con l'**Africa** che con l'**Oceania** (tab.4.4).

A livello settoriale, l'aumento degli investimenti diretti esteri è stato sostenuto dai saldi positivi registrati nelle **attività immobiliari, di noleggio ricerca e sviluppo** (+448 milioni) e nell'**industria manifatturiera** (+282 milioni). Data

l'attuale crisi del nostro mercato immobiliare, è probabile che i maggiori investimenti abbiano finanziato la ricerca e sviluppo e ciò rappresenta una tendenza da valutarci positivamente. Positivi ma meno marcati i saldi relativi al settore del commercio e delle comunicazioni, mentre i comparti dell'intermediazione finanziaria e dei trasporti hanno evidenziato saldi negativi.

Tabella 4.4 – Veneto. Investimenti diretti netti per area geografica di destinazione e provenienza (migliaia di euro). Anni 2011-2013

Continente	2011		2012		2013	
	Esteri (1)	Italiani (1)	Esteri (1)	Italiani (1)	Esteri (1)	Italiani (1)
Africa	-17.059	35.686	-9.782	50.142	71.212	-51.788
America	-235.649	503.057	1.469.552	176.338	589.518	223.250
Asia	909.153	364.334	-110.279	376.786	-116.010	244.444
Europa	2.399.769	2.024.439	-700.353	-358.034	366.009	809.517
Oceania	22.028	-1.508	-17.269	-25.456	1.340	11.536
Importi non ripartibili	4.403	13.321	1.340	11.537	-756	-1.554
Totale	3.082.645	2.939.329	633.209	231.313	911.313	1.235.405

(1) - Investimenti al netto dei disinvestimenti

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

4.3 Gli investimenti diretti dell'Italia e del Veneto verso l'estero

Nel 2013 gli **investimenti diretti netti verso l'estero** hanno totalizzato per l'Italia poco più di 25,1 miliardi di euro, valore decisamente superiore a quello del 2012 (6,2 miliardi) e di poco inferiore a quello del 2010 (38,6 miliardi). Tra le regioni italiane, i contributi più significativi si osservano per Lazio (8,9 miliardi di euro), Lombardia (6,9 miliardi) e Piemonte (quasi 5 miliardi) seguite a distanza dal Veneto (1,2 miliardi). Al contrario le imprese dell'Emilia Romagna e della Toscana si sono caratterizzate per marcati disinvestimenti, registrando un saldo negativo rispettivamente di -972 milioni e -3 miliardi (tab.4.5).

Come si è osservato per gli investimenti dall'estero, tali fluttuazioni sono normali per un fenomeno che si è già sviluppato in passato e comunque, se rimangono positive, denotano un aumento del capitale investito poiché calcolate al netto dei disinvestimenti.

Ovviamente permangono le stesse tendenze già rilevate nel capitolo contenuto nell'edizione 2012 del presente Rapporto, ossia la crisi del mercato interno e quindi lo sbocco delle nostre produzioni più competitive sui mercati esteri, accompagnato

da congrui investimenti nei Paesi interessati a sostegno dell'attività esportativa e per il rafforzamento dei canali distributivi con reti lunghe.

In recupero rispetto al 2012, le imprese del **Veneto** 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 particolarmente di quelli di manodopera) e più rivolto a potenziare le attività di marketing e di penetrazione nei mercati più lontani o comunque meno accessibili. Infatti, sempre più ci si rende conto che occorrono strutture e collaborazioni all'estero per rafforzare le proprie quote di mercato e per mantenere certi livelli di servizio alla clientela (soprattutto a supporto dell'attività esportativa di beni strumentali e di beni di consumo durevole). Sotto questo aspetto la valutazione dei risultati appare ancor più significativa di quanto le statistiche lasciano intravedere. Infatti il cambiamento strategico appena segnalato ha creato le condizioni anche per un rientro da alcune delocalizzazioni realizzate in passato² e pertanto gli investimenti netti evidenziati nelle statistiche sono la risultante di investimenti lordi maggiori al netto dei disinvestimenti anche per le ragioni descritte.

Osservando le destinazioni dei flussi, nel 2013 il saldo negativo registrato dagli investimenti diretti verso l'**Africa** (tab.4.4) è stato bilanciato da quelli positivi riscontrati verso tutte le altre aree geografiche. In particolare i dati hanno evidenziato un recupero dei flussi di investimento verso l'**Unione europea** (+810 milioni, a fronte di -358 milioni del 2012) e un'espansione in **Asia** (+244 milioni ascrivibili alle favorevoli prospettive di molti Paesi emergenti) e in America (+223 milioni).

La distribuzione settoriale degli investimenti all'estero ha presentato un soddisfacente risultato nel settore delle **costruzioni** (con oltre 2,6 miliardi di euro di investimenti netti), ma è risultato rilevante anche il flusso degli investimenti nel **commercio** (probabilmente per l'acquisizione di strutture commerciali straniere). Elevati disinvestimenti hanno interessato il settore dell'**intermediazione finanziaria e assicurativa** (-906 milioni), in quanto le banche, oberate da notevoli difficoltà interne, hanno preferito ridurre la propria presenza all'estero, e degli **altri**

2 Tale rientro, in assenza di statistiche specifiche sui disinvestimenti esteri, sarebbe avvalorato dalla diminuzione delle importazioni di beni intermedi (generalizzata in Italia e presente anche nel Veneto). Il rientro medesimo, tra l'altro, è anche determinato dai negativi risultati di molte delocalizzazioni (in quanto i minori costi di produzione sono stati spesso superati dai maggiori costi organizzativi e di trasporto) e dalla convinzione (abbastanza recente) che il presidio dell'attività manifatturiera nel territorio di origine produce innovazioni convenienti spesso in grado di superare i vantaggi della delocalizzazione. Queste nuove impostazioni strategiche si sono affermate pure in virtù di una maggiore razionalità e competenza nelle decisioni aziendali in materia di internazionalizzazione.

servizi (-856 milioni). Tuttavia anche l'**industria manifatturiera** ha registrato un saldo negativo (-389 milioni).

Tabella 4.5 – Veneto. Investimenti diretti netti all'estero, per settore di attività economica (migliaia di euro). Anni 2011-2013

	2011		2012		2013	
	Valore (1)	Comp. %	Valore (1)	Comp. %	Valore (1)	Comp. %
Agricoltura e pesca	-63.884	-2,2	-46.593	-20,1	1.623	0,1
Alberghi e ristoranti	-464	0,0	64.541	27,9	15.682	1,3
Altri servizi	340.757	11,6	284.211	122,9	-855.683	-69,3
Attività immobiliari, di noleggio e ricerca e sviluppo	233.832	8,0	111.704	48,3	-65.786	-5,3
Attività privata di acquisto e vendita di immobili	23.309	0,8	25.230	10,9	-	0,0
Commercio	307.608	10,5	805.384	348,2	800.846	64,8
Comunicazioni	4.589	0,2	22.381	9,7	1.213	0,1
Costruzioni	531.747	18,1	-588.379	-254,4	2.604.726	210,8
Elettricità, gas, acqua	-18	0,0	-98	0,0	-67	0,0
Industria manifatturiera	883.399	30,1	1.131.769	489,3	-388.934	-31,5
Intermediazione finanziaria e assicurativa	614.986	20,9	-1.615.384	-698,4	-905.773	-73,3
Trasporti	63.468	2,2	36.547	15,8	2.475	0,2
TOTALE VENETO (2)	2.939.329	100,0	231.313	100,0	1.235.405	100,0
TOTALE ITALIA	38.578.135	-	6.206.811	-	25.098.972	-

(1) Investimenti al netto dei disinvestimenti.

(2) Per il 2013 il totale regionale include il valore degli investimenti non allocati settorialmente

Fonte: elaborazione Unioncamere Veneto su dati Banca d'Italia

4.4 Le imprese del Veneto a partecipazione estera

Da alcuni anni l'Istat rende disponibili alcuni dati statistici sulla struttura e sulle **attività delle imprese a controllo nazionale residenti all'estero** (ovvero sulle affiliate estere delle imprese italiane) e sulle **attività delle imprese italiane a controllo estero** (ovvero le affiliate italiane di IMN estere)³, consentendo di tracciare un quadro accurato ancorché generale delle IMN attive nel nostro Paese.

Tuttavia tali dati non sono purtroppo resi disponibili (per difetto di rappresentatività statistica) in forma disaggregata in relazione ai territori di residenza degli investitori italiani all'estero e delle imprese italiane a controllo estero e non consentono dunque di valutare la struttura e l'attività internazionale delle imprese venete coinvolte nei processi di internazionalizzazione attiva e passiva. Questa carenza conoscitiva può fortunatamente essere in buona parte colmata utilizzando la **banca dati Reprint**, frutto di un progetto di ricerca pluriennale sviluppato dal Politecnico di Milano e da R&P⁴.

Secondo il più recente aggiornamento della banca dati Reprint, realizzato *ad hoc*⁵, 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

-
- 3 Le informazioni provengono dalle indagini sulla struttura e le attività delle affiliate italiane all'estero (*Outward FATS – Outward statistics on foreign affiliates*) e delle affiliate estere residenti in Italia (*Inward FATS – Inward statistics of foreign affiliates*), integrate con i risultati delle principali indagini economiche strutturali sulle imprese e con i dati sul commercio estero. Attraverso misurazioni statistiche di elevata qualità e armonizzate a livello europeo, secondo quanto definito dal Regolamento CE N. 716/2007 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2007, i dati consentono di valutare la consistenza delle controllate italiane all'estero e delle imprese italiane a controllo estero. Per maggiori informazioni si rinvia a www.istat.it.
 - 4 Si tratta di una banca dati basata su un censimento delle attività multinazionali delle imprese italiane, dal lato sia dell'uscita (ovvero, delle imprese italiane con partecipazioni in imprese estere), sia dell'entrata (ovvero, delle imprese italiane partecipate da multinazionali estere), consentendo di misurare a livelli più disaggregati (nazionale, regionale, provinciale e di sistema locali del lavoro) la numerosità, delle imprese coinvolte, la consistenza economica gli orientamenti geografici e settoriali delle imprese partecipate. Il campo di osservazione della banca dati Reprint non copre tutti i settori di attività economica, ma comprende comunque tutto il sistema industriale e i servizi reali che ne supportano l'attività (commercio all'ingrosso, logistica e trasporti, servizi ICT, altri servizi alle imprese); rimangono dunque esclusi dalla rilevazione le attività agricole, il commercio al dettaglio, i servizi bancari, assicurativi, finanziari ed immobiliari ed i servizi sociali e personali. Va inoltre osservato come la banca dati Reprint, pur soffrendo inevitabilmente di qualche limite di completezza soprattutto in riferimento ai settori considerati e alle attività di minori dimensioni, abbia il grande pregio rispetto all'indagine Istat di censire non solo le partecipazioni di controllo, ma anche le partecipazioni paritarie e di minoranza, le quali rappresentano una fetta non trascurabile del fenomeno, soprattutto in riferimento ai processi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.
 - 5 Si ringrazia il prof. Marco Mutinelli per la preziosa collaborazione e disponibilità a fornire i dati utili all'analisi.

miliardi di euro, con un contributo al PIL regionale di 4,2 miliardi di euro⁶ (tab. 4.6). Le multinazionali attive in Veneto tramite almeno un'impresa partecipata sono 576.

Tabella 4.6 – Veneto. Le partecipazioni di imprese estere nella regione. Anni 2012-2013

	31.12.2012			31.12.2013		
	Valore	%	% su Italia	Valore	%	% su Italia
Totale						
Imprese investitrici (N.)	554	100,0	10,4	576	100,0	10,3
Imprese partecipate (N.)	785	100,0	7,9	778	100,0	8,0
Dipendenti (N.)	53.436	100,0	5,8	51.893	100,0	5,7
Fatturato (milioni di euro)	25.486	100,0	5,0	25.075	100,0	4,9
Valore aggiunto (milioni di euro)	4.179	100,0	3,6	4.206	100,0	3,5
Partecipazioni di controllo						
Imprese investitrici (N.)	496	89,5	9,9	516	89,6	9,8
Imprese partecipate (N.)	692	88,2	7,8	698	89,7	7,7
Dipendenti (N.)	47.754	89,4	6,0	45.070	86,9	5,9
Fatturato (milioni di euro)	22.822	89,5	5,2	22.245	88,7	5,1
Valore aggiunto (milioni di euro)	3.813	91,2	4,5	3.673	87,3	4,4
Partecipazioni paritarie e minoritarie						
Imprese investitrici (N.)	75	13,5	14,3	71	12,3	13,9
Imprese partecipate (N.)	93	11,8	9,9	80	10,3	9,7
Dipendenti (N.)	5.682	10,6	2,8	6.823	13,1	3,5
Fatturato (mln euro)	2.664	10,5	2,4	2.830	11,3	3,2
Valore aggiunto (milioni di euro)	366	8,8	1,2	533	12,7	2,5

Fonte: banca dati Reprint, ICE – Politecnico di Milano – R&P.

In linea con il resto del Paese, nella grande maggioranza dei casi gli investitori esteri detengono il controllo delle imprese partecipate. In Veneto infatti, le imprese

6 Tale contributo è misurato dalla somma del valore aggiunto di ciascuna imprese a partecipazione estera.

a controllo estero rappresentano l'89,7 per cento di tutto l'insieme delle imprese a partecipazione estera, mentre il restante 10,3 per cento è costituito da imprese nelle quali sono presenti investitori esteri con quote paritarie o minoritarie, affiancati da investitori italiani. Le multinazionali estere con almeno un'impresa controllata in Veneto sono 516, mentre 71 multinazionali sono presenti in regione solo con partecipazioni paritarie o minoritarie⁷.

Il 67,5 per cento delle imprese a partecipazione estera beneficia di investimenti provenienti dall'**Unione europea** ed impiega il 64 per cento dei dipendenti, mentre il 13 per cento deriva dalle **holding americane** ed occupa il 15,5 per cento dei dipendenti. La composizione settoriale continua ad evidenziare l'assoluta prevalenza delle **attività manifatturiere** e di **commercio all'ingrosso**, che rappresentano congiuntamente il 70 per cento delle imprese partecipate e quasi l'86 per cento dei relativi dipendenti (tab.6.5). Anche in questo caso, nei rimanenti settori coperti dalla banca dati Reprint la presenza delle IMN in Veneto rimane complessivamente assai modesta. Nel comparto terziario l'unico settore in cui la consistenza economica complessiva delle imprese a partecipazione non è marginale è quello degli "**altri servizi professionali**" (settore che comprende tra l'altro i servizi di noleggio, consulenza, ingegneria e ricerca e sviluppo, ma anche le holding operative), con 80 imprese partecipate da investitori esteri, le quali occupano quasi 3.700 dipendenti.

4.5 Le partecipazioni delle imprese venete all'estero

Sul lato della multinazionalizzazione attiva, o in uscita, le **multinazionali venete**, intendendo con tale termine tutte le imprese che hanno nella regione la loro sede principale e sono attive all'estero tramite almeno un'impresa partecipata compresa nel perimetro settoriale coperto dalla banca dati, sono in tutto 1.340 (tab.4.7). Le imprese estere da esse partecipate sono 4.107 e occupano oltre 143 mila dipendenti. Nel 2013 tali imprese hanno realizzato un fatturato aggregato di oltre 21,8 miliardi di euro.

Le imprese venete con almeno un'impresa controllata all'estero sono 1.178 mentre le imprese controllate all'estero 3.322, con oltre 127.400 dipendenti e un fatturato di quasi 20 miliardi di euro. L'incidenza delle partecipazioni di controllo oscilla tra l'80 e il 90 per cento in funzione dell'indicatore considerato, con un picco del 91,4 per cento in termini di fatturato. Le imprese partecipazioni minoritarie e

⁷ Anche in questo caso il numero totale degli investitori veneti (576) risulta inferiore alla somma degli investitori con partecipazioni di controllo (516) e degli investitori con partecipazioni paritarie e minoritarie (71), in quanto 11 IMN estere sono presenti in Veneto con entrambe le forme di partecipazione.

paritarie coinvolgono 325 investitori veneti e 785 imprese estere, con oltre 16 mila dipendenti e un giro d'affari di quasi 2 miliardi di euro⁸.

Tabella 4.7 – Veneto. Le partecipazioni di imprese venete all'estero. Anni 2012-2013

	31.12.2012			31.12.2013		
	Valore	%	% su Italia	Valore	%	% su Italia
Totale						
Imprese investitrici (N.)	1.320	100,0	15,4	1.340	100,0	15,5
Imprese partecipate (N.)	4.047	100,0	13,7	4.107	100,0	13,8
Dipendenti (N.)	144.409	100,0	9,3	143.486	100,0	9,5
Fatturato (milioni di euro)	21.819	100,0	3,9	21.835	100,0	4,1
Partecipazioni di controllo						
Imprese investitrici (N.)	1.155	87,5	15,2	1.178	87,9	15,3
Imprese partecipate (N.)	3.271	80,8	13,9	3.322	80,9	14,1
Dipendenti (N.)	127.898	88,6	10,6	127.435	88,8	10,6
Fatturato (milioni di euro)	19.938	91,4	4,6	19.960	91,4	4,7
Partecipazioni paritarie e minoritarie						
Imprese investitrici (N.)	320	24,2	15,1	325	24,3	15,1
Imprese partecipate (N.)	776	19,2	12,8	785	19,1	12,7
Dipendenti (N.)	16.511	11,4	4,7	16.051	11,2	5,1
Fatturato (milioni di euro)	1.881	8,6	1,5	1.875	8,6	1,6

Fonte: banca dati Reprint, ICE – Politecnico di Milano – R&P.

Il 2013 si caratterizza 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 estere⁹; in precedenza, una tendenza negativa si era già

8 Il numero totale degli investitori veneti (1.340) risulta inferiore alla somma degli investitori con partecipazioni di controllo (1.178) e degli investitori con partecipazioni paritarie e minoritarie (325), in quanto 163 imprese venete sono presenti all'estero con entrambe le forme di partecipazione.

9 Il caso forse più significativo degli ultimi anni è quello del gruppo Permasteelisa, il cui controllo è stato acquisito nel 2011 dalla giapponese JS Group.

registrata nel biennio 2008-2009, seguita da un 2010 positivo. Sembra dunque essersi definitivamente chiusa la fase di ininterrotta crescita dell'“inseguimento multinazionale” della regione, avviata già negli anni Ottanta dalle (poche) imprese leader di grandi e medio-grandi dimensione e proseguita quindi negli anni Novanta e nei primi anni Duemila con l'impetuoso ingresso sulla scena internazionale delle piccole e medie imprese. Un segnale di residua vitalità può peraltro essere individuato nell'ulteriore crescita nel numero delle multinazionali venete, pur dovendo esso scontare un certo numero di uscite, per effetto della crisi (è il caso delle imprese che cedono o cessano l'attività all'estero e spesso anche in Italia) o dell'acquisizione della casa-madre italiana da parte di una multinazionale estera¹⁰. Anche nel corso del 2013 vi è dunque stato un certo numero di piccole e medie imprese venete che per la prima volta hanno investito oltre confine, per lo più alla ricerca di nuovi mercati di sbocco per i propri prodotti (nella maggior parte si tratta di imprese che hanno aperto nuove sedi commerciali all'estero) e più raramente per realizzare nuove attività produttive nei mercati vicini o per delocalizzare attività produttive in Paesi a più basso costo del lavoro.

Sotto il profilo settoriale le attività estere partecipate dalle imprese venete continuano a concentrarsi nei due comparti, tra loro strettamente collegati, dell'**industria manifatturiera** e del **commercio all'ingrosso** (settore quest'ultimo prevalentemente composto da filiali commerciali e di assistenza tecnica pre e post vendita di imprese manifatturiere).

Riguardo all'articolazione geografica, l'Europa continua a rappresentare la principale area di localizzazione delle partecipate estere: i **Paesi dell'Ue27** ospitano oltre la metà delle affiliate estere e il 47 per cento dei loro dipendenti; considerando anche gli altri Paesi europei, il peso del Vecchio Continente sfiora il 62 per cento delle imprese partecipate all'estero e il 57 per cento dei loro dipendenti. Sull'altra sponda dell'Atlantico si concentrano oltre il 17 per cento delle imprese e dei dipendenti, con una presenza più accentuata negli **Stati Uniti** e in **Canada** (400 imprese e quasi 11.800 dipendenti) rispetto all'**America Latina** (294 imprese e oltre 12.300 dipendenti). Continua a crescere il peso dell'**Asia**, che ospita 634 imprese partecipate (15,4% del totale) con oltre 25 mila dipendenti (17,5%) grazie alla marcata crescita registrata negli ultimi anni in **Cina**.

10 Va sottolineato come ai fini della costruzione della banca dati Reprint l'acquisizione da parte di una IMN estera di un'impresa italiana a sua volta internazionalizzata ne determini l'automatica esclusione dal novero delle multinazionali italiane. Le attività estere delle imprese italiane a controllo estero non vengono infatti computate ai fini del calcolo della consistenza delle partecipazioni estere delle imprese italiane.

Riferimenti bibliografici

- Basile R., Benfratello L. e Castellani D. (2009), *Le determinanti della localizzazione delle imprese multinazionali: l'attrattività dell'Italia nel contesto europeo*, in Rondi L. e Silva F. (a cura di), "Produttività e cambiamento nell'industria italiana. Indagini quantitative", il Mulino, Bologna.
- Chahinian R. (2013), *Gli investimenti diretti esteri*, in Unioncamere del Veneto, "Veneto internazionale. Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale 2012", Venezia.
- ICE-ISTAT (2014), *L'Italia nell'economia internazionale. Rapporto 2013-2014*, www.ice.gov.it.
- Corò G. e Volpe M. (2012), *Offshoring internazionale e attrazione degli investimenti: una doppia corsia per uscire dalla crisi*, in Unioncamere Veneto, "Veneto internazionale: Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale 2012", Venezia.
- Treccani (2012), *Economia e finanza*, Istituto della enciclopedia italiana, Roma.
- UNCTAD (2014), *World Investment Report 2014*, in www.unctad.it

Siti Internet consultati

www.coeweb.istat.it
www.ice.gov.it
www.imf.org
www.istat.it
www.starnet.unioncamere.it
www.unctad.it

Capitolo 5

Operatori con l'estero e imprese esportatrici*

5.1 Gli operatori con l'estero e le imprese esportatrici in Italia: caratteristiche e performance

Il numero degli esportatori italiani ha continuato a crescere anche nel 2013 prolungando la tendenza positiva in atto sin dal 2010 e portandosi sul livello record delle 211.756 unità: 2.666 in più rispetto all'anno precedente. La crescita degli operatori¹ che hanno effettuato nel 2013 almeno una transazione commerciale con l'estero è stata pari a +1,3 per cento che, come evidenziato dall'Istat², migliora a +1,8 per cento se il dato attualmente disponibile per il 2013 viene messo a confronto con il corrispondente dato provvisorio del 2012.

Ad eccezione del 2009, anno in cui a seguito del rallentamento generalizzato del commercio mondiale il numero degli operatori attivi si era ridotto a 194.255 con una perdita di 11.400 unità (-5,5%), l'aumento del numero complessivo

* A cura di Giulia Pavan, Unioncamere Veneto.

1 L'Istat definisce *operatore economico del commercio con l'estero* il soggetto economico, identificato attraverso la partita IVA, che risulta aver effettuato almeno una transazione commerciale con l'estero nel periodo considerato; con *impresa esportatrice* invece, identifica un'impresa dell'industria e dei servizi che, sulla base dell'integrazione tra l'Archivio Statistico delle Imprese Attive (ASIA) e quello degli operatori economici del commercio estero, risulta aver effettuato transazioni commerciali con l'estero nel periodo di osservazione. In questo capitolo si affronterà prima l'analisi delle dinamiche degli operatori e poi quella delle imprese esportatrici. La scelta è dettata dal fatto che mentre per gli operatori i dati, pur se provvisori, sono disponibili fino al 2012, quelli per le imprese esportatrici sono disponibili fino al 2011.

2 ISTAT-ICE (2014).

delle imprese attive sul mercato estero ha caratterizzato l'intero decennio. Già nel 2010, nonostante il rallentamento degli scambi internazionali e l'aggravarsi della crisi, in Italia il numero degli operatori all'export aveva recuperato i livelli pre-crisi, diversamente dal valore delle esportazioni. Nel periodo più recente caratterizzato da una frenata della domanda interna è continuata la dinamica positiva e il numero degli operatori all'export ha registrato un aumento medio del 2,2 per cento tra il 2009 e il 2013. La strategia di interfacciarsi ai mercati internazionali per sopravvivere alla contrazione della domanda interna continua a rivelarsi essenziale per la sopravvivenza delle imprese italiane, favorite anche dal deprezzamento dell'euro, che ha reso le nostre merci più competitive sul mercato mondiale rispetto ai prodotti statunitensi e a quelli dei Paesi "emersi".

Le **analisi per classi di fatturato** non danno evidenza di una precisa correlazione tra dimensione d'impresa, misurata in termini di fatturato estero, e variazione nella numerosità degli operatori ma fanno emergere come l'incremento complessivo nel numero di operatori sia determinato in massima parte dall'aumento dei più piccoli, quelli con fatturato estero minore di 75.000 euro, che hanno registrato 3.100 unità in più rispetto al 2012 (+2,3%). La dinamica positiva osservata per gli operatori più piccoli, imprese esportatrici solitamente "non abituali", è stata determinata dal continuo *turn over* tra imprese che entrano e quelle che escono, a cui si aggiunge lo spostamento di imprese che prima appartenevano alle classi più elevate nelle classi più basse. Sopra la soglia di ingresso, la prima classe di valore, la variazione annua cambia di segno e gli operatori con esportazioni tra i 75 e i 250 mila euro subiscono un calo di 270 unità (-1%). Per quanto riguarda le classi superiori, gli operatori con esportazioni comprese tra i 15 e i 50 milioni di euro annui hanno registrato un incremento (+2,2%) analogo a quello dei micro esportatori mentre la classe maggiore, quella a cui appartengono le imprese che esportano più di 50 milioni di euro, ha segnato una perdita (-1,2%) determinando il raggiungimento del livello più basso del decennio, se escludiamo quello del 2009. La contrazione è presumibilmente da imputare allo scivolamento di alcuni operatori in classi inferiori di fatturato estero esportato, comportando la variazione positiva della classe immediatamente più bassa. Concludendo, dopo il collasso del 2009, l'incremento del numero delle imprese esportatrici, è ascrivibile all'aumento costante della classe più bassa mentre tutte le altre soglie sono rimaste ancora al di sotto dei valori del 2008.

Tabella 5.1– Italia. Distribuzione degli operatori per classe inflazionata di valore delle esportazioni. Anni 2008-2013

Classe di valore esportazioni (a) (migliata di euro)	2008			2009			2010			2011			2012			2013(b)		
	opera- tori	comp. % operat.		opera- tori	comp.% operat.		opera- tori	comp. % operat.		opera- tori	comp. % operat.		opera- tori	comp. % operat.		opera- tori	comp. % operat.	var.% 13/12
0-75	123.780	60,2		120.219	61,9		128.681	62,6		129.946	62,7		132.231	63,2		135.333	63,9	2,3
75-250	28.027	13,6		26.609	13,7		26.621	12,9		26.817	12,9		26.934	12,9		26.660	12,6	-1,0
250-750	20.537	10,0		18.815	9,7		19.561	9,5		19.322	9,3		19.289	9,2		19.324	9,1	0,2
750-2.500	16.463	8,0		14.870	7,7		15.755	7,7		15.826	7,6		15.602	7,5		15.496	7,3	-0,7
2.500-5.000	6.558	3,2		5.507	2,8		5.928	2,9		6.113	2,9		5.975	2,9		5.873	2,8	-1,7
5.000-15.000	6.339	3,1		5.238	2,7		5.694	2,8		5.780	2,8		5.616	2,7		5.583	2,6	-0,6
15.000-50.000	2.777	1,4		2.167	1,1		2.518	1,2		2.575	1,2		2.490	1,2		2.545	1,2	2,2
oltre 50.000	1162	0,6		830	0,4		950	0,5		973	0,5		953	0,5		942	0,4	-1,2
Totale	205.643	100,0		194.255	100,0		205.708	100,0		207.352	100,0		209.090	100		211.756	100,0	1,3

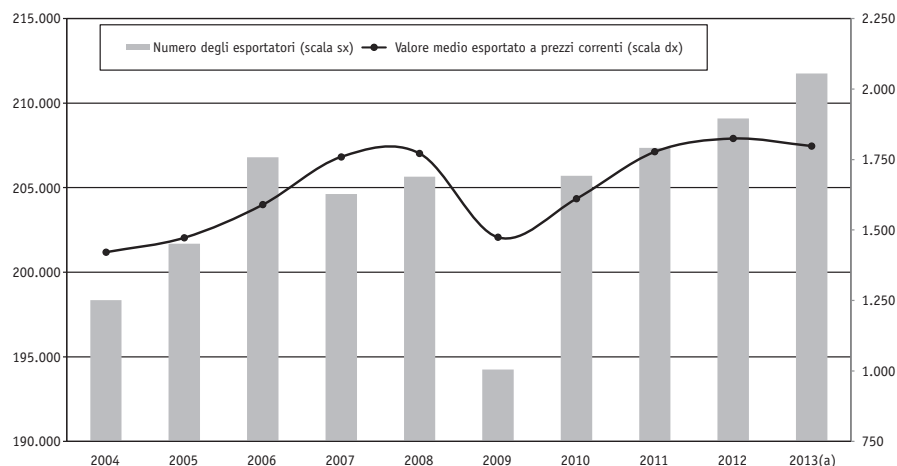
(a) Gli estremi delle classi di valore delle esportazioni sono calcolate per ogni anno inflazionando le soglie sulla base dei valori medi unitari all'esportazione

(b) Dati provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati ICE-Istat

Nel 2013, i **livelli complessivi delle esportazioni** hanno evidenziato una sostanziale stabilità rispetto all'anno precedente (-0,2%). Le dinamiche riscontrate per la numerosità delle imprese si riflettono anche per le vendite all'estero che hanno perso il -2,5 per cento nella classe di fatturato più elevata mentre tutte le altre classi di imprese hanno contribuito positivamente al dato complessivo. Al netto della classe più alta, la crescita del valore esportato è risultata comunque maggiore rispetto a quella del numero di imprese, determinando un incremento del **marginale intensivo**, ossia il volume di export per esportatore. A determinare la flessione complessiva (-1,5%) del valore medio esportato sono gli operatori più grandi, per i quali l'indicatore si è ridotto del -1,4 per cento. L'incremento più consistente delle vendite all'estero (+3,9%) è avvenuto invece per gli operatori della classe tra i 15 e i 50 milioni di euro a discapito della riduzione del -2,5 per cento della classe di fatturato più elevata. Tale andamento potrebbe essere stato influenzato dallo slittamento delle imprese in precedenza appartenenti ai grandi esportatori nella classe più bassa. Per i grandi esportatori infatti la quota delle vendite estere sul totale di quelle italiane è costantemente cresciuta dopo la caduta del 2009 superando nel 2012 il 50 per cento. A seguito degli spostamenti tra classi, nel 2013 questa quota ha perso 1,2 punti percentuali attestandosi al 49 per cento.

Grafico 5.1– Italia. Evoluzione degli esportatori e del valore medio, in migliaia di euro, esportato. Anni 2004-2013



(a) Dati provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Ice-Istat

Nonostante un contesto apparentemente sfavorevole degli scambi internazionali, in cui cresce sensibilmente la classe di esportatori mono-mercato, nel 2013 il **numero medio di mercati esteri serviti** da ciascun operatore commerciale è rimasto stabile rispetto all'anno precedente mantenendo il suo livello massimo del 5,73. Il risultato complessivo è determinato dai comportamenti delle imprese più internazionalizzate, quelle stabilmente esportatrici e già presenti in diversi mercati, che continuano ad attuare politiche di diversificazione geografica. Per queste imprese, in particolare per quelle presenti in più di 15 mercati, sembrerebbe verificarsi un premio in termini di aumento del fatturato e una stabilità della loro quota in termini di numerosità della classe di appartenenza.

I primi mercati di sbocco degli operatori commerciali italiani rimangono la Germania (con 70 mila presenze), la Francia (68 mila) e la Svizzera (52 mila) seguiti da altri Paesi dell'Ue tra cui la Croazia che, in conseguenza dell'ingresso nell'Unione, ha registrato un incremento più consistente di esportatori italiani. L'Istat segnala inoltre un numero elevato di operatori anche negli Stati Uniti (al settimo posto con 35 mila unità) e Russia (22 mila).

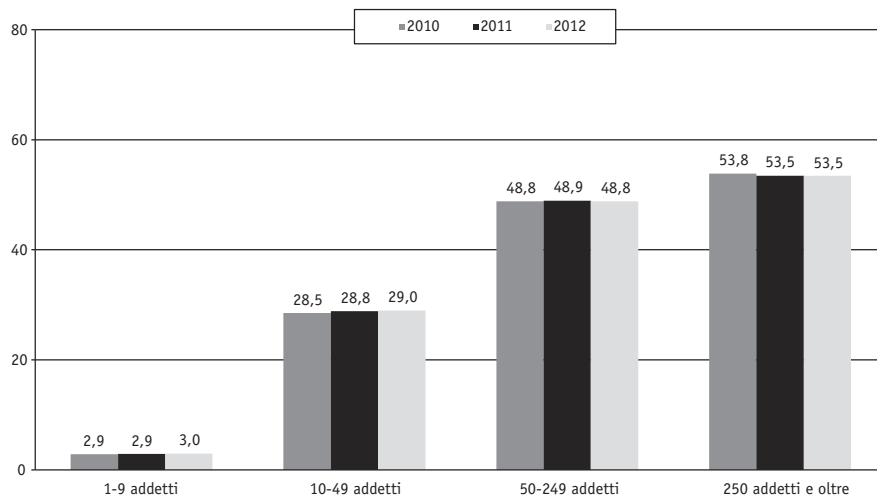
Un'analisi delle performance esportative delle imprese maggiormente collegata alla dimensione aziendale può essere condotta considerando i dati Istat sulle imprese esportatrici per classe di addetti, che scontano però un anno di ritardo rispetto a quelli sugli operatori commerciali.

Nel 2012 il **numero di imprese esportatrici** ha superato le 192 mila unità, circa 1.550 in più rispetto al 2011 (+0,8%) recuperando positivamente rispetto al 2008 e superando così di 1.800 unità la numerosità dei livelli pre-crisi. Le imprese operanti all'estero si mantengono, come nel 2011, al 4,3 per cento delle imprese attive.

La crescita delle imprese esportatrici è determinata dalle micro imprese (fino a 9 addetti) che hanno mostrato un aumento della loro numerosità del +2,2 per cento su base annua. Le classi rimanenti hanno invece registrato una diminuzione con variazione particolarmente negativa (-2%) per le medie imprese (50-249 mila addetti). Meno accentuata la perdita delle piccole (10-49 addetti) e delle grandi imprese (250 addetti e oltre) che rispettivamente hanno segnato -1,6 e -1,2 per cento.

La quota delle micro imprese che hanno rapporti commerciali con l'estero è rimasta pressoché stabile rispetto al 2011 raggiungendo il 3 per cento del totale di gruppo e diventando il 65,3 per cento nel panorama delle imprese esportatrici (era 64,4% nel 2011). Tuttavia è diminuito il contributo di queste alle esportazioni totali attestandosi al 6 per cento contro il 6,9 del 2011.

Grafico 5.2 – Italia. Imprese esportatrici per classe dimensionale d'impresa (quota % su imprese attive). Anni 2010-2012



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Ice-Istat

Al contrario, la quota delle piccole e medie imprese che hanno intrattenuto rapporti con l'estero sul totale diminuisce rispetto al 2011, portandosi rispettivamente al 28,9 e al 5,6 per cento, ma aumenta il valore esportato di entrambe le classi. Inoltre, le prime sono aumentate come quota percentuale sulle imprese attive mentre le seconde sono diminuite. È rimasta costante la quota di imprese di grandi dimensioni che hanno intrattenuto rapporti con l'estero (53,5%), vale a dire l'1 per cento del totale delle imprese esportatrici: sono state più di 1.900 le unità produttive che hanno effettuato il 45,9 per cento del valore delle transazioni con l'estero.

I dati sul numero delle imprese esportatrici evidenziano quindi una inversione netta di tendenza rispetto al 2009, anno in cui si era manifestata una riduzione decrescente della loro numerosità al crescere delle dimensioni aziendali. Successivamente infatti il numero delle imprese esportatrici è aumentato solamente per la classe delle micro imprese alimentata dall'ingresso di nuovi esportatori e dal ritorno delle imprese che avevano lasciato il mercato estero negli anni della crisi. Per quanto riguarda le classi dimensionali più elevate, il processo di selezione competitiva sembra invece non essersi arrestato, visto le riduzioni nel numero delle imprese esportatrici contrastato dall'aumento del loro valore medio e totale esportato.

5.2 Gli operatori con l'estero in Veneto

A livello regionale le statistiche ufficiali non forniscono la distribuzione delle imprese esportatrici, stante la difficoltà di individuare l'effettiva regione di provenienza delle merci vendute all'estero³. Per analizzare le performance delle imprese si ricorre quindi di norma alla distribuzione territoriale degli operatori economici del commercio con l'estero.

Nel 2013 in Veneto il **numero degli operatori all'export** ha registrato una lieve flessione (-1,3%) rispetto all'anno precedente con una perdita di 383 unità. Ciò nonostante, le imprese che hanno realizzato almeno una transizione con l'estero rimangono superiori alle 29 mila unità confermando la piena ripresa dei valori pre-crisi (erano 28.099 unità nel 2008). La tendenza, opposta a quella nazionale che ha registrato un aumento del +1,3 per cento degli operatori, è giustificata da una forte selezione competitiva nel mercato internazionale che ha portato alla fuoriuscita di un gran numero di piccole e micro imprese. Quest'ultime infatti, al contrario degli operatori di medie e grandi dimensioni, oltre a risentire maggiormente della crisi derivante dal mercato estero non dispongono di mezzi interni sufficienti per penetrare efficacemente sui mercati esteri.

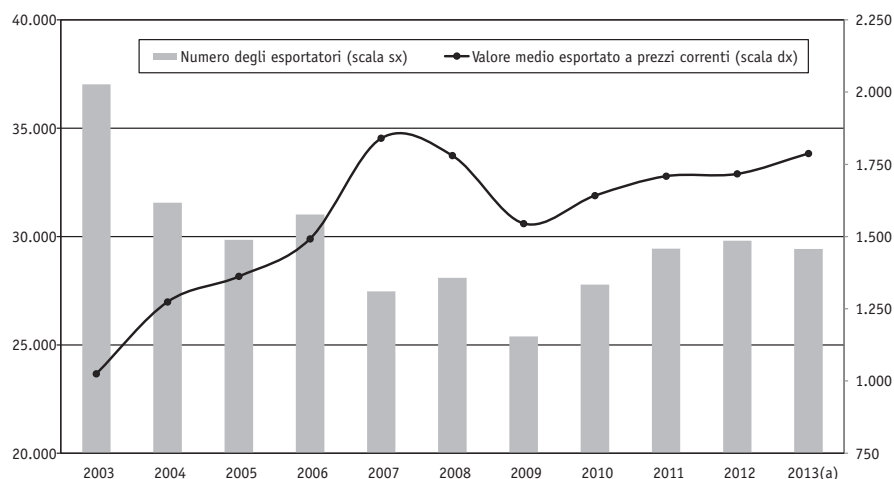
Il valore medio delle esportazioni per impresa, o **margine intensivo**, ha registrato in Veneto un aumento del +4,1 per cento dopo il debole aumento riscontrato nel 2012 (+0,5%). Ancora una volta, la tendenza regionale non rispecchia l'andamento nazionale che evidenzia una diminuzione del -1,5 per cento. La variazione positiva del Veneto è dovuta in gran parte alle grandi imprese, strutturate e orientate strategicamente verso i mercati esteri 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. A seguire l'Emilia-Romagna ha riportato valori di poco inferiori a quelli del Veneto.

Un'analisi più approfondita, condotta sui microdati Istat relativi al commercio con l'estero, ha consentito anche quest'anno di scomporre il numero degli operatori con sede in Veneto in base alla classe di fatturato esportato. Più del 70 per cento delle imprese esportatrici è concentrato nelle prime due classi di fatturato estero, mentre una quota marginale (175 unità) appartiene alla classe dimensionale più elevata.

3 L'Istat diffonde i dati regionali relativi agli operatori economici che effettuano scambi commerciali, identificati attraverso la partita IVA. Sebbene questa sia riconducibile, attraverso l'Anagrafe Tributaria, al codice fiscale dell'operatore e quindi all'impresa, l'attribuzione della effettiva regione di provenienza delle merci è resa difficoltosa dal fenomeno delle imprese plurilocalizzate, che operano sui mercati esteri attraverso partite IVA diverse.

Grafico 5.3– Veneto. Evoluzione degli esportatori e del valore medio, in migliaia di euro, esportato. Anni 2003-2013



(a) Dati provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Ice-Istat

La diminuzione degli operatori rispetto al 2012 è ascrivibile alle classi minori mentre riportano valori in aumento le classi con fatturato più elevato. In particolare, gli operatori con fatturato estero minore di 75.000 euro hanno registrato 358 unità in meno rispetto al 2012 seguiti dalle imprese con esportazioni comprese tra i 15 e 50 milioni di euro che hanno evidenziato una perdita di 36 unità. Infine, le imprese più grandi, appartenenti alle classi superiori ai 2,5 milioni esportati, hanno registrato un aumento della numerosità con variazione più marcata per gli operatori con esportazioni comprese tra i 15 e i 50 milioni di euro l'anno (+3,7%).

Nonostante il numero degli esportatori abbia registrato una tendenza negativa, **le esportazioni venete** nel 2013 hanno evidenziato un incremento del valore di +2,8 per cento e superano per la prima volta i 52 miliardi di euro. La dinamica delle vendite in base alla classe di fatturato esportato riportata in tabella 5.3 segue l'andamento degli operatori evidenziando una perdita di valore per le imprese appartenenti alle classi minori e un aumento per le classi più grandi. Come a livello nazionale, anche il volume delle esportazioni regionali si concentra in pochi grandi operatori. Le classi dimensionali inferiori, pur rappresentando la componente principale del tessuto imprenditoriale regionale, hanno contribuito per una quota minima al valore esportato. L'80 per cento del valore delle vendite all'estero è generato invece dagli operatori che esportano più di 5 milioni di euro all'anno pari a poco più di 1.700 unità.

Tabella 5.2 – Veneto. Distribuzione degli operatori per classe di valore delle esportazioni. Anni 2011-2013

Classe di valore esportazioni (migliaia di euro)	2011		2012		2013(a)		var.% 13/12
	operatori	comp. %	operatori	comp. %	operatori	comp. %	
0-75	17.017	57,8	17.385	58,3	17.027	57,9	-2,1
75-250	3.930	13,3	3.923	13,2	3.887	13,2	-0,9
250-750	3.104	10,5	3.070	10,3	3.081	10,5	0,4
750-2.500	2.691	9,1	2.708	9,1	2.660	9,0	-1,8
2.500-5.000	1.041	3,5	1.046	3,5	1.056	3,6	1,0
5.000-15.000	1.042	3,5	1.048	3,5	1.067	3,6	1,8
15.000-50.000	452	1,5	456	1,5	473	1,6	3,7
oltre 50.000	164	0,6	171	0,6	175	0,6	2,3
Totale*	29.443	100,0	29.809	100,0	29.426	100,0	-1,3

* il totale comprende gli operatori di cui non si dispone della p.iva

(a) Dati provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Il restante 20 per cento si distribuisce in modo direttamente proporzionale alla classe di valore esportato, con quote attorno al 7,2 per cento per le classi medie che contano circa 6.700 operatori e inferiori al 3 per cento per le quasi 21.000 piccole e micro imprese. Si riconferma quindi l'assetto imprenditoriale veneto caratterizzato da tante piccole imprese e poche aziende leader capaci di generare buona parte dell'export regionale.

5.3 Le imprese esportatrici secondo *VenetoCongiuntura*

Una fonte interessante, alternativa all'Istat, per stimare a livello regionale la platea delle imprese che vendono i propri prodotti, anche in parte, sui mercati esteri (c.d. esportatrici) è rappresentata dall'indagine campionaria *VenetoCongiuntura*⁴. Realizzata da Unioncamere regionale, l'indagine fornisce dal 2004 indicazioni trimestrali sull'andamento e la quota di fatturato estero delle imprese manifatturiere del Veneto con almeno 10 addetti.

4 L'indagine, realizzata con cadenza trimestrale, fornisce stime significative a livello regionale per 11 settori di attività, 3 classi dimensionali (10-49, 50-249, 250 e più addetti) e 7 province. Dal primo trimestre 2006 l'indagine è stata estesa anche alle imprese manifatturiere con meno di 10 addetti, che però sono state escluse dall'analisi delle imprese esportatrici perché la stima della loro consistenza si basa su una metodologia differente.

Tabella 5.3 – Veneto. Distribuzione delle esportazioni per classe di valore delle esportazioni (valori in milioni di euro). Anni 2011-2013

Classe di valore esportazioni (migliaia di euro)	2011		2012		2013(a)		var.% 13/12
	val.ass	comp. %	val.ass	comp. %	val.ass	comp. %	
0-75	281	0,6	289	0,6	278	0,5	-3,7
75-250	564	1,1	565	1,1	561	1,1	-0,6
250-750	1.385	2,8	1.378	2,7	1.388	2,6	0,7
750-2.500	3.762	7,6	3.803	7,4	3.780	7,2	-0,6
2.500-5.000	3.687	7,4	3.702	7,2	3.762	7,2	1,6
5.000-15.000	9.083	18,4	9.018	17,6	9.293	17,7	3,0
15.000-50.000	11.480	23,3	11.684	22,8	11.957	22,7	2,3
oltre 50.000	19.225	38,8	19.860	38,8	20.655	39,3	4,0
Totale*	50.318	100,0	51.178	100,0	52.606	100,0	2,8

* il totale include il valore delle esportazioni originato da operatori non identificati

(a) Dati provvisori

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Il numero di imprese rispondenti all'indagine è stato, nel periodo 2008-2013⁵, pari in media a circa 1.700 unità all'anno operanti nei principali settori del manifatturiero. Dai risultati emerge che più della **metà delle imprese (53,3%) opera con i mercati stranieri** e ricava una parte del fatturato o l'intero ammontare dalla vendita di prodotti all'estero. La consistenza delle imprese esportatrici sul totale dopo la diminuzione avvenuta nel biennio 2011-2012 ha ripreso ad aumentare e nel 2013 è cresciuta rispetto all'anno precedente di 3,2 punti percentuali.

L'analisi delle performance nelle diverse **classi dimensionali** evidenzia come la propensione all'export aumenti al crescere della dimensione aziendale. Le imprese di grandi dimensioni si confermano quelle maggiormente orientate al mantenimento dei rapporti commerciali con l'estero con una quota pari all'89,5 per cento sul totale delle imprese, dato che si discosta di poco da quello dello scorso anno (era 90%). Cresce invece di circa 3 punti percentuali rispetto ai dati del 2012 il numero delle medie e piccole imprese con quote pari rispettivamente a 75,3 e 49,7 per cento. L'aumento della consistenza di imprese esportatrici anche nelle classi inferiori che

5 L'arco temporale considerato è stato scelto per dare continuità all'analisi precedente condotta con i dati Istat e perché si riferisce al quinquennio più significativo per l'economia mondiale. Inoltre, i trimestri analizzati forniscono continuità di risposta per le variabili considerate. Per meglio cogliere le caratteristiche delle imprese esportatrici si è ritenuto opportuno ragionare su medie annue calcolate sui dati trimestrali per classe dimensionale e settore.

costituiscono il tessuto economico e produttivo del territorio veneto, mette in luce la forza di volontà delle imprese che trovano nell'internazionalizzazione la strada per sopravvivere e crescere.

Sotto il profilo **settoriale** il comparto dei mezzi di trasporto continua a rappresentare la propensione maggiore all'export con una quota di imprese pari a 68,2 per cento del totale nonostante una brusca diminuzione di quasi 6 punti percentuali rispetto al 2012. Seguono, in base alla quota esportata, i settori della gomma e plastica (67,9%) e delle macchine ed apparecchi meccanici (66,2%) che segnano un aumento medio di 5,7 punti percentuali. L'alimentare e bevande, con le esportazioni di vino e della pasta, e il legno e mobile si confermano due settori con elevate potenzialità di penetrazione dei prodotti d'eccellenza nei mercati emergenti, dove cresce il potere d'acquisto e di conseguenza le scelte del consumatore sono orientate su prodotti di maggiore qualità. I due comparti infatti registrano un aumento della propensione all'export di 6,2 e 5,6 punti percentuali rispetto al 2012 con una quota media pari circa al 55 per cento. Oltre ai mezzi di trasporto, anche il settore delle macchine elettriche ed elettroniche ha segnato una perdita di capacità esportativa (-3,7 p.p.) pur mantenendo una quota elevata di imprese esportatrici (63%).

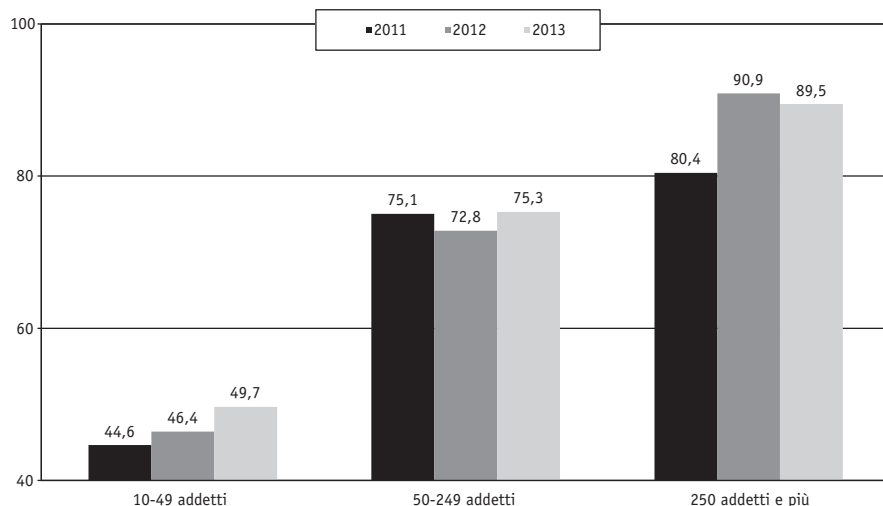
L'indagine fornisce inoltre il valore della **quota export sul totale del fatturato aziendale**, un importante indicatore della capacità competitiva e della proiezione delle imprese verso i mercati internazionali.

Nelle imprese manifatturiere del Veneto l'incidenza delle vendite all'estero sul totale del fatturato si attesta mediamente attorno al 40 per cento. Considerando però solo la platea delle imprese esportatrici "abituali"⁶ l'indicatore raggiunge il 65,8 per cento. Per queste ultime, nel 2013 l'incidenza delle vendite all'estero ha registrato una dinamica stabile rispetto al 2012 (+0,1%). A livello dimensionale la crescita delle classi piccole e grandi (2,3 e 1,3 p.p.) si contrappone alla diminuzione osservata per le micro e medie imprese (-2,2 e -1,5 p.p.). La quota export di fatturato si attesta al 69, per cento per le grandi imprese e scende al 60,8 per cento per le micro.

I comparti che hanno aumentato la loro quota di export rispetto all'anno precedente, sono il legno e mobile (+5,4 p.p.), la gomma e plastica (+5 p.p.), le macchine ed apparecchi meccanici (+4,2 p.p.), primo tra tutti i settori come quota export di fatturato (73,7%), e l'alimentare e bevande (+3,1 p.p.). Gli altri settori registrano invece valori negativi con diminuzioni più marcate per le macchine elettriche ed elettroniche e i metalli e prodotti in metallo con una perdita rispettivamente di -4,8 e -3,7 punti percentuali.

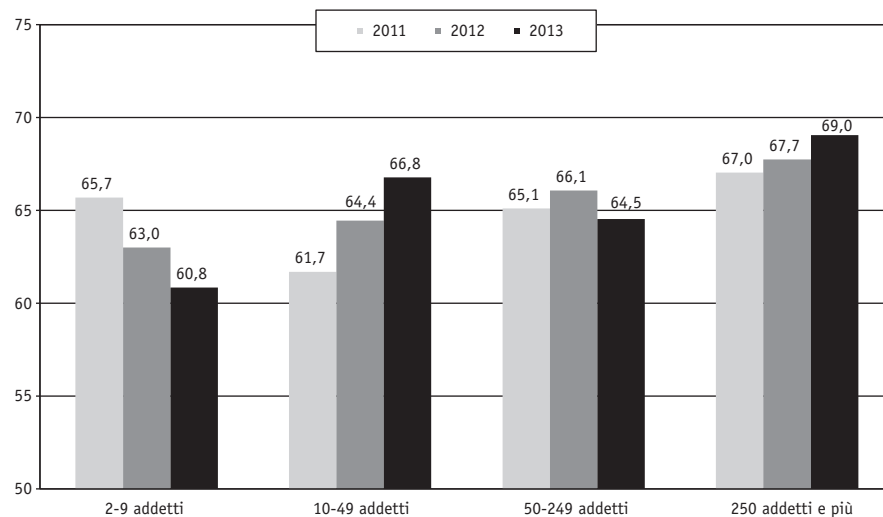
6 Convenzionalmente per abituali si intende le imprese che registrano nel trimestre di riferimento dell'indagine una quota export maggiore del 30 per cento.

Grafico 5.4 – Veneto. Quota di imprese esportatrici per classe dimensionale d'impresa (media annua). Anni 2011-2013



Fonte: Unioncamere Veneto - Indagine VenetoCongiuntura

Grafico 5.5 – Veneto. Quota export di fatturato per classe dimensionale d'impresa (media annua). Anni 2011-2013



Fonte: Unioncamere Veneto - Indagine VenetoCongiuntura

Riferimenti bibliografici

ICE-ISTAT (2014), Commercio estero e attività internazionali delle imprese – Annuario 2014, Roma.

Unioncamere Veneto (2013), Veneto Internazionale – Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale 2012, Venezia.

Unioncamere Veneto (2004-2013), VenetoCongiuntura, trimestrale, Venezia.

Regione del Veneto (2014), Rapporto statistico – Percorsi di crescita 2014, Venezia.

Siti Internet consultati

www.istat.it

www.ice.gov.it

www.venetocongiuntura.it

SEZIONE 2 ■

Studi e progetti

Capitolo 1

Oltre la crisi: le strategie delle medie e grandi imprese esportatrici del Veneto*

1.1 Premessa

Un particolare gruppo di **operatori economici del commercio con l'estero**¹, che abbiamo definito grandi imprese esportatrici sulla base del valore annuo esportato all'estero (più di 30 milioni di euro), è stato tema di analisi in un nostro precedente studio². Si tratta di quasi 300 aziende che da sole riescono a spiegare la metà del valore dei prodotti esportati dal Veneto in tutto il mondo.

L'analisi descrittiva ha messo in luce alcune tendenze di questo particolare gruppo di operatori economici, che mostrano come essi abbiano giocato un ruolo fondamentale per il traino dell'intero sistema economico regionale e saranno ancora dei punti di forza per la futura uscita dalla crisi economica.

Sebbene il cuore pulsante del tessuto produttivo del Veneto siano principalmente le micro e piccole imprese, diffuse capillarmente in tutto il territorio, non è da

* A cura di Serafino Pitingaro e Arianna Pittarello, Unioncamere Veneto.

- 1 L'Istat definisce operatore economico del commercio con l'estero un soggetto economico, identificato attraverso la partita Iva, che risulta aver effettuato almeno una transazione commerciale con l'estero nel periodo considerato.
- 2 Unioncamere Veneto (2013), "Crisi e trasformazione dei grandi esportatori in Veneto: un'analisi descrittiva", in *Veneto Internazionale 2013*, Grafiche Antiga, Crocetta del Montello (TV).

sottovalutare il ruolo dei grandi esportatori, identificabili principalmente con le grandi imprese venete. Queste hanno saputo mantenere vivi i rapporti economici internazionali, cercando di rendere i propri prodotti più competitivi nei mercati e contribuendo a mantenere elevati i livelli delle vendite all'estero anche durante la crisi più profonda della storia economica regionale.

L'analisi ha mostrato inoltre come il tessuto industriale regionale sia composto da diverse realtà che molto spesso si ritrovano a collaborare tra loro o ad essere *competitors* nei mercati globali. Questa trama che compone l'enorme rete di imprese è formata dalle relazioni che ogni impresa riesce a creare e a mantenere nel tempo con le altre imprese nazionali od estere. Le relazioni commerciali sono da considerarsi da un lato come un sostanziale e proficuo ritorno economico (ecco la misura dei flussi in entrata ed in uscita della regione), dall'altra come un ritorno di *know-how* (processi di innovazione per essere sempre più competitive), sfruttabile all'interno dell'impresa per migliorare la produzione o i servizi e quindi per essere più competitiva nel contesto internazionale.

Alcuni studi rinvenuti in letteratura evidenziano come un aspetto caratterizzante la nuova fase recessiva, che ha investito il nostro Paese alla fine del 2011, sia rappresentato dalla tenuta o dalla tendenza espansiva delle esportazioni, a fronte del crollo della domanda interna, soprattutto di beni di consumo non alimentari. Quindi le aziende maggiormente strutturate e caratterizzate da un'elevata apertura internazionale, oltre ad avere una maggiore produttività, giocano un ruolo fondamentale per la crescita del Paese. La piena consapevolezza dell'export come unico traino e volano per la ripresa di un ciclo di crescita ha stimolato le imprese manifatturiere ad affacciarsi progressivamente all'internazionalizzazione commerciale, determinando un aumento della platea delle imprese esportatrici, anche di piccole e medie dimensioni. Le aziende in grado di avviare e/o consolidare l'interscambio di prodotti nei mercati internazionali hanno infatti resistito meglio alla crisi rispetto alle aziende che si sono rivolte principalmente o solo al mercato interno.

Del resto è noto che la globalizzazione dei sistemi economici ha portato ad una sostenuta crescita degli scambi di merci e servizi e degli investimenti diretti esteri, ma anche un aumento della complessità e intensità delle relazioni di carattere commerciale, produttivo e tecnologico tra Paesi diversi. Dal momento che molti sistemi economici mondiali stanno gradualmente imboccando nuove traiettorie di crescita, per tutte le imprese diventa strategico e opportuno puntare sia sull'aumento dei volumi delle esportazioni verso l'estero, sia sull'ampliamento delle relazioni commerciali.

Partendo da queste considerazioni, l'attività di ricerca si è focalizzata sulle aziende esportatrici di medie e grandi dimensioni con l'obiettivo di effettuare un'analisi comparata in base ad alcune loro caratteristiche:

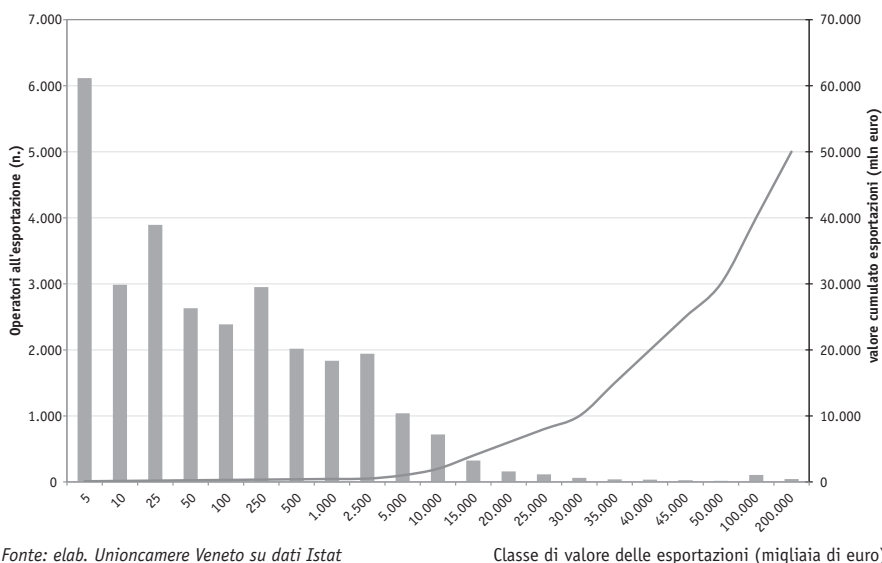
- *performance* aziendali;
- volumi esportati;
- specializzazioni settoriali e geografiche.

Per fare questo si è dapprima tentato di individuare alcuni *cluster* di imprese esportatrici medio-grandi sulla base di particolari *pattern* in relazione alla specializzazione geografica (mercati di sbocco) e merceologica (prodotti venduti), cercando successivamente di misurare gli effetti sui livelli di fatturato complessivo e di occupazione delle strategie aziendali adottate durante la crisi.

1.2 Gli operatori del commercio con l'estero in Veneto

Come già evidenziato nello studio precedente, in Veneto sono attivi oltre 40 mila operatori economici del commercio con l'estero, che generano un interscambio complessivo di circa 90 miliardi di euro all'anno, di cui 37,6 miliardi di importazioni e 51,2 miliardi di esportazioni.

Grafico 1.1 – Veneto. Distribuzione degli operatori all'esportazione per classe di valore esportato e per valore cumulato delle esportazioni regionali. Anno 2012



Come evidenzia il grafico 1.1, che mette a confronto la distribuzione degli operatori con l'estero in base al valore esportato e il valore cumulato delle esportazioni regionali, esiste un'elevata concentrazione di operatori con vendite

fino a 5 milioni di euro, che si riduce drasticamente all'aumentare del valore esportato. In particolare si osserva come in corrispondenza delle soglie relative a 10 e 30 milioni di euro ci sia un rapido cambiamento dell'inclinazione della curva, a conferma del fatto che in Veneto il numero di operatori commerciali in grado di esportare elevati volumi di prodotti sia molto ridotto.

Tali valori soglia sono stati utilizzati per suddividere gli operatori per classe di valore delle esportazioni, definendo:

- **grandi esportatori** (GE) coloro che esportano più di 30 milioni di euro all'anno;
- **medi esportatori** (ME) coloro che esportano tra i 10 e 30 milioni di euro l'anno;
- **piccoli esportatori** (PE) coloro che esportano meno dei 10 milioni di euro all'anno.

Tabella 1.1 – Veneto. Distribuzione degli esportatori e del valore esportato per classe delle esportazioni. Anno 2012

Tipologia di esportatore	N.	comp. %	valore (mln)	comp. %
piccoli esportatori (<10 mln di euro)	28.859	96,8	14.869	29,1
medi esportatori (tra 10 e 30 mln di euro)	652	2,2	10.694	20,9
grandi esportatori (> 30 mln di euro)	298	1,0	25.615	50,1
Totale	29.809	100,0	51.178	100,0

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

La tabella 1.1 mostra un dato estremamente significativo per l'economia regionale: poco più del 3 per cento degli operatori veneti movimentano la maggior parte dei flussi export regionali. I medi e i grandi esportatori (circa 950 aziende), infatti da soli riescono a vendere ogni anno prodotti all'estero per un valore di circa 37 miliardi di euro (circa il 71% delle esportazioni totali), un dato che ha richiamato e spinto l'attenzione del gruppo di ricerca a circoscrivere lo studio su questo particolare gruppo di aziende e a focalizzare l'analisi sulle performance aziendali e i vantaggi ottenuti attraverso le strategie di internazionalizzazione commerciale.

1.3 La costruzione di un archivio integrato dei medi e grandi operatori con l'estero

Per proseguire nella ricerca e disegnare con maggiore precisione il profilo del gruppo di operatori medio-grandi, è stato necessario utilizzare oltre alla base dati sul commercio estero Istat-Coeweb altre importanti informazioni economiche provenienti da altri data set.

In particolare, i dati sui flussi commerciali sono stati arricchiti con informazioni sulle caratteristiche strutturali degli operatori economici (numero di addetti, attività economica principale, ricavi, ecc.) e sulle *performance* economico-finanziarie, necessarie ad individuare e valutare le strategie e le politiche aziendali adottate. Sono state quindi utilizzate le informazioni provenienti da altri tre archivi: *Istat-Asia Imprese*, *Aida* e *Infocamere-Inbalance*³. L'aggancio dei dati provenienti da diverse fonti ha consentito di costruire un archivio integrato finalizzato a delineare un quadro pressoché esaustivo delle caratteristiche e del comportamento dei medi e grandi operatori con l'estero a livello regionale⁴.

Partendo dall'archivio integrato, si è ritenuto interessante tentare innanzitutto di misurare ed analizzare il grado di dispersione dei flussi commerciali dei GE e ME, sia in termini dei mercati raggiunti che di prodotti venduti.

Per far questo, si è fatto ricorso all'indice di concentrazione di Herfindahl-Hirschman (HHI), utilizzato principalmente in ambito finanziario ma ritenuto idoneo per applicazioni anche in altri campi di ricerca. Con opportuni adattamenti, tale indice è stato utilizzato per misurare il grado di dispersione dei mercati e dei prodotti delle imprese esportatrici, con l'obiettivo di individuare gruppi omogenei di operatori per caratteristiche e dinamiche, ma anche di indagare e spiegare le strategie adottate per implementare o modificare la propensione all'export.

1.4 Una misura della specializzazione produttiva ed efficienza distributiva attraverso l'indice di Herfindahl-Hirschman

Per poter verificare tali dinamiche, per ciascun operatore con l'estero sono stati calcolati due diversi indici:

- l'indice **HHI mercato** per misurare la dispersione geografica dei mercati di sbocco e quindi l'**efficienza logistico-distributiva**;
- l'indice **HHI prodotto** per analizzare la diversificazione merceologica dei prodotti esportati e quindi la **specializzazione produttiva**.

3 L'aggancio delle diverse banche dati non è stato immediato, poiché due archivi non hanno una chiave identificativa univoca, infatti i dati Istat-Coeweb identificano gli operatori commerciali secondo la loro partita Iva, mentre l'archivio Asia-Imprese contiene solo il codice fiscale dell'azienda. I due identificativi nella maggior parte dei casi non corrispondono, quindi non è possibile agganciare tutti i record. Per rimediare a questa lacuna informativa è stato utilizzato l'archivio Aida, il quale oltre ad avere entrambi gli identificativi (partita Iva e codice fiscale), contiene anche le informazioni sui bilanci aziendali.

4 L'unione delle banche dati non ha consentito di agganciare la totalità degli operatori regionali del commercio con l'estero (attraverso il codice della partita Iva). In particolare, non disponendo dei dati di fonte Istat-Asia Imprese per l'intero territorio nazionale, non è stato possibile arricchire le informazioni per quegli operatori con sede legale fuori regione e senza unità locali residenti in regione.

Il calcolo dei due indici è stato effettuato applicando le seguenti formule:

$$\sum_{i=1}^n (q_i * 100)^2 \quad \sum_{i=1}^m (p_i * 100)^2$$

dove:

q_i è il rapporto tra il valore esportato verso il mercato i -esimo sul totale del valore esportato dall'operatore,

p_i è il rapporto tra il valore esportato per il prodotto i -esimo sul totale del valore esportato dall'operatore,

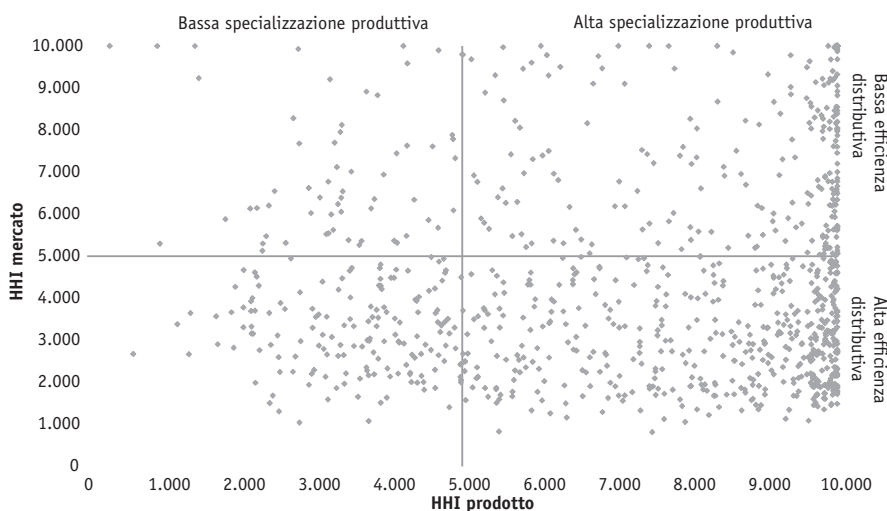
n è il numero delle aree geo-economiche di sbocco (ne sono state individuate 18),

m è il numero di prodotti esportati (suddivisi per codice Istat Ateco 2007 a 5 digit).

Il calcolo degli indici è stato effettuato sui medi e grandi operatori con l'estero che rispondevano ai seguenti requisiti:

- sempre attivi nel quinquennio 2008-2012 (in questo modo è possibile avere una serie storica composta dallo stesso numero di unità statistiche);
- appartenenti al settore manifatturiero o del commercio;
- senza un vincolo di appartenenza alla stessa classe di valore delle esportazioni nel periodo di tempo considerato.

Grafico 1.2 – Veneto. Distribuzione dei medi e grandi esportatori secondo i valori degli indici HHI.
Anno 2011



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Per costruzione e per definizione, i due indici (HHI mercato e HHI prodotto) assumono valori sempre positivi, che oscillano tra 1 (massima dispersione) e

10.000 (massima concentrazione). Dopo aver calcolato i due indici per ciascun operatore con l'estero, si è proceduto a confrontare e incrociare i due valori, rappresentandoli attraverso un grafico a dispersione, dove ogni punto rappresenta il singolo operatore. Tale rappresentazione grafica ha consentito di individuare, tra gli operatori commerciali, diversi *cluster* di imprese che hanno adottato strategie simili per operare nel mercato e far fronte alla crisi.

Il grafico 1.2 mette in relazione i due indici e mostra la distribuzione degli operatori secondo i risultati ottenuti in termini di **specializzazione produttiva** (asse X) e di **efficienza logistico-distributiva** (asse Y).

Fissando un punteggio medio dell'indice pari a 5.000, è stato possibile distinguere quattro quadranti, che corrispondono alle tipologie di comportamento e alle scelte strategiche adottate da ogni diverso gruppo di operatori. Più specificatamente:

- i valori dell'indice **HHI prodotto** superiori a 5.000 indicano un'alta specializzazione produttiva (ridotta gamma di prodotti esportati), mentre i valori inferiori a 5.000 evidenziano una bassa specializzazione produttiva (ampia gamma di prodotti esportati);
- i valori dell'indice **HHI mercato** superiori a 5.000 indicano bassa efficienza distributiva (ristretta gamma di Paesi), mentre i valori inferiori a 5.000 indicano elevata efficienza distributiva (ampia gamma di Paesi).

Volendo qualificare i quattro quadranti individuati sulla base delle diverse strategie aziendali, possiamo ricondurre le quattro tipologie di operatori con l'estero ad altrettanti modelli di riferimento:

- a bassa specializzazione produttiva e bassa efficienza distributiva (modello di *strategia multiscopo*),
- ad alta specializzazione produttiva e bassa efficienza distributiva (modello *entry level o a margine intensivo*),
- con elevata specializzazione produttiva e alta efficienza distributiva (modello *Global Specialized*),
- ad elevata efficienza logistico-distributiva e ampia diversificazione nella gamma produttiva (modello *Global Player*).

Tabella 1.2 – Veneto. Distribuzione degli operatori commerciali secondo il valore degli indici HHI. Anno 2011

hhi Prodotto	hhi Mercato				Totale
	0-2.500	2.500-5.000	5.000-7.500	7.500-10.000	
0-2.500	3	25	9	4	41
2.500-5.000	40	94	30	16	180
5.000-7.500	50	86	33	24	193
7.500-10.000	132	216	97	84	529
Totale	225	421	169	128	943

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Classificando i 943 operatori all'esportazione attivi nel 2011 nei quattro cluster sopra definiti emerge che:

- il **6** per cento adotta un modello di *strategia multiscopo*,
- il **25** per cento segue un modello *entry level o a margine intensivo*,
- il **53** per cento è orientato sul modello *Global Specialized*,
- il **16** per cento sceglie un modello *Global Player*.

Si osserva che nel periodo osservato 2008-2012 la consistenza dei quattro cluster rimane abbastanza stabile nel tempo e non si rilevano passaggi significativi di operatori tra *clusters* diversi.

1.5 I quattro modelli di operatori con l'estero: un'analisi delle caratteristiche aziendali

La ricchezza di informazioni presenti nell'archivio integrato ha consentito di effettuare un'analisi delle caratteristiche strutturali degli operatori con l'estero. Come emerge dalla tabella 1.3, un terzo degli operatori tipo *Global Player* operano nel sistema moda (occhialeria inclusa), mentre un terzo degli operatori del modello *Global Specialized* appartiene al settore delle macchine ed apparecchi meccanici. Inoltre, più di un terzo del campione per ogni gruppo considerato ha un fatturato superiore ai 50 milioni di euro.

A queste informazioni si aggiunge che i grandi e medi operatori del commercio estero sono anche imprese di grandi dimensioni, infatti ogni gruppo è composto per più del 60 per cento da imprese di grandi dimensioni con più di 50 addetti. Con riferimento alla localizzazione geografica, si può notare infine come quasi tutte le imprese hanno sede in regione e solo una piccola parte sono ubicate fuori dal Veneto⁵.

1.6 I quattro modelli di operatori con l'estero: un'analisi delle performance aziendali e occupazionali

Per verificare il comportamento dei quattro *cluster* di operatori con l'estero, abbiamo condotto un'analisi longitudinale nel quinquennio 2008-2012. In particolare, abbiamo verificato l'andamento delle esportazioni, dei ricavi e dell'occupazione, mettendo a confronto i risultati dei quattro gruppi con il dato medio regionale.

5 Ciò significa che una parte dei flussi commerciali attribuiti al Veneto che varcano i confini nazionali sono originati da imprese esportatrici dislocate fuori dal territorio regionale. Si tratta di un fenomeno che merita un approfondimento, soprattutto per quelle imprese con sede fuori regione che non hanno unità locali in regione. Si ipotizza che i prodotti fatturati da imprese fuori regione vengano attribuiti al Veneto perché "sdoganati" in una delle sette province venete oppure perché la merce è stata movimentata da spedizionieri che operano nel territorio.

Tabella 1.3 – Caratteristiche dei gruppi di analisi. Anno 2011

	Global Player	Entry Level	Global Specialized	Strategia Multiscopo
Settore di attività*				
Alimentare, bevande e tabacco	5,0	5,9	6,9	1,8
Tessile, abbigliamento e calzature	33,3	15,5	18,1	21,8
Legno e mobile	7,1	4,1	3,2	3,6
Produtz. metalli e prodotti in metallo	9,9	19,6	9,0	23,6
Macchine ed apparecchi meccanici	16,3	6,4	29,5	5,5
Macchine elettriche e elettroniche	8,5	8,7	8,6	3,6
Altre industrie manifatturiere	9,9	13,7	14,0	7,3
Altri settori	9,9	21,5	10,8	30,9
Classe di fatturato (mln euro)*				
Fino a 19 milioni	17,7	26,5	19,4	29,1
da 20 a 49 milioni	46,1	28,8	38,1	23,6
da 50 a 199 milioni	31,9	19,2	31,4	27,3
da 200 milioni e più	4,3	7,3	5,4	7,3
Classe di addetti*				
fino a 19 addetti	7,1	9,6	3,9	16,4
da 20 a 49 addetti	11,3	19,2	13,3	12,7
da 50 a 249 addetti	64,5	41,6	58,7	40,0
250 addetti e più	17,0	12,3	19,8	20,0
Sede Legale*				
Veneto	99,9	84,5	96,6	87,3
Altre regioni	0,1	11,4	2,8	10,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

* In alcuni casi il totale non fa 100 perché non è stato possibile l'aggancio di tutte le informazioni

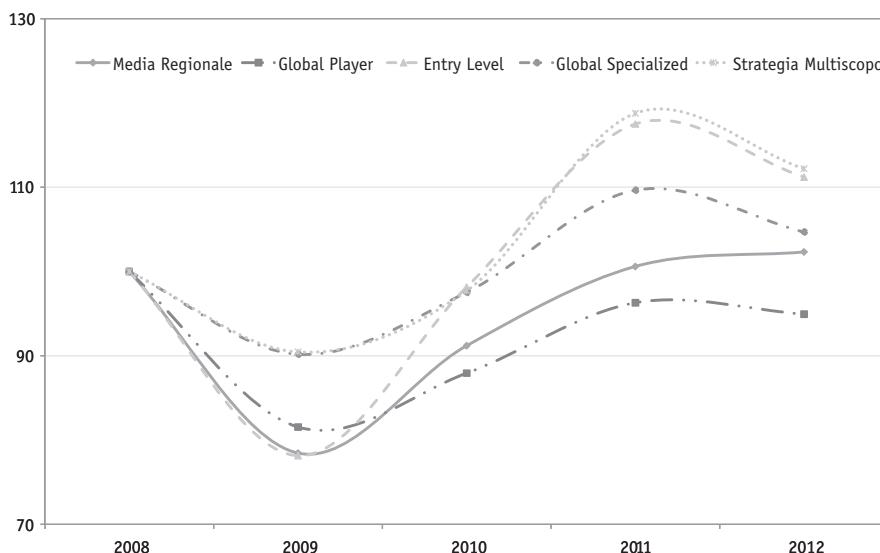
Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat, Infocamere e Aida

Per rendere confrontabili i risultati abbiamo trasformato i valori in numeri indice con base 2008=100, in modo tale da poter osservare la dinamica e le variazioni a partire dal primo anno della crisi economica.

Considerando innanzitutto **l'andamento delle esportazioni**, i quattro *cluster* non si discostano in modo significativo dall'andamento regionale, ma si possono notare alcune differenze caratterizzanti. Il modello *Global Player* ha una dinamica stabilmente inferiore alla media regionale, un dato tuttavia di non facile interpretazione: tale gruppo ha un'elevata capacità logistico-distributiva, che

dovrebbe essere una strategia “premiante”, ma in realtà le esportazioni registrano una dinamica migliore per quegli operatori che hanno una bassa efficienza distributiva. Al contrario il *Global Specialized* riesce a resistere meglio durante il periodo di crisi, registrando una performance migliore rispetto alla media regionale. Tale gruppo probabilmente rappresenta per il Veneto il modello maggiormente premiante per le imprese, considerato appunto “poliedrico” per storia e vocazione, caratterizzato dalla piccola impresa manifatturiera e dai distretti industriali che spiegano l’elevata diffusione di prodotti italiani e veneti sui mercati internazionali.

Grafico 1.3 – Veneto. Andamento delle esportazioni a livello regionale e confronto con i cluster di studio. Anni 2008-2012



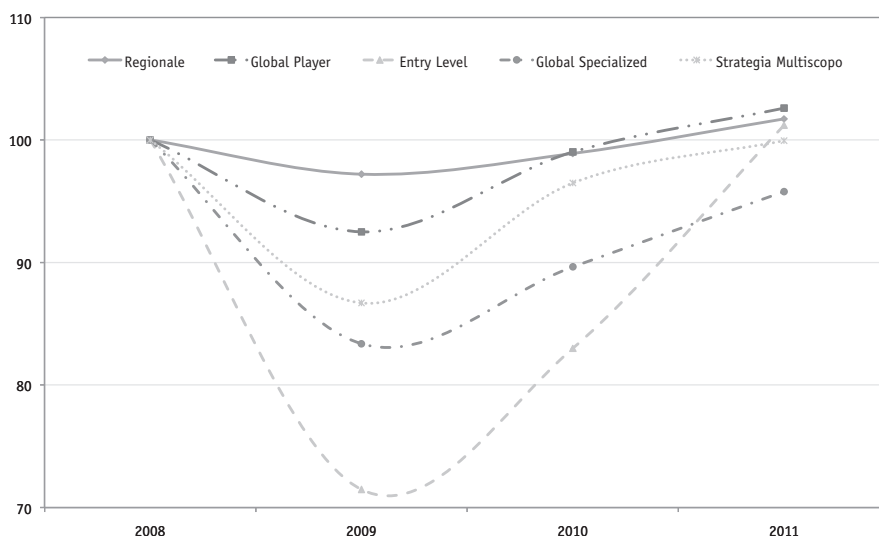
Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Osservando le performance esportative, sembra che l’efficienza logistica-distributiva abbia giovato maggiormente agli operatori con un’alta specializzazione produttiva. Inoltre emerge che le esportazioni abbiano registrato risultati migliori per gli operatori con bassa efficienza logistica-distributiva, rafforzando i flussi commerciali verso il mercato domestico dell’area euro.

Passando a considerare i **ricavi complessivi**, l’analisi ha evidenziato la difficoltà dei quattro cluster di operatori nel seguire l’andamento della media regionale. A soffrire maggiormente sembrano gli operatori del modello *entry level*, che hanno specializzato la loro produzione su pochi prodotti e senza rafforzare la capacità

distributiva. Solamente i ricavi dei *Global Player* mostrano performance non dissimili dalla media regionale, arrivando nell'ultimo anno a superarne la soglia.

Grafico 1.4 – Veneto. Andamento dei ricavi a livello regionale e confronto con i cluster di studio. Anni 2008-2011



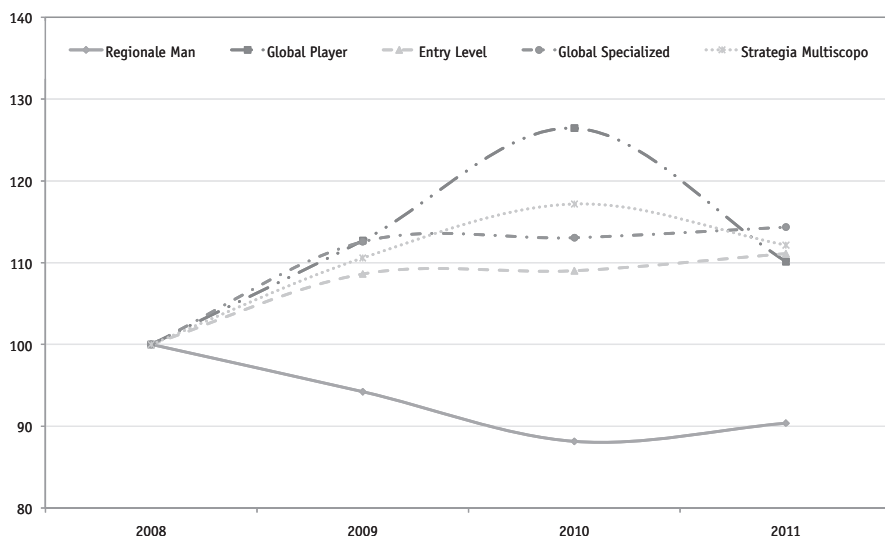
Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Con riferimento alla **dinamica occupazionale**, il comportamento dei quattro gruppi si discosta in modo significativo dalla media regionale. A fronte di un calo complessivo dell'occupazione, i quattro cluster mostrano un recupero tutt'altro che trascurabile. La dinamica potrebbe essere ascrivibile alla dimensione aziendale degli operatori selezionati, oltre ad essere dei medi e grandi esportatori sono anche imprese medio-grandi (circa il 60% per tutti i cluster). Quindi sembra che le grandi imprese abbiano risentito in misura più contenuta della caduta occupazionale, a fronte di una marcata diminuzione occupazionale regionale, che ha riguardato le piccole e medie imprese non esportatrici.

L'analisi è proseguita con lo studio delle variazioni e delle quote dei flussi esportati dai quattro cluster nel periodo 2008-2012 per Paese di destinazione. Dall'analisi dei dati emerge come nel quinquennio il valore delle esportazioni regionali verso l'area Euro abbia registrato una forte contrazione (-2,8%), portando la quota di mercato al 41,6 per cento. Tale dinamica non si riscontra negli operatori con bassa efficienza distributiva, che invece hanno segnato un incremento del +10,5 per cento

(con una quota sul totale esportato che ha raggiunto il 65,4%). Al contrario con una flessione del -7,8 per cento i *Global Player* evidenziano un “abbandono” delle vendite nell’area Euro per spostarle verso i mercati emergenti come l’America Latina e l’Asia Orientale (entrambe +1%) e verso gli Usa (+1,9%). Gli operatori del modello *entry level* spostano invece le loro vendite non molto distanti, dal momento che la diminuzione dell’export nell’area Euro è compensata dall’incremento di flussi verso gli altri Paesi europei. Infine, il *Global Specialized* concentra la sua attenzione sul mercato cinese e dell’Asia orientale: si può ipotizzare che questo *cluster* adotti una strategia di mercato di sbocco specifico piuttosto che di efficienza distributiva.

Grafico 1.5 – Veneto. Andamento dell’occupazione a livello regionale e confronto con i cluster di studio. Anni 2008-2011



Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

1.7 Alcune conclusioni

È stato ampiamente evidenziato che in Veneto la dinamica complessiva delle esportazioni dipende da poco più di un migliaio di imprese esportatrici a cui è riferibile oltre il 70 per cento del valore regionale. L’analisi di queste imprese ha portato a scoprire differenti comportamenti aziendali, che in taluni casi hanno dimostrato essere provvidenziali alla sopravvivenza e al successo delle imprese stesse.

Tabella 1.4 – Veneto. Quote di mercato per tipologia di operatore. Anni 2008 e 2012

	Regionale		Global Player		Entry Level		Global Specialized		Strategia Multiscopo	
	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012	2008	2012
Area Euro	44,4	41,6	42,0	34,2	69,1	63,3	40,1	34,4	54,8	65,4
Altri UE	18,0	16,5	20,7	20,6	13,9	11,9	19,1	18,1	22,0	16,3
Altri Europa	7,8	9,5	7,8	8,2	5,2	15,6	7,4	7,8	8,9	5,5
Russia	3,5	3,3	4,6	5,5	0,5	0,5	3,5	3,5	1,9	2,5
Medio Oriente	4,1	4,2	4,2	4,5	1,9	1,0	4,2	4,4	1,8	1,1
Nord Africa	2,4	2,3	3,0	3,1	0,5	1,0	2,2	2,4	5,5	3,7
Africa Sub-Sahariana	0,9	0,7	0,4	0,3	0,4	0,7	0,5	0,6	0,4	0,3
Sud Africa	0,4	0,5	0,4	0,3	0,1	0,1	0,6	0,8	0,1	0,1
Usa	6,4	6,5	4,3	6,2	3,1	2,1	8,0	8,0	0,6	0,9
Canada	0,9	0,9	0,9	0,8	0,2	0,2	1,1	1,4	0,7	0,4
America Latina	2,3	2,5	1,8	2,8	0,3	0,4	2,6	3,0	0,5	0,6
Brasile	0,6	0,9	0,5	1,0	0,2	0,1	0,8	1,0	0,0	0,1
Asia Centrale	0,5	0,8	1,7	2,4	0,0	0,0	0,4	0,5	0,0	0,4
India	0,6	0,8	0,7	1,1	0,2	0,2	0,7	1,0	0,0	0,2
Asia Orientale	4,1	5,1	4,8	5,9	2,4	1,1	4,9	7,1	2,6	2,1
Cina	1,7	2,6	1,1	1,7	1,5	1,0	2,4	4,4	0,1	0,2
Oceania	1,1	1,1	1,1	1,5	0,3	0,2	1,5	1,5	0,1	0,2
Altri Paesi non classificati	0,1	0,1	0,0	0,0	0,2	0,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: elab. Unioncamere Veneto su dati Istat

Il quadro generale di questo studio evidenzia che il modello *Global Specialized* (alta efficienza logistica-distributiva e alta specializzazione produttiva) si mantiene efficace nello scenario economico veneto. A seguire si trova il modello dei *Global Player* che, fatta eccezione per l'andamento delle esportazioni, riesce ad avere un andamento dei ricavi e dell'occupazione persino superiori alla media regionale, anche se il valore esportato non è riuscito a ritornare sopra i livelli regionali.

Le strategie di internazionalizzazione adottate dalle imprese 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 una certa apertura commerciale sui mercati internazionali, permettendogli 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).

Riferimenti bibliografici

- Alfieri M. 2007, *Spread & Paròn. Viaggio nel Nordest che cambia pelle*, Venezia Marsilio.
- Bugamelli M. e Gallo M. (2012), *I grandi esportatori in Italia e nel Nord Est: caratteristiche, strategie e performance*, Banca d'Italia, Seminari e Convegni, N.8, p.221.
- Iapadre P.L., Mastronardi G., *Le imprese italiane nelle reti produttive internazionali. Il caso dei sistemi locali dell'abbigliamento e delle calzature*, Economia italiana 2013.
- ICE-ISTAT (2014), *L'Italia nell'economia internazionale, Annuario 2014*, Roma.
- Pelizzari M. 2014, *Sopra l'export l'impresa campa, La parola ai numeri*, lavoce.info.
- Unioncamere Lombardia (Ottobre 2014), *Gli operatori economici all'export e le imprese esportatrici della Lombardia*.
- Unioncamere Veneto (2013), *Veneto internazionale, Rapporto 2013*, Venezia.

Siti Internet consultati

www.istat.it
www.coeweb.it
www.starnet.unioncamere.it
www.ice.it
www.infocamere.it
www.inbalance.it

Capitolo 2

I processi di internazionalizzazione delle imprese piemontesi*

2.1 Struttura ed evoluzione del commercio estero tra il 2006 e il 2013

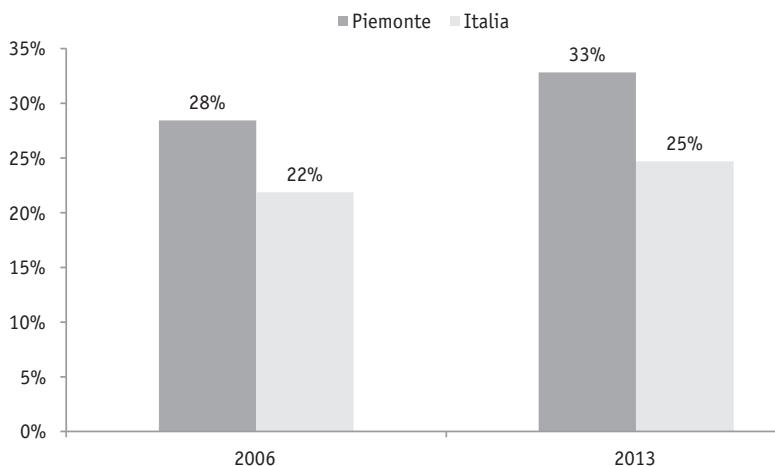
I processi di internazionalizzazione commerciale rappresentano da sempre un fattore determinante del dna delle imprese piemontesi e più in generale del sistema socio-economico regionale. La stessa collocazione geografica del Piemonte ha senz'altro favorito tale vocazione, ma sono state la competitività e il dinamismo imprenditoriale locale che hanno costantemente contribuito a svilupparla in forme sempre più innovative e capillari.

Negli ultimi anni l'internazionalizzazione commerciale delle imprese piemontesi ha assunto, inoltre, un'importanza ancora maggiore. La crisi che ha colpito il Paese e la regione è, infatti, soprattutto una crisi della domanda interna che ha penalizzato con maggiore intensità le aziende orientate al mercato domestico. Le imprese che operano anche sui mercati internazionali sembrano, invece, aver resistito meglio al difficile momento congiunturale, in parte perché più solide in partenza, in parte perché sono riuscite a riorientare le proprie produzioni verso le economie straniere in crescita.

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.

* A cura di Sarah Bovini ed Elena Porta, Unioncamere Piemonte.

Grafico 2.1 – Capacità esportativa Piemonte e Italia. Anni 2006 e 2013

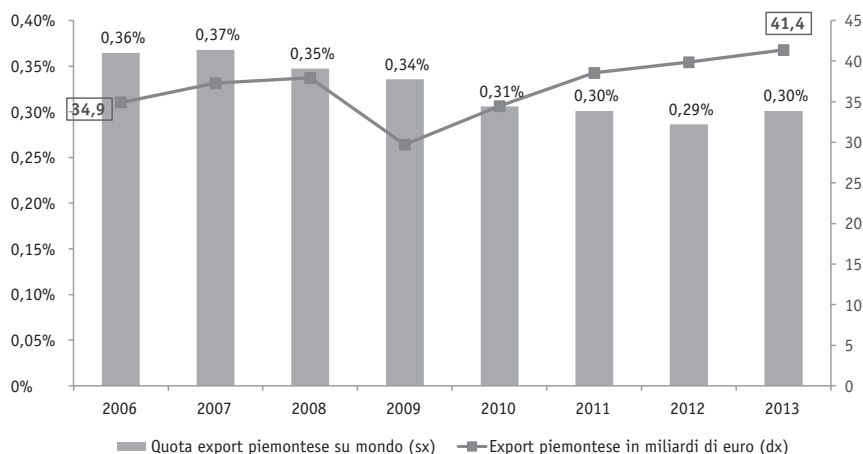


Fonte: Unioncamere Piemonte su dati Istat

Rapportando, infatti, il valore delle esportazioni, sia nel 2006 che nel 2013, al prodotto interno lordo regionale emerge come la capacità esportativa del Piemonte risulti, in entrambi gli anni, superiore a quella registrata a livello medio italiano. Va inoltre evidenziato come nel periodo considerato il tessuto produttivo regionale sia riuscito, nonostante il difficile contesto economico, ad incrementare la propria vocazione all'export di oltre 4 punti percentuali, confermandosi la quarta regione esportatrice italiana dopo Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna.

Se con gli oltre 41 miliardi di euro di merci esportate nel 2013 il Piemonte ha incrementato la propria competitività a livello nazionale, non si può dire lo stesso se allarghiamo il confronto su scala mondiale. Analizzando il periodo 2006-2013 emerge, infatti, come le vendite piemontesi oltre confine abbiano mostrato un trend crescente in termini di valore (fatta eccezione per il 2009, anno di crisi del commercio mondiale), ma abbiano progressivamente ridotto il proprio peso sul commercio mondiale, passando dallo 0,36 del 2006 allo 0,30 per cento del 2013.

Il fenomeno in atto può essere in gran parte spiegato dai mutamenti verificatisi negli equilibri commerciali internazionali. La lunga crisi iniziata nel 2007, e non ancora del tutto terminata, ha generato, infatti, cambiamenti significativi nell'economia globale e nelle dinamiche del commercio internazionale. La competizione si gioca ormai su scala mondiale: oltre alla storica concorrenza tedesca, in particolare nelle produzioni di fascia medio-alta, le nostre imprese devono affrontare anche quella dei nuovi player emergenti che si sono imposti con forza sul mercato internazionale.

Grafico 2.2 – Quota export piemontese su export mondiale. Anni 2006-2013

Fonte: Unioncamere Piemonte su dati Istat, Banca d'Italia e FMI

Il “nuovo export” richiede che le imprese siano dotate di capacità manageriali adeguate e che possano effettivamente elaborare strategie di lungo periodo. È proprio nei nuovi mercati emergenti, infatti, che si evidenzia la complessità di esportare, poiché ci si trova di fronte a rischi di vario tipo: distanze geografico-culturali, valute diverse, dazi, barriere doganali e rischi operativi di varia natura.

Una parte importante del tessuto imprenditoriale piemontese, costituito soprattutto da imprese non di piccole dimensioni, ha colto la nuova sfida del mercato ed ha iniziato a modificare le proprie politiche aziendali, non solo dando maggior peso alle esportazioni, ma anche indirizzando le proprie merci oltre confine proprio verso quei mercati di nuova generazione.

Sia nel 2006 che nel 2013 il mercato europeo (Francia e Germania in primis) ha continuato a rappresentare lo sbocco prioritario per le merci piemontesi. La prossimità geografico-culturale, la medesima valuta, l'assenza di barriere normative e doganali, costituiscono, infatti, elementi che facilitano le esportazioni verso quest'area anche da parte di imprese regionali meno strutturate.

Va sottolineato, tuttavia, come la quota dell'export regionale indirizzato verso i Paesi dell'Unione europea si sia fortemente ridotta nel periodo considerato, passando dal 69 per cento del 2006 al 57 per cento del 2013. È risultato d'altra parte in forte crescita il peso delle vendite verso i mercati Extra-Ue: 31 per cento del 2006, raggiunge il 43 per cento nel 2013.

Se negli anni 2006-2013 si è quindi verificato un riposizionamento delle esportazioni piemontesi in termini di mercato, non si è invece registrato un cambiamento

significativo nel modello di specializzazione dell'export. La composizione settoriale delle vendite piemontesi sui mercati esteri è rimasta, infatti, relativamente stabile concentrandosi per lo più nei settori manifatturieri di eccellenza regionale (mezzi di trasporto, meccanica, prodotti alimentari, prodotti tessili).

2.2 Le strategie di internazionalizzazione delle imprese manifatturiere: i risultati di due indagini campionarie

Un primo passo per valutare sul campo l'effettiva apertura internazionale delle imprese è indagare con quali strumenti e con quali strategie affrontino il tema delle vendite e dei rapporti con l'estero.

Tale obiettivo è stato perseguito somministrando alle imprese piemontesi coinvolte nelle indagini congiunturali sull'industria manifatturiera relative al III trimestre 2006 e III trimestre 2013 un apposito questionario volto ad indagare tali aspetti¹.

2.2.1 L'indagine del 2006

Nel mese di ottobre 2006 si è svolta la prima delle indagini sul tema dell'internazionalizzazione, concentrando l'attenzione sulle strutture e le strategie aziendali dedicate all'export.

Nel periodo considerato, il 63 per cento delle imprese intervistate² esportava i propri prodotti all'estero, attività che generava il 41 per cento del fatturato complessivo.

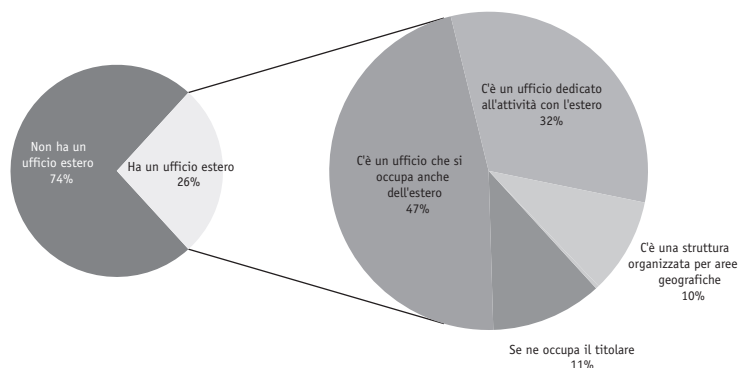
Il questionario sottoposto alle imprese indagava, in primo luogo, la presenza all'interno dell'azienda di una figura o di un ufficio dedicato alle attività con l'estero. Nel 2006 la maggioranza delle imprese (circa il 74%) non era dotata internamente di una struttura riservata a tali attività, mentre il 26 per cento delle realtà imprenditoriali intervistate aveva già creato all'interno dell'organizzazione aziendale una struttura dedicata in parte o del tutto alle attività con l'estero. Tra queste ultime, poco meno di un'impresa su due svolgeva le attività riguardanti i mercati esteri tramite un ufficio già esistente all'interno dell'organizzazione che si occupava tradizionalmente di altri aspetti della vita aziendale, mentre una su tre possedeva un ufficio estero dedicato esclusivamente alle attività

1 L'Ufficio Studi e Statistica di Unioncamere Piemonte conduce trimestralmente, da oltre quarant'anni, un'indagine congiunturale sull'industria manifatturiera piemontese, con l'obiettivo di monitorare l'andamento delle imprese piemontesi del settore. Ogni trimestre vengono raccolti circa 1.200 questionari validi.

2 Si tratta delle imprese manifatturiere con 10 e più addetti.

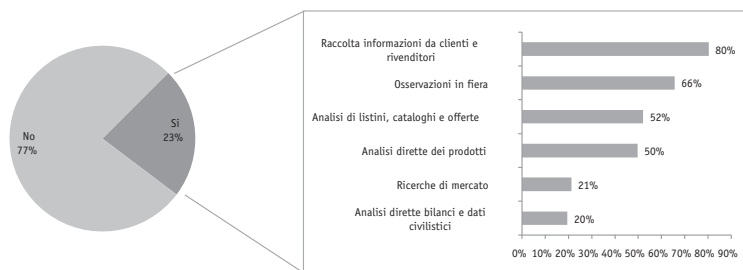
internazionali. Solo un'impresa su dieci poteva contare su forme organizzative più complesse, strutturate per aree geografiche, mentre per l'11 per cento delle realtà imprenditoriali era il titolare stesso ad occuparsi delle attività con l'estero.

Grafico 2.3 – Piemonte. Presenza e organizzazione delle attività con l'estero all'interno dell'impresa. Anno 2006



Fonte: Unioncamere Piemonte

Grafico 2.4 – Piemonte. Strumenti di valutazione sistematica della concorrenza estera adottati dalle imprese (risposta multipla). Anno 2006



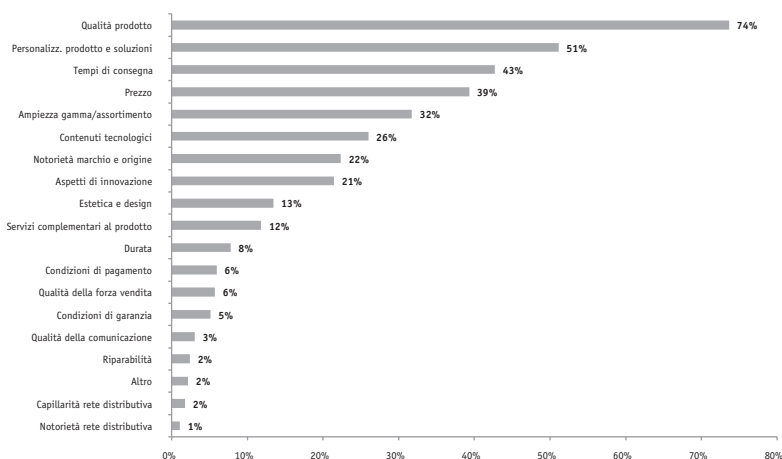
Fonte: Unioncamere Piemonte

Otto anni fa le imprese piemontesi continuavano per lo più a ricondurre il problema del rapporto con l'estero alla semplice ricerca di clienti e mercati, senza accompagnare alle esportazioni uno studio della concorrenza estera. Tra le imprese che adottavano un approccio più sistematico nella valutazione della concorrenza estera, il 23 per cento circa del totale, lo strumento più utilizzato era la raccolta

d'informazioni da clienti e rivenditori, seguito dall'osservazione in fiera e, più marginalmente, dall'analisi di listini, cataloghi e offerte e dallo studio diretto dei prodotti.

Nel 2006 le imprese intervistate ritenevano che la competitività delle merci vendute sui mercati esteri fosse garantita in primo luogo dalla qualità e dalla possibilità di personalizzazione dei propri prodotti. Le aziende indicavano anche i tempi di consegna, il prezzo e l'ampiezza della gamma di prodotti offerti come fattori in grado di assicurare loro la competitività sui mercati esteri.

Grafico 2.5 – Piemonte. Principali fattori che garantiscono la competitività dei prodotti sui mercati esteri (risposta multipla). Anno 2006



Fonte: Unioncamere Piemonte

Interrogate sulle strategie esportative a breve-medio termine, il 31 per cento delle imprese dichiarava di voler esplorare nuovi mercati di sbocco per i prodotti già lanciati sugli attuali mercati di riferimento, nella speranza di poter conquistare nuove fette di mercato grazie all'esperienza in precedenza maturata sul territorio nazionale. Il 29 per cento delle aziende intendeva, invece, consolidare la situazione attuale, continuando a vendere gli stessi prodotti negli stessi mercati.

L'idea di creare nuovi prodotti registrava meno consensi, richiedendo un notevole investimento in ricerca e una continua attitudine al cambiamento. Un'impresa su quattro si dichiarava propensa a lanciare sui mercati già conosciuti un prodotto nuovo, mentre solo il 17 per cento intendeva spingersi verso la creazione di nuovi prodotti ideati appositamente per mercati ancora inesplorati.

Figura 2.1 – Piemonte. Le strategie export a breve medio termine. Anno 2006

	Prodotti attuali	Prodotti nuovi
Mercati nuovi	Industria alimentare, Mezzi di trasporto "ESPLORATRICI" 31% Medie imprese	Industrie elettriche ed elettroniche "PIONIERE" 18% Grandi imprese
Mercati attuali	Industria dei metalli "CONSERVATRICI" 29% Piccole imprese	Industrie tessili e dell'abbigliamento, Industrie chimiche "CREATIVE" 22% Grandi imprese

Fonte: Unioncamere Piemonte

2.2.2 L'indagine del 2013

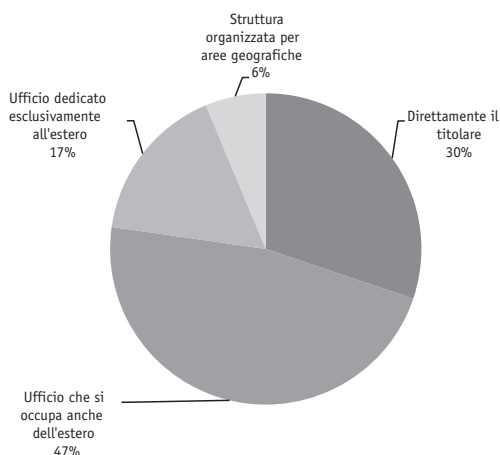
Nel mese di ottobre 2013, sette anni dopo l'indagine del 2006, in uno scenario economico globale profondamente mutato, Unioncamere Piemonte ha proposto alle imprese intervistate in occasione della consueta indagine congiunturale sull'industria manifatturiera un nuovo approfondimento sul tema delle strategie di internazionalizzazione, sfruttando in parte i quesiti già posti alle imprese nel 2006, in parte inserendone di nuovi³.

In un contesto economico complesso e incerto, l'internazionalizzazione ha rappresentato negli anni più recenti l'unica leva per la tenuta e il rilancio dell'economia italiana e piemontese. Nel 2013, ben il 71 per cento delle aziende manifatturiere intervistate dichiara di esportare, infatti, le proprie merci al

3 Al fine di poter confrontare i risultati delle due indagini i dati raccolti nella seconda sono stati rielaborati escludendo la classe dimensionale 2-9 addetti, che dal I trimestre 2011, a seguito di una revisione metodologica, è stata inclusa nel campione d'indagine. Per questa ragione i risultati che vengono esposti in questo paragrafo differiscono da quelli presentati nell'edizione 2013 del Rapporto sull'internazionalizzazione del Piemonte (*capitolo 9, Le strategie di internazionalizzazione delle imprese piemontesi*).

di fuori dei confini nazionali, con una quota del fatturato estero sul totale che raggiunge il 47 per cento. A dedicarsi alle attività con l'estero è, per il 47 per cento delle imprese, una struttura dedita anche a funzioni diverse, per il 30 per cento direttamente il titolare, il 17 per cento delle imprese dispone di un ufficio dedicato esclusivamente all'estero e il 6 per cento di una struttura organizzata per area geografica.

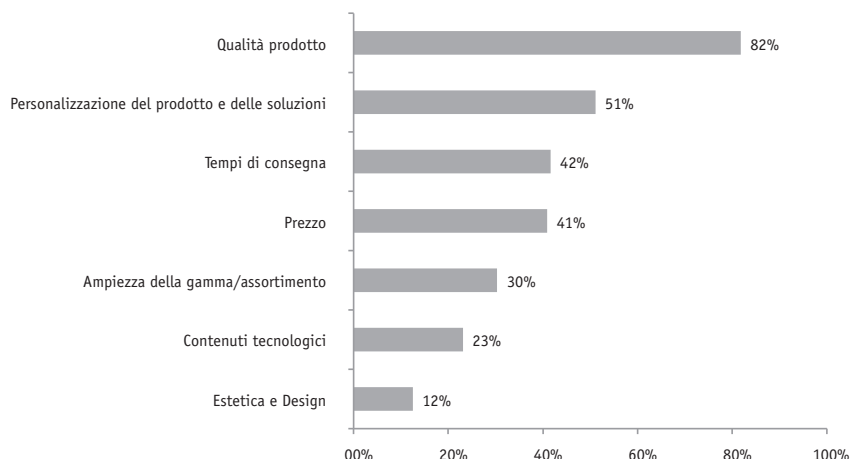
Grafico 2.6 – Piemonte. Organizzazione delle attività con l'estero all'interno dell'impresa. Anno 2013



Fonte: Unioncamere Piemonte

Così come nel 2006, anche nel 2013 si è scelto di indagare l'aspetto relativo ai fattori che garantiscono la competitività dei prodotti aziendali sui mercati esteri. La qualità del prodotto sembra rappresentare l'elemento fondamentale per il posizionamento competitivo dell'azienda al di fuori del mercato nazionale. L'offerta di prodotti e/o di soluzioni versatili e personalizzabili assicura una maggiore competitività internazionale per circa la metà delle imprese, mentre un'elevata affidabilità nei tempi di consegna e i prezzi contenuti incontrano il consenso del 40 per cento circa degli intervistati. Il 30 per cento delle aziende annovera tra i fattori chiave la varietà dell'assortimento e della gamma di prodotti offerti, mentre il contenuto tecnologico, l'estetica e il design, aspetti per molti versi riconducibili alla qualità del prodotto, sono segnalati da un minor numero d'imprese.

Grafico 2.7 – Piemonte. Principali fattori che garantiscono la competitività dei prodotti sui mercati esteri (risposta multipla). Anno 2013



Fonte: Unioncamere Piemonte

Consapevoli dell'importanza rivestita dalla leva dell'export, circa due terzi delle imprese intervistate nel 2013 hanno dichiarato di avere in previsione, per i tre anni successivi all'indagine, un aumento delle attività connesse all'export, a fronte del 34 per cento che non ha previsto mutamenti nella propria politica aziendale e di una quota marginale per cui si prospetta un ridimensionamento delle relative attività esportative.

Per quanto le politiche aziendali delle imprese manifatturiere piemontesi appaiano per lo più orientate a un rafforzamento delle attività connesse all'export, le relative strategie di marketing a medio termine risultano fortemente differenziate.

Nell'arco dei tre anni successivi all'intervista, il 41 per cento delle imprese ha in previsione di esplorare nuovi mercati collocandovi, almeno inizialmente, i prodotti già inseriti nell'offerta attuale. Per il 20 per cento delle aziende la strategia di marketing sui cui puntare nel medio termine si fonda sulla penetrazione di nuovi mercati, attraverso la progettazione e la realizzazione di prodotti completamente nuovi. L'ampliamento della gamma di prodotti offerti sugli attuali mercati di riferimento rappresenta il disegno intrapreso dal 22 per cento delle imprese intervistate. In questo scenario, contraddistinto per lo più dalla presenza di imprese proiettate al cambiamento, non mancano, tuttavia, le aziende più conservatrici, che nei tre anni successivi all'intervista intendono consolidare la situazione attuale, continuando a vendere gli attuali prodotti sui mercati di riferimento già penetrati (16% del totale).

Figura 2.2 – Piemonte. Le strategie export a breve medio termine. Anno 2013

	<i>Prodotti attuali</i>	<i>Prodotti nuovi</i>
<i>Mercati nuovi</i>	Industria alimentare, Industrie elettriche ed elettroniche "ESPLORATRICI" 41% Piccole imprese	Industrie dei metalli, Industrie del legno e del mobile "PIONIERE" 20% Grandi imprese
<i>Mercati attuali</i>	Industrie chimiche, industrie elettriche ed elettroniche "CONSERVATRICI" 16% Piccole e medie imprese	Industrie dei mezzi di trasporto, Altre industrie "CREATIVE" 22% Grandi imprese

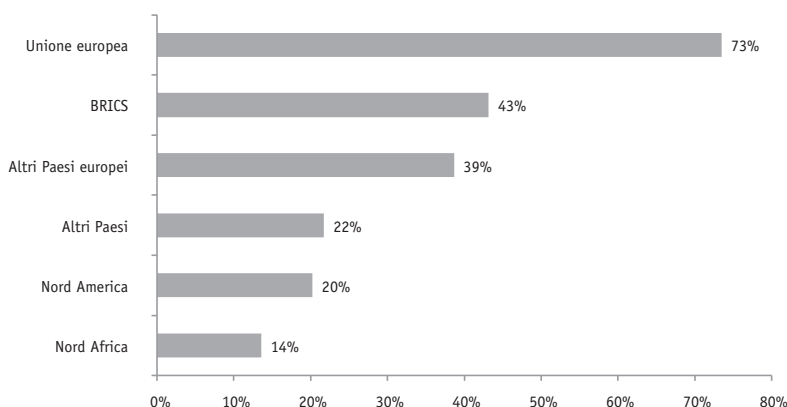
Fonte: Unioncamere Piemonte

Al di là della tipologia di prodotti offerti, circa il 61 per cento delle imprese manifatturiere piemontesi intende comunque diversificare, nel breve e medio termine, il bacino dei mercati di destinazione delle proprie esportazioni.

Gli sforzi di questo gruppo di imprese saranno indirizzati principalmente verso i mercati dell'Unione europea (73%); una considerevole quota di aziende (43%) si proporrà, inoltre, di agganciare i più elevati potenziali di crescita economica dell'aggregato dei BRICS (Brasile, Russia, India, Cina, Sudafrica). I mercati europei situati al di fuori dell'area comunitaria rappresentano un potenziale obiettivo da raggiungere per il 39 per cento delle aziende intervistate, cui seguono il Nord America (20%) e il Nord Africa (14%).

Internazionalizzare l'attività aziendale non significa, infine, soltanto vendere i propri prodotti sui mercati esteri e/o intensificare le attività connesse all'export. Tra le diverse forme d'internazionalizzazione rientra anche l'apertura di sedi produttive e/o di filiali di vendita in un Paese straniero, scelta che garantisce tra l'altro il controllo diretto del mercato e dei clienti. Tuttavia, solo 12 per cento delle imprese manifatturiere piemontesi intervistate nel 2013 afferma di avere in previsione l'apertura di una o più sedi produttive all'estero nei tre anni successivi all'intervista.

Grafico 2.8 – Piemonte. I nuovi mercati verso cui l'impresa è orientata a esportare nei tre anni successivi all'intervista (risposta multipla). Anno 2013



Fonte: Unioncamere Piemonte

2.3 Conclusioni

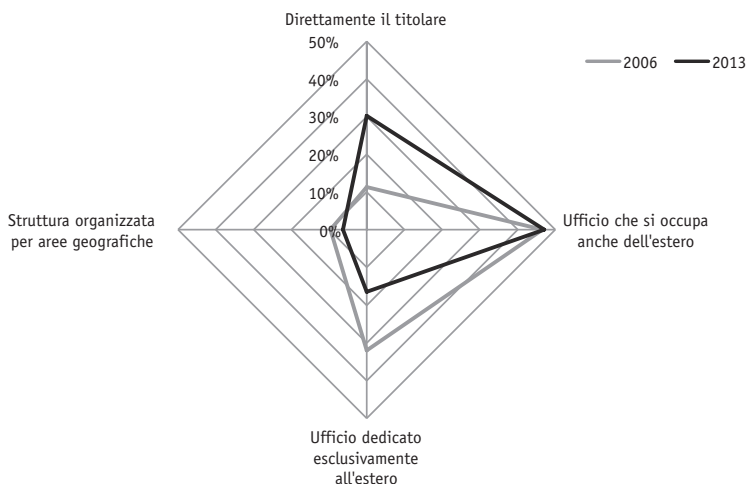
Dalle due indagini svolte emerge il quadro di un tessuto imprenditoriale abbastanza diversificato, che percepisce in misura sempre maggiore la necessità di varcare i confini nazionali e portare il proprio nome e i propri prodotti all'estero. Tra il 2006 e il 2013 è, infatti, aumentata la quota di imprese 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.

La grande impresa è ormai strutturata e riesce, attraverso una realtà interna evoluta e a strategie pianificate, ad affrontare i mercati esteri. Spesso la piccola impresa, invece, non ha ancora i mezzi interni sufficienti per penetrare efficacemente sui mercati esteri.

Confrontando i principali risultati emersi dalle due rilevazioni, si evidenzia come nel corso del periodo considerato le imprese manifatturiere piemontesi abbiano in parte modificato il proprio approccio organizzativo nei confronti delle attività internazionali. A livello complessivo si riscontra una parziale destrutturazione della gestione dei rapporti con l'estero. A fronte di una riduzione della presenza all'interno delle aziende di un ufficio dedicato esclusivamente a queste attività, aumenta in misura significativa la quota di imprese nelle quali è direttamente il titolare ad occuparsene. Questo fenomeno può essere in gran parte spiegato da un'accresciuta propensione alle esportazioni da parte delle imprese di dimensioni

minori nel periodo considerato. Il crollo della domanda domestica ha, infatti, spinto anche le piccole realtà, dotate di un assetto organizzativo poco strutturato, a indirizzare i propri prodotti verso i mercati esteri.

Grafico 2.9 – Piemonte. Organizzazione delle attività con l'estero all'interno dell'impresa. Anni 2006 e 2013



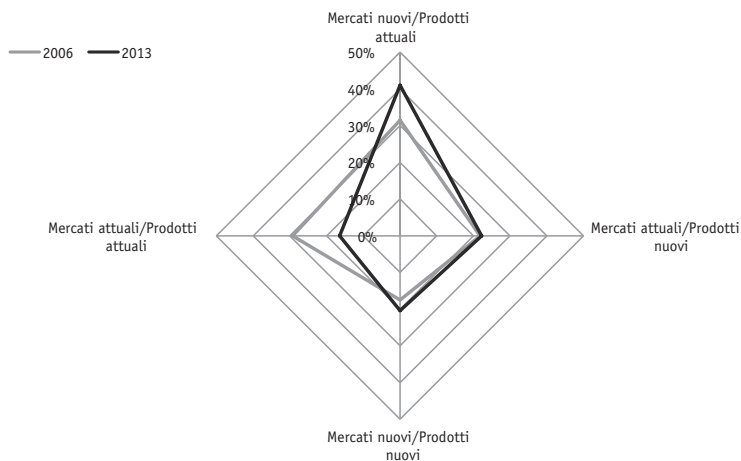
Fonte: Unioncamere Piemonte

La crisi degli ultimi anni ha investito pesantemente molte delle economie avanzate, impattando in particolar modo sui sistemi economici dei principali partner commerciali della nostra regione (Francia, Germania, Spagna, etc.), mentre alcuni dei Paesi emergenti hanno rafforzato il proprio posizionamento sul mercato internazionale.

Il mutamento degli equilibri in atto nel commercio mondiale ha imposto alle imprese un ripensamento in merito alla destinazione delle proprie merci, rendendo indispensabile orientare le proprie esportazioni verso nuovi mercati più dinamici.

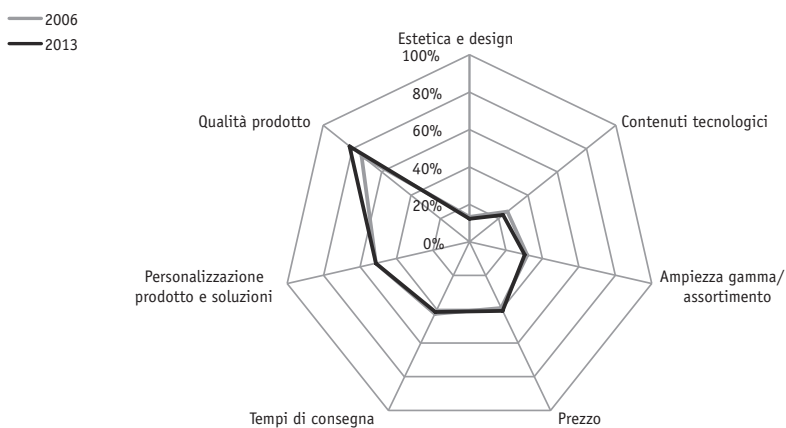
Il punto di forza delle merci esportate resta, infine, la qualità del prodotto. Gli imprenditori piemontesi sono consapevoli che per competere sui mercati internazionali devono puntare sulla qualità dei propri prodotti e sulla personalizzazione delle soluzioni offerte, risultando molto difficile ormai competere sul prezzo.

Grafico 2.10 – Piemonte. Le strategie export a breve medio termine. Anni 2006 e 2013



Fonte: Unioncamere Piemonte

Grafico 2.11 – Piemonte. Principali fattori che garantiscono la competitività dei prodotti sui mercati esteri (risposta multipla). Anni 2006 e 2013



Fonte: Unioncamere Piemonte

Bibliografia

Grimaldi R. (1997), *Corso di metodologia della ricerca sociale*. CISI-Università degli Studi di Torino, *Progetto LEDA*.
ICE, Istat (2006), *Commercio estero e attività internazionali delle imprese. Annuario 2006*.
ICE, Istat (2013), *Commercio estero e attività internazionali delle imprese*. Edizione 2014.
Unioncamere Piemonte (2006), *Rapporto sull'internazionalizzazione del Piemonte*.
Unioncamere Piemonte (2013), *Rapporto sull'internazionalizzazione del Piemonte*.

Siti Internet consultati

www.bancaditalia.it
www.coeweb.istat.it
www.imf.org
www.istat.it

Capitolo 3

Fra globalizzazione e radicamento locale: i percorsi di internazionalizzazione delle imprese toscane*

3.1 Premessa

Nel corso degli ultimi anni le esportazioni hanno costituito la componente della domanda maggiormente dinamica. In Toscana, dopo la pesante caduta registrata nel biennio 2008-2009 (-15% in termini reali), l'export ha ripreso a crescere tornando nel 2013 in prossimità dei livelli raggiunti nel 2009. Seppur rallentando la propria corsa, le esportazioni toscane (sempre 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. Anche a livello micro, la capacità di esportare ha rappresentato una delle principali variabili in grado di descrivere i differenziali di performance osservati presso le imprese toscane: le imprese esportatrici sono state in grado di realizzare risultati mediamente migliori – rispetto alle non esportatrici – durante tutto l'ultimo quadriennio.

In prospettiva, la dinamicità della domanda estera, contrapposta alla stazionarietà di quella interna, è destinata a rafforzarne il ruolo di motore propulsore del sistema economico regionale. Fra le possibili vie della ripresa economica continuerà a risultare determinante la capacità che le imprese toscane sapranno mettere in campo per agganciarsi stabilmente alla domanda mondiale ed in particolare agli stimoli provenienti dalle economie maggiormente dinamiche.

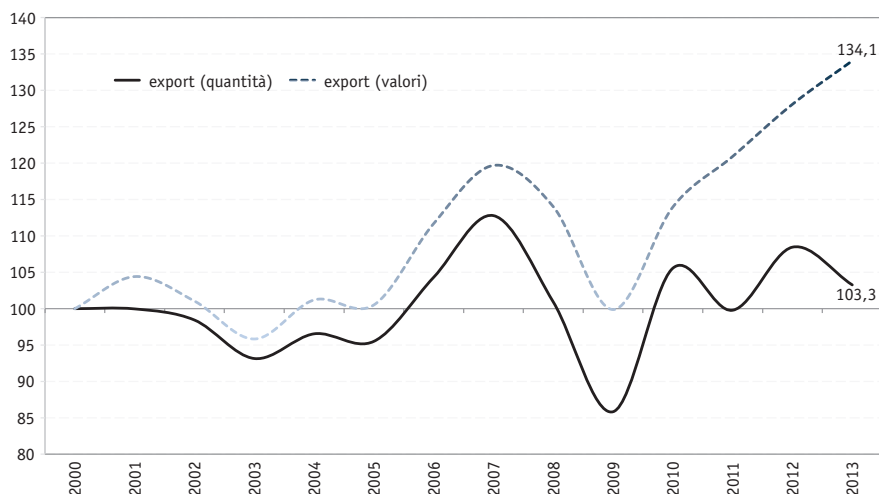
* A cura di Riccardo Perugi e Cristina Marullo, Unioncamere Toscana.

Nel recente dibattito, di conseguenza, grande rilievo è stato dato alla necessità di accrescere la proiezione internazionale del sistema produttivo regionale e, in particolare, di sostenere la competitività delle imprese operanti sui mercati esteri, considerate fra gli attori maggiormente dinamici ed in grado di imprimere un impulso alla crescita dell'intera economia toscana. Il presente contributo si propone pertanto di ripercorrere brevemente alcuni aspetti di medio-lungo periodo legati alle vendite all'estero delle produzioni regionali, evidenziandone alcuni tratti evolutivi che appaiono rilevanti nell'attuale contesto competitivo.

3.2 Ricomposizione e diversificazione dei mercati di sbocco dell'export toscano

Dopo il 2000, le esportazioni toscane si sono caratterizzate per un considerevole incremento in valore, pari al 34 per cento alla fine del 2013¹; non altrettanto è tuttavia accaduto in termini di volumi fisici, che alla fine del periodo di riferimento risultavano solo del 3 per cento superiori ai livelli raggiunti all'inizio dello scorso decennio (graf. 3.1). Mentre l'export in volume ha mostrato negli anni una sostanziale oscillazione attorno ai livelli del 2000, il valore delle esportazioni ha dunque evidenziato una forte accelerazione soprattutto a partire dal 2005, con la crisi internazionale del 2008-2009 che ha solamente interrotto un processo che, negli anni successivi, è ripreso con altrettanto vigore. Prescindendo in questa sede da considerazioni metodologiche sui vantaggi e/o sugli svantaggi legati all'utilizzo dell'una o dell'altra unità di misura (fisica o monetaria) nella valutazione delle performance sui mercati esteri, il dato riferito ai volumi – ed il divario osservato rispetto al metro monetario – sembra suggerire la possibilità che alla crescita dei valori esportati non abbia in realtà corrisposto una parallela attivazione di più elevati livelli produttivi e occupazionali sul territorio regionale, coerentemente con un moltiplicatore dell'export che, nel corso del decennio, è andato costantemente riducendosi².

-
- 1 Il dato dell'export in valore è riportato al netto delle transazioni di metalli preziosi (Ateco 2007 CH244) dal momento che, negli ultimi anni, hanno assunto sempre maggior rilievo trasferimenti all'estero di oro, dipendenti prevalentemente da operazioni di tipo speculativo/finanziario e fortemente influenzati dalle forti oscillazioni di prezzo della materia prima. Il peso di tale codice Ateco, sul totale dell'export regionale, è infatti cresciuto dal 2 per cento (quinquennio 2000-2004) al 12 per cento (quinquennio 2009-2013), raggiungendo una punta del 17 per cento nel 2012. Si tratta di un fenomeno non riscontrabile in altri contesti territoriali (essendo peraltro prevalentemente circoscritto, anche a livello regionale, alla sola provincia di Arezzo), e che rischia di distorcere pesantemente la percezione dei reali flussi di export toscani (in valore) dal momento che al rilievo assunto da tali andamenti non corrispondono variazioni delle attività produttive di analoga portata.
 - 2 Irpet-Unioncamere Toscana (2014), *Rapporto sulla situazione economica della Toscana*. Consuntivo anno 2013, Previsioni 2014-2015.

Grafico 3.1 – Toscana. Andamento delle esportazioni. Anni 2000-2013 (Numero indice 2000=100)

N.B.: l'export in valore è al netto delle transazioni di metalli preziosi (ateco 2007 CH 244)

Fonte: elaborazioni su dati Istat

All'interno di quella che, in termini di volumi fisici esportati, appare una sorta di "gioco a somma zero", è interessante evidenziare soprattutto come si sia verificato un mutamento strutturale sotto il profilo dei mercati serviti. Considerando sempre il 2000 come anno base, si osserva infatti una crescente divergenza (graf. 3.2) fra la declinante traiettoria delle esportazioni all'interno dell'Unione europea da un lato (-16,4% in volume nel 2013 rispetto all'anno base) e l'incremento di quelle extra Ue28 dall'altro (+29,8%).

Il processo di ricomposizione dell'export toscano appare ancora più significativo qualora l'insieme dei mercati extra-Ue venga maggiormente articolato in funzione delle principali aree geo-economiche. I "tradizionali" mercati di sbocco della Toscana hanno infatti ceduto parte delle rispettive quote a favore della crescita – ed in alcuni casi del consolidamento – di altre destinazioni: fra il 2000 e il 2013 si osserva infatti una rilevante diminuzione del peso non soltanto dei Paesi dell'Unione europea (dal 52,1 al 43,5%), ma anche dell'America settentrionale (dal 17,7 al 9,2%), che nel 2000 rappresentavano le due principali aree di sbocco dell'export toscano. Tale riduzione, pari nel complesso a circa 17 punti percentuali (dal 69,9 al 52,7%), è andata a vantaggio di tutte le restanti aree, ed in particolare dei Paesi dell'Asia centrale ed orientale (+4,8 p.p.), dei Paesi europei non Ue (+4,4 p.p.) e dei Paesi del Medio Oriente (+4,2 p.p.), interessando in misura inferiore

anche i Paesi dell'Africa settentrionale (+2 p.p.) e dell'Oceania (+2 p.p.).

I dati presentati sottolineano dunque come, nel periodo in esame, si sia realizzato un significativo trasferimento di "quote" dell'export regionale dalla Ue28 ai Paesi extraeuropei e – all'interno di questi – una redistribuzione del "peso" dalle aree di più antica e consolidata presenza commerciale alle economie emergenti e di più recente ingresso all'interno dello scenario globale. Ciò che qui più interessa sottolineare è tuttavia il fatto che tale ricomposizione è stata accompagnata da un contemporaneo processo di crescente diversificazione dei mercati di sbocco, come evidenzia l'andamento dell'indice di concentrazione di Gini per Paese di destinazione elaborato (graf. 3.2) su un panel chiuso di 228 mercati di sbocco³.

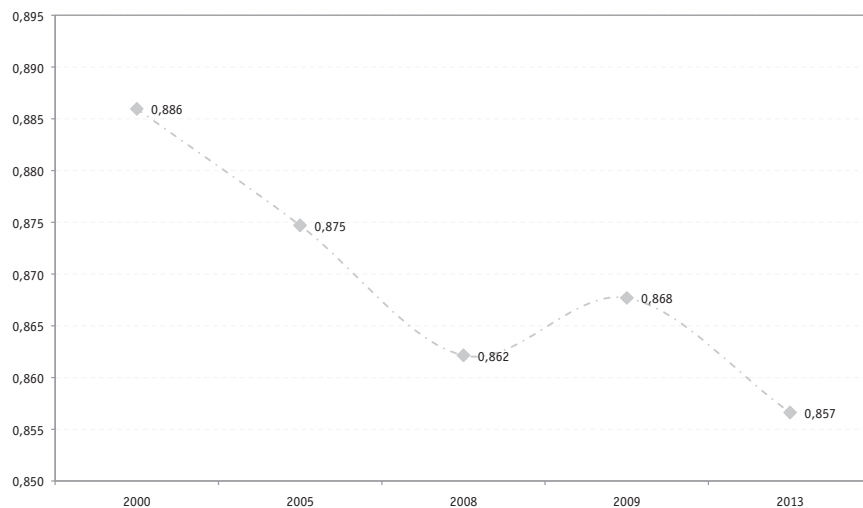
Grafico 3.2 – Toscana. Andamento delle esportazioni per area di mercato. (Numero indice 2000=100, in volumi)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

- 3 Il panel di mercati preso in esame costituisce una partizione completa delle esportazioni toscane in termini di destinazione geografica delle merci, ed è stato definito in modo tale da consentire di ottenere il massimo livello di disaggregazione – a livello di singolo Paese o raggruppamento di Paesi – compatibilmente con la disponibilità di informazioni lungo tutto il periodo analizzato. Oltre che per l'anno iniziale (2000) e finale (2013), l'indice è stato calcolato anche per altri due momenti significativi all'interno di tale periodo: si tratta del 2005, anno che, come visto in precedenza, segna l'inizio della crescita dei valori esportati dalla regione dopo un quinquennio di sostanziale stagnazione, e del 2008-2009, il biennio che segna cioè la forte caduta degli scambi internazionali (e dell'export toscano) a seguito della propagazione degli effetti della crisi dall'ambito finanziario all'economia reale.

Grafico 3.3 – Toscana. Processi di diversificazione nella struttura delle esportazioni. (Indice relativo di Gini del grado di concentrazione delle esportazioni toscane in valore, al netto dei metalli preziosi, su un panel chiuso di 228 mercati di destinazione)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Tale indicatore mostra in effetti come, nel corso del periodo analizzato, il grado di concentrazione delle esportazioni toscane si sia gradualmente ma costantemente ridotto. La recessione globale del 2009, con la contrazione degli scambi mondiali che ne è conseguita (il commercio mondiale di beni e servizi, in volume, è diminuito del 10,6% rispetto al 2008), ha inoltre rappresentato una rottura che, per quanto profonda, sembra aver interrotto solo temporaneamente tale processo, ripreso negli anni seguenti con intensità analoga a quella del periodo pre-crisi.

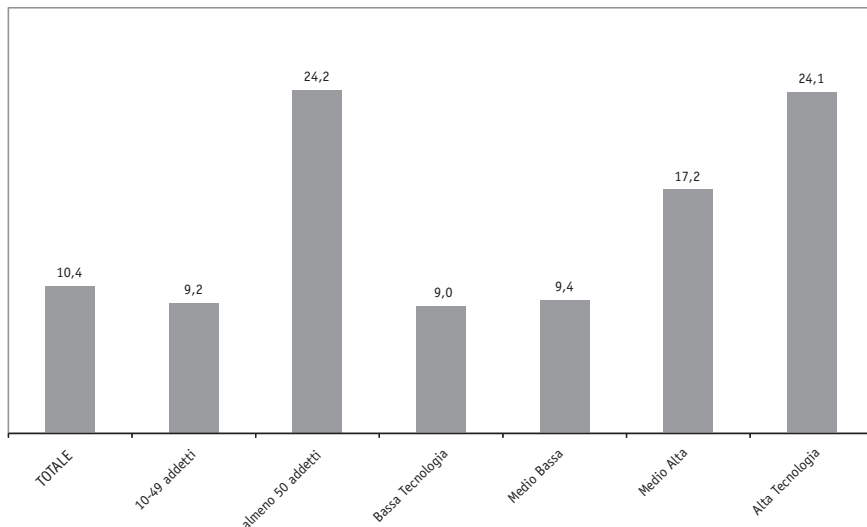
3.3 Alla ricerca di nuovi mercati: imprese coinvolte e performance realizzate

Con riferimento ai processi di diversificazione geografica dei mercati di sbocco, le rilevazioni condotte da Unioncamere Toscana, ed in particolare l'indagine congiunturale realizzata trimestralmente in collaborazione con Confindustria Toscana⁴, consentono di ricavare alcune evidenze anche a livello micro. Nell'ambito di uno specifico

4 La rilevazione in questione interessa un campione di circa 1.200 unità locali manifatturiere con almeno dieci addetti localizzate in Toscana. Il questionario di indagine, oltre ad informazioni di natura strettamente congiunturale, contiene anche brevi sezioni di approfondimento su specifici temi di interesse, variabili da un trimestre all'altro.

approfondimento condotto all'inizio del 2011 si è registrato come, nel corso del 2010, circa il 10 per cento delle unità locali manifatturiere toscane abbia esportato verso nuovi mercati esteri (graf. 3.4), evidenziando una propensione significativamente diversa a seconda delle differenti tipologie di impresa prese in esame⁵.

Grafico 3.4 – Toscana. Imprese manifatturiere che hanno esportato verso nuovi mercati nel 2010. (Valori percentuali sul totale, al netto delle mancate risposte, unità locali con almeno 10 addetti)



Fonte: Unioncamere Toscana - Confindustria Toscana

Sotto il profilo settoriale, la propensione ad esplorare nuovi mercati si è rivelata infatti positivamente correlata al contenuto tecnologico delle attività realizzate, con una decisa accentuazione del fenomeno per i settori a medio-alta e in particolare alta tecnologia. Sotto il profilo dimensionale, la quota di imprese esportatrici è invece particolarmente accentuata fra le imprese medio-grandi (almeno 50 addetti), mentre su livelli decisamente inferiori si collocano le piccole unità produttive (fra 10 e 49 addetti)⁶. Il divario esistente fra le due

5 Perugi R. (2011), "Imprese manifatturiere toscane e strategie di internazionalizzazione: alla ricerca di nuovi mercati di sbocco", in Unioncamere Toscana, Confindustria Toscana (2011), *La congiuntura manifatturiera in Toscana. Consuntivo I trimestre 2011, aspettative II trimestre 2011*, pp. 17-22.

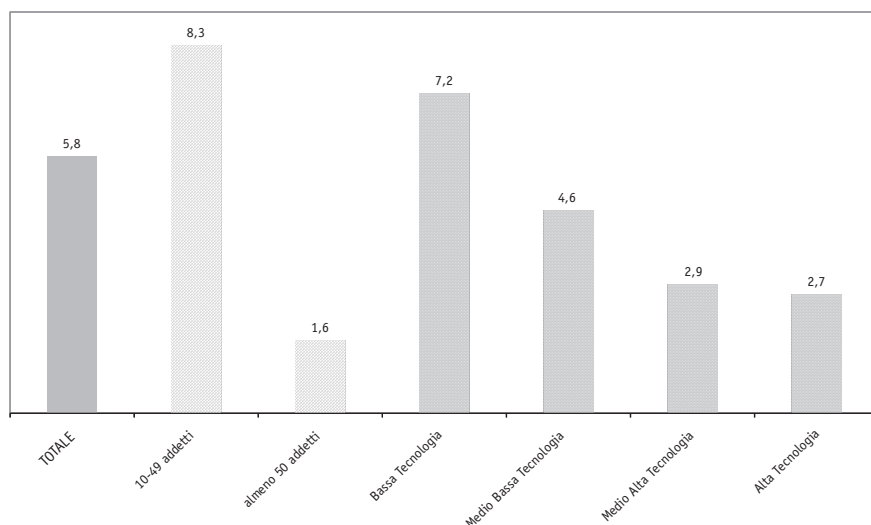
6 Nella misura in cui i settori a più elevato livello tecnologico sono anche caratterizzati da unità produttive mediamente più strutturate, è altresì evidente come il differenziale osservato fra imprese piccole e medio-grandi nella tendenza ad esplorare nuovi mercati risenta, almeno in parte, anche di un "effetto composizione" sotto il profilo settoriale.

classi dimensionali su tale fronte riproduce del resto l'ampio differenziale che si osserva anche sotto il profilo della più generale propensione ad operare sui mercati internazionali, dal momento che fra il 2010 e il 2013 la quota di fatturato realizzato all'estero è stata mediamente pari al 50,7 per cento per le grandi imprese ed al 40,8 per cento per le medie, rispetto al 24,2 per cento delle piccole.

Il rilievo che i mercati esteri rivestono per le imprese medio-grandi non rappresenta dunque, per queste unità produttive, una caratteristica semplicemente "acquisita" dal passato, ma è il frutto di strategie di internazionalizzazione orientate a perseguire in maniera continuativa l'esplorazione di nuovi sbocchi commerciali a livello internazionale. In tal modo, le realtà maggiormente strutturate riconfermano uno dei tratti distintivi cui è stata ad esse associata, in letteratura, una funzione di *leadership* all'interno dei contesti territoriali di riferimento, quali realtà organizzative in grado di collegare sistemi e filiere produttive locali ai mercati internazionali.

Al fine di comprendere l'effettivo rilievo assunto dai nuovi mercati, risulta poi particolarmente interessante la conoscenza del contributo che questi offrono alla formazione del fatturato aziendale. Considerando le sole imprese che nel 2010 hanno messo in atto strategie di esplorazione di nuovi mercati, tale incidenza è stata mediamente pari al 5,8 per cento (graf. 3.5): un contributo di entità non trascurabile, soprattutto se messo in relazione al fatto che tale apporto riguarda il solo primo anno di presenza commerciale nella nuova destinazione.

Grafico 3.5 – Toscana. Imprese manifatturiere: quota di fatturato proveniente da nuovi mercati. (Valori percentuali sul fatturato totale delle imprese che hanno esportato su nuovi mercati nel 2010)



Fonte: Unioncamere Toscana - Confindustria Toscana

La segmentazione di tale dato in funzione della classe di addetti e del contenuto tecnologico del settore di attività evidenzia, tuttavia, una situazione opposta rispetto a quella più sopra descritta dall'indicatore "di diffusione": l'incidenza del fatturato generato dai nuovi mercati risulta infatti negativamente correlata sia alla classe dimensionale che al contenuto tecnologico, con valori più elevati per le piccole imprese (8,3%) e per i settori *low-tech* (7,2%). Per le aziende appartenenti a tali segmenti imprenditoriali, dunque, si osserva una minore diffusione di comportamenti volti ad esplorare nuovi mercati, ma al tempo stesso, ove ciò accada, i benefici si rivelano per le relative aziende maggiormente significativi.

Si tratta di un paradosso solo apparente, che trova giustificazione nel fatto che i processi di internazionalizzazione costituiscono strategie ad elevata "intensità di risorse" non soltanto finanziarie, ma – come vedremo meglio oltre – anche umane, e perciò più difficilmente perseguibili da imprese meno strutturate, determinando delle vere e proprie "barriere all'entrata" per le aziende che non sono dotate delle risorse/competenze necessarie. Al tempo stesso, le imprese più piccole e quelle appartenenti a settori a basso contenuto tecnologico che riescono a superare tali barriere ed a penetrare con successo su nuovi mercati conseguono risultati rilevanti. È plausibile ritenere che ciò sia collegato al fatto che tali imprese presentano anche una minore propensione all'export e, presumibilmente, una minore varietà di Paesi serviti: l'esplorazione di mercati aggiuntivi, pertanto, genera in questi casi "benefici marginali" superiori rispetto a quelli conseguibili da realtà che hanno una presenza all'estero maggiormente consolidata e diversificata.

La ricerca di nuovi mercati di sbocco appare infine positivamente correlata alla realizzazione di migliori performance aziendali⁷, confermando l'importanza di *policies* in grado di stimolare l'innescio di percorsi di internazionalizzazione soprattutto nelle imprese di più piccola dimensione, attenuando al tempo stesso il rischio di possibili "fallimenti". Il fatto che le imprese che più frequentemente evidenziano strategie di esplorazione di nuovi mercati siano anche quelle che già sono maggiormente attive sui mercati esteri, evidenzia inoltre l'effetto di "apprendimento cumulativo" di tali percorsi, ed il processo "virtuoso" di progressivo consolidamento nella capacità di aprire e presidiare con successo i nuovi sbocchi commerciali.

7 Facendo sempre riferimento all'indagine di cui si è detto, la quota di imprese con volume d'affari in aumento cresce in maniera significativa nel passaggio dal gruppo delle unità produttive che non hanno esportato verso nuovi mercati (35,8%) a quello delle imprese che hanno invece perseguito tale orientamento strategico (52,0%).

3.4 Mercati in declino, mercati emergenti e rischio-Paese

Tornando ai dati di fonte Istat sull'export regionale, un'analisi di maggior dettaglio, condotta sui Paesi che fra il 2000 e il 2013 hanno visto una più accentuata variazione della propria quota sull'export toscano⁸, consente di verificare in maniera più approfondita alcune caratteristiche dello *shift* verificatosi fra i diversi mercati di destinazione. A tal proposito sono stati distinti i mercati "in crescita" da quelli "in arretramento", evidenziando come, nel periodo considerato, si siano radicalmente modificate le "gerarchie" di valori fra i due gruppi (tab. 3.1): i 18 Paesi in crescita guadagnano oltre 18 punti percentuali e più che raddoppiano la propria incidenza sul totale (passando dal 15,8 al 34,2%), mentre gli 11 in flessione ne perdono quasi 20 (e passano dal 53,8 al 34,1%).

Nel secondo gruppo sono particolarmente numerosi (otto su undici) i Paesi dell'Unione europea, per lo più (sei casi su otto) membri della zona euro⁹; nel primo gruppo troviamo invece solo due Paesi della Ue (su diciotto¹⁰), di più recente ingresso¹¹ ed il cui sviluppo ha attivato, insieme a processi di diversificazione dei mercati di sbocco, anche processi di delocalizzazione di parte delle attività produttive. Fra i "nuovi" mercati, oltre ai due Paesi della Ue28 di cui si è detto (+0,7 punti percentuali, nel complesso, la variazione della quota di export toscano fra il 2000 e il 2013) ed alla Svizzera (+2,1 p.p.), troviamo tre dei quattro BRICs (Cina, Russia e Brasile: +4,6 p.p.), quattro Paesi del Mediterraneo meridionale ed orientale (Algeria, Turchia, Egitto e Libia: +2,4 p.p.¹²), quattro del Medio Oriente (Emirati, Qatar, Iraq e Arabia Saudita: +4,5 p.p.) e quattro del lontano Oriente, includendo nel gruppo anche l'Oceania (Australia, Hong Kong, Corea del Sud e Thailandia: +4,2 p.p.¹³).

8 Si sono considerati, in particolare, i Paesi per i quali tale quota è variata per più di 0,3 punti percentuali fra il 2000 e il 2013.

9 Non aderiscono alla zona euro Danimarca e Regno Unito.

10 Si osservi inoltre come subito al di sotto della soglia di 0,3 punti percentuali fissata per selezionare i Paesi la cui quota è maggiormente variata fra il 2000 e il 2013 troviamo anche la Polonia e la Repubblica Ceca.

11 Malta ha aderito nel 2004, la Romania nel 2007; tutti i Paesi UE del secondo gruppo hanno invece aderito – al più tardi – negli anni Ottanta (Grecia 1981, Spagna e Portogallo 1986). La Romania non è inoltre membro della zona euro, mentre Malta lo è solo dal 2008. Anche Polonia e Repubblica Ceca hanno aderito nel 2004, ed in entrambi i casi non hanno ancora adottato l'euro.

12 Includendo anche Malta, qui conteggiata all'interno dell'Ue28, la quota dei Paesi mediterranei selezionati in tale gruppo crescerebbe di 2,8 punti percentuali.

13 Includendo anche la Cina, qui conteggiata fra i BRIC's, la quota dei Paesi del Far East/Oceania qui selezionati crescerebbe di 6,5 punti percentuali.

Tabella 3.1 – La ricomposizione dell'export toscano: mercati "in crescita" ed "in arretramento"
Graduatoria dei mercati di destinazione nel 2013, per variazione della quota 2000-2013

Paese	Area	Quota 2000	Quota 2013	Differenza	Distanza (1)
Mercati che hanno aumentato maggiormente il proprio peso sull'export regionale					
Emirati Arabi Uniti	Medio Oriente	1,6%	4,6%	3,0%	2.916
Cina	Altri paesi asiatici	0,7%	3,0%	2,3%	8.179
Svizzera	Europa non UE	2,9%	5,0%	2,1%	688
Australia	Oceania e altri territori	0,9%	2,8%	1,9%	16.222
Russia	Europa non UE	0,7%	2,2%	1,5%	2.386
Hong Kong	Altri paesi asiatici	2,6%	3,7%	1,2%	9.315
Algeria	Africa Settentrionale	0,5%	1,5%	1,0%	978
Brasile	America Latina	0,6%	1,4%	0,8%	8.819
Corea del Sud	Altri paesi asiatici	0,9%	1,6%	0,7%	9.001
Turchia	Europa non UE	1,5%	2,1%	0,6%	1.361
Qatar	Medio Oriente	0,1%	0,7%	0,6%	4.829
Egitto	Africa Settentrionale	0,4%	0,8%	0,5%	2.121
Iraq	Medio Oriente	0,0%	0,5%	0,5%	2.953
Thailandia	Altri paesi asiatici	0,3%	0,7%	0,4%	8.858
Arabia Saudita	Medio Oriente	0,5%	0,9%	0,4%	3.677
Malta	UE-28	0,2%	0,6%	0,4%	690
Romania	UE-28	1,1%	1,5%	0,3%	1.160
Libia	Africa Settentrionale	0,2%	0,5%	0,3%	1.003
	Totale	15,8%	34,2%	18,4%	5.177
Mercati che hanno diminuito maggiormente il proprio peso sull'export regionale					
Danimarca	UE-28	0,8%	0,4%	-0,4%	1.541
Giappone	Altri paesi asiatici	2,2%	1,8%	-0,4%	9.907
Belgio	UE-28	2,0%	1,6%	-0,5%	1.174
Panama	America Latina	0,7%	0,2%	-0,5%	9.509
Paesi Bassi	UE-28	2,3%	1,7%	-0,6%	1.324
Portogallo	UE-28	1,9%	1,0%	-0,8%	441
Grecia	UE-28	1,7%	0,7%	-1,0%	1.051
Regno Unito	UE-28	6,7%	5,1%	-1,5%	1.438
Spagna	UE-28	5,7%	3,9%	-1,8%	1.326
Germania	UE-28	13,2%	9,4%	-3,8%	1.199
Stati Uniti	America Settentrionale	16,5%	8,2%	-8,4%	7.244
	Totale	53,8%	34,1%	-19,8%	3.193

N.B.: le quote sono calcolate sui flussi di export in valore al netto dei metalli preziosi

(1) Distanza lineare in km dall'Italia (sono state prese a riferimento le distanze fra le capitali). La media è ottenuta ponderando le distanze con la quota di export toscano detenuto da ciascun paese all'interno del gruppo di riferimento.

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Una prima conseguenza della ricomposizione delle esportazioni toscane sotto il profilo dei mercati serviti è costituita dal fatto che, anche per la Toscana, si confermano le crescenti distanze geografiche che i flussi regionali di export devono coprire per giungere a destinazione, come sottolineano del resto altre analisi circa le “nuove rotte” intraprese negli ultimi anni dal commercio italiano con l'estero. Pur considerando un indicatore di prima approssimazione come quello delle distanze lineari fra Paesi, i *new comers* evidenziano infatti una “distanza media” decisamente superiore rispetto a quella dei Paesi “in arretramento”.

Tabella 3.2 – *La ricomposizione dell'export toscano: diversificazione dei mercati e rischio-paese. Rating sul rischio-paese per un operatore “esportatore” (Sace, 2014) min 0%-max 100%*

Tipologia rischio-paese		Score rischio-paese (1)		Differenza
		Paesi in crescita	Paesi in arretramento	
Rischio di credito - mancato pagamento	Banca	68%	48%	20%
	Grande impresa	74%	52%	22%
	PMI	82%	58%	24%
	Sovrana	36%	17%	19%
Rischio violenza politica		83%	49%	33%
Rischio politico-normativo	Esproprio e nazionalizzazione	72%	34%	37%
	Trasferimento e convertibilità	50%	15%	35%

(1) La media di gruppo è ottenuta ponderando il singolo rischio-paese con la quota di export toscano detenuto da ciascun paese all'interno del gruppo di riferimento.

Fonte: elaborazioni su dati Sace

Si tratta di una situazione che ha determinato molteplici ripercussioni per le imprese esportatrici fra cui particolarmente significative appaiono le conseguenze in termini di organizzazione e gestione dei flussi logistici delle produzioni realizzate verso i mercati di sbocco. Dall'analisi effettuata, pertanto, emerge un quadro dei processi di internazionalizzazione in corso caratterizzato da crescenti difficoltà di approccio “fisico” sia, a “valle”, nella movimentazione delle merci che, sia a monte, nella stessa esplorazione dei potenziali nuovi mercati: ciò determina tendenzialmente la necessità di maggiori livelli di investimento e più elevati fabbisogni finanziari nell'analisi di tali mercati e nelle successive fasi di penetrazione e consolidamento della presenza sugli stessi, con problemi che possono diventare insormontabili soprattutto per le piccole e micro imprese.

Altre analisi hanno invece concentrato l'attenzione sul fatto che la “riconversione” dei flussi di export verso nuove aree di sbocco comporta l'esplorazione di mercati

distanti, oltre che geograficamente, anche “culturalmente”, riferendo tale attributo non soltanto ad aspetti di natura linguistica, ma anche a fattori sociali ed a “barriere” di natura normativa, istituzionale, consuetudinaria (nell’ambito, in particolare, dei rapporti economici e commerciali). Un aspetto che, almeno in parte, si sovrappone ai fattori appena richiamati è legato in particolare all’apprezzamento del rischio-Paese nella conduzione degli affari e nella selezione dei mercati di sbocco, sul quale viene di seguito focalizzata l’attenzione.

Per valutare tale aspetto si è utilizzata una “matrice dei rischi” pubblicata da Sace¹⁴, dove a ciascun Paese vengono attribuiti differenti *score* in funzione dei diversi rischi in cui possono incorrere gli operatori all’estero (suddivisi in quattro gruppi: esportatori, banche, investitori industriali, costruttori), su una scala compresa fra 0 (rischio basso) e 100 (rischio alto).

A partire da tali premesse, l’analisi del *rating* medio riferito ai due gruppi di Paesi presi in esame evidenzia in maniera chiara il generalizzato e marcato innalzamento dei livelli di rischio cui il sistema delle imprese esportatrici toscane è esposto a seguito della ricomposizione e diversificazione dei mercati di sbocco di cui si è detto (tab. 3.2). Il differenziale fra mercati “emergenti” e “in declino” si colloca attorno ad una media di 20 punti percentuali nel caso del rischio di credito e di 35 punti percentuali nel caso di rischio politico e normativo.

È utile osservare, ai fini della presente analisi, che i livelli di rischio sono particolarmente elevati, anche in termini assoluti, per le tipologie più direttamente riconducibili all’operatore “esportatore” (rischi di mancato pagamento), e questo tanto nel caso in cui la controparte sia una grande impresa (74%) che una PMI (82%). È inoltre noto che tale rischio, a parità di altre condizioni, è tanto maggiore quanto più debole è il “potere contrattuale” dell’operatore nazionale, e dunque tendenzialmente più elevato per le piccole e micro imprese esportatrici.

3.5 Acquisizione di competenze e percorsi di *skill-upgrading*

Alla luce delle trasformazioni in corso nelle dinamiche dell’export regionale, l’avvio e/o l’accelerazione di percorsi di internazionalizzazione rappresenta sempre più un momento di “discontinuità” per le imprese che intendono affrontarli. La

14 L’analisi di Sace prende in esame la natura multidimensionale del rischio-Paese in funzione di quattro tipologie: rischio di credito, rischio politico-normativo, rischio di violenza politica e rischio di mercato, fornendo valutazioni per le prime tre categorie. Per quanto riguarda il rischio di credito, si segnala inoltre che lo stesso viene articolato in funzione della figura della controparte estera (banca, grande impresa, PMI, Stato). Per approfondimenti si veda: Sace Country Risk Map (<http://www.sace.it/studi-e-formazione/country-risk-map>) e Gioia I., Orsini F., Padoan E., Pocek F., Spataro T., Terzulli A., *Country Risk. Dalla teoria alla pratica*, Sace working paper n. 15, aprile 2012.

necessità di dotarsi di risorse e competenze che consentano di affrontare con successo le sfide imposte da tale processo si risolve spesso in un percorso di *upgrading* che non riguarda soltanto le caratteristiche qualitative dei prodotti e dei servizi offerti, ma anche, in maniera più profonda, la stessa dimensione strategica ed organizzativa delle aziende.

Sul fronte delle competenze “interne”, il Sistema Informativo Excelsior consente di verificare alcune caratteristiche delle assunzioni programmate dalle imprese, distinguendo fra aziende esportatrici e non¹⁵ (tab. 3.3). Con riferimento al biennio 2013-2014, i risultati dell’indagine mettono chiaramente in evidenza la propensione delle imprese operanti sui mercati esteri ad assumere una quota maggiore di persone con un più elevato titolo di studio (universitario/secondario nel 61% dei casi, contro il 46% delle non esportatrici), un più ampio bagaglio di conoscenze specifiche acquisite *on-the-job* (esperienza nella professione: esportatrici 27% vs. 20%), in posizioni lavorative per le quali sono richieste competenze tendenzialmente più elevate (professioni *high-skilled*: 24% vs. 11%).

In conseguenza dei più elevati requisiti richiesti nei profili professionali ricercati, le imprese esportatrici segnalano allo stesso tempo con maggiore frequenza difficoltà nel reperire le risorse umane di interesse (13% vs. 9%), principalmente a causa di una “scarsità relativa” in termini numerici. Per quanto tale indicazione necessiti di un approfondimento circa i motivi alla base di tale carenza, si tratta di una indicazione utile per le politiche, nella misura in cui evidenzia un fabbisogno da colmare: la carenza dei profili professionali richiesti può infatti rappresentare un fattore di freno, quando non di vero e proprio impedimento, sulla via dell’internazionalizzazione, non consentendo alle imprese di cogliere importanti opportunità di crescita e sviluppo.

La proiezione internazionale delle imprese determina inoltre anche una maggiore propensione nel ricorso al mercato dei servizi avanzati e qualificati, e dunque a modalità di acquisizione delle competenze che si propongono in alternativa rispetto a processi di internalizzazione delle stesse. L’utilizzo di servizi avanzati e qualificati riveste infatti un ruolo importante nei processi di riorganizzazione in corso all’interno del sistema manifatturiero toscano: lo scenario economico degli ultimi anni, con le profonde trasformazioni che ne hanno caratterizzato l’evoluzione, richiede alle aziende, ora più che in passato, di accrescere e sviluppare tutte le leve disponibili per affrontare in modo efficace la sempre più intensa competizione globale.

15 Il Sistema Informativo Excelsior è realizzato da Unioncamere Italiana in collaborazione con il Ministero del Lavoro, con lo scopo di rilevare i programmi occupazionali delle imprese private. L’universo di riferimento è costituito dalle aziende dell’industria (inclusa l’edilizia) e dei servizi con almeno un dipendente, ad esclusione pertanto delle imprese del settore agricolo.

Tabella 3.3 – Toscana. Principali caratteristiche delle assunzioni previste dalle imprese nel biennio 2013-2014.

	Imprese esportatrici	Imprese non esportatrici
ASSUNZIONI PROGRAMMATE		
Valori assoluti (1)	13.690	64.750
Composizione %	17,5	82,5
– PER LIVELLO DI ISTRUZIONE (composizione %)		
Livello universitario	15,4	6,7
Livello secondario – Diploma	45,7	39,6
Qualifica formazione prof. o diploma professionale	10,5	14,2
Nessuna formazione specifica	28,4	39,5
– PER GRANDE GRUPPO PROFESSIONALE (composizione %)		
Dirigenti e professioni intellettuali, scientifiche e specialistiche	8,7	2,9
Professioni tecniche	15,4	8,0
totale high-skilled workers	24,1	11,0
Professioni esecutive nel lavoro d'ufficio	13,9	10,0
Professioni qualificate nelle attività commerciali e nei servizi	16,4	46,2
Artigiani, operai specializzati e agricoltori	23,2	12,7
Conduttori di impianti e operai di macchinari fissi e mobili	16,3	5,6
Professioni non qualificate	6,1	14,5
totale medium e low-skilled workers	75,9	89,0
– PER ESPERIENZA (composizione %)		
Esperienza specifica nella professione o nel settore	63,2	57,3
– nella professione	27,6	19,8
– nel settore	35,6	37,4
Esperienza generica o senza esperienza	36,8	42,7
ASSUNZIONI DIFFICILI DA REPERIRE (incidenza % sul totale delle assunzioni programmate)		
Totale	13,0	9,4
– ridotto numero	6,9	3,3
– inadeguatezza dei candidati	6,1	6,1

(1) Valori assoluti arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti, i totali possono non coincidere con la somma dei singoli valori. Dati comprensivi dei contratti a tempo determinato a carattere stagionale.

Fonte: elab. su dati Unioncamere-Ministero del Lavoro (Sistema Informativo Excelsior)

Ciò implica, in molti casi, la necessità di evolvere da un modello organizzativo di tipo “tradizionale”, centrato sulle fasi più strettamente produttive, ad un nuovo assetto dove le funzioni a monte e a valle delle stesse risultano altrettanto centrali nella elaborazione di progetti imprenditoriali “di successo”. Tale passaggio richiede

l'acquisizione di nuove competenze relativamente ad un articolato insieme di ambiti strategici ed organizzativi: è evidente come solo in parte la singola azienda, soprattutto se di piccola dimensione, possa far fronte a tali esigenze, e come in tale ottica il ricorso al mercato costituisca in molti casi una rilevante alternativa alla crescita "per linee interne".

Uno specifico focus sull'utilizzo dei servizi avanzati e qualificati da parte delle imprese manifatturiere toscane, condotto anche in questo caso nell'ambito dell'indagine congiunturale trimestrale Unioncamere Toscana-Confindustria Toscana¹⁶, evidenzia in effetti come le imprese esportatrici presentino un più ampio utilizzo di tali servizi, per tutte le diverse categorie prese in esame¹⁷ (graf. 3.6). In termini assoluti, il differenziale fra i due gruppi di imprese è particolarmente ampio soprattutto nel caso dei servizi per l'innovazione tecnologica (esportatrici 24,1% vs. 13,1% non esportatrici), seguiti dai servizi per l'innovazione organizzativa (14,1% vs. 5,6%), per l'innovazione distributiva e l'internazionalizzazione (10,5% vs. 3,1%), per l'efficienza ambientale ed energetica (8,4% vs. 5,5%).

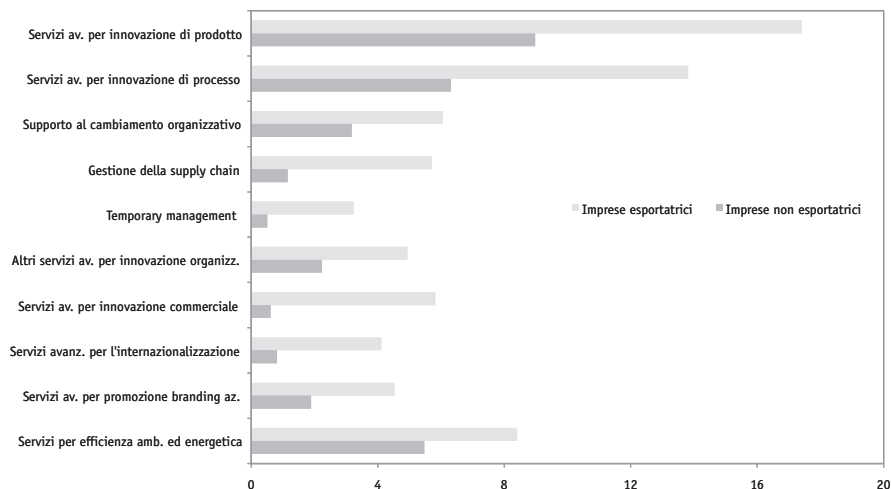
I cambiamenti associati ai percorsi di internazionalizzazione appaiono dunque pervasivi, gli aspetti organizzativi e quelli legati all'innovazione prima ancora di quelli legati all'internazionalizzazione in quanto tale. Da un lato, tali percorsi appaiono fortemente legati alla capacità di innovare, di cui si è sottolineato in un altro contributo come questa si riveli in molti casi una condizione necessaria (anche se non sufficiente) per il relativo innesco¹⁸. Dall'altro, i processi di internazionalizzazione sembrano a loro volta richiedere una complessiva ridefinizione degli assetti organizzativi (distributivi, ma non solo), che devono dunque essere in grado di supportare e rendere sostenibile la proiezione all'estero.

16 Il focus di cui si presentano di seguito alcuni risultati è stato realizzato nel corso dell'indagine congiunturale sul II trimestre 2012.

17 Le dieci categorie di servizi cui si fa qui riferimento riguardano i seguenti quattro gruppi: (a) per l'innovazione tecnologica (di prodotto e di processo); (b) per l'innovazione organizzativa (supporto al cambiamento organizzativo, gestione della *supply chain*, *temporary management*, altri servizi per l'innovazione organizzativa); (c) per l'innovazione commerciale e l'internazionalizzazione (distinti in servizi per l'innovazione commerciale, per l'internazionalizzazione, per la promozione del *branding* aziendale); (d) per l'efficienza ambientale ed energetica. Ai fini dell'individuazione e definizione delle singole tipologie di servizio ricomprese in ciascuna delle dieci categorie si fatto riferimento al catalogo regionale dei servizi avanzati e qualificati che hanno costituito l'oggetto di recenti bandi della Regione Toscana: si veda, a tale proposito, Bonaccorsi A. (2008), *Individuazione e definizione specifica della tipologia di servizi qualificati e avanzati alle imprese – Rapporto finale*, Regione Toscana.

18 Perugi R., Marullo C., 2012, *Innovazione, competitività e performance delle imprese toscane: alcune considerazioni sul modello di sviluppo regionale*, paper presentato alla XXXIII Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Roma 13-15 settembre 2012.

Grafico 3.6 – Toscana. Servizi qualificati ed avanzati utilizzati dalle imprese manifatturiere. (valori percentuali sul totale, al netto delle mancate risposte)



Fonte: Unioncamere Toscana - Confindustria Toscana

3.6 Considerazioni conclusive

Il periodo preso in esame dalla presente analisi ha rappresentato un periodo di intense trasformazioni nella struttura dell'export regionale: la riduzione della quota di export verso i Paesi dell'Unione europea, più che compensata da un incremento di pari entità dei flussi al di fuori della Ue28, è stata accompagnata da un processo di diversificazione dei mercati serviti che, ad eccezione della profonda discontinuità conseguente alla recessione globale del 2009, non ha conosciuto soste dal 2000. La crescita della proiezione internazionale del tessuto produttivo regionale e nazionale, cui varie analisi ricollegano percorsi "virtuosi" di uscita dalla crisi, 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 rischio mediamente più elevato in cui si incorre nel tentativo di penetrare e radicarsi sui mercati emergenti rende inoltre preferibile una strategia in cui i processi di

internazionalizzazione interessino possibilmente una molteplicità di Paesi, opzione di nuovo più difficilmente accessibile alle imprese di minori dimensioni. È anche a causa di tali motivi (sebbene, certamente, non solo per questi) che gli ultimi anni sono stati caratterizzati da una progressiva rilevante riduzione nel numero di imprese esportatrici e da un contemporaneo incremento delle esportazioni medie per impresa (sia in quantità che in valore)¹⁹.

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. Altrettanto importante è poi il rafforzamento di strumenti ed organismi in grado di offrire una protezione efficace a beneficio delle imprese esportatrici, in considerazione dei rischi più elevati, certo non sempre prevedibili, connessi soprattutto ai mercati emergenti, fra cui si segnalano in particolare quelli legati al rischio di credito.

L'operatore pubblico può inoltre offrire un contributo significativo al processo di *skill upgrading* e di acquisizione delle competenze necessarie a sostenere le imprese che intendono intraprendere percorsi di internazionalizzazione, da un lato favorendo l'accesso al mercato dei servizi avanzati, dall'altro predisponendo un sistema formativo in grado di ridurre il *gap* esistente fra la domanda e l'offerta dei profili professionali di interesse. Dal punto di vista degli imprenditori, l'avvio di percorsi di internazionalizzazione esige al tempo stesso l'acquisizione della consapevolezza che questi si pongono come un momento di profonda discontinuità nello sviluppo della propria azienda, esigendo un processo di crescita organizzativa e strategica che assume connotati multidimensionali.

19 In Toscana gli operatori all'esportazione, sulla base dei dati resi disponibili da Istat, sono passati dai circa 25 mila dei primi anni Duemila ai 21 mila del triennio 2010-2012.

Capitolo 4

Scegliere attraverso i big data: un sistema informativo per supportare l'internazionalizzazione delle imprese*

4.1 Premessa

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.

Detto in altro modo, per prendere decisioni accurate è necessario avere accesso alle migliori informazioni quantitative possibili. Oggi, invece, 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.

Questa necessità è sentita ancora più forte in un momento come quello attuale nel quale, a fronte della necessità di compiere sempre più velocemente scelte strategiche relative a mercati sempre più diversi da quello domestico, si assiste ad una progressiva diminuzione delle risorse destinabili all'acquisizione delle informazioni utili allo scopo.

* A cura di Matteo Beghelli, Unioncamere Emilia-Romagna.

Partendo da queste considerazioni 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. Si va dalla base dati del Registro delle imprese tenuto dalle Camere di Commercio, a quella del commercio estero delle singole imprese e delle unità territoriali; da quella dei bilanci delle imprese che – nel mondo – sono soggette all'obbligo di deposito, a data-set specifici come quelli sull'occupazione a livello di singola unità locale.

Le principali esigenze conoscitive che sono state tenute a riferimento per la realizzazione del nuovo sistema informativo sono:

- la valutazione del grado di esportabilità di un determinato prodotto;
- l'individuazione dei mercati più rilevanti e di quelli con le maggiori prospettive per il prodotto in analisi;
- l'esplorazione delle potenzialità dei territori da promuovere;
- l'analisi del posizionamento competitivo di un prodotto e/o di un'azienda.

Oltre a queste esigenze specifiche, il sistema – che sta attualmente passando dalla fase prototipale a quella di ingegnerizzazione – cerca di rispondere alle esigenze trasversali dei diversi *stakeholder*. Tra queste vanno sottolineate la realizzazione di report completi e di facile lettura ed anche la flessibilità, garantita dal fatto che si disponga dei dati disaggregati anche a livello di singola impresa. Ulteriore utilità allo strumento è aggiunta dal fatto che sia possibile integrare nello stesso momento i data-set in possesso dell'utilizzatore.

I report che si possono ottenere possono essere raggruppati in 4 tipologie:

- la mappa delle opportunità;
- la mappa della competitività;
- lo scenario globale;
- lo scenario locale.

Questi risultati sono il frutto dell'elaborazione prototipale del sistema informativo. Una volta che l'ingegnerizzazione dello stesso sarà completata, questi risultati (come molti altri) saranno ottenibili automaticamente dall'interrogazione del sistema tramite un'interfaccia utente di semplice utilizzo.

4.2 La mappa delle opportunità

Come prima cosa, il sistema informativo consente di disegnare una mappa delle opportunità relativa ad ogni singolo prodotto di interesse. Di seguito si fa riferimento al Parmigiano-Reggiano, come tipico esempio di prodotto locale con una buona possibilità di penetrazione commerciale all'estero.

Tabella 4.1 – Mappa della competitività del Parmigiano-Reggiano



In sostanza, combinando i dati delle esportazioni di formaggi duri dal nostro Paese e dal resto del mondo, i mercati possono essere classificati in diverse tipologie. Come prima cosa, i mercati mondiali vanno distinti in quelli già rilevanti per il prodotto ed in quelli che, al momento, non lo sono ancora. Tra quelli già rilevanti, si distinguono 4 possibili situazioni:

a) mercati su cui investire: sono quelli nei quali le esportazioni italiane crescono, così come quelle mondiali. Si tratta di mercati sui quali, con ogni probabilità, la tensione concorrenziale sarà attenuata dall'aumentare delle dimensioni complessive del mercato e in cui il nostro Paese sta tenendo quote di mercato;

b) mercati a rischio: sono quelli in cui, per contro, le esportazioni mondiali e quelle italiane stanno calando contemporaneamente. Sono mercati su cui è ragionevole attendersi che la concorrenza sia molto elevata, visto il calo della dimensione complessiva degli stessi;

c) mercati da difendere: sono quelli in cui le nostre esportazioni stanno aumentando mentre quelle del resto del mondo stanno diminuendo;

d) mercati da consolidare: quelli su cui le esportazioni mondiali crescono mentre le nostre arretrano. Si tratta di mercati che rappresentano opportunità che, al momento, non stiamo sfruttando a pieno.

Questa analisi costituisce una vera e propria mappa che può essere utilizzata da imprenditori, export manager, associazioni, cluster e policy maker per tarare il proprio comportamento a seconda della situazione concorrenziale che il loro prodotto si trova a fronteggiare nelle diverse parti del mondo. Cioè che mette bene in luce l'importanza di quest'analisi è che i Paesi ricadono nei diversi quadranti del grafico di esempio in maniera inaspettata. La Russia ad esempio (Paese BRICS in forte ascesa e con una forte tradizione nel consumo di latticini) è affiancata dal Giappone (Paese maturo, economicamente stagnante e con un'abitudine molto limitata al consumo del formaggio). Questa mappa permette, cioè, di andare oltre il luogo comune e lo fa sulla base di informazioni quantitative.

L'analisi degli *outcome* del nuovo sistema informativo può proseguire passando all'esempio del Prosciutto di Parma. Ovviamente, l'analisi può essere svolta relativamente a qualsiasi altro prodotto. L'obiettivo è sempre quello di tracciare una mappa delle opportunità.

Come prima cosa è possibile avere una panoramica dei Paesi esportatori di prosciutto. Da questa panoramica risulta che l'Italia è il secondo esportatore al mondo, alle spalle della Germania, e che la dinamica esportativa nel medio periodo è positiva per il nostro mercato (e negativa per la Germania). Il prezzo medio del prodotto esportato differisce notevolmente tra i diversi Paesi: Germania, Polonia, USA ed Italia vendono prodotti di qualità a prezzi molto diversi tra loro. Già queste prime informazioni suggeriscono che il marketing di prodotto e l'approccio commerciale italiano dovrà essere diverso da quello degli altri Paesi e molto attento a mettere in luce e valorizzare queste differenze.

È poi possibile ottenere un'analisi strategica dei diversi mercati di sbocco delle esportazioni mondiali di prosciutto. Seguendo l'esempio di un Paese è possibile capirne la portata informativa. Si prenda ad esempio la Russia, un Paese che rappresenta ancora una quota limitata delle importazioni mondiali di prosciutto. L'Italia, però, possiede una buona quota del mercato delle esportazioni in Russia, prossima al 20 per cento mentre la dinamica delle importazioni di prosciutto in Russia è positiva, sia per il mondo, sia per il nostro Paese. La fascia di prezzo media delle esportazioni mondiali è elevata. Il mercato russo, quindi, cresce velocemente e con una fascia di prezzo compatibile con quella delle nostre esportazioni. Questo, assieme alla posizione commerciale italiana, evidenzia un mercato interessante per le imprese italiane del settore.

Tabella 4.2 – *I Paesi esportatori di Prosciutto di Parma*

Rank	Paese esportatore	Valore export (dollari)	Quota di mercato	Variazione	Dinamica	Valore unitario	Fascia prezzo
	WORLD	1.058.075.447	100,0	-4,1	↘	5,8	→
1	Germany	269.270.017	25,4	-1,5	↘	6,5	→
2	Italy	117.796.456	11,1	2,8	↑	8,8	↑
3	Poland	110.951.003	10,5	-8,4	↓	4,4	→
4	Ireland	81.076.478	7,7	-18,0	↓	11,9	↑
5	USA	79.257.557	7,5	17,9	↑	3,6	↓
6	Belgium	65.393.342	6,2	-11,7	↓	5,9	→
7	France	55.396.218	5,2	-6,6	↓	6,5	→
8	Denmark	46.594.930	4,4	-21,1	↓	4,2	↓
9	Canada	42.274.669	4,0	-6,3	↓	4,5	→
10	Spain	39.167.322	3,7	2,4	↑	6,4	→
11	Austria	28.579.341	2,7	-5,6	↓	8,1	↑
12	Netherlands	20.753.166	2,0	-1,1	↘	6,0	→
13	United Kingdom	18.768.871	1,8	-6,9	↓	7,7	↑

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

L'esplorazione della mappa delle opportunità può proseguire con una lista degli operatori russi attivi nel mercato del prosciutto che potrà, ad esempio, essere impiegata per prendere contatti in occasione di una fiera del settore. Il sistema è in grado di ricavare questa lista dai bilanci depositati in Russia da imprese attive nella commercializzazione del prosciutto e comprende non solo i riferimenti utili per il contatto ma anche una serie di informazioni come il fatturato o gli addetti affiancate al grado di affidabilità finanziaria degli stessi. In questo modo un potenziale imprenditore potrà scegliere il comportamento da adottare verso i diversi potenziali interlocutori.

4.3 La mappa della competitività

Il nuovo sistema informativo consente anche di indagare la competitività che caratterizza il mercato di un prodotto. Si tratta di informazioni di primario interesse non solo per le imprese, attuali e potenziali, del settore ma anche per gli altri *stakeholder*.

Tabella 4.3 – I primi 15 Paesi importatori di prosciutto

Rank	Mercato di riferimento	Quota su totale import dal mondo	Quota su totale import dall'Italia	Incidenza dell'Italia sul tot. Mondiale	Rilevanza del mercato	Grado di penetrazione Italia	Var. mondiale	Var. Italia	Dinamica Italia rispetto al mondo	Rating opportunità	Fascia prezzo mondiale	Fascia prezzo Italia	Posizionamento fascia prezzo Italia
	WORLD	100,0	100,0	10,0			15,5	1,3	→	3,3	5,5	9,6	↑
1	United Kingdom	37,7	19,6	5,2			46,0	-8,2	↓	3,3	4,9	13,4	↑
2	France	8,7	19,2	21,9			2,7	1,9	→	4,0	6,5	9,4	↑
3	USA	6,5	10,4	16,0			0,6	29,0	↑	4,0	5,2	12,5	↑
4	Germany	5,4	11,4	21,0			-14,7	-22,4	↓	2,3	7,7	11,1	↑
5	Belgium	4,4	5,5	12,4			-0,2	6,9	↑	3,0	8,0	13,1	↑
6	China, Hong Kong	3,4	2,7	7,7			29,8	27,0	→	4,0	3,8	14,0	↑
7	Denmark	3,4	2,4	6,9			11,7	-8,4	↓	2,8	5,8	14,8	↑
8	Italy	3,1	0,0	0,0			-7,6	0,0	↘	1,5	5,5	0,0	→
9	Japan	2,2	0,6	2,9			47,3	-8,5	↓	3,0	6,6	12,5	↑
10	Netherlands	2,1	0,7	3,1			-10,6	305,0	↑	2,9	7,5	5,9	→
11	Sweden	2,0	1,5	7,3			3,9	-12,4	↓	2,8	6,7	5,6	→
12	Canada	1,9	0,9	4,8			15,8	35,8	↑	4,4	6,3	9,0	↑
13	Spain	1,8	2,3	12,5			-13,4	-5,9	↑	2,3	4,5	7,2	↑
14	Russian Federation	1,7	3,3	19,6			20,8	20,2	↘	4,0	7,0	10,3	↑
15	Austria	1,4	4,1	29,1			0,6	19,3	↑	4,5	6,9	8,8	↑

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

● alto ● medio ● basso

Tabella 4.4 – Le prime 15 imprese che trattano prosciutto nel mondo

Rank	Impresa	Città	Paese	Fatturato ultimo anno	Quota di mercato	Variaz.	Dinamica	Brevetti	Marchi
1	Impresa XXXXXXX	Osaka	Japan	10.863.930	10,0%	-12,7%	↓	163	1
2	Impresa XXXXXXX	Hyogo	Japan	4.660.935	4,3%	-14,4%	↓	198	1
3	Impresa XXXXXXX	Chicago	USA	3.920.000	3,6%	1,9%	↑	211	66
4	Impresa XXXXXXX	San Pedro Garza Garc A	Mexico	3.455.723	3,2%	19,0%	↑	17	86
5	Impresa XXXXXXX	Muenster	Germany	3.294.025	3,0%	13,6%	↑	1	23
6	Impresa XXXXXXX	Tokyo	Japan	2.927.743	2,7%	-11,3%	↓	149	0
7	Impresa XXXXXXX	Alcobendas	Spain	2.654.327	2,4%	7,1%	↑	2	45
8	Impresa XXXXXXX	Hamilton	Bermuda	2.479.069	2,3%	-8,1%	↓	0	0
9	Impresa XXXXXXX	Takatsuki	Japan	2.198.715	2,0%	-11,5%	↓	32	0
10	Impresa XXXXXXX	Numazu	Japan	1.473.362	1,4%	-10,0%	↓	0	0
11	Impresa XXXXXXX	Linyi	China	1.355.907	1,2%	-14,2%	↓	0	0
12	Impresa XXXXXXX	Sutton Fields	UK	1.323.434	1,2%	0,7%	↑	3	1
13	Impresa XXXXXXX	Ostroda	Poland	1.190.865	1,1%			0	4
14	Impresa XXXXXXX	Alhama De Murcia	Spain	1.072.370	1,0%	9,9%	↑	1	22
15	Impresa XXXXXXX	Kitchener	Canada	967.356	0,9%			0	0

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

In primo luogo, è possibile avere la lista delle imprese attive a livello mondiale nella produzione e commercializzazione del prodotto. Questa lista può essere corredata di molteplici informazioni tra cui, a solo titolo di esempio, il fatturato (e ogni altra variabile di bilancio può essere mostrata), gli addetti ed il possesso di brevetti e di marchi. I dati possono essere esposti relativamente a tutte le imprese che, nel mondo, sono soggette al deposito di bilancio.

Tabella 4.5 – *Le prime 15 imprese che trattano prosciutto in Italia*

Rank Italia	Rank Mondo	Impresa	Città	Fatturato ultimo anno	Quota di mercato	Variaz.	Dinamica	Brevetti	Marchi
1	25	Impresa YYYYY	Barzanò	642.230	9,9%	9,4%	↑	0	127
2	36	Impresa YYYYY	Castelnuovo Rangone	420.143	6,5%	-4,5%	↓	0	2
3	43	Impresa YYYYY	Biassono	327.172	5,1%	-2,2%	↓	0	12
4	46	Impresa YYYYY	Bologna	322.474	5,0%	2,4%	↗	7	7
5	48	Impresa YYYYY	Rho	310.914	4,8%	3,0%	↗	4	0
6	71	Impresa YYYYY	Parma	218.424	3,4%	0,6%	→	3	44
7	110	Impresa YYYYY	Montagna in Valtellina	142.858	2,2%	2,6%	↗	0	0
8	121	Impresa YYYYY	Correggio	134.834	2,1%	-0,5%	↓	1	3
9	124	Impresa YYYYY	Milano	131.531	2,0%	1,0%	→	0	10
10	138	Impresa YYYYY	Langhirano	114.413	1,8%	14,6%	↑	0	2
11	140	Impresa YYYYY	Citerna	110.770	1,7%			0	0
12	147	Impresa YYYYY	Molteno	106.840	1,7%			0	0
13	153	Impresa YYYYY	Scalenghe	101.465	1,6%	3,4%	↗	0	0
14	171	Impresa YYYYY	Buglio In Monte	91.596	1,4%	14,5%	↑	0	1
15	192	Impresa YYYYY	Noceto	79.600	1,2%	-3,6%	↓	0	5

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

Lo stesso tipo di analisi può essere ripetuto limitatamente al mercato italiano. Questo tipo di informazione sarà di notevole utilità per le imprese, già esistenti o potenziali, che si affacciano al mercato del prodotto al fine di studiarne il livello di competitività e, quindi, la redditività potenziale.

Tabella 4.6 – Impresa vs. gruppo di confronto. Dati di bilancio e derivati

	Impresa selezionata			Gruppo di confronto		
	2012	2011	2010	2012	2011	2010
Key financials & employees						
Operating revenue (Turnover)	114.413	99.880	90.900	109.527	102.119	93.293
P/L before tax	4.778	4.076	4.211	1.023	1.876	2.865
P/L for period [=Net income]	3.268	2.816	3.099	474	1.133	1.946
Cash flow	7.108	6.340	6.676	2.723	3.029	4.654
Total assets	128.375	111.589	108.318	50.895	47.572	44.452
Shareholders funds	45.811	41.721	40.198	22.772	24.184	23.073
Current ratio (x)	1,1	1,2	1,1	1,4	1,4	1,5
Profit margin (%)	4,2	4,1	4,6	0,9	1,8	2,9
ROE using P/L before tax (%)	10,4	9,8	10,5	4,6	6,5	9,2
ROCE using P/L before tax (%)	8,5	8,0	8,4	5,1	5,2	8,0
Solvency ratio (Asset based) (%)	35,7	37,4	37,1	44,7	50,8	51,9
Price earning ratio (x)	n.a.	n.a.	n.a.	-8,1	-5,3	-9,3
Number of employees	80	78	75	372	305	358
Global ratios						
Profitability ratios						
ROE using P/L before tax (%)	10,4	9,8	10,5	4,6	6,5	9,2
ROCE using P/L before tax (%)	8,5	8,0	8,4	5,1	5,2	8,0
ROA using P/L before tax (%)	3,7	3,7	3,9	2,1	3,3	4,8
ROE using Net income (%)	7,1	6,8	7,7	2,2	3,6	7,5
ROCE using Net income (%)	6,4	6,0	6,5	3,1	3,3	5,8
ROA using Net income (%)	2,5	2,5	2,9	1,0	1,8	3,9
Profit margin (%)	4,2	4,1	4,6	0,9	1,8	2,9
Gross margin (%)	n.a.	n.a.	n.a.	15,9	16,0	18,2
EBITDA margin (%)	8,7	8,2	9,1	3,3	3,8	5,5
EBIT margin (%)	5,3	4,7	5,2	1,2	2,2	3,8
Cash flow/Operating revenue (%)	6,2	6,3	7,3	2,5	2,9	4,8
Enterprise value / EBITDA (x)	n.a.	n.a.	n.a.	57,9	22,5	11,2
Market cap/Cash flow from operations (x)	n.a.	n.a.	n.a.	n.s.	13,5	66,4

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

Nella valutazione della situazione competitiva può essere interessante la panoramica degli investimenti produttivi all'estero delle imprese italiane e di

quelli stranieri in Italia. La panoramica competitiva di un mercato, infatti, cambia radicalmente a seconda del fatto che le imprese di un territorio siano di proprietà locale oppure inserite in un gruppo multinazionale.

Sempre nell'ambito dello studio del panorama competitivo (internazionale, nazionale e locale), importanza fondamentale riveste la conoscenza di quanti e quali brevetti e marchi siano posseduti dai propri concorrenti. Il possesso esclusivo di una procedura o di un marchio determina, infatti, il livello di contendibilità di un mercato. Lo studio di marchi e brevetti può essere condotto a livello mondiale, cioè, relativamente a tutte le aziende che producono o commercializzano il prodotto come a livello nazionale o locale (cioè, regionale, provinciale o comunale o di gruppo di comuni). È possibile avere anche una descrizione sintetica sia dei marchi, sia dei brevetti.

Lo studio del panorama competitivo per un'azienda, sia che essa sia già attiva nel settore o potenzialmente entrante (e quindi anche, anzi soprattutto, nel caso in cui essa sia una start-up) si compone non solo degli elementi illustrati sinora ma anche di tutte le informazioni che possono essere tratte dai bilanci. Il sistema informativo è in grado di realizzare confronti tra i bilanci di una singola azienda e quelli delle imprese di un gruppo di confronto che può essere costituito sulla base di criteri prestabiliti (ad esempio, fascia di fatturato o fascia di redditività) oppure sulla base di indicazioni nominative.

Nella tabella 4.6 viene riportato l'esempio del confronto di una impresa con i dati di un gruppo costruito (per puro esempio) dalle 3 imprese che la precedono e dalle tre che la seguono nella lista delle imprese italiane attive nel settore ordinate per fatturato. Le variabili mostrate sono, anch'esse, solo un esempio di quelle utilizzabili.

4.4 Lo scenario globale

Sia le singole imprese, sia gli altri *stakeholder* possono trarre vantaggio da tutta un'altra serie di analisi che possiamo chiamare di scenario globale.

Le analisi di scenario globale si aprono con una panoramica dei Paesi produttori del prodotto selezionato. La panoramica comprende, come è possibile notare nella tabella 4.7, informazioni che normalmente non si possiedono, questo perché i dati sono tratti dai bilanci delle imprese che hanno sede nei Paesi analizzati. Questo permette anche di confrontare i Paesi tra loro in termini di dati di bilancio o di grandezze tratte da questi.

Tabella 4.7 – I primi 10 Paesi produttori di prosciutto

Rank	Paese	Totale imprese	Imprese con bilancio	Fatturato	Addetti	Variaz. fatt.	Dinamica	Variaz. add.	Brevetti	Marchi
	WORLD	2.545	1.902	108.884.220	249.619	-0,4%	↗	-2,2%	1.022	1.449
1	Spain	597	566	9.314.883	22.257	8,0%	↑	0,4%	26	297
2	Italy	240	240	6.462.960	8.893	1,7%	↑	-1,2%	24	302
3	China	227	223	10.671.607	32.468	-12,2%	↓	0,1%	31	-
4	Germany	300	109	9.057.000	10.289	9,3%	↑	1,9%	42	78
5	France	117	106	4.409.292	5.839	6,5%	↑	-1,2%	30	66
6	Russian Federation	102	102	3.506.624	20.692	38,1%	↑	3,0%	-	-
7	United States of America	79	77	9.414.105	26.709	-1,0%	↓	-15,6%	255	496
8	Japan	70	69	26.895.936	31.061	-12,7%	↓	-0,5%	547	2
9	Republic of Korea	68	68	1.860.364	3.668	20,8%	↑	1,3%	21	-
10	Poland	36	27	2.307.288	631	34,9%	↑		-	14

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

Tabella 4.8 – Un confronto fra i dati di bilancio dei Paesi produttori

	Mondo			Italia			Spagna		
	2012	2011	2010	2012	2011	2010	2012	2011	2010
Key financials & employees									
Operating revenue (Turnover)	67.333	68.840	66.059	31.067	28.966	28.942	21.365	18.866	18.257
P/L before tax	2.128	1.413	1.756	226	427	598	398	176	502
P/L for period [=Net income]	1.855	1.866	1.632	47	171	317	273	57	357
Cash flow	3.410	3.999	3.752	1.169	1.154	1.376	878	682	943
Total assets	41.247	47.162	46.194	30.875	28.918	28.416	19.933	18.745	17.980
Shareholders funds	16.139	17.452	17.000	9.502	8.877	9.199	7.599	7.214	7.522
Current ratio (x)	1,3	1,3	1,4	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4	1,5
Profit margin (%)	3,1	2,0	2,6	0,7	1,5	2,1	1,9	1,0	2,8
ROE using P/L before tax (%)	10,6	8,4	10,2	3,2	4,9	7,3	5,3	2,5	6,9
ROCE using P/L before tax (%)	7,3	6,3	7,0	4,7	5,4	6,1	5,8	3,9	7,2
Solvency ratio (Asset based) (%)	39,4	37,1	36,7	30,8	30,7	32,4	38,1	38,5	41,8
Price earning ratio (x)	20,6	12,2	16,9	n.a.	n.a.	n.a.	31,5	-12,1	18,9
Number of employees	228	262	268	51	49	59	59	57	57

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

4.5 Lo scenario locale

Di notevole utilità può essere un'analisi puntuale dello scenario locale che permetta di analizzare i fenomeni fin qui esplorati con l'estensione geografica più adatta ad ogni necessità informativa.

Anche in questo caso, il sistema informativo è estremamente flessibile e permette di aggregare per distretto (o per provincia, o per gruppo di comuni) tutte le informazioni che sono state esposte per Paese. Questo è possibile in quanto il sistema informativo è realizzato sulla base delle informazioni relative alla singola impresa (microdati) per cui le stesse possono essere aggregate nel modo più idoneo a soddisfare le esigenze dello specifico *stakeholder*.

Tabella 4.9 – Un confronto fra i distretti del settore in Italia e all'estero

	Distretto di Parma*			San Daniele			Andalusia/Extremadura		
	2012	2011	2010	2012	2011	2010	2012	2011	2010
Key financials & employees									
Operating revenue (Turnover)	19.139	18.465	18.737	12.366	13.667	13.980	3.355	3.654	3.612
P/L before tax	390	496	531	1	81	-59	-191	-217	-129
P/L for period [=Net income]	215	277	309	-181	-115	-134	-193	-198	-118
Cash flow	817	879	998	420	523	578	-65	-32	35
Total assets	23.685	22.565	22.935	19.196	21.131	21.667	5.356	5.959	5.731
Shareholders funds	7.981	7.463	7.611	7.354	8.007	8.336	1.722	2.163	2.112
Current ratio (x)	1,44	1,44	1,44	1,72	1,78	1,72	1,70	1,51	1,59
Profit margin (%)	2,05	2,69	2,90	0,01	0,59	-0,42	-5,75	-6,08	-3,66
ROE using P/L before tax (%)	4,86	6,52	7,35	2,57	1,01	-0,70	-10,86	-9,70	-5,90
ROCE using P/L before tax (%)	5,88	6,71	6,44	3,64	3,27	1,62	-2,10	-3,44	-1,23
Solvency ratio (Asset based) (%)	33,70	33,07	33,19	38,31	37,89	38,47	32,15	36,30	36,86
Price earning ratio (x)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Number of employees	28	30	36	24	30	40	15	17	15

* Il Distretto Agro-alimentare del Prosciutto di Parma comprende 18 comuni: Collecchio, Sala Baganza, Felino, Langhirano, Lesignano de' Bagni, Traversetolo, Montechiarugolo, Fornovo di Taro, Terenzo, Medesano, Calestano, Tizzano Val Parma, Neviano degli Arduini, Berceto, Corniglio, Monchio delle Corti, Palanzano, Varano de' Melegari.

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

Sarà possibile, ad esempio, confrontare i distretti di interesse con altri cluster in Italia e all'estero. Anche in questo caso, il confronto potrà riguardare tutte le variabili di bilancio (ma anche il numero di addetti) e le grandezze ottenute dalle stesse. Seguendo sempre l'esempio relativo al Prosciutto di Parma è possibile confrontare tale distretto o con un altro distretto italiano del settore o con il maggior distretto spagnolo.

Il sistema consente anche di mettere a confronto le imprese che appartengono al distretto con le imprese non distrettuali al fine di valutare la portata del cosiddetto "effetto distretto".

Tabella 4.10 – Un confronto fra le imprese distrettuali e le non distrettuali

	Distretto prosciutto Parma	Altro Parma	Totale Parma
Numero imprese esportatrici	103	45	148
Valore medio ricavi imp. esportatrici	39.485.794	83.224.693	53.213.914
Variazione breve periodo	0,4%	-5,2%	-4,7%
Variazione lungo periodo	-1,8%	-19,3%	-10,5%
Valore medio export	2.147.236	1.086.405	1.877.041
Variazione breve periodo	4,4%	-3,1%	2,0%
Variazione lungo periodo	1,8%	17,0%	3,6%
Fatturato medio realizzato all'estero	5,4%	1,3%	3,5%
Variazione breve periodo	4,1%	2,2%	7,0%
Variazione lungo periodo	3,7%	45,1%	15,7%
Valore medio unitario	9,364	9,312	9,358
Variazione breve periodo	-0,2%	3,4%	0,3%
Variazione lungo periodo	4,6%	8,4%	5,2%

Fonte: Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia

L'analisi per distretto (o per provincia o per gruppo di comuni ecc.) può essere ulteriormente approfondita analizzandone le performance relativamente a tutti i Paesi del mondo ed usando anche dati di medio periodo al fine di mettere in luce gli andamenti strutturali. È possibile anche sapere chi siano e quante siano le imprese che hanno esportato verso ogni singolo Paese durante il periodo prescelto.

4.6 Conclusioni e sviluppi futuri

Le elaborazioni presentate in questa analisi sono solo una piccola parte di quelle che possono essere ottenute tramite l'utilizzo del nuovo strumento informativo ideato congiuntamente da Unioncamere Emilia-Romagna e Unioncamere Lombardia. L'estrema flessibilità dello stesso, coniugato alla disponibilità dei microdati relativi ai fenomeni indagati, permette di seguire lo sviluppo delle necessità informative di tutti gli *stakeholder* più volte richiamati nell'ambito del presente lavoro.

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. Rimanendo nell'ambito dei soli sviluppi immediatamente prevedibili, lo strumento può trovare applicazione nell'ambito

della pianificazione e programmazione delle attività di internazionalizzazione promosse o realizzate con il coinvolgimento delle Camere di Commercio per poi estendersi alle attività di pianificazione delle strategie di sviluppo territoriale a tutti i livelli, a partire da quello regionale e locale. Le opportunità di proficuo utilizzo del nuovo strumento informativo sono, però, molteplici e destinate ad estendersi ulteriormente a mano a mano che l'uso dello strumento da parte di nuovi *stakeholder* metterà in luce nuove piste di ricerca applicata.

Riferimenti bibliografici

- Banca d'Italia, *Relazione annuale 2014*, Roma.
- Banca d'Italia, sede di Bologna (2014), *Rapporto sull'economia dell'Emilia-Romagna (2014)*, Bologna.
- ICE-ISTAT (2014), *Commercio estero e attività internazionali delle imprese – Annuario 2014*, Roma.
- ICE-Prometeia (2014), *Evoluzione del commercio con l'estero per aree e settori*, Roma.
- Istat, *Rapporto annuale 2014*, Roma.
- Prometeia associazione, *Rapporto di previsione*, ottobre 2014, Bologna.
- Prometeia, Unioncamere (2014), *Scenari delle economie locali*, Bologna.
- Unctad (2014), *World investment report 2014*, Washington.
- Unioncamere (2014), *Rapporto Unioncamere 2014*, Roma.
- Unioncamere del Veneto (2012), *Veneto Internazionale – Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale 2012*, Venezia.
- Unioncamere del Veneto (2014), *VenetoCongiuntura, trimestrale*, Venezia.
- Unioncamere Emilia-Romagna (2014), *Congiuntura industriale in Emilia-Romagna*, Bologna.
- Unioncamere Emilia-Romagna (2014), *Osservatorio 2014 sull'internazionalizzazione dell'Emilia-Romagna*, Bologna.

Siti Internet consultati

- www.bancaditalia.it
- www.ice.gov.it
- www.istat.it
- www.lom.camcom.it
- www.ucer.camcom.it
- www.unctad.org
- www.unioncamere.it
- www.venetocongiuntura.it

SEZIONE 3 ■

Politiche e strategie

Capitolo 1

L'attrazione di capitali esteri per la soluzione di crisi aziendali in Veneto: il caso ACC Compressors*

1.1 Il mercato del lavoro regionale negli anni della crisi¹

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). Dato l'incremento della popolazione, proseguito anche in questi anni, la dinamica del PIL pro capite, che misura meglio l'impatto del ciclo sul benessere dei cittadini, risulta ancor più negativa di quella del PIL complessivo: la variazione nello stesso periodo è infatti pari al -12 per cento (da 29.800 a 26.200 euro).

Per il mercato del lavoro le ripercussioni sono riscontrabili attraverso l'analisi di alcuni indicatori significativi. La **situazione occupazionale** regionale registrata attraverso l'analisi degli andamenti delle unità di lavoro (ula), ovvero la misura standardizzata del volume di lavoro svolto nel complesso dagli occupati, ha segnato nel periodo 2008-2013 una diminuzione complessiva dell'occupazione regionale di circa 116 mila unità, pari a circa il 5 per cento rispetto all'inizio del periodo osservato. Al lavoro dipendente è associata una variazione negativa del 7 per cento, mentre leggermente positiva risulta la variazione cumulata registrata

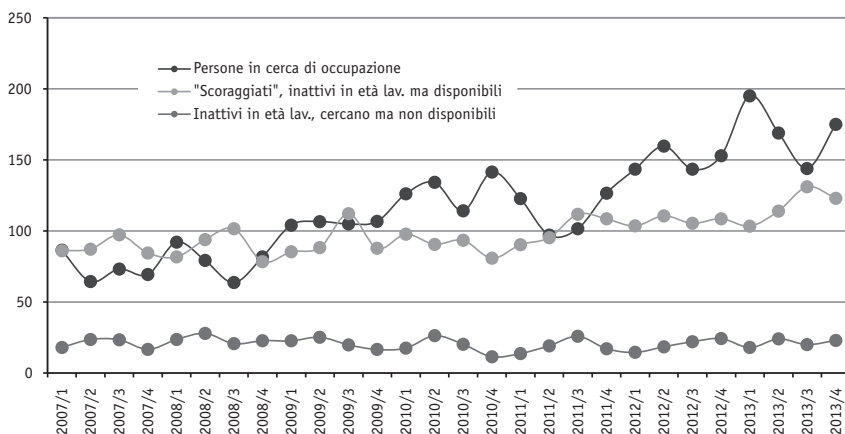
* A cura di Mattia Losogo, Unità di crisi aziendali, territoriali e settore, Veneto Lavoro.

1 Per la stesura del presente paragrafo si fa riferimento a Veneto Lavoro (a cura di), *Discesa Finita?* Rapporto 2014, Venezia

per l'occupazione indipendente. Sotto il profilo settoriale la riduzione delle unità di lavoro è concentrata nelle costruzioni e nell'industria manifatturiera.

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**. Tra questi ad aumentare sono soprattutto i soggetti che, nonostante la collocazione al di fuori delle forze di lavoro, si dichiarano comunque disponibili ad un'eventuale occupazione, per quanto non la ricerchino attivamente oppure si dichiarino condizionati nell'accettazione di una eventuale proposta (graf.1.1). Questo insieme, spesso interpretato come indice di un diffuso fenomeno di scoraggiamento con la conseguente interruzione della ricerca attiva dell'impiego, risulta consistente: esso costituisce, assieme ai disoccupati e agli inattivi che cercano un impiego pur non essendo immediatamente disponibili, l'ampio bacino della "**disoccupazione allargata**". L'incremento registrato sia per gli inattivi disponibili al lavoro sia per quelli in ricerca anche se non immediatamente disponibili contribuisce ad intensificare il livello della "disoccupazione allargata" registrato dalle statistiche ufficiali, attestando il proseguire del deterioramento delle opportunità occupazionali, con la conseguente retrocessione di parte della popolazione alla condizione di inattività e con il conseguente ridimensionamento dell'effetto "lavoratore aggiuntivo" sui disoccupati in senso stretto.

Grafico 1.1 – Veneto. Persone in cerca di occupazione, scoraggiati ed inattivi nell'indagine Istat sulle forze di lavoro per trimestre (valori in migliaia)



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Istat-Rfl

Sul lato della **domanda** appare significativa la **diminuzione del numero di imprese e di imprenditori**. In Veneto tra il 2010 e il 2013 si è registrata una diminuzione di 16.000 unità: -10.000 nell'agricoltura, -5.000 nel manifatturiero, -6.000 nelle costruzioni, ad eccezione del terziario con un +5.000. Anche i dati Inps su i lavoratori autonomi confermano l'andamento negativo: tra il 2007 e il 2012 gli artigiani iscritti (titolari e collaboratori) sono diminuiti di circa 12.000 unità; per i commercianti il saldo è positivo ma modesto (+6.000); anche i collaboratori professionisti, pur cresciuti fino al 2011, nell'ultimo anno osservato hanno evidenziato un netto ridimensionamento.

Fin qui abbiamo considerato confronti tra dati di stock ma il risultato non cambia se consideriamo dati di flusso. In particolare anche le informazioni statistiche dell'Osservatorio sulle partite Iva del Ministero dell'Economia evidenziano flussi decrescenti di aperture: da quasi 41.000 nel 2011 si è scesi a 39.000 nel 2012, nonostante le diverse agevolazioni che hanno provato ad incentivare anche la costituzione di nuove imprese (srl a 1 euro, facilitazioni fiscali etc.).

Altri segnali diretti sulla rilevanza e lo sviluppo delle crisi aziendali sono desumibili dai **numeri di fallimenti**, e scioglimenti, ricavati dal Registro delle Imprese e messi a disposizione e commentati dall'Unioncamere Veneto nonché dall'Osservatorio attivato da Cerved Group. Oltre 10.000 imprese in Veneto nel corso del 2013 sono state interessate dall'apertura di processi di fallimenti e concordati (sono circa 100 al mese) o da scioglimenti e liquidazioni "in bonis" (circa 700 al mese). Le chiusure stanno raggiungendo in tal modo un nuovo massimo storico dopo che nel 2012 si era già riscontrata una crescita del 12,4 per cento su base annua (tra fallimenti, concordati, scioglimenti e liquidazioni erano allora stati registrati 9.700 casi). Non di rado comunque le liquidazioni riguardano "scatole vuote" (che non hanno presentato alcun bilancio negli ultimi anni) e perciò si tratta di episodi senza riflessi sul lavoro. L'impatto occupazionale è invece rilevante per i fallimenti e i concordati, che generano effetti a catena, spesso ribaltando sugli ultimi anelli della fornitura l'onere maggiore dell'aggiustamento.

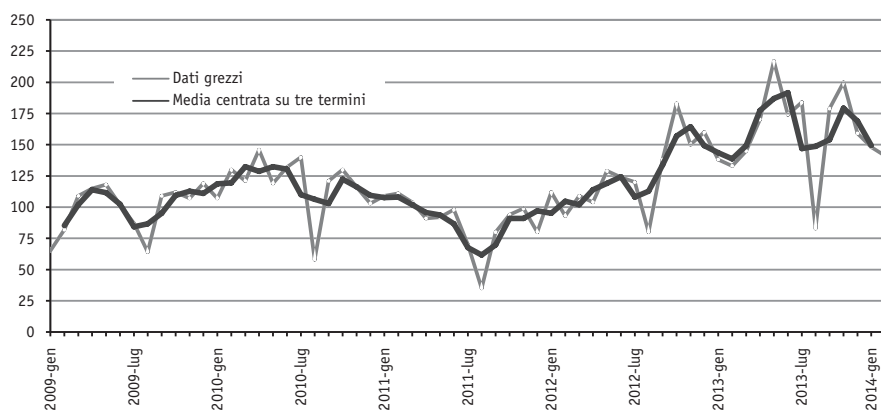
Per un'analisi completa del mercato del lavoro sono utili anche le informazioni rese disponibili dalle Amministrazioni provinciali in merito alle **procedure di crisi** che le aziende devono attivare in considerazione di cessazioni dell'attività d'impresa, di riorganizzazioni e ristrutturazioni².

Tali informazioni (graf. 1.2) confermano il profilo ciclico della crisi, con una

2 È opportuno ricordare che il numero di comunicazioni è superiore a quello delle aziende: a volte si hanno diverse comunicazioni ad opera della medesima azienda perché riferite a diverse unità produttive oppure a diversi reparti oppure – ancora – perché si rettificano, integrano, precisano precedenti comunicazioni.

fase di miglioramento – dopo lo shock iniziale del 2008-2009 – che si è esaurita nel 2011 a cui ha fatto seguito una nuova, ancora più consistente, ondata di aziende in difficoltà. Nel corso del 2013 il numero medio mensile di comunicazioni è rimasto sempre sui medesimi elevati valori raggiunti alla fine dell'anno precedente, pertanto non se ne può ricavare alcuna indicazione di inversione di tendenza. Anche il numero di lavoratori coinvolti ha toccato nel 2013 un livello elevato: oltre 40.000 (in media una trentina di lavoratori per azienda).

Grafico 1.2 – Veneto. Comunicazioni di aperture di crisi aziendali. Dati mensili



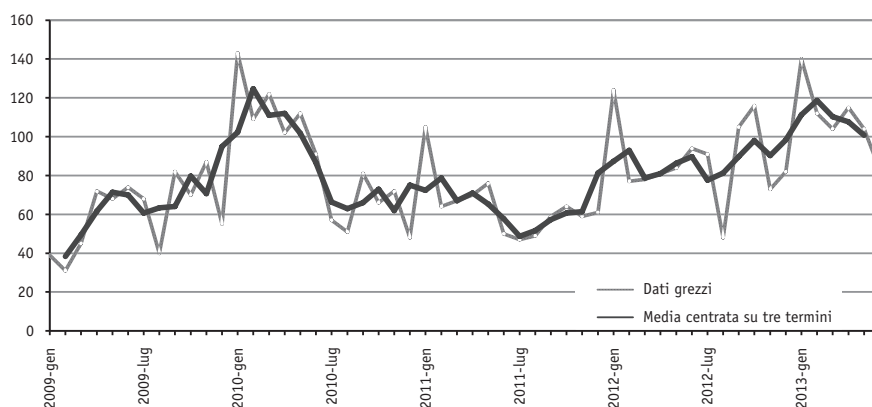
Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Amm. prov.li

La distribuzione territoriale delle aziende in crisi vede la provincia di Padova al primo posto. Decisamente consistente è anche il numero di aziende con sede legale fuori Veneto ma unità produttive presenti in regione. La distribuzione settoriale registra la rilevanza dei settori connessi al made in Italy e al settore meccanico: ciascuno di questi due comparti vale il 20 per cento del totale delle aziende in crisi. Per la meccanica merita segnalare che nel 2009-2010 i numeri delle aziende in difficoltà risultavano ancora più consistenti di quelli osservati nell'ultimo biennio. Al contrario per i comparti del terziario è netta l'intensificazione recente delle crisi aziendali.

Le chiusure delle procedure di crisi aziendale prevedono due esiti possibili: il collocamento dei lavoratori in Cassa integrazione guadagni straordinaria (Cigs), oppure le procedure di licenziamento collettivo. Normalmente le due soluzioni non sono in alternativa ma in sequenza. L'analisi dei dati sulle **attivazioni di Cigs** (graf. 1.3) conferma, con l'evidente flesso registrato nel 2011, la dinamica a doppia W

già ormai ampiamente documentata sulla base di una vasta pluralità di indicatori. La concentrazione territoriale delle Cigs vede al primo posto le due province a forte caratterizzazione manifatturiera: Treviso e Vicenza. Anche per le aziende in Cigs si registra che per i settori industriali (e il metalmeccanico in particolare) il punto di massimo è stato registrato a cavallo del 2009-2010 mentre nell'ultima fase vi è stato un maggior coinvolgimento del commercio e di settori terziari. Quanto ai **licenziamenti a seguito di procedure collettive**, ogni anno oltre 1.000 aziende vi hanno fatto ricorso attivando una media di circa 8-10 licenziamenti ciascuna. I lavoratori licenziati sono passati da meno di 10.000 nel 2009 a 11.584 nel 2011; nel 2012 vi è stata una contrazione (effetto del miglioramento congiunturale dell'anno precedente) e nel 2013 un nuovo massimo storico, con oltre 13.000 licenziati. La concentrazione provinciale delle aziende che hanno attivato licenziamenti collettivi vede al primo posto Treviso seguita da Vicenza e Padova.

Grafico 1.3 – Veneto. Attivazioni di Cigs. Dati mensili



Fonte: elab. Veneto Lavoro su dati Ministero del Lavoro

Un indicatore dello stato di salute delle **piccole imprese** è invece rappresentato dalla numerosità di queste ultime che hanno richiesto e utilizzato la Cassa integrazione in deroga (**Cigd**). Nel biennio 2009-2010 ammontavano a 6.500; nel 2011 il loro numero è fortemente diminuito (ancora una volta c'è coerenza con lo svolgimento complessivo della fase congiunturale) e infine nel 2013 la richiesta di accesso è esplosa con oltre 11.000 aziende interessate. Tale dinamica ha riguardato tutte le province. I numeri sulle aziende effettivamente utilizzatrici è leggermente inferiore ma il trend delineabile non muta. È opportuno invece ricordare che il

“tiraggio”, vale a dire il tasso di utilizzo (rapporto tra ore effettivamente utilizzate e ore richieste) è sempre stato contenuto, oscillando in Veneto tra il 35 per cento del 2009 e circa il 24 per cento del 2013; nel triennio 2010-2012 si è attestato al 30 per cento. La parte preponderante delle aziende richiedenti la Cigd è formata da aziende artigiane: nel 2013 sono risultate poco meno di 7.000, pari a circa i due terzi del totale. La quota di aziende più grandi (industriali con oltre 15 addetti e commerciali con oltre 50 addetti) è pari a circa il 4 per cento in termini di aziende e al 9 per cento in termini di ore utilizzate.

Ancora più consistente di quello delle aziende ricorrenti alla Cigd è il numero di aziende che hanno attivato **licenziamenti individuali**. Il valore più elevato – pari a circa 23.000 aziende – è stato registrato nel 2012, mentre nel 2013 le aziende che hanno attivato licenziamenti individuali sono state 18.500. Va segnalato che a partire dal 1 gennaio 2013 il licenziamento individuale è divenuto più costoso. In media per ciascun anno si registrano due licenziamenti per azienda. È da segnalare che circa il 25 per cento dei licenziamenti individuali riguarda lavoratori stranieri.

Fino al 2012 per i licenziati delle piccole imprese, qualora ne avessero avuto i requisiti (essenzialmente un rapporto di lavoro a tempo indeterminato di durata superiore a 12 mesi), era possibile iscriversi alle liste della mobilità ex l. 236/1993, usufruendo in tal modo dei collegati incentivi in caso di assunzione. Si evidenzia che una quota di poco inferiore al 50 per cento del totale dei licenziati risultava iscritta a tale lista di mobilità (cosiddetta “piccola mobilità”).

1.2 Le politiche anticrisi della Regione Veneto e il progetto “Unità di Crisi Aziendali”

Per far fronte alla situazione di emergenza occupazionale, in Veneto le politiche del lavoro si sono sviluppate secondo le linee guida condivise con l'*Accordo Quadro “Misure anticrisi”*, sottoscritto tra la Regione e le Parti sociali nel febbraio 2009, che hanno assunto come priorità il sostegno al reddito dei lavoratori, in particolare attraverso l'estensione della cassa integrazione anche alla piccola impresa artigiana. A questa prima fase, molto condizionata dalla obiettiva difficoltà di prevedere una crisi così lunga e profonda – per cui inevitabilmente è prevalso un approccio prevalentemente difensivo nella speranza di una rapida ripresa – è seguita nella seconda metà del 2011 una significativa inversione di tendenza. La lunga stagione di ristrutturazioni industriali ha infatti comportato un impatto rilevante sul piano delle politiche pubbliche e degli assetti negoziali.

La complessa procedura di gestione delle crisi aziendali, finalizzata a consentire all'impresa di attuare i programmi di riorganizzazione, mira a garantire nel contempo un processo di riequilibrio dei livelli occupazionali e ad assicurare ai lavoratori

coinvolti ampie tutele sul piano del reddito e della rioccupabilità. Nella fattispecie, per quanto riguarda la Regione, che rappresenta il riferimento istituzionale nelle vertenze collettive, il contributo si snoda attorno alle seguenti funzioni cruciali:

- favorire la **conciliazione delle controversie**, al fine di prevenire i conflitti sociali e trovare uno sbocco non traumatico alla crisi, facilitando l'accesso al sistema degli ammortizzatori sociali di livello nazionale e nelle situazioni con dimensioni più limitate all'applicazione degli ammortizzatori in deroga;
- adottare mirate **politiche** territoriali per il **reimpiego dei lavoratori** eccedenti, fornendo servizi di *outplacement*, corsi di riqualificazione, incentivi alla riassunzione; contribuire alla stesura e all'applicazione dei relativi piani sociali, nel caso di grandi aziende o di vertenze socialmente rilevanti;
- favorire **politiche industriali di riconversione e reindustrializzazione**.

Tra gli strumenti anticrisi regionali ha trovato spazio anche il progetto **“Unità di Crisi aziendali, territoriali e di settore”** (d'ora in avanti Unità di Crisi) istituito con decreto nel novembre 2011 dalla Regione e affidato all'ente strumentale Veneto Lavoro.

Nella fase iniziale (anni 2012 e 2013), il progetto ha avuto soprattutto l'obiettivo di rafforzare la valutazione delle ricadute a medio e lungo termine che le crisi aziendali, territoriali e settoriali hanno avuto sull'economia regionale, sull'occupazione e sull'impiego degli strumenti sia di politica passiva che di politica attiva messi in campo dall'ente Regione. Nello specifico, le attività affidate all'Unità di Crisi, settoriali e territoriali sono state finalizzate a:

- a) contribuire al miglioramento delle procedure di conciliazione delle controversie;
- b) governare i piani sociali previsti nel caso di ristrutturazione di grandi gruppi industriali, sperimentando azioni innovative di ricollocazione e reindustrializzazione;
- c) sperimentare strumenti innovativi per favorire azioni di reindustrializzazione quali strumenti strategici anticrisi;
- d) approntare uno specifico monitoraggio per le crisi territoriali che coinvolgono la micro, piccola e media impresa al fine di intervenire con gli strumenti innovativi, tenuto conto della tipologia di imprese coinvolte e della vocazione produttiva delle aree interessate;
- e) monitorare le politiche industriali e settoriali del territorio regionale, valutando le ricadute a medio e lungo termine che le crisi aziendali, territoriali e settoriali comportano sull'economia regionale, sull'occupazione e sull'impiego degli strumenti sia di politica passiva che di politica attiva messi in campo dalla Regione.

Gli esiti della sperimentazione dell'Unità di Crisi sono stati oggettivamente

considerevoli. In questa sede si indicano in particolare:

- in merito alle **attività di conciliazione delle controversie** il supporto ha riguardato la partecipazione ai “tavoli” regionali, ministeriali e provinciali. Inoltre la struttura ha attivamente coadiuvato la Direzione regionale lavoro in **67 accordi regionali** per l’accesso alla **CIGD**.
- Rispetto agli interventi per la **ricollocazione e la reindustrializzazione** si segnala in particolare il Protocollo d’intesa per il piano di rilancio competitivo dello stabilimento di Trichiana dell’azienda Ideal Standard Industriale, approvato con DGR 1887 del 18.09.2012. Si segnala anche la partecipazione ai lavori del Comitato Tecnico Regionale, che ha seguito il piano di ricollocazione dei lavoratori dello stabilimento Indesit di Refrontolo, e la partecipazione ai lavori del *Consiglio di sorveglianza socio-istituzionale* riferito al caso aziendale ACC Compressor (a cui verrà dedicata particolare attenzione nelle pagine successive);
- la partecipazione e l’assistenza tecnica ai tavoli promossi dalle Amministrazioni provinciali, dalle Prefetture, della Commissione Regionale di Concertazione con le Parti Sociali e del Comitato di Coordinamento Istituzionale
- in merito **all’attività di monitoraggio**, l’Unità di Crisi ha elaborato vari strumenti di studio-riflessione:
 - i) 14 Report mensili sull’utilizzo della CIG in deroga e della mobilità in deroga;
 - ii) 10 Approfondimenti sul consuntivato decretato relativo alla CIG in deroga e alla mobilità in deroga
 - iii) 2 Report triennali, relativi ai trienni 2009/ 2011 e 2010/2012
 - iv) Focus sugli accordi di CIG in deroga e mobilità in deroga sottoscritti in sede regionale. Analisi e relazioni ad uso interno relative a specifiche situazioni di crisi (1 report relativo alla cigd nel settore termale – 1 report relativo ai lavori di pubblica utilità – 15 mappature mensili delle crisi produttive ed occupazionali di maggior rilievo regionale – 5 report su situazioni aziendali di particolare rilievo)

Gli esiti positivi della sperimentazione hanno indotto alla riproposizione del progetto “Unità di crisi” per il periodo 2013 – 2015 con l’obiettivo, da un lato di dare continuità alle attività messe in campo, potenziando le azioni di monitoraggio, dall’altro di sostenere con azioni strutturate o sperimentali una più ampia strategia regionale in materia di tenuta occupazionale. In via generale il progetto si prefigge due chiari obiettivi:

- il consolidamento delle attività di *accompagnamento del presidio di governo regionale ai tavoli di crisi* aziendali;
- l’avviamento di azioni sperimentali volte a favorire politiche di riconversione e reindustrializzazione a sostegno della tenuta dei livelli occupazionali.

Tra le attività sperimentali si segnala la **DGR n. 552** del 15 aprile 2014 (BURV

n. 49 del 9 maggio 2014) volta a sostenere l'avvio di **azioni di consulenza e supporto ad aziende**. L'iniziativa si è appena chiusa e aveva l'obiettivo di:

- incidere sugli scenari di sviluppo competitivo del sistema produttivo veneto per garantire nuove opportunità occupazionali sostenendo il rilancio di attività imprenditoriali verso nuovi sviluppi strategici e di business
- contribuire al rilancio aziendale, tutelando i livelli occupazionali e favorendo le prospettive di crescita dell'occupazione stessa.

Aspetto significativo dell'intervento è che il target di riferimento erano le imprese **in condizioni di pre-crisi o crisi reversibile**:

- "pre-crisi" (*special situations*) – l'azienda sta manifestando sintomi più o meno rilevanti di difficoltà operativa e/o finanziaria, ma non è ancora in conclamato stato di crisi;
- "crisi reversibile" – l'impresa versa di fatto in una fase di crisi, ma non strutturale con presenza di presupposti oggettivi per la risoluzione delle criticità verificatesi e, quindi, di continuità aziendale.

La DGR teneva in particolare considerazione gli interventi finalizzati a:

- ridurre/razionalizzare l'esposizione verso il sistema creditizio;
- accedere al credito per finanziare nuove produzioni, riorganizzazione, rilancio produttivo, sviluppo e crescita dell'occupazione;
- sviluppare strategie per la competizione nel mercato globale.
- sviluppare reti di impresa per migliorare la competitività, creare/rafforzare filiere e realizzare innovazione/razionalizzazione logistica;
- realizzare maggiore efficienza energetica.

1.3 I tavoli di crisi aziendali in Veneto: un quadro aggiornato

Come illustrato nelle pagine precedenti, una delle principali attività affidate all'Unità di Crisi è stata la partecipazione ai tavoli delle più rilevanti crisi aziendali. La funzione in tale ambito è fondamentale in quanto l'Unità di Crisi si pone come terzo attore con l'obiettivo di facilitare una conclusione positiva della vertenza, non solo assicurando l'accesso agli strumenti che consentono di intervenire sia sul piano del sostegno del reddito sia su quello della ricollocazione, ma anche svolgendo un ruolo di garanzia in ordine alla credibilità dei piani industriali e delle misure di rilancio dell'impresa. A ciò va aggiunto il ruolo che l'Unità di Crisi può giocare anche per condizionare ed indirizzare le strategie aziendali, a condizione tuttavia, che l'intervento non si limiti a rincorrere situazioni già esplose, agendo nell'emergenza con un atteggiamento difensivo, ma creando le condizioni per una capacità di intervento di più ampio respiro e con un ruolo propositivo.

La richiesta di coinvolgimento dell'Unità di Crisi da parte delle organizzazioni

sindacali e/o delle aziende è via via aumentata nell'arco dei mesi della propria attività. I numeri lo indicano in modo chiaro: nel **biennio 2012–2013** l'Unità di Crisi ha seguito e/o partecipato attivamente a tavoli regionali, provinciali e nazionali di **41 casi aziendali complessi**, mentre nei primi **11 mesi del 2014** il coinvolgimento interessa già **37 situazioni di difficoltà aziendale** (in parte ereditate dal biennio precedente). Attualmente i tavoli aperti sono oltre 20 e il dato è indicativo del fatto che tale strumento è stato riconosciuto e viene considerato utile dalle Parti al fine di un esito positivo della vicenda di crisi. L'attività posta in essere dall'Unità di Crisi è sempre stata strettamente connessa alla peculiarità di ogni singola realtà di crisi complessa affrontata: non vi può quindi essere una soluzione codificata o standardizzata.

Nella soluzione di alcune crisi aziendali, l'ingresso di capitali esteri è stato determinante e ha contribuito a salvare situazioni critiche destinate ad emorragie occupazionali di proporzioni drammatiche.

1.4 L'ingresso di capitali esteri per la soluzione di crisi aziendali: il caso ACC Compressors

Tra le situazioni di crisi aziendale affrontate dall'Unità di Crisi e destinata ad un esito di soluzione positiva grazie anche all'ingresso di capitali esteri vi è anche quella di ACC Compressors. Si tratta di una vicenda di difficoltà aziendale molto complessa, protrattasi per lunghi anni, nella quale il Ministero dello Sviluppo Economico, la Regione del Veneto e gli Enti locali, ognuno in considerazione delle proprie competenze, hanno fornito (e continueranno a fornire) un contributo fondamentale al fine di garantire una prospettiva di continuità produttiva a questa importante realtà aziendale. In tal senso la costituzione di un "*Consiglio di sorveglianza socio-istituzionale*" ha rappresentato un importante strumento di informazione e di consultazione permanente in ordine alle principali scelte di gestione e alle loro conseguenze sociali sul territorio (si veda paragrafo 1.4.4).

Prima di procedere alla descrizione del processo di analisi e gestione che ha portato al salvataggio di ACC, è necessario sottolineare che il presupposto dell'esito positivo di tale vicenda è stato aver scelto come Amministratore straordinario di ACC un manager estremamente competente e profondo conoscitore del settore, del segmento e dei *player* del mercato mondiale in cui opera ACC.

1.4.1 Storia della Società e del Gruppo ACC

ACC Compressors, già Elettromeccanica S.p.A e in seguito Zanussi Elettromeccanica S.p.A., nasce nel 1960. Lo stabilimento produttivo di Mel è stato costruito nel 1968, per una scelta di investimento funzionale a favorire il processo di reindustrializzazione del Bellunese, colpito dalla catastrofe del Vajont. Verso la fine degli Anni '60 il controllo della società passa alle Industrie Zanussi S.p.A., società fondata a Pordenone nel 1916 e divenuta nel giro di cinquant'anni una grande impresa produttrice di elettrodomestici a carattere multinazionale. Nel decennio successivo ha inizio l'espansione dell'azienda, con acquisizioni in Italia e all'estero (rispettivamente con lo stabilimento di Rovigo e la costituzione della società austriaca Verdichter GmbH), che diviene una delle massime realtà produttive a livello mondiale nel settore dei compressori.

Ma è successivamente all'acquisizione nel 1984 da parte del gruppo svedese Electrolux che la Società rafforza la sua presenza internazionale, divenendo a tutti gli effetti un gruppo. Nel 2000 vanta nel mondo 9 stabilimenti attivi nella produzione di compressori, oltre ai 3 dedicati alla produzione di motori: Mel in Italia, Barcellona e Cervera in Spagna, Tianjin e Shanghai in Cina, Ramadan City in Egitto, Mexico City in Messico e Cullman in USA, cui si aggiungevano gli stabilimenti di Rovigo e Athens (USA) dedicati alla produzione di componenti. Tra il 2000 e il 2003 Electrolux cede le divisioni di componentistica motori e compressori a fondi di *private-equity*: nasce così un nuovo gruppo, ACC Group, principale produttore indipendente di componentistica a livello mondiale, che mantiene il ruolo di *player* globale multi-prodotto sino alla prima parte del 2008. È sul finire dello stesso anno che, su indicazione degli investitori con l'intenzione di voler procedere al disinvestimento della partecipazione detenuta nell'intero Gruppo, viene dato impulso alla campagna di cessioni che, nell'arco di un quinquennio, porta al rapido e consistente ridimensionamento di ACC, determinandone l'involuzione in operatore regionale mono-prodotto. Nel 2009 inizia una fase di ristrutturazione industriale e finanziaria. L'insuccesso delle varie iniziative poste in essere conduce infine la Società alla procedura concorsuale comportandone il trasferimento della gestione ad una curatela fallimentare e quindi alla perdita del connotato di Gruppo.

1.4.2 Le cause della crisi

Sulla base dei dati e delle informazioni raccolti, le principali cause della crisi di ACC Compressors possono essere ricondotte sia a fattori esogeni che a fattori endogeni all'impresa. Nel loro sovrapporsi, le diverse tipologie di fattori hanno determinato il declino industriale ed economico-finanziario dell'azienda.

Tra i **fattori esterni** sono annoverabili:

- la contrazione della domanda di elettrodomestici in Europa; l'incremento della pressione competitiva;
- la regressione del compressore a componente a basso grado di differenziazione.

Nel loro insieme questi hanno determinato la riduzione del mercato "aggredibile" e l'aumento della pressione competitiva. In particolare, alla base del mutamento del contesto all'interno del quale ACC Compressors opera possono essere individuate le seguenti dinamiche che fungono anche da chiavi interpretative del mercato:

- la produzione di sistemi di refrigerazione, e in particolare di frigoriferi, si è concentrata prima in Europa Orientale e successivamente nei Paesi Asiatici, sia per effetto dell'avanzare dei nuovi *player* "orientali" (es. Arcelik, Vestel, Samsung, LG e Haier) sia per le scelte di alcuni *Original Equipment Manufacturer* (OEM) occidentali, orientati alla delocalizzazione verso paesi *low cost*;
- il mercato dei frigoriferi appare sempre più dominato da OEM verticalmente integrati, che producono anche il compressore al loro interno o all'interno del gruppo cui appartengono e che hanno fatto di tale scelta strategica uno dei loro vantaggi competitivi, con la conseguente riduzione della parte "aggredibile" del mercato per i produttori indipendenti di compressori;
- lo scenario competitivo europeo si è progressivamente infoltito per il dilagare dei produttori asiatici di compressori, che hanno conquistato notevoli volumi di mercato mediante aggressive politiche di prezzo e, soprattutto recentemente, attraverso lo sviluppo della qualità del prodotto;
- il compressore, rispetto al prodotto finito frigorifero, sta sempre più diventando una *commodity* (di fatto si riduce il suo valore aggiunto), per un duplice motivo:
 - i produttori di frigoriferi tendono oggi a differenziarsi più per il *design* e l'innovatività tecnologica (es. display LCD, sistemi di gestione interfacciati con i tablet) che per l'efficienza energetica (raggiunta ormai da tutti i produttori, che tuttavia necessitano, per le loro politiche commerciali, di un prodotto di punta ad alta efficienza) e la durata nel tempo;
 - la ricerca tecnologica degli OEM punta a recuperare efficienza non solo attraverso l'ottimizzazione delle prestazioni del compressore, ma anche mediante l'evoluzione di altri componenti (es. pannelli e schiumaggi interni).

La situazione di crisi è stata determinata anche da una serie di **fattori interni** all'impresa che possono essere ricondotti a:

- scelte manageriali guidate da logiche di breve periodo;
- de-patrimonializzazione dell'azienda per effetto di consistenti dismissioni di *asset*;
- utilizzo inefficace di risorse e fattori produttivi.

1.4.3 Perché salvare ACC

Il convincimento della possibilità di risanare ACC si è basato su una serie di considerazioni di carattere razionale strettamente collegate all'alto potenziale competitivo mantenuto dall'Azienda:

- il prodotto di ACC Compressors risulta uno dei migliori sul mercato vantando una buona gamma;
- la capacità di realizzare compressori a velocità variabile (VSD) costituisce un vantaggio competitivo;
- il posizionamento di ACC Compressors è buono sia a livello commerciale (vendite nel segmento alto presso tutti i maggiori OEM in Europa, competenza e affidabilità riconosciute) sia a livello geografico (baricentro produttivo europeo dei frigoriferi);
- il livello di efficienza conseguibile dallo stabilimento e, più in generale, della Società con l'adozione di opportune azioni di contenimento dei costi e ottimizzazione organizzativa, può consentire la copertura dei costi fissi e la redditività d'impresa in corrispondenza di volumi che appaiono commercialmente sostenibili.

L'orientamento al risanamento di ACC rispondeva anche alla necessità di salvaguardia occupazionale, alla logica di protezione del sistema integrato di fornitura locale e, più in generale, del tessuto produttivo regionale. ACC Compressors, oltre a dare una prospettiva occupazionale a più di 600 dipendenti, garantisce un indotto locale (circa 2.500 persone) che, venendo meno, in un periodo di forte crisi economica come quello attuale, potrebbe minare l'assetto occupazionale e sociale di Belluno e delle province limitrofe.

Inoltre, si evidenzia che ACC Compressors è localizzata all'interno di una "filiera integrata della cucina" che coinvolge altri componentisti (es. il Distretto della meccanica COMET), produttori di elettrodomestici (es. Electrolux, Haier) e di cucine (i Distretti del mobile di Pordenone e Treviso): in un sistema così complesso, in cui i soggetti sono fortemente interdipendenti, l'indebolimento, o peggio il venir meno, di uno degli anelli della catena avrebbe conseguenze drammatiche sulla competitività di tutta la filiera, mettendo in crisi gran parte del tessuto produttivo locale.

1.4.4 La ristrutturazione di ACC

In considerazione dell'evoluzione del mercato di riferimento è stata considerata strategica per ACC Compressors la focalizzazione sul segmento *premium* del mercato, l'unico a garantire dei margini compatibili con la sostenibilità di medio periodo. È stato quindi valutato di fare leva sulla **valorizzazione dei propri asset strategici**,

che allo stato attuale consistono in:

- **posizionamento geografico:** ACC Compressors è il principale produttore europeo di compressori, con un impianto posizionato nel baricentro europeo della produzione di frigoriferi. Questa circostanza determina un vantaggio competitivo per la Società, in quanto le permette di garantire una miglior assistenza ai clienti ed essere flessibile rispetto alle tempistiche di consegna e al *mix* di prodotto;
- **tecnologia affidabile e flessibile:** i prodotti ACC Compressors sono già oggi tra i migliori del mercato, con un'ampia gamma e un elevato livello tecnologico;
- **reputazione aziendale:** la Società ha nel tempo guadagnato una forte credibilità nei confronti del cliente, grazie all'alta affidabilità e all'ottimo livello di servizio.

Tali fattori hanno portato ad escludere la sostenibilità del “modello *stand alone*”, così come valutazioni di opportunità (tempi e investimenti non compatibili con le esigenze della Società) hanno condotto a scartare ipotesi di riconversione industriale attraverso *partnership* con un Gruppo attivo nel settore della meccanica. Le possibili **opzioni strategiche ritenute valide** sono state quindi :

- la cessione a un produttore di frigoriferi: sviluppo di un progetto di integrazione verticale nel processo produttivo di un OEM;
- la cessione a un produttore di compressori/componenti: fusione con un leader tra i produttori di compressori o di componenti per rientrare nuovamente tra i *player* globali.

In ogni caso la cessione avrebbe dovuto puntare a generare il massimo valore possibile per tutti gli *stakeholder*, attraverso il raggiungimento di **5 obiettivi**:

- **salvaguardia occupazionale:** garantire la continuità produttiva dell'impianto di Mel e della sua funzione di vettore economico territoriale;
- **equilibrio finanziario:** assicurare la sostenibilità di lungo periodo grazie all'ingresso di un *partner* industriale finanziariamente solido;
- **restituzione alla normalità gestionale:** esaurire il ricorso agli ammortizzatori sociali e condurre l'azienda rinnovata e sanabile oltre la procedura concorsuale;
- **salvaguardia del *know how* territoriale:** mantenere in vita le competenze distintive dell'azienda radicate nel territorio, che rappresentano tuttora un'eccellenza;
- **soddisfaccimento dei creditori:** utilizzare il valore economico generato a vantaggio dei creditori.

L'Amministrazione straordinaria si è orientata quindi fin da subito alla promozione della prosecuzione delle attività aziendali. Inoltre, ha attuato una serie di interventi tesi soprattutto a garantire l'efficacia organizzativa della gestione, la ricostruzione

dei rapporti con gli *stakeholder* (clienti, fornitori, ceto bancario, istituzioni e dipendenti), la riduzione dei costi e il mantenimento del patrimonio di know how sedimentatosi dopo decenni di attività e di R&D.

Per quanto concerne il rapporto con gli *stakeholder* istituzionali, in considerazione dell'oggettiva gravità sotto il profilo sociale delle conseguenze della crisi di ACC Compressors, è stata valutata l'opportunità di attivare un "*Consiglio di sorveglianza socio-istituzionale*" al fine di costituire le condizioni per un appropriato supporto dalle Istituzioni locali. Tale organismo ha rappresentato un importante strumento di informazione e di consultazione permanente in ordine alle principali scelte di gestione e alle loro conseguenze sociali sul territorio. Il *Consiglio di sorveglianza socio-istituzionale* è stato attivato tra il Commissario Straordinario e gli Enti locali coinvolti nella Procedura ed è composto dai rappresentanti dei Comuni di Mel, Trichiana, Lentiai, Limana e Feltre, la Regione del Veneto e da un esponente della Provincia di Belluno.

Un altro fondamentale passo per riportare sotto controllo la situazione aziendale è stato il pieno ripristino di relazioni industriali aperte, trasparenti e cooperative, in un quadro di costante consultazione delle Organizzazioni e delle Rappresentanze sindacali, così da garantire qualità, flessibilità ed efficienza al processo produttivo e piena consapevolezza intorno agli obiettivi di gestione e alle loro modalità di realizzazione.

1.4.5 La gara internazionale per la cessione di ACC

Il programma di ristrutturazione è stato orientato alla cessione degli *asset* aziendali a un operatore internazionale in grado di garantire un'adeguata continuità aziendale dello stabilimento di Mel e della sua produzione di compressori.

Alla gara internazionale del 23 novembre 2013 hanno manifestato il proprio interesse per ACC undici gruppi internazionali: cinque aziende specializzate nella produzione di compressori, quattro dei quali posizionati tra i primi cinque produttori mondiali nel settore, quattro aziende produttrici di componentistica per elettrodomestici e due fondi di investimento. Nel luglio scorso è avvenuta l'aggiudicazione di ACC all'unico offerente, Wambao Group Compressor Co. Ltd., mentre la sottoscrizione e il perfezionamento del contratto definitivo di cessione (*Closing*) si terrà nei prossimi giorni.

Il Gruppo Wambao è un produttore cinese di compressori e sistemi di refrigerazione, condizionatori e pompe di calore; possiede 6 impianti produttivi sul territorio cinese e impiega complessivamente circa 10.000 dipendenti, di cui 2.000 dedicati alla produzione di compressori. Nel 2013 il Gruppo ha prodotto 20 milioni di compressori, servendo i principali OEM mondiali. L'esportazione della propria

produzione in Europa è limitata al 5 per cento del totale coprendo una quota del mercato europeo pari al 3 per cento.

Il Piano industriale predisposto e presentato da Wambao è organizzato intorno ai seguenti capisaldi:

- l'acquisizione di ACC nella sua funzione di piattaforma produttiva europea, tradizionalmente collocata nel presidio medio alto del comparto, grazie alla quale Wambao intende competere per la leadership mondiale del compressore per la refrigerazione;
- la garanzia della continuità aziendale del sito di Mel allocandovi volumi produttivi significativi con l'obiettivo di restituirlo alla redditività a partire dal 2016;
- la considerazione di ACC come *competence center* a livello globale per il compressore, investendo sullo sviluppo tecnologico e prestazionale generato dall'intensificazione della qualità innovativa delle funzioni di Ricerca & Sviluppo, anche attraverso l'assunzione di nuovi talenti;
- l'impiego in misura rilevante del personale attualmente in carico ad ACC con l'acquisizione progressiva di 455 lavoratori, a decorrere dalla data del *Closing*, garantendo il mantenimento in forza per un biennio a decorrere dalla costituzione del rapporto di lavoro con ciascun dipendente.

Capitolo 2

La *relocation* delle aziende venete nei Paesi confinanti: un'analisi comparativa dei vantaggi competitivi*

2.1 Introduzione

I fenomeni di delocalizzazione aziendale, meglio conosciuti in ambito accademico come eventi di *relocation* o *firm migration*, hanno caratterizzato le scelte industriali sin dall'inizio del XX secolo, soprattutto negli Stati Uniti. Anche in Italia fenomeni di *relocation* sembrano essere particolarmente diffusi¹.

Questi eventi paiono non avere come unico driver la riduzione dei costi, in particolare tramite la diminuzione del costo della manodopera. Infatti, seppur non ignorando i casi italiani più noti di delocalizzazione (come FIAT, Omsa e Bialetti), causati principalmente da queste motivazioni, è necessario ribadire che non tutte le aziende effettuano *relocation* basandosi solo sul mero tentativo di ridurre i costi.

* A cura di Marino Finozzi, Assessore al Turismo e al Commercio Estero della Regione del Veneto. Il presente lavoro è un estratto di un più ampio progetto di ricerca realizzato da Nicola Gabelloni e Riccardo Marini di Unioncamere Veneto nell'ambito di una convenzione con la Regione del Veneto per lo sviluppo di attività a supporto dell'Osservatorio regionale per il turismo e dell'Osservatorio Veneto Internazionale di Unioncamere Veneto.

1 Con il termine *relocation* o rilocalizzazione (usati alternativamente in questo articolo) si intende quegli eventi in cui una o più imprese decidono di spostare tutte o parte delle attività amministrative, e/o produttive da un territorio ad un altro oppure da un Paese ad un altro, per ragioni di convenienza economica. Questo fenomeno è divenuto particolarmente rilevante in Italia, soprattutto negli ultimi anni, anche a causa della grave e prolungata crisi economica tuttora in atto.

Da un'analisi di testi accademici, articoli di stampa, servizi giornalistici e interviste, emerge chiaramente come molte aziende italiane, in particolare del Nord Est (e del Veneto), decidano di trasferire attività operative oltreconfine (come ad esempio Svizzera, Croazia, Slovenia e Austria). La vera e preoccupante novità è dovuta al fatto che 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.

Una compiuta analisi delle possibili determinanti dei processi della *relocation* delle imprese richiederebbe un approfondimento troppo vasto per essere trattato nel presente contributo. Pertanto il saggio si propone di effettuare una ricognizione e un'analisi delle condizioni economiche e fiscali che favoriscono l'insediamento di imprese del Nord Est e del Veneto nelle regioni dei Paesi confinanti (Svizzera, Croazia, Slovenia e Austria), che possiamo annoverare per certi versi tra i principali *competitors* delle regioni italiane.

A tal fine si è scelto di esaminare tre fattori, che sono discriminanti nelle scelte aziendali di valutare l'opportunità e la convenienza economica di una *relocation*: la **tassazione delle imprese**, il **costo del lavoro** e le **agevolazioni e gli incentivi pubblici** per le aziende.

Oltre a fornire una fotografia delle attuali condizioni fiscali e degli incentivi offerti dalle regioni *competitors*, il presente lavoro si pone l'obiettivo di fornire degli input ai diversi livelli di governo, ispirandosi agli strumenti messi in campo dagli altri Paesi per favorire l'insediamento di imprese nel proprio territorio.

2.2 Alcuni principi di fiscalità internazionale

In relazione agli obiettivi del presente lavoro, descritti nell'introduzione, ed in considerazione dell'importanza rivestita dalla pressione fiscale nella valutazione dell'opzione di effettuare una *relocation* di impresa, si ritiene opportuno richiamare alcuni principi di fiscalità particolarmente rilevanti per comprendere la successiva analisi.

Il primo concetto è quello di "pianificazione fiscale", che consiste in quell'attività del soggetto contribuente volta a fare in modo che l'imposta dovuta sia la minore legalmente fruibile². Si ha pianificazione fiscale internazionale quando si combinano transazioni *cross-border* con le strutture fiscalmente più efficienti, in

2 In questo senso Downes J., Goodman J., *Dictionary of finance and investment terms*, Barron's Educational Series, 2014.

modo da avere il maggior risparmio d'imposta possibile³. La pianificazione fiscale è un'attività consentita dall'ordinamento, fintanto che non sfoci nei due fenomeni di elusione o evasione fiscale.

Si ha "elusione" fiscale quando il contribuente pone in essere comportamenti formalmente leciti, ma che gli permettono di evitare di pagare determinate imposte⁴. Si ha, invece, "evasione" fiscale quando il contribuente viola una norma tributaria, al fine di non pagare un'imposta dovuta⁵.

Entrambi questi fenomeni sono sanzionati dal nostro ordinamento e assumono rilevanza anche nel momento in cui il contribuente/imprenditore decide di internazionalizzare la sua impresa.

Prima di approfondire tali concetti occorre sottolineare che l'impresa che decide di internazionalizzarsi può farlo attraverso molteplici modalità, ma le due principali sono la costituzione di una nuova azienda (*incorporation*), oppure l'apertura di una sede nello Stato designato (*permanent establishment*).

Questa differenza è fondamentale, perché è strettamente connessa al concetto di *connecting factor*, cioè al fattore di connessione designato dallo Stato al fine di determinare se l'impresa sarà soggetta al suo sistema fiscale⁶, o meglio, se diventerà soggetto d'imposta di quello Stato. Il *connecting factor* più utilizzato a livello mondiale è quello della residenza, ma ne esistono anche altri, quali, ad esempio, la cittadinanza.

Applicando la residenza quale *connecting factor*, la decisione di creare una nuova azienda o di aprire una sede, comporterà che il soggetto così creato sarà sottoposto ad una tassazione differente. Infatti, una nuova azienda sarà considerata soggetto residente nello Stato prescelto, e pertanto, saranno generalmente tassati lì i suoi *worldwide income*⁷ (profitti provenienti da tutto il mondo). La semplice sede (*permanent establishment*) sarà tassata, invece, solo sui redditi prodotti a livello nazionale.

Un principio che deve essere considerato, connesso a quanto spiegato nel paragrafo precedente, è quello di residenza fiscale. Innanzitutto si ricorda che "residenza fiscale" è il fattore di connessione che determinerà se un soggetto potrà

3 In questo senso Rohatgi R., *Basic International Taxation*, Volume 1, Principles, Richmond Law & Tax Ltd 2005, pag. 6.

4 Tra i tanti, si veda Palmieri A.M., *Elusione e frode fiscale*, 03.03.2009, in www.altalex.com.

5 Si veda De Mita E., *Principi di diritto tributario*, Giuffrè editore, 2007, pag. 462 e ss.

6 In questo senso Olowofoyeku, Kirkbride, Butler, *Revenue Law: Principles and Practice*, 3rd ed., Liverpool Academic Press, 2003, pag.24.

7 Si veda Fleming Jr., Clifton J., Peroni R. Jr., and Shay S.E. *Fairness in International Taxation: The Ability-to-Pay Case for Taxing Worldwide Income*, in *Fla. Tax Rev.*5, 2001, pag.303.

essere sottoposto ad imposizione da parte dello Stato. Solitamente le imprese risiedono nello Stato dove sono costituite. Si rileva, in merito a quest'ultimo concetto, che un'azienda registrata in un altro Stato, ma gestita e controllata dall'Italia (cosiddetto *managed and controller test*), viene considerata ai fini impositivi residente nel nostro Stato⁸.

L'importanza del luogo in cui l'azienda è gestita è confermata anche dalle Convenzioni internazionali sulla doppia imposizione, create in accordo con il modello dell'OECD e che prevedono, in caso di pretesa da parte di più Stati, che l'impresa venga considerata residente nello Stato ove è gestita l'azienda⁹.

Un altro concetto che assume una certa rilevanza è il fenomeno del *transfer pricing*, fenomeno consistente nella organizzazione di un network di imprese collegate per fare in modo che i profitti siano concentrati in quegli Stati che fiscalmente sono più vantaggiosi¹⁰.

Questo fenomeno è condannato non solo a livello italiano, ma anche a livello europeo e, nel porlo in essere, si rischia di veder decadere completamente lo schema creato.

L'ultimo concetto è quello di "*thin capitalisation*", che consiste nell'utilizzare un sistema di prestiti tra imprese collegate, al fine di evitare di pagare le tasse sui dividendi. Anche questo fenomeno è condannato in Italia¹¹.

In conclusione, in Italia esistono normative specifiche anti-elusione quali l'art. 37bis del DPR 600/1973, per questa ragione, è opportuno che l'imprenditore ponga attenzione a non incorrere in condotte riconducibili alla fattispecie elusiva.

Si ricorda, inoltre, che l'evasione fiscale, oltre ad essere condannata in Italia, lo è anche in tutta Europa e che incorrere in tali condotte ha rilevanti conseguenze anche in ambito penale¹².

8 Si veda Gaffuri A. M., *Sede di direzione e la sede dell'amministrazione: i presupposti della stabile organizzazione e della residenza*, 2009, p. 169 e ss., in www.corsomagistratitributari.unimi.it.

9 Cfr. art. 4 paragrafo 3 del *OECD Model Tax Convention on Income and on Capital*, in www.oecd.org.

10 Si veda Piero A., *Transfer pricing e paradisi fiscali*, Vol. 8., Wolters Kluwer Italia, 2008, p. 57.

11 Si veda Rasi F., *La tassazione dei redditi societari in ambito UE: il nuovo modello italiano a confronto con i sistemi degli altri paesi*, in *Rass. Trib.*, 2004, 1789 e ss.

12 La stessa Unione europea ha posto in più occasioni l'accento sulla necessità di combattere l'evasione fiscale e di farlo congiuntamente, come si può ricavare dalla sezione *Fight against tax fraud and tax evasion* del sito www.ec.europa.eu.

2.3 Primo fattore: il regime fiscale

È del tutto evidente il ruolo che il sistema impositivo, ed in particolare, le aliquote riferite alle varie imposte, possono avere nel determinare la scelta degli imprenditori di trasferire le aziende dall'Italia ad altri Paesi fiscalmente più "attraenti".

Tra questi ultimi rientrano i quattro Paesi oggetto della nostra analisi (Svizzera, Croazia, Slovenia e Austria), che oltre ad essere geograficamente vicini, sono anche culturalmente idonei ad un agevole insediamento di imprese italiane. Tali *competitors* hanno anche il vantaggio di essere quasi tutti Paesi membri o, comunque, fortemente connessi all'Unione europea, in modo tale da consentire una facile *relocation* senza eccessive formalità burocratiche.

Al fine di una corretta comprensione dei dati che si riporteranno di seguito, è opportuno riprendere il significato di residenza fiscale. Questo principio di diritto tributario ricopre un ruolo cardine nel determinare quando un imprenditore/persona giuridica è tenuto a pagare le imposte in un determinato Stato. Un soggetto (persona giuridica) è considerato residente in Italia quando è costituito o/e registrato in Italia, ovvero, quando è gestito e controllato dall'Italia¹³.

Premesso ciò, il soggetto fiscalmente residente in uno dei quattro Stati oggetto di analisi si troverà tendenzialmente, in una situazione di favore rispetto a quella italiana. La tabella 2.1 prende in considerazione le aliquote delle principali imposte che un'impresa si troverà a fronteggiare, all'estero e in Italia.

In Italia il dato più significativo è l'aliquota della cosiddetta *corporation tax*, costituita dall'Ires, che si attesta al 27,5 per cento. Va però ricordato che, per comprendere appieno la reale pressione fiscale cui sono sottoposte le imprese italiane, va considerata anche l'Irap (3,9% in Veneto), imposta di livello regionale. Le due imposte hanno basi imponibili diverse¹⁴ e determinano, da un punto di

13 Si veda tra i tanti Giuseppe Melis, *Profili sistematici del "trasferimento" della residenza fiscale delle società*, in *Diritto e pratica tributaria internazionale*, 2004, p. 13-66. Il concetto di gestita e controllata, o meglio di *managed and controlled* è un concetto cardine della tematica riguardante la pianificazione fiscale internazionale ed è un fattore che può essere preso in considerazione dall'Agenzia delle Entrate e che quindi deve essere considerato dall'imprenditore o dalla società. Per un approfondimento sull'argomento si veda: Gaffuri, A.M., *Sede di direzione e la sede dell'amministrazione: i presupposti della stabile organizzazione e della residenza*, in *Lezioni di diritto tributario sostanziale e processuale*, 2009, pp. 169, Milano, Edizioni del Bollettino tributario, in www.corso-magistratitributari.unimi.it.

14 La base imponibile dell'IRES si applica all'insieme dei redditi posseduti dalla società o dall'ente (art. 72 TUIR D.P.R. 917/1986). La base imponibile dell'IRAP è data dalla differenza tra valore della produzione e costi della produzione. Si sottolinea ed evidenzia come le due imposte qui considerate presentino presupposti diversi, l'unico elemento comune è che potenzialmente hanno soggetti di

vista fattuale, la pressione fiscale a carico dell'impresa.

Limitando il confronto alla *corporation tax*, emerge che per quanto concerne i principali *competitors* l'Austria segue l'Italia con 2,5 punti percentuali in meno, con un'aliquota pari al 25 per cento, tutti gli altri Paesi presentano aliquote ulteriormente inferiori. Già questo primo dato rende evidente come il mercato italiano possa risultare meno appetibile rispetto agli altri considerati.

I *competitors* verso cui tendono le imprese italiane non presentano però solo vantaggi, vi sono infatti anche degli svantaggi dal punto di vista fiscale che debbono essere tenuti in considerazione.

In Austria, ad esempio, una società che chiude in perdita l'esercizio è tenuta comunque a versare un'imposta minima, che varia dai 500 ai 3.500 euro.

Il Paese che esercita la maggiore attrattività dal punto di vista fiscale è la Svizzera¹⁵, che presenta un'aliquota molto bassa per quanto concerne la *corporation tax*. L'aliquota è altresì bassa per la principale imposta indiretta (IVA) che si attesta all'8 per cento. Per quanto concerne Croazia e Slovenia le aliquote di riferimento si attestano a valori decisamente inferiori rispetto l'Italia, così come risulta dalla tabella 2.1.

La pressione fiscale ridotta può sicuramente costituire un fattore determinante per spiegare il fenomeno della *re location*: infatti le imprese guardano con crescente importanza all'imposizione fiscale applicata dal Paese di residenza e sfruttano sempre più l'*international tax planning* al fine di abbattere i costi legati all'imposizione.

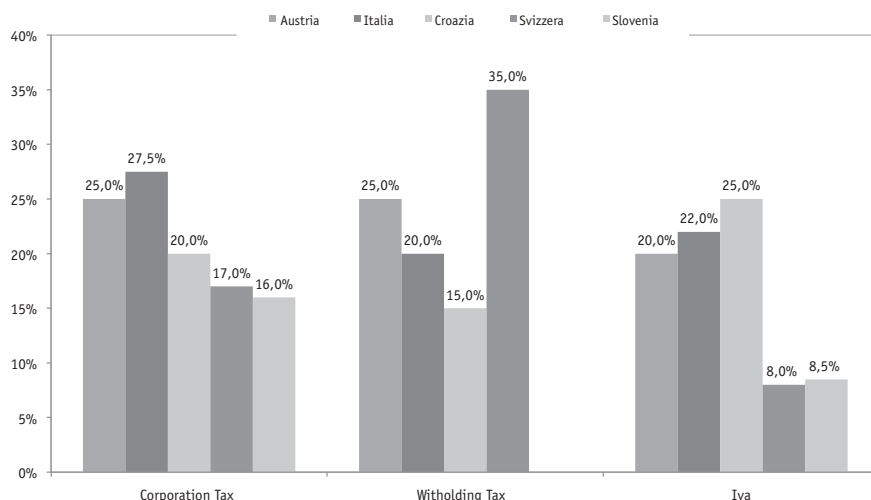
Tabella 2.1 – Austria, Italia, Croazia, Svizzera, Slovenia. Le principali imposte a carico delle imprese

	Corporation tax	Value added tax
Slovenia	16,0%	8,5%
Svizzera	17,0%	8,0%
Croazia	20,0%	25,0%
Austria	25,0%	20,0%
Italia	27,5%	22,0%

Fonte: Ministero Economia e Finanze dei singoli Paesi

imposta analoghi (tranne il caso società di persone). Sull'argomento si vedano: De Mita E., *Principi di diritto tributario*, 2007, Giuffrè editore.

15 Sul sistema fiscale svizzero si veda www.ch.ch/it/tipi-imposta. Il dato del 17 per cento, relativo alla *corporation tax*, è costituito da una media delle aliquote applicate nei diverse Cantoni.

Grafico 2.1 – L'Italia a confronto con i competitors (Austria, Italia, Croazia, Svizzera, Slovenia)

Fonte: Ministero Economia e Finanze dei singoli Paesi

2.4 Secondo fattore: il costo del lavoro

Il fenomeno della *relocation* può essere determinato anche da un secondo fattore, che costituisce uno dei principali costi che le aziende devono sostenere, ossia il costo del lavoro che, a seconda del Paese in cui un'impresa si trova, può avere valori più o meno elevati.

Considerando sempre i quattro Paesi *competitors*, è stata effettuata un'analisi del costo del lavoro¹⁶, prendendo come riferimento il costo orario e tenendo conto del fatto che si tratta di un valore continuamente soggetto a variazioni. Questo indicatore è stato scelto in quanto le fluttuazioni sono solitamente modeste e consente una valutazione diretta del costo reale sostenuto dall'azienda.

Concorrono numerosi fattori alla formazione del costo del lavoro, *in primis* il costo della vita nel Paese di riferimento, ma anche i contributi per il sistema previdenziale e sanitario.

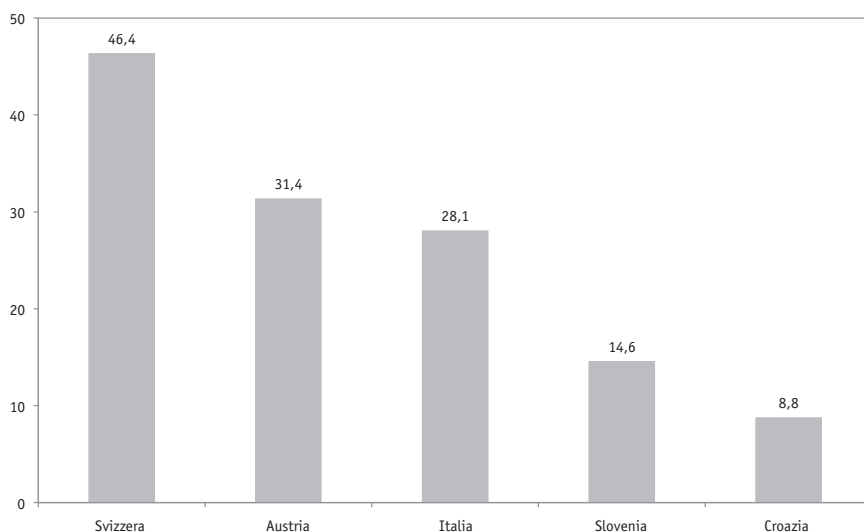
Il grafico 2.2 evidenzia una situazione completamente differente rispetto a quella fiscale. L'Italia non si pone come il Paese meno conveniente, essendovi altri Stati in cui il costo orario risulta essere decisamente maggiore.

¹⁶ I dati utilizzati in questo paragrafo sono consultabili nel database Eurostat. Per un'interessante analisi su *Retribuzioni e costo del lavoro negli Stati membri dell'Unione europea* si veda www.epp.eurostat.ec.europa.eu.

In prima analisi va considerato come la Svizzera abbia un costo del lavoro più alto rispetto agli altri, ma va sottolineato come il dato corrisponda ad un altrettanto elevato costo della vita. Inoltre un livello salariale medio più elevato può comportare anche dei vantaggi per l'azienda: questa infatti avrà meno difficoltà a reperire personale qualificato, che sarà attratto dalle elevate prospettive remunerative. A ciò va aggiunto il fatto che un elevato costo della vita corrisponde ad una elevata qualità della vita (lo dimostra anche il fatto che vi siano poche detrazioni per imposte e assicurazioni sociali).

Considerando, invece, l'estremo opposto rappresentato da Croazia e Slovenia si rileva, *in primis*, come il costo medio della vita sia decisamente più basso rispetto agli altri Paesi. Le basse retribuzioni presenti in Croazia hanno portato ad un fenomeno di emigrazione verso l'estero della manodopera autoctona. Anche quest'ultimo è un elemento che viene valutato dall'imprenditore.

Grafico 2.2 – Austria, Italia, Croazia, Svizzera, Slovenia. Il costo orario del lavoro



Fonte: Ministero Economia e Finanze e Ministero del lavoro dei singoli Paesi

In conclusione, va considerato come il costo del lavoro in Croazia ed in Slovenia sia talmente inferiore rispetto a quello italiano che probabilmente l'impresa, nel valutare il rischio di non trovare manodopera qualificata, considererà il notevole risparmio dato da questo fattore. Infatti, il costo del lavoro in Croazia è inferiore di circa tre volte e mezza rispetto a quello italiano mentre quello sloveno è pari alla metà.

Questa analisi è naturalmente soggetta a variazioni per effetto della riforma sui

contratti di lavoro in Italia, che sembra rendere ancora più appetibile il mercato del lavoro domestico, introducendo maggiore flessibilità in entrata e in uscita¹⁷.

2.5 Terzo fattore: le agevolazioni e gli incentivi alle imprese

Tra i fattori determinanti rientrano, infine, le principali misure in termini di agevolazioni ed incentivi previsti dai Paesi limitrofi *competitors*, per le imprese che intendono investire e insediarsi nei propri territori. La ricognizione ha consentito di individuare vari strumenti, promossi dalle agenzie governative di sviluppo economico e attrazione degli investimenti dei Paesi oggetto dell'analisi.

Per quanto riguarda l'**Austria** sono previste agevolazioni per tre tipologie di spesa.

In primo luogo, agevolazioni sono previste per spese di ricerca e sviluppo. Tra queste rientrano: le spese per il personale dedicato all'attività di ricerca e sviluppo; le spese e gli investimenti in cespiti direttamente connessi all'attività di ricerca e sviluppo, sempre che questi vengano destinati prevalentemente a tale fine; le spese connesse al finanziamento di attività di ricerca e sviluppo; i costi comuni (per es. costi amministrativi *pro quota*). Il limite per spese di ricerca e sviluppo acquistate da terzi è di un milione di euro. Il meccanismo agevolativo è tale per cui viene riconosciuto un premio del 10 per cento delle spese sostenute, liquidato sul conto fiscale e immediatamente rimborsabile.

In secondo luogo, sono previste agevolazioni per le spese per la formazione e l'addestramento del personale. Le spese oggetto di agevolazione sono quelle che direttamente sono imputabili alla formazione e all'addestramento, come: seminari e corsi, spese per relatori, costi per l'acquisto di libri, letteratura e riviste specialistiche. Il meccanismo agevolativo è di due tipi, alternativo e non cumulabile:

- viene riconosciuto un costo figurativo pari al 20 per cento delle spese sostenute (questo significa che a fronte di un esborso di 100 è possibile dedurre 120);
- viene riconosciuto un premio del 6 per cento delle spese sostenute, liquidato sul conto fiscale e immediatamente rimborsabile.

Normalmente, è più conveniente il premio, in quanto viene corrisposto direttamente una volta presentata l'apposita dichiarazione allegata alla normale dichiarazione dei redditi.

Infine, sono previste agevolazioni per gli apprendisti. Il periodo di apprendistato ha normalmente una durata fino a quattro anni. Le agevolazioni variano in relazione

17 Sul cosiddetto *Jobs Act* si veda l'analisi disponibile in www.leggioggi.it. Si veda inoltre il Decreto Legge n. 34 del 20.03.2014 in corso di conversione.

al settore di appartenenza (ad esempio, nel commercio, per il primo anno 1.470 euro pari a tre indennità di apprendistato come da contratto collettivo, per il secondo anno 1.242 euro pari a due indennità di apprendistato come da contratto collettivo e, successivamente, 883 euro pari a una indennità).

Data la struttura federalista, per la **Svizzera** la promozione statale del mercato economico è compito congiunto di Confederazione e Cantoni. Esiste un organismo a livello nazionale denominato "Svizzera. Promozione commercio e investimenti" per la commercializzazione unitaria all'estero della Svizzera come sede imprenditoriale, che rappresenta inoltre il primo interlocutore per gli investitori esteri e provvede ad allacciare i contatti con le autorità cantonali competenti.

Ai servizi di promozione economica dei cantoni spetta fornire informazioni sui vantaggi che derivano dallo stabilirsi nel loro cantone, curare i rapporti con gli investitori interessati, sottoporre offerte concrete di insediamento e organizzare, attraverso i servizi regionali e i comuni, l'assistenza degli investitori sul posto, anche una volta avvenuto l'investimento, ai fini di curare durevolmente le relazioni con la clientela.

In particolare, è previsto il programma "*Switzerland. Trade & Investment Promotion*" che sostiene le aziende nella pianificazione delle seguenti attività:

- creazione di contatti con gli uffici di investimento regionali e cantonali;
- ricerca della sede ideale in Svizzera;
- adempimento dei requisiti legali e amministrativi;
- collaborazione con centri di ricerca e università;
- costituzione di partnership con aziende svizzere nel settore di attività di interesse;
- ottenimento di permessi di lavoro e di soggiorno;
- valutazione della struttura aziendale ottimale con riferimento al sistema fiscale svizzero.

Agevolazioni fiscali sono previste anche nell'ambito della politica regionale (cantonale) della Confederazione: viene promosso in modo mirato lo sviluppo economico delle regioni (Cantoni) strutturalmente deboli, come le zone montane e le regioni rurali. Importanti progetti d'investimento e di innovazione, nonché di costituzione e insediamento di nuove imprese in queste zone, possono usufruire di aiuti da parte della Confederazione grazie ad agevolazioni fiscali. Un requisito fondamentale per la concessione di agevolazioni fiscali da parte della Confederazione è che il progetto venga anche sostenuto dal Cantone competente con agevolazioni fiscali della stessa entità.

Tutti i Cantoni possono proporre agevolazioni fiscali alle imprese come forma d'incentivo economico. Gli ulteriori strumenti variano da un Cantone all'altro, in base alle circostanze e al contesto economico regionale.

Con riferimento alla **Slovenia**, sono previste agevolazioni a livello nazionale. Le compagnie estere che operano investimenti diretti in Slovenia possono richiedere delle sovvenzioni finanziarie. Il fine del progetto governativo di sovvenzionamento degli investimenti diretti esteri (IDE), tramite condivisione dei costi, è di incrementare il potere d'attrazione della Slovenia, abbassando i costi d'ingresso (cioè d'avviamento) per quegli investimenti che hanno un impatto positivo sull'economia slovena. Nell'ambito del Progetto di sovvenzionamento degli IDE tramite condivisione dei costi, vengono assegnati degli incentivi finanziari a delle compagnie estere che abbiano dei progetti d'investimento destinati ad essere realizzati da compagnie costituite in Slovenia, nelle quali le compagnie estere abbiano una partecipazione di capitale diretta di almeno il 10 per cento.

Il progetto governativo ha la finalità di attrarre investimenti, in particolare, nelle industrie a maggior valore aggiunto, al fine di contribuire al trasferimento di *know-how* e alta tecnologia e contribuire all'ottenimento di uno sviluppo regionale più equilibrato, facendo altresì in modo che dei positivi effetti risultino grazie alla sinergia tra gli investitori stranieri e le compagnie slovene.

Ogni investitore straniero può chiedere un cofinanziamento, a patto che presenti un progetto d'investimento che, una volta realizzato, crei entro 3 anni (o entro 5 anni per le grandi compagnie) almeno 25 nuovi posti di lavoro (se il progetto rientra nel settore manifatturiero), 10 nuovi posti di lavoro (se il progetto rientra nel settore dei servizi), o 5 nuovi posti di lavoro (se il progetto rientra nel settore della ricerca e sviluppo).

I destinatari delle sovvenzioni sono le grandi, medie e piccole imprese, per quote di cofinanziamento che vanno dal 30 al 40 per cento, per le medie imprese, e che per le piccole imprese possono raggiungere il 50 per cento.

Il programma d'incentivi per la partecipazione ai costi è di natura aperta, vale a dire che sono previste sessioni multiple di valutazione per l'erogazione e, in media, può durare fino al terzo trimestre dell'anno in corso. Le richieste possono essere inviate in qualsiasi momento tra la pubblicazione e la data di chiusura per la presentazione delle domande.

Oltre alle agevolazioni di livello nazionale, sono previste anche agevolazioni a livello locale. I comuni possono offrire incentivi di forma diversa, che vengono negoziati caso per caso. Questi incentivi possono realizzarsi come facile accesso alle zone industriali, collegamento agli allacciamenti pubblici ed esenzione dalle tasse locali. Nel tentativo di incoraggiare la crescita economica e gli investimenti nelle aree geografiche da rivitalizzare economicamente, il Governo sloveno ha varato la Legge per il sostegno dello sviluppo della regione di Pomurska nel periodo 2010-2015, prevista al fine di incoraggiare investitori e aziende a stabilirsi e ad espandersi nella zona.

Per quanto riguarda la **Croazia**, sono previsti *incentivi agli investimenti*. La normativa vigente prevede agevolazioni fiscali ed incentivi per gli investitori (v. in particolare la Legge sugli incentivi agli investimenti del 2012, come modificata nel 2013, e la Legge sugli investimenti strategici del 2013) e il Governo in carica ha tra i suoi obiettivi prioritari il miglioramento del clima imprenditoriale. Assistenza agli investitori da parte dell'Agenzia HAMAG Invest (Agenzia per le piccole imprese e gli investimenti), il CEI (Centro per il monitoraggio del settore energetico e degli investimenti) e l'AIK (Agenzia per gli Investimenti e la Concorrenza).

Le misure incentivanti sono rivolte al rafforzamento delle attività produttive e all'utilizzo delle nuove tecnologie, oltre che a stimolare le ricerche e le attività di sviluppo e a favorire l'occupazione.

La Legge prevede le seguenti misure incentivanti:

- *agevolazioni doganali*: esenzione dal pagamento del dazio doganale per l'importazione di impianti/macchinari, in dipendenza della tariffa doganale applicabile;
- *incentivi per l'occupazione*: contributo a fondo perduto per le spese ammissibili per la creazione di nuovi posti di lavoro riferiti all'investimento – in dipendenza del tasso di disoccupazione nella zona interessata dall'investimento;
- *incentivi per la formazione professionale*: contributo a fondo perduto per le spese ammissibili per la formazione professionale relativa all'investimento – in dipendenza delle dimensioni dell'impresa e del tipo di formazione;
- *incentivi per le spese di capitale fisso su progetti d'investimento*: contributi a fondo perduto per l'acquisto d'impianti e macchinari altamente tecnologici per lo sviluppo e l'innovazione dell'attività imprenditoriale (contributi a fondo perduto fino al 20 per cento delle spese ammissibili per l'acquisto di impianti e macchinari); oppure contributi a fondo perduto per investimenti in capitale fisso superiori a 5 milioni di euro e per la creazione di oltre 50 nuovi posti di lavoro, in dipendenza del tasso di disoccupazione nella zona interessata dall'investimento;
- *sostegno ai progetti d'investimento con alto tasso occupazionale*: contributi a fondo perduto per la creazione di nuovi posti di lavoro relativi a progetti d'investimento con alto tasso occupazionale – in dipendenza del numero di nuovi posti di lavoro.

I contributi a fondo perduto per investimenti in capitale fisso sono concessi dopo la scadenza del primo anno dell'investimento, mentre quelli per l'apertura di nuovi posti di lavoro sono concessi un anno dopo la creazione dei posti di lavoro.

Le misure incentivanti possono essere fruite da imprese registrate nella Repubblica di Croazia che investono nel capitale fisso un importo minimo di almeno:

- 50.000 euro, a cui corrisponde la creazione di 3 nuovi posti di lavoro per le micro-imprese;

- 150.000 euro, a cui corrisponde la creazione 5 nuovi posti di lavoro per le piccole, medie e grandi imprese.

2.6 Alcune conclusioni

Dall'analisi dei dati proposti emerge chiaramente come, sul versante delle imposte cui è soggetta un'impresa, l'Italia sia il Paese, tra quelli considerati, con la maggiore pressione fiscale. L'imposta diretta sulle imprese (*corporation tax*) risulta, infatti, essere maggiore rispetto a tutti gli altri *competitors*. Si tratta di un dato rilevante, che conferma la ridotta competitività ed attrattività del nostro Paese e del Veneto, regione tradizionalmente vocata all'export, in termini di pressione fiscale per quanto riguarda la maggiore tassa applicata sui profitti delle imprese. Il Veneto si trova, inoltre, a dover competere con dei Paesi che presentano delle condizioni fiscali assai più appetibili per l'attività d'impresa, Paesi che si trovano geograficamente limitrofi alla nostra regione e quindi con un'alta attrazione rispetto alle nostre imprese.

Il fenomeno della *relocation* non può, quindi, che destare preoccupazione per il tessuto economico regionale, aggravato dall'aumento della pressione fiscale, già molto elevata rispetto a quella dei Paesi *competitors*, e dall'attuale impossibilità da parte delle amministrazioni regionali, in particolare quelle più virtuose, di agire sulle leve fiscali e sul costo del lavoro per arginare il fenomeno e porre condizioni più vantaggiose per il permanere delle imprese sul territorio.

Viene quindi a mancare, per una delle regioni che sostengono maggiormente il PIL nazionale, una delle leve fondamentali di politica economica, quella fiscale, che può essere utilizzata assieme ad altre misure incentivanti (ad es. contributi e finanziamenti agevolativi) al fine di sostenere l'attività imprenditoriale del territorio, attrarre investimenti esteri e arginare il fenomeno della *relocation*.

Analizzando gli altri elementi che oltre alla *corporation tax* vanno a costituire il quadro impositivo globale, si osserva ad esempio come l'IVA applicata in un Paese come la Croazia risulti essere maggiore rispetto a quella del nostro Paese.

Vediamo però, anche, come il costo del lavoro in Croazia e Slovenia risulti essere nettamente inferiore a quello dell'Italia, certo dovuto al fatto che la manodopera riflette una situazione di minore specializzazione e qualificazione professionale rispetto a quella del nostro Paese, ma va considerato il fatto che tale costo si riflette in modo pesante sui bilanci delle nostre imprese e anche questo aspetto va quindi ad incentivare, al pari di quello fiscale, delle scelte di *relocation* che possono permettere ai bilanci aziendali, fortemente colpiti negli anni della crisi economica, di sostenere dei costi di personale assai più contenuti.

Tornando al tema dell'imposizione fiscale, si può certamente affermare che il

nostro Paese si trovi nella situazione di essere poco attrattivo. Senza considerare l'imposizione globale, ma considerando solamente le due imposizioni maggiormente incidenti sui profitti aziendali, è facile notare come regioni limitrofe al Nord est e al Veneto, ad esempio la Slovenia, presentino una situazione molto favorevole per un'impresa.

Considerando, come già detto, che nel nostro Paese la leva fiscale e quella relativa al costo del lavoro possono essere utilizzate unicamente dal livello di governo centrale e non da quello regionale, si potrà nel contesto attuale puntare solamente su misure di agevolazione e incentivazione, peraltro già in essere nei nostri *competitors* e in alcuni casi da prendere a riferimento come buone pratiche.

Si pensi, ad esempio, alle misure agevolative ed incentivanti dell'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. Oppure alle misure attive in Slovenia 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.

In Italia è evidente il problema relativo alle imprese che delocalizzano in paesi dove la competitività territoriale gioca un ruolo fondamentale e che non ha nulla a che vedere con i bassi costi di produzione. Si tratta di un fenomeno preoccupante e non monitorato a sufficienza. Questo tipo di delocalizzazione coinvolge PMI venete e del nord-est in generale costrette a cercare zone dove le imprese hanno una maggiore possibilità di svilupparsi. I paesi europei confinanti sono tra le destinazioni più ambite data la vicinanza. Questi stessi paesi sono particolarmente attivi nella ricerca di aziende di eccellenza italiana anche perché le vie della crescita economica iniziano a stringersi.

Le aziende italiane con i loro imprenditori hanno solo contatti con le agenzie di investimento e i rispettivi paesi confinanti ma, da questi contatti sembrano nascere sempre più numerose le decisioni di lasciare gradualmente l'Italia e il Veneto.

Riferimenti bibliografici

- Downes J., Goodman J., *Dictionary of finance and investment terms*, Barron's Educational Series, 2014.
- Rohatgi R., *Basic International Taxation*, Volume 1, Principles, Richmond Law & Tax Ltd 2005, pag.
- Palmieri A.M., *Elusione e frode fiscale*, 03.03.2009, in www.altalex.com.
- De Mita E., *Principi di diritto tributario*, Giuffrè editore, 2007
- Olowofoyeku, Kirkbride, Butler, *Revenue Law: Principles and Practice*, 3rd ed., Liverpool Academic Press, 2003, pag.24.
- Fleming Jr., Clifton J., Peroni R. Jr., and Shay S.E. *Fairness in International Taxation: The Ability-to-Pay Case for Taxing Worldwide Income*, in *Fla. Tax Rev.*5, 2001, pag.303.
- Gaffuri A. M., *Sede di direzione e la sede dell'amministrazione: i presupposti della stabile organizzazione e della residenza*, 2009, p. 169 e ss., in www.corsomagistratitributari.unimi.it.
- OECD *Model Tax Convention on Income and on Capital*, in www.oecd.org.
- Piero A., *Transfer pricing e paradisi fiscali*, Vol. 8., Wolters Kluwer Italia, 2008, p. 57.
- Rasi F., *La tassazione dei redditi societari in ambito UE: il nuovo modello italiano a confronto con i sistemi degli altri paesi*, in *Rass. Trib.*, 2004, 1789 e ss.
- Giuseppe Melis, *Profili sistematici del "trasferimento" della residenza fiscale delle società*, in *Diritto e pratica tributaria internazionale*, 2004, p. 13-66.
- Gaffuri, A.M., *Sede di direzione e la sede dell'amministrazione: i presupposti della stabile organizzazione e della residenza*, in *Lezioni di diritto tributario sostanziale e processuale*, 2009, pp. 169, Milano, Edizioni del Bollettino tributario, in www.corsomagistratitributari.unimi.it.
- De Mita E., *Principi di diritto tributario*, 2007, Giuffrè editore.

Capitolo 3

Il *back-reshoring* nel settore manifatturiero: il caso delle aziende del Triveneto*

3.1 Il *back-reshoring* nei processi di internazionalizzazione delle imprese

Negli ultimi anni, è andato aumentando l'interesse nei confronti delle iniziative di *back-reshoring* manifatturiero, un fenomeno spesso indicato anche con termini quali *back-shoring*, *reshoring*, *on-shoring* ed *in-shoring*. 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.

Il tema è risultato di particolare interesse a livello manageriale, come dimostra il dibattito sulla stampa di tipo economico (The Economist, 2013) e la diffusione di report da parte di società di consulenza (Sirkin et al., 2012). Recentemente, le Nazioni Unite hanno riconosciuto la rilevanza del *back-reshoring*, sollecitando l'adozione di politiche economiche tese a favorirlo (UNCTAD, 2013). In alcuni Paesi occidentali, inoltre, i policy maker hanno visto in questo fenomeno un contributo – seppur parziale – alla diminuzione dei livelli occupazionali conseguente alla crisi globale. Nel mondo accademico, il *back-reshoring* è stato oggetto dell'interesse di alcuni autori (si vedano, tra gli altri, Kinkel e Maloca, 2009; Ellram, 2013; Fratocchi & al, 2014), anche se, ad oggi, non si ha ancora un quadro completo della sua reale

* A cura di Luciano Fratocchi (Università dell'Aquila), Guido Nassimbeni e Marco Sartor (Università di Udine).

dimensione, dell'estensione geografica e delle motivazioni sottostanti.

In questo contributo, si assume come definizione di riferimento quella che indica nel ***back-reshoring*** “una strategia d’impresa – deliberata e volontaria – orientata alla ri-localizzazione domestica (parziale o totale) di attività svolte all’estero (direttamente o presso fornitori) per fronteggiare la domanda locale, regionale o globale” (Fratocchi et al, 2014). In tal senso, il fenomeno in esame può essere inquadrato nell’ambito dei processi di sviluppo delle imprese manifatturiere alla scala internazionale, diventandone una delle fasi possibili. Più precisamente, si suggerisce l’idea che tale processo di sviluppo alla scala internazionale avvenga secondo una logica evolutiva che non necessariamente deve essere incrementale e lineare (Vissak, Francioni e Musso, 2012), potendosi alternare decisioni di de-internazionalizzazione con altre di re-internazionalizzazione (Welch & Welch, 2009). In quest’ottica, successivamente all’iniziale decisione di delocalizzazione dell’attività produttiva, l’impresa potrà modificare le proprie decisioni optando per una delle seguenti alternative:

- “*off-shoring* di secondo livello”: rilocalizzare l’attività produttiva in un altro Paese straniero (es. India) più lontano di quello in cui era stata inizialmente delocalizzata la produzione (es. Polonia);
- “*near-reshoring*”: trasferire la produzione già delocalizzata in un nuovo Paese più “vicino” (es. Romania) rispetto a quello di iniziale delocalizzazione (es. Cina);
- “*back-reshoring*”: riportare la produzione nel Paese di origine della casamadre.

3.2 Dimensionamento e caratterizzazione del fenomeno del ***back-reshoring***

3.2.1 Il contesto mondiale

Come accennato, ad oggi, le evidenze empiriche disponibili circa il fenomeno del *back-reshoring* sono ancora limitate e spesso solo aneddotiche. In questa sezione del contributo vengono presentate alcune delle caratterizzazioni relative alle evidenze empiriche contenute nella banca dati del Gruppo di ricerca inter-Ateneo (Uni-CLUB MoRe Back-reshoring) che coinvolge le Università di Catania, L’Aquila, Udine, Bologna e Modena e Reggio Emilia. Tali dati si riferiscono alle decisioni di “rimpatrio di produzioni” comunicate da aziende manifatturiere dei principali paesi industrializzati. Si tratta di dati raccolti e classificati secondo una metodologia di ricerca di tipo “esplorativo”. Sebbene non esaustivi, gli stessi possono essere comunque utilizzati per operare una caratterizzazione degli elementi più significativi delle operazioni di *back-reshoring* su scala mondiale e locale.

Il database attualmente contiene informazioni relative a 423 decisioni di revisione delle precedenti strategie di *off-shoring* da parte di 371 aziende, in quanto esistono casi di decisione “multipla”. Come evidenziato in Tabella 3.1, il fenomeno del *back-reshoring* è diffuso in maniera sostanzialmente omogenea nel Nord America (ed in particolare negli USA) ed in Europa (al cui interno primeggiano i Paesi con maggiore livello di industrializzazione quali Italia, Germania e Gran Bretagna). In generale, le imprese del nostro continente hanno operato più frequentemente decisioni di “rimpatrio multiplo”.

Tabella 3.1 – Caratterizzazione delle decisioni di *back-reshoring* per Paese di provenienza dell'azienda (numero decisioni, numero di imprese, numero medio di decisioni per impresa)

Paese di origine	Decisioni	Aziende	Decisioni per azienda
Europa	221	183	1,2
Italia	86	66	1,3
UK	46	45	1,0
Germania	39	29	1,3
Francia	25	21	1,2
Spagna	10	9	1,1
Paesi Bassi	8	7	1,1
Slovenia	3	2	1,5
Norvegia	2	2	1,0
Finlandia	1	1	1,0
Svizzera	1	1	1,0
Nord America	202	188	1,1
USA	201	187	1,1
Canada	1	1	1,0
Totale	423	371	1,1

Fonte: Uni-CLUB MoRe Back-reshoring

Una seconda caratterizzazione interessante del fenomeno alla scala mondiale è data dalla scomposizione dei dati in funzione dell'area geografica da cui ha avuto origine il rientro. Emerge chiaramente come la Cina sia il principale Paese colpito dal fenomeno dei rientri che, è bene ricordarlo, non necessariamente sono stati totali. In altri termini, spesso vengono riportate nel Paese di origine singole parti del processo produttivo o singole linee di prodotto (Tabella 3.2). Tale evidenza appare in linea con il fatto che molti dei processi delocalizzativi posti in essere negli ultimi decenni hanno visto nella Cina la “fabbrica del mondo”. La seconda area geografica per numero di decisioni implementate è quindi rappresentata dagli altri Paesi asiatici, ed in particolare da quelli del Sud-Est asiatico. Scomponendo ulteriormente il dato secondo il Paese di origine dell'azienda, si evidenzia che

mentre i “rimpatri” da Cina ed altri Paesi asiatici sono rilevanti sia per le aziende nord-americane che per quelle europee, gli “abbandoni” relativi all’Europa dell’Est ed ai Balcani sono stati posti in essere esclusivamente da aziende comunitarie.

Tabella 3.2 – *Caratterizzazione delle decisioni di back-reshoring per Paese “abbandonato” (numero decisioni)*

Paese/Area geografica "abbandonata"	Decisioni
Cina	254
Asia (extra Cina)	53
Europa Est e Balcani	48
Europa Ovest	34
America Centrale e Meridionale	22
Africa e Medio Oriente	7
America del Nord	5
Totale	423

Fonte: Uni-CLUB MoRe Back-reshoring

Tabella 3.3 – *Caratterizzazione delle decisioni di back-reshoring per Paese settore merceologico (numero decisioni)*

Settore merceologico	Decisioni
Moda (abbigliamento, calzature, pelle, ..)	83
Elettronica (inclusi PC)	51
Arredamento ed arredo casa	46
Elettrico, elettromeccanico & illuminazione	45
Meccanico	38
Automotive (inclusa componentistica)	33
Elettrodomestici	30
Giocattoli	19
Chimica plastica e gomma	17
Biomedicale	12
Alimentari e bevande	12
Igiene e cura della persona	9
Trattori e macchine movimento terra	9
Altri	19
Totale	423

Fonte: Uni-CLUB MoRe Back-reshoring

Un terzo elemento particolarmente interessante emerge scomponendo i dati disponibili per settore di attività economica delle imprese. Si evidenzia che il

fenomeno ha riguardato tanto i comparti ad alto contenuto di innovazione tecnologica (elettronica) quanto quelli più tradizionali (sistema moda). Allo stesso tempo, si evidenzia una distribuzione del fenomeno sia nei settori ad alta intensità di capitale (ad esempio, l'*automotive*) sia in quelli ad alta intensità di manodopera (quali l'abbigliamento).

3.2.2 Il contesto italiano

Focalizzando l'attenzione sulle sole decisioni (86) implementate da aziende italiane, si evidenzia la concentrazione delle stesse nel sistema moda, che comprende l'abbigliamento, le calzature, la pelletteria e gli accessori (inclusi gli occhiali). Altrettanto significativo il contributo dei diversi aggregati del macro-comparto metalmeccanico (Tabella 3.4).

Tabella 3.4 – Italia. Ripartizione merceologica delle decisioni di *back-reshoring* implementate da imprese italiane (numero decisioni)

Settore	Decisioni
Moda (abbigliamento, calzature, pelle, ..)	37
Automotive (inclusa componentistica)	7
Meccanica (inclusi trattori e movimento terra)	7
Elettrico, elettromeccanico & illuminazione	6
Elettronica (inclusi PC)	6
Arredamento ed arredo casa	5
Elettrodomestici	5
Biomedicale	4
Igiene e cura della persona	4
Altro	5
Totale	86

Fonte: Uni-CLUB MoRe *Back-reshoring*

Da un punto di vista geografico, il *back-reshoring* ha riguardato principalmente le grandi regioni industrializzate del Nord del Paese, il Veneto in primo luogo. A livello di macro-area, il Triveneto rappresenta circa il 35 per cento delle evidenze raccolte, un dato fortemente correlato ai processi di delocalizzazione produttiva avvenuti negli scorsi decenni (Tabella 3.5). A tal proposito, va notato che dei 30 casi relativi a quest'area del Paese, dieci sono relativi ad attività produttive trasferite in Europa dell'Est e nei Balcani ed altrettanti dalla Cina.

Tabella 3.5 – Italia. Ripartizione geografica delle decisioni di back-reshoring implementate da imprese italiane (numero decisioni)

Area geografica/Regione	Decisioni
Triveneto	30
Veneto	24
Friuli Venezia Giulia	5
Trentino Alto Adige	1
Italia Settentrionale (escluso Triveneto)	39
Emilia Romagna	17
Lombardia	13
Piemonte	6
Liguria	3
Centro Italia	10
Marche	5
Toscana	4
Lazio	1
Italia Meridionale e insulare	7
Campania	2
Puglia	2
Umbria	2
Abruzzo	1
Totale	86

Fonte: Uni-CLUB MoRe Back-reshoring

3.3 La multiple case study research condotta a Nord Est

Al fine di avere un quadro più approfondito del fenomeno, si è condotta una *multiple case study research*, che ha coinvolto cinque aziende del Nord-Est tra le quali la Fitwell Srl, azienda specializzata nella produzione di calzature operante nel distretto di Montebelluna. Nel corso delle interviste, si sono raccolte informazioni utili alla caratterizzazione delle aziende in termini commerciali e merceologici nonché sulle motivazioni e le modalità di *offshoring* e conseguente rimpatrio (parziale vs totale) delle produzioni. Infine si sono identificate le scelte di politica industriale che potrebbero incentivare il fenomeno del *back-reshoring*.

La *cross case analysis* ha dunque consentito di approfondire i *why*, i *where*, i *when* e gli *how* delle esperienze esaminate.

Le motivazioni (*why*) 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.

Con riferimento alle direttrici geografiche (*where*), il rimpatrio è avvenuto in prevalenza da Romania e Cina.

Per quanto riguarda la dimensione temporale (*when*), è emersa una possibile correlazione tra la durata dell'esperienza di *off-shoring*, la motivazione del rientro e la dimensione dello stesso (totale vs parziale). Nei casi di esperienza delocalizzativa di breve periodo (inferiore ai tre anni), gli intervistati hanno riconosciuto l'inadeguatezza delle analisi preliminari che avevano portato alla scelta di delocalizzazione. Conseguentemente, il rientro in questi casi è stato quasi sempre totale. Nei casi di esperienza all'estero più lunga (superiore ai 15 anni), il cambiamento di scelta localizzativa è stato determinato dal cambiamento strutturale di fattori endogeni (la strategia aziendale) ed esogeni (il contesto competitivo estero); in tali casi il rimpatrio è stato generalmente parziale.

Infine, per quanto riguarda le modalità di entrata nel Paese estero di delocalizzazione e di quelle di rimpatrio (*how*), si è riscontrato l'intero ventaglio di opzioni strategiche disponibili: Wolly Owned Enterprise, Joint Venture, Long Term Agreements, Market Based Relationship. Più precisamente, lo spettro di opzioni scelte in fase di *offshoring* è stato particolarmente variegato. In generale, le organizzazioni di dimensioni maggiori, potendo contare su disponibilità di capitale più significative, si sono dirette verso soluzioni proprietarie; le imprese minori si sono generalmente rivolte a fornitori esteri, ottenendo una maggiore flessibilità. Al momento del *reshoring* tutti i casi esaminati sono invece ricorsi a soluzioni proprietarie.

3.4 Un'esperienza di *back-reshoring*: il caso Fitwell Srl

Fitwell Srl è una piccola impresa di calzature sportive con sede a Pederobba, nel distretto calzaturiero di Montebelluna. La storia dell'azienda risale al 1979, quando Giuliano Grotto fonda ONESport, specializzata nella produzione di scarponi da montagna. Nel 1997 la società avvia una collaborazione con il gruppo francese Lafuma, al quale l'anno dopo vende il marchio ONESport, divenendo quindi un terzista.

La produzione, inizialmente localizzata in Italia, viene trasferita nel 1999 in Romania, scelta dovuta alla ricerca di minori costi. Sempre nel 1999 viene creato il

marchio Fitwell, in modo da affiancare una produzione a marchio proprio comunque sempre delocalizzata in Romania a quella “conto terzi”.

Con il passare degli anni, le pressioni del gruppo francese in termini di contrazione dei costi diventano insostenibili obbligando de facto tutti i terzisti a spostare la produzione in Asia (il prezzo della produzione rumena non risulta più competitivo). La società abbandona dunque il ruolo di terzista e nel 2009 riporta l'intera produzione a marchio proprio nello storico stabilimento di Pederobba.

Oggi, a distanza di cinque anni, Fitwell è una azienda con una produzione interamente italiana, un fatturato superiore ai 2,5 milioni di euro che registra annualmente tassi di crescita a due cifre.

Il caso di studio evidenzia come le spinte principali alla delocalizzazione e al rimpatrio siano state diverse.

La **decisione di delocalizzare** la produzione in Romania è stata guidata in primis da motivazioni economiche: l'obiettivo principale nel 1999 è stato quello di abbattere i costi del fattore lavoro. Altri elementi di costo (come la tassazione agevolata) non sono stati presi in considerazione al momento della scelta di *offshoring*, ma sono stati apprezzati durante il percorso intrapreso nel Paese estero. Un aspetto che è risultato rilevante ai fini della scelta di *offshoring* è stato l'imitazione delle scelte localizzative dei principali competitor e dei leader di settore. Nel momento in cui la società decide di trasferire la produzione all'estero, tante imprese occidentali optano per una soluzione di questo tipo, innescando una competizione serrata sui costi di produzione e generando fenomeni imitativi. Un altro aspetto motivante riguarda il quadro legislativo che ha caratterizzato la meta *offshore* (le normative ambientali, sull'igiene e sulla sicurezza sul posto di lavoro sono significativamente meno restrittive).

La **scelta di back-reshoring** è avvenuta dieci anni più tardi in un momento in cui la proprietà ha adottato un cambiamento strategico epocale nella storia dell'impresa, puntando per i prodotti a marchio proprio sulla fascia medio-alta del mercato. I *driver* principali che hanno spinto l'impresa a rientrare in patria sono strettamente legati a questo nuovo assetto: la ricerca di elevata qualità del prodotto (il livello qualitativo raggiungibile in Italia è giudicato superiore grazie alle expertise presenti in loco e alla diversa attitudine al lavoro), l'effetto “made in Italy” (ritenuto a livello di marketing importante per produzioni di alta gamma), l'attaccamento al territorio e il desiderio di un passaggio generazionale in loco. L'azienda ha riscontrato nel tempo anche altri benefici (non attesi) che hanno consolidato la decisione di *back-reshoring*: la diminuzione dei costi di non qualità (riportando il processo produttivo in Italia e riducendo l'outsourcing, il controllo sulla produzione è aumentato e con esso il livello qualitativo dei prodotti), la riduzione della dimensione dei lotti e del livello medio delle scorte

(durante il periodo in cui l'azienda produceva in Romania, i lotti erano diventati significativamente grandi al fine di ottenere delle economie nella logistica) e la riduzione del *turnover* (pesante criticità nel contesto romeno). Anche la riduzione della distanza culturale complessiva, determinata dalla scelta di rimpatrio, ha prodotto importanti effetti positivi.

Sebbene non esistano statistiche ufficiali, le analisi condotte in ambito *practitioner* e dai pochi gruppi di accademici che si sono interessati dell'argomento indicano chiaramente che il fenomeno del *back-reshoring* risulta in sempre più rapida diffusione a livello internazionale ed assume una rilevanza particolare anche per il nostro Paese. Il contributo delle imprese del Nord Est è in questo senso di estremo interesse, anche a motivo del massiccio ricorso alla delocalizzazione produttiva operata a partire specialmente dagli anni '90 e soprattutto verso i Paesi dell'Europa orientale e dei Balcani.

A fronte di un simile diffondersi del fenomeno, appare evidente che i policy maker debbano interrogarsi su come favorirlo, dato anche il contributo che può dare alla riduzione della disoccupazione e, ancora prima, ad evitare ulteriori esuberi dovuti agli effetti della crisi ed alla riduzione del grado di saturazione della capacità produttiva negli stabilimenti italiani. In tal senso, le esperienze *pro-reshoring* implementate dal 2012 negli USA e, più recentemente, dal Regno Unito appaiono un riferimento particolarmente utile per il legislatore nazionale. Al contempo, è assolutamente necessario che l'Unione europea definisca al più presto ed in maniera completa la propria strategia di promozione della re-industrializzazione (c.d. Industrial Compact comunitario).

Riferimenti bibliografici

- Ellram, L.M. (2013), "Off-shoring, reshoring and the manufacturing location decision", *Journal of Supply Chain Management*, 49 (2), 3-5.
- Fratocchi, L., Di Mauro, C., Barbieri, P., Nassimbeni, G. and Zanoni, A. (2014), "When manufacturing moves back: Concepts and questions", *Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol. 20 No. 1, pp. 54-59.
- Kinkel, S., Maloca, S. (2009), "Drivers and antecedents of manufacturing off-shoring and backshoring. A German perspective", *Journal of Purchasing & Supply Management*, 15, 154-165.
- Sirkin, H.L., Zinser M., Hohner D., Rose J. (2012), "U.S. manufacturing nears the tipping point. Which Industries, why and how much?", *BCG.perspectives*, March 22nd.
- The Economist (2013), *Here, there and anywhere*. Special Report Outsourcing and Offshoring, January, 19.
- UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development (2013), *World investment report 2013. Global value chains: investment and trade for development*, Geneva, Switzerland.
- Vissak, T., Francioni, B., Musso, F. (2012), "MVM's nonlinear internationalization: A case study", *Journal of East-West Business*, Vol. 18, n. 4, pp. 275-300.
- Welch, C.L., & Welch, L.S. (2009), "Re-internationalisation: Exploration and conceptualization", *International Business Review*, Vol. 18, n. 6, pp. 567-577.

Siti Internet consultati

www.fitwellsrl.it
www.reshorennow.org



Questo documento è stampato interamente su carta certificata FSC® (Forest Stewardship Council®) prodotta con cellulosa proveniente da foreste gestite in modo responsabile secondo rigorosi standard ambientali, sociali ed economici. www.fsc.org

Il Rapporto annuale 2014 di Unioncamere Veneto, giunto all'ottava edizione, fornisce un aggiornamento delle tendenze in atto nei processi e nelle diverse forme di internazionalizzazione delle imprese, cercando di indagare le dinamiche di un sistema economico nella trappola della stagnazione secolare.

Il Rapporto mette in luce le potenzialità e le difficoltà dell'interscambio di beni e servizi, le opportunità offerte dall'attrazione degli investimenti diretti esteri, il ruolo di traino delle imprese esportatrici, la capacità delle imprese multinazionali di penetrare nuovi mercati di sbocco.

Focus particolari sono dedicati alle strategie di internazionalizzazione non solo delle imprese del Veneto, ma anche di altre due regioni export oriented, Piemonte e Toscana, che hanno dimostrato, seppur con modalità diverse, di sapersi adattare ai continui mutamenti della domanda e dell'offerta dei mercati internazionali.

Tra gli approfondimenti, vengono affrontati due temi di particolare attualità per l'economia regionale: la "ri-localizzazione" delle aziende nei Paesi confinanti, dettata da ragioni diverse dal mero tentativo di ridurre i costi, e il back reshoring, quel processo che vede oggi diverse imprese riportare in Italia le produzioni precedentemente delocalizzate, in quanto il vantaggio economico di produrre all'estero si è ridotto e i mercati richiedono sempre più prodotti di alta qualità.

Le strategie competitive dei sistemi economici territoriali e delle imprese impongono la messa a punto di adeguate informazioni quantitative utili e mirate su cui basare le decisioni. Anche con questi strumenti l'azione delle Camere di Commercio è tesa ad accompagnare e a sostenere i soggetti attivi nell'internazionalizzazione.