



**Confederazione Nazionale
dell'Artigianato e della Piccola
e Media Impresa**
Associazione Provinciale di Treviso

Come andare all'estero?

Analisi delle piccole imprese internazionali

Rapporto finale di ricerca

Indice

Premessa	5
Parte 1. Dinamiche recenti dei flussi commerciali internazionali	7
1. I mercati esteri volano per lo sviluppo economico	9
1.1. <i>La spinta positiva del commercio nella lunga crisi economica</i>	9
1.2. <i>Le tendenze in atto nei flussi commerciali internazionali</i>	13
2. L'evoluzione del commercio estero nella provincia di Treviso	26
2.1. <i>Treviso provincia a vocazione industriale: un confronto con il "Club dei 15"</i>	26
2.2. <i>Il commercio con l'estero provinciale: tendenze di medio-lungo periodo</i>	31
3. I processi di internazionalizzazione delle imprese italiane	59
3.1. <i>Le imprese internazionalizzate</i>	59
3.2. <i>Strategie e ostacoli delle imprese all'internazionalizzazione</i>	67
3.3. <i>Criticità e opportunità del sistema di sostegno pubblico e privato all'internazionalizzazione delle imprese</i>	70
Parte 2. Crescere oggi: le aziende che si internazionalizzano	79
1. Di internazionalizzazione si può anche morire	81
2. Andare all'estero: strategia commerciale vs investimenti diretti	82
2.1. <i>I primi passi per andare all'estero</i>	83
3. Imprenditore e lavoratori: contare su una squadra	85
4. Pro e contro: cosa si trova "all'estero"	87
4.1. <i>Paese che vai, norme che trovi</i>	90
5. Il bagaglio con gli attrezzi per andare all'estero	91
5.1. <i>Informazioni informazioni informazioni</i>	91
5.2. <i>Conoscere altri imprenditori: nuove relazioni attraverso le missioni all'estero</i>	93
5.3. <i>Le fiere nel mercato globale</i>	95
5.4. <i>Aziende 2.0: il web come nuovo canale</i>	96
6. Innovazione e internazionalizzazione per le medie-piccole imprese: cosa succede?	97
Sintesi	99
Bibliografia	102

Premessa

Tra i cambiamenti avvenuti negli ultimi vent'anni l'apertura dei mercati e la rivoluzione nelle tecnologie di informazione e comunicazione hanno più di tutti influenzato la struttura e il funzionamento delle imprese, proiettando la dimensione dello sviluppo economico su scala globale. Il graduale abbattimento delle barriere tariffarie e le innovazioni nei sistemi di elaborazione, di comunicazione e nei trasporti hanno, infatti, favorito l'organizzazione della produzione su scala internazionale.

Queste trasformazioni hanno comportato una significativa crescita degli scambi mondiali attraverso l'ampliamento delle direzioni dei flussi commerciali, con l'affermazione sulla scena economica di nuove economie, caratterizzate da un vantaggio comparato nei costi di produzione, che in molti casi è sfociato nel fenomeno della delocalizzazione di alcune fasi del processo produttivo da parte delle imprese dell'area sviluppata. La frammentazione della produzione ha portato alla formazione di catene del valore sempre più complesse e globalmente integrate.

L'interdipendenza commerciale tra economie industrializzate e aree emergenti ha determinato uno spostamento, accelerato dalla crisi economica, dell'asse dell'economia mondiale da ovest (America settentrionale ed Europa) verso l'Asia, trainata dalla locomotiva cinese. Tuttavia non tutto deve apparire negativo agli occhi dell'Occidente. Infatti, oltre a rappresentare nuovi *competitor* nei mercati internazionali, le economie emergenti, grazie ai rapidi e rilevanti cambiamenti socio-economici avvenuti negli ultimi quindici anni, che hanno permesso di attenuare le differenze con le aree industrializzate in termini di ricchezza e di guadagnare segmenti a maggior valore aggiunto delle merci esportate, rappresentano oggi, soprattutto, nuovi mercati di sbocco per le economie avanzate in termini di domanda di beni di investimento e di consumo.

La Grande Crisi ha cioè riportato a un nuovo livello, sulla carta più sostenibile, gli equilibri economici e finanziari globali. I rischi non mancano: una nuova crisi debitoria nell'Area euro avrebbe pesanti ripercussioni a livello globale, riducendo i flussi commerciali e bloccando i canali finanziari, quasi certamente provocando altre recessioni. A questo punto per i paesi, ma anche e soprattutto per le imprese, si tratta di sapersi adeguare alla globalizzazione post-recessione.

La debolezza della domanda interna che caratterizza le economie avanzate, accentuatasi con la recessione, e la tenuta della domanda estera, grazie alla crescita a doppia velocità delle economie emergenti, individua nel canale dell'internazionalizzazione una rotta obbligata per il rilancio del sistema produttivo nazionale e locale e il ritorno su un sentiero di crescita economica.

Il rapporto di ricerca che segue è organizzato su due parti: mentre la prima parte ha il compito di fornire una lettura approfondita delle dinamiche recenti che hanno attraversato i flussi commerciali in particolare internazionali, la seconda dà conto di una breve indagine condotta su imprese trevigiane che hanno avviato percorsi di internazionalizzazione in Europa e, in qualche caso, anche in paesi più lontani.

Parte 1. Dinamiche recenti dei flussi commerciali internazionali

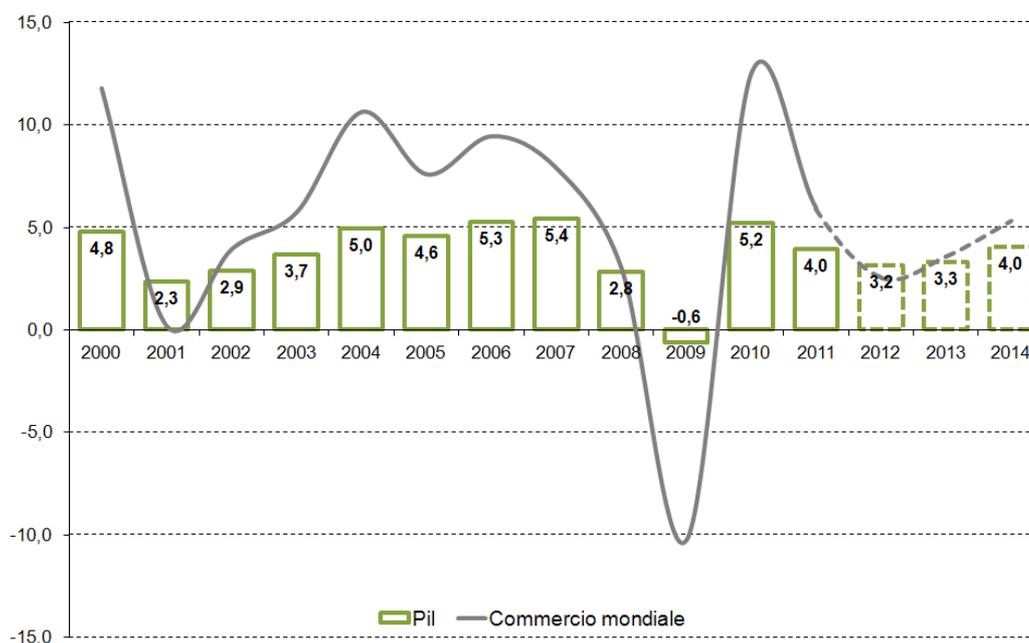
1. I mercati esteri volano per lo sviluppo economico

1.1. La spinta positiva del commercio nella lunga crisi economica

Nel 2008 l'attività mondiale ha subito un deciso rallentamento, registrando un tasso di crescita del Pil del 2,8% rispetto al 5,4% del 2007. Nel 2009 la decelerazione si è tramutata in una contrazione del prodotto mondiale pari allo 0,6%. La recessione del 2009 ha avuto nel commercio internazionale il principale canale di contagio: gli scambi di beni e servizi hanno subito una flessione del 10,3% (grafico 1), guidata dalle pesanti contrazioni osservate nelle economie avanzate. A questo si è aggiunto un deciso rallentamento nella crescita di molte economie emergenti (tabella 1).

Dopo il rimbalzo tecnico del 2010 (il Pil è cresciuto del 5,2% e i flussi commerciali del 12,5%), nel 2011 si è assistito ad un secondo rallentamento della crescita mondiale, proseguito anche nel 2012. La decelerazione è stata particolarmente evidente per le economie avanzate, soprattutto nell'area valutaria dell'euro a causa dell'aggravarsi della crisi dei debiti sovrani. Molte economie europee, infatti, nel 2012 sono ripiombate in una nuova fase recessiva (la contrazione del Pil nella media dell'Area euro è stata dello 0,6%), che sta allungando i suoi effetti anche al 2013. La crisi europea ha risentito, inoltre, del rallentamento della domanda globale, che nel 2012 ha frenato la sua crescita (2,6% rispetto al 5,9% del 2011), frutto delle politiche delle economie emergenti volte a favorire la domanda interna.

Graf. 1. Prodotto Interno Lordo e commercio mondiale. Anni 2000-2014 (variazioni %).



Note: previsioni 2013 e 2014. Fonte: elaborazioni su dati Fondo Monetario Internazionale (aprile 2013).

Ancora numerosi sono i fattori di rischio che influenzano le prospettive a medio termine dell'economia mondiale: il livello elevato del debito privato nelle economie industrializzate; le politiche a termine di stimolo fiscale e monetario nelle economie emergenti e negli Stati Uniti; le condizioni negative del mercato del lavoro nei paesi industrializzati. Secondo le stime del Fondo Monetario Internazionale la crescita del prodotto mondiale rimarrà per il 2013 sui livelli del 2012 e si intensificherà solo a partire dal 2014.

Il 2013, così come accaduto per il 2012, si caratterizzerà per andamenti alquanto eterogenei tra diverse aree. Un andamento recessivo e stagnante per l'aggregato dell'area valutaria europea, associato alle politiche di bilancio restrittive volte al risanamento dei conti pubblici e al contenimento delle turbolenze finanziarie. Una dinamica moderata per Stati Uniti e Giappone, che, favoriti da politiche fortemente espansive, cresceranno con tassi attorno al 2%. Uno sviluppo sostenuto per i paesi emergenti, in particolare per le economie asiatiche e dell'Africa sub-sahariana, la cui crescita si aggirerà tra il 5 e il 7% (tabella 1).

Tab. 1. Prodotto Interno Lordo per macro area e paese. Anni 2009-2014 (variazioni %).

Area e Paese	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mondo	-0,6	5,2	4,0	3,2	3,3	4,0
Economie avanzate	-3,5	3,0	1,6	1,2	1,2	2,2
Stati Uniti	-3,1	2,4	1,8	2,2	1,9	3,0
Giappone	-5,5	4,7	-0,6	2,0	1,6	1,4
Area Euro (17)	-4,4	2,0	1,4	-0,6	-0,3	1,1
Economie emergenti e in via di sviluppo	2,7	7,6	6,4	5,1	5,3	5,7
Europa centrale e orientale	-3,6	4,6	5,2	1,6	2,2	2,8
Comunità Stati Indipendenti	-6,4	4,9	4,8	3,4	3,4	4,0
<i>Russia</i>	-7,8	4,5	4,3	3,4	3,4	3,8
Paesi asiatici emergenti	6,9	10,0	8,1	6,6	7,1	7,3
<i>Cina</i>	9,2	10,4	9,3	7,8	8,0	8,2
<i>India</i>	5,0	11,2	7,7	4,0	5,7	6,2
America centro-meridionale	-1,5	6,1	4,6	3,0	3,4	3,9
<i>Brasile</i>	-0,3	7,5	2,7	0,6	3,0	4,0
Medio Oriente e Africa settentrionale	3,0	5,5	4,0	4,8	3,1	3,7
Africa Sub-sahariana	2,7	5,4	5,3	4,8	5,6	6,1
<i>Sud Africa</i>	-1,5	3,1	3,5	2,5	2,8	3,3

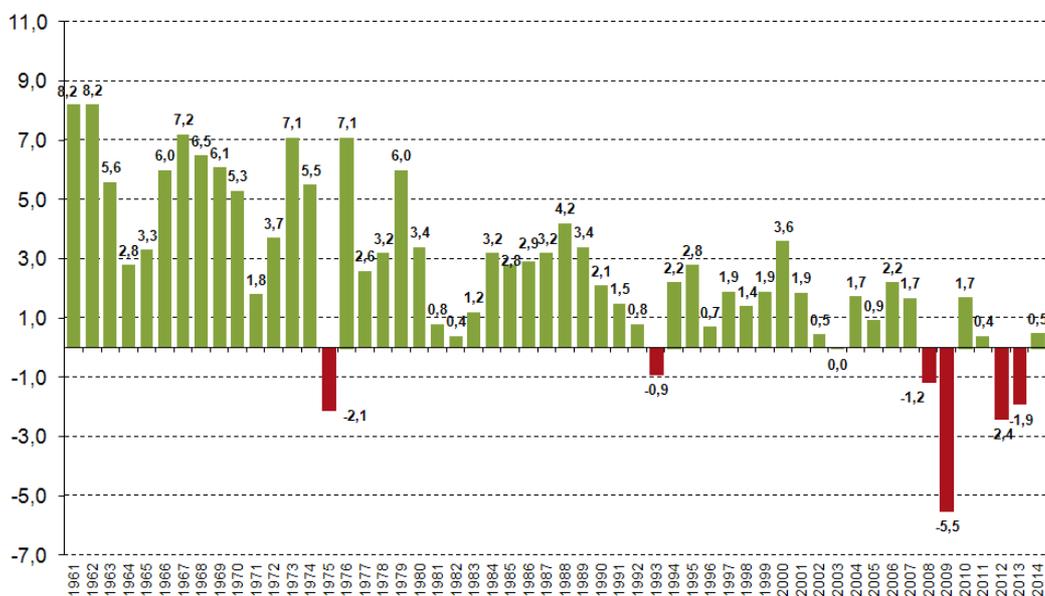
Note: previsioni 2013 e 2014. Fonte: elaborazioni su dati Fondo Monetario Internazionale (aprile 2013).

All'inizio del 2013 l'Italia è ancora immersa in una profonda contrazione della produzione e della domanda interna. Il crollo di quest'ultima è, infatti, il tratto che distingue questa seconda recessione (la recessione del 2009 si era caratterizzata per il brusco calo della domanda estera). Nel 2012 il paese è ricaduto in recessione senza aver mai lontanamente recuperato i danni causati dalla caduta del biennio 2008-2009. Il Pil alla fine del 2013 risulterà di circa otto punti percentuali inferiore al livello toccato nel 2007.

Dopo due anni (2010 e 2011) di lento e parziale recupero nel 2012 l'economia italiana è ritornata in recessione. Dal terzo trimestre 2011 si sono susseguiti sei trimestri consecutivi di contrazione della ricchezza. La caduta del Pil nel 2012 è stata pari al

2,4% e sarà ancora significativamente negativa quest'anno (le stime aggiornate a giugno indicano un -1,9%; grafico 2). Il Pil pro capite alla fine dell'orizzonte temporale preso in esame (2014) sarà inferiore del 10% rispetto al valore del 2007 e tornerà sui livelli del 1998. Anche i consumi privati pro capite sono scesi ai valori di fine anni '90.

Graf. 2. Prodotto Interno Lordo in Italia. Anni 1961-2014 (variazioni %).

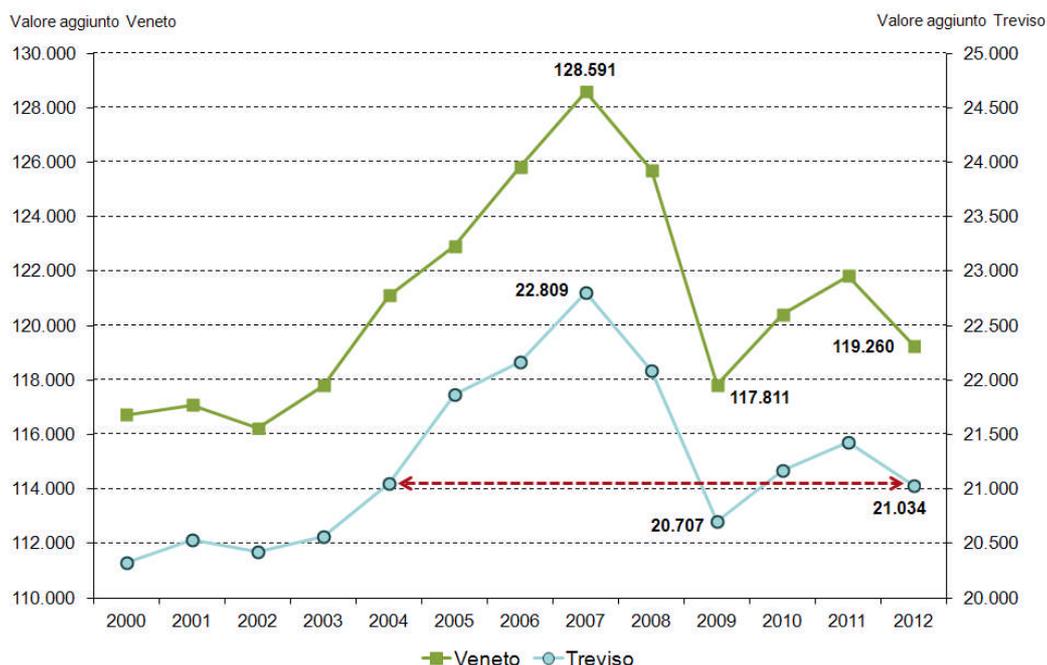


Note: previsioni 2013 e 2014. Fonte: elaborazioni su dati Banca Mondiale, Istat e Confindustria (2013a).

La recessione nazionale si è riflessa in misura pressoché omogenea in tutte le aree del paese. In Veneto e nella provincia di Treviso, prima nel 2008-2009 e poi nel 2012, il valore aggiunto ha segnato un trend profondamente negativo (grafico 3). Nell'arco degli ultimi cinque anni la ricchezza provinciale si è contratta del 7,8%, quantificabile in una perdita di circa 1,7 miliardi di ricchezza (circa 9,3 miliardi in Veneto).

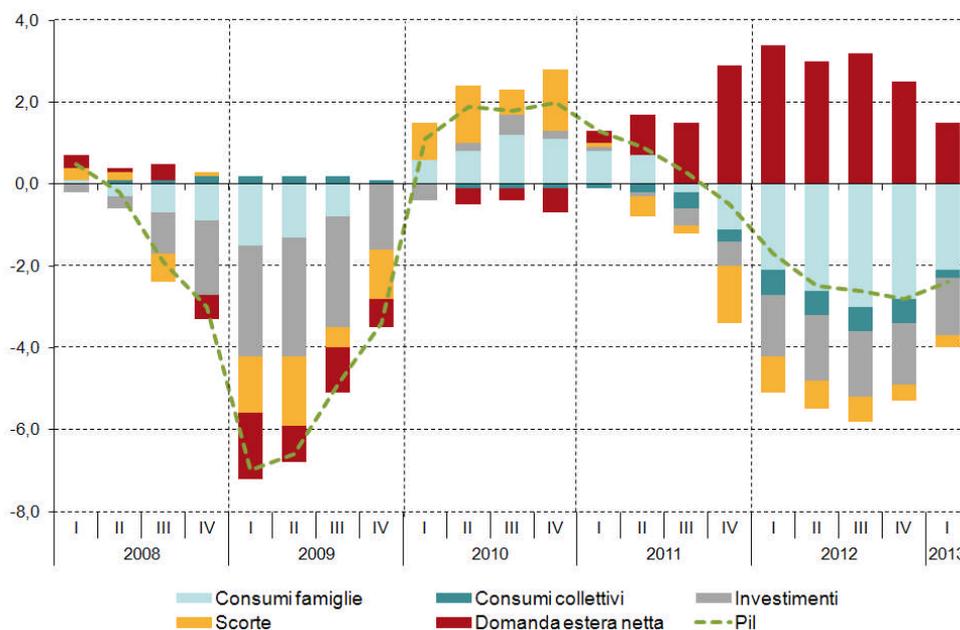
A livello nazionale, così come in ambito territoriale, le due fasi recessive, che hanno caratterizzato l'ultimo quinquennio, hanno mostrato caratteristiche differenti per intensità, lunghezza e natura. La prima nel 2008-2009 è durata sette trimestri, determinando una caduta del Pil nazionale del 7,2% ed è stata guidata soprattutto dalla consistente caduta delle esportazioni (poco meno del 22%, mentre la domanda interna ha osservato una flessione più contenuta e pari al 3,8%). La seconda recessione, iniziata nel 2011 e tutt'ora in corso, è lunga otto trimestri, ha causato una diminuzione del Pil del 4,3% ed è stata determinata dal crollo delle componenti interne della domanda (consumi delle famiglie, investimenti fissi delle imprese ed in minor misura spesa pubblica, diminuiti rispettivamente del 6,8% e del 14,2%), mentre le esportazioni hanno evidenziando un incremento del 2,1%. In questa seconda fase, quindi, la domanda estera netta ha fornito un impulso positivo alla dinamica del Pil, compensando parzialmente gli effetti negativi delle componenti interne (grafico 4).

Graf. 3. Valore aggiunto in Veneto e nella provincia di Treviso. Anni 2000-2012 (valori assoluti annuali in milioni di euro).



Note: valori espressi in termini reali con anno di riferimento il 2005. Fonte: elaborazioni su dati Istat (conti economici regionali e provinciali) e stime Tolomeo Studi e Ricerche.

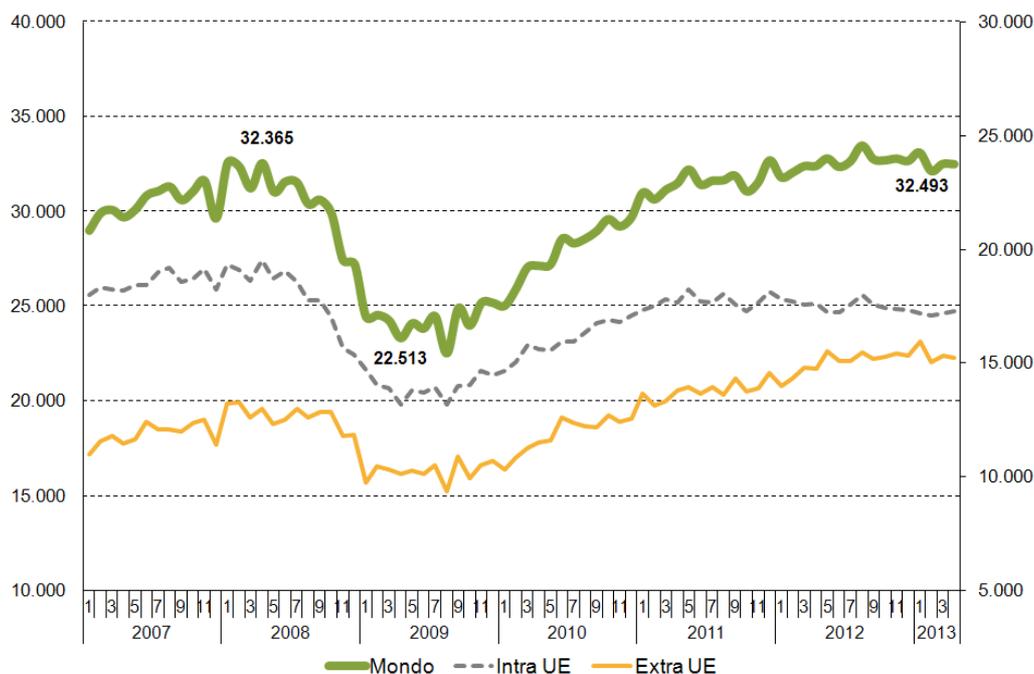
Graf. 4. Prodotto Interno Lordo e contributi delle componenti della domanda in Italia. Anni 2008-2013 (dati trimestrali, variazioni % tendenziali).



Note: variazioni basate sullo stesso trimestre dell'anno precedente, dati reali con anno di riferimento il 2005. Fonte: elaborazioni su dati Istat.

Nonostante le difficoltà delle imprese, evidenziate da una costante diminuzione della produzione industriale, i flussi commerciali verso l'estero hanno continuato a crescere anche nel 2011 e 2012, seppur con ritmi via via decrescenti, trainati dai paesi extra Ue, caratterizzati da una ripresa più vivace della domanda (grafico 5).

Graf. 5. Esportazioni per macro aree in Italia. Anni 2007-2013 (valori assoluti mensili in milioni di euro).



Note: dati destagionalizzati. Fonte: elaborazioni su dati Istat.

1.2. Le tendenze in atto nei flussi commerciali internazionali

Il processo di globalizzazione dei mercati avvenuto negli ultimi decenni ha profondamente mutato le caratteristiche del commercio mondiale. Si è assistito ad una consistente espansione dei volumi scambiati di beni e servizi, è aumentato il numero di paesi di provenienza e destinazione dei flussi commerciali, sono entrati nello scacchiere della concorrenza nuovi paesi che hanno reso più complessa e agguerrita la competitività delle imprese.

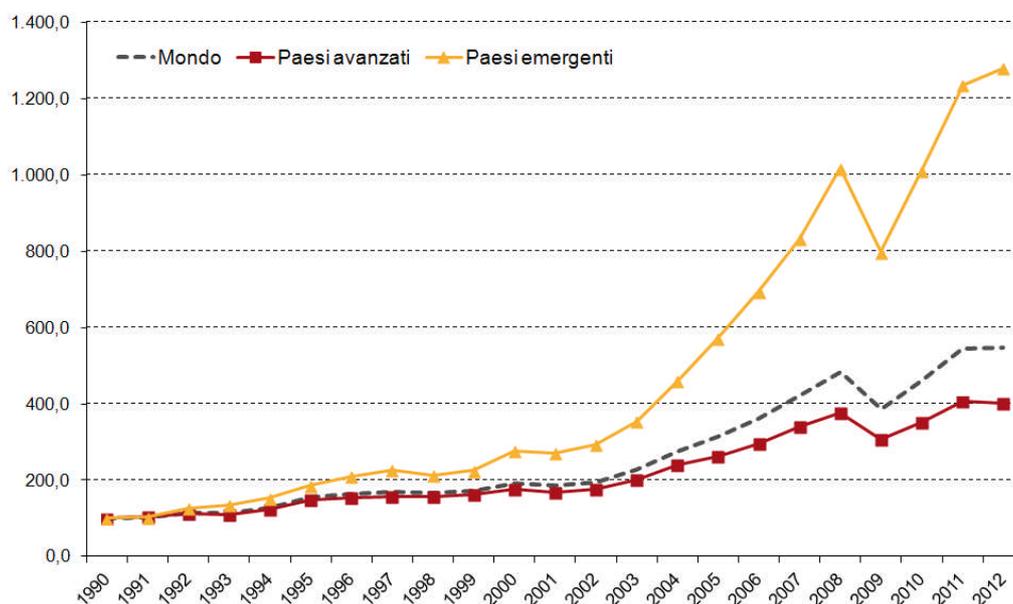
Nel tempo sono anche mutate le dinamiche dei flussi commerciali internazionali lungo due principali direttrici: geografica e settoriale. Nel primo caso, l'abbattimento di barriere tariffarie e i miglioramenti intervenuti nelle tecnologie di informazione e comunicazione hanno consentito l'ingresso nel mercato mondiale di nuovi paesi più dinamici. Nel secondo caso a fianco di produzioni più tradizionali si sono sviluppate nuove tipologie produttive a maggior contenuto tecnologico e di conoscenza. Infine, la frammentazione della catena produttiva a livello globale ha determinato una

consistente crescita degli scambi di beni intermedi (beni semilavorati) e strumentali (macchinari destinati alla produzione di beni di consumo).

Nell'ultimo decennio (tra il 2002 e il 2012) le esportazioni di beni e servizi sono cresciute, a livello mondiale, ad un ritmo medio annuo dell'11%. Le economie avanzate hanno segnato un incremento annuale dell'8,6%, mentre i paesi in via di sviluppo hanno mostrato un tasso di crescita del 15,8% in media d'annuo. Per questi ultimi nell'arco di dieci anni, i volumi di beni e servizi esportati sono più che raddoppiati. Nonostante la battuta d'arresto segnata nel 2009, la crescita dei flussi commerciali delle aree emergenti è ritornata nel 2010 e nel 2011 su ritmi pre-crisi. Nel 2012, invece si è evidenziato un significativo rallentamento (grafico 6).

La maggiore vivacità nella crescita dei flussi commerciali che contraddistingue le economie emergenti sta progressivamente spostando il baricentro delle quote di mercato dalle aree industrializzate (Unione europea e America settentrionale) verso i nuovi mercati dell'Europa non Ue27, dell'Africa, dell'America centro-meridionale, ma in particolare verso il Medio Oriente e l'Asia orientale. Il peso delle esportazioni di merci dell'Unione europea sui flussi mondiali nell'ultimo decennio ha visto una diminuzione di oltre 9 punti percentuali (dal 40,5% del 2002 al 31,2% del 2012). Una analoga tendenza ha riguardato l'America settentrionale: la quota di mercato dell'area è diminuita di 3,5 punti percentuali. Dall'altro lato il peso delle esportazioni dei paesi medio-orientali e di quelli dell'Asia orientale è aumentato rispettivamente di 3,4 e di 4,7 punti percentuali. Tuttavia, mentre la quota di mercato dei primi appare ancora molto esigua (7% nel 2012), i secondi nel 2012 movimentano quasi un terzo delle esportazioni mondiali di merci (tabella 2).

Graf. 6. *Indice delle esportazioni mondiali di beni e servizi per area. Anni 1990-2012 (indice 1990=100).*



Note: indice calcolato su valori espressi in dollari. Fonte: elaborazioni su dati FMI (aprile 2013).

Tab. 2. Quote di mercato sulle esportazioni mondiali di merci per area e paese. Anni 2002, 2006, 2010, 2012 (composizioni % e variazione quota).

Area e paese	2002	2006	2010	2012	Var. quota 2002-2012
Unione europea	40,5	38,2	33,5	31,2	-9,4
Area euro (17)	31,9	29,5	26,1	24,2	-7,8
Paesi europei non Ue	5,2	6,1	6,2	6,8	1,7
Russia	1,7	2,4	2,5	2,9	1,3
Africa settentrionale	0,8	1,1	1,1	1,0	0,3
Altri paesi africani	1,4	1,8	2,0	2,2	0,7
America settentrionale	14,7	11,8	11,2	11,2	-3,5
Stati Uniti	10,7	8,6	8,6	8,7	-2,1
America centro-meridionale	5,5	5,7	5,9	6,3	0,8
Brasile	0,9	1,2	1,4	1,4	0,4
Medio Oriente	3,5	5,2	5,8	7,0	3,4
Asia centrale	1,3	1,7	2,2	2,5	1,1
India	0,8	1,0	1,5	1,7	0,9
Asia orientale	25,5	26,9	30,4	30,2	4,7
Cina	5,1	8,1	10,6	11,5	6,4
Oceania	1,6	1,5	1,8	1,7	0,1
Mondo	100,0	100,0	100,0	100,0	-

Note: la quota di mercato esprime il rapporto percentuale tra le esportazioni di merci di un paese/area geografica e le esportazioni mondiali ed è espresso a prezzi correnti. Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice, 2012 e 2013b.

La graduatoria dei principali paesi esportatori di merci evidenzia nel 2012 il dominio della Cina, con un volume di merci esportate superiore ai 2.000 miliardi di dollari, l'11,2% dei flussi mondiali. Nove anni fa la Cina era al quarto posto con una quota di mercato dimezzata rispetto ad oggi. La risalita del dragone asiatico è avvenuta a scapito della Germania (prima dieci anni fa), degli Stati Uniti (che mantengono la seconda posizione) e del Giappone (scivolato in quarta posizione). In generale perdono quote di mercato tutte le maggiori economie europee (Paesi Bassi, Francia, Italia, Gran Bretagna, Belgio e Spagna) e acquistano peso la Corea del Sud, risalita di cinque posizioni tra 2003 e 2012; la Russia, che ha quasi raddoppiato la quota di mercato scalando ben 9 posizioni; le altre economie asiatiche (tabella 3).

L'analisi dei primi 20 paesi importatori mondiali di merci pone, invece, l'attenzione sui nuovi sbocchi della produzione mondiale, cioè sulle aree a maggior domanda di beni. Gli Stati Uniti sono il primo paese importatore di merci nel 2012, mantenendo salda la prima posizione rispetto al 2003, nonostante un evidente arretramento della quota mondiale, passata dal 16,6% del 2003 al 12,6% del 2012. Scala una posizione della classifica la Cina, in forte ascesa, scalzando la Germania. Nell'arco di un decennio si sono ridimensionate anche le quote degli altri paesi avanzati, compresa l'Italia, che risentono della dinamicità della Corea del Sud, dell'India, di Singapore e della Russia (tabella 4).

La tendenza dell'Italia appare negativa: tra il 2003 e il 2012 la quota di mercato delle esportazioni di beni è scesa dal 3,9% al 2,7% (1,2 punti percentuali in meno). Analoga la contrazione delle quote relative alla domanda di merci. Tuttavia nel confronto con alcune economie avanzate, l'Italia evidenzia una caduta della quota di mercato delle esportazioni di beni più contenuta: tra il 2002 e il 2012 gli Stati Uniti vedono contrarsi il peso delle esportazioni di 2,3 punti percentuali, il Giappone di 2,1, la Francia di 2 e la Germania di 1,8 punti percentuali (grafico 7).

Tab. 3. Primi 20 esportatori mondiali di merci. Anni 2003 e 2012 (graduatoria, valori assoluti in miliardi di dollari correnti, quota %).

Graduatoria		Paese	Valore 2012	Quota %		Variazione quota 2003- 2012
2003	2012			2012	2003	
4	1	Cina	2.049	11,2	5,8	aumento
2	2	Stati Uniti	1.547	8,4	9,6	diminuzione
1	3	Germania	1.407	7,7	9,9	diminuzione
3	4	Giappone	799	4,4	6,2	diminuzione
8	5	Paesi Bassi	656	3,6	3,9	diminuzione
5	6	Francia	569	3,1	5,2	diminuzione
12	7	Corea del Sud	548	3,0	2,6	aumento
17	8	Russia	529	2,9	1,8	aumento
7	9	Italia	500	2,7	3,9	diminuzione
11	10	Hong Kong	493	2,7	3,0	diminuzione
6	11	Regno Unito	468	2,6	4,0	diminuzione
9	12	Canada	455	2,5	3,6	diminuzione
10	13	Belgio	446	2,4	3,4	diminuzione
14	14	Singapore	408	2,2	2,1	aumento
22	15	Arabia Saudita	386	2,1	1,2	aumento
13	16	Messico	371	2,0	2,2	diminuzione
16	17	Taiwan	301	1,6	2,0	diminuzione
28	18	Emirati Arabi Uniti	300	1,6	0,9	aumento
31	19	India	293	1,6	0,8	aumento
15	20	Spagna	292	1,6	2,1	diminuzione

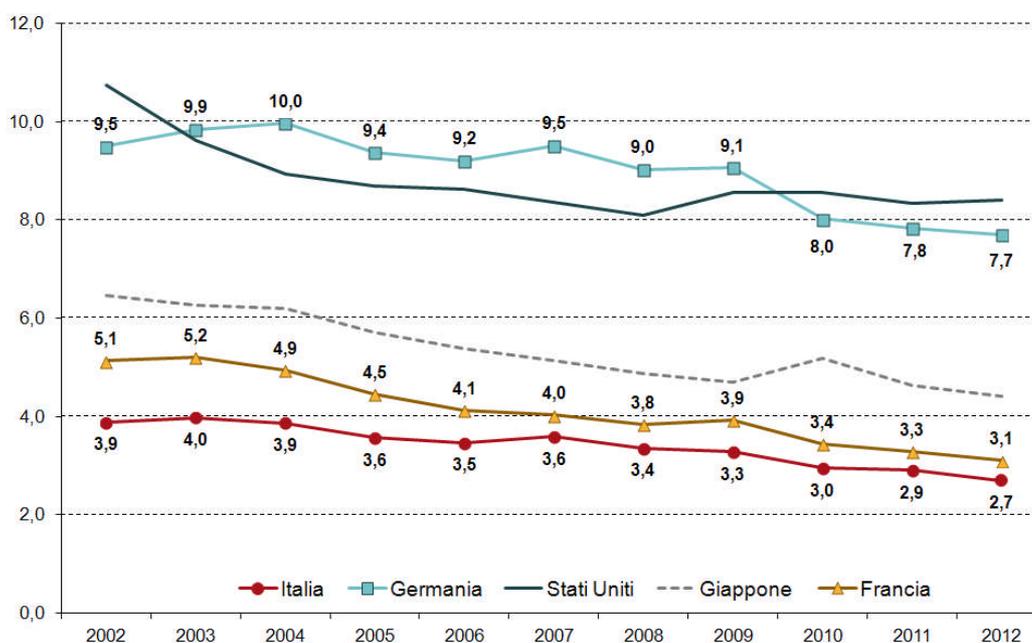
Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice, 2013a.

Tab. 4. Primi 20 importatori mondiali di merci. Anni 2003 e 2012 (graduatoria, valori assoluti in miliardi di dollari correnti, quota %).

Graduatoria		Paese	Valore 2012	Quota %		Variazione quota 2003- 2012
2003	2012			2012	2003	
1	1	Stati Uniti	2.335	12,6	16,6	diminuzione
3	2	Cina	1.818	9,8	5,2	aumento
2	3	Germania	1.167	6,3	7,7	diminuzione
6	4	Giappone	886	4,8	4,9	diminuzione
4	5	Regno Unito	680	3,7	5,1	diminuzione
5	6	Francia	674	3,6	5,1	diminuzione
8	7	Paesi Bassi	591	3,2	3,4	diminuzione
11	8	Hong Kong	554	3,0	3,0	diminuzione
13	9	Corea del Sud	520	2,8	2,3	aumento
24	10	India	489	2,6	0,9	aumento
7	11	Italia	486	2,6	3,8	diminuzione
9	12	Canada	475	2,6	3,1	diminuzione
10	13	Belgio	435	2,3	3,0	diminuzione
14	14	Messico	380	2,0	2,2	diminuzione
15	15	Singapore	380	2,0	1,7	aumento
22	16	Russia	335	1,8	1,0	aumento
12	17	Spagna	332	1,8	2,7	diminuzione
16	18	Taiwan	270	1,5	1,6	diminuzione
19	19	Australia	261	1,4	1,1	aumento
23	20	Thailandia	248	1,3	1,0	aumento

Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice, 2013a.

Graf. 7. Quota di mercato delle esportazioni mondiali di merci per alcune economie avanzate. Anni 2002-2012 (composizione % di ciascun paese rispetto alle esportazioni mondiali).

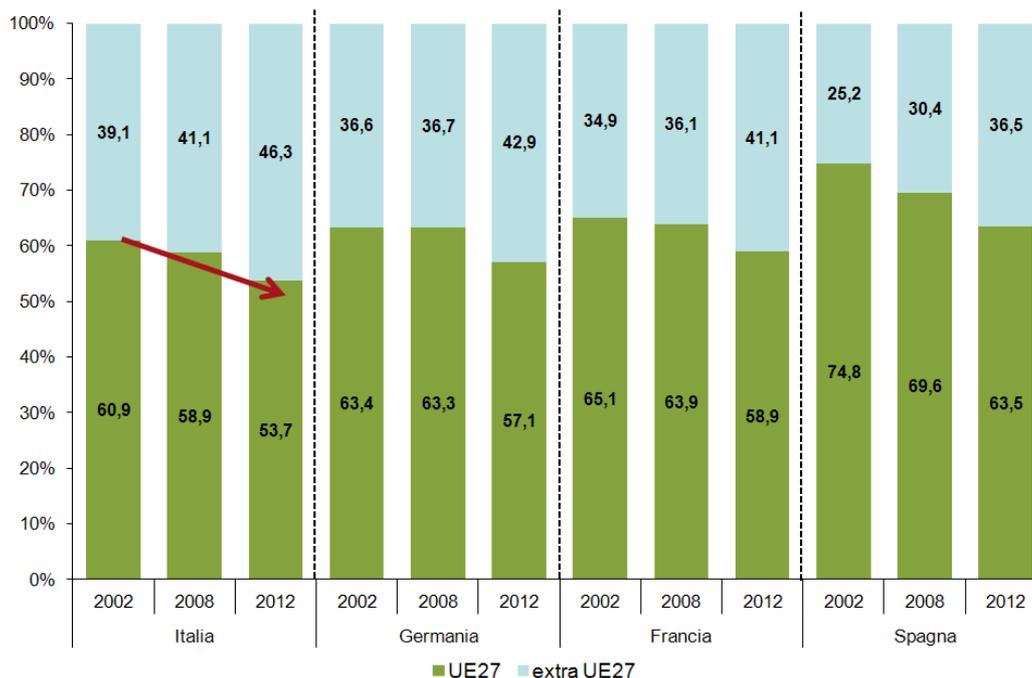


Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice, 2013b.

A questo punto è importante capire quali siano le specializzazioni e gli orientamenti geografici del commercio nazionale in modo da comprendere se e quanto questi possano favorire le performance future delle imprese italiane. Infatti, gli orientamenti commerciali di un paese, soprattutto in un periodo come quello attuale caratterizzato da continue turbolenze e instabilità, possono diventare cruciali nel determinare la capacità di cogliere le opportunità offerte laddove la domanda mondiale risulta più dinamica.

Nel 2012 le esportazioni di merci italiane sono cresciute del 3,7% rispetto al 2011, uguagliando la crescita media annua registrata nell'ultimo decennio (3,8%). La composizione dell'export italiano nel 2012 appare ancora fortemente orientata verso i mercati dell'Unione europea (anche se la quota è inferiore rispetto a Germania, Francia e Spagna), che rappresentano il 53,7% dei flussi in uscita dal paese (grafico 8). Tuttavia nell'arco dell'ultimo decennio la struttura geografica delle esportazioni italiane ha visto una ricomposizione al suo interno: si sta progressivamente riducendo la quota di mercato dell'Unione europea in favore delle aree extra-Ue27, in particolare degli altri paesi europei. Oltre che verso i paesi europei non appartenenti all'Unione, le vendite italiane si stanno indirizzando verso i paesi dell'Africa settentrionale, il Nord America e l'Asia orientale (tabella 5).

Graf. 8. Composizione % delle esportazioni di merci delle maggiori economie dell'Area euro per area geografica. Anni 2002, 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Eurostat.

Tab. 5. Composizione % delle esportazioni di merci dell'Italia per area geografica. Anni 2002, 2008 e 2012.

Area	2002	2008	2012
Ue27	60,9	58,9	53,7
Paesi europei non Ue27	8,8	12,0	13,9
Africa settentrionale	2,5	3,6	3,5
Altri paesi africani	1,2	1,3	1,4
America settentrionale	10,5	6,9	7,6
America centro-meridionale	3,2	3,3	3,9
Medio Oriente	3,8	5,0	4,9
Asia centrale	0,7	1,3	1,4
Asia orientale	7,0	6,0	7,8
Oceania	1,0	1,0	1,1
Altri territori e destinazioni	0,4	0,7	1,1
Mondo	100,0	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

La pesante recessione economica che sta colpendo duramente i paesi europei e le misure restrittive adottate per fronteggiare la crisi hanno indebolito significativamente la domanda interna con conseguenze negative anche sui flussi di merci in ingresso. A questa situazione di debolezza si sta contrapponendo la persistente dinamicità delle economie asiatiche, dei paesi europei non Ue27 e la ripresa degli Stati Uniti. Grazie alla vivacità della domanda di queste aree e paesi, l'export italiano ha registrato negli

anni bui della crisi performance positive. Tra il 2008 e il 2012 le vendite italiane nei paesi dell'Unione europea hanno subito una contrazione dello 0,9% in media d'anno (le esportazioni italiane nel complesso sono cresciute annualmente dell'1,4%), mentre l'export diretto alle altre economie europee è aumentato ad un ritmo del 5,4% annuo, trainato da Svizzera¹ e Turchia. La crescita dei flussi verso l'America settentrionale ha segnato, nello stesso arco temporale, un +3,6%, con un'accelerazione nel 2012 (+15,7% rispetto al 2011). Positiva anche la tendenza verso le economie emergenti dell'Asia orientale: tra il 2008 e il 2012 le esportazioni italiane di merci verso la Cina e i paesi dell'EDA² sono aumentate rispettivamente dell'8,8% e del 7,1% in ragione d'annuo. Si irrobustisce, infine, la domanda proveniente dai paesi dell'Africa settentrionale (+26,3% nel 2012) e dall'America centro-meridionale (+5,4% tra 2008 e 2012) (tabella 6).

Tab. 6. Esportazioni di merci dell'Italia per area geografica e paese. Anno 2012 (valori assoluti e variazione % annua rispetto al 2002, al 2008 e al 2011).

Area e Paese	Valore in milioni al 2012	Var.% annua		
		12/02	12/08	12/11
Ue27	209.214	2,5	-0,9	-0,7
Germania	48.713	2,7	0,8	-1,1
Francia	43.169	2,7	1,0	-1,0
Regno Unito	18.964	0,1	-0,5	8,1
Spagna	18.291	0,5	-6,7	-8,0
Paesi europei non Ue27	54.340	8,7	5,2	8,4
Svizzera	22.878	9,3	12,2	10,8
Turchia	10.618	10,0	9,1	10,2
Russia	9.993	10,1	-1,2	7,4
Africa settentrionale	13.583	7,4	0,7	26,3
Altri paesi africani	5.432	5,0	3,2	3,9
America settentrionale	29.545	0,4	3,6	15,7
Stati Uniti	26.656	0,3	3,7	16,8
America centro-meridionale	15.117	5,7	5,6	7,0
Brasile	4.997	9,6	10,6	4,5
Medio Oriente	19.164	6,6	0,8	3,8
Asia centrale	5.561	11,5	3,9	-8,0
India	3.349	12,5	2,0	-10,3
Asia orientale	30.353	4,8	8,0	5,8
Cina	9.003	8,4	8,8	-9,9
Giappone	5.637	2,3	7,3	19,1
EDA	13.309	3,6	7,1	10,3
Mondo	389.725	3,8	1,4	3,7

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

¹ Tra il 2008 e il 2012 il 92% della crescita delle esportazioni italiane verso la Svizzera è legato al comparto dei metalli di base preziosi e quindi molto probabilmente dall'oro non monetario.

² Fanno parte dell'EDA: Corea del Sud, Hong Kong, Malaysia, Singapore, Taiwan e Thailandia.

Il percorso di riorientamento intrapreso dalle imprese italiane sui mercati esteri osservato nell'ultimo decennio ha, quindi, seguito le tendenze della domanda mondiale, giocando un ruolo positivo sulla crescita degli scambi nazionali.

Entrando in un maggior dettaglio e mettendo a confronto le caratteristiche della specializzazione geografica delle esportazioni rispetto a quella dei maggiori competitor europei, l'Italia presenta sia dei vantaggi che degli svantaggi. Il vantaggio è che l'Italia essendo meno presente nei mercati europei risente anche in misura minore della debolezza della domanda interna che sta colpendo l'area. Nel 2012 l'Unione europea ha assorbito il 53,7% delle esportazioni di merci italiane, il 57,1% di quelle tedesche, il 58,9% delle francesi e il 63,5% delle spagnole. Contestualmente le quote di mercato italiane verso le destinazioni extra Ue27 presentano un'incidenza del 46,3%, superiore a quelle di Germania, Francia e Spagna (grafico 8).

È uno svantaggio perché l'Italia presenta una quota di mercato inferiore ai competitor nel mercato asiatico, cioè in un sistema economico fortemente in espansione. Infatti, nella distribuzione delle quote extra europee la Germania evidenzia una maggior presenza nei mercati asiatici e in particolare nell'economia cinese: il recente rapporto Istat-Ice (Istat-Ice, 2013a) mostra come il peso delle esportazioni tedesche in Cina sia nel 2012 pari al 6,1%, in crescita di 1,3 punti percentuali rispetto al 2007; mentre la quota di mercato italiana non arriva all'1% e sia in leggero calo rispetto al 2007.

L'Istituto per il commercio estero nel rapporto del 2013 si avvale di un indice di orientamento geografico delle esportazioni di manufatti³ con l'obiettivo di comprendere il modello di specializzazione italiano in confronto con quello tedesco, francese e spagnolo. L'analisi evidenzia come l'Italia presenti un'elevata specializzazione (indice maggiore di 100) nelle esportazioni di manufatti verso i paesi dell'Africa mediterranea, del Medio Oriente e i paesi europei non Ue27, mentre riporta una despecializzazione nell'Unione europea e nei paesi dell'Asia orientale. In quest'ultima area tra il 2005 e il 2012 l'indice di orientamento geografico si è progressivamente affievolito passando da una specializzazione quantificabile in 104,8 a una despecializzazione pari ad un indice di 94. Al contrario la Germania ha, nello stesso arco temporale, aumentato il suo livello di specializzazione verso le economie dell'est asiatico passando da 129 a 148,2. Tuttavia scomponendo le vendite tra beni strumentali (macchinari) e beni di consumo si sottolinea come la despecializzazione italiana verso l'Asia orientale sia legata ai soli beni strumentali, mentre dal lato dei beni di consumo l'indice non solo è maggiore di 100, ma appare anche in crescita tra il 2005 e il 2012.

Nonostante la maggiore propensione mostrata dall'Italia nel servire i mercati più dinamici, il paese non sembra aver sfruttato appieno le opportunità fornite dalla direttrice geografica dello sviluppo mondiale. Un'ulteriore spinta alle esportazioni

³ L'indice è dato dal rapporto tra la composizione percentuale delle esportazioni dei singoli paesi per aree e la composizione percentuale delle esportazioni dell'Area euro.

nazionali può quindi essere fornita dall'aggressione alle quote di mercato nell'area asiatica più orientale.

Una seconda dimensione per analizzare l'indirizzo evolutivo delle esportazioni italiane rispetto alla dinamica degli scambi mondiali è costituita dalla scomposizione dei flussi per settore produttivo. Nel 2012 la distribuzione delle esportazioni mondiali per settore manifatturiero vede una forte incidenza dei macchinari e degli impianti (11,3%), dei prodotti chimici (10,4%), degli autoveicoli (10,1%), degli impianti di comunicazione (9,2%) e della metallurgia e dei prodotti in metallo (8,4%). Questi settori da soli rappresentano poco meno di metà delle esportazioni mondiali di merci (tabella 7). I primi due comparti in classifica e la metallurgia hanno nell'arco dell'ultimo decennio incrementato la loro quota di mercato, a scapito di autoveicoli e impianti di comunicazione. Se da un lato i prodotti petroliferi hanno scalato posizioni nella classifica (+4,5 punti percentuali), dall'altro si osserva una decisa caduta del peso di computer e macchine da ufficio (-2,4 punti percentuali). Da sottolineare, infine, come il peso dei settori manifatturieri tradizionali per le produzioni italiane (tessile e abbigliamento, pelli e calzature, legno-mobile) abbiano seguito una dinamica decrescente. Solo l'industria alimentare ha segnato un incremento della propria quota di mercato.

Tab. 7. Composizione % delle esportazioni mondiali per settore manifatturiero. Anno 2012 (differenza in punti percentuali della quota rispetto al 2002).

Settore manifatturiero	Quota 2012	Differenza punti percentuali 2002-2012
Macchinari e impianti	11,3	0,2
Prodotti chimici	10,4	0,8
Autoveicoli	10,1	-2,2
Impianti di comunicazione	9,2	-1,0
Metallurgia e prodotti in metallo	8,4	1,3
Prodotti della raffinazione del petrolio	7,2	4,5
Alimentari e bevande	5,8	0,2
Macchine elettriche	5,2	0,1
Computer e macchine da ufficio	3,9	-2,4
Altri mezzi di trasporto	3,7	0,1
Altri settori manifatturieri	3,6	0,3
Macchine ottiche e mediche	3,5	0,1
Farmaceutici	3,5	0,7
Abbigliamento	2,9	-0,2
Gomma e plastica	2,4	0,2
Tessile	2,1	-1,1
Carta	1,7	-0,6
Pelli e calzature	1,5	-0,2
Minerali non metalliferi	1,4	-0,2
Mobili	1,1	-0,1
Legno	0,5	-0,2
Stampa	0,3	-0,2
Tabacchi	0,3	-0,1

Note: è escluso il settore del riciclo. Fonte: elaborazioni su dati Confindustria, 2013a.

Osservando le quote di mercato italiane sulle esportazioni mondiali emergono chiaramente la specializzazione del Made in Italy (tabella 8). Infatti l'Italia presenta una

quota superiore alla media (tra i 3 e il 4%) per i settori della moda (pelli e calzature, 11%; abbigliamento 5,4%; tessile, 4,6%), per i mobili (7,4%) e le bevande (8,5%). Mostra, inoltre, un peso significativo dell'export nazionale per quanto riguarda i minerali non metalliferi (vetro e ceramica, 6,3%) e la meccanica (6,2%).

Come evidenziato in precedenza le quote di mercato dell'Italia sulle esportazioni mondiali sono, nell'ultimo decennio, in progressiva diminuzione, coinvolgendo indiscriminatamente tutti i principali settori della manifattura. Naturalmente la contrazione delle quote di mercato non è un fenomeno che riguarda solamente l'Italia, ma coinvolge altri paesi europei oltre che a Stati Uniti e Giappone a causa della straordinaria e ininterrotta avanzata della Cina, che nell'ultimo decennio in alcuni settori ha duplicato e addirittura triplicato la propria quota. Come primo esportatore mondiale, nel 2012 la Cina ha raggiunto quote di mercato tra il 30 e il 40% in settori come il tessile, l'abbigliamento, le calzature, il mobilio e l'occhialeria. In altri settori quali chimica, siderurgia e meccanica, pur occupando posizioni inferiori, la Cina sta evidenziando una rapida penetrazione. Nonostante il consistente vantaggio ottenuto dalla Cina a scapito delle economie europee, la Germania, tuttavia, ha mostrato una maggiore tenuta delle proprie quote soprattutto in settori come il tessile, l'abbigliamento, la chimica, la farmaceutica, vetro, ceramica e materiali da costruzione (Istat-Ice, 2013a).

I cali delle quote dell'Italia sulle esportazioni mondiali sono risultati più o meno accentuati. Sono apparse elevate le contrazioni delle quote per i settori tradizionali: mobili (-6,8 punti percentuali), minerali non metalliferi e pelli e calzature (-4 punti), tessile e abbigliamento (rispettivamente -2,5 e -1,7 punti percentuali). Meno accentuata è risultata la diminuzione delle quote di mercato per alimentari e bevande, metallurgia e meccanica. Per quest'ultimo settore, tuttavia, il calo è stato più marcato negli ultimi anni. Stabili o in leggera crescita le quote di mercato per carta, stampa e prodotti petroliferi, sebbene il loro peso sulle esportazioni mondiali sia molto esiguo (tabella 8).

Confrontando la composizione delle esportazioni italiane con quella mondiale si può definire un indicatore di specializzazione che misura per ciascun settore dell'attività manifatturiera se l'Italia presenta o meno un vantaggio comparato rispetto alla domanda mondiale. Un valore dell'indice superiore all'unità evidenzia un vantaggio e maggiore è la grandezza, più elevata appare la specializzazione. Il ragionamento contrario avviene nel caso l'indice sia inferiore all'unità. L'Italia nel 2012 presenta un vantaggio nei settori tradizionali del Made in Italy: con un indice pari a 3 le pelli e calzature mostrano la specializzazione più consistente, seguite dai mobili (indice uguale a 2), da tessile e abbigliamento e da alimentari e bevande. Mostrano, inoltre un indice superiore a uno il comparto dei minerali non metalliferi, della metalmeccanica, della gomma-plastica e della farmaceutica (grafico 9).

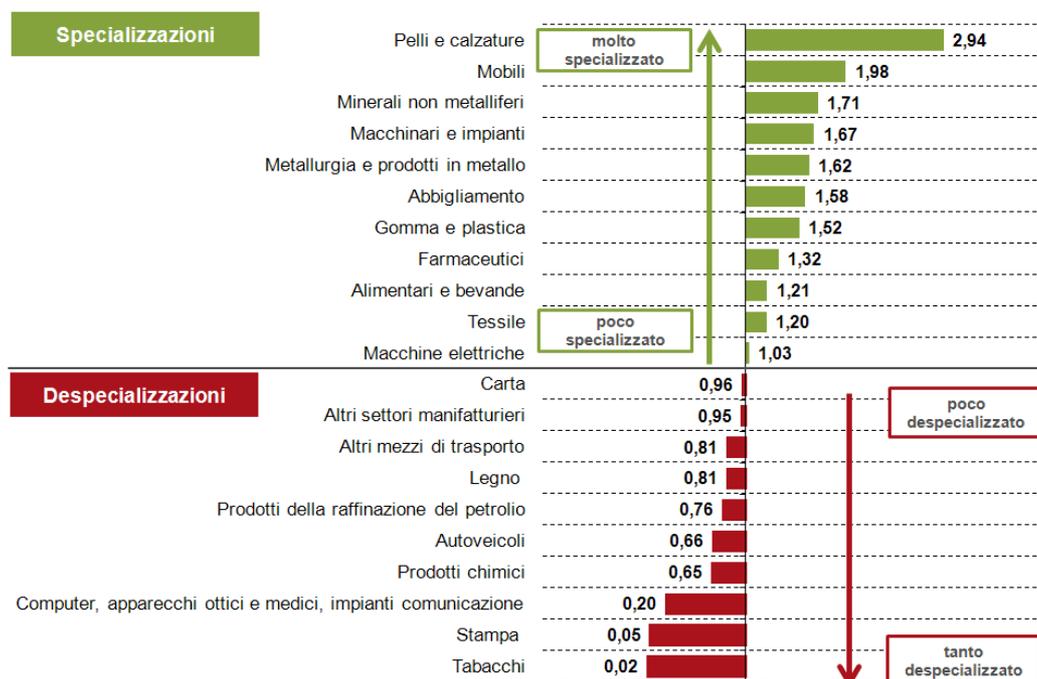
Ad esclusione di meccanica e metallurgia, le cui quote mondiali sono in aumento, le specializzazioni italiane sono concentrate su settori che nell'ultimo decennio hanno evidenziato una progressiva contrazione del loro peso sul commercio mondiale. Dall'altro lato l'Italia non presenta un vantaggio comparato nei settori emergenti delle produzioni chimiche e petrolifere. Presenta, infine, una despecializzazione nei computer, nelle apparecchiature mediche ed ottiche, negli impianti di comunicazione (grafico 9).

Tab. 8. Quote di mercato delle esportazioni italiane nel mondo per settore manifatturiero. Anni 2002, 2008 e 2012 (valori % e differenze in punti percentuali).

Settore manifatturiero	Quota di mercato %			Differenza quote 2002-2012	Differenza quote 2008-2012
	2002	2008	2012		
Pelli e calzature	14,9	13,3	11,0	-4,0	-2,3
Bevande	9,2	8,5	8,5	-0,7	0,0
Mobili	14,2	10,9	7,4	-6,8	-3,5
Minerali non metalliferi	10,5	8,1	6,3	-4,3	-1,8
Macchinari e impianti	6,8	7,3	6,2	-0,6	-1,1
Abbigliamento	7,1	6,9	5,4	-1,7	-1,5
Altri settori manifatturieri (a)	7,8	6,1	4,6	-3,2	-1,5
Tessile	7,1	6,5	4,6	-2,5	-1,9
Metallurgia e prodotti in metallo	4,6	4,6	4,4	-0,3	-0,2
Gomma e plastica	6,3	5,7	4,3	-2,0	-1,4
Farmaceutici	5,2	3,9	4,1	-1,0	0,3
Carta	3,7	3,9	3,9	0,2	0,0
Macchine elettriche	5,3	5,2	3,8	-1,5	-1,5
Alimentari	3,7	3,6	3,3	-0,4	-0,3
Prodotti della raffinazione del petrolio	2,9	3,1	2,9	0,0	-0,2
Altri mezzi di trasporto	4,0	3,9	2,7	-1,3	-1,2
Prodotti chimici	3,0	2,8	2,5	-0,5	-0,3
Autoveicoli	3,0	3,3	2,5	-0,5	-0,8
Stampa	2,1	1,0	2,2	0,1	1,1
Legno	2,2	2,2	1,9	-0,3	-0,3
Computer, apparecchi ottici e medici, impianti comunicazione	1,2	0,9	0,8	-0,4	-0,1
Tabacchi	0,2	0,2	0,1	-0,1	0,0
Totale esportazioni	4,5	4,3	3,6	-0,9	-0,7

Note: settori ordinati per quota di mercato decrescente al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice, 2012 e 2013b.

Graf. 9. Indice di specializzazione delle esportazioni italiane rispetto alla composizione mondiale per settore manifatturiero. Anno 2012.



Note: l'indice di specializzazione è dato dal rapporto tra la quota di ciascun settore sul totale delle esportazioni italiane e la quota di ciascun settore sul totale delle esportazioni mondiali. Un indice superiore a 1 indica un vantaggio comparato per l'Italia. Dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb) e Confindustria, 2013a.

Dopo una prima indicazione sulle tendenze delle vendite globali e sulle specializzazioni produttive nazionali, appare importante approfondire se le dinamiche settoriali del commercio italiano seguano o meno le linee evolutive osservate a livello mondiale. La composizione dei flussi commerciali verso l'estero dell'Italia appare in linea con la classifica mondiale. Nel 2012 il comparto della manifattura che veicola in misura maggiore le vendite delle imprese italiane all'estero è la meccanica, con un peso sul totale delle esportazioni di quasi il 19%. Presenta una quota a due cifre anche la metallurgia e i prodotti in metallo (13,6%). Occupano un peso relativamente più contenuto i prodotti chimici e gli autoveicoli (rispettivamente 6,8% e 6,7%), mentre rappresentano una quota attorno al 5% i prodotti petroliferi, le macchine elettriche e le produzioni alimentari, primo settore della manifattura tradizionale (tabella 9).

Tab. 9. Composizione % delle esportazioni italiane per settore manifatturiero. Anni 2002, 2008 e 2012 (differenze in punti percentuali).

Settore manifatturiero	Comp.%			Differenza comp. 2002-2012	Differenza comp. 2008-2012
	2002	2008	2012		
Macchinari e impianti	17,5	20,3	18,9	1,4	-1,4
Metallurgia e prodotti in metallo	8,5	12,9	13,6	5,1	0,7
Prodotti chimici	6,4	6,3	6,8	0,3	0,5
Autoveicoli	7,6	7,8	6,7	-1,0	-1,2
Prodotti della raffinazione del petrolio	1,7	4,4	5,5	3,8	1,1
Macchine elettriche	6,4	6,2	5,3	-1,1	-0,9
Alimentari	4,3	4,6	5,3	1,0	0,7
Farmaceutici	3,9	3,4	4,6	0,7	1,2
Abbigliamento	5,9	4,9	4,6	-1,3	-0,3
Pelli e calzature	5,1	3,9	4,4	-0,7	0,5
Gomma e plastica	3,8	3,6	3,7	-0,2	0,0
Altri settori manifatturieri	4,1	3,2	3,4	-0,7	0,2
Computer, apparecchi ottici e medici, impianti comunicazione	5,1	3,2	3,4	-1,7	0,1
Altri mezzi di trasporto	4,0	3,4	3,0	-1,0	-0,4
Tessile	4,7	2,9	2,5	-2,1	-0,4
Minerali non metalliferi	3,6	2,8	2,4	-1,2	-0,4
Mobili	3,5	2,7	2,2	-1,3	-0,5
Bevande	1,5	1,4	1,7	0,2	0,3
Carta	1,8	1,6	1,6	-0,2	0,0
Legno	0,6	0,4	0,4	-0,2	0,0
Stampa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tabacchi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Note: settori ordinati per valore decrescente della composizione percentuale al 2012; dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Tra il 2002 e il 2012 oltre ad aver consolidato la crescita delle vendite estere nei settori della metalmeccanica e dell'alimentare, l'Italia ha evidenziato una forte ascesa dei flussi nei settori della chimica, della farmaceutica e dei prodotti petroliferi raffinati. Le esportazioni della metallurgia e dei prodotti in metallo, nell'ultimo decennio, hanno registrato la seconda crescita più elevata in media d'anno, dopo i prodotti petroliferi: rispettivamente dell'8,7% e del 16,5%. L'industria alimentare ha, invece, rilevato, un incremento medio annuo del 6%. Inferiore il trend per la meccanica (4,5%) che, insieme all'automotive, è quello che più di tutti ha risentito del ciclo economico

negativo: tra il 2008 e il 2012 le esportazioni della meccanica sono diminuite ad un ritmo medio annuo dell'0,2% e quelle degli autoveicoli del 2,4%.

La recessione economica ha accelerato la caduta delle esportazioni nei settori dei mezzi di trasporto e delle macchine elettriche, che nel corso del decennio hanno progressivamente perso peso tra le esportazioni nazionali. Infine, nonostante una sostanziale tenuta dei flussi commerciali, la crescita per il sistema moda è apparsa nettamente inferiore alla media dei comparti manifatturieri, comportando una graduale contrazione delle quote esportate (tabella 10).

Tab. 10. Esportazioni dell'Italia per settore manifatturiero. Anno 2012 (valori assoluti e variazione % annua rispetto al 2002, al 2008 e al 2011).

Attività economica	Valore in milioni al 2012	Var. % annua		
		12/02	12/08	12/11
Macchinari e impianti	70.483	4,5	-0,2	3,0
Metallurgia e prodotti in metallo	50.779	8,7	2,9	4,9
Prodotti chimici	25.331	4,2	3,3	1,6
Autoveicoli	24.988	2,3	-2,4	-0,6
Prodotti della raffinazione del petrolio	20.513	16,5	7,4	21,8
Macchine elettriche	19.936	1,8	-2,3	-1,8
Alimentari	19.813	6,0	5,4	6,6
Farmaceutica	17.227	5,5	9,6	12,5
Abbigliamento	17.150	1,1	0,2	3,2
Pelli e calzature	16.485	2,2	4,6	5,9
Gomma e plastica	13.649	3,2	1,7	-1,0
Altri settori manifatturieri	12.756	1,8	3,0	6,8
Computer, apparecchi ottici e medici, impianti comunicazione	12.599	-0,5	2,6	-2,6
Altri mezzi di trasporto	11.154	0,8	-1,6	-1,9
Tessile	9.429	-2,5	-1,7	-3,6
Minerali non metalliferi	8.924	-0,4	-2,0	2,2
Mobili	8.137	-1,1	-3,3	0,9
Bevande	6.220	4,8	6,4	7,1
Carta	6.067	2,7	2,4	0,8
Legno	1.507	0,2	-0,9	4,4
Stampa	53	-3,3	3,4	35,3
Tabacchi	26	-0,5	6,0	21,2
Totale manifattura	373.228	3,7	1,6	3,6

Note: settori ordinati per valore decrescente delle esportazioni nel 2012; dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

In conclusione, l'Italia, pur conservando nel 2012 un vantaggio comparato sulle esportazioni mondiali nei settori del Made in Italy, ha evidenziato una graduale contrazione del peso delle vendite all'estero in questi comparti a favore di un consolidamento delle quote nella metalmeccanica e nelle produzioni alimentari e di una significativa ascesa dei flussi dei prodotti chimici, farmaceutici e petroliferi.

Le prospettive di crescita dell'Italia nei prossimi anni saranno, quindi, legate al mantenimento della competitività nei prodotti leader delle esportazioni nazionali (metalmeccanica e settori tradizionali) e nell'ulteriore espansione e consolidamento di quote di mercato nel settore chimico-farmaceutico e nelle produzioni petrolifere raffinate.

2. L'evoluzione del commercio estero nella provincia di Treviso

2.1. Treviso provincia a vocazione industriale: un confronto con il "Club dei 15"

Treviso è una delle province italiane a maggior vocazione industriale, rientrando nel cosiddetto "Club dei 15"⁴. Al fine di fornire un quadro introduttivo della situazione socio-economica della provincia di Treviso si propone un confronto, su alcune variabili principali, tra questa e le altre province appartenenti al "Club dei 15".

Il valore aggiunto per abitante nella Marca è pari nel 2008 a circa 21.800 euro, collocandosi a metà della classifica delle province più industrializzate. In prima posizione si colloca Modena con una ricchezza pro-capite superiore a 25 mila euro. Le altre due province venete del Club presentano un valore aggiunto pro-capite di poco inferiore ai 23 mila euro, contro una media nazionale di poco superiore ai 19 mila euro (tabella 1). Rispetto al 1995 quasi tutte le province, compresa Treviso, evidenziano un incremento della loro ricchezza per abitante (grafico 1). L'aumento è significativo per Ancona, Belluno, Varese e Bergamo (per queste province l'incremento è superiore al 10%). Treviso segna una crescita del 4,6%.

Il contributo dell'industria al valore aggiunto e all'occupazione assume un peso significativo per le province del "Club dei 15". A fronte di una media italiana rispettivamente del 20,8% e del 24,9%, le 17 province presentano percentuali superiori al 35% e al 40%. Un terzo della ricchezza prodotta dall'economia trevigiana deriva dal comparto industriale (33,4%), che occupa poco meno della metà degli addetti provinciali (48,9%). Lecco e Vicenza sono le due province nelle quali l'industria offre il maggior contributo alla ricchezza locale. A queste due province si aggiunge anche Bergamo per una quota dell'occupazione industriale superiore al 50% (tabella 1). Nonostante le 17 province mostrino nel 2008 ancora una elevata incidenza dell'industria nell'economia, il processo di terziarizzazione ha progressivamente eroso le quote del settore a favore dei servizi. Rispetto al 1991, infatti, il peso dell'industria è calato per tutte le aree. Biella, Varese e Prato evidenziano la contrazione più significativa in termini di punti percentuali. La flessione di Treviso appare più contenuta (grafico 2).

Le province del "Club dei 15" mostrano, inoltre, elevati tassi di partecipazione al mercato del lavoro e bassi livelli di disoccupazione. Nel 2012 rispetto ad una media

⁴ Il "Club dei 15" è un'associazione nata nel 2003 che rappresenta le 15 province italiane a più alto tasso di industrializzazione: Biella, Novara, Bergamo, Brescia, Como, Lecco, Varese, Belluno, Treviso, Vicenza, Pordenone, Modena, Reggio nell'Emilia, Prato e Ancona. Inizialmente sono state coinvolte 15 province (da qui il nome del club) e successivamente gli standard sono stati raggiunti anche dalla provincia di Mantova e Monza e della Brianza. Il tasso di industrializzazione viene misurato considerando i seguenti parametri: alto reddito (almeno 20 mila euro per abitante), contributo dell'industria al valore aggiunto superiore al 35%, quota dell'occupazione industriale superiore al 40%.

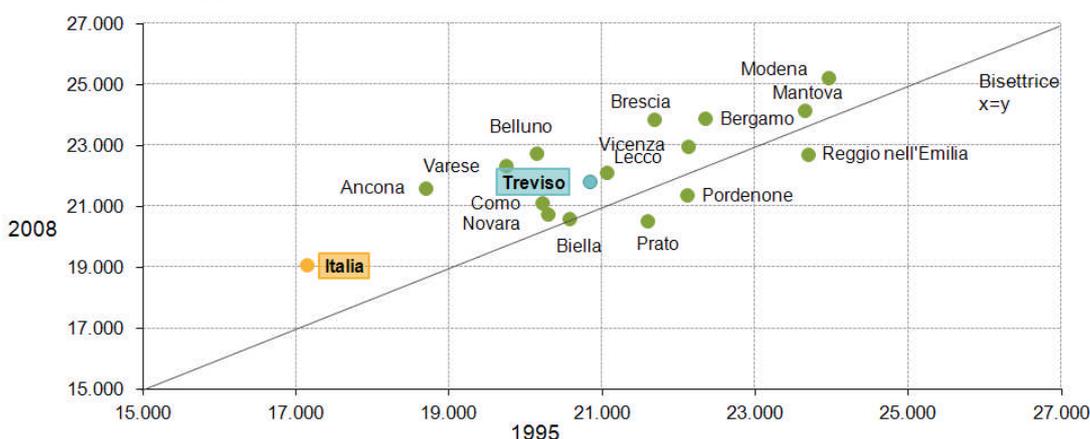
nazionale del 63,7% per il tasso di attività tra i 15 e i 64 anni, le 17 province mostrano valori dal 66 al 74%. Treviso rileva un tasso di attività del 70,2%, 26° provincia italiana. In termini di disoccupazione, quasi tutte le province, ad eccezione di Novara, osservano nel 2012 tassi inferiori al 10%: Reggio nell'Emilia presenta un livello di disoccupazione del 4,8%, Treviso del 5,9% a fronte del 10,7% italiano (tabella 2).

Tab. 1. Valore aggiunto pro-capite, quota del valore aggiunto e degli addetti nell'industria per le province del "Club dei 15". Anni 2008 e 2010.

Provincia	Valore aggiunto pro-capite	Quota % valore aggiunto industria sul totale	Quota % valore aggiunto industria in senso stretto sul totale	Quota % addetti industria sul totale	Quota % addetti industria in senso stretto sul totale
Modena	25.239	39,9	33,6	45,8	37,0
Mantova	24.162	38,5	32,6	48,4	38,8
Bergamo	23.890	44,2	35,1	50,1	36,2
Brescia	23.875	39,3	32,6	47,4	35,6
Vicenza	22.994	43,9	37,9	52,3	43,9
Belluno	22.761	40,3	33,2	49,2	38,7
Reggio nell'Emilia	22.735	41,4	34,3	49,5	39,2
Varese	22.337	38,4	32,4	43,3	34,7
Lecco	22.137	45,7	39,5	51,8	42,3
Treviso	21.805	41,0	33,4	48,9	39,1
Ancona	21.604	31,8	26,7	42,2	33,6
Pordenone	21.380	35,3	30,4	49,8	41,1
Como	21.119	37,2	30,5	44,0	33,5
Novara	20.748	33,8	28,0	44,0	33,4
Biella	20.614	32,2	26,0	43,2	34,0
Prato	20.533	36,2	30,4	45,8	37,2
Monza e della Brianza	n.d	n.d	n.d	43,1	33,7
Totale Club	22.760	39,8	33,1	47,2	37,1
Italia	19.061	26,9	20,8	35,4	24,9

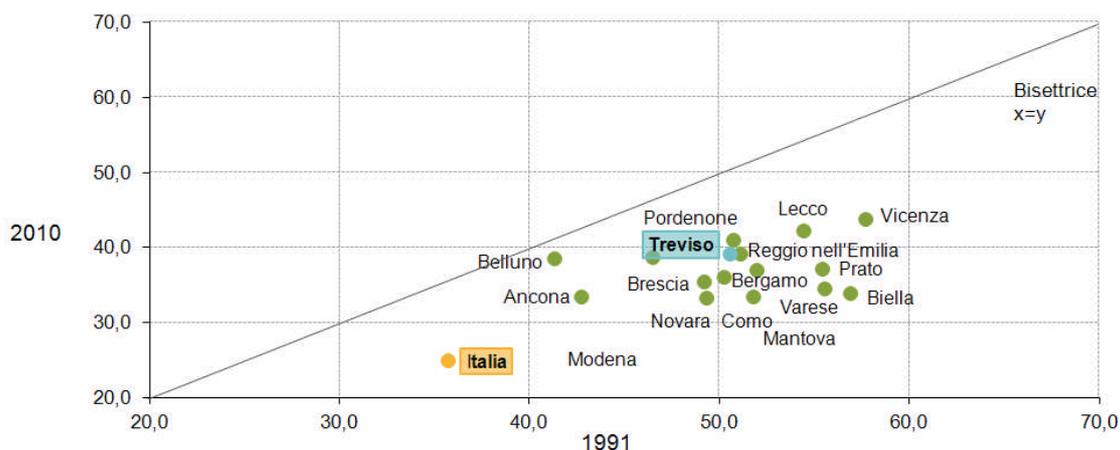
Note: province ordinate per valore decrescente del valore aggiunto pro-capite; il valore aggiunto è espresso in termini reali con anno di riferimento il 2000; i dati sul valore aggiunto sono del 2008 mentre quelli degli addetti del 2010. Fonte: elaborazioni su dati Istat (conti economici provinciali e archivio delle imprese attive ASIA).

Graf. 1. Valore aggiunto pro-capite nel 1995 e nel 2008 per le province del "Club dei 15".



Note: il valore aggiunto è espresso in termini reali con anno di riferimento il 2000. Fonte: elaborazioni su dati Istat (conti economici provinciali).

Graf. 2. Quota % degli addetti nell'industria in senso stretto nel 1991 e nel 2010 per le province del "Club dei 15".



Fonte: elaborazioni su dati Istat (censimento dell'industria e dei servizi per il 1991, archivio delle imprese attive ASIA per il 2010).

Tab. 2. Tasso di attività e di disoccupazione per le province del "Club dei 15". Anni 2008 e 2012 e posizione nella classifica in riferimento a tutte le province italiane.

Provincia	Tasso di attività 15-64		Classifica		Provincia	Tasso di disoccupazione 15+		Classifica	
	2008	2012	2008	2012		2008	2012	2008	2012
Modena	73,5	73,8	3	4	Reggio nell'Emilia	2,3	4,8	3	3
Pordenone	69,8	72,2	23	10	Modena	3,3	5,8	12	4
Belluno	68,6	71,9	38	13	Treviso	3,4	5,9	13	5
Varese	68,5	71,8	39	14	Como	4,2	6,1	32	6
Como	69,3	71,3	32	18	Belluno	2,4	6,1	6	7
Reggio nell'Emilia	73,5	71,1	2	21	Brescia	3,1	6,8	8	13
Monza e della Brianza	n.d.	71,0	n.d.	22	Vicenza	3,7	6,8	19	15
Ancona	68,0	71,0	41	23	Bergamo	3,0	6,8	7	17
Treviso	70,7	70,2	15	26	Lecco	3,2	6,9	9	20
Biella	71,1	70,0	12	27	Pordenone	3,9	6,9	25	21
Mantova	71,4	69,4	10	32	Prato	7,0	7,0	64	24
Prato	69,2	69,2	34	35	Mantova	4,1	7,5	29	32
Novara	69,2	69,2	33	36	Monza e della Brianza	n.d.	7,8	108	34
Lecco	69,9	69,1	22	38	Varese	3,5	8,5	17	48
Vicenza	67,9	69,0	43	39	Biella	4,9	8,9	46	52
Brescia	67,4	66,6	49	60	Ancona	3,8	9,3	22	55
Bergamo	67,0	66,4	53	63	Novara	5,4	10,3	55	64
Club 15	69,7	70,2	-	-	Club 15	3,8	7,2	-	-
Italia	63,0	63,7	-	-	Italia	6,7	10,7	-	-

Note: province classificate per valore decrescente del tasso di attività e valore crescente del tasso di disoccupazione. Il tasso di attività e di disoccupazione per il Club dei 15 è calcolato come media delle 17 province. Fonte: elaborazioni su dati Istat (rilevazione continua sulle forze lavoro).

In termini di occupati le province del club pesano circa per un quinto dell'economia nazionale. Infatti impiegano il 19,3% del totale addetti italiani, Treviso ne conta l'1,7%, dietro solo a Brescia e Bergamo che occupano rispettivamente il 2,3 ed il 2%.

Le 17 province mostrano, inoltre, una elevata propensione al commercio internazionale e un livello elevato di apertura ai mercati mondiali. Infatti esse detengono poco meno di un terzo delle vendite italiane sui mercati esteri, pur rappresentando solo un quinto degli addetti. Vicenza è al terzo posto per volume esportato, mentre Treviso si colloca all'ottavo. Non tutte le province del club hanno gli stessi volumi di esportazioni, infatti, spesso sono sorpassate da province non appartenenti al club, per esempio Belluno è la 44° provincia per esportazioni in Italia. Però se il dato viene rapportato al bacino di occupazione molte province risalgono la classifica: Vicenza rimane salda al terzo posto (ai primi due posti si collocano Siracusa e Arezzo), mentre Reggio nell'Emilia sale dal 17° al 4° posto, così come Mantova passa dalla 21° alla 5° posizione, Belluno dalla 44° alla 9°. Treviso, al contrario, scende in 19° posizione (tabella 3).

Tab. 3. Esportazioni di merci, occupazione e rapporto tra esportazioni e occupazione per le province del "Club dei 15". Anno 2012.

Provincia	Valori assoluti in milioni nel 2012	Comp.% rispetto all'Italia	Classifica export rispetto alla 110 province	Occupati nel 2012	Comp.% rispetto all'Italia	Export su occupati nel 2012	Classifica export/occupati rispetto alle 110 province
Vicenza	14.960	3,8	3	372.475	1,6	40.165	3
Reggio nell'Emilia	8.442	2,2	17	238.577	1,0	35.384	4
Modena	10.445	2,7	7	323.146	1,4	32.324	5
Mantova	5.496	1,4	21	176.561	0,8	31.127	7
Belluno	2.802	0,7	44	93.748	0,4	29.885	9
Bergamo	13.192	3,4	5	455.704	2,0	28.949	10
Novara	4.307	1,1	28	153.380	0,7	28.082	12
Varese	9.917	2,5	9	382.559	1,7	25.924	16
Brescia	13.381	3,4	4	520.520	2,3	25.707	18
Treviso	10.050	2,6	8	391.040	1,7	25.702	19
Lecco	3.544	0,9	37	144.572	0,6	24.512	24
Pordenone	3.356	0,9	38	140.364	0,6	23.911	26
Monza-Brianza	8.607	2,2	16	373.084	1,6	23.071	29
Prato	2.131	0,5	51	106.794	0,5	19.956	37
Biella	1.488	0,4	62	74.881	0,3	19.873	39
Como	5.201	1,3	23	265.769	1,2	19.570	40
Ancona	3.572	0,9	35	202.215	0,9	17.662	44
Totale Club	120.892	31,0	-	4.415.389	19,3	27.380	-
Italia	389.725	100,0	-	22.898.734	100,0	17.020	-

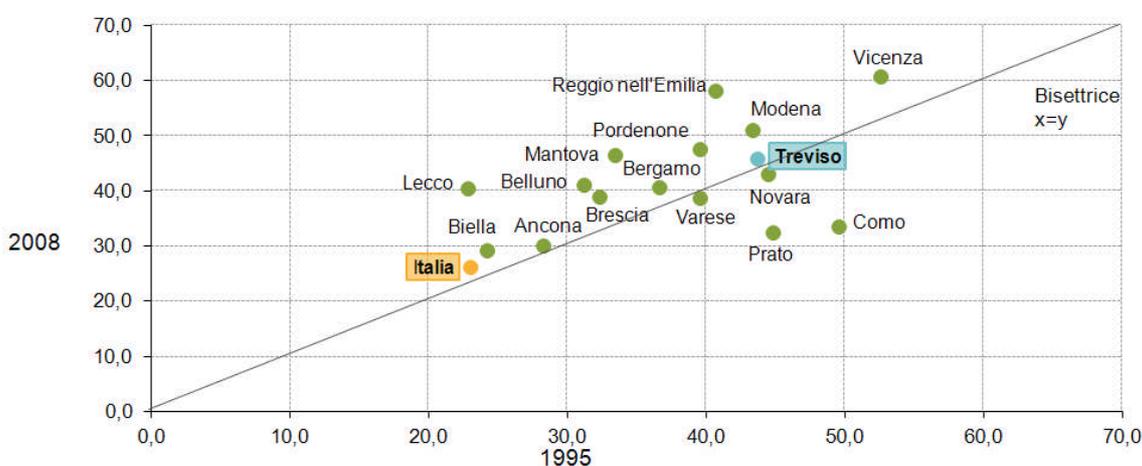
Note: province ordinate per valore decrescente delle esportazioni per occupato; per le esportazioni dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb e Rcfi).

Mentre nel 2008 la propensione ad esportare misurata in rapporto al valore aggiunto italiana si ferma al 26,2%, per le 17 province analizzate questa si attesta tra il 30 e il 60%, con livelli quasi tutti in aumento rispetto al 1995 (grafico 3). Il rapporto tra esportazioni e valore aggiunto per Vicenza raggiunge il 61%, Treviso tocca soglia 46%. L'incremento valutato in punti percentuali rispetto al 1995 per le due province è pari

rispettivamente a 8,4 e 2,1. Reggio nell'Emilia, Lecco, Mantova e Belluno evidenziano gli aumenti più consistenti (per le prime due 17 punti, 13 per la terza e 10 per Belluno). Per Como e Prato, invece, nel tempo si contrae la propensione ad esportare: le due province segnano una flessione superiore ai 10 punti percentuali tra il 1995 e il 2008.

Osservando i saldi commerciali normalizzati⁵, e permettono un confronto tra aree indipendentemente dall'ammontare dei flussi. Tutte le province del "Club dei 15" sono esportatrici nette presentando sia nel 2008 che nel 2012 un saldo normalizzato positivo. Tuttavia il livello *export-oriented* è differente: mostrano un avanzo estremamente positivo le province di Belluno, Pordenone, Reggio nell'Emilia e Modena (superiore al 50%). Treviso riporta un saldo del 27%, in leggero calo rispetto al 2008 (grafico 4).

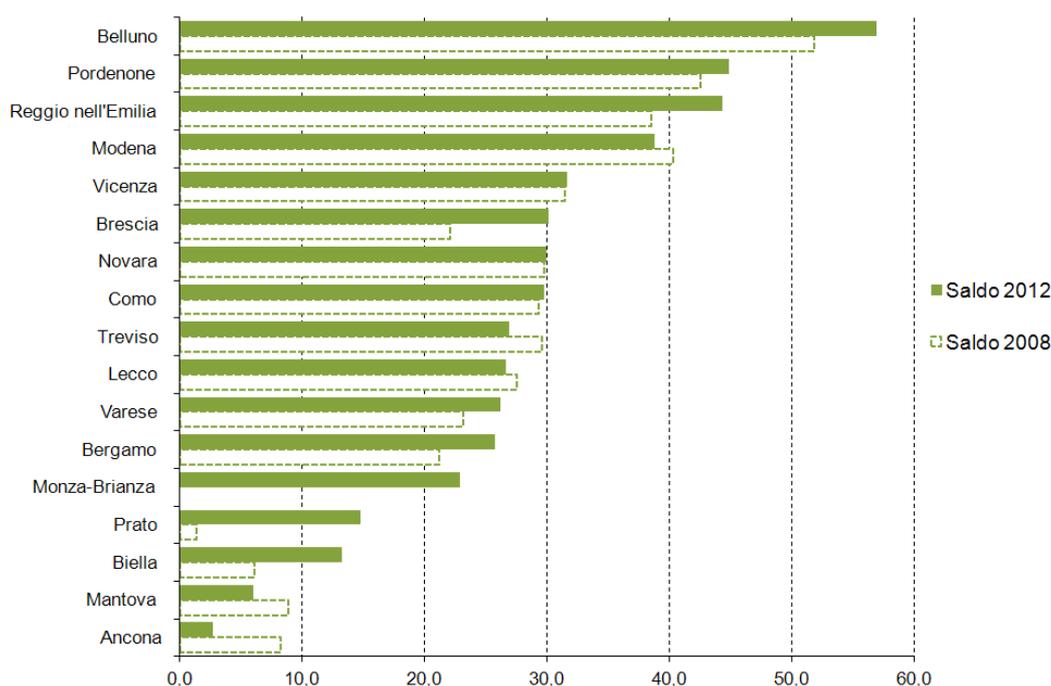
Graf. 3. Propensione all'esportazione per le province del "Club dei 15". Anni 1995 e 2008.



Note: la propensione ad esportare è data dal rapporto tra le esportazioni di merci e il valore aggiunto. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb e conti economici provinciali).

⁵ I saldi commerciali normalizzati misurano il valore dell'avanzo o del disavanzo in rapporto a quello dell'interscambio, dato dalla somma tra esportazioni e importazioni.

Graf. 4. Saldo commerciale normalizzato in percentuale per le provincie del "Club dei 15". Anni 2008 e 2012.



Note: province ordinate per valore decrescente del saldo al 2012; il saldo normalizzato è dato dal rapporto fra il saldo commerciale (esportazioni-importazioni) e la somma di esportazioni e importazioni (interscambio) e può essere compreso tra -100 e +100; dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

2.2. Il commercio con l'estero provinciale: tendenze di medio-lungo periodo

L'andamento dei flussi commerciali: un confronto tra province del Veneto

Nel 2012 le vendite all'estero delle imprese trevigiane hanno subito una marcata flessione quantificabile in un -6,1%, scendendo ad un valore di circa 10 miliardi dai 10,7 miliardi del 2011 (tabella 4). La performance negativa di Treviso stride con il trend favorevole delle esportazioni delle altre province venete, cresciute nella media regionale del 3,7%, allo stesso ritmo assunto nell'arco dell'ultimo decennio. Se quasi tutte le province venete hanno raggiunto i valori del 2008, Treviso, assieme a Venezia, evidenzia difficoltà più marcate: le esportazioni hanno osservato un calo medio annuo dell'1,8% tra il 2008 e il 2012. Tuttavia anche la crescita delle vendite verso l'estero delle imprese trevigiane aveva manifestato tra il 2002 e il 2008 una minore dinamicità se rapportate con il trend di crescita regionale (4,4% contro il 5,4%).

Sul fronte della domanda di merci dall'estero la flessione osservata negli ultimi anni in ambito nazionale accomuna anche le province del Veneto. In particolare nel 2012 la caduta delle importazioni si è rivelata marcata a causa del crollo dei consumi interni. Treviso ha registrato una diminuzione dell'11,6% dei flussi in entrata, contro il -7,8% della media regionale. Tuttavia l'aumento delle importazioni nel periodo pre-crisi aveva

assunto per tutte le province ritmi superiori a quella delle esportazioni, favorita da una crescente domanda interna (tabella 5).

Tab. 4. Esportazioni di merci per le province del Veneto e in Italia. Anni 2002, 2008, 2011-2012 (valori assoluti e variazione % annua).

Provincia	Valori assoluti in milioni di euro				Var.% annua			
	2002	2008	2011	2012	08/02	12/08	12/11	12/02
Verona	6.477	8.706	8.988	9.296	5,1	1,7	3,4	3,7
Vicenza	11.789	14.847	14.500	14.960	3,9	0,2	3,2	2,4
Belluno	1.767	2.485	2.697	2.802	5,8	3,0	3,9	4,7
Treviso	8.368	10.810	10.705	10.050	4,4	-1,8	-6,1	1,8
Venezia	4.930	4.560	3.825	4.028	-1,3	-3,1	5,3	-2,0
Padova	5.688	7.304	8.283	8.644	4,3	4,3	4,4	4,3
Rovigo	798	1.302	1.319	1.347	8,5	0,9	2,1	5,4
Veneto	39.816	50.014	50.318	51.128	3,9	0,6	1,6	2,5
Italia	269.064	369.016	375.904	389.725	5,4	1,4	3,7	3,8

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Tab. 5. Importazioni di merci per le province del Veneto e in Italia. Anni 2002, 2008, 2011-2012 (valori assoluti e variazione % annua).

Provincia	Valori assoluti in milioni di euro				Var.% annua			
	2002	2008	2011	2012	08/02	12/08	12/11	12/02
Verona	9.290	12.294	12.834	10.874	4,8	-3,0	-15,3	1,6
Vicenza	6.878	7.746	8.213	7.772	2,0	0,1	-5,4	1,2
Belluno	606	790	938	769	4,5	-0,7	-18,0	2,4
Treviso	4.134	5.881	6.550	5.787	6,0	-0,4	-11,6	3,4
Venezia	4.464	5.409	4.836	5.787	3,3	1,7	19,7	2,6
Padova	4.115	5.147	6.134	5.387	3,8	1,1	-12,2	2,7
Rovigo	738	2.236	1.233	1.198	20,3	-14,4	-2,8	5,0
Veneto	30.224	39.502	40.737	37.575	4,6	-1,2	-7,8	2,2
Italia	261.226	382.050	401.428	378.759	6,5	-0,2	-5,6	3,8

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

La maggior contrazione delle importazioni e la crescita delle esportazioni ha determinato per quasi tutte le province un miglioramento del saldo commerciale. Treviso nell'arco di tutto il decennio analizzato ha sempre mostrato un saldo commerciale positivo, che ha toccato quasi i 5 miliardi tra il 2007 e il 2008 per scendere attorno ai 4,3 miliardi nel 2012. Solo Vicenza presenta un avanzo maggiore pari a 7,2 miliardi di euro. Venezia e Verona sono le uniche due province a presentare un volume di importazioni superiore a quello delle esportazioni. Tuttavia mentre la prima ha osservato un ulteriore peggioramento del disavanzo, la seconda ha evidenziato un netto miglioramento (tabella 6).

Tab. 6. Saldo commerciale di merci per le province del Veneto e in Italia. Anni 2002, 2008, 2011-2012 (variazione assoluta).

Provincia	Valori assoluti in milioni di euro			
	2002	2008	2011	2012
Verona	-2.813	-3.588	-3.846	-1.578
Vicenza	4.912	7.101	6.287	7.188
Belluno	1.161	1.695	1.759	2.033
Treviso	4.233	4.929	4.156	4.264
Venezia	466	-849	-1.011	-1.759
Padova	1.573	2.157	2.149	3.257
Rovigo	60	-933	87	149
Veneto	9.592	10.512	9.581	13.553
Italia	7.838	-13.035	-25.524	10.966

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le dinamiche per aree e paesi delle esportazioni trevigiane

La tendenza osservata nell'ultimo decennio e accentuatasi dopo il 2008 sia per Treviso che per il Veneto è di un progressivo calo della specializzazione verso l'area Ue a cui si associa una presenza crescente nei mercati extra Unione europea. Infatti, se da un lato le vendite sono ancora fortemente ancorate ai mercati maturi, dall'altro gran parte della crescita avvenuta negli ultimi anni è da ascrivere a quelli emergenti. Nel 2012 il 62,8% delle vendite trevigiane all'estero ha avuto come destinazione un paese dell'Unione europea, quota in calo rispetto al 2008 e al 2002 (rispettivamente 67% e 67,3%). Rispetto al Veneto e all'Italia (cfr. grafico 8, capitolo 1.2), Treviso tuttavia mantiene un peso dell'export extra Ue27 inferiore: nel 2012 i flussi commerciali veneti verso un paese extra Ue27 sfiorano il 43% e salgono al 46,3% quelli italiani, contro il 37,2% di Treviso (grafico 5).

Graf. 5. Composizione % delle esportazioni per aree per Veneto e Treviso. Anni 2002, 2008, 2011 e 2012.

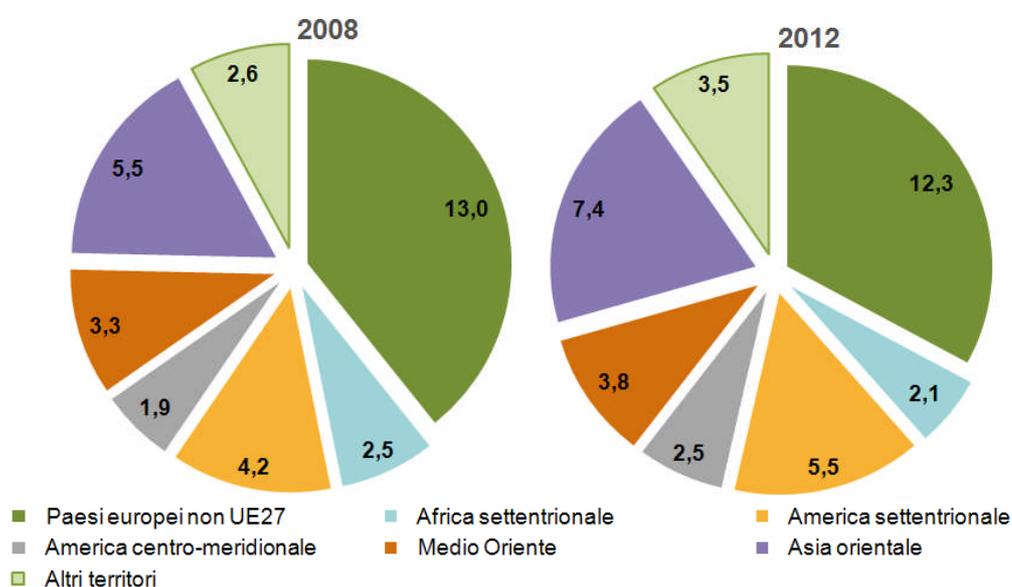


Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

I flussi trevigiani verso i paesi extra Ue27 hanno nel 2012 come principali destinazioni gli altri stati europei non Ue27 (12,3%), l'Asia orientale (7,4%) e l'America settentrionale (5,5%). Nel confronto con la composizione delle vendite nel 2008, la quota di esportazioni verso i paesi dell'est Europa è leggermente calata a fronte di un incremento del peso degli stati asiatici e dell'America settentrionale (grafico 6).

Treviso segue, quindi, la tendenza nazionale e cioè del graduale spostamento delle vendite verso i mercati extra Ue27, in particolare asiatici. Si osservano però delle differenze rispetto alle linee di sviluppo nazionale: le esportazioni trevigiane mantengono una maggior presenza nei mercati Ue27, mentre hanno un minor presidio nell'America settentrionale e nell'Asia orientale e nei vicini paesi dell'Europa non Ue27.

Graf. 6. Composizione % delle esportazioni per area extra Ue27 in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012; la percentuale è rapportata al totale delle esportazioni. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le dinamiche evolutive per aree rivelano alcune particolari tendenze, spesso divergenti prima e dopo la crisi economica. Tra il 2002 e il 2008 si osserva sia per Treviso che per il Veneto una crescita diffusa dei flussi verso l'estero. Solo le esportazioni dirette ai paesi dell'America settentrionale evidenziano una contrazione. Le aree che mostrano un incremento più sostenuto sono l'Africa e l'Asia, in particolare i paesi dell'Asia medio-orientale e centrale (tabella 7). Per il Veneto, oltre a veder confermate queste tendenze, si osserva una consistente crescita delle vendite verso i paesi europei non appartenenti al gruppo dei ventisette (tabella 8).

Il bilancio di medio-periodo, dopo l'inizio della crisi economica globale, cioè tra 2008 e 2012, evidenzia un calo medio annuo dell'1,8% delle esportazioni trevigiane, spinte dalla flessione verso i paesi europei e dell'Africa settentrionale. Crescono, invece, i

flussi verso l'America settentrionale (+5,4% annuo) e verso l'Asia (+5,8% annuo per i paesi dell'Asia orientale, +3,1% per le aree centrali e +1,6% nel Medio-Oriente). Tuttavia tra il 2011 e il 2012 si registra un deciso calo delle esportazioni verso l'Asia centrale e soprattutto verso l'Asia orientale: le vendite nel complesso sono calate in termini assoluti di 655 milioni di euro, 454 dei quali solo nei paesi dell'Asia orientale (tabella 7).

Rispetto a quanto accaduto per Treviso, tra il 2008 e il 2012 in Veneto si evidenzia un trend positivo per le esportazioni verso i paesi europei non Ue27 (+2,5%) e tassi di crescita più consistenti verso i paesi dell'Asia centro-orientale (tabella 8).

Tab. 7. Esportazioni per area in provincia di Treviso. Anni 2002, 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in milioni di euro, variazione % annua).

Area	Valori assoluti in milioni di euro				Var. % annua			
	2002	2008	2011	2012	08/02	12/08	12/11	12/02
Ue27	5.633	7.238	6.625	6.307	4,3	-3,4	-4,8	1,1
Extra Ue27	2.735	3.572	4.080	3.743	4,6	1,2	-8,3	3,2
Paesi europei non Ue27	951	1.403	1.280	1.233	6,7	-3,2	-3,7	2,6
Africa settentrionale	147	270	196	213	10,7	-5,7	8,7	3,8
Altri paesi africani	41	77	102	117	11,0	10,9	14,3	11,0
America settentrionale	630	452	467	558	-5,4	5,4	19,4	-1,2
America centro-meridionale	145	208	241	255	6,2	5,3	5,9	5,8
Medio Oriente	228	359	351	382	7,8	1,6	8,8	5,3
Asia centrale	26	90	118	101	23,3	3,1	-14,2	14,8
Asia orientale	488	597	1.202	748	3,4	5,8	-37,8	4,3
Oceania e altri territori	78	116	123	137	6,7	4,3	11,4	5,7
Mondo	8.368	10.810	10.705	10.050	4,4	-1,8	-6,1	1,8

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

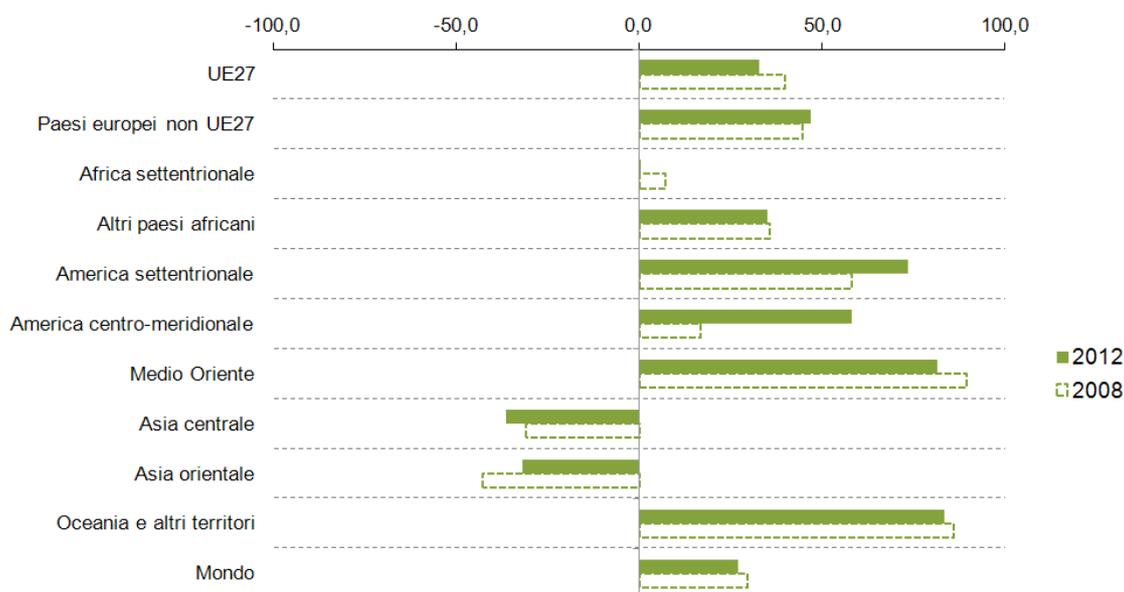
Tab. 8. Esportazioni per area in Veneto. Anni 2002, 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in milioni di euro, variazione % annua).

Area	Valori assoluti in milioni di euro				Var. % annua			
	2002	2008	2011	2012	08/02	12/08	12/11	12/02
Ue27	24.462	30.526	29.754	29.193	3,8	-1,1	-1,9	1,8
Extra Ue27	15.354	19.488	20.564	21.935	4,1	3,0	6,7	3,6
Paesi europei non Ue27	3.501	6.362	6.380	7.010	10,5	2,5	9,9	7,2
Africa settentrionale	797	1.184	996	1.186	6,8	0,0	19,0	4,1
Altri paesi africani	323	646	578	628	12,2	-0,7	8,7	6,9
America settentrionale	5.154	3.638	3.407	3.775	-5,6	0,9	10,8	-3,1
America centro-meridionale	1.332	1.477	1.531	1.761	1,7	4,5	15,0	2,8
Medio Oriente	1.153	2.074	2.056	2.172	10,3	1,2	5,6	6,5
Asia centrale	236	564	727	779	15,6	8,4	7,2	12,7
Asia orientale	2.414	2.930	4.320	3.994	3,3	8,0	-7,6	5,2
Oceania e altri territori	444	614	568	630	5,5	0,7	10,9	3,6
Mondo	39.816	50.014	50.318	51.128	3,9	0,6	1,6	2,5

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

La provincia trevigiana si conferma come paese esportatore netto: osservando il saldo normalizzato questo appare positivo per gran parte delle aree. In particolare i flussi diretti verso Medio Oriente, America settentrionale e Oceania sono di gran lunga superiori a quelli in uscita da queste aree con destinazione Treviso. È importatore netto nei rapporti commerciali con l'Asia centrale e orientale (grafico7).

Graf. 7. Saldo commerciale normalizzato (in percentuale) per aree in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012; il saldo normalizzato è dato dal rapporto tra il saldo commerciale (esportazioni-importazioni) e l'interscambio commerciale (esportazioni+importazioni). Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

I primi due mercati per destinazione delle merci trevigiane sono Germania e Francia, che confermano il primato rispetto al 2008 ed evidenziano un incremento della loro quota sulle esportazioni provinciali. Al terzo posto, staccato, il Regno Unito che scalza la Spagna dal podio, nonostante una leggera flessione nel peso delle esportazioni rispetto al 2008. Le prime tre mete rappresentano un terzo del volume di esportazioni trevigiane nel 2012. Sono, invece, in ascesa le quote per Romania (5%) e Stati Uniti (4,7%), primo paese extra europeo nella classifica. L'importanza della Romania nello scacchiere dei flussi commerciali trevigiani risiede nel fatto che esso rappresenta un'area importante per le delocalizzazioni produttive delle imprese (Cciaa, 2013). In sesta posizione la Russia, primo mercato europeo non Ue27, che presenta una quota in calo rispetto al 2008. Scorrendo la classifica è importante evidenziare la significativa flessione delle quote per alcuni paesi europei quali Spagna, Olanda, Belgio e Polonia; e l'incremento del peso dei paesi dell'Asia orientale, capitanati dalla Cina: tra il 2008 e il 2012 la consistenza delle vendite in questo paese è passata dall'1,9% al 2,8% e nel 2012 ammontano a circa 277 milioni di euro (tabella 9).

Il saldo commerciale normalizzato per i primi venti paesi dell'interscambio commerciale trevigiano conferma quanto osservato in aggregato. Una generalizzata prevalenza delle esportazioni (soprattutto verso Russia, Regno Unito, Stati Uniti e Svizzera) tranne che per alcuni paesi rispetto ai quali Treviso si pone come importatore: Cina, Romania, Croazia, Tunisia e Ungheria (grafico 8).

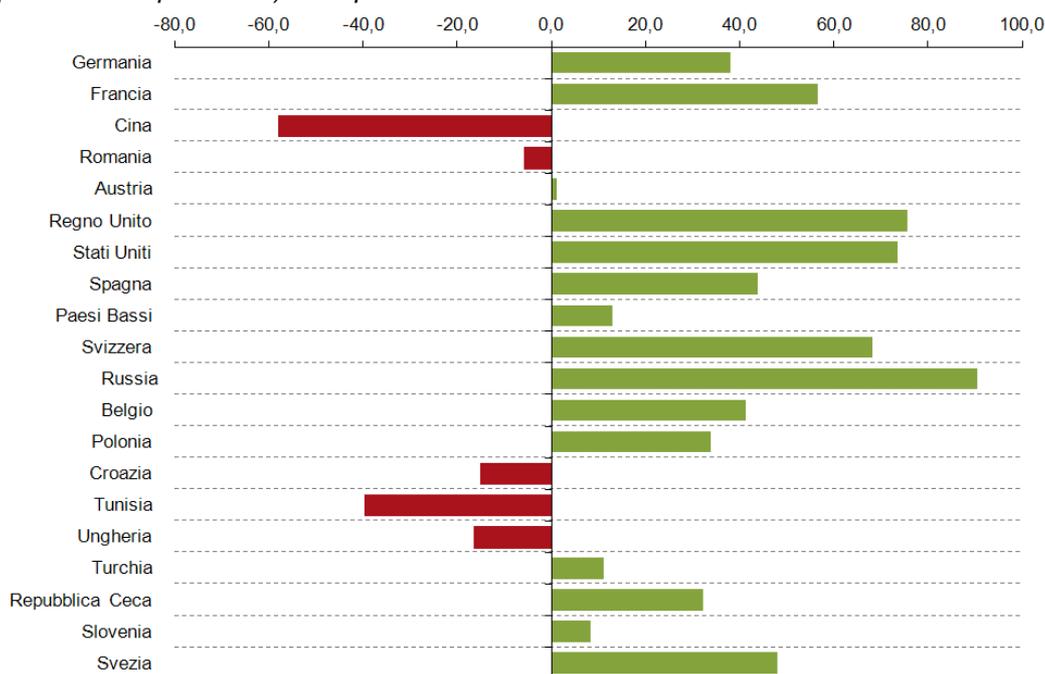
Tab. 9. Primi 30 paesi per valore delle esportazioni in provincia di Treviso. Anno 2012 e confronto con il 2008.

Posizione 2012	Area	Paese	Valore export 2012	Comp.% 2012	Comp.% 2008	Posizione 2008
1	Ue27	Germania	1.547.510.903	15,4	14,5	1
2	Ue27	Francia	1.192.704.887	11,9	11,2	2
3	Ue27	Regno Unito	550.354.553	5,5	5,8	4
4	Ue27	Romania	502.894.958	5,0	4,9	5
5	America settentrionale	Stati Uniti	475.164.415	4,7	3,6	7
6	Europa non Ue27	Russia	367.011.841	3,7	4,1	6
7	Ue27	Spagna	353.343.663	3,5	6,4	3
8	Ue27	Austria	353.304.108	3,5	3,3	8
9	Europa non Ue27	Svizzera	346.386.321	3,4	2,5	11
10	Asia orientale	Cina	277.278.038	2,8	1,9	15
11	Ue27	Paesi Bassi	258.454.818	2,6	2,8	9
12	Ue27	Belgio	231.073.286	2,3	2,4	12
13	Ue27	Polonia	201.659.569	2,0	2,1	13
14	Ue27	Repubblica Ceca	164.813.648	1,6	1,3	20
15	Europa non Ue27	Turchia	143.029.787	1,4	1,5	17
16	Ue27	Svezia	141.696.384	1,4	1,4	18
17	Europa non Ue27	Croazia	122.498.948	1,2	2,0	14
18	Asia orientale	Giappone	116.540.140	1,2	0,7	30
19	Ue27	Slovenia	112.347.531	1,1	1,0	23
20	Ue27	Ungheria	109.362.268	1,1	1,4	19
21	Ue27	Grecia	106.424.338	1,1	2,7	10
22	Oceania e altri territori	Australia	106.351.919	1,1	0,8	27
23	Asia orientale	Indonesia	98.799.438	1,0	0,3	50
24	Ue27	Slovacchia	89.659.001	0,9	0,8	25
25	Medio Oriente	Emirati Arabi Uniti	86.903.345	0,9	0,8	24
26	Ue27	Portogallo	86.369.482	0,9	1,5	16
27	Asia orientale	Hong Kong	85.751.869	0,9	0,8	26
28	America settentrionale	Canada	82.585.631	0,8	0,6	32
29	Africa settentrionale	Tunisia	80.396.400	0,8	1,1	21
30	Europa non Ue27	Ucraina	77.257.282	0,8	1,0	22

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

L'analisi successiva si focalizza quindi sull'esaminare l'evoluzione delle esportazioni trevigiane per principali mete di destinazione nel medio periodo, cioè tra il 2008 e il 2012. L'obiettivo è quello di comprendere da un lato quali paesi abbiano più di altri guidato l'evoluzione delle vendite provinciali e dall'altro quali abbiano invece rappresentato un freno all'espansione. Il grafico 9 mette in relazione due indicatori positivamente correlati: il primo misura il tasso di crescita medio annuo dei flussi commerciali verso un particolare paese, il secondo l'entità del contributo alla crescita in termini percentuali di un determinato paese sulle vendite complessive. Questo consente di "pesare" la crescita del paese per la quota che esso rappresenta sulle esportazioni totali.

Graf. 8. Saldo commerciale normalizzato per i primi 20 paesi per interscambio commerciale (importazioni+esportazioni) nella provincia di Treviso. Anno 2012.

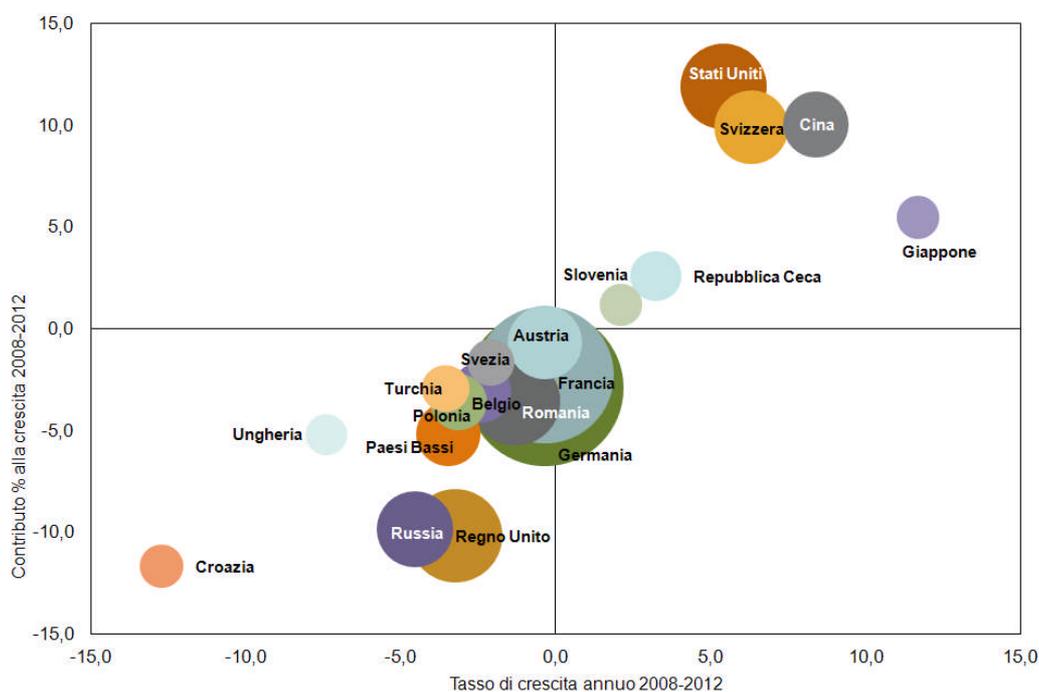


Note: dati provvisori al 2012; il saldo normalizzato è dato dal rapporto tra il saldo commerciale (esportazioni-importazioni) e l'interscambio commerciale (esportazioni+importazioni). Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

È evidente che la crescita è stata trainata dai paesi extra Ue (Cina, Usa, Giappone), mentre il calo è stato registrato dai paesi europei. Le prime due mete per le esportazioni trevigiane, Germania e Francia forniscono tra il 2008 e il 2012 un contributo negativo alla crescita, seppur molto attenuato. Più consistente appare la flessione per altri paesi europei quali Romania, Belgio, Svezia, Polonia, Paesi Bassi, Turchia e Ungheria. Mostrano una variazione negativa dei flussi Russia e Regno Unito a cui si associa un contributo pesante alla decrescita delle esportazioni trevigiane. Ancora più consistente il contributo negativo di Croazia e Spagna⁶. Rappresentano, al contrario, mercati in forte ascesa Stati Uniti, Svizzera e Cina verso i quali Treviso mostra sia un incremento delle esportazioni che un contributo sostenuto alla crescita. Positivo l'apporto delle vendite in Giappone, Repubblica Ceca e Slovenia (grafico 9).

⁶ La Spagna non viene riportata nel grafico 9 perché rappresenta un outlier nella distribuzione con un tasso di crescita annuo del -15,5% e un contributo negativo del 44,9%.

Graf. 9. Dinamica delle esportazioni per i primi 20 paesi in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note. dati provvisori al 2012; in ascissa il tasso di crescita medio annuo; in ordinata il contributo alla crescita in percentuale; l'ampiezza della bolla esprime la quota di export del paese sul totale. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Il grafico 10, infine, evidenzia l'evoluzione del modello esportativo dell'industria trevigiana tra 2008 e 2012 nel confronto con la media regionale. In questo caso vengono posti in relazione per i primi venti mercati di sbocco delle esportazioni della provincia due indicatori: l'indice di specializzazione e la dinamica delle vendite rapportate alle tendenze osservate in Veneto⁷.

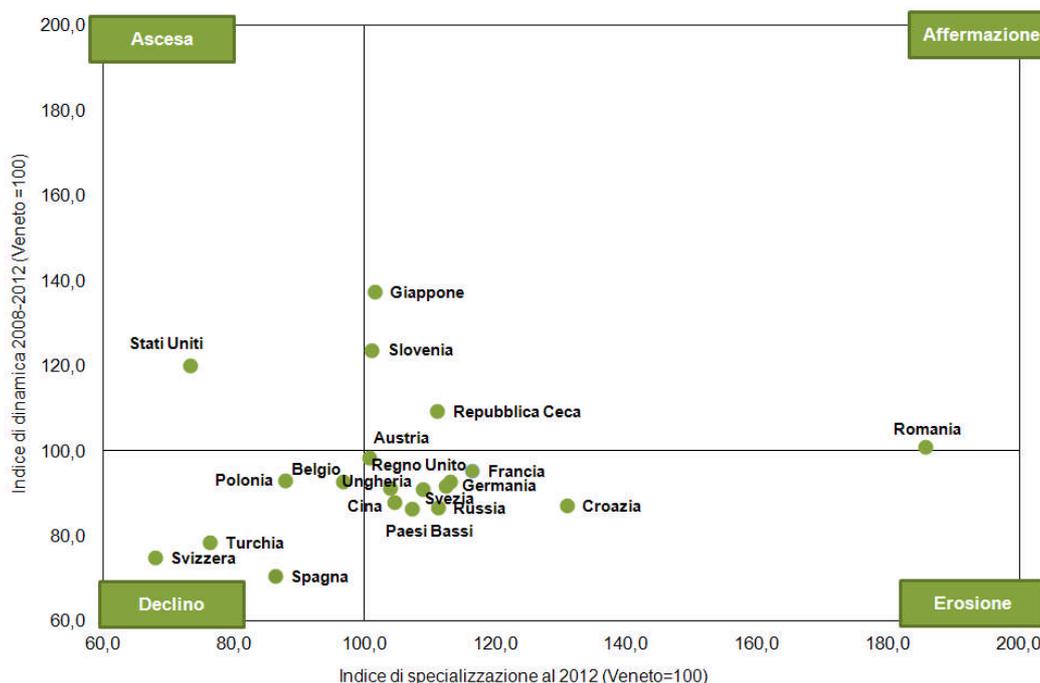
Dall'incrocio dei due indicatori si ricavano quattro diverse tendenze. Molte sono le aree che presentano un indice di specializzazione maggiore rispetto alla media regionale, ma tra queste la maggior parte evidenzia anche un'evoluzione più debole nei confronti con il Veneto. Sono ad esempio la Germania, la Francia, il Regno Unito, la Russia e anche la Cina. Confrontando questo dato con quanto osservato nel grafico 9 dove tutte

⁷ L'indice di specializzazione è dato dal rapporto Treviso/Veneto della quota di esportazioni verso il paese sul totale economia, moltiplicato per 100. La dinamica è calcolata come il rapporto Treviso/Veneto delle esportazioni del paese nel 2012 sulle esportazioni del paese nel 2008. Un indice di specializzazione superiore a 100 indica che la quota di esportazioni trevigiane verso quel paese è superiore alla quota riportata per il Veneto. Un indice di dinamica superiore a 100 indica che l'evoluzione, che può essere sia positiva che negativa, delle esportazioni trevigiane ha intensità maggiore rispetto a quella regionale.

queste aree, ad eccezione della Cina, mostravano un trend negativo, significa che per il Veneto o la tendenza è negativa ma di minore intensità o addirittura è positiva. Nel caso della Cina, invece, significa che la crescita delle vendite trevigiane verso questo paese presenta un'intensità inferiore alla media regionale.

Romania, Giappone, Slovenia e Repubblica Ceca sono paesi che presentano sia una maggior specializzazione delle esportazioni trevigiane sia una dinamica più consistente rispetto al Veneto e rappresentano quindi per Treviso dei mercati in affermazione. Spagna, Svizzera, Turchia, Polonia e Stati Uniti sono mercati in cui l'export trevigiano è meno presente rispetto al Veneto. Mentre però i primi quattro presentano anche una dinamica sfavorevole, l'ultimo paese mostra una crescita più vivace (grafico 10).

Graf. 10. Dinamica delle esportazioni rispetto al Veneto per i primi 20 paesi per esportazioni della provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012; l'indice di specializzazione è dato dal rapporto tra la quota di esportazioni del paese sull'economia trevigiana e la quota di esportazioni del paese sull'economia veneta; l'indice di dinamica è dato dal rapporto tra le esportazioni al 2012 sulle esportazioni al 2008 per Treviso e le esportazioni al 2012 sulle esportazioni al 2008 per il Veneto. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le dinamiche per settore merceologico delle esportazioni trevigiane

Le dinamiche dei flussi commerciali delle imprese trevigiane vengono ora analizzate nel dettaglio settoriale. Si tiene conto solo dei settori manifatturieri, la cui quota di esportazioni e importazioni rappresenta oltre il 95% delle vendite e degli acquisti effettuati dalla provincia.

Nel 2012 i primi 5 settori per valore delle esportazioni rappresentano il 61,2% delle vendite delle imprese trevigiane all'estero: la leadership spetta ai macchinari e agli impianti con un peso del 16,6%, seguono al secondo posto i mobili (14,5%) e al terzo le macchine elettriche (rappresentate dagli elettrodomestici, 12%). Completano le prime cinque posizioni pelli e calzature (9,2%), metallurgia e prodotti in metallo (8,8%).

Nel corso dell'ultimo decennio il peso di questi settori ha subito importanti modifiche. La meccanica dal 2002 al 2008 ha osservato un consistente incremento della sua quota, acquistando negli anni la testa della classifica, scalzando il comparto dell'abbigliamento. Tuttavia tra il 2008 e il 2012 si evidenzia un calo della quota di vendite sul totale: si scende dal 17,5% del 2008 al 16,6% del 2012. Alle spalle del comparto dei macchinari si sottolinea da un lato il progressivo incremento delle quote di mercato per mobili e metallurgia, dall'altro l'erosione per le macchine elettriche.

Presenta, infine, rispetto al 2002 una quota sostanzialmente stabile il comparto delle pelli e calzature. In generale, tuttavia, il settore della moda (abbigliamento e tessile oltre a pelli e calzature) ha evidenziato nell'ultimo decennio una decisa flessione delle quote di esportazioni. In particolare l'abbigliamento ha perso il primato del settore provinciale con valore delle esportazioni maggiori: nel 2002 il peso era del 16,2%, nel 2008 è sceso al 12,1% e nel 2012 al 7,4% (tabella 10). Le imprese del settore moda hanno in questi anni dovuto affrontare una severa crisi di competitività sul mercato internazionale causata dall'agguerrita concorrenza delle economie emergenti, che fanno del basso costo della manodopera la loro leva di competizione. Questo ha determinato per le imprese provinciali e nazionali l'avvio di un processo di ristrutturazione accompagnato da fenomeni crescenti di delocalizzazione produttiva all'estero e di riposizionamento della produzione puntando sul binomio marchio-design e sulle produzioni di alta gamma.

Tra gli altri settori si sottolinea l'ascesa dell'importanza dell'alimentare e delle bevande, trainate dall'export di vino: nel primo caso la quota è salita dall'1,9% del 2002 al 4,6% del 2012; nel secondo si è passati dal 2% del 2002 al 3,9% del 2012. Significativa la crescita anche per la gomma-plastica, mentre evidenzia una contrazione il settore della gioielleria, articoli sportivi e occhialeria (tabella 10).

Confrontando la composizione delle vendite all'estero delle imprese trevigiane con la struttura del commercio mondiale si sottolinea come questa continui ad essere influenzata da alcuni settori caratterizzati da minori tassi di crescita della domanda mondiale: moda e arredamento, che risentono dell'agguerrita concorrenza dei paesi con bassi costi della manodopera.

Tuttavia, il sistema moda manifesta una chiara tendenza alla contrazione delle proprie quote di mercato a favore dell'ascesa della metalmeccanica, settore trainante i flussi di merci mondiali. Accanto a questo settore acquistano sempre più importanza l'alimentare e le bevande, trainati dal primato nelle esportazioni di vino. L'interscambio commerciale di Treviso non è, infine, presente su mercati strategici come quelli dei prodotti chimici, dei prodotti petroliferi raffinati, delle produzioni farmaceutiche e degli autoveicoli.

Tab. 10. Composizione % delle esportazioni per settore manifatturiero in provincia di Treviso. Anni 2002, 2008 e 2012 (differenze in punti percentuali).

Settore manifatturiero	Comp. %			Differenze comp. 2002-2008	Differenza comp. 2008-2012
	2002	2008	2012		
Macchinari e impianti	14,6	17,5	16,6	2,8	-0,8
Mobili	11,8	13,5	14,5	1,7	1,0
Macchine elettriche	13,6	12,0	12,0	-1,6	0,0
Pelli e calzature	9,1	9,6	9,2	0,5	-0,4
Metallurgia e prodotti in metallo	6,0	8,0	8,8	2,0	0,8
Abbigliamento	16,2	12,1	7,4	-4,1	-4,7
Gioielleria, articoli sportivi, occhialeria	6,5	4,4	4,8	-2,1	0,5
Alimentari	1,9	3,0	4,6	1,0	1,6
Gomma e plastica	2,5	3,0	4,0	0,5	1,0
Bevande	2,0	2,3	3,9	0,2	1,6
Tessile	5,0	3,9	3,3	-1,1	-0,5
Minerali non metalliferi	2,7	2,1	2,3	-0,6	0,2
Autoveicoli	2,2	2,2	1,9	0,0	-0,3
Carta	1,4	1,6	1,8	0,2	0,2
Prodotti chimici	1,2	1,4	1,6	0,2	0,2
Computer, app. ottici e medici, imp. di comunicazione	1,3	1,7	1,3	0,4	-0,4
Legno	1,4	1,1	1,1	-0,3	0,1
Altri mezzi di trasporto	0,6	0,7	0,7	0,2	0,0
Farmaceutici	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Stampa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Prodotti della raffinazione del petrolio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tabacchi	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Note: dati provvisori al 2012; classificazione Ateco 2007; settori ordinati per valore decrescente della quota al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le dinamiche osservate attraverso la composizione delle esportazioni provinciali per settore merceologico trovano conferma analizzando le variazioni percentuali delle vendite nell'ultimo decennio. Il settore dei macchinari evidenzia una performance negativa tra il 2008 e il 2012, frutto soprattutto della profonda contrazione delle vendite nel 2012: le esportazioni del settore nel 2012 hanno bruciato quasi 548 milioni di euro, rispetto ad una perdita complessiva di 648 milioni. Risente della crisi anche il comparto degli elettrodomestici (macchine elettriche) che ha segnato una variazione negativa annua delle esportazioni dal 2008 ad oggi pari all'1,9%.

Il settore dell'arredamento risponde abbastanza bene in una fase congiunturale negativa segnando tra 2008 e 2012 una lieve flessione (-0,1%). Nell'arco degli ultimi dieci anni i flussi commerciali verso l'estero hanno rilevato un incremento medio annuo del 4%. Sopraffatto da una crisi di competitività risulta il sistema moda soprattutto nei comparti dell'abbigliamento e del tessile: la flessione delle vendite caratterizza tutto il decennio, presentando un'accelerazione nella fase recessiva dell'economia (tabella 11).

Alimentari e bevande, al contrario, hanno contribuito in misura significativa alla crescita dei volumi esportati dalla provincia nell'ultimo decennio: il tasso medio annuo di incremento delle produzioni alimentari si attesta attorno all'11%, mentre quello delle bevande supera l'8%. Da evidenziare, infine, gli elevati ritmi di espansione per i

comparti dei prodotti chimici e farmaceutici, che crescono con forte dinamicità anche in periodo di crisi.

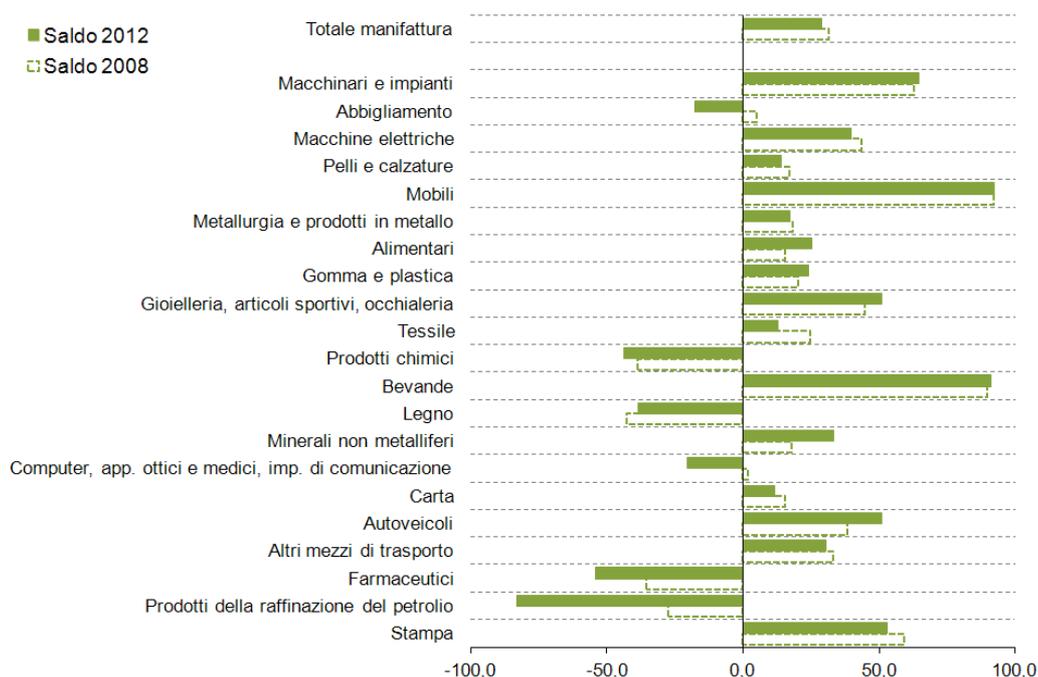
Tab. 11. Esportazioni per settore manifatturiero in provincia di Treviso. Anno 2012 (valori assoluti e variazioni % annue).

Settore manifatturiero	Valore nel 2012	Var.% annua		
		12/02	12/08	12/11
Macchinari e impianti	1.656.841.378	3,2	-3,1	-24,9
Mobili	1.445.832.213	4,0	-0,1	2,4
Macchine elettriche	1.193.605.334	0,6	-1,9	1,3
Pelli e calzature	917.849.861	2,0	-3,0	-10,3
Metallurgia e prodotti in metallo	879.345.537	6,0	0,6	4,2
Abbigliamento	734.526.954	-5,8	-13,3	-3,8
Gioielleria, articoli sportivi, occhialeria	480.730.790	-1,1	0,6	-4,2
Alimentari	454.103.233	11,1	9,3	9,4
Gomma e plastica	401.235.054	6,7	5,5	-1,1
Bevande	388.262.831	8,6	12,1	10,9
Tessile	332.792.642	-2,2	-5,3	-15,1
Minerali non metalliferi	224.907.909	0,1	0,4	-1,8
Autoveicoli	192.478.365	0,6	-5,2	-9,4
Carta	179.251.601	4,4	0,6	-0,3
Prodotti chimici	162.188.656	5,3	2,2	7,9
Computer, app. ottici e medici, imp. di comunicazione	128.155.863	1,9	-7,9	-13,4
Legno	114.279.096	-0,2	-0,7	-5,6
Altri mezzi di trasporto	74.229.014	4,6	-1,1	-4,7
Farmaceutici	1.603.091	4,7	14,3	46,2
Stampa	256.590	-18,3	-2,5	-39,4
Prodotti della raffinazione del petrolio	232.577	-5,3	-4,3	-30,0
Tabacchi	0	-	-	-
Totale manifattura	9.962.708.589	1,9	-1,9	-6,1

Note: dati provvisori al 2012; classificazione Ateco 2007; settori ordinati per valore decrescente delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

L'analisi sui saldi commerciali normalizzati consente di mettere in luce due aspetti legati alla relazione tra importazioni ed esportazioni: i principali settori provinciali per interscambio commerciale (importazioni + esportazioni) e l'orientamento settoriale degli scambi, cioè se Treviso rispetto ad un determinato prodotto risultata importatore o esportatore netto. Meccanica, abbigliamento, macchine elettriche, pelli e calzature, mobili sono i comparti leader dei flussi commerciali provinciali, rispecchiando la classifica presentata per le sole esportazioni, a conferma della vocazione alla vendita all'estero della provincia. Tra questi solo l'abbigliamento presenta un saldo commerciale negativo segno quindi di una prevalenza dei flussi di merci in entrata rispetto a quelli in uscita, in contrapposizione con il risultato positivo del 2008. Sono fortemente *export-oriented* i settori delle bevande, dei mobili e dei macchinari; sono decisamente *import-oriented* i settori legati alla fornitura di materie prime: chimica, legno, prodotti farmaceutici e petrolio raffinato (grafico 11).

Graf. 11. Saldo commerciale normalizzato per settore manifatturiero in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012; classificazione Ateco 2007; il saldo normalizzato è dato dal rapporto tra il saldo commerciale (esportazioni-importazioni) e l'interscambio commerciale (esportazioni+importazioni). Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

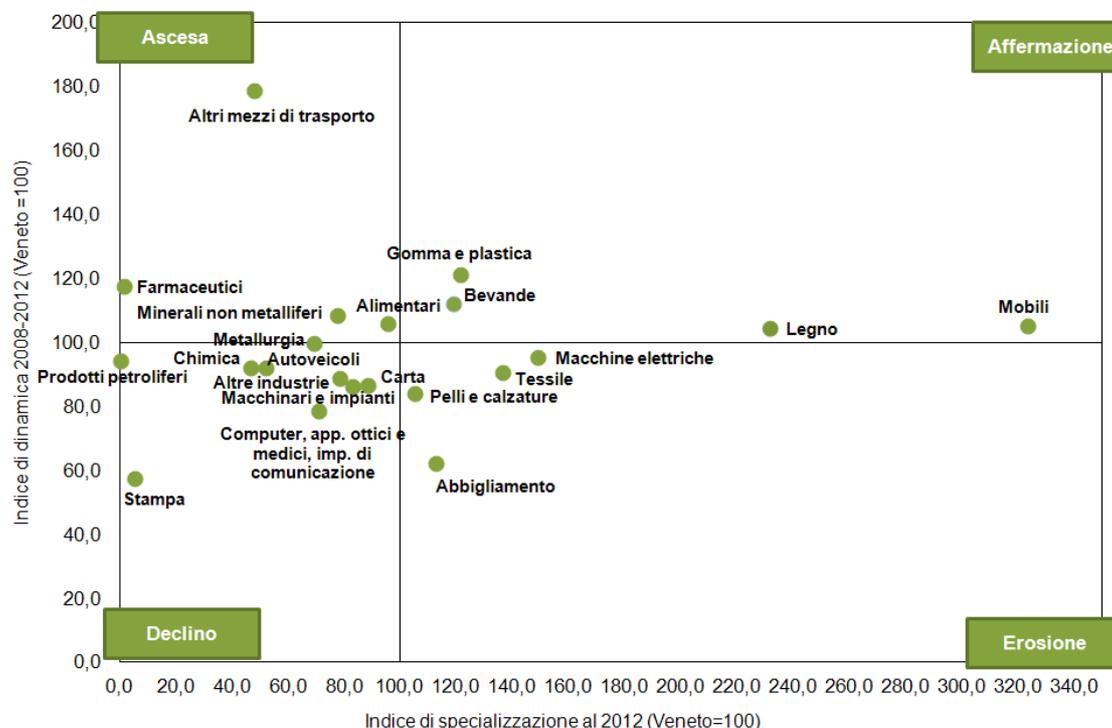
Al fine di comprendere l'evoluzione del modello esportativo dell'industria manifatturiera trevigiana degli ultimi cinque anni si propone, come già fatto nel dettaglio per paese, l'analisi delle esportazioni provinciali in rapporto alle tendenze regionali. Si mette, quindi, in relazione per ciascun settore merceologico il livello di specializzazione e la variazione percentuale delle vendite all'estero provinciali con la dinamica regionale. Si distinguono quattro quadranti che identificano altrettante tendenze evolutive: per indice di specializzazione superiore a 100 si evidenziano i comparti per cui Treviso ha o meno un vantaggio comparato rispetto al Veneto, inoltre per indice di dinamica superiore a 100 si evidenziano i settori che sono cresciuti (calati) in misura maggiore (minore) rispetto al Veneto.

Tra i settori di specializzazione per le esportazioni trevigiane, il sistema moda e gli elettrodomestici hanno sperimentato una dinamica inferiore alla media regionale, sintomo di un percorso di erosione del loro vantaggio. Legno-arredo, bevande e gomma-plastica hanno, invece, registrato una dinamica decisamente favorevole se confrontata con il dato Veneto.

Tra i settori per i quali Treviso non evidenzia una specializzazione, macchinari, autoveicoli, chimica, computer e apparecchi ottici e medici, prodotti petroliferi e stampa segnano un declino nelle tendenze esportative con una dinamica relativamente peggiore rispetto alla media regionale. Settori in ascesa sono, invece, gli altri mezzi di

trasporto, l'alimentare, i minerali non metalliferi, la farmaceutica e la metallurgia (grafico 12).

Graf. 12. Dinamica delle esportazioni rispetto al Veneto per settore manifatturiero in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012.



Note: dati provvisori al 2012; classificazione Ateco 2007; l'indice di specializzazione è dato dal rapporto tra la quota di esportazioni del settore sull'economia trevigiana e la quota di esportazioni del settore sull'economia veneta; l'indice di dinamica è dato dal rapporto tra le esportazioni al 2012 sulle esportazioni al 2008 per Treviso e le esportazioni al 2012 sulle esportazioni al 2008 per il Veneto. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

La tabella 12 presenta, a completamento della disamina, la classifica dei primi 30 comparti manifatturieri per valore di vendite provinciali all'estero considerando il dettaglio a tre cifre. Le prime due posizioni sono occupate da produzioni riferite al settore dei macchinari e degli impianti e riguardano le altre macchine di impiego generale e le altre macchine per impieghi speciali. Nel primo raggruppamento sono, ad esempio, inclusi la fabbricazione di forni, bruciatori, sistemi di riscaldamento, macchine e apparecchi di sollevamento e movimentazione, macchine e attrezzature per ufficio (esclusi i computer), utensili portatili a motore, attrezzature domestiche per refrigerazione e ventilazione. Il secondo gruppo fa riferimento ad esempio a macchine per la metallurgia, da miniera, cava e cantiere, macchine per l'industria della moda, per l'industria della carta e delle materie plastiche.

In terza posizione gli articoli per l'abbigliamento e in quarta le forniture mediche e dentistiche. In quinta e sesta posizione si collocano rispettivamente i prodotti in cuoio,

gli articoli da viaggio, le borse e i mobili. In settima posizione le calzature, in ottava le macchine di impiego generale, in nona gioielli e bigiotteria e in decima le bevande.

Rispetto al 2008 tra i settori elencati si osserva una crescita sostenuta per bevande, macchine di impiego generale, strumenti e forniture mediche, cuoio e prodotti della pelletteria. A questi si aggiunge il consistente incremento dei metalli di base preziosi (+88,4%, con molta probabilità destinati alla Svizzera) e dei prodotti chimici e fertilizzanti (+30,1%). Mostrano, invece, una dinamica negativa le altre macchine per impieghi speciali, gli articoli di abbigliamento e i mobili a cui si aggiunge il pesante calo degli apparecchi per uso domestico (-10,3%) e le parti e accessori per autoveicoli e loro motori (-17,7%; tabella 12).

Tab. 12. Primi 30 comparti manifatturieri per valore delle esportazioni in provincia di Treviso. Anno 2012 (valori assoluti, composizione % e variazione % rispetto al 2008).

Pos.	Comparto manifatturiero	Macrosettore	Valore 2012 in milioni	Comp.% 2012	Var.% 2008-2012
1	Altre macchine di impiego generale	Macchinari e impianti	3.162	6,4	7,2
2	Altre macchine per impieghi speciali	Macchinari e impianti	3.160	6,4	-3,1
3	Articoli di abbigliamento, escluso pelliccia	Abbigliamento	2.711	5,5	-8,7
4	Strumenti e forniture mediche e dentistiche	Gioielleria, art. sportivi, occhialeria	2.509	5,0	19,3
5	Cuoio; articoli da viaggio, borse, pelletteria e selleria	Pelli e calzature	2.242	4,5	11,1
6	Mobili	Mobili	2.230	4,5	-5,6
7	Calzature	Pelli e calzature	2.107	4,2	0,1
8	Macchine di impiego generale	Macchinari e impianti	1.755	3,5	15,2
9	Gioielleria, bigiotteria, pietre preziose lavorate	Gioielleria, art. sportivi, occhialeria	1.708	3,4	5,5
10	Bevande	Bevande	1.627	3,3	40,8
11	Metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi	Metallurgia e prodotti in metallo	1.474	3,0	88,4
12	Articoli in materie plastiche	Gomma e plastica	1.462	2,9	1,0
13	Altri prodotti in metallo	Metallurgia e prodotti in metallo	1.339	2,7	-3,1
14	Apparecchi per uso domestico	Macchine elettriche	1.263	2,5	-10,3
15	Motori, generatori e trasformatori elettrici	Macchine elettriche	1.193	2,4	9,1
16	Macchine per la formatura dei metalli	Macchinari e impianti	969	2,0	-8,9
17	Prodotti chimici, fertilizzanti, materie plastiche e gomma	Prodotti chimici	969	2,0	30,1
18	Prodotti della siderurgia	Metallurgia e prodotti in metallo	959	1,9	-9,5
19	Macchine per l'agricoltura e la silvicoltura	Macchinari e impianti	910	1,8	-0,4
20	Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	Autoveicoli	715	1,4	-17,7
21	Articoli di coltelleria, utensili e oggetti di ferramenta	Metallurgia e prodotti in metallo	660	1,3	-9,0
22	Pasta-carta, carta e cartone	Carta	656	1,3	19,5
23	Apparecchiature di cablaggio	Macchine elettriche	591	1,2	-3,4
24	Altri prodotti tessili	Tessile	551	1,1	4,6
25	Cisterne, serbatoi, radiatori e contenitori in metallo	Metallurgia e prodotti in metallo	538	1,1	-15,5
26	Altri prodotti alimentari	Alimentari	520	1,0	28,0
27	Articoli di maglieria	Abbigliamento	514	1,0	-13,3
28	Altri prodotti della prima trasformazione dell'acciaio	Metallurgia e prodotti in metallo	510	1,0	-9,1
29	Mezzi di trasporto n.c.a.	Altri mezzi di trasporto	506	1,0	-21,6
30	Pietre tagliate, modellate e finite	Minerali non metalliferi	460	0,9	-17,3
	Totale manifattura	Totale manifattura	49.694	100,0	2,1

Note: dati provvisori al 2012; classificazione Ateco 2007 a tre cifre; settori ordinati per valore decrescente delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

In conclusione l'analisi merceologica indica come la maggiore propensione a servire i mercati emergenti più dinamici si sia associata ad un progressivo riposizionamento sulla fascia medio-alta della gamma dei prodotti offerti (meccanica strumentale,

apparecchi elettrici, medicali ed ottici) come risposta all'agguerrita concorrenza sulle produzioni più tradizionali. In particolare la provincia di Treviso ha acquisito un elevato vantaggio competitivo nella filiera della meccanica, ormai da molti anni fiore all'occhiello della produzione regionale ad elevato contributo tecnologico.

L'obiettivo è quello di intercettare la domanda dei beni di consumo nei mercati emergenti attraversati da cambiamenti economici e sociali che stanno modificando profondamente il comportamento dei consumatori. L'emergere di un ceto sociale medio che tende ad orientarsi verso un paniere di consumo più evoluto in cui cresce il peso dei beni non primari è un potenziale punto di riferimento per le esportazioni regionali e provinciali che puntano ad una maggiore specializzazione nei prodotti di fascia medio-alta dei settori tradizionali: prodotti di antica tradizione ed artigianalità, ma innovativi nel design e nelle tecnologie di avanguardia, realizzati con standard qualitativi e professionalità elevati. Riguardano in particolare i settori abbigliamento-tessile-casa, calzature e arredamento, alimentare, occhialeria e oreficeria (Regione Veneto, 2013).

I mercati e i prodotti: opportunità per il commercio provinciale

L'analisi si focalizza quindi sull'evoluzione di medio-periodo delle esportazioni trevigiane per principali settori merceologici e per aree e paesi di destinazione. L'obiettivo è quello di evidenziare le recenti tendenze del processo di internazionalizzazione delle imprese provinciali.

Tab. 13. Esportazioni per area nel settore alimentare in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	248.303	335.445	363.375	10,0	8,3	78,1	80,0
Extra Ue27	69.819	79.539	90.729	6,8	14,1	21,9	20,0
Paesi europei non Ue27	28.819	35.239	41.018	9,2	16,4	9,1	9,0
Africa settentrionale	980	2.893	3.648	38,9	26,1	0,3	0,8
Altri paesi africani	2.484	5.903	3.486	8,8	-40,9	0,8	0,8
America settentrionale	5.286	10.495	12.387	23,7	18,0	1,7	2,7
America centro-meridionale	7.983	3.423	2.886	-22,5	-15,7	2,5	0,6
Medio Oriente	16.002	13.282	15.888	-0,2	19,6	5,0	3,5
Asia centrale	324	950	1.233	39,7	29,8	0,1	0,3
Asia orientale	4.554	5.625	7.265	12,4	29,2	1,4	1,6
Oceania e altri territori	3.388	1.728	2.917	-3,7	68,7	1,1	0,6
Mondo	318.122	414.984	454.103	9,3	9,4	100,0	100,0

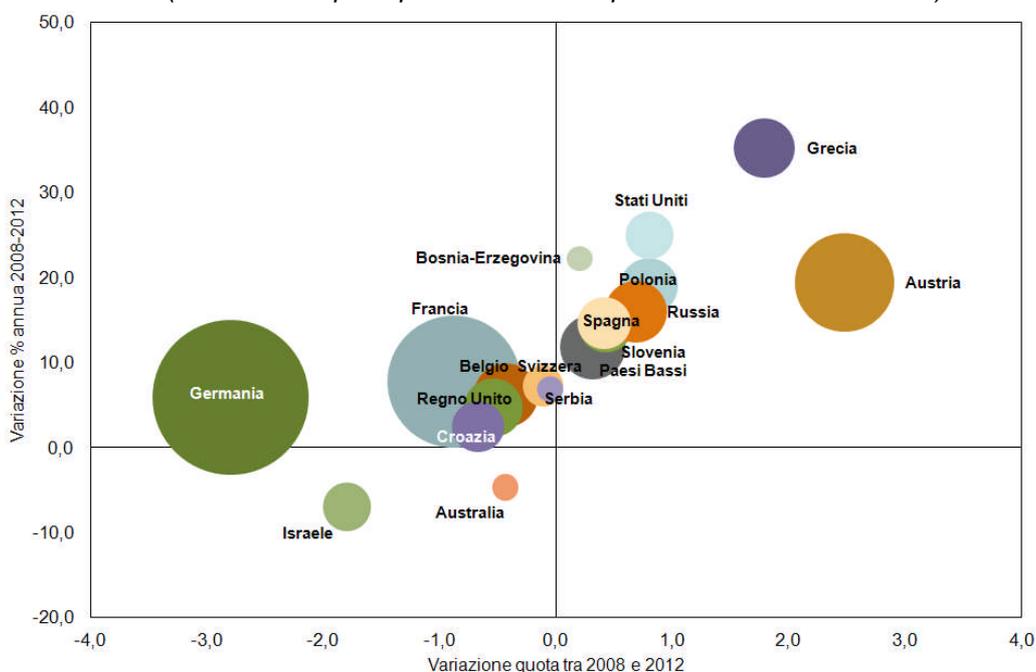
Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Il primo settore analizzato riguarda le produzioni alimentari, che, come evidenziato in precedenza, costituisce uno dei comparti in ascesa per fatturato estero. L'alimentare nell'ultimo quinquennio è cresciuto ad un ritmo sostenuto (+9,3% in media d'anno), grazie ad una consistente espansione delle vendite in quasi tutte le aree geografiche. L'80% dell'export alimentare è destinato ai mercati dell'Unione europea, quota in aumento rispetto al 2008: in media d'anno le esportazioni sono aumentate del 10%.

Solo il 20% delle vendite si realizza oltre i confini dell'Unione e in particolare nei vicini paesi dell'Europa dell'est (9%), nel Medio Oriente (3,5%) e nell'America settentrionale (2,7%). Tra queste aree, l'ultima è quella che ha evidenziato una maggiore vivacità, segnando una crescita annua del 23,7%. Le vendite di prodotti alimentari si sono espanse anche in nuovi mercati quali l'Africa settentrionale e l'Asia centro-orientale: l'incremento delle esportazioni tra il 2008 e il 2012 si è attestato rispettivamente sul +38,9%, +39,7% e +12,4% (tabella 13).

Entrando nel dettaglio delle tendenze per paesi di destinazione, i primi due mercati, Germania e Francia, nonostante un trend crescente, vedono ridursi la loro quota di mercato. Aumenta il fatturato ad un ritmo superiore alla media, tanto da consentire un incremento del peso sull'export alimentare, verso Austria, Paesi Bassi (al terzo e quarto posto della classifica), Grecia, Stati Uniti, Russia, Spagna e Polonia. In contrazione le vendite dirette in Israele e Australia (grafico 13).

Graf. 13. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore alimentare in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione % annua).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Altro settore che sta trainando le vendite all'estero della provincia di Treviso è quello delle bevande e in particolare del vino (prosecco). Tra il 2008 e il 2012 le esportazioni sono cresciute mediamente del 12,1% all'anno, trainate dal consistente incremento nei mercati extra Ue27 (+19%). Si osserva una chiara tendenza allo spostamento delle quote di mercato verso queste aree che nel 2012 sono arrivate a garantire circa un terzo delle vendite complessive realizzate dal settore. I due terzi rimangono, tuttavia,

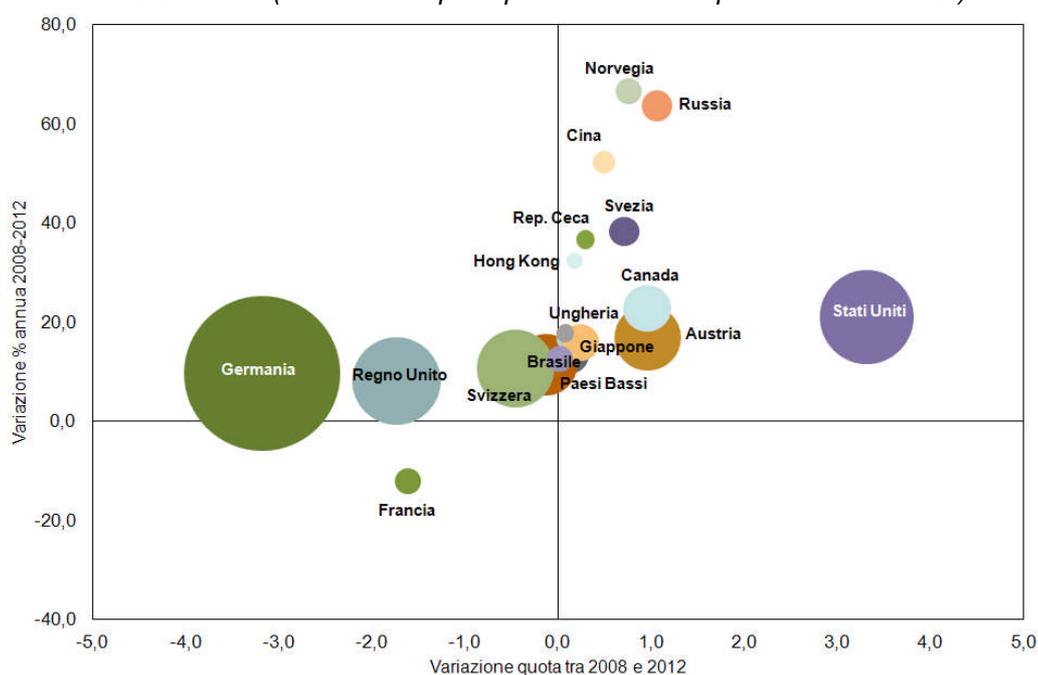
ad appannaggio dei paesi dell'Unione europea. Gran parte del fatturato fuori dai confini dell'Unione si realizza nei paesi dell'Europa dell'est (11,3%) e nell'America settentrionale (15,7%), realtà che consolidano il loro primato rispetto al 2008. In ascesa le esportazioni verso l'Asia orientale (+22,1% in media d'anno con un peso che sfiora il 4% nel 2012) e verso l'America centro-meridionale (+19% e una quota che passa dall'1,4% all'1,8%; tabella 14).

Tab. 14. Esportazioni per area nel settore delle bevande in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	180.319	238.075	257.614	9,3	8,2	73,4	66,4
Extra Ue27	65.243	112.010	130.648	19,0	16,6	26,6	33,6
Paesi europei non Ue27	24.196	38.169	43.698	15,9	14,5	9,9	11,3
Africa settentrionale	29	5	51	15,1	1.013,4	0,0	0,0
Altri paesi africani	435	1.119	617	9,1	-44,9	0,2	0,2
America settentrionale	28.141	51.407	61.071	21,4	18,8	11,5	15,7
America centro-meridionale	3.463	7.100	6.934	19,0	-2,3	1,4	1,8
Medio Oriente	730	940	953	6,9	1,3	0,3	0,2
Asia centrale	67	83	212	33,1	154,5	0,0	0,1
Asia orientale	6.873	11.720	15.295	22,1	30,5	2,8	3,9
Oceania e altri territori	1.306	1.467	1.818	8,6	23,9	0,5	0,5
Mondo	245.562	350.085	388.263	12,1	10,9	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Graf. 14. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore delle bevande in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Germania e Regno Unito sono i primi due mercati europei per fatturato dell'industria provinciale delle bevande, che nonostante un incremento delle vendite, tra 2008 e 2012 vedono la riduzione della loro quota di mercato: il primo passa dal 37,6% al 34,5%, il secondo dal 12,8% all'11%. Austria e Paesi Bassi sono gli altri due mercati europei rilevanti, entrambi in crescita rispetto al 2008. Stati Uniti e Svizzera sono i primi partner commerciali extra Ue27, con un peso sul totale del 12,6% e dell'8,5%, il primo in cospicuo aumento e il secondo in contrazione. Da evidenziare da un lato la contrazione, unita alla perdita di quote di mercato, delle esportazioni verso la Francia, dall'altro della consistente crescita delle vendite verso Norvegia, Russia, Cina, Svezia, Repubblica Ceca, Hong Kong e Canada (grafico 14).

L'analisi si focalizza ora sui tre comparti del sistema moda: tessile, abbigliamento e calzature.

Il tessile ha segnato una contrazione delle vendite tra il 2008 e il 2012 del 5,3% annuo, in misura simile sia quelle destinate ai mercati europei che quelle indirizzate oltre i confini dell'Unione. Il settore mostra una massiccia presenza nei mercati extra Ue27 con un peso al 2012 del 45,1%. In particolare gran parte del fatturato proviene dai paesi europei extra Ue27 (21,4%), dall'Africa settentrionale (11,4%) e dall'Asia orientale (6,7%). Relativamente a queste tre aree si sottolinea la tenuta dei paesi europei e di quelli asiatici, accompagnata da un incremento della quota di mercato a loro indirizzata e dalla brusca contrazione delle esportazioni nei paesi dell'Africa settentrionale (-17,3% in media d'anno tra 2008 e 2012). Si evidenzia, inoltre le performance positive verso i paesi dell'America settentrionale e quelli dell'Asia centrale con un incremento delle esportazioni rispettivamente del 19% e del 22,2% (tabella 15).

Tab. 15. Esportazioni per area nel settore tessile in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

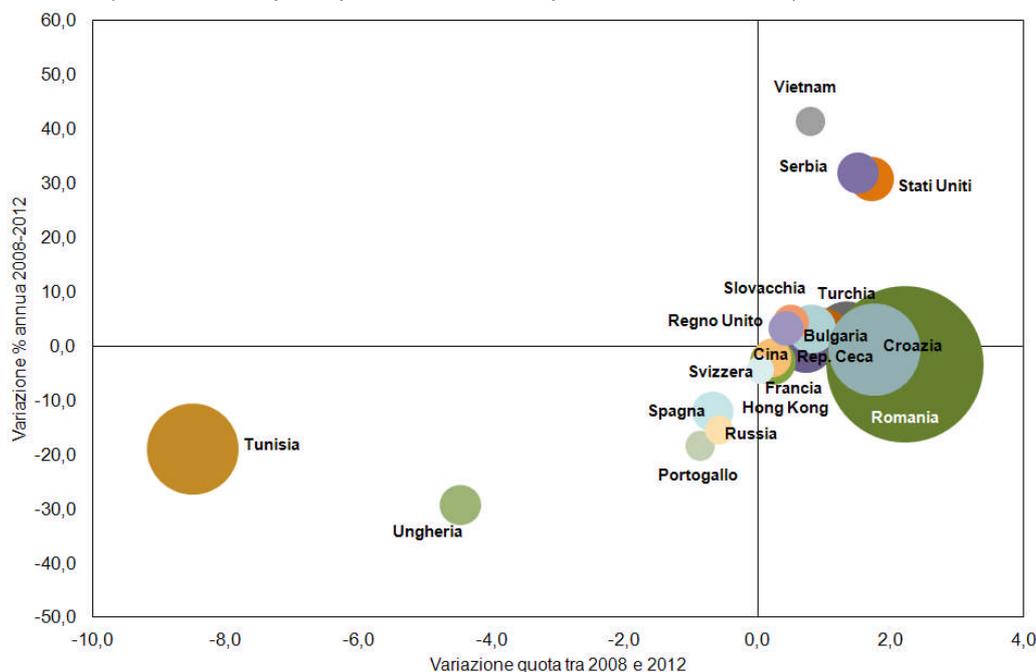
Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	225.408	236.415	182.599	-5,1	-22,8	54,5	54,9
Extra Ue27	188.326	155.682	150.194	-5,5	-3,5	45,5	45,1
Paesi europei non Ue27	70.498	70.297	71.215	0,3	1,3	17,0	21,4
Africa settentrionale	81.282	44.970	37.986	-17,3	-15,5	19,6	11,4
Altri paesi africani	1.283	1.421	869	-9,3	-38,9	0,3	0,3
America settentrionale	4.319	7.885	8.669	19,0	9,9	1,0	2,6
America centro-meridionale	2.594	2.703	2.477	-1,1	-8,4	0,6	0,7
Medio Oriente	2.699	2.315	1.314	-16,5	-43,2	0,7	0,4
Asia centrale	1.864	1.924	4.154	22,2	115,9	0,5	1,2
Asia orientale	22.182	22.832	22.435	0,3	-1,7	5,4	6,7
Oceania e altri territori	1.606	1.335	1.075	-9,5	-19,4	0,4	0,3
Mondo	413.734	392.097	332.793	-5,3	-15,1	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Leader indiscusso delle esportazioni tessili della provincia di Treviso è la Romania con una quota del 28,9% sul totale. Al secondo, terzo e quarto posto tre paesi extra Ue27: la vicina Croazia (10,1%), Tunisia (9,9%) e Turchia (5%). Pur segnando un calo di fatturato verso Croazia e Romania, le esportazioni trevigiane destinate ai due paesi segnano un incremento della quota di mercato. La Tunisia appare un mercato in

declino, mentre la Turchia cresce. Marcate sono le contrazioni per Ungheria, Portogallo, Russia e Spagna; mentre sono in ascesa Vietnam, Serbia e Stati Uniti (grafico 15).

Graf. 15. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore tessile in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Consistente la flessione delle esportazioni trevigiane nel settore dell'abbigliamento (-13,3% nella media annuale tra il 2008 e il 2012), trainate dai risultati negativi realizzati soprattutto nei mercati europei (-17,8%). Le quote di mercato delle vendite verso l'Unione europea si sono significativamente ridimensionate scendendo al 54,9% dal 68,2% del 2008. Tra le destinazioni extra Ue27 appaiono rilevanti i paesi europei esclusi dall'Unione (23,1%) e i paesi dell'Asia orientale (8,2%). Entrambi questi territori acquisiscono nel medio-periodo quote di mercato, nonostante i flussi commerciali verso i primi siano diminuiti. Scalano posizioni i mercati dell'Africa settentrionale e quelli dell'America centro-meridionale, mentre si riducono sensibilmente le vendite dirette ai paesi dell'America settentrionale (tabella 16).

Primo mercato di sbocco per le esportazioni trevigiane di prodotti dell'abbigliamento è la Germania con un peso dell'11,7% sul fatturato complessivo. Altri paesi europei per destinazione delle merci sono Francia (8,4%), Spagna (5,4%) e Paesi Bassi (4,9%). Germania, Francia e Paesi Bassi sono accomunati dalla stessa tendenza: un calo dei volumi esportati ma un incremento della quota di mercato. La Spagna si contraddistingue, invece, per un sensibile arretramento dei flussi e del peso sul mercato. Ad essa si

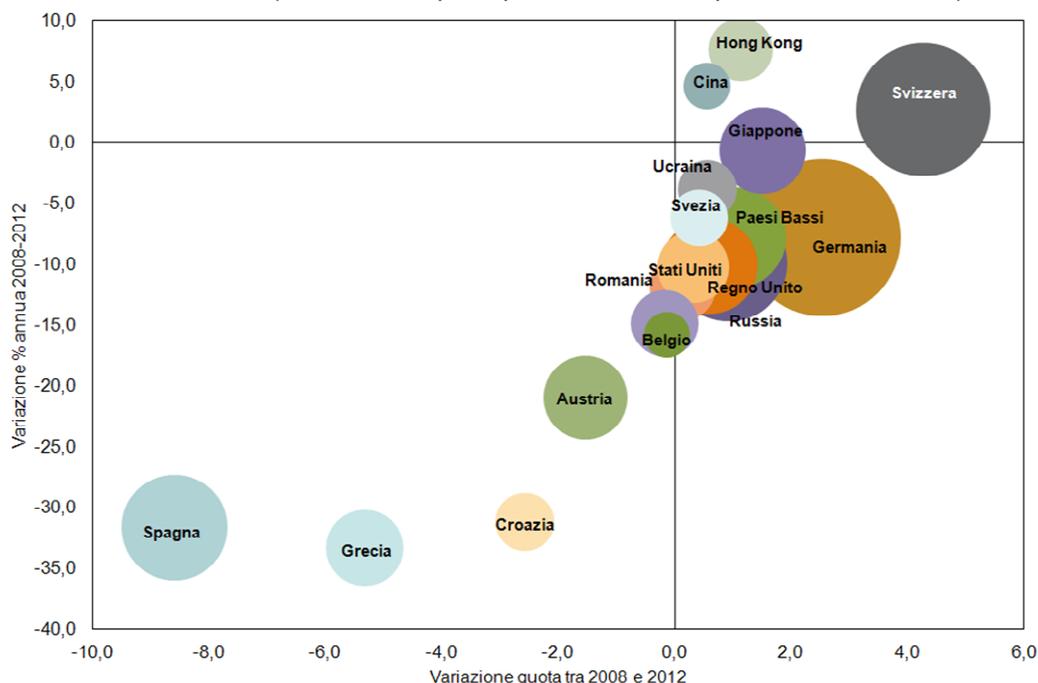
aggiunge il declino di altri tre mercati europei: Grecia, Croazia e Austria. Primo paese extra Ue27 è la Svizzera, che rappresenta l'8,7% delle vendite di abbigliamento provinciale e uno dei pochi principali mercati che registra un trend positivo. Solo i flussi in uscita verso altri due paesi, Hong Kong e Cina, mostrano una performance positiva (grafico 16).

Tab. 16. Esportazioni per area nel settore dell'abbigliamento in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	884.677	391.762	403.367	-17,8	3,0	68,2	54,9
Extra Ue27	412.650	372.103	331.160	-5,4	-11,0	31,8	45,1
Paesi europei non Ue27	254.306	216.466	170.629	-9,5	-21,2	19,6	23,2
Africa settentrionale	8.587	11.519	10.682	5,6	-7,3	0,7	1,5
Altri paesi africani	1.073	1.259	1.643	11,2	30,5	0,1	0,2
America settentrionale	33.291	22.213	20.535	-11,4	-7,6	2,6	2,8
America centro-meridionale	18.384	24.124	27.130	10,2	12,5	1,4	3,7
Medio Oriente	28.150	31.647	28.185	0,0	-10,9	2,2	3,8
Asia centrale	7.830	7.652	8.053	0,7	5,2	0,6	1,1
Asia orientale	56.707	53.473	60.335	1,6	12,8	4,4	8,2
Oceania e altri territori	4.322	3.750	3.967	-2,1	5,8	0,3	0,5
Mondo	1.297.327	763.865	734.527	-13,3	-3,8	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Graf. 16. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore dell'abbigliamento in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



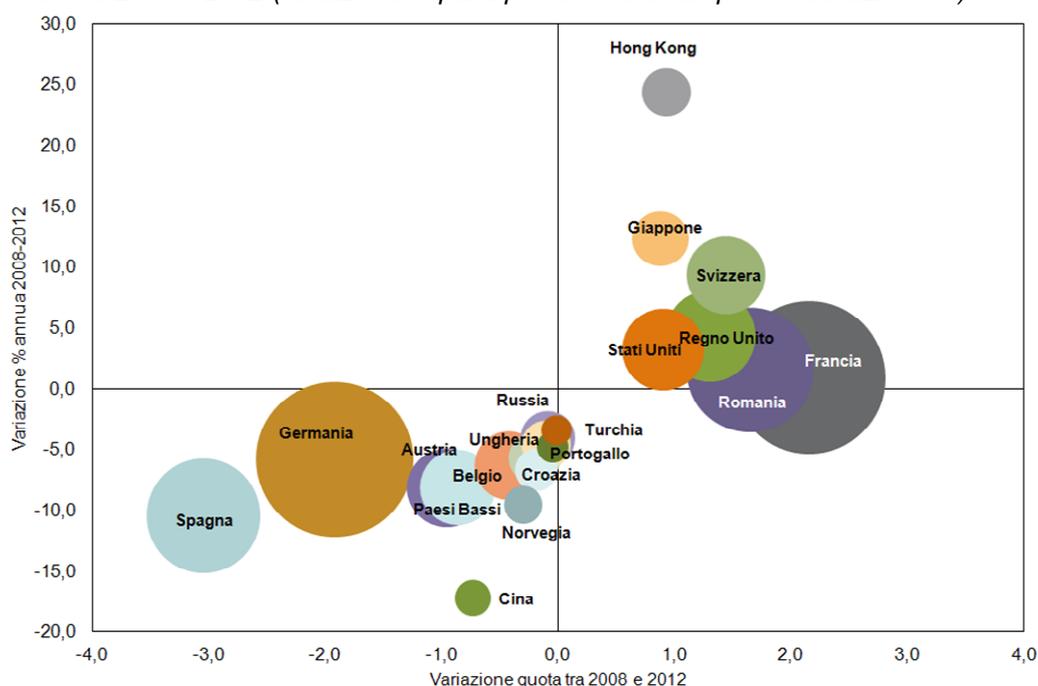
Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Tab. 17. Esportazioni per area nel settore delle pelli e calzature in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	823.766	813.239	698.860	-4,0	-14,1	79,5	76,1
Extra Ue27	212.196	210.055	218.990	0,8	4,3	20,5	23,9
Paesi europei non Ue27	96.552	98.531	92.780	-1,0	-5,8	9,3	10,1
Africa settentrionale	6.597	4.391	6.584	-0,1	49,9	0,6	0,7
Altri paesi africani	1.096	1.214	1.406	6,4	15,8	0,1	0,2
America settentrionale	37.137	33.724	41.746	3,0	23,8	3,6	4,5
America centro-meridionale	4.750	4.784	4.434	-1,7	-7,3	0,5	0,5
Medio Oriente	7.848	8.080	7.265	-1,9	-10,1	0,8	0,8
Asia centrale	8.856	3.737	3.170	-22,7	-15,2	0,9	0,3
Asia orientale	43.596	50.588	55.602	6,3	9,9	4,2	6,1
Oceania e altri territori	5.764	5.005	6.006	1,0	20,0	0,6	0,7
Mondo	1.035.962	1.023.294	917.850	-3,0	-10,3	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Graf. 17. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore delle pelli e calzature in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Il settore delle pelli e calzature, che completa la disamina sui comparti moda, si distingue dal tessile e dall'abbigliamento per la forte presenza delle esportazioni provinciali nei mercati dell'Unione europea (76,1% nel 2012). Tuttavia l'evoluzione appare simile ai primi due, con una tendenza alla contrazione del peso delle vendite nei mercati europei (-4% la flessione media annua) e un incremento in quelli extra

europei (la quota passa dal 20,5% del 2008 al 23,9% del 2012, accompagnata da un incremento annuo dello 0,8%). I paesi europei non Ue27, l'Asia orientale e l'America settentrionale sono le tre principali aree di destinazione dei flussi delle imprese trevigiane. Mentre il primo mercato evidenzia un calo dei volumi di vendite, il secondo e il terzo con performance positive rendono meno pesante la flessione del settore, che nel quinquennio si è attestata sul 3% annuo (tabella 17).

Nella classifica dei principali paesi per vendite di pelli e calzature si deve scendere in sesta posizione, dove si collocano gli Stati Uniti con un peso del 4,1%, per uscire dai confini EU27. Circa il 53% delle vendite di calzature trevigiane è destinato a cinque paesi dell'Unione europea: Germania (15,2%), Francia (14,7%), Romania (9,9%), Spagna (8,1%) e Regno Unito (5,2%). Germania e Francia mostrano un trend negativo a cui però si accompagna una crescita per le altre tre destinazioni. Si sottolinea, infine, l'incremento delle vendite verso gli Stati Uniti, la Svizzera, il Giappone e Hong Kong (grafico 17).

Il settore delle macchine elettriche, nel quale sono compresi gli elettrodomestici, è presente sui mercati europei per il 68,8% delle vendite effettuate nel 2012, quota in significativo calo sul 2008, quando risultava pari al 73,5%. La perdita di quote di mercato in ambito europeo è accompagnata tra il 2008 e il 2012 da un calo del fatturato del 3,5% in media d'anno. Positiva, invece, la tendenza verso le destinazioni extra Ue27: nel medio-periodo l'incremento delle esportazioni delle imprese trevigiane verso queste aree è risultato pari al 2,2% annuo, valore che ha valso l'acquisto di quote di mercato.

Tab. 18. Esportazioni per area nel settore delle macchine elettriche in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

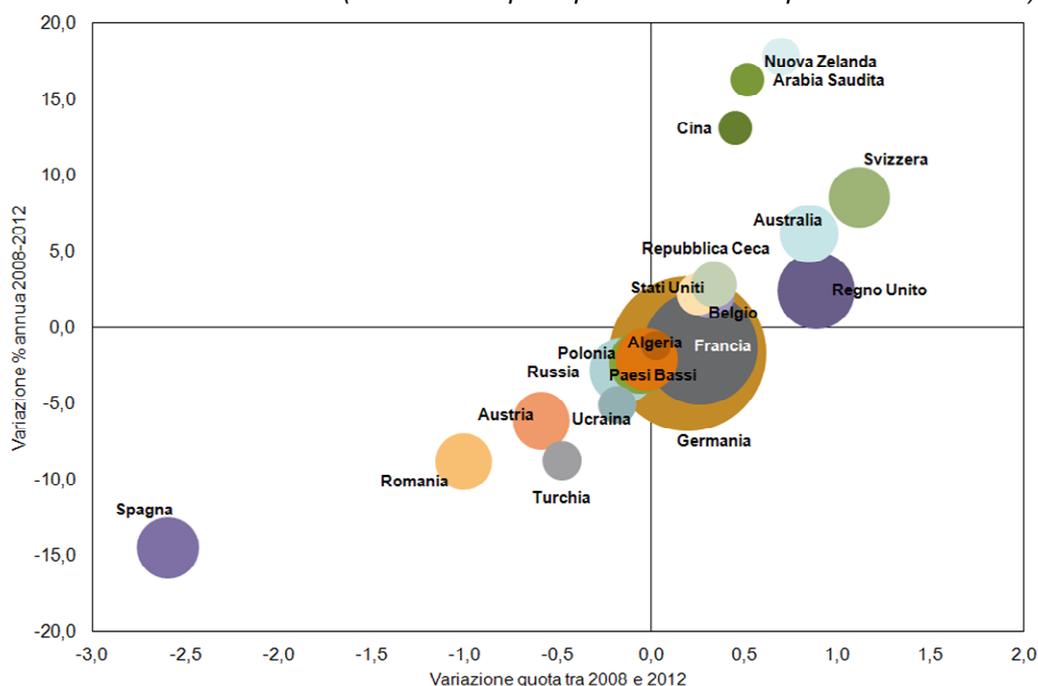
Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	947.771	839.875	820.771	-3,5	-2,3	73,5	68,8
Extra Ue27	341.767	337.849	372.834	2,2	10,4	26,5	31,2
Paesi europei non Ue27	147.788	139.081	134.170	-2,4	-3,5	11,5	11,2
Africa settentrionale	24.290	17.230	24.341	0,1	41,3	1,9	2,0
Altri paesi africani	15.340	11.710	16.225	1,4	38,6	1,2	1,4
America settentrionale	24.223	22.601	28.127	3,8	24,5	1,9	2,4
America centro-meridionale	14.055	12.682	17.761	6,0	40,1	1,1	1,5
Medio Oriente	35.292	40.945	52.031	10,2	27,1	2,7	4,4
Asia centrale	6.774	6.409	4.375	-10,4	-31,7	0,5	0,4
Asia orientale	34.438	37.405	41.581	4,8	11,2	2,7	3,5
Oceania e altri territori	39.567	49.787	54.223	8,2	8,9	3,1	4,5
Mondo	1.289.538	1.177.724	1.193.605	-1,9	1,3	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le vendite oltre l'Ue27 hanno come principale destinazione i paesi dell'est Europa (11,2%), l'Oceania (4,5%), il Medio Oriente (4,4%) e l'Asia orientale (3,5%). Mentre si osserva una flessione (-2,4%) verso i mercati europei, le altre principali destinazioni si contraddistinguono per un aumento dei flussi in ingresso (+8,2% per l'Oceania, +10,2% per il Medio Oriente e +4,8% per l'Asia orientale). In ascesa anche le commesse verso il Nord America e i paesi dell'Africa centro-meridionale (tabella 18).

Germania e Francia sono i principali partner europei per esportazioni di macchine elettriche (rappresentano nel 2012 rispettivamente il 22,6% e il 12,1% delle vendite complessive) e tra il 2008 e il 2012 evidenziano una lieve flessione dei flussi. Primo paese extra Ue27 è la Russia, per la quale il trend appare negativo. Mostrano una dinamica positiva le esportazioni verso Regno Unito, Belgio e Repubblica Ceca, tra i primi dieci paesi europei, a cui si uniscono Svizzera, Australia, Stati Uniti, Nuova Zelanda, Arabia Saudita e Cina, tra le destinazioni extra Ue27. In particolare le vendite hanno segnato una crescita consistente per gli ultimi tre paesi. Perdono quote di mercato ed evidenziano una diminuzione marcata delle esportazioni Spagna, Romania, Turchia, Austria e Ucraina (grafico 18).

Graf. 18. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore delle macchine elettriche in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Entrando nel dettaglio dell'evoluzione dei flussi verso l'estero del primo settore per esportazioni della provincia di Treviso, la meccanica, balza agli occhi la pesante contrazione delle vendite nel 2012 verso i mercati extra Unione europea (-34,1%), a fronte di una media di periodo positiva (+1,5%), che ha comportato il sorpasso sulla quota di mercato europea (nel 2012 il 42,2% delle export è destinato all'Unione europea e il 57,8% ai paesi extra Ue27, nel 2008 il peso propendeva verso l'Europa). Il consistente calo è spiegato dall'andamento dei flussi verso i paesi dell'Asia centro-orientale che hanno evidenziato flessioni del 33,3% e del 66,7%. In particolare la contrazione verso l'Asia orientale, che ha come principale mercato di sbocco la Cina, è

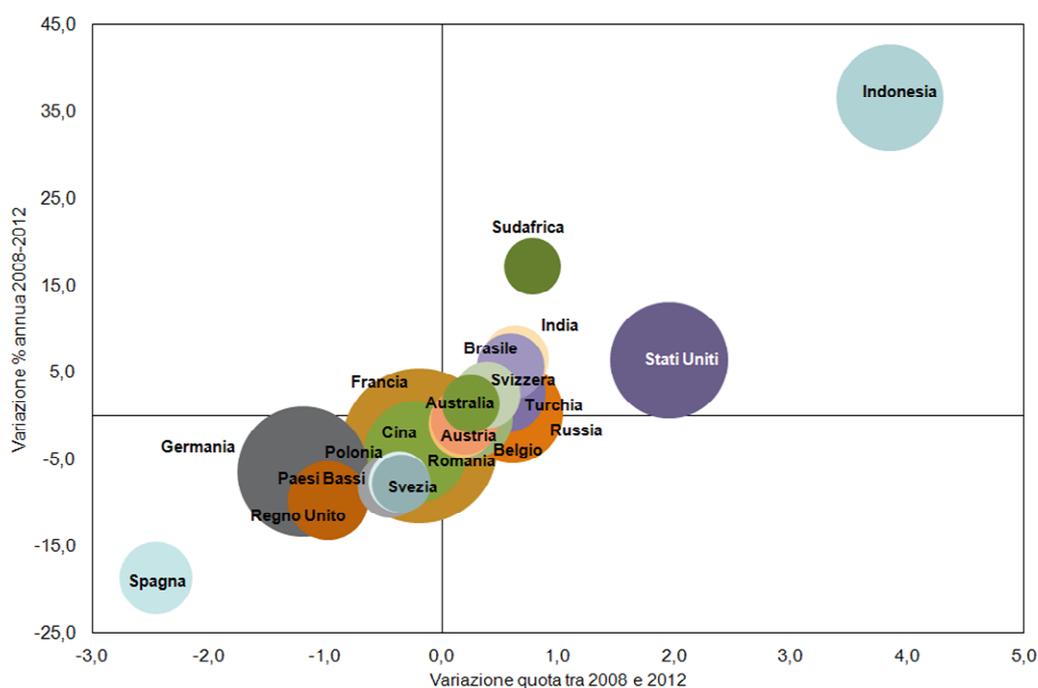
ammontata a poco meno di 500 milioni di euro, rappresentando il 76% della flessione complessiva delle esportazioni provinciali tra 2011 e 2012.

Tab. 19. Esportazioni per area nel settore dei macchinari e degli impianti in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp.%	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	972.236	750.601	698.639	-7,9	-6,9	51,8	42,2
Extra Ue27	903.711	1.454.478	958.202	1,5	-34,1	48,2	57,8
Paesi europei non Ue27	226.519	220.615	206.047	-2,3	-6,6	12,1	12,4
Africa settentrionale	75.292	50.685	53.190	-8,3	4,9	4,0	3,2
Altri paesi africani	23.754	39.501	50.562	20,8	28,0	1,3	3,1
America settentrionale	102.911	97.312	122.411	4,4	25,8	5,5	7,4
America centro-meridionale	82.263	113.908	113.487	8,4	-0,4	4,4	6,8
Medio Oriente	107.031	90.722	87.525	-4,9	-3,5	5,7	5,3
Asia centrale	39.730	70.549	47.058	4,3	-33,3	2,1	2,8
Asia orientale	216.973	746.960	248.405	3,4	-66,7	11,6	15,0
Oceania e altri territori	29.238	24.225	29.516	0,2	21,8	1,6	1,8
Mondo	1.875.947	2.205.079	1.656.841	-3,1	-24,9	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Graf. 19. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore dei macchinari e degli impianti in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Le vendite di macchinari e impianti evidenziano un elevato grado di diversificazione nei mercati raggiunti: oltre alle regioni dell'est asiatico (15%), altro punto di riferimento per l'export sono i paesi europei extra Ue27, con una quota di mercato del 12,4% nel 2012, l'America, sia settentrionale che centro-meridionale (rispettivamente 7,4% e 6,8%) e il Medio Oriente (5,3%). Tranne che nei paesi dell'est Europa nel medio periodo il trend delle esportazioni appare positivo in tutte le altre aree (tabella 19).

Anche nel caso dei macchinari Francia e Germania assumono la leadership per aree di destinazione delle esportazioni trevigiane, segnando tuttavia nel medio periodo una flessione degli scambi commerciali. Primo paese extra europeo sono gli Stati Uniti (terza meta per valore delle vendite), seguito dall'Indonesia. Entrambi registrano una performance positiva e in particolare l'Indonesia, verso la quale tra il 2008 e il 2012 le esportazioni sono cresciute del 36,6% annuo e la quota di mercato si è incrementata di 4 punti percentuali toccando il 5% nel 2012. Forte peso dell'export si ha anche in Cina e Russia che però registrano performance poco brillanti. Da sottolineare l'andamento in positivo del Sudafrica, dell'India e del Brasile e in negativo di Spagna, Regno Unito, Paesi Bassi, Svezia e Polonia (grafico 19).

La rassegna riguardante le tendenze delle esportazioni trevigiane per principali paesi e settori si conclude prendendo in esame il comparto dei mobili, secondo per volume delle vendite nel 2012. Tra il 2008 e il 2012 l'andamento delle vendite è apparso in media d'anno piatto, frutto di un calo dei flussi verso l'Unione europea e di una crescita verso le aree extra europee. Questo ha comportato un graduale spostamento delle quote di mercato oltre i confini europei, che tuttavia non superano il 35%. Il 14,4% delle vendite è indirizzato verso i paesi dell'est Europa, l'8,6% verso l'America settentrionale e il 4,5% in Medio Oriente. Tranne che per i primi e i territori dell'Africa settentrionale, i flussi trevigiani sono aumentati in tutte le altre aree di destinazione, toccando tassi elevati in Asia e in America settentrionale (tabella 20).

Tab. 20. Esportazioni per area nel settore dei mobili in provincia di Treviso. Anni 2008, 2011 e 2012 (valori assoluti in migliaia, variazioni % e composizione %).

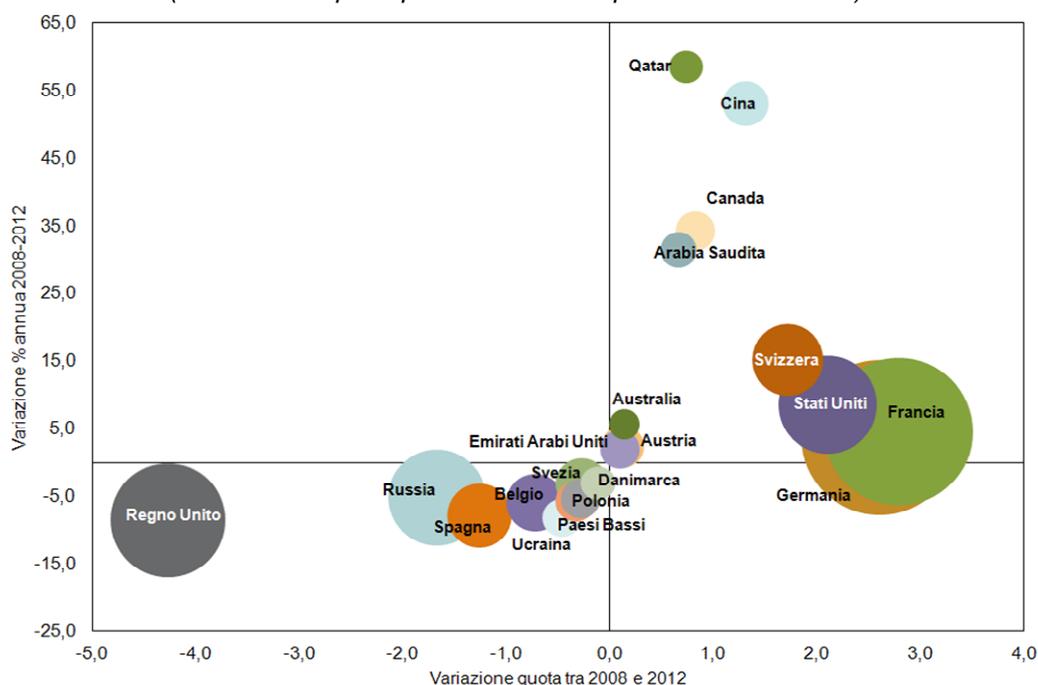
Area	Valori assoluti in migliaia			Var. % annua		Comp. %	
	2008	2011	2012	12/08	12/11	2008	2012
Ue27	1.014.364	991.297	936.048	-2,0	-5,6	69,8	64,7
Extra Ue27	439.870	420.159	509.784	3,8	21,3	30,2	35,3
Paesi europei non Ue27	224.738	186.718	208.530	-1,9	11,7	15,5	14,4
Africa settentrionale	16.823	13.058	11.009	-10,1	-15,7	1,2	0,8
Altri paesi africani	9.953	9.093	12.385	5,6	36,2	0,7	0,9
America settentrionale	82.234	84.453	124.121	10,8	47,0	5,7	8,6
America centro-meridionale	19.746	21.103	20.964	1,5	-0,7	1,4	1,4
Medio Oriente	41.333	42.732	65.059	12,0	52,2	2,8	4,5
Asia centrale	6.723	12.499	11.399	14,1	-8,8	0,5	0,8
Asia orientale	29.318	38.923	45.162	11,4	16,0	2,0	3,1
Oceania e altri territori	9.002	11.581	11.155	5,5	-3,7	0,6	0,8
Mondo	1.454.234	1.411.455	1.445.832	-0,1	2,4	100,0	100,0

Note: dati provvisori al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

Dominano la classifica tre paesi europei, Germania, Francia e Regno Unito con quote rispettivamente del 18,9%, 16,9% e 10,1%. Positiva la dinamica dei primi due, negativa del terzo, che perde sia in termini di quota di mercato che di fatturato. Seguono tre mete extra Ue27, Stati Uniti, Svizzera e Russia, che rivelano comportamenti differenti. Nel medio periodo aumentano le esportazioni verso i primi due, calano verso la Russia.

I mobili trevigiani perdono appeal in Spagna, Ucraina, Belgio, Paesi Bassi, Polonia, Danimarca e Svezia; mentre conquistano nuovi mercati tra i quali Qatar, Cina, Canada, Arabia Saudita, Australia ed Emirati Arabi Uniti (grafico 20).

Graf. 20. Dinamica delle esportazioni per paese nel settore dei mobili in provincia di Treviso. Anni 2008 e 2012 (variazione in punti percentuali della quota e variazione %).



Note: dati provvisori al 2012; la grandezza della bolla indica la quota delle esportazioni del paese sul totale; sono indicati i primi 10 paesi Ue27 e i primi 10 paesi extra Ue27 per valore delle esportazioni al 2012. Fonte: elaborazioni su dati Istat (archivio Coeweb).

3. I processi di internazionalizzazione delle imprese italiane

3.1. Le imprese internazionalizzate

Caratteristiche delle imprese esportatrici

Nel 2011 le imprese esportatrici⁸ rilevate dall'Istat ammontano a poco meno di 191 mila e rappresentano il 4,3% del totale delle imprese nazionali. Queste imprese contano 4.614.712 addetti, circa un quarto dell'occupazione. Dopo la brusca flessione osservata nel 2009 (superiore al calo mostrato dalle imprese nel complesso, -5,6% contro il -1%) a seguito della recessione economica, le imprese esportatrici sono cresciute nel biennio successivo ritornando sul precedente livello del 2008 (+0,1% la crescita tra il 2008 e il 2011). Non si può dire la stessa cosa per le aziende totali che hanno continuato a registrare un trend in flessione anche nel 2010 e nel 2011, acquisendo una perdita in volume pari all'1,7% rispetto al 2008. Non si è verificato, invece, il recupero in termini di occupazione per le imprese esportatrici e nel complesso dell'economia: rispetto al 2008, nel 2011 gli addetti sono calati rispettivamente del 4,2% e del 6,1% (tabella 1). È interessante quindi osservare come il contributo alla crescita delle imprese esportatrici sia stato positivo e abbia agito da freno alla contrazione complessiva.

Tab.1. Imprese esportatrici e addetti in Italia. Anni 2008-2011 (valori assoluti, peso % sul totale imprese e var.%).

Indicatore	Valori assoluti e peso %				Var. %			
	2008	2009	2010	2011	09/08	10/09	11/10	11/08
<i>Imprese</i>								
Imprese esportatrici	190.600	179.950	189.006	190.851	-5,6	5,0	1,0	0,1
Imprese non esportatrici	4.323.422	4.290.798	4.271.885	4.247.544	-0,8	-0,4	-0,6	-1,8
Totale economia	4.514.022	4.470.748	4.460.891	4.438.395	-1,0	-0,2	-0,5	-1,7
% imprese esportatrici sul totale	4,2	4,0	4,2	4,3	-	-	-	-
<i>Addetti</i>								
Imprese esportatrici	4.818.386	4.680.610	4.632.134	4.614.712	-2,9	-1,0	-0,4	-4,2
Imprese non esportatrici	13.056.884	12.830.378	12.673.601	12.166.059	-1,7	-1,2	-4,0	-6,8
Totale economia	17.875.270	17.510.988	17.305.735	16.780.771	-2,0	-1,2	-3,0	-6,1
% imprese esportatrici sul totale	27,0	26,7	26,8	27,5	-	-	-	-

Note: le imprese non esportatrici sono calcolate come differenza tra imprese totali e imprese esportatrici. Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2012 e 2013) e Istat (archivio ASIA).

⁸ Con impresa esportatrice l'Istat identifica un'impresa dell'industria e dei servizi che, sulla base dell'integrazione tra 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.

Nel 2011 il 46,3% delle imprese esportatrici appartiene ad un comparto della manifattura, il 40,4% sono imprese del commercio all'ingrosso e al dettaglio e il rimanente 13,2% appartiene ad altri settori dell'economia. La distribuzione appare più sbilanciata dal lato degli addetti: le imprese esportatrici della manifattura occupano il 56,5% degli addetti, mentre quelle del commercio coinvolgono solo il 21,4%. Infine, dal punto di vista del fatturato realizzato (volume delle esportazioni) la fa da padrone la manifattura che rappresenta l'82,4% delle vendite all'estero a fronte del 14,3% realizzato dalla imprese del commercio (Istat-Ice, 2013).

A livello regionale le statistiche ufficiali Istat non forniscono la consistenza delle imprese esportatrici ma solo il numero di operatori all'esportazione⁹. Questi nel 2011 ammontano, in Veneto, a 29.430, rappresentando il 14,2% del totale degli operatori italiani all'estero (207.352 nel 2011). Il Veneto, per numerosità, si colloca al secondo posto in Italia dopo la Lombardia, che annovera oltre 60.000 operatori all'esportazione (il 29,2% del totale). Per il Veneto l'evoluzione degli operatori nel biennio successivo al 2009 appare positiva, con incrementi superiori alla media nazionale: il bilancio tra il 2008 e il 2011 è per il Veneto di un aumento degli operatori del 4,7% a fronte dello 0,8% registrato dall'Italia (tabella 2).

Tab. 2. Operatori con l'estero in Veneto e in Italia. Anni 2008-2011 (valori assoluti e var.%).

Indicatore	Valori assoluti e peso %				Var. %			
	2008	2009	2010	2011	09/08	10/09	11/10	11/08
Veneto	28.099	25.395	27.778	29.430	-9,6	9,4	5,9	4,7
Italia	205.643	194.255	205.708	207.352	-5,5	5,9	0,8	0,8

Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2013).

L'analisi si concentra, quindi, sulle dinamiche delle imprese esportatrici italiane per classe dimensionale. Nel panorama delle imprese esportatrici le microimprese (con meno di 10 addetti) rappresentano nel 2011 il 64,4% delle imprese. Tuttavia, queste occupano solo il 9,1% degli addetti e contribuiscono solo per il 6,9% alle esportazioni. Inoltre, rispetto al totale delle microimprese attive quelle che esportano rappresentano solo una piccola parte, il 2,9%. Al contrario man mano che aumenta la dimensione dell'impresa si amplia il peso delle imprese esportatrici sul totale per classe: le imprese tra i 10 e i 49 addetti che nel 2011 hanno intrattenuto rapporti con l'estero ammontano al 28,9%; circa metà delle imprese tra i 50 e i 249 addetti hanno esportato merci, quota che sale al 53,5% per le grandi imprese con più di 250 addetti. Inoltre, oltre metà degli addetti sono occupati nelle grandi aziende, le quali contribuiscono per il 46% alla creazione del valore complessivo esportato (tabella 3 e grafico 1).

⁹ L'Istat definisce l'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.

Questi dati mostrano come i mercati esteri siano presidiati da un gran numero di piccoli esportatori italiani che hanno un basso impatto in termini di valore esportato. Sono, infatti, le grandi imprese che registrando performance esportative elevate diventano determinanti per la realizzazione del fatturato estero. Tuttavia, osservando l'evoluzione delle vendite all'estero negli ultimi anni (dal 2008 al 2011) è interessante notare come la ripresa sia stata guidata dalle microimprese. Tra il 2008 e il 2011 nel complesso le imprese che si sono affacciate nei mercati esteri sono cresciute dello 0,1% riportandosi, sostanzialmente, su un livello pre-crisi. Il recupero è avvenuto grazie all'incremento del numero di piccoli esportatori (+5,1%). Questi hanno, inoltre, evidenziato una contrazione dell'occupazione meno accentuata rispetto alle grandi imprese e una crescita a due cifre del volume esportato (+13,1%), dovuto alla maggior tenuta nel 2009, mentre il ritmo della ripresa è apparso minore rispetto alle imprese di maggiori dimensioni (tabella 4).

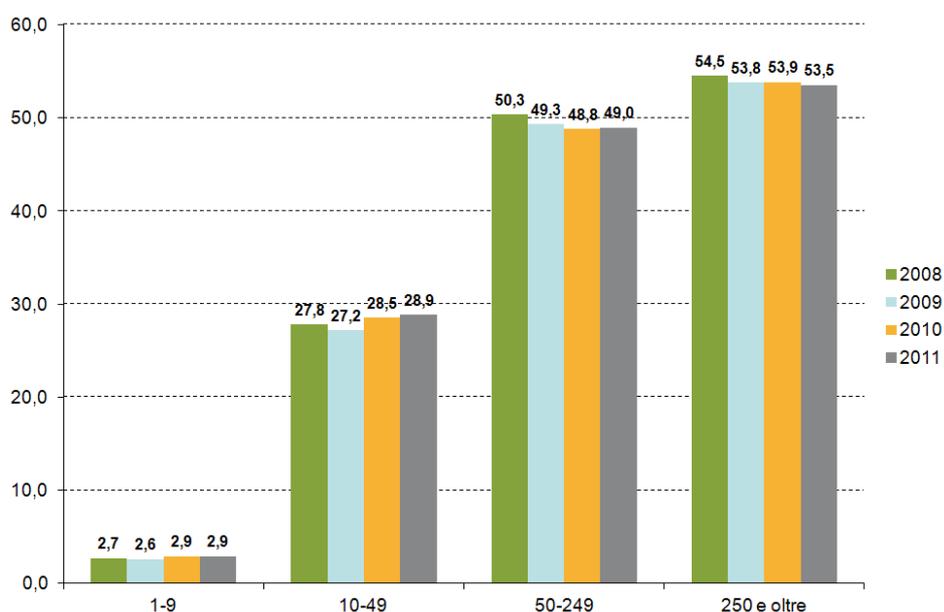
METTERE ANCHE QUOTE NORMALI

Tab. 3. Imprese esportatrici, addetti ed esportazioni in Italia. Anno 2011 (valori assoluti e comp.% cumulata).

Classe di addetti	Imprese	% cumulata imprese	Addetti	% cumulata addetti	Esportazioni (milioni di euro)	% cumulata esportazioni
1-9	122.851	64,4	420.061	9,1	24.911	6,9
10-49	55.118	93,3	1.112.013	33,2	66.060	25,3
50-249	10.739	98,9	1.058.092	56,1	103.144	53,9
250 e oltre	1.936	99,9	2.024.547	100,0	164.655	99,6
Totale (a)	190.851	100,0	4.614.712	100,0	360.031	100,0

Note: (a) il totale include anche le imprese con numero di addetti non specificato. Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2013).

Graf. 1. Imprese esportatrici per classe dimensionale di impresa. Anni 2008-2011 (quota % su imprese attive).



Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2013).

QUALE è LA QUAOTA % DELLA VAIAZIONE PER DIMENSIONE?

Tab. 4. Imprese esportatrici, addetti ed esportazioni per classe dimensionale in Italia. Anni 2008-2011 (var.%).

Classe di addetti	Var.% imprese				Var.% addetti				Var.% esportazioni			
	09/08	10/09	11/10	11/08	09/08	10/09	11/10	11/08	09/08	10/09	11/10	11/08
1-9	-5,2	9,4	1,3	5,1	-5,0	4,7	-1,2	-1,7	-10,3	16,0	8,7	13,1
10-49	-6,9	-0,1	0,1	-6,9	-7,0	-0,8	-0,1	-7,8	-20,5	18,1	10,1	3,5
50-249	-4,5	-4,2	1,5	-7,2	-4,8	-3,9	1,6	-7,1	-20,6	12,1	13,2	0,7
250 e oltre	-1,9	-0,3	-2,3	-4,4	1,1	-0,8	-1,4	-1,1	-22,7	17,0	12,1	1,3
Totale (a)	-5,6	5,0	1,0	0,1	-2,9	-1,0	-0,4	-4,2	-20,9	15,3	11,5	1,7

Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2013).

Tab. 5. Imprese esportatrici per classe dimensionale e area geografica di destinazione delle merci in Italia. Anno 2010 (comp. % sul totale imprese della stessa classe dimensionale?).

Area geografica	1-9	10-49	50-249	250 e oltre	Totale
Unione europea	72,0	84,8	90,7	88,8	76,9
Paesi europei non Ue	29,8	52,0	73,8	79,3	39,2
Africa settentrionale	8,0	19,1	41,2	53,5	13,6
Altri paesi africani	6,3	13,6	34,4	50,7	10,4
America settentrionale	11,2	23,2	46,7	62,7	17,2
America centro-meridionale	6,3	18,0	42,3	58,1	12,2
Medio Oriente	9,6	23,8	47,3	58,3	16,4
Asia centrale	3,3	11,0	31,3	48,8	7,6
Asia orientale	11,3	24,7	49,7	64,3	17,9
Oceania e altri territori	3,8	11,8	30,0	46,5	8,0

Note: un'impresa può operare in uno o più mercati. Fonte: elaborazioni su dati Istat-Ice (2013).

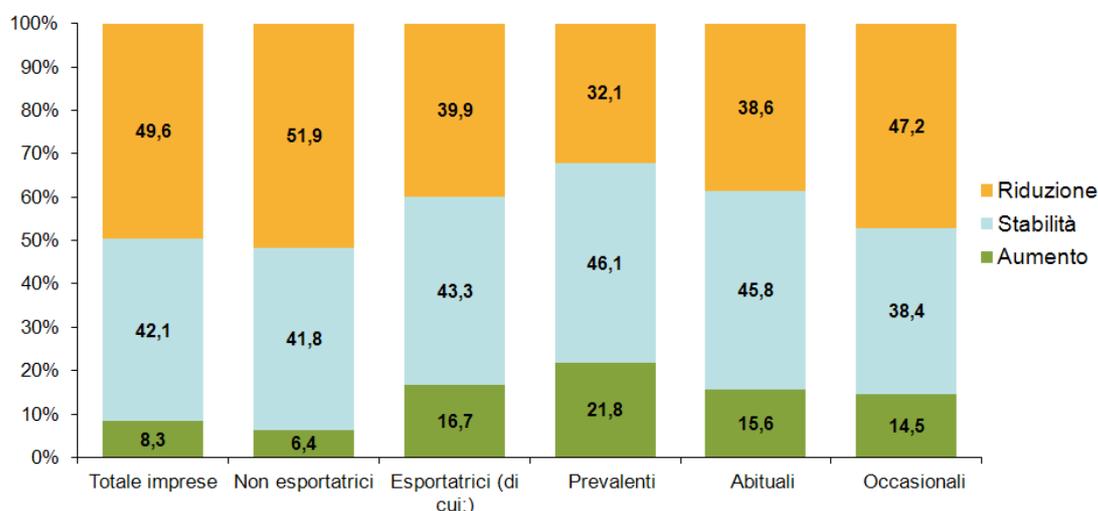
Dai dati disponibili si può, infine, osservare la distribuzione delle imprese per classe dimensionale e mercato di sbocco aggiungendo all'analisi un altro aspetto importante. La tabella 5 evidenzia come le aziende di piccola dimensione siano più propense a servire i mercati vicini dell'Unione europea, mentre al crescere della dimensione aziendale aumenta anche la diversificazione geografica dei mercati di sbocco. In altre parole le piccole imprese si espandono con maggiore facilità all'interno dei confini comunitari, mentre i flussi commerciali verso i paesi extra europei sono trainati dalle performance delle medio-grandi aziende.

La difficoltà di accedere ai mercati più lontani e dinamici rappresenta un freno all'espansione delle microimprese. Secondo un'indagine svolta dall'Istat (Istat, 2013), tra il 2010 ed il 2012 il 63% delle imprese che hanno svolto attività di export con continuità ha segnato una crescita delle esportazioni, contro il 37% che registrato una flessione. Rispetto ai dati medi si osserva che man mano che aumenta la dimensione maggiore è la quota di imprese che segna un incremento delle esportazioni: si passa dal 42% delle micro imprese al 64,4% delle imprese con più di 500 addetti.

Essere un'impresa internazionalizzata, tuttavia, costituisce, per ciascun livello dimensionale, un vantaggio rispetto ad un'impresa che limita il suo operato al solo mercato interno. Sul versante esterno, infatti, si riscontra una relazione positiva tra accesso ai mercati esteri e capacità di espansione dell'attività aziendale. In particolare

si osserva che al crescere dell'intensità con cui le imprese accedono ai mercati aumenta la quota di quelle che rilevano un incremento del fatturato (Unioncamere, 2013, cap.2) ¹⁰. Tra le imprese esportatrici la quota di quelle che segnano un incremento delle vendite è pari al 16,7% contro il 6,4% del gruppo di imprese che operano esclusivamente nel mercato nazionale. Inoltre all'interno dei tre gruppi di imprese esportatrici, quello delle prevalenti ha osservato la consistenza maggiore di imprese con fatturato in aumento, rispetto alle abituali e alle occasionali (rispettivamente 21,8%, 15,6% e 14,5%; grafico 1). La maggiore propensione all'estero produce, inoltre, riflessi positivi su tutti gli altri aspetti legati all'attività aziendale. Il principale riguarda gli investimenti. Le imprese che esportano, in particolar modo se lo fanno abitualmente o prevalentemente indicano rispettivamente nell'11,8% e nel 27,8% dei casi di aver aumentato i propri investimenti a fronte del 5,8% tra le occasionali e del 5% tra le imprese non esportatrici (grafico 2).

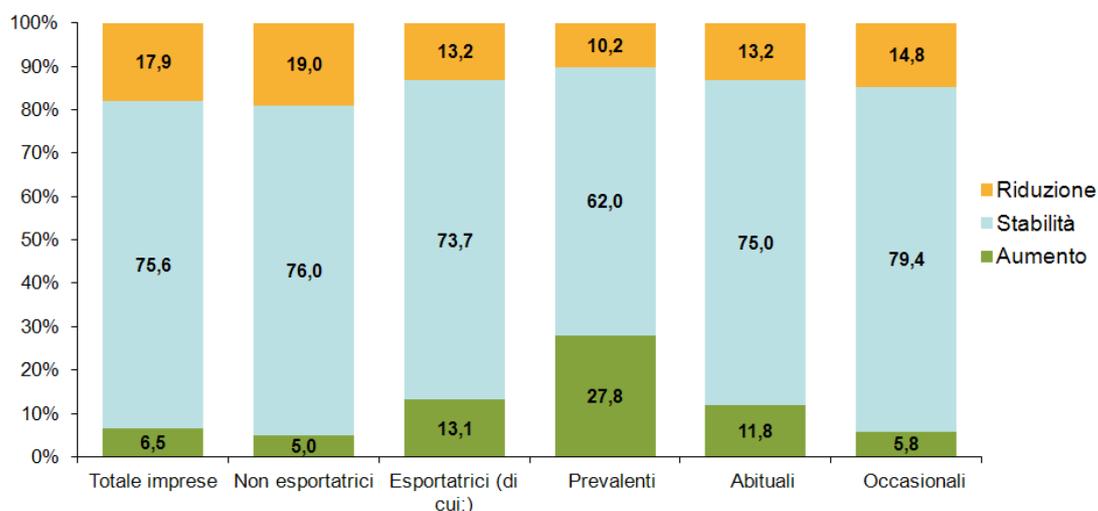
Graf. 1. Dinamica del fatturato per intensità esportativa delle imprese italiane. Anno 2012 (distribuzione % delle imprese).



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere, 2013.

¹⁰ Si tratta di un'indagine Unioncamere svolta con cadenza annuale su un campione di oltre 1.500 imprese italiane operanti nell'industria e nei servizi, con almeno un dipendente (nel 2012 l'universo conta circa un milione e duecentomila unità), stratificate per ripartizione geografica, dimensione e macro settore di attività economica. Le imprese del campione vengono ripartite in due classi: le imprese non esportatrici e quelle esportatrici. Queste ultime rappresentano circa un quarto del campione e a loro volta vengono distinte a seconda di tre differenti comportamenti: le esportatrici occasionali (il fatturato estero incide per il 10% sulle vendite totali), le esportatrici abituali (con incidenza tra il 10% e il 50%) e le esportatrici prevalenti (le vendite all'estero contribuiscono per oltre il 50% al fatturato dell'azienda).

Graf. 2. Dinamica degli investimenti per intensità esportativa delle imprese italiane. Anno 2012 (distribuzione % delle imprese).



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere, 2013.

Le forme di internazionalizzazione delle imprese italiane

Un recente rapporto Istat (Istat, 2013) traccia la tassonomia delle forme di internazionalizzazione delle imprese italiane e ne studia le performance tra il 2007 e il 2010. L'analisi parte dal raggruppamento delle aziende in sette classi mutualmente esclusive e rappresentative delle diverse modalità di operatività sui mercati esteri. Il percorso inizia da forme elementari di internazionalizzazione per raggiungere via via modalità più complesse: le prime cinque classi individuano altrettante tipologie di internazionalizzazione commerciale, le ultime due si riferiscono all'internazionalizzazione produttiva.

- “Solo esportatori”: imprese che non importano e che svolgono la sola attività di esportazione verso i paesi Ue e/o verso un massimo di quattro aree geografiche extra Ue
- “Importatori di beni intermedi”: imprese che svolgono solo attività di importazione di beni intermedi
- “Importatori di altri beni e servizi”: imprese che svolgono solo l'attività di importazione di beni e servizi, esclusi i beni intermedi
- “Esportatori-importatori”: imprese che effettuano sia attività di esportazione che di importazione
- “Global”: imprese che vendono in almeno cinque aree extra-europee
- “MNE”: imprese che hanno controllate estere

- “Controllo estero”: imprese localizzate sul territorio italiano ma a loro volta controllate dall'estero.

Le caratteristiche e performance delle imprese che sviluppano una forma più o meno complessa di internazionalizzazione viene studiata dall'Istat utilizzando un campione rappresentativo dell'universo¹¹. Questo nel 2010 conta un numero di imprese pari a 91.418, che impiegano poco meno di 4,4 milioni di addetti e realizzano circa l'85% delle esportazioni complessive del sistema. La quota più consistente di imprese (il 30,8% del totale) appartiene, nel 2010, alla categoria “esportatori-importatori”, presentando un grado medio di apertura (dato dal rapporto tra esportazioni e fatturato totale) del 20,9%. La seconda classe per numerosità di imprese è data dal gruppo “solo esportatori” (26,4%), che presentano un grado di apertura leggermente inferiore al primo gruppo (17,7%). Sono relativamente poche le imprese che adottano una forma di internazionalizzazione più complessa: le imprese italiane con partecipazioni all'estero sono il 4,7%, mentre le partecipate estere il 3,4%. Tuttavia, a forme più complesse si associano dimensioni aziendali maggiori, un elevato grado di apertura e una maggiore produttività. Le multinazionali italiane ed estere presentano, infatti, un grado di apertura elevato (rispettivamente 23,3% e 39,1%), sono grandi aziende (hanno una dimensione media aziendale che supera i 200 addetti, rispetto ad una media di 35 per “esportatori-importatori” e di 13 per i “solo esportatori”) e hanno una produttività media (valore aggiunto per addetto) estremamente elevata. Sono, però, le imprese “global” a riportare il maggior grado di apertura (47,8%) diversificando maggiormente le aree di destinazione delle esportazioni (tabella 6).

Tab. 6. Caratteristiche strutturali delle imprese per forme di internazionalizzazione in Italia. Anno 2010.

Forme di internazionalizzazione	Numero di imprese	Comp.% imprese	Numero di addetti	Dimensione media	Produttività media (valore aggiunto per addetto)	Grado medio di apertura (esportazioni / fatturato totale)
Solo esportatori	24.168	26,4	323.776	13,4	46,6	17,7
Importatori di beni intermedi	13.608	14,9	412.095	30,3	60,9	0,0
Importatori di altri beni e servizi	7.605	8,3	143.983	18,9	54,3	0,0
Esportatori - importatori	28.176	30,8	992.827	35,2	62,7	20,9
Global	10.467	11,4	933.482	89,2	65,5	47,8
MNE	3.133	3,4	647.232	206,6	86,0	39,1
Controllo estero	4.261	4,7	936.749	219,8	103,9	23,3
Totale	91.418	100,0	4.390.145	48,0	60,5	19,0

Fonte: elaborazioni su dati Istat, 2013.

¹¹ La rappresentatività del campione rispetto all'universo delle imprese internazionalizzate è, nel complesso, molto elevata: la copertura è pressoché totale per le imprese con più di 50 addetti; è molto elevata per imprese tra 20 e 49 addetti; risulta più bassa per imprese fino a 19 addetti.

Disaggregando le imprese per settore, l'analisi evidenzia come nella maggioranza dei comparti (tra cui quelli del Made in Italy) prevalga una forma intermedia di internazionalizzazione rappresentata dalla classe "esportatori-importatori". Solo due settori presentano una rilevanza di imprese nelle forme di internazionalizzazione più evolute: il comparto dei macchinari, le cui imprese in maggioranza (30,1% contro una media del 18,9%) si collocano nella classe degli operatori "global" (vendono in almeno cinque diverse aree geografiche); il settore farmaceutico, unico tra i comparti manifatturieri in cui le imprese sono relativamente più presenti nella categoria "controllate estere" (il 34,6% contro una media manifatturiera del 4%). Per contro, mostrano una prevalenza di imprese nel livello più basso ("solo esportatori") l'industria delle bevande (50,7%), le attività di stampa e riproduzione di supporti registrati (42,7%) e le imprese di fabbricazione di mobili (42,3%). Presentano, infine, un peso significativo imprese con forme di internazionalizzazione più evolute nei settori della chimica e dei prodotti petroliferi, delle bevande e delle apparecchiature elettriche ed elettrodomestici.

Nella stessa direzione vanno i risultati di una recente analisi condotta dall'Area Europa e Internazionalizzazione di Confindustria¹² (Confindustria, 2013a). L'82% delle Associazioni indica come interesse prioritario per le aziende la vendita di beni e servizi all'estero, mentre appare molto bassa la propensione ad intraprendere forme più strutturate come l'avviamento di un nuovo stabilimento (18,3%) o progetti di fusione o acquisizione (10,3%). Il fattore dimensionale sicuramente rappresenta un vincolo a questa scelta in un tessuto produttivo italiano caratterizzato da imprese di piccole e medie dimensioni che non dispongono di strutture o risorse, sia finanziarie che umane, tali da realizzare progetti di insediamento in altri paesi.

Nel confronto settoriale tra modello di internazionalizzazione prevalente e performance delle imprese, utilizzando l'indicatore di produttività del lavoro e l'indicatore sintetico di competitività calcolati dall'Istat, viene confermato lo stretto legame tra maggior complessità del grado di internazionalizzazione e migliore performance in termini di produttività. Il caso più significativo in termini positivi è quello del settore della farmaceutica: la presenza rilevante di imprese a controllo estero si associa alla più elevata produttività tra i comparti manifatturieri. Inoltre, la farmaceutica risulta il primo settore manifatturiero anche in base all'indicatore di competitività. Altri settori come chimica, meccanica e bevande, che presentano un elevato indice di competitività e un peso significativo delle imprese che adottano forme complesse di internazionalizzazione, mostrano livelli di produttività elevati. Al contrario settori quali legno-arredo, abbigliamento, stampa e riparazione, le cui imprese intrattengono rapporti con l'estero avvalendosi di modelli commerciali più essenziali, si caratterizzano per una produttività e un indice di competitività relativamente bassi. Il legame positivo tra grado di internazionalizzazione e produttività emerge anche nel confronto tra settori in cui prevale la quota di imprese "esportatrici-importatrici": il livello di produttività è

¹² L'indagine viene realizzata con cadenza annuale dall'Area Europa e Internazionalizzazione di Confindustria. L'ultima rilevazione è stata condotta tra aprile e maggio 2013 e ha riguardato 29 Associazioni di categoria e 63 territoriali.

relativamente maggiore se tra le altre forme prevalgono quelle più complesse. Infine, rappresenta un caso particolare l'industria delle bevande che, nonostante la prevalenza di imprese "solo esportatrici", presenta un elevato livello di produttività, grazie alle performance eccellenti del gruppo di imprese a controllo estero e MNE che hanno positivamente influito sull'andamento complessivo del settore.

Osservando la dinamica dell'export per settore di attività i risultati confermano quanto appena detto. Se in media tra il 2010 e il 2012 il 50% delle imprese esportatrici manifatturiere ha osservato un incremento delle vendite, nei comparti del legno, della stampa, dei mezzi di trasporto, diversi dagli autoveicoli, e dei mobili la quota scende al 40%; mentre nei settori farmaceutico, delle bevande, nella metalmeccanica, nella raffinazione e nell'alimentare il peso sale al di sopra del 50% toccando quota 60% per i primi due comparti.

È bene ricordare che il legame tra internazionalizzazione e competitività è positivo e reciprocamente si alimentano. Infatti l'attuale letteratura accademica non ha dato una risposta univoca e precisa circa il quesito se sia l'internazionalizzazione delle imprese a innalzare la competitività e la produttività, o viceversa, se sia una migliore competitività che permetta di andare all'estero. In generale però i due fenomeni sono correlati positivamente e da questi traggono origine più elevate performance sia interne che esterne. Sul versante interno alle forme di internazionalizzazione più evolute, in particolare multinazionali e globali, si associano prestazioni più elevate in termini di benessere sociale, misurato come variazione dell'occupazione e del valore aggiunto.

3.2. Strategie e ostacoli delle imprese all'internazionalizzazione

Che le vendite all'estero abbiano sostenuto l'economia nazionale e provinciale in questi ultimi anni è stato ampiamente documentato nei capitoli precedenti mettendo in luce settori e mercati che hanno favorito la crescita. La seconda parte del capitolo è quindi dedicata all'analisi delle strategie messe in campo per incrementare le vendite all'estero e gli ostacoli incontrati.

L'aumento del grado di integrazione commerciale tra i paesi, il nuovo modo di produrre su scala internazionale e lo spostamento dell'asse trainante della domanda mondiale verso i paesi emergenti, in particolare asiatici, hanno comportato un aumento del grado di apertura da parte delle imprese italiane, soprattutto di quelle manifatturiere, e un sensibile aumento dei volumi esportati. Come osservato nella prima parte del lavoro, tale tendenza espansiva ha retto alle turbolenze economiche e finanziarie innescate dalla più severa recessione dal secondo dopoguerra, confermando che il canale estero costituisce un volano per l'uscita dalla crisi e per lo sviluppo futuro delle imprese italiane. Va aggiunto però che il cambiamento in corso richiede, strategie e attività da parte delle imprese sempre più complesse per raggiungere mete lontane non solo geograficamente ma anche culturalmente. Sono ancora relativamente poche le imprese italiane che ci riescono, a causa sia di limiti interni, organizzativi e manageriali, spesso legati alle piccole dimensioni delle aziende, sia della scarsa disponibilità di risorse finanziarie, sia delle inefficienze dell'intero sistema paese a sostegno dell'internazionalizzazione.

Dalle indagini condotte recentemente da Unioncamere (2013), Istat¹³ (2013) e Confindustria (2013) si possono sommariamente tracciare le strategie e i fattori di ostacolo riportati dalle imprese che operano sui mercati esteri.

Tra le strategie di internazionalizzazione che le imprese privilegiano e vorrebbero adottare anche nel prossimo futuro, vi è una preferenza per quelle di tipo più tradizionale: differenziazione del prodotto (miglioramento della qualità, incremento della gamma e del contenuto tecnologico) e contenimento dei prezzi di vendita (Istat, 2013). Il 75% delle imprese ha fatto ricorso alla prima strategia, con percentuali particolarmente elevate per i comparti dell'elettronica, della meccanica e dei settori tradizionali del Made in Italy quali tessile, abbigliamento, pelli e accessori. Il contenimento dei prezzi ha rappresentato per circa il 60% delle imprese manifatturiere una strategia per migliorare la competitività nei mercati esteri, con punte dell'80% nei comparti dell'elettronica e dei mezzi di trasporto. Sono invece risultate meno utilizzate le altre due strategie indicate nel questionario (ampliamento dei servizi tecnici e commerciali forniti dall'estero e maggior ricorso a fornitori esteri) data la loro maggiore articolazione e complessità, ma necessarie per acquisire quote di mercato soprattutto nelle economie emergenti per le quali si richiedono modifiche di tipo organizzativo e delle relazioni di filiera. A queste due modalità hanno fatto maggior ricorso settori a più elevato contenuto tecnologico, caratterizzati da consistenti economie di scala e che presentano dimensioni aziendali maggiori come i mezzi di trasporto, la chimica, i prodotti di raffinazione e i macchinari.

Le riflessioni fatte dalle associazioni del sistema confindustriale sull'internazionalizzazione delle imprese (Confindustria, 2013) aggiungono tra le strategie adottate dalle imprese la ricerca di nuove mete e mercati di vendita. Le associazioni territoriali e di categoria rivelano, infatti, che le imprese associate, pur prediligendo come mete per le loro esportazioni le economie avanzate (il 55,4% delle imprese indica la Germania tra i primi tre mercati in ordine di importanza, il 46,7% gli Stati Uniti e il 39,1% la Francia), stanno in questi anni mostrando una crescente attenzione verso nuove aree e mercati e in particolare verso Russia e Cina. A conferma di questo il 58,7% delle associazioni intervistate indica che nei prossimi anni l'ordine dei paesi prioritari per molte imprese subirà dei cambiamenti sostanziali.

L'attenzione verso il mercato russo e quello cinese, ma anche verso mercati maturi quali quello americano è dettata in particolare dalla forte crescita della loro domanda interna e dal concomitante calo di quella tedesca e francese. I mercati prioritari variano da settore a settore: l'industria tessile e dell'abbigliamento manifesta un maggiore interesse verso il mercato cinese e brasiliano, mentre l'export agro-alimentare concentra le proprie vendite negli Stati Uniti. L'industria estrattiva e le costruzioni rivolgono la propria attenzione verso i paesi africani, in particolare quelli sub-sahariani nel primo caso e del bacino del Nord Africa nel secondo; i comparti del legno-arredo,

¹³ Vengono utilizzati i risultati di una sezione ad hoc inserita nel mese di novembre 2012 all'interno della rilevazione mensile sul clima di fiducia delle imprese manifatturiere.

della cosmetica e della gioielleria puntano, invece, verso il Medio Oriente; l'*automotive* verso l'America Latina. Infine, per l'industria meccanica si riveleranno importanti le relazioni con la Russia, la Turchia e i grandi paesi asiatici emergenti (Cina, India e Indonesia).

Tra i fattori ritenuti rilevanti nel successo nei mercati oltre confine il 30,1% delle imprese esportatrici dichiara come primo fattore di successo l'immagine e il marchio aziendale (Unioncamere, 2013). Assumono un ruolo rilevante anche l'affidabilità tecnica, la qualità estetica e il design del prodotto. Meno sentiti come fattori che favoriscono la competitività internazionale i servizi e le tecnologie informatiche, la capacità innovativa e progettuale e il modello organizzativo. Ciò quindi che continua a contare per avere successo all'estero è il marchio e la qualità del prodotto esportato e questo si lega a quanto rilevato nell'indagine Istat che indica come le imprese puntino al miglioramento dei prodotti venduti, in termini di qualità, gamma e contenuto tecnologico.

Tra gli elementi che frenano¹⁴ le strategie volte all'aumento della capacità esportativa circa il 70% delle imprese indica la difficoltà nel comprimere i costi di produzione (Istat, 2013) e in misura più significativa nei settori che evidenziano strategie espansive più articolate (mezzi di trasporto, coke e macchinari). Anche l'indagine Unioncamere (2013) rileva tra i primi fattori di ostacolo un più generico peggioramento della competitività di costo. Un secondo fattore di ostacolo indicato in media dal 40% delle imprese è rappresentato dalla presenza di vincoli all'accesso al credito, avvertito in misura maggiore nei settori tradizionali del tessile-abbigliamento e del legno-arredo e nei comparti a maggiori economie di scala quali i mezzi di trasporto e la chimica. In maniera molto simile anche l'indagine Unioncamere trova che la capacità finanziaria o patrimoniale sia un limite all'espansione nei mercati esteri. Nonostante uno stato di salute mediamente migliore che si riscontra nei conti delle imprese esportatrici, che riduce i fenomeni di indebitamento corrente o legati a ritardi nei pagamenti, queste incontrano una crescente difficoltà nell'accesso al credito bancario. In una situazione negativa per l'economia e la finanza, il sistema bancario oggi non fa più distinzione tra impresa più o meno strutturata e promettente. Dall'indagine Unioncamere emerge che circa un terzo delle imprese esportatrici soffre del deterioramento dell'attività bancaria contro un quarto delle imprese non esportatrici. La difficoltà nell'accesso al credito aumenta per le imprese esportatrici abituali e occasionali.

Una percentuale minore di imprese (30% circa) ritiene un ostacolo le dimensioni aziendali insufficienti, le limitate capacità manageriali e la scarsa capacità di offrire servizi all'estero. Il fatto di non percepire la dimensione aziendale come un ostacolo

¹⁴ La stragrande maggioranza delle imprese (84,4%) indica in nessun fattore un ostacolo per la possibile attività internazionale (Unioncamere, 2013). Questo dato è importante perché sottolinea la volontarietà dell'impresa nella scelta di essere esportatrice o meno.

all'espansione internazionale è positivamente correlata alla dimensione aziendale: solo il 7,8% delle grandi imprese indica il fattore dimensionale insufficiente come un ostacolo, contro un quarto delle piccole imprese. Anche Unioncamere sottolinea che la dimensione sia il principale fattore di ostacolo interno (seppur indicato da una minoranza delle aziende, per il 37,7% delle imprese). Invece, tra i fattori esterni, ovvero relativi al contesto economico e ambientale in cui l'impresa opera, bisogna annoverare i fattori congiunturali, come il deterioramento della domanda internazionale (per il 15,6% delle imprese) e le difficoltà di accesso al credito, nonché quelli strutturali come i vincoli burocratici e legislativi¹⁵, come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo.

Secondo l'analisi Istat (2013) circa il 50% delle imprese manifatturiere ritiene che un'espansione delle proprie esportazioni necessiterebbe di ulteriori misure di garanzia o di agevolazione del credito all'export. Questo vale in particolare per quei settori nei quali i vincoli di accesso al credito sono percepiti come più stringenti come la raffinazione, i mezzi di trasporto, la chimica, i macchinari e il tessile. Molto meno rilevanti le altre tre forme proposte nel questionario: circa il 20% delle imprese indica come possibile intervento fornito dalle istituzioni pubbliche quello riguardante l'offerta di servizi in Italia e all'estero; solo il 10% auspica misure di sostegno al network. Questi dati sono in linea con quanto rilevato da Unioncamere (2013): relativamente poche imprese (il 17,5%) acquistano servizi all'internazionalizzazione commerciale, quali consulenza commerciale, legale, fiscale, tributaria e doganale, servizi di trasporto e logistica, analisi sui potenziali mercati di entrata. La maggior parte delle imprese sono abituate ad arrangiarsi in qualche modo, non possono o non vogliono acquistare tali servizi. Tuttavia molte imprese che acquistano i servizi rilevano come necessario un miglioramento degli stessi soprattutto riguardo all'ampliamento della gamma offerta, al supporto nei paesi di destinazione, alla semplificazione. Più in generale le azioni di supporto reputate più strategiche dalle imprese esportatrici riguardano forme di incentivazione fiscale (42%), l'organizzazione di fiere (30,9%), la promozione dei territori e del made in Italy (25,5%).

3.3. Criticità e opportunità del sistema di sostegno pubblico e privato all'internazionalizzazione delle imprese

Operare nei mercati esteri soprattutto in quelli più dinamici e geograficamente più lontani implica per le imprese disporre di un'adeguata dotazione non solo di risorse finanziarie, ma anche di capitale umano per attuare le necessarie innovazioni organizzative e amministrative per permettere un radicamento nel paese di destinazione dei beni e servizi prodotti. Spesso però i costi e le competenze sempre

¹⁵ Anche l'indagine svolta da Confindustria (2013) evidenzia come per il 15,9% delle imprese i principali fattori di svantaggio rispetto ai competitor esteri siano la complessità burocratica e la mancanza di coordinamento tra gli enti nazionali preposti.

maggiori rappresentano per l'impresa un vincolo all'internazionalizzazione soprattutto se di piccole-medie dimensioni.

Esistono in Italia, come all'estero, molti enti, sia pubblici che privati, che cercano di supplire alle carenze aziendali fornendo un sostegno all'internazionalizzazione comprendente servizi reali e finanziari. Si è osservato come sia un'opinione sufficientemente diffusa l'inefficienza del sistema (Confindustria, 2013), data sia la numerosità dei soggetti preposti, che si traduce molto spesso in una sovrapposizione delle attività svolte, sia all'insufficiente collaborazione tra i diversi istituti e alla mancanza di una strategia integrata, che crea ambiguità e inefficienze che si ripercuotono sul buon esito delle attività intraprese a favore delle imprese.

Negli ultimi anni le spinte provenienti da più parti ad una riforma globale e i profondi cambiamenti imposti dalla recessione economica hanno indotto il legislatore a imprimere significative modifiche al sistema di sostegno pubblico all'internazionalizzazione. Tuttavia gli interventi messi in campo non hanno sortito gli effetti auspicati e ad oggi il sistema appare sì più snello ma ancora fortemente frammentato, nel quale permangono una molteplicità di attori scarsamente coordinati tra loro.

Il contesto particolarmente delicato ha indotto il Ministero dello sviluppo economico ad organizzare gli Stati Generali del commercio nell'ottobre 2011 con l'obiettivo di individuare strumenti e priorità di intervento a sostegno dei comparti produttivi italiani per fronteggiare le sfide dettate da un nuovo scenario che impone al sistema pubblico di ridefinire priorità e strumenti. Dai lavori conclusivi¹⁶ si possono tracciare le principali criticità incontrate dalle aziende sui mercati internazionali, alcune delle quali strettamente legate agli esiti dell'intervento pubblico: scarsa propensione ad accedere o mantenere una presenza stabile sui mercati esteri a volte accompagnata da capacità dimensionale inadeguata; l'esiguità di risorse finanziarie dedicate all'internazionalizzazione; le difficoltà di accesso al credito o alla sua assicurazione; la frammentazione e l'insufficiente coordinamento del sistema promozionale del settore, sia a livello centrale che locale; la mancanza di una Gdo italiana o, in alternativa, di piattaforme logico-distributive; il problema della contraffazione e dell'*Italian Sounding*.

La riflessione doveva portare all'individuazione di una soluzione per rendere più efficace il coinvolgimento delle imprese nei progetti prioritari segnalati dal sistema pubblico e internazionalizzare le fasi produttive dei distretti industriali come delle reti d'impresa. Tra le proposte si sottolinea la richiesta di sostenere iniziative di filiera nei diversi settori della collaborazione industriale come ad esempio università, parchi scientifici e tecnologici; raccordarsi al Comitato Nazionale anticontraffazione per individuare soluzioni comuni atte a garantire e valorizzare il patrimonio manifatturiero. Tema percepito come importante è quello della formazione, considerata ancora inadeguata. Molta, infine, l'attenzione rivolta al sistema di sostegno alle imprese. Gli operatori ritengono necessaria, al di là dell'effettiva esigenza di razionalizzazione e di

¹⁶ Si fa riferimento a quanto riportato nel rapporto annuale 2011-2012 dell'Ice (Istat-Ice, 2012).

efficienza, la creazione di una nuova struttura pubblica che svolga la funzione di ente strumentale nell'ambito del commercio internazionale. Da ricordare, infatti, che gli Stati generali si sono svolti quando era già stato soppresso l'Istituto per il commercio estero (Ice)¹⁷. A distanza di pochi mesi dall'evento il governo ha dato risposta alla pressante richiesta di operatori pubblici e privati del comparto internazionalizzazione istituendo l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane.

Qual è la struttura attuale del sistema di sostegno all'internazionalizzazione? Quali ancora le criticità in essere? Quali gli strumenti offerti alle imprese?

Le istituzioni, in primo luogo Ministeri e Regioni, in materia di sostegno all'internazionalizzazione decidono e destinano risorse finalizzate ad erogare servizi reali e finanziari. Nel primo caso si tratta di fornire servizi di promozione, informazione, consulenza e assistenza volti a ridurre le barriere dovute alle asimmetrie informative con particolare attenzione verso le piccole e medie imprese considerate dal legislatore più svantaggiate nella loro proiezione internazionale. I servizi finanziari, invece, offrono per lo più garanzie, agevolazioni e consulenza sulle transazioni commerciali e sugli investimenti diretti esteri.

Il Ministero dello sviluppo economico è l'ente preposto all'erogazione dei contributi pubblici a consorzi, camere di commercio italiane all'estero, associazioni, con l'obiettivo di favorire il processo di internazionalizzazione delle Pmi attraverso il sostegno di attività promozionali.

In ambito pubblico e per differenti livelli gli enti che offrono servizi reali sono l'Ice-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese, l'Enit (Agenzia nazionale del turismo), le camere di commercio attraverso delle agenzie speciali, organismi regionali e provinciali, e altri enti minori che hanno spesso una connotazione locale. Sul fronte dei servizi finanziari operano alcuni istituti di credito pubblici o a partecipazione mista pubblica e privata, come la Simest (Società italiana per le imprese all'estero), la Sace (Società di servizi assicurativi del commercio estero) e la Cassa depositi e prestiti, a livello nazionale, oltre a Finest e ad altre società regionali e livello territoriale.

La recente riforma, anziché allinearsi alla maggior parte degli altri paesi e puntare su un'unica amministrazione ministeriale in grado di coordinare le attività promozionali all'internazionalizzazione delle imprese, ha ulteriormente complicato la rete di relazioni tra i diversi enti. Permane, infatti, la sovrapposizione di iniziative indipendenti nello stesso mercato: associazioni di categoria, consorzi privati, camere di commercio a livello regionale e provinciale operano molto spesso in sovrapposizione con gli enti pubblici centrali fornendo le medesime attività di supporto all'internazionalizzazione. La frammentazione e lo scarso coordinamento delle attività promozionali anziché

¹⁷ La Legge n.111 del 2011 ha soppresso l'Istituto per il commercio estero (Ice-Istituto) nell'ambito dei provvedimenti ivi previsti di contenimento e razionalizzazione della spesa pubblica.

generare economie di scala implicano un incremento dell'impiego e della dispersione delle risorse impiegate per la realizzazione delle diverse iniziative.

I cambiamenti intervenuti negli ultimi anni e finalizzati alla ridefinizione di tutto il comparto riguardano l'Istituzione dell'Ice-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane con una *mission* praticamente analoga all'Ice-Istituto, ma con una struttura più agile e versatile rispetto al precedente; la creazione di un nuovo sistema di *governance*: la Cabina di Regia; la cessione alla Cassa depositi e prestiti delle quote azionarie detenute dal Ministero dello sviluppo economico in Simest (il 76%) e di quelle detenute dal Ministero dell'economia e delle finanze in Sace (il 100%); la riforma e l'introduzione di nuovi strumenti e agevolazioni finanziarie per l'internazionalizzazione, tra tutti "Desk Italia"¹⁸.

Tra questi il cambiamento più rilevante appare l'introduzione della Cabina di Regia per l'internazionalizzazione co-presieduta dal Ministero dello sviluppo economico e dal Ministero degli affari esteri e, per materie di specifica competenza, dal Ministero con delega al turismo. Fanno altresì parte il Ministero dell'economia e delle finanze, il Ministero per le politiche agricole e forestali, il presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province, Unioncamere, Confindustria, RE.TE Imprese Italia, Associazione bancaria italiana e alleanza per le Cooperative¹⁹.

L'obiettivo della Cabina di Regia è quello di definire le linee guida e l'indirizzo strategico in materia di promozione e internazionalizzazione delle imprese italiane, anche nell'ambito della programmazione delle risorse. Ha quindi il compito di elaborare una strategia che indichi le aree prioritarie di destinazione, le categorie settoriali su cui intervenire di preferenza e le tipologie promozionali più efficaci, incluse le "missioni di sistema", accompagnata da una pianificazione adeguata delle risorse finanziarie disponibili. L'intento del legislatore è quello di portare a fattore comune e rafforzare le sinergie tra amministrazioni, enti e associazioni maggiormente coinvolti nell'internazionalizzazione. Il gruppo di lavoro, dall'istituzione, si è riunito tre volte, il 18 luglio e il 22 ottobre 2012 e nel luglio 2013.

Tuttavia la Cabina di Regia appare un organo poco snello e molto farraginoso poiché i soggetti che ne fanno parte sono numerosi e con esigenze diverse. Imprese ed esperti hanno da sempre auspicato un raccordo più organico, stabile e autorevole dell'azione pubblica lungo le dimensioni settoriale, geografica e delle tipologie di intervento in stretto legame con il settore privato e le sue associazioni. Tra le soluzioni proposte la creazione di un'unica agenzia di promozione e sostegno all'internazionalizzazione e un coordinamento più efficiente degli enti esistenti.

¹⁸ È uno sportello operante presso il Ministero dello sviluppo economico in raccordo con il Ministero degli affari esteri, cui spetta il compito di rilanciare la politica di attrazione degli investimenti esteri in Italia. La definizione del perimetro di attività e delle competenze di questo organo è, al momento, ancora oggetto di discussione. Il Desk fungerà da raccordo tra le attività svolte dall'Ice, da Invitalia e dalla camera di commercio e avrà un collegamento stabile con gli uffici regionali preposti all'attuazione degli investimenti.

¹⁹ Decreto legge n.214 del 2011 e successive modifiche nel decreto legge n.83 del 2012.

L'attore principale che organizza l'attività promozionale è l'Ice, ritornato operativo dal 2013. L'ente ha avviato una riorganizzazione sia interna sia estera, programmando l'apertura di nuovi uffici in paesi strategici per l'Italia. Tra gli obiettivi vi è sia il rilancio delle attività tradizionali (promozionale, di assistenza e consulenza sui mercati esteri, di formazione), sia nuove azioni di rinnovamento. Queste ultime hanno riguardato il maggior coordinamento con tutti gli altri attori del sistema, in primis Confindustria e Ccippa, e l'integrazione con l'Enit; nuovi strumenti di marketing (road show), iniziative di sostegno alle start up e iniziative di comunicazione.

Il piano promozionale di Ice viene definito annualmente sulla base delle linee guida della Cabina di Regia per l'internazionalizzazione, tenendo conto delle proposte della rete uffici Ice all'estero, delle ambasciate e delle categorie produttive e del mondo associativo in generale. Parte dei fondi che l'agenzia riceve sono, invece, dedicati alle attività di partenariato con altri soggetti quali regioni ed enti territoriali, il mondo associativo e camerale, le università e sono destinati alla valorizzazione delle realtà produttive locali e settoriali.

L'attività di promozione è concentrata sui settori di punta dell'export italiano (meccanica ed elettronica, moda e prodotti per la persona, agroalimentare, chimica e ambiente) ed è rivolta ai grandi mercati emergenti (Brasile, Russia, India e Cina) e ai mercati maturi con interventi di salvaguardia delle posizioni acquisite (Nord America ed Europa). L'attività prevede l'organizzazione o la partecipazione a fiere o convegni, eventi, workshop, seminari, incontri *business to business*, l'organizzazione di missioni di operatori in Italia e all'estero e le attività promo-pubblicitarie.

Oltre all'attività di promozione l'Ice offre servizi di informazione e di assistenza sui mercati esteri al fine di accompagnare le imprese nella selezione dei mercati nei quali impostare le strategie di marketing, in modo da ridurre le asimmetrie informative che rappresentano importanti barriere all'entrata. L'attività di informazione riguarda la predisposizione periodica di rapporti riguardanti la congiuntura economica di singoli paesi; la ricerca di opportunità d'affari, opere d'appalto, accordi di joint venture; il supporto su normative fiscali, valutarie e doganali. L'assistenza sui mercati esteri prevede, invece, servizi personalizzati sulla base delle richieste delle imprese: si va dalla conoscenza iniziale di un mercato, allo stabilimento di una presenza produttiva all'estero e all'attrazione di investimenti esteri in Italia. In quest'ambito i servizi offerti riguardano: ricerca di clienti e partner esteri; ricerca di mercato; sondaggio prodotto; soluzione controversie; realizzazione di campagne pubblicitarie.

L'Ice inoltre fornisce anche servizi di formazione. In particolare si rivolge a giovani neolaureati, imprese italiane, utenti esteri tra cui manager, funzionari pubblici e studenti di altri paesi ad elevato potenziale di interscambio e collaborazione con l'Italia.

Lo stato assegna in ambito costituzionale anche alle regioni la potestà legislativa in materia di commercio con l'estero con la facoltà quindi di destinare risorse alla proiezione internazionale della propria azione amministrativa. Le regioni svolgono l'azione lungo molteplici direttrici. Tramite gli assessorati che svolgono attività di mobilitazione di risorse di varie fonti e di programmazione della spesa, interagendo con comparti sia istituzionali (Ue, amministrazioni centrali dello stato, regioni e altre amministrazioni locali, la Ccippa), sia appartenenti al settore privato (associazioni di

categoria o territoriali, istituti di credito e singole imprese). Tramite accordi-quadro tra amministrazione centrale e regioni che prevedono tra l'altro convenzioni operative tra Ice e regioni per la realizzazione di attività di sostegno in regime di cofinanziamento paritario.

Gli assessorati eseguono direttamente le attività o le affidano ad altri. Vengono costituiti Sportelli regionali per l'internazionalizzazione o Agenzie regionali ovvero viene disposto l'affidamento a privati di risorse e programmi attraverso bandi pubblici. Gli Sprint (Sportelli unici per l'internazionalizzazione), istituiti nel 2000 e presenti in molte regioni, hanno come finalità quella di promuovere l'internazionalizzazione delle imprese. Le modalità organizzative e di finanziamento sono demandate da accordi tra Mse e Regione con il coinvolgimento di Ice, Simest e Sace. Forniscono alle imprese richiedenti servizi informativi, di assistenza e consulenza. A fianco o in sostituzione degli Sprint alcune regioni hanno creato altre strutture. Ad esempio in Veneto nel novembre 2011 Regione e Unioncamere del Veneto hanno creato "Veneto Promozione", società consortile per azioni che raccoglie l'eredità del Centro Estero delle Camere di commercio. La società offre servizi di informazione, assistenza e promozione con un vasto e articolato programma annuale.

Le camere di commercio per la loro presenza in ciascuna provincia rappresentano un legame diretto con il territorio. Offrono supporto all'internazionalizzazione specialmente ad imprese di piccola-media dimensione. Agiscono in stretta collaborazione con Mse, il Ministero degli affari esteri e l'Ice con uno sforzo di integrazione dei rispettivi piani promozionali, concretizzatosi con il progetto *World Pass* per il rafforzamento di una rete di sportelli provinciali per l'internazionalizzazione con funzioni di prima assistenza e di orientamento alle imprese. Le imprese hanno la possibilità di informarsi, direttamente dalla propria scrivania, sulle possibilità offerte dai mercati esteri attraverso il sito www.worldpass.camcom.it. Sul sito sono presenti le schede Paese con tutte le informazioni indispensabili per chi vuole fare business, la guida al mercato per scoprire dove si presentano le condizioni più favorevoli e le schede Export per informazioni aggiornate su documenti, procedure e formalità per esportare in 160 Paesi. Da una prima analisi degli utenti del sito si ottiene una lettura delle reali esigenze degli imprenditori. La maggioranza delle richieste ha riguardato il settore agroalimentare, seguito da tessile e abbigliamento, edilizia e il settore dei veicoli. Tra gli argomenti di interesse al primo posto c'è quello dei documenti e delle formalità doganali necessarie per esportare. A seguire le richieste di notizie su agevolazioni, finanziamenti, incentivi; informazioni generali su start-up d'impresa e su come internazionalizzarsi.

I servizi finanziari erogati a livello nazionale e pubblico da Simest e Sace, istituiti con lo scopo di promuovere l'internazionalizzazione delle imprese italiane, permettono, soprattutto alle Pmi, di far ricorso a facilitazioni finanziarie per la realizzazione di progetti di natura commerciale e/o produttiva, come ad esempio i programmi di inserimento su mercati terzi, gli studi di fattibilità e di programmi di assistenza tecnica collegati ad investimenti italiani all'estero, la patrimonializzazione di Pmi esportatrici, oltre ad operazioni di credito all'export e di partecipazione in imprese all'estero per le quali è prevista la concessione di un contributo agli interessi.

Simest dal 1999 gestisce gli strumenti finanziari pubblici a sostegno delle attività di internazionalizzazione delle imprese italiane. Gli strumenti finanziari offerti riguardano:

- progetti approvati per la partecipazione in società all'estero. Simest può acquisire partecipazioni nelle imprese italiane all'estero consentendo all'impresa l'accesso ad agevolazioni, sotto forma di contributi agli interessi, per il finanziamento della sua quota di partecipazione. Può, inoltre, acquisire, a condizioni di mercato e senza agevolazioni, partecipazioni di imprese italiane e loro controllate nell'Unione europea che sviluppino investimenti produttivi e di innovazione e ricerca
- partecipazioni fondo unico di *venture capital* quale strumento di sostegno alle politiche di investimento delle imprese italiane
- fondi agevolativi che alimentano due linee di attività. La prima riguarda i crediti all'esportazione supportando beni di investimento quali ad esempio impianti, macchinari, infrastrutture, attraverso dilazioni di pagamento delle forniture a medio-lungo termine a committenti esteri situati in gran parte in paesi emergenti. In pratica il compito di Simest è quello di isolare il committente estero dal rischio di variazione dei tassi d'interesse, consentendogli l'accesso ad un indebitamento a medio-lungo termine ad un tasso fisso. La seconda attività riguarda gli investimenti in società o imprese all'estero. L'agevolazione prevede la concessione di contributi agli interessi alle imprese italiane a fronte di crediti ottenuti per il parziale finanziamento della loro quota di capitale di rischio in imprese all'estero, partecipate da Simest e/o Finest, in paesi non appartenenti all'Unione europea
- fondo rotativo destinato alla concessione di finanziamenti a tasso agevolato per programmi di inserimento sui mercati esteri e per studi di prefattibilità e fattibilità e per programmi di assistenza tecnica
- fondo di *start up*. Simest investe con quote di minoranza nel capitale di nuove società in Italia e nell'Unione europea che nascono dall'aggregazione di imprese innovative con un progetto comune di internazionalizzazione.

Simest svolge, inoltre, attività di promozione e sviluppo e offre servizi di consulenza. Il primo aspetto riguarda sia la promozione di prodotti e servizi offerti dalla società, sia l'assistenza nell'ambito di business forum, seminari, fiere internazionali, per approfondire eventuali interessi e problematiche relative alle opportunità di investimento nei vari paesi. Nel secondo caso la consulenza riguarda in particolare attività di *financial advisor* e di *business scouting*²⁰.

Sace offre alle imprese diverse formule per favorire l'accesso al credito per attività di internazionalizzazione. Una riguarda le garanzie di internazionalizzazione delle Pmi, con le quali la società garantisce i finanziamenti bancari destinati alle Pmi italiane per finanziare ad esempio acquisizioni di società estere, ampliamento impianti, investimenti

²⁰ Il primo riguarda servizi di consulenza riguardanti gli aspetti economico-finanziari e il relativo monitoraggio finanziario delle imprese all'estero, nonché l'assistenza nei rapporti con i soci locali e le istituzioni estere e sovranazionali. La seconda attività implica un supporto all'impresa nella ricerca di commesse, investimenti e partner esteri.

in ricerca e sviluppo, spese per fiere internazionali. Un'altra sostiene export e investimenti italiani all'estero (polizza Credito Fornitore), assicurando il rischio di mancato pagamento dei crediti relativi all'esportazione di merci, alla fornitura di servizi o alla realizzazione di progettazioni o lavori all'estero. In questo caso la copertura Sace garantisce all'impresa assicurata la certezza dell'incasso del credito e di conseguenza una maggiore stabilità dei flussi di cassa.

Sace, inoltre, assicura le banche italiane e straniere che concedono finanziamenti per l'acquisto di merci o servizi da imprese italiane; protegge (polizza Investimenti) dai rischi di natura politica gli investimenti di imprese e istituzioni finanziarie italiane in certi mercati.

L'attuale offerta pubblica si basa quindi sull'*export financing* di medio o lungo termine, sulle assicurazioni e sulle garanzie. Manca tuttavia un'offerta di finanziamenti a breve termine e di *project financing* per il sostegno all'attività ordinaria e straordinaria di penetrazione nei mercati esteri, strumento indispensabile per proporre progetti a committenti internazionali, che andrebbero incontro alle esigenze soprattutto delle piccole e medie imprese (Confindustria, 2013).

All'attività pubblica si affianca quella dei privati, che viene svolta dalle associazioni di categoria, in rappresentanza di industria, artigianato, cooperative e commercio, dagli istituti di credito, da associazioni con interessi su specifici paesi e da network di professionisti attivi nei mercati internazionali. Offrono, infine, assistenza alle imprese anche le rappresentanze diplomatiche all'estero, come ambasciate e consolati, ai quali si affianca l'attività degli uffici all'estero dell'Ice-Agenzia, delle camere di commercio e dell'Enit.

Ad esempio i servizi offerti dalle associazioni del sistema Confindustria alle imprese si focalizzano sulle attività di consulenza doganale e contrattualistica, sulle analisi di mercato a supporto delle imprese che intendono entrare per la prima volta nei mercati esteri o in nuovi paesi più complessi. Inoltre i servizi offerti tendono ad essere sempre più indirizzati verso la singola impresa.

La banca italiana con maggiore vocazione estera è Unicredit operante in 22 paesi, con forte presenza in Cina ed est Europa. Tra gennaio 2012 e aprile 2013 l'istituto ha accompagnato all'estero poco meno di 10.000 aziende italiane attraverso un'azione in profondità che è stata seguita da un'attività promozionale suddivisa per territorio e per area produttiva. Gli incontri hanno coinvolto oltre mille aziende italiane con 250 buyer. Sui mercati a maggior tasso di sviluppo, dall'area centro-est Europa all'Egitto, è presente Intesa Sanpaolo. Il gruppo ha recentemente elaborato uno studio per aiutare le aziende ad andare verso i mercati a maggior ritmo di crescita (export facile è il prodotto offerto per dare nuova liquidità alle Pmi e una copertura dal rischio di insolvenza di controparti estere).

Altro progetto di internazionalizzazione è stato messo in atto da Ance, associazione che rappresenta le imprese edili, in accordo con Bnl. L'obiettivo è supportare i progetti di espansione internazionale facendo leva sulla presenza del gruppo Bnp Paribas in circa 80 paesi nel mondo con una posizione di leadership in Europa, nel bacino del Mediterraneo, nel Golfo Persico e nei Bric. Al centro del progetto c'è la promozione delle reti di impresa, la formula dei network flessibili tra le Pmi (non solo edili).

Si è osservato come il fattore dimensionale è considerato come un ostacolo all'internazionalizzazione stessa o al passaggio a modelli di internazionalizzazione produttiva. Vi sono diversi strumenti a disposizione delle imprese, tra i quali il contratto di rete e i consorzi all'esportazione. La normativa del contratto di rete rappresenta una possibilità in più rispetto ai tradizionali meccanismi di aggregazione quali consorzi e associazioni temporanee di imprese, per lavorare insieme, riuscendo a coniugare la collaborazione su progetti condivisi e il mantenimento dell'autonomia. La natura privatista del contratto di rete evita problemi di natura gestionale e burocratica. Le imprese coinvolte sono in costante aumento toccando quasi quota 4 mila. Il settore più interessato dal fenomeno è quello manifatturiero. Un quinto dei contratti ha come finalità quella dell'internazionalizzazione e dell'export, attraverso attività come: progetti per aumentare la penetrazione commerciale e il marketing di prodotti di alta qualità all'estero; collaborazioni per nuove opportunità di business; assistenza post-vendita; condivisione di informazioni sui diversi mercati; iniziative di formazione per il personale addetto all'internazionalizzazione; contrattazione dei prezzi d'acquisto; partecipazione a fiere e bandi dedicati all'internazionalizzazione (Confindustria, 2013).

I consorzi all'internazionalizzazione sono gruppi di piccole e medie imprese dell'industria e dell'artigianato che hanno sede in Italia, operano in vari settori e si costituiscono in forma di società o consortile o cooperativa. L'attività principale è la promozione all'estero dei prodotti delle imprese associate realizzata tramite fiere, missioni, ricerche di mercato, mostre autonome e campagne pubblicitarie. Le imprese associate al consorzio traggono una serie di vantaggi che vanno dalle economie di dimensione alla maggiore capacità contrattuale nel reperire fondi, allo scambio di know how, alla diversificazione del rischio per la presenza contemporanea su più mercati.

Parte 2. Crescere oggi: le aziende che si internazionalizzano

L'internazionalizzazione rappresenta oggi una delle sfide più importanti per il sistema imprenditoriale italiano, locale in particolare, un'opportunità di sviluppo per far fronte ad un arretramento della domanda sul mercato domestico. Alla base di questo fenomeno, ragioni dettate dall'amplessissima disponibilità e facilità di mezzi e vie di comunicazione e di scambio che si è oramai aperta a tutti i paesi del mondo, oltre ad un rinnovato interesse per i prodotti italiani che si registra soprattutto nei paesi di nuova crescita, dove le classi emergenti apprezzano il made in Italy e l'italian style of life..

Nelle pagine seguenti, sono raccontati alcuni spunti emersi da colloqui svolti con imprenditori e consulenti trevigiani: con loro è stata fatta qualche riflessione sul tema dell'internazionalizzazione, partendo dalla loro esperienza quotidiana di imprese che lavorano con clienti stranieri o che accompagnano aziende italiane nei mercati esteri.

Complessivamente, sono state intervistate nell'autunno 2013 cinque aziende medio-piccole, una grande azienda e due studi di consulenza dislocati in tutta la provincia di Treviso.

1. Di internazionalizzazione si può anche morire

Oggi l'internazionalizzazione è sulla bocca di tutti: ogni dibattito sul futuro del territorio ne mette in rilievo l'importanza. Ma, come hanno sottolineato tutte le imprese e i consulenti intervistati, internazionalizzare, andare a commercializzare i propri prodotti e servizi in altri paesi non è così facile e non è avventura da prendere alla leggera.

Aprondo un convegno sui percorsi di internazionalizzazione delle imprese venete, Giuseppe Caldiera Direttore della Fondazione Cuoia avvertiva che «di internazionalizzazione si può anche morire» (Altavilla Vicentina, 18 ottobre 2013). La battuta, oltre che far sorridere, voleva giustamente richiamare i presenti sul giusto peso da dare a questo fenomeno.

Anche alcuni degli imprenditori intervistati hanno sottolineato questo aspetto. Non si può andare all'estero alla leggera; certamente andare all'estero oggi è importante ma, ammettono, deve esistere una preconditione fondamentale: per riuscire ad andare all'estero, un'azienda deve avere una solida cultura imprenditoriale. I meccanismi che si creano e che devono essere sostenuti nel momento in cui si va all'estero devono poggiare su una struttura societaria solida. Questo non implica esclusivamente avere alle spalle una azienda molto grande sebbene, come visto nei paragrafi precedenti, le analisi su dati secondari indichino come al crescere delle dimensioni d'impresa cresca anche la quota di aziende che segnano un incremento delle esportazioni.

Ma come declinare il concetto di "cultura d'impresa"?

È il mix vincente di storia aziendale e imprenditoriale, di spirito di iniziativa, di capacità a muoversi in modo flessibile avendo però sempre ben presente l'organizzazione produttiva che si ha alle spalle. È consapevolezza di sapere chi si è: sapere cosa si produce oggi e come si può modificare la produzione per andare incontro alle esigenze del cliente; sapere quanto oggettivamente vale il prodotto che si propone, senza svenderlo. Ma è anche la capacità di pensare il nuovo e di riuscire ad innestarlo in

quello che già c'è affinché risponda a tre criteri: della qualità, della tecnologia, della novità.

È questo che preme sottolineare agli imprenditori e ai consulenti trevigiani intervistati. Le nuove esperienze, i diversi modelli organizzativi e commerciali che le esperienze estere impongono non possono innestarsi favorevolmente e dare frutti se l'azienda non ha già una chiara consapevolezza di sé, se l'imprenditore o imprenditrice non hanno loro stessi una cultura forte del saper fare da cui mutuare strumenti e percorsi utili ad affrontare la nuova competizione. Insomma, come un intervistato ha sottolineato, «se uno va bene ed è già bravo, allora può andare all'estero» (13 settembre 2013).

Alcune tra le aziende artigiane intervistate che esportano possono contare su una storia imprenditoriale considerevole: in un caso, attraverso un percorso di qualche decennio, l'azienda è cresciuta arrivando ad avere piena consapevolezza del suo potenziale organizzativo e di prodotto, dei suoi mercati e delle sue possibili traiettorie di sviluppo. Spesso, in questo contesto, è avvenuto abbastanza recentemente anche un passaggio generazionale che ha saputo innestarsi nel tessuto aziendale arricchendolo. Le spinte nuove, le nuove idee si sono mescolate con l'esperienza precedente senza portare a strappi di gestione o di scelte ma imboccando strade nuove a ragion veduta e senza perdere di vista i vecchi percorsi.

In un altro caso, l'azienda intervistata ha dimostrato di avere una cultura imprenditoriale fondata su una forte capacità di intraprendere dell'imprenditore. Il titolare, infatti, è riuscito a spostare completamente il proprio prodotto da un settore ad un altro in cui tecnologia già utilizzata poteva essere adattata, salvando quindi l'attività. In un altro caso, l'imprenditore è riuscito a dar vita ad una esperienza completamente nuova, sebbene costruita su un percorso di formazione ad hoc, inseguendo una propria capacità e passione personale, lavorando su un'idea diventata poi un progetto imprenditoriale. In due casi, l'imprenditore ha fatto innovazione e attraverso questi miglioramenti è riuscito ad imporsi nel mercato.

2. Andare all'estero: strategia commerciale vs investimenti diretti

Le aziende intervistate confermano che, in questo attuale momento di crisi, la loro tenuta si deve esclusivamente al mercato estero che ha permesso di sopperire il fermo della domanda interna.

In linea generale, tra le aziende intervistate si delineano due motivazioni alla base della decisione di andare all'estero. Un primo percorso riguarda la tipologia di imprese per cui lo sbocco all'estero è "naturale" ossia che, data la tipologia di prodotto, fin dall'inizio si è posta all'azienda la decisione di commercializzare il proprio prodotto in tutto il mondo dove si trovano i destinatari finali. Un secondo percorso ha a che fare maggiormente con scelte di opportunità: aziende che interpretando i segnali di rallentamento del mercato interno o in relazione a particolari collaborazioni lavorative o forniture di prodotti o servizi ad aziende già in contatto con clienti esteri, decidono di spingersi in altri paesi del mondo.

Nessuna delle imprese intervistate ha avviato forme di internazionalizzazione ad alto grado di impegno (commitment): nessuna ha creato alleanze ed investimenti diretti all'estero, nessuna si è focalizzata a perseguire scopi produttivi oltre che commerciali. In alcuni casi, l'intervistato ha posto in evidenza la questione del peso degli investimenti qualora un'azienda decida di spostare la produzione all'estero. In particolare, ad esempio, un imprenditore intervistato mette in guardia dalla facilità con cui oggi si parla ad esempio di spostarsi in Austria dove, per opinione diffusa, le istituzioni locali vengono raffigurate a braccia aperte in attesa di attività italiane. Sicuramente i servizi offerti sono importanti e sono state studiate misure che offrono benefici maggiori a quelli disponibili in Italia ma, ancora una volta, per fare impresa all'estero bisogna partire strutturati e soprattutto avere disponibilità di fare investimenti.

La consapevolezza degli imprenditori in questo aspetto fa in modo che tutti, nonostante i problemi che incontrano qui in Italia, siano orientati a lavorare per trovare nuove strade, anche nuove commesse all'estero, per uscire dal difficile momento ma senza ipotizzare spostamenti dell'attività all'estero. D'altro canto, le imprese sono consapevoli che aprirsi ulteriormente all'estero significa progettare anche una crescita dell'azienda e delle competenze dei propri lavoratori maggiore. Si tratta quindi, evidentemente, di un progetto di crescita sul lungo periodo, creato passo passo quindi – almeno nel momento attuale – di tipo incrementale.

2.1. I primi passi per andare all'estero

Le aziende artigiane intervistate testimoniano di essere andate all'estero per la prima volta al seguito di propri clienti. Anche per chi di per sé produce manufatti per grossi clienti che sa fin dall'inizio dell'attività essere anche esteri, il primo passaggio avviene attraverso aziende che vanno già all'estero e che funzionano da apripista. Una volta all'estero, poi, grazie alla buona reputazione dei propri prodotti e servizi, l'azienda riesce anche a trovare nuovi clienti oppure a diventare fornitore di un competitor dei primi clienti. La reputazione, il contatto successivo avviene il più delle volte grazie al passaparola.

Accanto a questa strategia esiste anche quella del contatto diretto dell'imprenditore a potenziali clienti a cui viene proposto il prodotto o il servizio: il canale diretto esiste, probabilmente sarà quello su cui le aziende investiranno di più nei prossimi anni, ma nel passato non è stato il principale, né quello che ha portato più benefici all'azienda in termini di allargamento dei mercati di vendita.

Andare all'estero infatti non significa solo avere clienti esteri ma anche lavorare per clienti italiani che, a loro volta, sono attivi all'estero. Si pensi ad esempio al caso esemplare di un'azienda intervistata il cui carnet di clienti è costituito dal 10% di clienti diretti esteri e il 90% da clienti italiani. A prima vista potremmo dire che si tratti di un'azienda che si dedica soprattutto al mercato interno se non che, approfondendo, si scopre che del 90% di clienti italiani, l'80% esporta all'estero.

Per queste aziende, esportate all'estero non significa solo che la destinazione di quei prodotti è in un paese diverso dall'Italia ma che quei prodotti hanno richiesto uno studio

specifico per essere adeguati alle normative dei paesi di destinazione e che alcuni dei lavoratori impiegati in Italia dovranno trasferirsi, seppure per brevi periodi, fuori dai confini nazionali per il montaggio e l'assistenza dovuta al prodotto.

I canali che funzionano per andare all'estero si fondano spesso sulle "relazioni" anche se, a ben guardare, il loro contenuto è più complesso. L'aspetto personale, la possibilità di verificare direttamente con chi ci si trova a lavorare è citata sempre come un punto di forza delle relazioni con potenziali clienti. Come si vedrà più avanti, alcuni imprenditori suggeriscono anche alle istituzioni di lavorare in modo che le imprese riescano il prima possibile a conoscersi e, sulla base del feedback diretto, costruire un rapporto commerciale.

Come già visto, le imprese artigiane intervistate per l'estero contano esclusivamente su una rete commerciale, non ancora produttiva. In generale, le aziende incontrate lavorano soprattutto con paesi dell'Europa come Germania, Spagna, Francia, Portogallo, Grecia, Gran Bretagna, Svizzera; due aziende hanno testimoniato di lavorare con paesi del nord Africa; un'azienda lavora anche con alcuni paesi dell'America latina, dell'Asia e con altri paesi africani.

In generale, ad esclusione di una azienda artigiana nata sul finire degli anni Settanta e fin da subito orientata anche ai mercati esteri, grossomodo le altre aziende hanno cominciato a muovere i primi passi fuori dall'Italia a partire dagli ultimi dieci anni (tre per un'azienda nata cinque anni fa). Inizialmente, proprio in virtù del fatto di essere nei mercati esteri al seguito di imprese più grandi, l'internazionalizzazione non ha richiesto riorganizzazioni né di prodotto né di processo. Col tempo, naturalmente, l'impresa ha potenziato alcune competenze come quelle linguistiche o di conoscenza dei sistemi normativi esteri ma attivando sempre miglioramenti incrementali. Successivamente è chiaro agli imprenditori che, come si indicava sopra, una maggiore apertura ai mercati esteri porterà con sé anche maggiori revisioni interne e che il tutto potrà avvenire sulla base di valutazioni precise per non rischiare quel "morire di internazionalizzazione" su cui mettono in guardia anche i consulenti intervistati.

Su questa linea, alcune delle aziende artigiane intervistate stanno già muovendosi cominciando a costruire una rete di vendita estera, affidandosi a persone conosciute e valutate direttamente nel corso di rapporti duraturi, esperte, spesso agenti di vendita anche per altre aziende appartenenti al settore.

Accanto a quanto descritto, nelle interviste emerge anche come sia ritenuto sempre più importante il canale istituzionale: la sensazione degli imprenditori è che diventi sempre più necessario trovare formule e soluzioni che permettano a questo canale di diventare produttivo. Attualmente le istituzioni locali e nazionali stanno moltiplicando le occasioni sia informative sia concrete per andare all'estero ma il giudizio rimane ancora abbastanza critico: nessun imprenditore è riuscito a sottoscrivere qualche contratto a seguito della partecipazione ad attività di promozione dell'internazionalizzazione di questo genere.

Un secondo canale che sembra favorire l'internazionalizzazione è quello delle reti di imprese. Questo aspetto non è valutato in tutta la sua importanza e concettualizzato dagli intervistati. Spesso gli intervistati non si rendono conto di aver effettivamente costruito negli anni reti per andare all'estero: andare all'estero chiamati da aziende-

clienti che acquisiscono appalti esteri in modo continuativo negli anni significa in realtà aver costruito reti “di fatto”, non formalizzate ma la cui natura non cambia. Sono reti “naturali”, costruite nel corso degli anni e basate sulla fiducia tra imprenditori oltre che su valutazioni relative alla bontà del servizio o del prodotto fornito dalle aziende intervistate. Queste reti vengono definite sulla base di accordi formalizzati che perfezionano le attività da realizzare, le responsabilità e i relativi compensi, seppure strutturati solo in base a progetti specifici da realizzare e quindi temporanei.

3. Imprenditore e lavoratori: contare su una squadra

L'internazionalizzazione quindi non è né semplice né per tutti: andare all'estero non significa affidarsi alla buona sorte o improvvisare ma necessita di una strategia che si fonda su elementi oggettivi e adeguatamente approfonditi.

Le aziende medio piccole intervistate sono realtà con una buona dose di storia alle spalle o, nel caso di aziende da poco costituite, con un imprenditore con una forte competenza derivata da una medio-lunga esperienza lavorativa in ruoli che richiedevano autonomia e responsabilità. Gli intervistati sottolineano come per andare all'estero bisogna avere idee, competenze ed indole personale forte per poter avere quella dinamicità e flessibilità indispensabile ad affrontare i problemi che l'azienda incontrerà nel percorso di internazionalizzazione.

Dal punto di vista della squadra che collabora con l'imprenditore, cosa possiamo dire? Dalle interviste realizzate emerge come essa sia un passaggio fondamentale per la buona riuscita del progetto di apertura all'estero. Chiaramente l'imprenditore rimane il motore dell'iniziativa ma il gruppo di lavoro è il braccio che permette la realizzazione dell'internazionalizzazione: in azienda sono coinvolti più o meno quasi tutti; se l'azienda vende un servizio il coinvolgimento diventa maggiore, cosa che avviene anche nelle aziende che realizzano prodotti quando, oltre al proprio prodotto, si vende anche il servizio di montaggio o di progettazione o di assistenza post-vendita.

Andiamo però con ordine. Trascurando il commerciale, la prima area che viene chiamata in causa in un progetto di internazionalizzazione è quella tecnica, quindi la parte produttiva e, in accompagnamento, quella amministrativa. Naturalmente, le diverse aree lavorano a stretto contatto per tutta la durata dell'esperienza estera.

È evidente che un prodotto o un servizio viene realizzato e poi commercializzato secondo le normative presenti nel paese di internazionalizzazione. L'area tecnica viene impegnata fin da subito nel progettare il prodotto o il servizio in modo che risponda alle richieste d'uso ma che rispetti anche le norme sulla sicurezza e/o di altra natura normativa del paese estero.

Il settore amministrativo viene quindi coinvolto per risolvere tutte le questioni inerenti la fatturazione, i pagamenti, la dimostrazione della capacità aziendale a portare a termine il contratto etc. come anche ad organizzare eventuali sopralluoghi presso il cliente o dove sarà realizzata l'opera o il servizio oppure le trasferte dei propri lavoratori.

L'area produttiva naturalmente ha il compito di realizzare il prodotto o il servizio e, dopo il lavoro nella sede produttiva aziendale, è chiamata a spostarsi per portare a termine il progetto.

Come sempre, tanto più per andare all'estero, il lavoro è di squadra: l'azienda deve quindi socializzare il proprio progetto estero in modo allargato. La capacità di mettersi in gioco, di essere disponibile ad imparare aspetti nuovi, di essere flessibile nell'esplorare strade diverse per raccogliere informazioni mirate ed utili al lavoro sono attributi che contraddistinguono il personale di oggi, chiamato anche ad essere in grado di auto formarsi.

Non sempre infatti l'azienda può progettare attività di formazione esterna all'azienda o contare su una assistenza consulenziale continua. In alcuni casi si tratta di un problema di costo: un'azienda intervistata ha raccontato che per una consulenza specifica su dove reperire normativa per esportare in un dato paese ha dovuto pagare circa 200 euro! Spesso si tratta anche di un problema di tempo in quanto le richieste nascono nel corso del lavoro e richiedono risposte in tempi brevissimi. Il più delle volte si tratta anche di serie difficoltà a trovare offerte formative o consulenze mirate sugli aspetti che riguardano nello specifico il problema che l'azienda deve risolvere. Ad esempio, trascurando il fattore tempo, partecipare ad attività formative, anche connesse a temi relativi il proprio settore, non sempre risulta utile: come ha testimoniato un'azienda, se sei un soggetto che esporta grossi macchinari per l'edilizia, puoi non essere interessato ad essere formato su aspetti che riguardano un semi lavorato nonostante si collochi nello stesso settore produttivo. È per questa serie di osservazioni che nella soluzione delle criticità risulta vincente poter contare su personale che, a qualsiasi livello e di qualsiasi area interna all'azienda, sia disposto a lavorare in un'ottica di problem solving informandosi, imparando in autoformazione e dall'esperienza sul lavoro. Questo non significa che non si rivolgano comunque a studi di professionisti, in particolare commercialisti, legali o tecnici esperti. Ad esempio, una azienda intervistata si rivolge con una certa continuità a due consulenti esterni la cui attività ha sede nel paese di esportazione e che forniscono indicazioni sulla normativa tecnica vigente per la realizzazione corretta di un determinato prodotto/servizio.

Nessun imprenditore ha evidenziato problemi collegati alle competenze linguistiche né tanto meno culturali nel lavorare all'estero. In parte, questo dato è spiegato con la vicinanza all'Italia e al mondo occidentale dei maggiori mercati esteri di esportazione delle aziende intervistate, per cui le differenze culturali sono di fatto trascurabili. L'unico aspetto che in qualche modo sembra sorprendere, tenuto comunque conto del numero limitato di aziende intervistate, è la mancanza di problematizzazione delle differenze linguistiche, aspetto che invece emergeva in una recente indagine della Fondazione Cuoia (*Becoming International*, 2013) anche per quanto riguardava i paesi europei. Forse la non problematicità di questo aspetto nelle aziende intervistate è dovuta a coincidenze positive presenti in azienda. Il caso più eclatante tra quelli sentiti, riguarda una piccola azienda dove, accanto alla presenza di alcuni lavoratori che hanno imparato il francese e lo spagnolo autonomamente sul lavoro, vi è un operaio che, per storia personale, parla quattro lingue differenti diventando di fatto un punto di forza dell'azienda; in un altro caso aziendale, l'imprenditore di una piccolissima azienda parla correntemente inglese e francese avendo trascorso periodi formativi e lavorativi in questi paesi.

Al di là delle soluzioni che le aziende intervistate sono riuscite a mettere in atto nel corso degli anni, comunque, oggi, gli intervistati ammettono che una condizione chiave per i neo-assunti è la competenza linguistica. È questo un aspetto da considerare e da far valere soprattutto nella scuola, come un imprenditore suggeriva: è dentro le aule che bisogna rendere consapevoli i ragazzi che, qualsiasi sia il percorso formativo o dell'istruzione scelto, oltre alle competenze tecniche specifiche è necessario investire impegno anche sul saper parlare e capire almeno una lingua estera in modo da poterla utilizzare nel lavoro, cosa ben diversa dal riuscire a destreggiarsi in un breve periodo di vacanza trascorso in un altro paese.

Non sempre è facile per le aziende che, dopo averlo realizzato, devono ad esempio montare un prodotto in loco far accettare le trasferte all'estero: spesso la disponibilità del lavoratore a muoversi, ad andare all'estero (ma anche più lontano in Italia) è un aspetto che viene valutato già in sede di colloquio di lavoro iniziale. Un'azienda ha testimoniato di aver avuto negli anni diverse difficoltà con giovani lavoratori che, nonostante la maggior retribuzione, hanno rifiutato una trasferta italiana lunga in quanto non volevano rinunciare ad essere vicino alla famiglia o alla fidanzata. Un'altra azienda ha riferito di come negli ultimi anni sia però subentrata una nuova consapevolezza nei lavoratori: nel suo caso, se qualche anno fa la trasferta era vista come un sacrificio, oggi, con la crisi, sono gli stessi dipendenti a parlarne, a rendersi disponibili, consapevoli che sia un percorso di sviluppo utile all'azienda che ritorna come garanzia del proprio posto di lavoro. In questo caso, dalle parole dell'intervistato sembrava emergere il riferimento ad un nuovo tacito patto aziendale, ad una partecipazione attiva di tutti alla vita dell'organismo collettivo che è l'impresa.

4. Pro e contro: cosa si trova “all'estero”

I motivi che sostengono l'importanza dell'aumentare le capacità di internazionalizzazione per le imprese sono ben noti e si iscrivono alla necessità di scavalcare i bassi consumi nel mercato interno, oltre che cercare di beneficiare dell'apertura di nuovi mercati che nel prossimo futuro costituiranno importanti aree di crescita a livello mondiale che già mostrano particolare interesse per i prodotti italiani.

Le aziende intervistate, qualsiasi sia stato il loro primo passo nell'andare all'estero, sottolineano diversi aspetti di positività dell'esperienza.

In generale, nell'andare all'estero trovano innanzitutto dei benefici connessi al fatto che, nei tempi prestabiliti, riescono a veder riconosciuto il pagamento del proprio lavoro. Un imprenditore sottolineava come, in relazione alla sua esperienza, mentre in Italia il saldo delle proprie fatture viene tra i 60 ed i 90 giorni, all'estero il pagamento è alla consegna del prodotto o entro i 15 giorni successivi.

Un altro imprenditore sottolinea come all'estero la sua azienda non abbia mai ricevuto un insoluto, anzi: oltre ad ottenere pagamenti più veloci, in molti casi all'ordine riceve il 30% del costo complessivo come acconto. Soluzione ottima per aziende come la sua che operano progettando, realizzando e montando impianti personalizzati sul cliente che richiedono quindi un investimento iniziale considerevole. Inoltre, l'imprenditore

indica come ad esempio in un paese come la Germania, nel caso di insoluto, il procedimento per risolverlo richiede tempi molto più brevi rispetto a quelli italiani e, alla base, si lavora per tutelare l'azienda che ha fornito il lavoro e non ha ricevuto il pagamento. Basta infatti rivolgersi al comune di competenza e, attraverso la polizia locale, all'azienda insolvente viene contestato il comportamento, recuperato l'ammontare non pagato con il pignoramento dei beni e saldata l'azienda fornitrice nel giro di un mese circa.

Un ulteriore aspetto che è valutato positivamente all'estero è la chiarezza nella normativa. Soprattutto in alcuni settori, pur rimanendo comunque necessario imparare dove reperire le informazioni e in alcuni casi rivolgersi ad un consulente esperto, una volta posta la questione da risolvere la soluzione da adottare si chiarisce in tempi brevi e in modo univoco. In Italia, invece, come raccontava un intervistato, spesso le normative presentano dei vuoti: vengono definiti alcuni aspetti ed altri no, si rimane in attesa di attuazioni che non arrivano mai etc. Spesso, inoltre, ci si basa su interpretazioni che dipendono naturalmente dal momento e dal responsabile che si ha la fortuna o meno di incontrare. In Italia inoltre vige la «macedonia» delle regole (19 settembre 2013), ossia il livello di applicazione di una norma ad esempio può variare anche da comune a comune, come se ad ogni passo la «regola» cambiasse di segno. Oltre alla confusione, questo moltiplica le risorse in termini di tempo e di personale dedicato che le aziende devono impiegare per destreggiarsi in aspetti amministrativi-normativi, distogliendole dal vero compito dell'azienda: realizzare e vendere un prodotto o un servizio.

Anche il maggior controllo sul fenomeno del «lavoro nero» rilevato all'estero è un aspetto positivo rispetto a quanto accade in Italia. In particolare un'azienda ha sottolineato come la concorrenza sleale sia un fattore che intralcia la crescita delle imprese e del paese tout court. La concorrenza sleale in Italia è spesso portata avanti sia da lavoratori (in particolare nel caso di sistemi di impiantistica) che si mettono sul mercato con un secondo lavoro completamente sotto traccia, sia da imprese vere e proprie che – in particolare sugli appalti – giocano al ribasso non capendo che così facendo aprono una spirale che trascina prima o poi anche loro, realizzando servizi scadenti che non giovano nemmeno al cliente che ha risparmiato solo inizialmente e che dovrà, volente o dolente, mettere quanto prima mano al portafoglio per rimediare a lavori fatti male.

Alcuni intervistati parlano anche di un modo di lavorare diverso da quello italiano. All'estero «si lavora bene» (19 settembre 2013); all'estero il cliente dice se il prodotto o il servizio è un bel lavoro ed è soddisfatto. In qualche modo, esiste la possibilità di ricevere un riscontro diretto su quello che si è realizzato e venduto e, allo stesso tempo, l'altra faccia della medaglia, «se si sbaglia sono guai» (19 settembre 2013).

In diversi paesi esteri, dalle testimonianze degli imprenditori emerge come qualità e professionalità siano due aspetti che fanno la differenza ed in base ai quali si gioca il futuro di una azienda. Questo significa che in un progetto presentato all'estero – ma anche in un progetto realizzato da un cliente estero in Italia – il costo viene valutato non in modo fine a sé stesso ma sulla base dei contenuti di qualità che ci si attende: diversamente, molto e forse troppo spesso, il cliente italiano (in commesse locali o anche all'estero) assegna un peso maggiore alle valutazioni di costo, con continue

richieste al ribasso, quasi mai ponendosi questioni su cosa effettivamente stia tagliando: su un effettivo surplus di ricavo dell'impresa fornitrice oppure sulla qualità dei materiali, del lavoro etc. necessari a realizzare il prodotto o il servizio? Probabilmente, come ha suggerito un imprenditore, all'estero riescono più spesso che in Italia a valutare effettivamente un progetto e a comprendere se è un buon progetto o un cattivo progetto. Ma questo, in Italia, forse non si riesce ancora a fare e non si riesce così a distinguere tra un buon progetto ad un costo adeguato da un cattivo progetto con un costo sovradimensionato. Inoltre, alcuni imprenditori mettono in rilievo come spesso il cliente estero sia molto attento ai dettagli ed attui una serie di attività al fine di verificare anche in sede di realizzazione o montaggio in loco di un prodotto o servizio la qualità del lavoro, organizzando sopralluoghi in modo che non vi siano cattive sorprese una volta completato il contratto.

Nonostante la buona reputazione che gli intervistati ritengano godano le aziende italiane all'estero, pur non avendo creato alle imprese intervistate nessuna difficoltà particolare, gli imprenditori sono consapevoli che per alcune aziende vi possa essere il problema di come essere accolti in un nuovo paese, come adattarsi alle nuove consuetudini. Un imprenditore ha testimoniato di come in Francia e anche in Germania vi siano ancora stereotipi culturali dell'italiano e, ad esempio, si debba accettare di vedersi contare i bulloni utilizzati in una macchina oppure, in Svizzera, essere controllati sulle ore effettive di lavoro giornaliero svolto, che non solo non devono essere meno di otto ma non devono neanche superare questa soglia.

Un aspetto evidenziato dagli intervistati come criticità riguarda quelle norme ostative che alcuni paesi esteri pongono e che di fatto sono delle barriere all'ingresso per aziende di piccole dimensioni. Si può citare ad esempio il caso di una impresa che ha rinunciato a lavorare in Gran Bretagna in quanto, per spostare nella fase di montatura i suoi operai in loco, veniva richiesta la frequenza di un certo numero di ore in corsi di inglese dei propri lavoratori.

Un aspetto non critico ma senz'altro da tenere in considerazione nell'andare all'estero sono ad esempio i costi per dotare il proprio personale di certificazioni di competenze che in Italia non fanno ancora parte di un sistema regolativo nonostante siano indicazioni imposte dall'Europa o, quando vige la stessa normativa anche in Italia, le stesse certificazioni vengano rilasciate in modo così superficiale che quanto ricevuto in Italia non sia riconosciuto all'estero (e, qualche volta, non tuteli nemmeno in Italia).

In generale, come è naturale attendersi, anche le difficoltà variano in relazione alla tipologia di prodotto o servizio venduto, dipendono dalle modalità attraverso cui è avvenuta l'internazionalizzazione. Ad esempio, un prodotto alimentare di nicchia, facilmente trasportabile, destinato al consumatore finale e non alla trasformazione e che può essere venduto attraverso agenti che arrivano a contattare direttamente l'imprenditore pone piuttosto problemi di riassortimento, di packaging, di creazione di momenti di esperienzialità piuttosto che problemi di adeguamento alle normative vigenti in materia di sicurezza e sanità. Diversamente, un impianto da realizzare in loco pone problemi nel trasporto dei materiali, nella verifica della loro ottemperanza alle norme vigenti nei paesi in cui sarà realizzato etc. costringe imprenditore e lavoratori a confrontarsi anche con le competenze linguistiche per poter necessariamente lavorare in squadre internazionali.

Infine, le imprese testimoniano di come essere andati all'estero abbia significato anche imparare di più e velocemente e non soltanto regole e normative nuove. Un imprenditore ha testimoniato di aver adottato in azienda degli schemi di controllo mutuati da un'altra tedesca con cui aveva collaborato e, grazie a questa piccola innovazione, sia riuscito a migliorare il controllo del prodotto innestando piccole modifiche senza stravolgere la sua organizzazione.

4.1. Paese che vai, norme che trovi

Un aspetto che merita una trattazione a sé e che riguarda una difficoltà abbastanza importante per le imprese intervistate è la questione relativa alla normativa. È un aspetto che richiede una valutazione più approfondita e può essere oggetto di considerazioni anche da parte delle istituzioni del territorio.

Naturalmente dipende dal settore in cui un'impresa è attiva ma emerge in generale la difficoltà di reperire la normativa corrente, sia di tipo tecnico, sia di tipo amministrativo e commerciale, relativa al paese di in cui si va ad esportare o lavorare. È un aspetto che coinvolge anche gli studi di consulenza.

Per quanto riguarda le normative di tipo amministrativo e commerciale, sul territorio italiano esistono un buon numero di enti che possono aiutare le imprese in questo e, nel corso degli anni, la situazione è evoluta e migliorata. In particolare, alcuni imprenditori sottolineano come la Camera di Commercio di Treviso si sia molto attivata organizzando corsi specifici per settori e paesi dedicati agli imprenditori e, d'altro canto, la stessa venga spesso contattata direttamente con richieste di informazioni che, se non immediatamente, non appena disponibili, vengono fornite direttamente o consigliando dove reperire quanto ricercato.

Non sempre va tutto liscio. In alcuni casi le necessità dell'imprenditore si scontrano con normative non ancora del tutto chiare oppure incomplete per cui nessuno riesce a fornire indicazioni precise e corrette su quale iter l'imprenditore debba attivare sia in Italia sia all'estero per realizzare quanto ha stipulato in un contratto. Come già visto sopra, in alcuni casi l'azienda è costretta a rivolgersi ad una consulenza specifica con costi evidentemente alti per una piccola azienda che intrattiene rapporti non con uno ma con diversi paesi esteri.

I consulenti intervistati su questi aspetti comprendono naturalmente il problema dei costi per le imprese ma, allo stesso tempo, sottolineano come sia spesso più proficuo rivolgersi fin da subito ad un consulente piuttosto che investire tempo e risorse nel "fai da te". Contemporaneamente, è evidente e viene ammesso come non sempre sia facile per le aziende incontrare il consulente giusto, quello specializzato non solo sulla normativa italiana che permette alle aziende locali di lavorare con l'estero ma anche sulla normativa del paese in cui si internazionalizza. Questo aspetto è evidente soprattutto per le questioni più tecniche, anche nel caso di brevetti, dove le difficoltà a reperire la normativa da rispettare si fanno più serie. Qui le aziende intervistate hanno già percorso strade più complesse, giungendo a costruire rapporti con studi

consulenziali specifici che si trovano direttamente nei paesi esteri, ad esempio in Spagna, in Lussemburgo etc.

5. Il bagaglio con gli attrezzi per andare all'estero

In un mondo complesso come quello di oggi, l'imprenditore si rende conto di avere la necessità di appoggiarsi ad una rete che sostenga e guidi con informazioni appropriate ed occasioni create ad hoc l'incontro con nuovi potenziali clienti con cui lavorare nel prossimo futuro.

In questo paragrafo si cercherà di sviluppare il tema di che cosa suggeriscono gli intervistati per rendere più concrete le possibilità per le piccole imprese di aprire nuovi sbocchi commerciali nei mercati esteri. Dai racconti degli imprenditori è chiara la loro percezione di quanto sia importante riuscire ad aumentare la quota di internazionalizzazione attraverso nuovi canali, in particolare utilizzando quei percorsi già abbozzati da alcune istituzioni sul territorio, in particolare dalle Camere di Commercio o altri enti nazionali.

In generale, i soggetti a cui si sono rivolte le aziende intervistate sono soprattutto enti locali come Camera di Commercio, organizzazioni imprenditoriali, agenzie regionali o locali come Veneto Promozione e Treviso Glocal ad esempio. In alcuni casi, gli intervistati hanno citato anche l'Ice e le Camere di Commercio all'estero; come già osservato, quando strettamente necessario, si sono rivolte a consulenti italiani o esteri. Gli enti e le organizzazioni citate forniscono agli imprenditori informazioni e formazione con occasioni in aula o attraverso mailing list oppure rispondendo a specifiche richieste da parte dell'impresa. Le stesse organizzano anche progetti di missione all'estero: oltre a prendersi cura di tutti gli aspetti operativi della missione, accompagnano l'azienda nella redazione dei materiali da presentare all'estero e di fatto sono presenti e facilitano la conoscenza tra le imprese italiane ed estere, con i problemi descritti più avanti.

5.1. Informazioni informazioni informazioni

La sfida che gli imprenditori intervistati si trovano oggi ad affrontare richiede di conoscere i nuovi mercati, le caratteristiche dei nuovi concorrenti che incontrano su scala europea e spesso mondiale e di comprendere ed intercettare i cambiamenti o le diverse aspettative dei clienti finali. Per riuscire a dare risposta a queste nuove domande, le imprese che internazionalizzano hanno bisogno di informazioni aggiornate sui nuovi contesti, di professionalità esterne all'azienda in grado di fornire risposte tempestive, intervenendo ad hoc sui problemi immediati ed ogni giorno diversi che nascono continuamente.

La questione delle informazioni e delle chiavi di interpretazione degli andamenti dei mercati esteri e della crescita delle nuove società non è affatto banale per i piccoli imprenditori. Seppure si impegnano su diversi fronti per raccogliere materiali utili, essi

rilevano come ben poche siano le informazioni che riescono a chiarire loro il quadro entro cui situarsi.

In primo luogo, gli imprenditori hanno bisogno di conoscere quali sono i potenziali paesi in cui potrebbero esportare i propri prodotti/servizi attraverso indicatori di crescita che maggiormente possono rispondere a questa esigenza. Ad esempio, per il settore edile e dell'arredamento, potrebbe essere utile dare indicatori sull'età della popolazione (più giovani, più famiglie che investiranno su un progetto di costruzione o arredo di una casa), sulle disponibilità di spesa delle famiglie etc. ma che sulle politiche del paese (è un paese che favorisce la crescita edilizia o meno?), sugli usi e costumi del luogo (come si costruiscono le nuove case? Sono piccole o grandi?), sugli aspetti più culturali di un paese (a chi ci si deve presentare per lavorare nel paese? Come ci si presenta? Come ci si comporta?) etc.

Oltre all'informazione generale – che è la più comune tipologia di informazione disponibile attualmente – le imprese chiedono attività più specifiche, entrando più nel merito dei diversi sotto settori in cui si declinano le tipologie macro. Se, ad esempio, ci si rivolge ancora alle imprese del settore edile, non è possibile pensare di costruire un'occasione di informazione/formazione che riunisca imprese che producono macchine per fare il cemento piuttosto che quelle di movimentazione terra; imprese che costruiscono o montano impianti elettrici o idraulici con imprese che costruiscono mobili o che producono le ceramiche per allestire gli edifici. Nello stesso settore dell'arredamento, un evento deve tener conto che ci sono aziende che realizzano mobili con il legno, altre con la plastica, altre con il metallo; alcune lavorano specificatamente per l'arredo casalingo, altre per quello d'ufficio... e avanti di questo passo.

Pur estremizzando e comprendendo bene che oltre un certo livello di specificità può (o deve) arrivare solo il singolo imprenditore, quello che gli intervistati sottolineano è l'importanza di organizzare attività che tengano conto degli aspetti più pratici con cui si trovano a fare i conti le imprese. Ad esempio, bisognerà valutare i percorsi di penetrazione dei mercati esteri che, pur rimanendo all'interno di uno stesso macro settore, sono molto diversi tra loro: ad una impresa che produce grandi macchinari è necessario conoscere i maggiori competitors internazionali se si sono già insediati in un dato paese estero e come si stanno eventualmente muovendo; ad un'altra le fiere di arredo a cui ci può essere maggiore flusso di visitatori interessati ad arredare casa.

D'altro canto, anche gli aspetti fiscali o di sicurezza pongono, a seconda delle aziende a cui ci si riferisce, richieste o problemi differenti: vendere un macchinario del valore di 60-100 mila euro esige il rispetto di protocolli di sicurezza diversi rispetto a quelli richiesti per la vendita di un mobile ma comunque, probabilmente, impegnativi per le aziende che devono seguire indicazioni diverse rispetto a quelle applicate in Italia.

Un ulteriore tema su cui le aziende che internazionalizzano vorrebbero essere informate è: chi sono gli enti esteri (o italiani all'estero) che possono accompagnare le imprese fuori dall'Italia, soprattutto in quelle situazioni in cui vi sono problemi a muoversi liberamente? Inoltre, come possono le aziende trovare indicazioni, fare verifiche per valutare la solidità e la serietà di un potenziale cliente?

È questo livello di specificità che sembra oggi mancare alle attività formative o alle missioni all'estero. È chiaro che questo richiederebbe agli enti a supporto dell'andare all'estero un lavoro molto specifico su settori merceologici e sulle imprese stesse. È su questa base che si spiega la valutazione di quattro imprenditori su cinque di come le attività di formazione in aula non forniscano elementi spendibili immediatamente in un progetto di internazionalizzazione.

Attenzione però ad un aspetto sottolineato da più di un intervistato: le attività a sostegno dell'internazionalizzazione devono focalizzarsi soprattutto verso le imprese che hanno già deciso di andare (o che sono già andate) all'estero. Come ha avuto modo di dire un intervistato, «le iniziative attuali non spingono ad andare all'estero se non c'è già l'idea» (10 settembre 2013). Gli imprenditori mettono infatti in guardia dal pensare che attività di formazione o missioni all'estero possano stimolare la propensione ad internazionalizzarsi: andare all'estero – riprendendo quanto indicato ad inizio capitolo – è una decisione molto complessa, che si matura con il tempo e sulla base di moltissimi elementi. Ecco perché le attività improntate a far conoscere meglio paesi esteri dovrebbero essere più focalizzate e non rimanere generaliste: il loro obiettivo è (o dovrebbe essere) quello di aiutare chi ha già fatto il passo (o lo sta facendo), non creare una moda con il rischio, non troppo lontano, di “far morire di internazionalizzazione”.

5.2. Conoscere altri imprenditori: nuove relazioni attraverso le missioni all'estero

Un altro punto su cui si è discusso con gli intervistati è stato quello riguardante le loro esperienze all'estero, al seguito di iniziative promosse da enti istituzionali e non presenti sul territorio. In particolare, si tratta di visite o viaggi studio all'estero.

Pur comprendendo le difficoltà di chi progetta queste attività di trovare i giusti canali per essere davvero utili alle aziende e riconoscendone l'impegno nell'attivarsi, gli imprenditori intervistati individuano alcune criticità.

In primo luogo, riferiscono il carattere ancora troppo generico delle iniziative come le missioni all'estero: un imprenditore artigiano ha ben chiarito che «un'azienda per essere competitiva oggi deve essere specializzata perciò bisogna far interfacciare le aziende di quel specifico settore: solo così, parlando la stessa lingua, potranno capirsi, magari piacersi e magari lavorare insieme» (18 settembre 2013). Al bando quindi iniziative “generaliste”: questa è l'opinione diffusa tra gli intervistati.

Oggi, racconta un altro imprenditore, un'azienda si iscrive ad una iniziativa, vengono costruiti da parte dell'organizzatore dell'evento materiali con cui far conoscere le aziende italiane partecipanti a quelle estere e viceversa. A questo punto, viene organizzata la missione che si compone di momenti di visita nelle aziende estere, di incontri personali con altri imprenditori e con rappresentanti delle istituzioni. Poi si ritorna in Italia e, nel tempo, mantenendo i contatti, si vede se portano ad una conclusione positiva, con la sottoscrizione di un contratto di produzione/servizio, oppure no.

Diverse tra le aziende intervistate hanno avuto modo di partecipare ad occasioni in cui il loro nominativo veniva fornito ad imprese estere e, d'altro canto, ricevevano a loro volta una lista di contatti di altre aziende estere di un determinato settore. Nella fattispecie, alcuni tra gli imprenditori intervistati hanno sottolineato come, nonostante l'apprezzato sforzo da parte dell'organizzazione promotrice di produrre schede informative sui prodotti/servizi realizzati dall'impresa, i potenziali clienti esteri non siano stati in grado di averne un'immagine chiara come hanno dimostrato le loro richieste pervenute successivamente. In particolare, a titolo di esempio, un'azienda è stata contattata da un gruppo estero che ha chiesto la realizzazione di prodotti personalizzati in un numero così ristretto e per fini non commerciali ma quasi "artistici", ben distanti dalla realtà aziendale. Quello che sottolinea in particolare un imprenditore è il fatto che sarebbe necessario «capire prima quali sono le aziende che si vanno ad incontrare in un viaggio studio all'estero» (18 settembre 2013) per evitare di impegnare tempo e risorse nella costruzione di relazioni che non avranno esiti perché le realtà che si rapportano sono troppo diverse tra loro.

Un imprenditore intervistato vorrebbe capovolgere la logica con cui oggi vengono organizzate le missioni all'estero. Nella pratica, egli suggerisce di organizzare una più consistente azione di promozione – in capo sempre all'ente organizzatore – mirata azienda per azienda tra quelle interessate a rapportarsi ad un determinato paese estero all'interno del proprio settore: ad esempio, organizzando materiali informativi specifici, facendo già una selezione dei potenziali clienti delle aziende italiane valutando le specificità di ognuno etc.. In un secondo momento, attraverso una relazione a distanza via web, lasciare all'imprenditore italiano e a quello estero la possibilità di conoscersi, di approfondire gli aspetti che ritengono utili per comprendere esattamente se possono davvero far incontrare la domanda dell'uno all'offerta dell'altro. In questo periodo, inoltre, l'imprenditore immagina una consulenza continuativa dell'ente organizzatore, a cui l'impresa italiana possa continuamente far riferimento per ottenere informazioni sia sulla solidità dell'azienda estera a cui si rapporta sia sulle informazioni fiscali e normative inerenti la scrittura di un contratto valido per le parti. Solo quando la fase di conoscenza tra le aziende è avviata allora ritorna utile prevedere (e quindi investire anche cifre considerevoli) una missione nel paese estero.

Questo modello che, nelle ipotesi, sembra essere più efficace degli attuali percorsi pone grosse difficoltà organizzative ed una attività molto più capillare delle organizzazioni che si fanno promotori dell'internazionalizzazione.

A queste considerazioni, si aggiungono riflessioni relative ai costi supportati da una azienda per una missione all'estero. Generalmente, in attività di questo genere, un'azienda dedica due persone: contando il costo dell'iniziativa in sé, i costi di viaggio, vitto e alloggio che si devono sostenere per le risorse e la loro assenza nel posto di lavoro, partecipare a questo tipo di occasioni diventa faticoso. La spesa totale si aggira intorno ai 5-6.000 euro, quando invece la soglia di "allarme" – ossia quando per decidere c'è bisogno di una più approfondita riflessione sui costi-benefici che si ricavano dall'investimento – è intorno ai 2.000 euro.

Ma l'aspetto su cui tutti gli intervistati concordano e che diventa il nocciolo della questione è: «che ritorno c'è per la mia impresa in tempi medio-brevi?». Un

imprenditore ha ammesso la sua disponibilità a spendere un budget di 5.000 euro se l'incontro all'estero con altre imprese, con altri clienti, venisse spostato dal momento iniziale dell'avvio dei contatti a quello finale.

L'indicazione che se ne può trarre è molto utile e definisce alcuni bisogni fondamentali delle aziende, in particolare di quelle piccole. Da un lato la necessità di partecipare ad occasioni mirate alla specifica attività dell'azienda, dall'altro la promozione di una conoscenza sempre più approfondita tra funzionari degli enti o delle organizzazioni locali impiegati a sostegno dell'internazionalizzazione e le aziende che decidono di andare all'estero, instaurando così vere possibilità di conoscenza tra i due attori.

5.3. Le fiere nel mercato globale

Un ulteriore canale su cui le imprese investono per aumentare il loro grado di internazionalizzazione è la partecipazione a fiere di settore. Su questo aspetto le posizioni sono molto omogenee tra gli imprenditori intervistati. Se da un lato tutti evidenziano l'importanza di partecipare a occasioni fieristiche con uno stand, dall'altro lato tutti mettono in evidenza i costi considerati impegnativi per investire in iniziative di questo tipo.

Innanzitutto, gli intervistati fanno emergere un lavoro molto preciso sulla valutazione delle occasioni a cui partecipare: per rispettare un budget, infatti, essi si sono orientati a partecipare sempre più a fiere di una certa rilevanza, spesso di livello internazionale.

Le offerte di partecipare a questo tipo di eventi sono molte ma, con esse, salirebbero anche i costi: è per questo che nessuna delle aziende intervistate dedica troppi investimenti a fiere o altre attività di marketing; piuttosto poche occasioni ma di qualità elevata. In particolare, nel caso di fiere di settore riconosciute a livello mondiale, molto apprezzato è il caso di organizzazioni di rappresentanza – in particolare, la Cna di Treviso – che si occupano dell'organizzazione di stand il cui spazio viene suddiviso tra più imprese. In questo modo, non solo l'azienda riesce a contenere i costi ma riesce a risolvere anche quei problemi logistici ed organizzativi che, se gestiti autonomamente, portano con sé il rischio di mettere in piedi uno stand di livello mediocre. Questa capacità delle organizzazioni a fornire assistenza in eventi fieristici importanti è l'aspetto più apprezzato dagli imprenditori e più sollecitato.

La valutazione di quali siano gli eventi più importanti a cui partecipare avviene a volte autonomamente in azienda, sulla base delle proprie relazioni e delle informazioni che l'imprenditore riesce a reperire contestualmente al suo lavoro, a volte grazie a un suggerimento delle organizzazioni di categoria o degli enti presenti sul territorio: non emerge in questo un ruolo preminente né dell'imprenditore né delle organizzazioni.

Le visite di fiere di settore vengono selezionate in modo accurato: si tratta infatti sempre di investire risorse. Le fiere di cui si ritiene utile una visita sono spesso organizzate all'estero per cui è abbastanza chiaro che la spesa deve avere effettivamente un ritorno per l'attività imprenditoriale.

Perché gli intervistati partecipano o visitano una fiera?

In primo luogo per capire cosa stanno facendo i competitors, quali sono le novità. Per quanto riguarda la possibilità di incontrare nuovi clienti, questo vale solo per attività molto vicine al consumatore finale che magari ha accesso alla fiera. In generale, chi partecipa con uno stand alle fiere non si aspetta di trovare nuovi clienti e di avviare nuovi contratti ma piuttosto di mandare dei segnali della sua presenza e della sua permanenza nei mercati. Come ha indicato un imprenditore «in fiera non si conclude quasi mai niente ma si fa promozione (...). In fiera si alimenta la propria rete di relazioni: si incontrano i propri agenti, i clienti attuali o quelli passati, si parla, magari si incontrano altri imprenditori del settore o di settori vicini con cui, parlando, emergono delle idee per fare dei pacchetti di prodotti per provare a lavorare insieme fornendo prodotti o servizi integrati» (10 settembre 2013).

In questo senso anche la visita ad alcune fiere è un'occasione importante per gli imprenditori attraverso cui non si cerca solo di capire dove le aziende più importanti si stanno muovendo per essere pronti a seguirne la scia e rimanere al passo di chi è davanti, ma per individuare potenziali aziende che potrebbero apprezzare il proprio prodotto. Una volta compreso se la propria azienda può riuscire a fornire quello stesso prodotto direttamente o apportando modifiche non troppo impegnative alla propria organizzazione, in un secondo momento, un imprenditore cercava poi autonomamente il contatto diretto con i clienti «aggregabili» (18 settembre 2013).

In generale, gli imprenditori intervistati visitano circa due fiere all'anno. Anche se una fiera è rinomata, il primo passaggio è sempre quello di visitarla per uno o due anni e poi valutare se partecipare in modo diretto. In questo caso torna utile il web, strumento importante per le aziende intervistate: in un caso specifico, l'imprenditore utilizzava anche la newsletter in modo da comprendere gli obiettivi e l'organizzazione dell'iniziativa fieristica e valutare se erano o meno vicini alle prospettive aziendali.

5.4. Aziende 2.0: il web come nuovo canale

Un ulteriore aspetto da tener conto è la capacità e determinazione degli imprenditori intervistati ad utilizzare il web come fonte di conoscenza non solo dei paesi dove si commercializzano prodotti e servizi ma anche come modalità attraverso cui trarre indicazioni per ri-adattare il proprio prodotto/servizio al fine di farlo rispondere più facilmente alle esigenze delle imprese dell'altro paese. È un'azione fatta singolarmente dall'imprenditore, contando sulla propria abilità a cogliere gli aspetti determinanti su cui ripensare la propria produzione o servizio.

Gli imprenditori artigiani intervistati si iscrivono alle newsletter delle istituzioni locali e nazionali per tenersi informati sull'andamento dei paesi verso cui esportano o verso cui vorrebbero esportare; consultano in modo continuativo siti di chi organizza seminari o attività informative inerenti l'internazionalizzazione, sia per quanto riguarda ancora una volta i paesi di esportazioni sia relativi alle novità finanziarie e legislative dei processi di commercializzazione o realizzazione di servizi all'estero.

Gli imprenditori intervistati inoltre utilizzano il web (a cui vanno aggiunte anche le riviste di settore) per analizzare quanto stanno facendo i competitors esteri o come si evolvono i gusti, quali sono le tendenze fuori dall'Italia.

Un imprenditore ha testimoniato di aver elaborato un suo metodo personalissimo. Egli è molto attivo nel porre attenzione a quanto realizzano le altre imprese del settore: visita fiere, consulta magazine, visita siti internet. Attraverso tutte queste informazioni individua potenziali clienti. Osserva cosa fanno, cerca di capire se realizzano autonomamente il prodotto o se si rivolgono a fornitori esterni: in questo caso, una volta compreso se la sua azienda può riuscire a fornire quello stesso prodotto direttamente o apportando modifiche non troppo impegnative per la propria organizzazione, si propone, cerca un contatto con il potenziale cliente.

Pur se su un campione ristretto, l'indagine tra le imprese mette in luce l'importanza delle nuove tecnologie. I nuovi mezzi permettono di comunicare più velocemente con i fornitori, i clienti, i propri agenti di vendita o i gruppi di lavoro che stanno montando o facendo attività di assistenza in una sede diversa da quella aziendale.

Le tecnologie permettono anche di acquisire informazioni tecniche con cui progettare un prodotto destinato ad un certo mercato, nel rispetto di tutte le normative; parallelamente, si possono acquisire informazioni dirette su siti specializzati o attraverso puntuali richieste a consulenti od uffici preposti sulle direttive che regolano gli scambi commerciali così da trasportare un dato prodotto all'estero e i gruppi di lavoro; attraverso il web risulta più facile alle aziende osservare quali nuove strade stiano percorrendo i più innovativi del settore; sempre attraverso questo canale le aziende riescono anche a raccogliere informazioni sugli nuovi mercati e l'evoluzione dei diversi paesi che potrebbero diventare nuovi paesi di esportazione. Internet sta diventando quindi sempre più uno strumento performante anche per l'attività delle piccole aziende: per quelle intervistate, non si tratta ancora di controllare la propria produzione monitorandola via web ma si tratta già di un uso che ha un impatto abbastanza importante sulle attività dell'azienda.

È la seconda generazione entrata in azienda o l'imprenditore quarantenne o poco più che, socializzati a questi nuovi mezzi, riescono a gestirli e ad innestarli nell'organizzazione ricavandone benefici per l'attività: sono quindi le leve più giovani presenti in azienda gli artefici di queste innovazioni.

6. Innovazione e internazionalizzazione per le medie-piccole imprese: cosa succede?

L'esperienza della competizione sui mercati internazionali può consentire alle aziende di costruire quelle competenze manageriali e quelle capacità di innovazione necessarie a competere con i concorrenti stranieri per superarli su un'offerta di prodotto e servizi migliori. Il confrontarsi su esperienze nuove con partner e clienti provenienti da culture diverse significa spesso per le aziende intervistate anche un accesso diretto ad esplorare e concretizzare nuove idee con cui innovare prodotti o servizi. Pur piccole, queste aziende hanno saputo leggere un determinato problema e risolverlo con

applicazioni nuove senza avere accesso a fondi particolarmente rilevanti di ricerca e sviluppo, fatta, quest'ultima, in azienda, sviluppando le competenze dei lavoratori e dello stesso imprenditore.

Le innovazioni realizzate, riescono a rimanere nella piccola azienda che le ha ideate? Con questa domanda si va a toccare un tasto dolente per le imprese intervistate. Le piccole innovazioni che molte piccole aziende riescono a fare vengono di fatto condivise con tutti gli altri attori in modo aperto; nel caso invece di innovazioni performanti la mancanza di capacità a salvaguardarle è una perdita più difficile da superare.

La maggioranza delle piccole aziende intervistate afferma con tutta sincerità di non aver potuto depositare brevetti per innovazioni realizzate in quanto tutta la procedura avrebbe costituito uno sforzo irraggiungibile in termini di tempo e risorse per completare l'iter di riconoscimento. Al di là della soddisfazione per essersi resi conto di aver avuto la capacità di arrivare prima di altri a focalizzare e concretizzare la soluzione ad un problema diffuso, rimane la delusione nel vedere alcune proprie ideazioni adottate e brevettate da società di dimensioni produttive e commerciali grandi, in particolare straniere.

Nell'ottica delle piccole-medie imprese, il brevetto non solo è ancora un percorso costoso ma è improponibile almeno fino a quando il sistema non riuscirà a proporre forme concrete di tutela dei brevetti depositati. Alcune delle aziende intervistate mette infatti in luce questo paradosso: se anche una piccola azienda ingegnosa riuscisse a depositare un proprio brevetto – percorso comunque difficilmente praticabile – si troverebbe poi a dover svolgere un ruolo di vigilante per tutelare il suo stesso brevetto, in un percorso tutto in salita contro i grossi competitors del mercato. In questo senso, tra le aziende intervistate, quelle che si sono poste il problema di avere un'idea da brevettare, alla fine hanno riflettuto che in termini di costi e benefici era meglio lasciar perdere in quanto lo sforzo previsto era più alto del ritorno in termini di beneficio.

Opinione diversa se invece si consultano i consulenti intervistati. Pur consapevoli dei costi necessari ai vari iter, questi lamentano che in alcuni casi le aziende arrivino a chiedere una consulenza quando oramai il problema si è posto ed è di difficile risoluzione, quando insomma la proprietà intellettuale di una innovazione è già stata presa in carico da un competitors.

Sintesi

In questi ultimi anni attraversati dalla peggiore crisi economica dal dopoguerra, un aspetto, più di altri, è apparso significativo: la spinta positiva dei flussi commerciali verso l'estero alla crescita della domanda. Dopo il tonfo segnato nel 2009, da quel momento in poi la ripresa italiana è passata quasi esclusivamente attraverso la domanda estera, che ha dimostrato di resistere anche ad una seconda caduta del prodotto interno lordo. A trainare la performance positiva delle vendite all'estero delle imprese italiane il fatturato realizzato nei mercati extra-Ue27, che si sono contraddistinti per una crescita più vivace.

Le prospettive per il biennio 2013-2014 sono, dopo il rallentamento del 2012, di una robusta ripresa degli scambi commerciali internazionali: l'accelerazione sarà determinata, ancora una volta, dall'aumento della domanda proveniente dai mercati emergenti, i cui governi adotteranno politiche macroeconomiche più espansive, e dal maggior dinamismo dell'economia americana. La competitività futura delle imprese italiane si misurerà, quindi, sulla capacità di intercettare la domanda estera laddove questa sarà più dinamica. In altre parole, la strada dell'internazionalizzazione delle imprese può rappresentare la leva per far ripartire nei prossimi anni l'economia nazionale e provinciale, su cui continuerà a gravare la debolezza della domanda interna.

L'attenta analisi dei flussi commerciali provinciali, approfondita lungo le dimensioni geografica e settoriale, ha permesso di tracciare le dinamiche di sviluppo seguite dalle imprese nel medio-lungo periodo. La ricerca ha poi consentito un confronto tra questi trend e le linee di sviluppo del commercio internazionale con l'obiettivo di comprendere se e in che misura le imprese trevigiane abbiano saputo cogliere le opportunità offerte dai mercati e dai settori più dinamici.

La dinamica dell'export trevigiano nell'ultimo decennio è apparsa inferiore alle altre province venete e all'Italia. Nel 2012 si è, inoltre, caratterizzato per una forte flessione dettata dal calo delle vendite di macchinari e impianti nei paesi dell'Asia orientale. Questo peggioramento del fatturato ha frenato il processo di riallineamento del volume di esportazione provinciali sui livelli pre-crisi.

Treviso, pur presentando un calo delle quote esportate verso i mercati Ue27 a favore di un incremento di quelle extra-Ue27, mantiene più del Veneto e dell'Italia una presenza massiccia sui mercati europei (nel 2012 il 62,8% delle vendite sono indirizzate ad un paese europeo a fronte del 57,1% del Veneto e del 53,7% dell'Italia). Oltre i confini dell'Unione dei paesi europei le esportazioni trevigiane hanno come mercati di sbocco gli Stati Uniti e l'Asia orientale, ma si riscontra, in contrapposizione con il dato regionale e nazionale, una minor presenza nei vicini paesi dell'est Europa: tra il 2008 e il 2012 le export sono calate del 3,2% con una quota di mercato che scende dal 13% al 12,3%.

Treviso mantiene salda la presenza in Germania e Francia, mercati verso i quali aumenta il peso delle vendite, nonostante una tendenza negativa e più sostenuta rispetto alla media regionale. Regno Unito e Spagna rappresentano i due mercati europei in contrazione sia in termini di flusso, sia per quanto riguarda il peso delle

esportazioni sul totale ed evidenziando performance peggiori rispetto al Veneto. La Romania è, invece, un mercato di specializzazione in affermazione.

Diminuiscono sensibilmente le esportazioni verso i vicini partner dell'est Europa, Russia, Turchia e Croazia, mercati in cui Treviso mantiene una specializzazione rispetto al Veneto ma verso i quali si evidenzia un'erosione delle quote di mercato. Fuori dall'Europa le esportazioni trevigiane ottengono i risultati migliori: Stati Uniti e Giappone rappresentano mercati in ascesa e anche l'export verso la Cina è in crescita, ma a ritmi inferiori rispetto al Veneto.

L'evoluzione delle esportazioni trevigiane per settore merceologico ha nel medio-lungo periodo registrato significative modifiche. Il sistema moda manifesta una chiara tendenza alla contrazione delle proprie quote di mercato a favore dell'ascesa del peso delle vendite di prodotti della metalmeccanica, dell'industria alimentare e delle bevande (con il vino che la fa da padrone). Il comparto del mobile-arredamento, settore di specializzazione dell'economia trevigiana, mostra una buona tenuta.

Rispetto alle linee evolutive nazionali e mondiali Treviso appare ancorata a maggiormente ai settori tradizionali della moda e dell'arredamento, soggetti per altro alla forte concorrenza delle economie emergenti. Tuttavia, mostra un vantaggio nella metalmeccanica e nell'industria alimentare e delle bevande. Appaiono poco presidiati il mercato della chimica-farmaceutica, della raffinazione petrolifera e degli autoveicoli.

Tracciate le linee evolutive del commercio nazionale e provinciale nell'ultimo decennio, l'analisi si è focalizzata sullo studio delle caratteristiche delle imprese presenti nei mercati esteri, sulle strategie adottate e gli ostacoli incontrati nel processo di internazionalizzazione. Alcune recenti analisi hanno aiutato a delineare gli aspetti più salienti.

In base alla tassonomia delle forme di internazionalizzazione definita dall'Istat, la maggior parte delle imprese italiane usa modelli più semplici e legati all'internazionalizzazione commerciale, in particolare effettuando attività di sola esportazione o di esportazione o importazione. Poche risultano le imprese presenti con modelli più strutturati, ad esempio controllate estere e controllate dall'estero, che garantiscono performance aziendali mediamente migliori.

I risultati delle imprese che si internazionalizzano sono legati positivamente alla dimensione e alla capacità di intercettare i mercati di sbocco più dinamici. In altre parole la dimensione aziendale insufficiente viene vista come un serio fattore di ostacolo al processo di internazionalizzazione, soprattutto per le aziende di piccole-medie dimensioni. A questo si unisce la difficoltà di ottenere elevate performance in un contesto economico sfavorevole accanto a vincoli burocratici e legislativi.

Le imprese vedono come principale fattore di successo l'immagine e il marchio, oltre che l'affidabilità tecnica, la qualità estetica e il design del prodotto. La loro strategia mira alla differenziazione del prodotto attraverso un miglioramento della qualità, un incremento della gamma e del contenuto tecnologico. Altra strategia a cui fa ricorso una quota consistente di imprese riguarda il contenimento dei prezzi di vendita. Poco adottate strategie più articolate, quali l'ampliamento dei servizi tecnici e commerciali forniti dall'estero e il maggior ricorso ai fornitori esteri.

Un discorso a parte riguarda il sistema di sostegno pubblico all'internazionalizzazione, fatto di servizi di informazione, promozione, assistenza e consulenza. Solo una piccola parte di imprese dichiara di servirsi di questo strumento, che andrebbe migliorato attraverso l'ampliamento della gamma offerta, il potenziamento delle attività di supporto nei paesi di destinazione delle merci e dei servizi e più in generale si auspica una semplificazione del sistema.

Nonostante negli ultimi anni vi siano state significative modifiche al sistema di sostegno pubblico all'internazionalizzazione, anche dettate dall'esigenza di razionalizzare la spesa pubblica, questo oggi si caratterizza ancora per un'elevata frammentazione, dettata dalla molteplicità degli attori coinvolti a più livelli (centrale vs locale, pubblico vs privato) e scarsamente coordinati tra loro.

In conclusione l'internazionalizzazione appare il canale preferenziale per un'impresa che vuole migliorare le proprie performance. Le principali leve su cui l'impresa deve puntare riguardano la crescita dimensionale; l'affermazione nei mercati emergenti e ad elevata domanda di consumi ed investimenti; le produzioni di qualità ed a elevato contenuto tecnologico. Lo stato da parte sua deve offrire strumenti, sia reali che finanziari, utili ad accompagnare l'azienda nel suo processo di internazionalizzazione.

Bibliografia

Cciaa (2008), *Gli investimenti diretti esteri nella provincia di Treviso*, luglio, Treviso, Camera di commercio.

Cciaa (2013), *Rapporto annuale 2012 sull'economia Trevigiana. L'economia reale dal punto di osservazione delle Camere di commercio*, 11^a Giornata dell'Economia, giugno, Treviso, Camera di commercio.

Confindustria (2013), *Ripresa in vista ma a passo lento. Mercati esteri volano della crescita*, in "Scenari economici", n.17, giugno, Roma, SIPI S.p.A.

Confindustria (2013), *L'alto prezzo della crisi per l'Italia. Crescono i paesi che costruiscono le condizioni per lo sviluppo manifatturiero*, in "Scenari industriali", n.4, giugno, Roma, SIPI S.p.A.

Istat (2013), *Rapporto sulla competitività dei settori produttivi*, Roma, Istituto Nazionale di Statistica.

Istat-Ice (2012), *L'Italia nell'economia internazionale. Rapporto 2011-2012*, luglio, Roma, Istituto Nazionale di Statistica e Ice-Agenzia.

Istat-Ice (2013), *L'Italia nell'economia internazionale. Rapporto 2012-2013*, luglio, Roma, Istituto Nazionale di Statistica e Ice-Agenzia.

Istat-Ice (2013), *Commercio estero e attività internazionali delle imprese. Edizione 2013*, luglio, Roma, Istituto Nazionale di Statistica e Ice-Agenzia.

Regione Veneto (2012), *Il Veneto si racconta il Veneto si confronta. Rapporto statistico 2012*, Venezia, Regione del Veneto.

Regione Veneto (2013), *Il Veneto si racconta il Veneto si confronta. Rapporto statistico 2013*, Venezia, Regione del Veneto.

Unioncamere (2013), *L'economia reale dal punto di osservazione delle Camere di commercio. Rapporto 2013*, 11^a Giornata dell'Economia, giugno, Roma, Unioncamere.

Unioncamere Veneto (2012), *Veneto Internazionale. Rapporto sull'internazionalizzazione del sistema economico regionale 2012*, Treviso, Unioncamere del Veneto.

Ricerca realizzata con il contributo di



**Camera di Commercio
Treviso**

