



**Percorsi di
internazionalizzazione
delle imprese
dell'Emilia-Romagna**

risultati di un'indagine delle
Camere di commercio dell'Emilia-Romagna





Giugno 2006

*Le ricerche e la pubblicazione del presente volume sono state curate da
Unioncamere Emilia-Romagna*

Si ringraziano le Camere di commercio dell'Emilia-Romagna,
Eurosportello Ravenna e Promec Modena per la fattiva collaborazione.

Un ringraziamento, inoltre, a tutte le imprese intervistate per la disponibilità
e la collaborazione dimostrata nel corso delle indagini telefoniche e dirette.

indice

indice

Prefazione di Andrea Zanlari	6
Il ruolo del sistema camerale nei percorsi d'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese di Ugo Girardi	12
Finalità e struttura dell'indagine sull'internazionalizzazione di Mary Gentili	20
Il commercio con l'estero. Cambiamenti strutturali e prospettive future di Guido Caselli	24
L'internazionalizzazione dal punto di vista delle imprese. Le esportazioni, le strategie di penetrazione nei mercati esteri, i servizi a supporto dell'attività all'estero di Guido Caselli e Paolo Montesi	38
Analisi qualitativa dei servizi offerti e dei servizi richiesti di Luisa Baldeschi	74
Appendici:	101
A) Accordo di collaborazione operativa sull'internazionalizzazione tra la Regione Emilia-Romagna, Unioncamere Emilia-Romagna e Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna per le attività di internazionalizzazione per il 2006	102
B) Accordo quadro tra Regione e Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna per la competitività del territorio e del suo sistema economico e per una nuova fase di sviluppo	106
C) Protocollo d'intenti tra la Regione Emilia-Romagna, Unioncamere Emilia-Romagna e Inter-American Development Bank	116

prefazione

prefazione

di **Andrea Zanlari**,
Presidente Unioncamere Emilia-Romagna

Svolgere attività di supporto alle imprese che intendono affacciarsi per la prima volta (o aumentare la loro presenza) sui mercati internazionali costituisce da tempo una priorità del sistema camerale.

Si tratta di una questione che presenta, com'è noto, una valenza generale in quanto risulta al centro delle strategie e dei programmi di tutti i soggetti pubblici e associativi che operano sul versante dell'internazionalizzazione.

Gli approfondimenti sugli strumenti di sostegno alle imprese per rendere più incisiva la presenza sui mercati esteri si sono intensificati negli ultimi anni, sotto la spinta della perdita di posizioni nel commercio internazionale registrata dal nostro Paese. Il dibattito sugli strumenti disponibili si è finora strettamente intrecciato con la problematica relativa al ridisegno della politica di promozione per l'internazionalizzazione. E ciò appare in fondo comprensibile, se teniamo presente che la fase di profonde trasformazioni che stiamo attraversando riguarda tanto l'economia quanto le istituzioni.

In questo volume vengono presentati i principali risultati di un progetto che l'Unioncamere regionale ha realizzato per conoscere in maniera più approfondita come si stanno muovendo le imprese emiliano-romagnole sui mercati esteri e per "ascoltare" le loro effettive esigenze di accompagnamento nei percorsi di internazionalizzazione. La finalità perseguita a breve termine consiste nel ricavare da una verifica empirica indicazioni utili per l'adeguamento degli interventi camerale ai reali fabbisogni delle imprese, soprattutto quelle di piccole e medie dimensioni. Obiettivo di lungo termine è seminare e diffondere una vera "cultura dell'internazionalizzazione", tenendo presente che non si deve dare per scontata una conoscenza approfondita di tutte le criticità, neppure tra le imprese già abituate a confrontarsi con la globalizzazione dei mercati.

Fulcro del progetto è senza dubbio l'indagine condotta su un campione di aziende per ricostruire lo stato dell'arte rispetto alle possibilità offerte dalla crescente apertura

dei mercati internazionali. Tale scelta deriva dalla consapevolezza che, per meglio individuare le tipologie e il contenuto dei servizi all'internazionalizzazione, occorre porsi nell'ottica dell'operatore economico, vale a dire di chi ne risulta beneficiario e utilizzatore. Da più parti si sottolinea, a questo proposito, che qualsiasi azione promozionale deve partire dalla segmentazione dei potenziali utenti. Deve, in altre parole, tener conto che i fabbisogni di servizi dei sistemi imprenditoriali locali non risultano omogenei, ma evidenziano differenziazioni anche sul versante dell'internazionalizzazione. Grazie alla sua articolazione in rete, il sistema camerale è strutturalmente predisposto a impostare gli interventi promozionali tenendo conto che l'universo delle minori imprese non costituisce un'entità indifferenziata, ma presenta significative segmentazioni determinate dal contesto territoriale di riferimento, dalla filiera, dal settore o dal gruppo di appartenenza, dal ciclo di vita dell'impresa e dalle modalità di presenza eventualmente acquisite sui mercati esteri.

Dal punto di vista metodologico, l'analisi dei fabbisogni di internazionalizzazione presenta – ne siamo consapevoli – non poche difficoltà: non è certo compito facile delineare un quadro analitico della situazione delle imprese italiane che devono confrontarsi con i mercati comunitari (anche se costituiscono ormai a tutti gli effetti un assai vasto mercato interno per venticinque Stati membri) e, più in generale, con le dinamiche mondiali di internazionalizzazione. I dati ufficiali disponibili non risultano di norma sufficientemente aggiornati e disaggregati a livello territoriale: si avverte, in altre parole, la mancanza di una bussola in grado di orientare efficacemente nei diversi contesti locali gli interventi di supporto dei soggetti pubblici e associativi. Resta addirittura problematico individuare con puntualità i beneficiari dei servizi all'internazionalizzazione: l'universo dei potenziali utenti coincide teoricamente con tutte le aziende che operano in settori e comparti ad elevato grado di integrazione internazionale. L'identificazione del livello di internazionalizzazione di un'impresa,

a sua volta, per quanto certamente complessa - perché spesso basata su criteri variabili e, per certi versi, anche discutibili - può essere almeno tentata mediante punti di riferimento costituiti dalla dimensione dell'azienda, dal settore operativo, dai mercati di sbocco e/o di rifornimento. Ma non va soprattutto trascurato che la domanda di servizi per l'estero viene influenzata in misura rilevante da elementi soggettivi, ossia da ciò che viene definito il fattore "imprenditoriale-organizzativo".

Malgrado le difficoltà, l'analisi dei fabbisogni delle imprese resta un elemento fondamentale di conoscenza del mercato, sul quale devono necessariamente incentrarsi le strategie di accompagnamento delle imprese nei percorsi di internazionalizzazione che ambiscono a raggiungere risultati sempre più efficaci. Il sistema camerale anche in Emilia-Romagna vuole esercitare un ruolo di collegamento da un lato tra le imprese che, a livello territoriale, sono ben rappresentate dalle loro associazioni, radicate e molto propositive, dall'altro, con le

istituzioni che assolvono il compito di governo del territorio e che in questa fase sono chiamate a sfide impegnative. L'obiettivo è offrire supporto ad ampio raggio a un'imprenditoria regionale forte sui processi e sui prodotti, dinamica e in grado di puntare sulla competitività. Solo mantenendo alta l'attenzione verso l'innovazione, la ricerca e rafforzando costantemente l'orientamento all'internazionalizzazione si possono continuare a conseguire risultati premianti.

Per accompagnare le imprese nei loro percorsi di internazionalizzazione l'ente camerale ricerca la collaborazione dei soggetti pubblici ed associativi: si tratta di intensificare servizi già esistenti, coordinarli, avviarne di nuovi e, non ultimo, ricercare maggiori sinergie. A tal fine, nel dicembre del 2005 la Regione e Unioncamere Emilia-Romagna hanno sottoscritto un Accordo operativo che ha sancito il ruolo delle Camere di commercio come articolazione provinciale dello sportello regionale per l'internazionalizzazione. L'Accordo ricerca il coinvolgimento anche dell'ex Ministero

del commercio estero, dell'Ice, della Sace e di Simest ed è aperto alle collaborazioni delle associazioni di categoria e delle banche. Anche l'Accordo quadro sottoscritto nell'aprile 2006 da Regione ed Unioncamere Emilia-Romagna, intende contribuire ad accompagnare questi percorsi di sviluppo. Da questo punto di vista, con la realizzazione dell'indagine l'obiettivo perseguito dal sistema camerale non è quello di scrivere una partitura da proporre unilateralmente all'esterno, specificando chi fa che cosa, ma di contribuire a definire insieme agli altri soggetti un quadro d'insieme adeguato alle domande degli operatori. Si tratta di individuare itinerari comuni, per verificare quali servizi sono carenti ed eliminare le duplicazioni tra l'offerta della rete delle Camere, quella delle altre istituzioni pubbliche e dei soggetti associativi.

È essenziale, sotto questo profilo, puntare non solo sulla quantità dei servizi, ma anche sulla loro qualificazione, modulandoli appunto in relazione alle esigenze, estremamente diversificate delle aziende e dei contesti territoriali in cui operano.

Non vanno inoltre trascurati i collegamenti con gli sportelli unici all'estero e con soggetti riconosciuti dallo Stato come le Camere di commercio italiane all'estero, formate da imprenditori che conoscono i mercati di riferimento. Qualsiasi soluzione si trovi non deve, in conclusione, risultare soltanto il frutto di una progettazione svolta a tavolino da autorevoli esperti. Deve soprattutto svilupparsi attraverso un confronto diretto tra gli attori del territorio. Questi ultimi sono decisivi per contribuire a meglio interpretare le priorità e le caratteristiche del fabbisogno di servizi e per fornire una lettura più puntuale e condivisa dei dati raccolti, in modo tale da assicurare un loro concreto utilizzo nell'implementazione del portafoglio degli interventi di accompagnamento. Di qui la scelta di coinvolgere nella discussione sui dati raccolti tutti i soggetti che intervengono nella costruzione degli interventi di internazionalizzazione.

il ruolo

il ruolo del sistema camerale
nei percorsi d'internazionalizzazione
delle piccole e medie imprese

di **Ugo Girardi**,
Segretario Generale Unioncamere Emilia-Romagna

L'intensificazione dei processi di integrazione dell'economia mondiale e il potenziamento delle competenze delle Regioni – culminato finora nella riforma del Titolo V della Costituzione, operativa dopo il referendum confermativo del 7 ottobre 2001 - hanno contribuito a porre in primo piano le politiche di intervento per la promozione del **made in Italy** e per il sostegno alle diversificate esigenze delle imprese impegnate sul versante dell'internazionalizzazione. Profonde trasformazioni sono dunque intervenute sia sul versante dell'economia che nell'assetto delle competenze istituzionali. Sulla base della legge 59 del 1997 (la c.d. "legge Bassanini") alle Regioni sono state delegate, a Costituzione invariata, le attività di promozione dell'internazionalizzazione. L'attribuzione alle Regioni della potestà legislativa concorrente in materia di "commercio estero" e di "rapporti internazionali e con l'Unione europea" ha attribuito (con "copertura costituzionale") alla responsabilità delle politiche decentrate le strategie di sostegno ai processi di internazionalizzazione. Si tratta di innovazioni normative che rendono ineludibile per il sistema paese la costruzione di un nuovo assetto complessivo di **governance**: al percorso di dislocazione verso il basso delle competenze non ha finora fatto seguito il potenziamento delle sedi di raccordo istituzionale, di coordinamento e interazione per rafforzare la cooperazione tra i soggetti decentrati e quelli nazionali in materia di politica economica estera.

Ciò appare tanto più urgente in quanto, come testimonia l'esperienza di questi anni, la globalizzazione dei mercati presenta per l'economia italiana non solo **opportunità**, ma anche **rischi**. Agli aspetti positivi si affiancano svantaggi competitivi, correlati alle modifiche del modello di specializzazione settoriale degli scambi internazionali di prodotti e servizi. Stanno emergendo in questa fase congiunturale le difficoltà della nostra economia a tenere il passo non solo della concorrenza aggressiva dei Paesi emergenti - che mettono fuori mercato i prodotti italiani, grazie soprattutto al costo del lavoro molto basso - ma anche dei Paesi più avanzati, nei confronti dei quali esportiamo beni maturi ed importiamo beni innovativi. Le criticità sul versante dell'internazionalizzazione derivano in buona misura da una specializzazione produttiva concentrata nei settori tradizionali, sempre più esposti alla concorrenza dei Paesi emergenti.

A ciò si aggiungono le crescenti difficoltà in cui versano le imprese di minor dimensione, che costituiscono una componente fondamentale del nostro sistema economico. Ai mercati geografici si stanno per di più affiancando quelli virtuali: la lenta ma inarrestabile crescita dell'**e-business** rafforza la necessità per le imprese di ristrutturare processi produttivi, sistemi organizzativi e management. Che le nostre aziende abbiano bisogno di crescere non c'è alcun dubbio. È difficile riposizionare un'azienda sul terreno della globalizzazione o su quello della produzione immateriale senza fare i conti con i severi limiti posti dalla piccola scala, largamente presente nel nostro sistema di imprese. Le strategie di internazionalizzazione richiedono da

parte delle imprese, come ci ricordano gli esperti, decisioni coerenti a lungo termine ed un considerevole investimento sia in risorse umane che finanziarie. Da questo punto di vista l'attività di monitoraggio del sistema camerale segnala che qualcosa di nuovo si intravede all'orizzonte. In una fase contrassegnata dalla crisi dei distretti e dal decentramento all'estero di parte dell'attività produttiva, gli operatori evidenziano una crescente propensione a lasciarsi alle spalle una concezione dell'azienda isolata e arroccata in un ambito ristretto. Si inizia a riconoscere che il recupero di competitività passa per l'aggregazione, anche con modalità innovative, delle imprese. Di fronte alla globalizzazione dei mercati, non si rimane a lungo competitivi operando da soli: vanno ricercate aggregazioni e alleanze tra aziende. Ciò spiega lo sviluppo di reti, il proliferare di forme associative e consortili, il fiorire di gruppi societari. Cresce il numero di operatori, anche di esigua dimensione, che aderiscono a gruppi di aziende e a consorzi. Le imprese fanno sempre più gioco di squadra, unendo i vantaggi (soprattutto in termini di flessibilità ed elasticità) della ridotta dimensione con la ricerca di economie di scala. Attraverso la capacità di stringere alleanze si può crescere senza necessariamente dover raggiungere una soglia dimensionale elevata. Si può, in altri termini, operare con la mentalità di un'impresa grande senza dover necessariamente diventare una grande impresa.

Si deve, parallelamente, spingere l'acceleratore sull'innovazione di prodotto e sulla qualità per difendere o conquistare spazi sui mercati esteri. Una sfida ineludibile, che le imprese italiane devono affrontare è lo spostamento del baricentro dell'attività verso comparti a più alta tecnologia di prodotto e di processo, adottando moderne tecnologie produttive e gestionali che favoriscano la nascita di nuove aziende innovative sia nei settori tradizionali che in quelli ad alta tecnologia. L'accorciamento del ciclo di vita del prodotto richiede più investimenti in ricerca e l'acquisto di licenze e brevetti: innovazioni incrementali che richiedono investimenti e disponibilità finanziarie per aumentare la produttività. Alcuni settori e filiere, come il tessile e l'abbigliamento, stanno soffrendo più degli altri le conseguenze di queste tendenze evolutive; eppure, anche al loro interno, troviamo realtà vincenti che aumentano il fatturato e consolidano la presenza nei mercati esteri. I processi di globalizzazione hanno, del resto, assunto dinamiche e caratteristiche tali da comportare continue sollecitazioni per le imprese e per i territori, stimolando forme e modalità diverse di "fare business". La dimensione dell'internazionalizzazione non risulta più limitata al mero scambio di beni, ma ingloba sempre più iniziative di "nuova generazione": investimenti diretti, accordi tecnico-produttivi e commerciali con imprese di altri Paesi, acquisizione e cessione di brevetti e licenze, penetrazione commerciale all'estero. In questa ottica ai servizi per l'internazionalizzazione si chiede di contribuire a proiettare le imprese in mercati sempre più lontani - come imposto dalle regole di un'economia senza confini - facilitando l'accesso alle iniziative e ai programmi dell'Unione europea e degli organismi internazionali, e supportando, a un tempo, gli accordi con imprese di altre nazioni, per promuovere il sistema Italia nel mondo.

L'internazionalizzazione va intesa dunque come strategia finalizzata non solo ad accrescere il fatturato estero in termini di esportazione di beni e servizi, ma anche a confrontarsi con il mercato globale dal punto di vista del **know-how** tecnologico, della gestione finanziaria, della qualità e dell'organizzazione aziendale e della cooperazione produttiva e commerciale. La presenza a livello internazionale delle nostre imprese va pertanto sostenuta attraverso la definizione di specifiche strategie di penetrazione commerciale sempre più organizzate a livello di filiera, l'attivazione di strumenti finanziari e assicurativi per la vendita all'estero di tecnologie e servizi, il supporto agli investimenti diretti all'estero. Il nostro sistema – imperniato sulle PMI, sulle filiere e sui distretti - deve quindi rispondere, in tempi rapidi, a sfide complesse, a volte contraddittorie, che si giocano sia fuori che dentro il nostro territorio, se è vero che le imprese piccole e medie non possono più ripararsi dalla concorrenza chiudendosi nei loro mercati locali. Sta in altre parole crescendo la densità delle interconnessioni: viviamo in un mondo nel quale chi non sviluppa reti è destinato prima o poi a rimanere emarginato. Diventa quindi cruciale che il sistema delle imprese e delle istituzioni pubbliche e associative aumentino l'efficienza nell'integrare le risorse e nel ridefinire i diversi ruoli in base alle rispettive specializzazioni e capacità operative, al fine di accrescere il valore aggiunto dell'attività di promozione del **made in Italy**.

Ciò è tanto più vero in una regione come l'Emilia-Romagna che ha sviluppato un sistema economico e imprenditoriale molto aperto agli scambi internazionali e che nell'ultimo decennio ha registrato un significativo incremento del grado di proiezione sull'estero. Oggi l'Emilia-Romagna non è solo una regione leader nelle esportazioni. È soprattutto una regione vitalmente legata ai mercati internazionali, nel cui territorio operano numerosi gruppi imprenditoriali di altri Paesi. Dare servizi a valore aggiunto significa rendere più competitivo il sistema delle imprese, in una fase nella quale si sta profilando una dimensione nuova della concorrenza internazionale. Ciò implica una forte sinergia tra strategia d'impresa e territorio e, quindi, tra imprese e istituzioni.

Le tendenze evolutive che emergono in Emilia-Romagna dall'aggiornamento della fotografia delle economie locali effettuato dal Centro studi di Unioncamere regionale attestano in primo luogo che sta cambiando la fisionomia delle imprese a fronte della sfida del mercato globale: in sintesi, aumenta il numero delle società di capitale, dei gruppi di impresa e delle imprese innovative. Dall'analisi di lungo periodo (dal 1995 fino al primo trimestre 2006) sulla struttura imprenditoriale dell'Emilia-Romagna emergono, in sintesi, tendenze evolutive positive sul versante della competitività nei mercati internazionali. Il numero delle imprese (al netto dell'agricoltura) in regione è aumentato del 18 per cento, con un ritmo di poco inferiore alla variazione del 20 per cento riscontrata in ambito nazionale nello stesso periodo. Superiore rispetto al livello nazionale si presenta peraltro l'aumento

del numero delle società di capitale, pari al 69,8 per cento rispetto al 60,9 per cento del Paese (tavola 1). Si tratta di un dato che segnala il passaggio a forme più robuste e strutturate (le società di capitali), maggiormente attrezzate per reggere la pressione competitiva. Resta certo prevalente la presenza di imprese a conduzione familiare e di ridotta dimensione, ma a livello regionale si registra una spinta all'irrobustimento societario più consistente rispetto alla velocità di marcia nazionale. A ciò si aggiunge il protagonismo dei **gruppi operativi di impresa**, arrivati a superare le 7.300 unità e a coinvolgere complessivamente circa 18.800 imprese (localizzate non solo in ambito regionale) che incidono per circa un quarto sull'occupazione e sul valore aggiunto complessivi dell'Emilia-Romagna. È un modello nuovo, che gli enti camerale, abituati a leggere l'economia reale partendo dalle economie locali, stanno seguendo con grande attenzione. Un modello fatto di aggregazioni strutturate di imprese - cioè formalizzate attraverso l'acquisizione e il controllo azionario di maggioranza - che coinvolgono l'intera filiera: dalle materie prime alla trasformazione, alla distribuzione, alla logistica.

Questi dati indicano, a ben vedere, che il passaggio a una dimensione di impresa più robusta e lo sviluppo di reti relazionali tra le aziende risultano elementi chiave nel sentiero di sviluppo e di recupero di competitività imboccato dal sistema produttivo regionale. Lo confermano le indagini congiunturali effettuate negli ultimi anni. Pur in una fase contrassegnata dalla stasi della crescita, reggono meglio e risultano anzi in grado di affacciarsi con maggior forza nei mercati esteri le imprese più strutturate e quelle di media dimensione che hanno sviluppato partecipazioni e logiche di rete con altre aziende (le cosiddette **multinazionali tascabili**).

Relativamente all'andamento delle filiere, la flessione registrata dal manifatturiero negli ultimi dieci anni (a cominciare dal sistema moda) non assume in Emilia-Romagna le proporzioni di un processo di deindustrializzazione, ma piuttosto di una ristrutturazione e di uno spostamento verso attività a maggior contenuto tecnologico. Il numero delle imprese che operano in comparti con livello tecnologico basso (alimentare, sistema moda) sono diminuite infatti a livello regionale di quasi il 12 per cento, a fronte di una crescita del 3,6 per cento delle società con livello tecnologico medio alto e **high tech** (tavola 2). Anche il settore dei servizi alle imprese vive questa fase di transizione verso comparti maggiormente competitivi, attraverso lo spostamento verso un più elevato livello di **knowledge**: lo testimonia la maggior crescita dei comparti avanzati rivolti al mercato e allo sviluppo di tecnologie. Si tratta di una tendenza importante perché – come già sottolineato - la competitività delle imprese è correlata alla capacità di sviluppare innovazione e di realizzare modifiche strutturali nella composizione delle attività, al fine di sottrarsi alla concorrenza dei Paesi emergenti caratterizzati da bassi costi.

Tavola 1: Tasso di crescita delle imprese e delle società di capitale

Variazione %1995-2006	Emilia-Romagna	Totale Italia
Tutte le forme di impresa	18,1%	20,5%
Società di capitali	69,8%	60,9%

Fonte: elaborazione Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 2: Tasso di crescita del manifatturiero per livello tecnologico delle attività in Emilia-Romagna (dal 1995 al primo trimestre 2006)

Consistenza delle imprese	Valore assoluto 1995	Valore assoluto 2006	Variazione %
Totale settore manifatturiero	67.965	66.253	-2,5%
Attività a basso contenuto tecnologico	27.063	23.869	-11,8%
Attività con contenuto tecnologico medio, alto e high tech	40.902	42.384	+3,6%

Fonte: elaborazione Unioncamere Emilia-Romagna

Sappiamo che il successo di un sistema di imprese nel commercio internazionale non dipende solo dal tipo di specializzazione produttiva; risulta altrettanto decisiva la capacità di aggiornare le priorità, di spostarsi sui mercati e di intercettare la domanda di nuovi paesi. Per offrire supporto in maniera coordinata e sinergica agli operatori di piccole dimensioni, che non possono conquistare da soli il mondo, ma devono trovare supporto e affiancamento anche nelle istituzioni, anche in Emilia-Romagna vanno aggiornati i percorsi di collaborazione tra soggetti pubblici e associativi. Per offrire un sostegno sempre più incisivo, serve un'ottica integrata per collegare l'azione volta a diffondere gli strumenti finanziari per l'export con i programmi promozionali di sostegno a progetti di internazionalizzazione delle imprese. La ricerca dell'integrazione costituisce una sfida non eludibile se si vuole accrescere la capacità del nostro sistema-paese e dei suoi nodi funzionali di inserirsi nel vasto insieme delle reti transnazionali. L'impegno dei soggetti pubblici ed associativi va soprattutto concentrato nel perseguire crescenti livelli di integrazione nelle iniziative di promozione all'estero del sistema Italia, che devono comunque impiantarsi sulla conoscenza delle esigenze delle imprese, delle filiere e dei distretti nei quali si articolano le economie locali. Le Camere di commercio svolgono tradizionalmente un'intensa attività a sostegno dell'internazionalizzazione del sistema delle imprese, sia direttamente che attraverso il collegamento con le 66 Camere

di commercio italiane all'estero (CCIE), attive anche nel supporto alle azioni di marketing territoriale per attrarre investimenti esteri nel nostro Paese.

Il sistema camerale condivide l'obiettivo (che nella struttura del nuovo Governo Prodi risulta affidato al Ministero del commercio internazionale, chiamato a concertare gli indirizzi strategici con le Regioni) di offrire alle imprese nei diversi contesti territoriali una rete integrata di servizi di informazione, di assistenza tecnica e di orientamento ai mercati, per accrescere la competitività del sistema-paese. I soggetti che partecipano allo sportello regionale per l'internazionalizzazione (Regione, Ice, Sace, Simest, Camere di commercio) e allo sportello unico all'estero (per il quale l'apporto delle CCIE va considerato imprescindibile, in considerazione della componente imprenditoriale che le caratterizza) debbono quindi integrare le rispettive esperienze e competenze, riquilificando e ridefinendo i ruoli e valorizzando le peculiari vocazioni, prendendo a riferimento la stella polare della competitività delle nostre imprese nei mercati esteri. Si avverte l'esigenza di sviluppare servizi di base di qualità, con un'offerta mirata e personalizzata sulle esigenze delle singole imprese o dei sistemi di imprese, nonché di puntare ad aggredire i mercati di interesse prioritario, avvalendosi di un **mix di strumentazioni**. Gli accordi di Unioncamere con la Regione Emilia-Romagna relativamente allo sportello per l'internazionalizzazione pubblicati nell'appendice di questa pubblicazione tendono appunto a ricercare percorsi di collaborazione tra le istituzioni che operano su questo terreno, impegnativo ma fondamentale per il futuro del sistema delle imprese.

Tali accordi consentono il rilancio di una modalità organizzativa di integrazione delle attività e dei servizi dei soggetti che operano in materia di internazionalizzazione, che presenta ancora potenzialità inesplorate. La normativa statale di riferimento dello sportello regionale per l'internazionalizzazione ha il merito di permettere un approccio funzionale e una flessibilità organizzativa che, se accompagnate dalla condivisione di un disegno strategico di promozione del sistema territoriale delle imprese – coordinato con gli indirizzi e le politiche nazionali in materia di export - può consentire alla Regione di valorizzare in modo determinante sul mercato globale le vocazioni produttive dei contesti locali di riferimento. La consapevolezza da parte della Regione della rilevanza di questo strumento è testimoniata dal fatto che nel panorama nazionale il primo sportello è stato attivato proprio in Emilia-Romagna nell'autunno 2000, con largo anticipo rispetto agli altri contesti territoriali. Gli sportelli dislocati presso le Camere di commercio possono svolgere, da questo punto di vista, una importante funzione per diffondere e garantire un facile accesso ai servizi di carattere finanziario, assicurativo, informativo e promozionale, avvicinandoli all'utenza e modulandoli sulla base delle peculiarità dei diversi contesti territoriali, in coerenza con le indicazioni che sono emerse dal progetto presentato in questo volume.

finalità e struttura
dell'indagine
sull'internazionalizzazione

di **Mary Gentili**, *Area internazionalizzazione*
Unioncamere Emilia-Romagna

Focalizzare sempre più gli interventi di supporto all'internazionalizzazione offerti dal sistema camerale rispetto alle nuove problematiche che si presentano alle imprese, in una fase in cui il sistema produttivo del paese si trova in difficoltà nel mantenere le quote di mercato a livello internazionale e a rispondere alle sfide della globalizzazione. Questo è l'obiettivo principale perseguito dal progetto che Unioncamere Emilia-Romagna ha realizzato con la fattiva collaborazione delle nove Camere di commercio della regione.

Fulcro del progetto è stata l'indagine dettagliata sulla situazione delle aziende rispetto al processo di internazionalizzazione che ha permesso di:

- analizzare l'attività svolta sui mercati esteri, con riferimento sia alla commercializzazione che ad una presenza maggiormente strutturata realizzata attraverso accordi di partnership e l'apertura di filiali e/o stabilimenti produttivi;
- individuare le forme innovative di internazionalizzazione più frequentemente perseguite dalle imprese emiliano-romagnole;
- approfondire gli strumenti impiegati dalle aziende per lo sviluppo strategico sul mercato globale;
- valutare, al contempo, il grado di utilizzo e di apprezzamento che le aziende esprimono nei confronti dei principali erogatori di servizi all'internazionalizzazione in Emilia-Romagna, in Italia e all'estero, con un'attenzione privilegiata nei confronti dei servizi offerti dal sistema camerale della regione.

La conoscenza di come si stanno muovendo le imprese emiliano-romagnole sui mercati internazionali e le loro esigenze, rappresenta un passaggio fondamentale per l'adeguamento degli interventi di supporto ai reali fabbisogni delle imprese. Inoltre, le informazioni raccolte costituiscono una ideale base di partenza per la predisposizione di iniziative volte a favorire l'acquisizione degli strumenti e delle capacità necessarie per operare efficacemente nel mercato globale.

L'attività d'indagine è stata suddivisa in due fasi distinte:

1) **ANALISI QUANTITATIVA:** interviste telefoniche ad un campione di aziende esportatrici costruito secondo criteri statistici per garantire significatività settoriale, provinciale e per classe dimensionale (oltre 1.000 imprese contattate), allo scopo di fornire una prima analisi delle attività svolte sui mercati esteri e sull'utilizzo e percezione di tutta la gamma di offerta dei servizi all'internazionalizzazione;

2) **ANALISI QUALITATIVA:** interviste dirette su un campione ristretto e selezionato di imprese (circa 10 per provincia, individuate con l'apporto delle nove Camere di commercio della regione), per l'approfondimento di tematiche specifiche e per l'individuazione delle esigenze di supporto.

L'indagine sulle rilevazioni dei fabbisogni per l'internazionalizzazione e la conduzione delle interviste in azienda è stata realizzata da una società di consulenza esterna appositamente selezionata, con la collaborazione del personale camerale con competenze nell'area degli interventi di promozione per l'internazionalizzazione. I funzionari camerale hanno sia impostato le attività di rilevazione (validazione del piano di campionamento e del questionario ecc.), sia

partecipato direttamente all'organizzazione ed all'effettuazione delle interviste presso le aziende.

Il colloquio diretto è stato condotto sulla base di una traccia costruita partendo dai primi risultati emersi dall'indagine telefonica. La realizzazione dell'intervista attraverso un questionario predefinito con risposte aperte ha consentito da un lato di raccogliere le valutazioni delle aziende in forma descrittiva, dall'altro di poterle ricondurre a tipologie omogenee e più facilmente interpretabili.

L'intervista si è, a ben vedere, rivelata anche un'occasione di promozione dei servizi camerale. Le visite presso le aziende hanno infatti consentito non solo di raccogliere le informazioni previste, ma anche di svolgere una sorta di attività di assistenza e micro-consulenza, sulla base delle richieste spontaneamente emerse nel corso degli incontri. Ogni struttura camerale è stata sollecitata a proporre alle aziende già da subito soluzioni personalizzate sulla base del know how accumulato. Parallelamente si è portata avanti l'attività di formazione delle risorse umane camerale sulle tematiche evidenziate dall'analisi dei fabbisogni, relativamente all'internazionalizzazione delle imprese e al tema del marketing dei servizi. E ciò per sviluppare la capacità di programmare e realizzare azioni commerciali finalizzate a promuovere e diffondere i servizi forniti alle imprese. Il percorso di formazione si è sviluppato lungo tutto l'arco del progetto in relazione agli obiettivi definiti. La formazione ha riguardato inoltre le modalità per effettuare le interviste con le aziende e le tematiche emergenti intorno alle quali sviluppare nuove iniziative e servizi camerale per l'internazionalizzazione, anche in base a quanto emerso dall'indagine.

Tutti i dati raccolti nelle interviste con le imprese sono stati caricati su due software distinti, progettati appositamente per consentirne l'interrogazione da diversi punti di vista e per supportare la preparazione del rapporto conclusivo. La strutturazione dei dati rilevati permetterà alle Camere possibili rielaborazioni degli stessi attraverso chiavi di lettura diverse, per eventuali finalità di tipo statistico ma soprattutto per attivare strategie, obiettivi e azioni concrete in favore delle imprese.

Il rapporto che viene presentato in questa pubblicazione può fornire pertanto temi di riflessione e spunti operativi per valutare l'eventuale adozione di nuove linee d'indirizzo e per contribuire al processo di internazionalizzazione delle imprese, partendo dai fabbisogni espressi dalle stesse e mettendoli a raffronto con l'offerta di servizi esistenti e con l'individuazione di quelli mancanti. Ciò potrà tradursi in un riposizionamento delle Camere di commercio sul territorio come enti in grado di fornire alle imprese una gamma crescente di servizi, integrati e innovativi, così da consolidare la propria immagine, oltre a sviluppare questa attività ricercando la collaborazione con gli altri attori presenti sul territorio.

I risultati del progetto ambiscono in definitiva a rappresentare un tassello fondamentale nella definizione di iniziative condivise con tutti gli enti e le istituzioni con i quali le collaborazioni riguardo l'internazionalizzazione risultano più intense. Si tratta di condividere una "cassetta degli attrezzi" da utilizzare per sviluppare interventi di supporto integrati e a un tempo flessibili per offrire agli operatori risposte su misura per le loro specifiche e differenziate esigenze in materia di internazionalizzazione.

il commercio

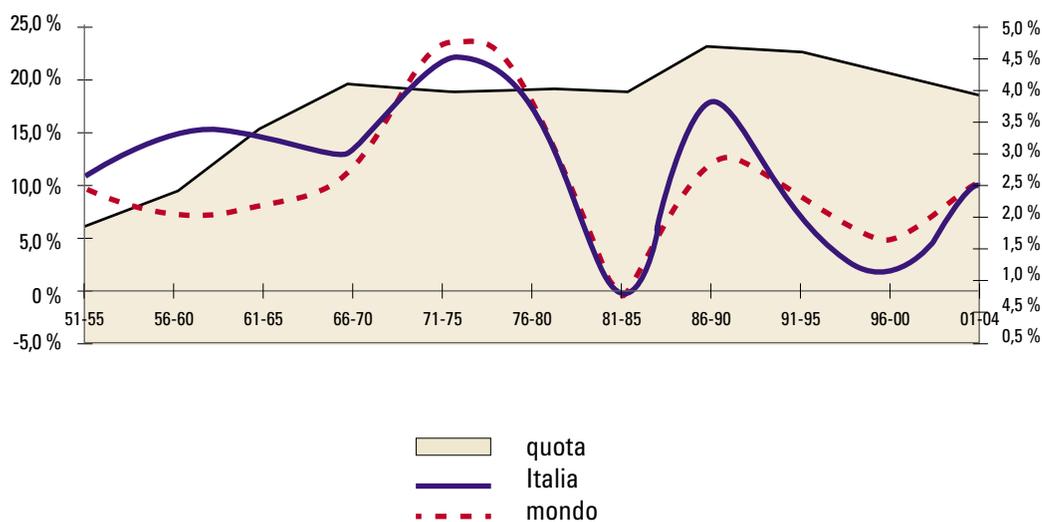
il commercio con l'estero
cambiamenti strutturali
e prospettive future

di **Guido Caselli**, responsabile Area Centro
studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

IL QUADRO INTERNAZIONALE E NAZIONALE

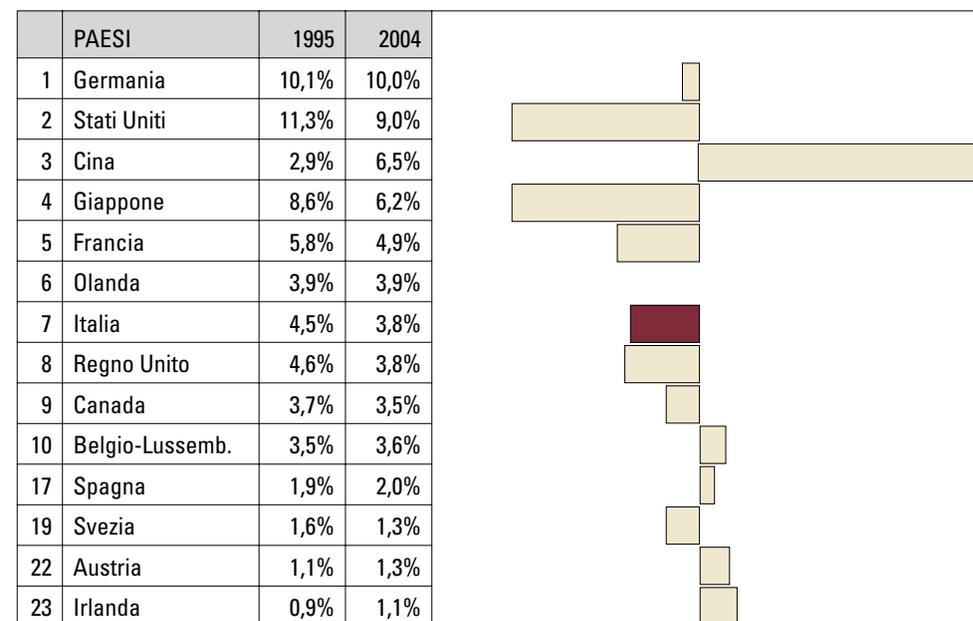
Il commercio con l'estero ha da sempre rappresentato una componente fondamentale nella crescita dell'economia italiana. Dagli anni cinquanta fino ai primi anni settanta l'incremento delle esportazioni nazionali è stato superiore a quello mondiale, consentendo al Paese di passare da una quota sull'export mondiale dell'1,5 per cento al 4 per cento. La tendenza positiva delle esportazioni italiane è proseguita fino alla metà degli anni novanta, quando – soprattutto grazie ad interventi monetari come la svalutazione della lira del settembre 1992 – si è arrivati ad una incidenza sul commercio mondiale del 4,5 per cento.

Tavola 1: Tasso di variazione delle esportazioni mondiali, italiane e quota di mercato dell'Italia sul totale. Anni 1951-2004.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati del Fondo Monetario Internazionale

Tavola 2: Variazione delle quote di mercato dei principali Paesi sul totale mondiale. Anni 1995 e 2004 a confronto.



Fonte Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati del Fondo Monetario Internazionale

Nell'ultimo decennio le esportazioni mondiali hanno segnato tassi di incremento maggiori di quelli italiani, riducendo la quota nazionale sul mercato globale al 3,8 per cento. Causa principale della perdita di quote di mercato, oltre alla impossibilità di ricorrere nuovamente ad interventi monetari, è stata l'entrata di nuovi competitors, Cina in particolare. Nei prossimi anni, secondo le previsioni del Fondo Monetario Internazionale, dovrebbe proseguire il trend di riduzione dell'incidenza italiana sul commercializzato mondiale, almeno per quanto concerne il volume delle transazioni. Nel 2006 e nel 2007 la crescita del volume delle esportazioni nazionali sarà modesta, attorno al 4 per cento, tra le principali economie avanzate solo la Spagna registrerà saggi di incremento inferiori.

Tavola 3: Tassi di crescita registrati e previsti (2006 e 2007) dei principali Paesi per volume delle esportazioni.

AREE	1988-1997	1998-2007	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Economie Avanzate	7,1	5,2	4,3	5,6	11,7	-0,6	2,2	3,3	8,5	5,3	6,6	6,1
Stati Uniti	9,2	4,1	2,4	4,3	8,7	-5,4	-2,3	1,8	8,4	7	8,2	9
Area Euro	6,5	5,1	7,4	5,2	12	3,6	1,5	1,3	6,1	3,7	5,5	5,5
Germania	6	6,7	8	5,9	13,5	6,4	4,2	2,4	9,3	6,3	6	5,3
Francia	6,5	4,6	7,7	3,9	13	2,6	1,5	-1,8	2,2	3,2	6,5	7,5
Italia	6,4	2,4	3,4	0,1	9,7	6,8	-4,0	-2,2	2,5	0,7	4	4,1
Spagna	8,6	4,5	8	7,4	10,3	4	1,8	3,6	3,3	1	2,1	3,7
Giappone	5,4	5,6	-2,3	1,5	12,2	-6,7	7,5	9	13,9	6,9	10,4	5,4
Regno Unito	5,4	4,1	3,1	4,3	9,1	2,9	0,2	1,2	4,6	5,6	5,7	4,8
Canada	6,9	4,1	9,1	10,7	8,9	-3,0	1	-2,1	5	2,3	5,1	4,8
Paesi Asiatici emergenti	13,3	12,8	7,3	5,6	21,3	0,5	13,4	16,3	18,8	16,7	14,9	15,1

Fonte: Fondo Monetario Internazionale, World Economic Outlook, Aprile 2006

Tuttavia, la riduzione italiana delle quote di mercato non può essere spiegata solamente dall'allargamento del mercato a nuovi Paesi, come testimonia il fatto che alcune economie avanzate hanno saputo mantenere o rafforzare le proprie posizioni. Le ragioni del differente impatto della concorrenza dei nuovi competitors nei confronti dei Paesi più sviluppati è da ricercarsi nella specializzazione produttiva che penalizza le economie forti in beni tradizionali, facilmente imitabili.

Tavola 4: Esportazioni Italia ed Emilia-Romagna per settore. Variazione 2005 su 2004 e incidenza sul totale Export.

SETTORI	ITALIA		EMILIA-ROMAGNA	
	Variaz.% 2005-04	Incidenza %	Variaz.% 2005-04	Incidenza %
Agricoltura, caccia e pesca	6,8%	1,4%	6,7%	1,7%
Estrazione di minerali	28,2%	0,3%	23,4%	0,1%
Alimentari, bevande e tabacco	2,6%	5,4%	3,7%	6,8%
Industrie tessili	-5,4%	4,7%	4,0%	2,5%
Confezione articoli vestiario	3,9%	4,1%	11,3%	5,5%
Fabbricazione di cuoio, pelli	-2,0%	4,2%	4,0%	1,7%
Legno e dei prodotti in legno	-4,0%	0,4%	3,7%	0,4%
Pasta-carta, carta-editoria	2,5%	2,1%	-1,8%	0,8%
Coke, raffinerie petrolio	54,7%	3,3%	17,1%	0,1%
Prodotti chimici	9,8%	10,2%	10,3%	6,3%
Gomma e materie plastiche	3,0%	3,7%	6,0%	2,6%
Minerali non metalliferi	-2,9%	3,0%	-2,2%	9,7%
Metalli, prodotti in metallo	8,8%	10,1%	8,2%	6,7%
Macchine e app.meccanici	2,2%	20,0%	8,2%	33,2%
Macchine elettriche	5,3%	9,2%	12,1%	7,2%
Mezzi trasporto	1,8%	10,9%	14,2%	12,4%
Altre ind. Manifatturiere	-2,4%	5,0%	6,6%	2,3%
Altre esportazioni	-8,8%	1,8%	32,5%	0,1%
TOTALE	4,0%	100,0%	7,7%	100,0%

Fonte: Istat

Vista l'impossibilità di essere concorrenziali sul costo delle produzioni, qualità ed innovazione sono gli elementi che, oggi e nei prossimi anni, possono consentire alle merci europee di avere un mercato. Sotto questo aspetto l'Italia non si presenta nella migliore delle condizioni, il portafoglio export si compone prevalentemente di prodotti della meccanica di base, di articoli del sistema moda, di produzioni "tradizionali" ad elevata vulnerabilità.

Le statistiche sulle esportazioni suddivise per contenuto tecnologico confermano la struttura a medio-bassa tecnologia dell'Italia e ne evidenziano il ritardo rispetto agli altri Paesi avanzati: secondo le statistiche OCSE-Eurostat solo il 7,5 per cento delle esportazioni nazionali riguarda prodotti high tech, contro la media del 18,5 per cento dei 25 Paesi dell'Unione europea.

Tavola 5: Quota delle esportazioni high tech sul totale delle esportazioni. Media anni 2002-2004. Paesi UE25 e altri.

Paese	Quota High Tech	Paese	Quota High Tech
Malta	56,0	Estonia	9,7
Irlanda	31,4	Cipro	7,9
Lussemburgo	27,8	Italia	7,5
Stati Uniti	27,5	Belgio	7,3
Gran Bretagna	25,2	Portogallo	7,1
Giappone	23,0	Grecia	7,1
Ungheria	22,4	Spagna	5,8
Francia	20,9	Slovenia	5,3
Finlandia	19,7	Norvegia	3,9
UE 25	18,5	Slovacchia	3,5
Paesi Bassi	18,1	Romania	3,2
UE 15	17,9	Lettonia	2,7
Austria	15,3	Lituania	2,7
Germania	14,9	Bulgaria	2,7
Danimarca	13,8	Polonia	2,6
Svezia	13,5	Islanda	2,0
Repubblica Ceca	12,7	Turchia	1,8

Fonte: Ocse-Eurostat

IL QUADRO REGIONALE

Analogamente a quanto visto per l'Italia, anche l'Emilia-Romagna evidenzia una specializzazione produttiva concentrata su settori a media tecnologia, con una scarsa incidenza dei settori high tech. Secondo la tassonomia di Pavitt, che classifica le merci per contenuto tecnologico basandosi su criteri differenti rispetto a quelli adottati da Ocse ed Eurostat, solo un decimo delle esportazioni regionali riguardano prodotti high tech, valore inferiore a quello registrato per il totale Italia.

Tavola 6: Quota delle esportazioni classificate in funzione del contenuto tecnologico delle produzioni. Anni 2001-2005.

DESCRIZIONE	EMILIA-ROMAGNA				
	.000	Var% 2001-05	Var% 2004-05	Incid. 2001-02	Incid. 2004-05
Agricoltura	618.775	-7,29	6,71	2,04	1,67
Energetici e loro derivati	478	114,93	-13,01	0,00	0,00
Materie prime e simili	32.396	12,57	24,21	0,08	0,08
Tradizionali	2.700.144	1,92	5,16	8,16	7,36
Tradizionali in evoluzione	8.047.673	10,04	7,07	22,34	21,74
Standard	7.071.643	8,06	3,68	20,31	19,41
Specializzati	14.516.406	17,27	8,59	37,56	38,93
"High tech"	4.141.684	28,59	15,03	9,51	10,80

DESCRIZIONE	ITALIA				
	.000	Var% 2001-05	Var% 2004-05	Incid. 2001-02	Incid. 2004-05
Agricoltura	4.062.787	-6,26	6,79	1,55	1,36
Energetici e loro derivati	62.474	51,54	-14,35	0,02	0,02
Materie prime e simili,	989.128	43,52	29,92	0,23	0,30
Tradizionali	39.715.356	5,72	-1,68	13,98	13,82
Tradizionali in evoluzione	81.831.075	13,61	8,90	25,49	27,05
Standard	45.230.431	2,87	2,27	16,05	15,42
Specializzati	81.293.436	10,31	2,66	26,85	27,67
"High tech"	42.554.247	-2,85	4,25	15,84	14,37

Fonte: elaborazione Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati ISTAT

Tuttavia, è da rilevare la crescita sostenuta di esportazioni ad alto contenuto tecnologico nel periodo 2001-2005, indicatore di uno spostamento delle produzioni regionali verso merceologie più competitive. È possibile riassumere attraverso un unico indicatore, indice high tech, il grado tecnologico delle esportazioni; grazie al contributo del comparto meccanico caratterizzato da produzioni a tecnologia medio-alta, l'Emilia-Romagna si colloca al quarto posto tra le regioni italiane per indice high tech.

Indipendentemente dal contenuto tecnologico delle produzioni, negli ultimi quindici anni la crescita delle esportazioni dell'Emilia-Romagna è stata notevolmente più sostenuta rispetto a quella nazionale e a quella registrata dalle regioni maggiormente export-oriented (Lombardia, Veneto, Piemonte). Dal 1991 ad oggi l'Emilia-Romagna ha guadagnato due punti percentuali nell'incidenza sul commercio estero del totale Italia. Nonostante il miglior andamento in ambito nazionale, anche l'Emilia-Romagna ha perso quote di mercato mondiale, passando dallo 0,52 per cento del 1997 allo 0,48 per cento del 2003.

I dati Istat sul commercio estero consentono di condurre analisi approfondite sulla composizione export dell'Emilia-Romagna. Nel 2005 il 10,7 per cento del commercializzato all'estero ha riguardato macchinari per impiego generale (movimentazione, refrigerazione, packaging,...), per un valore complessivo di quasi 4 miliardi di euro. Le macchine per impieghi speciali (macchine per l'industria alimentare, la metallurgia, la moda,...) rappresentano la seconda voce per valore delle esportazioni, a conferma della rilevanza dell'industria meccanica nell'economia regionale. Al terzo posto le vendite all'estero di ceramica e vetro, in flessione rispetto al 2004. La ceramica, assieme agli articoli a maglia, all'agricoltura, alle calzature e alle macchine utensili fa parte delle classi merceologiche che negli ultimi cinque anni hanno maggiormente ridotto la propria incidenza nelle esportazioni emiliano-romagnole. Viceversa, il comparto automobilistico, le macchine per impiego generale e per la produzione dell'energia meccanica sono i settori che aumentano la loro importanza nel portafoglio export regionale.

Tavola 7: Le prime 10 classi merceologiche per valore delle esportazioni. Anno 2005, Emilia-Romagna

Rank 2005	Rank 2001	descrizione	Export 2005	Variazione 2005/04	Incidenza 2005
1	1	Altre macchine impiego generale	3.977.026.243	5,9	10,7
2	3	Altre macchine per impieghi speciali	3.145.166.226	9,0	8,5
3	2	Piastrelle e lastre in ceramica	3.113.377.935	-2,4	8,4
4	4	Macchine produzione energia mecc.	2.266.969.207	13,6	6,1
5	6	Altri articoli di abbigliamento	1.991.093.966	11,3	5,4
6	5	Parti e accessori per autoveicoli	1.940.469.757	14,4	5,2
7	8	Autoveicoli	1.933.013.631	16,6	5,2
8	7	Macchine utensili	1.117.093.830	3,9	3,0
9	10	Prodotti chimici di base	1.091.396.648	11,8	2,9
10	11	Macchine per l'agricoltura	936.108.031	5,7	2,5

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat.

Tavola 8: Prodotti in crescita e in flessione. Analisi di medio periodo, 2001-2005

↑		Classi merceologiche in crescita		↓		Classi merceologiche in flessione	
Rank 2005	Rank 2001		differenza quota	Rank 2005	Rank 2001		differenza quota
7	8	Autoveicoli	1,3	19	9	Articoli a maglia	-1,2
1	1	Altre macchine impiego generale	0,7	3	2	Piastrelle e lastre in ceramica	-1,0
5	6	Altri articoli di abbigliamento	0,6	17	14	Agricoltura e orticoltura	-0,4
4	4	Macchine produzione energia mecc.	0,5	26	21	Calzature	-0,4
6	5	Parti e accessori per autoveicoli	0,5	8	7	Macchine utensili	-0,3

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat.

Il dato potrebbe essere letto come una minor dinamica dei prodotti più tradizionali a minor contenuto tecnologico a favore di alcuni comparti della meccanica. Occorre però segnalare la presenza della voce "altri articoli di abbigliamento" tra i settori in crescita, ad indicare che dove si è riusciti a puntare sulla qualità i risultati positivi non sono mancati, anche in settori maggiormente esposti alla concorrenza.

Oggi più che in passato, nell'analizzare i dati occorre tenere presente che le dinamiche settoriali esprimono una tendenza di fondo, ma la competitività si gioca in misura sempre maggiore sulla capacità delle singole imprese di stare sul mercato. Non sorprende, dunque, trovare imprese che conseguono eccellenti risultati all'estero nonostante appartengano a comparti considerati "maturi" e scarsamente concorrenziali.

La bilancia commerciale dell'Emilia-Romagna rimane ampiamente positiva, anche se negli ultimi cinque anni le importazioni sono cresciute con ritmo notevolmente superiore alle esportazioni. A risentire maggiormente di questa dinamica sono le produzioni più tradizionali, in particolare il sistema moda e la ceramica. Meccanica e chimica presentano valori in controtendenza, con una crescita export che supera quella import. Ma è la filiera agroalimentare ad evidenziare la più accentuata ricomposizione a favore delle esportazioni nel periodo 2001-2005, con una sostenuta accelerazione nell'ultimo anno.

Tavola 9: Import-Export per macrosettori in Emilia-Romagna. Anno 2005 e variazioni rispetto al 2004 e al 2001

SETTORI	Importazioni	Var. 2004-05	Var. 2001-05	Esportazioni	Var. 2004-05	Var. 2001-05
Agroalimentare	3.677.752.328	-5,6%	3,4%	3.137.648.653	4,3%	10,1%
Sistema moda	1.533.943.631	12,1%	40,0%	3.622.863.167	8,1%	5,6%
Carta, legno	956.862.314	4,0%	7,2%	432.375.595	0,1%	-3,9%
Chimica, gomma plastica	3.321.822.446	6,4%	15,2%	3.328.017.447	9,1%	17,7%
Ceramica	340.806.977	6,0%	21,9%	3.607.588.089	-2,2%	0,3%
Metalli	2.552.773.472	2,8%	31,9%	2.499.751.611	8,2%	26,3%
Meccanica	2.385.652.279	0,3%	10,6%	12.338.918.307	8,2%	17,9%
Elettronica	1.997.306.975	0,9%	12,1%	2.659.499.256	12,1%	19,7%
Mezzi trasporto	4.706.589.031	56,2%	93,4%	4.595.221.483	14,2%	29,1%
Altro	820.768.375	7,8%	-7,1%	907.316.325	7,8%	-11,8%
TOTALE	22.294.277.828	10,1%	24,5%	37.129.199.933	7,7%	15,4%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat.

Tavola 10: I primi 10 Paesi per valore delle esportazioni. Anno 2005, Emilia-Romagna

Rank 2005	Rank 2001	descrizione	Export 2005	Var. 2005-04	Incidenza 2005
1	1	Germania	4.390.358.250	0,6	11,8
2	2	Francia	4.321.652.880	-0,3	11,6
3	3	Stati Uniti d'America	4.065.745.697	18,9	11,0
4	5	Spagna	2.561.233.395	4,8	6,9
5	4	Regno Unito	2.395.575.195	4,1	6,5
6	8	Svizzera	1.067.787.370	0,4	2,9
7	12	Russia	1.020.877.062	21,8	2,7
8	7	Belgio	947.639.526	2,1	2,6
9	6	Paesi Bassi	934.305.599	5,1	2,5
10	9	Austria	839.813.860	2,8	2,3

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat.

Tavola 11: Paesi in crescita e in flessione. Analisi di medio periodo, 2001-2005

↑				↓			
Mercati in crescita				Mercati in flessione			
Rank 2005	Rank 2001	Paese	Variazione quota	Rank 2005	Rank 2001	Paese	Variazione Quota
14	26	Turchia	0,8	1	1	Germania	-1,5
7	12	Russia	0,7	2	2	Francia	-0,5
4	5	Spagna	0,7	9	6	Paesi Bassi	-0,4
23	42	Iran	0,5	5	4	Regno Unito	-0,4
16	27	Romania	0,4	34	22	Brasile	-0,3

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna su dati Istat.

Per quanto concerne la destinazione delle merci, l'Unione Europea costituisce il principale mercato di riferimento, al suo interno vengono commercializzate oltre la metà delle produzioni emiliano-romagnole dirette all'estero. Germania e Francia i principali

partner commerciali. Gli Stati Uniti rappresentano il terzo Paese per valore delle esportazioni regionali, raccogliendo l'11 per cento del commercializzato.

Negli ultimi anni si sta assistendo ad una ricomposizione dei mercati di riferimento regionali, con una minor attenzione verso i mercati tradizionali (Germania, Francia, Paesi Bassi, Regno Unito) ed una forte crescita delle esportazioni verso nuove aree, Turchia, Russia, Spagna, Iran e Romania.

In estrema sintesi, si sta assistendo ad un, lento, processo di ricomposizione delle esportazioni regionali, sia per quanto riguarda la merceologia che i mercati di riferimento.

Cambia anche l'approccio con cui le imprese dell'Emilia-Romagna si avvicinano ai mercati esteri. Da qui l'esigenza di approfondire la conoscenza dei percorsi seguiti dalle imprese nel loro processo di internazionalizzazione.

l'internazionalizzazione dal punto di vista delle imprese

le esportazioni, le strategie di
penetrazione nei mercati esteri,
i servizi a supporto dell'attività all'estero

di

Guido Caselli, responsabile Area Centro studi
e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Paolo Montesi, Area internazionalizzazione
Unioncamere Emilia-Romagna

PREMESSA

Le statistiche sul commercio con l'estero restituiscono preziose indicazioni sulla competitività di un'area territoriale o di un settore di attività economica. Tuttavia, alla pari di qualsiasi aggregato statistico, forniscono una visione d'insieme, ma non riescono a cogliere le differenti dinamiche presenti nel fenomeno oggetto di studio. E il commercio con l'estero presenta comportamenti estremamente diversificati tra le imprese, una eterogeneità che non può essere sintetizzata attraverso un unico dato. Ne consegue che, se si desidera passare da un'analisi quantitativa complessiva del commercio estero ad una quali-quantitativa e puntuale, l'unica metodologia d'analisi percorribile è quella dell'indagine presso le imprese.

Partendo da questa considerazione è stata costruita un'indagine volta non solo ad analizzare il commercio con l'estero, ma anche la presenza di strategie di internazionalizzazione maggiormente strutturate, quali l'accordo con partner esteri e l'apertura di sedi, commerciali e non, al di fuori dei confini nazionali. L'indagine rientra nel progetto più ampio di valutazione della conoscenza e dell'utilizzo dei servizi all'internazionalizzazione erogati dal sistema camerale. Nella prima parte dell'indagine, oggetto di questo capitolo, si è puntato ad approfondire il rapporto tra imprese e internazionalizzazione da un punto di vista quantitativo attraverso un campione molto ampio di imprese. Il capitolo successivo si soffermerà su aspetti più di carattere qualitativo, informazioni raccolte su un nuovo campione - di minori dimensioni e non casuale - di imprese.

ALCUNI CENNI METODOLOGICI

La base dati di partenza è costituito dall'archivio SDOE, Sistema Ditte Operanti con l'Estero. L'archivio contiene dati su tutte le imprese italiane che svolgono una regolare attività di esportazione e/o importazione forniti dalle stesse imprese e raccolti con appositi questionari a cura delle Camere di commercio. Nel 2005 l'archivio SDOE conteneva informazioni relative a circa 12.783 imprese esportatrici dell'Emilia-Romagna, il 2,7 per cento del totale delle società (3,1 per cento la quota in Italia). Di queste, 7.003 risultavano essere manifatturiere, 123 agricole, le restanti operanti nel commercio e nei servizi alle imprese. L'indagine si è concentrata sulle imprese manifatturiere esportatrici. Il campione è stato costruito con numerosità sufficiente per assicurare significatività statistica a livello provinciale, per classe dimensionale e per settore di attività economica.

Nello specifico sono state individuate tre classi dimensionali che, per semplicità espositiva, sono state denominate piccole, medie e grandi anche se non rispettano i parametri di classificazione internazionali:

- piccole – fino a 19 addetti;
- medie – da 20 a 49 addetti;
- grandi – 50 addetti e oltre.

I settori di attività economica sono stati aggregati con l'obiettivo di rispecchiare la struttura produttiva regionale e delle singole province:

- alimentare;
- sistema moda;
- carta e legno;
- chimica, gomma plastica;
- ceramica-vetro;
- metalli;
- meccanica;
- elettricità – elettronica;
- mezzi trasporto;
- altro.

Complessivamente il numero delle interviste utili è stato pari a 1.003, con perfetta copertura dei domini individuati in sede campionaria.

Le interviste sono state effettuate con tecnica CATI e sono state condotte dalla società Atesia di Roma.

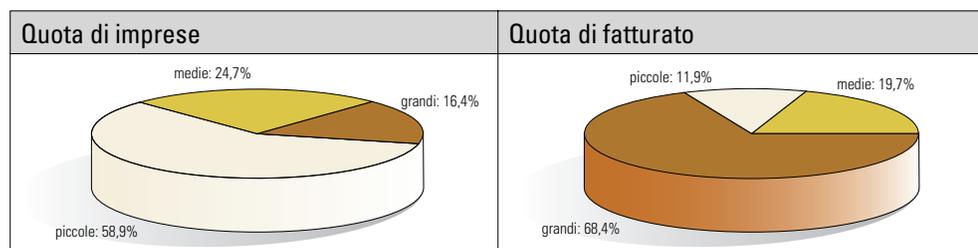
LE ESPORTAZIONI

INCIDENZA DEL FATTURATO EXPORT SUL TOTALE. Oltre due terzi del fatturato export dell'Emilia-Romagna è realizzato da poco più di del 16 per cento delle imprese esportatrici, indice di una forte concentrazione dell'attività commerciale. In Italia l'incidenza delle imprese di dimensioni maggiori risulta essere ancora superiore: a fronte di una struttura per classi dimensionali simile a quella regionale, circa il 70 per cento del valore export nazionale è ascrivibile a meno dell'otto per cento delle imprese. Leggendo il dato dal punto di vista della piccola dimensione si può affermare che in Emilia-Romagna vi è un maggior apporto al commercio con l'estero da parte delle aziende minori, non in termini di numero di imprese ma per quanto concerne il contributo al fatturato export regionale.

È importante sottolineare l'aspetto dimensionale, poiché in funzione di esso mutano gli assetti organizzativi, le dinamiche di penetrazione nei mercati e le strategie di sviluppo.

La prima differenza sostanziale è di tipo organizzativo. Solo un terzo delle aziende ha al proprio interno un ufficio dedicato alla commercializzazione con l'estero, percentuale che presenta valori crescenti all'aumentare della dimensione d'impresa. Sette grandi imprese ogni dieci con oltre 50 addetti ha un ufficio export, valore che scende a due per le aziende più piccole.

Tavola 1: Quota di imprese sul totale delle imprese esportatrici e quota di fatturato realizzata all'estero sul totale fatturato export. Classi dimensionali.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 2: Quota di imprese per percentuale di fatturato realizzato all'estero sul fatturato complessivo.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Ovviamente la complessità della struttura organizzativa dell'attività export è direttamente proporzionale alla rilevanza del commercio con l'estero nelle strategie dell'impresa. Per poco più di un quinto delle imprese esportatrici – tutte prive di ufficio dedicato - il fatturato realizzato all'estero costituisce una quota marginale del volume d'affari complessivo, meno del cinque per cento. Viceversa per oltre il 10 per cento delle imprese esportatrici l'export rappresenta una leva competitiva imprescindibile.

Schematizzando, poco più di un terzo delle imprese, pur svolgendo attività commerciale all'estero, presenta un modesto grado di apertura export e, conseguentemente, una scarsa dipendenza dai mercati internazionali. In questa categoria rientra larga parte delle piccole imprese, delle aziende operanti nell'alimentare e nell'industria del legno/carta. Tra le province è Ravenna a mostrare un minor grado di apertura. Circa un quinto delle imprese mostra una elevata esposizione all'andamento della domanda estera, un forte grado di apertura all'export che cresce all'aumentare della dimensione e presenta valori più alti nel settore meccanico e del sistema moda (oltre il 20 per cento delle imprese operanti in questi comparti realizza fuori confine oltre il 70 per cento del giro d'affari complessivo). Percentuali elevate di apertura anche per la ceramica e la meccanica più avanzata.

Tavola 3: Quota di imprese per percentuale di fatturato realizzato all'estero sul fatturato complessivo. Grado di apertura al commercio con l'estero.

Grado di apertura al commercio con l'estero. Percentuale di fatturato realizzato all'estero sul totale				
PROVINCE	basso (<10% fatturato)	medio-basso (11-50%)	medio-alto (51-70%)	alto (oltre 70%)
Bologna	32,2%	38,4%	15,9%	13,5%
Ferrara	24,6%	47,5%	18,0%	9,8%
Forlì-Cesena	38,9%	35,7%	7,1%	18,3%
Modena	38,9%	37,4%	13,0%	10,7%
Piacenza	37,3%	40,7%	6,8%	15,3%
Parma	32,5%	39,7%	13,9%	13,9%
Ravenna	40,3%	37,5%	12,5%	9,7%
Reggio Emilia	31,1%	45,6%	14,6%	8,7%
Rimini	36,0%	38,0%	14,0%	12,0%
CLASSI				
Piccole	38,1%	39,6%	11,1%	11,2%
Medie	34,9%	39,3%	13,6%	12,1%
Grandi	20,5%	39,1%	20,5%	19,9%
SETTORI				
Alimentare	49,0%	37,5%	11,5%	2,1%
Sistema moda	29,2%	35,7%	14,9%	20,1%
Carta, legno	65,8%	27,4%	2,7%	4,1%
Chimica, gomma plastica	39,6%	40,6%	13,5%	6,3%
Ceramica	35,7%	33,3%	19,0%	11,9%
Metalli	39,5%	43,0%	8,8%	8,8%
Meccanica	20,5%	42,0%	16,1%	21,5%
Elettronica	20,0%	53,3%	16,7%	10,0%
Mezzi trasporto	31,4%	41,2%	17,6%	9,8%
Altro	39,0%	33,8%	10,4%	16,9%
media Regione Emilia-Romagna	34,5%	39,5%	13,2%	12,8%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

ANDAMENTO DEL VOLUME D'AFFARI ALL'ESTERO. Le statistiche ISTAT sul commercio estero nel 2005 presentano una buona crescita dell'Emilia-Romagna rispetto all'anno precedente, +7,7 per cento. La stessa tendenza si può leggere attraverso il saldo tra le imprese che hanno aumentato nel corso dell'anno il proprio fatturato export rispetto a quelle che hanno registrato una flessione.

Tale dinamica è determinata principalmente dal positivo andamento delle grandi imprese. Nel 2005 il 44 per cento delle società con oltre 50 addetti ha incrementato il proprio volume d'affari all'estero, contro il 20 per cento che ha subito una contrazione. Complessivamente la differenza tra le grandi imprese in crescita e quelle in diminuzione è di 24 punti percentuali, saldo notevolmente più elevato di quello delle piccole imprese, inferiore di 5 punti percentuali.

Lo stesso andamento si ritrova nelle previsioni per il 2006. La percentuale di imprese che prevede di accrescere il proprio volume di affari sui mercati esteri risulta essere ampiamente superiore a quella del 2005, a conferma dei segnali di ripresa che si stanno manifestando nell'anno in corso e che sembrano attenersi soprattutto alla dimensione maggiore.

Oltre alle imprese più grandi, le province di Ravenna, Ferrara e Forlì-Cesena, così come i settori della ceramica e dell'elettronica, presentano i valori più positivi sia per il 2005 che il 2006. Se per l'elettronica il dato trova conferma nelle statistiche Istat, per la ceramica il saldo ampiamente positivo delle imprese che hanno aumentato il fatturato estero apparentemente contrasta con la flessione del 2,2 per cento delle esportazioni rilevato dall'Istituto nazionale di statistica. Il dato può essere spiegato dalla forte concorrenza del settore che ha portato molte imprese a cercare nuovi mercati e ad introdurre miglioramenti nelle produzioni; le aziende che sono riuscite ad andare in questa direzione hanno ottenuto risultati positivi, mentre altre imprese – tra cui molte di grande e grandissima dimensione - fortemente legate al mercato dell'Unione europea hanno registrato forti decrementi di fatturato.

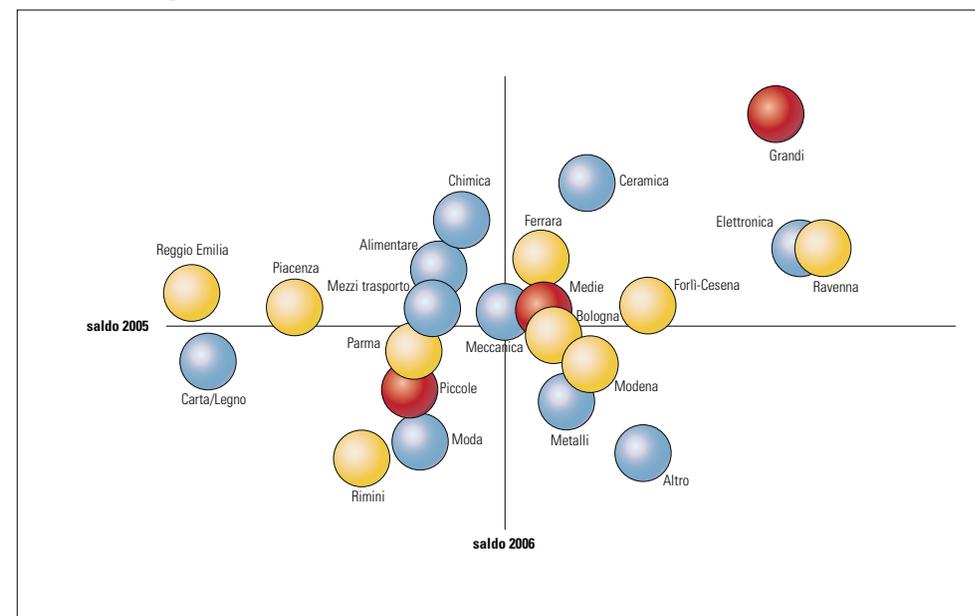
A registrare le dinamiche più deludenti sono le piccole imprese e i settori della carta, del legno e del sistema moda, ad ulteriore testimonianza che essere piccoli e operanti in settori tradizionali solo in pochi casi porta a risultati apprezzabili.

Tavola 4: *Variazione del fatturato export. Saldo tra imprese che hanno dichiarato aumenti e quelle che hanno indicato diminuzioni.*

CLASSI	2005				2006			
	Aumento	Stabile	Diminuzione	Saldo	Aumento	Stabile	Diminuzione	Saldo
Piccole	31,8%	41,0%	27,2%	4,6%	33,6%	54,5%	11,9%	21,7%
Medie	35,2%	41,4%	23,4%	11,7%	36,9%	57,3%	5,8%	31,2%
Grandi	44,2%	35,9%	19,9%	24,4%	56,2%	41,8%	2,0%	54,2%
Totale	34,7%	40,3%	25,0%	9,6%	38,2%	53,2%	8,6%	29,5%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 5: *Variazione del fatturato export. Saldo tra imprese che hanno dichiarato aumenti e quelle che hanno indicato diminuzioni. Anno 2005 e previsioni 2006 a confronto. Scostamento dalla media regionale.*

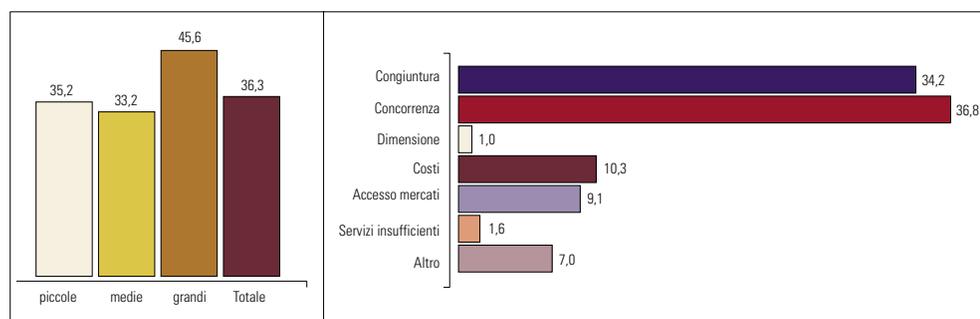


Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

FATTORI DI CRITICITÀ. Poco più di un terzo delle imprese intervistate ha dichiarato di aver incontrato difficoltà nell'operare all'estero nel corso del 2005. Il quadro congiunturale non favorevole e l'elevata concorrenza sono i fattori di criticità maggiormente avvertiti. Da sottolineare che solo un'impresa esportatrice ogni cento indica nella insufficiente dimensione aziendale un limite alla crescita nei mercati esteri.

Il dato, apparentemente, contrasta con quanto si sostiene da più parti, relativamente all'importanza del raggiungimento di una massa critica sufficiente per potere essere concorrenziali all'estero. In realtà, come si vedrà in seguito, non vi è contraddizione, le imprese ritengono adeguata la loro dimensione per essere operative nei mercati più vicini sui quali sono già presenti. Mercati che, come Germania e Francia, nella sostanza si possono considerare alla stessa stregua di quello interno e non presentano particolari difficoltà. La dimensione diventa strategica per affrontare Paesi meno accessibili e per essere presenti in misura più strutturata nei mercati di riferimento, linee di intervento che appartengono ad un numero ristretto di imprese.

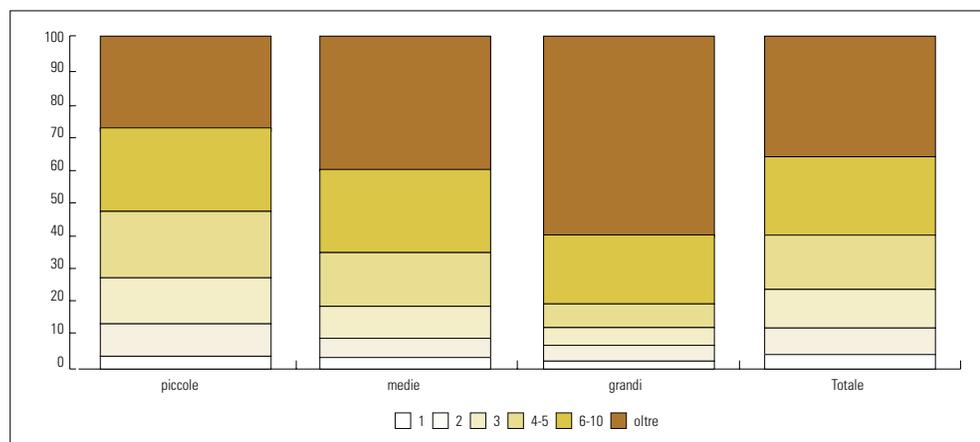
Tavola 6: Imprese che hanno manifestato difficoltà.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

I MERCATI DI RIFERIMENTO. Circa un quarto delle aziende esportatrici commercializza con al massimo due Paesi, mentre la metà si orienta verso almeno sei mercati di riferimento differenti. Tendenzialmente sono i settori più tradizionali a mostrare una minor diversificazione. Chimica, meccanica, elettronica e ceramica i comparti con attività di commercializzazione più articolata.

Tavola 7: Mercati di destinazione. Numero di Paesi verso i quali si esporta. Valori percentuali per classe dimensionale.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Per quanto riguarda la classificazione per dimensione, come era lecito attendersi, tra le imprese più piccole solo il 16 per cento presenta un portafoglio export composto da almeno dieci Paesi, quota che raggiunge il 70 per cento per le grandi imprese.

Tavola 8: Mercati di destinazione. Numero di Paesi verso i quali si esporta. Valori percentuali per settori di attività.

SETTORI	1	2	3	4-5	6-10	oltre 10
Alimentare	14,4%	14,4%	11,3%	19,6%	25,8%	14,4%
Sistema moda	14,9%	10,4%	12,3%	16,2%	24,7%	21,4%
Carta, legno	37,8%	8,1%	4,1%	13,5%	20,3%	16,2%
Chimica, gomma plastica	7,2%	8,2%	7,2%	16,5%	32,0%	28,9%
Ceramica	19,0%	4,8%	14,3%	7,1%	14,3%	40,5%
Metalli	17,4%	19,1%	5,2%	14,8%	25,2%	18,3%
Meccanica	5,9%	7,3%	6,3%	16,1%	23,9%	40,5%
Elettronica	6,7%	7,8%	8,9%	15,6%	20,0%	41,1%
Mezzi trasporto	17,3%	9,6%	15,4%	9,6%	17,3%	30,8%
Altro	15,6%	13,0%	11,7%	27,3%	15,6%	16,9%
Totale	13,9%	10,5%	9,0%	16,3%	23,1%	27,3%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

In linea con le statistiche Istat, i dati dell'indagine campionaria segnalano che oltre la metà del fatturato export è realizzato all'interno dell'Unione europea, percentuale pressoché identica per tutte le classi dimensionali.

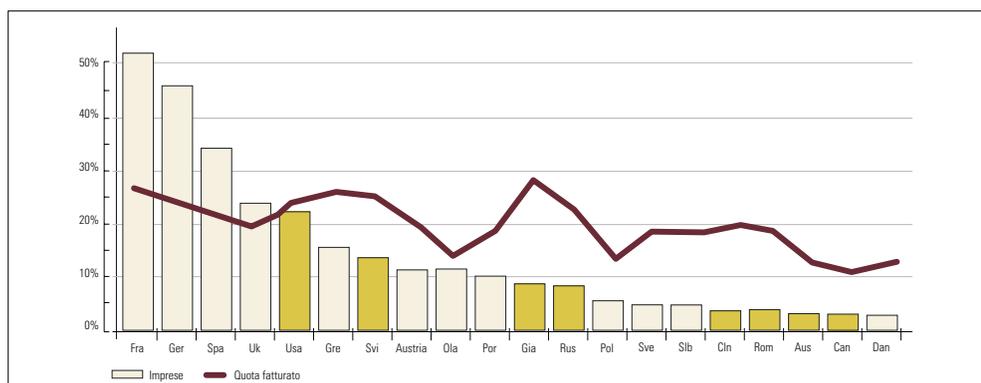
Per le imprese più piccole i Paesi europei non appartenenti all'Unione costituiscono il secondo mercato di sbocco più importante, seguito dal mercato asiatico ed americano. Le imprese maggiori si rivolgono maggiormente al mercato americano.

Tavola 9: Quota di fatturato realizzato all'estero per classe dimensionale e continente di destinazione.

CLASSI	Unione Europea	Altro Europa	Africa	America	Asia	Oceania
Piccole	53,6%	19,0%	5,8%	8,1%	12,1%	1,3%
Medie	57,3%	18,8%	3,4%	10,4%	9,4%	0,7%
Grandi	56,3%	8,6%	3,4%	17,3%	12,7%	1,7%
Regione	56,3%	11,6%	3,8%	14,9%	12,0%	1,5%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 10: Mercati di destinazione. Principali Paesi verso i quali si esporta e quota di fatturato realizzata in questi mercati.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

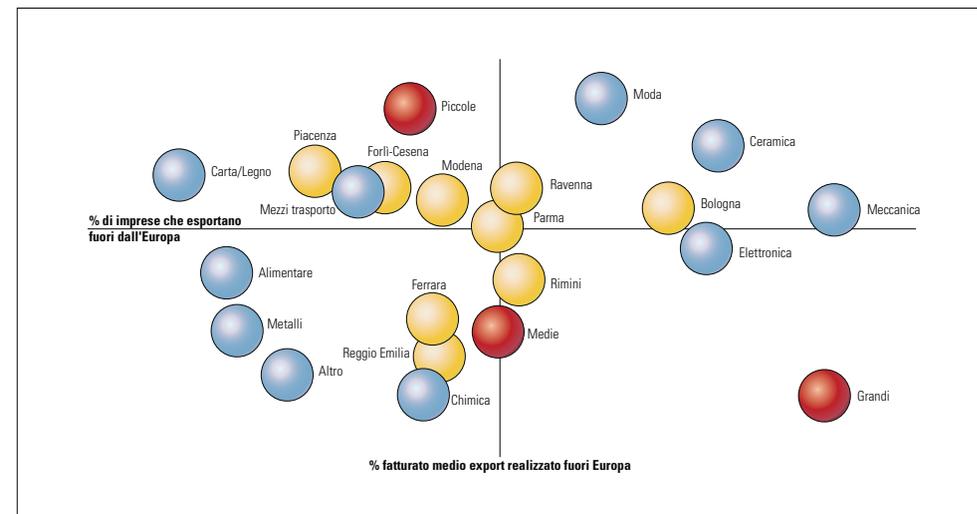
Nelle classifica delle rotte commerciali estere maggiormente percorse dalle imprese emiliano-romagnole, i Paesi dell'Europa Occidentale occupano 9 posizioni su 10. La Francia rappresenta il mercato principale, un'impresa esportatrice su due vende i propri beni nel territorio francese, seguita dalla Germania con il 46 per cento. In questo caso la prossimità geografica gioca un ruolo determinante nella scelta dei produttori. Tra i Paesi dell'Est europeo il mercato che raccoglie maggiori attenzioni è quello russo, con l'8,5 per cento delle società

che vi commercializzano, seguito da Polonia, Slovenia e Romania. Un quinto delle imprese esportatrici (soprattutto nel comparto della meccanica) si rivolge al mercato statunitense, percentuale che supera il 50 per cento per le grandissime imprese (con oltre 250 addetti).

Ancora marginale il mercato cinese. Complessivamente le aziende che esportano in Cina sono meno del 4,2 per cento delle esportatrici. Il dato restituisce la fotografia di un mercato ancora inesplorato, in considerazione delle immense opportunità che presenta un bacino di potenziali consumatori pressoché sconfinato.

Per una miglior comprensione delle dinamiche in atto può essere interessante concentrare l'analisi solamente sulle imprese che esportano con Paesi extraeuropei. Sono soprattutto le grandi imprese a rivolgersi ai mercati non europei, ma la quota di fatturato realizzata in questi mercati è inferiore alla media regionale. Ciò sta ad indicare una elevata diversificazione dei Paesi di riferimento ma, allo stesso tempo, una forte dipendenza, in termini di fatturato, dal mercato dell'Unione europea. Viceversa le piccole imprese che commercializzano verso America ed Asia sono relativamente poche, ma in queste aree realizzano quote importanti di fatturato. Sistema moda, ceramica e meccanica sono i settori con una elevata percentuale di imprese che si rivolgono ai mercati extraeuropei e in essi conseguono larga parte dei propri ricavi. Alimentare, metalli e chimica sono, invece, i comparti meno dinamici al di fuori dei confini europei.

Tavola 11: Mercati extraeuropei. Percentuali di imprese che esportano fuori dai confini europei e fatturato medio realizzato da queste imprese fuori Europa. Scostamento dalla media regionale.

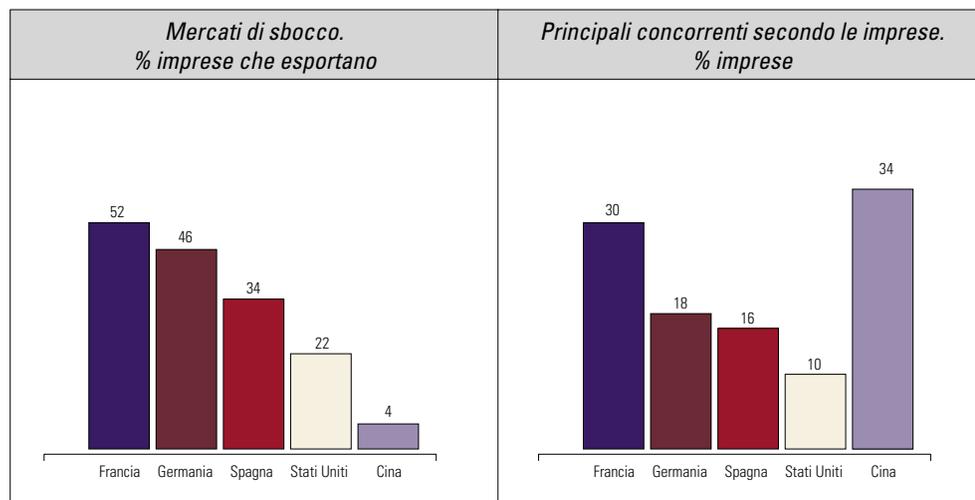


Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

PRINCIPALI CONCORRENTI. Si è visto che la Cina non rappresenta ancora un mercato importante per le imprese emiliano-romagnole, ma la concorrenza cinese è già oggi quella maggiormente temuta, soprattutto nel settore dell'abbigliamento, tessile e calzaturiero. Francia e Germania gli altri Paesi considerati maggiormente concorrenziali per le produzioni emiliano-romagnole. La metà delle imprese più della concorrenza estera sembra temere quella interna. Sono le imprese più piccole e i settori tradizionali ad individuare nella concorrenza italiana i rischi maggiori per la propria attività.

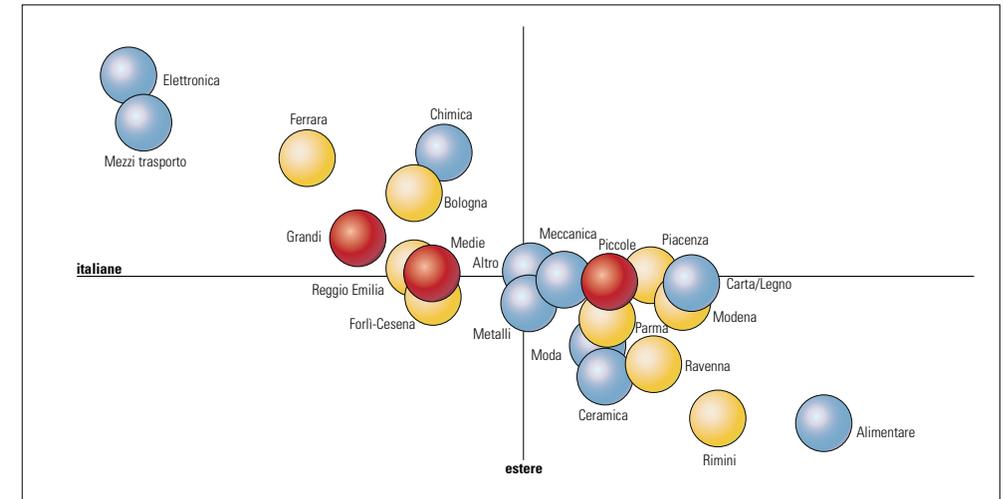
Le grandi imprese e quelle operanti nell'elettronica, nei mezzi di trasporto e nella chimica devono confrontarsi con aziende straniere. Le società emiliano-romagnole dei settori altamente innovativi (high tech, bio-tech, nanotecnologie, elettronica wireless) sono e saranno sempre più sottoposte alla concorrenza di paesi emergenti come l'India, che possono vantare una generazione di giovani lavoratori altamente specializzati (l'India sforna oggi più ingegneri informatici degli Stati Uniti), capaci di offrire non più solamente manodopera a basso costo, ma anche elevata preparazione scientifica, che induce le grandi multinazionali del settore a delocalizzare la produzione in questi Paesi.

Tavola 12: Imprese esportatrici dell'Emilia-Romagna. Percentuale di imprese che esportano per Paese e principali concorrenti. (domanda a risposta multipla).



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 13: Localizzazione della concorrenza percepita come più temibile. Scostamenti rispetto alla media regionale.

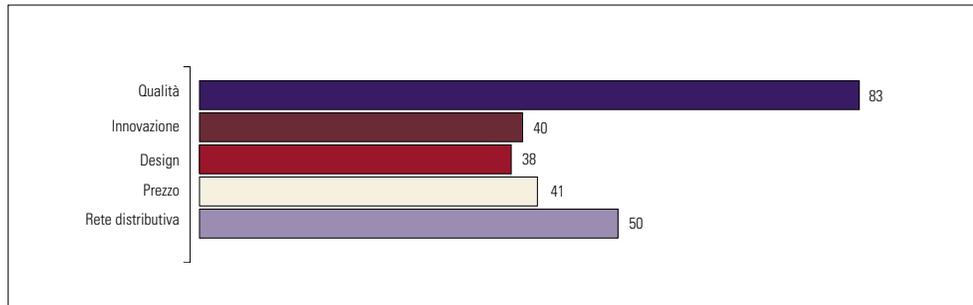


Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

FATTORI DI COMPETITIVITÀ. Innovazione e qualità sono le leve sulle quali agire per essere competitivi. Questa affermazione, ormai diventata una sorta di slogan per la competitività, sembra essere stata colta e messa in pratica solo parzialmente dalle aziende regionali. Secondo le indicazioni delle imprese, la concorrenzialità delle loro produzioni si gioca soprattutto sulla qualità. Il secondo elemento considerato strategico riguarda la rete distributiva e i tempi di consegna; seguita dai prezzi e dalle condizioni di vendita.

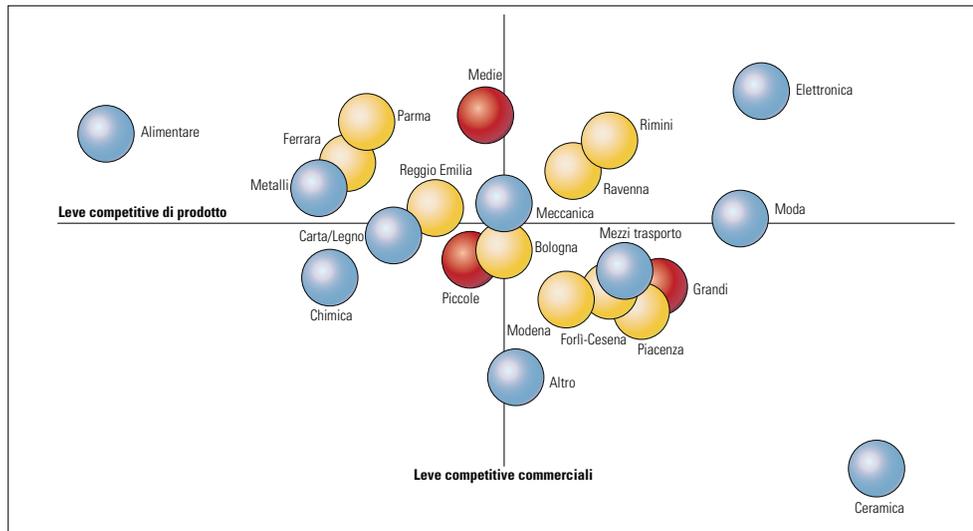
Nelle risposte delle società intervistate l'innovazione occupa la penultima posizione; il 36 per cento delle piccole imprese dichiara di utilizzare l'innovazione come un elemento di competitività, contro il 54 per cento delle imprese più grandi. Le imprese con oltre cinquanta addetti sembrano porre maggiore attenzione agli aspetti legati alla produzione, puntando sulla qualità e sull'innovazione. Le piccole imprese presentano valori inferiori alla media regionale sia per quanto riguarda il ricorso a miglioramenti nei prodotti sia nelle strategie commerciali. Le leve di competitività correlate alla produzione sono azionate soprattutto dalle imprese operanti nei settori più esposti alla concorrenza, quali ceramica, moda ed elettronica. Quest'ultima evidenzia valori elevati anche per quanto riguarda il miglioramento degli aspetti commerciali, attenzione che si ritrova anche nel settore alimentare.

Tavola 14: Fattori di competitività utilizzati nelle proprie produzioni. Percentuale imprese esportatrici. (domanda a risposta multipla).



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 15: Fattori di competitività utilizzati nelle proprie produzioni. Leve competitive di prodotto e commerciali a confronto. Scostamenti rispetto ai valori medi.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

CANALI DISTRIBUTIVI E ATTIVITÀ PROMOZIONALE. Come emerso dalla domanda relativa ai fattori di competitività delle produzioni, la rete distributiva rappresenta un elemento di estrema rilevanza nelle strategie aziendali. Tuttavia le imprese emiliano-romagnole evidenziano modalità distributive poco articolate, quasi due terzi delle imprese raggiunge i mercati esteri principalmente attraverso la vendita diretta. All'aumentare della dimensione d'impresa cresce l'utilizzo di agenti e rappresentanti; le grandi imprese commercializzano le proprie produzioni anche attraverso catene distributive straniere e mediante le proprie filiali.

Tavola 16: Canali distributivi utilizzati (domanda a risposta multipla).

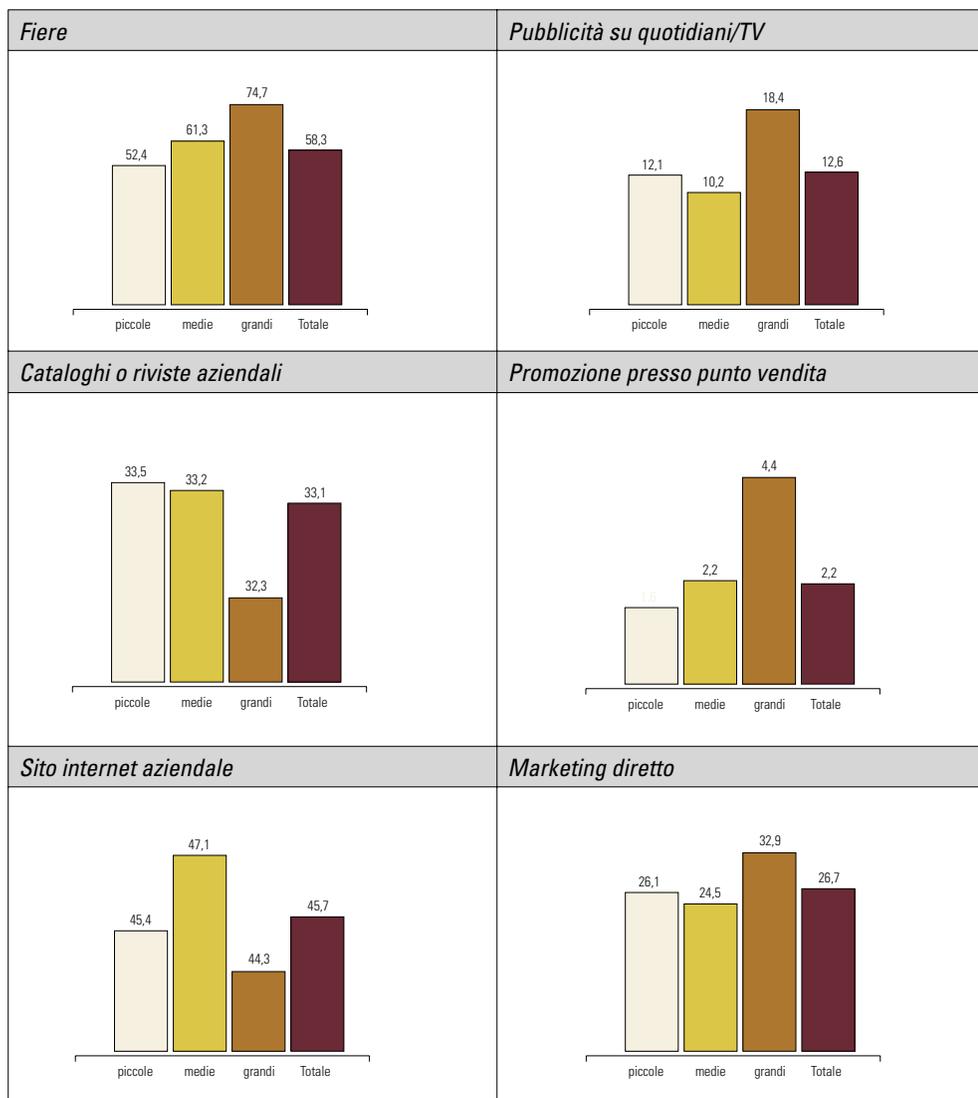
CLASSI	Agenti rappresentanti	Grossisti, buyer estero	Grossisti, buyer in Italia	Catene distributive straniere	Detta-glianti	Commercio elettronico (Siti Web)	Filiali dell'azienda	Vendita diretta a clienti	Altro
Piccole	24,9%	17,2%	3,5%	2,1%	1,4%	4,4%	0,4%	66,5%	2,1%
Medie	38,0%	13,1%	1,8%	6,2%	1,5%	2,9%	1,5%	65,0%	4,0%
Grandi	45,6%	25,9%	3,2%	10,8%	4,4%	1,3%	11,4%	52,5%	3,8%
Totale	31,7%	17,4%	3,0%	4,6%	1,9%	3,5%	2,4%	63,9%	2,9%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Per la promozione delle proprie produzioni lo strumento maggiormente utilizzato è quello della partecipazione a fiere; oltre la metà delle aziende esportatrici vi partecipa, percentuale che raggiunge il 75 per cento per le grandi imprese. Un terzo delle società promuove le proprie produzioni attraverso cataloghi o riviste aziendali, quasi la metà delle imprese ha un sito aziendale, anche se la vendita attraverso il commercio elettronico è praticato da poco più del tre per cento delle società. Con riferimento alle classi dimensionali, le imprese più grandi sembrano rivolgere maggiore attenzione alla pubblicità sui mezzi di comunicazione e al marketing diretto.

Dall'analisi di questi dati si evince che per una parte consistente di imprese esportatrici non sono state predisposte strategie commerciali e promozionali specifiche per il commercio con l'estero. Se si vuole fare dell'internazionalizzazione una leva competitiva importante, probabilmente occorrerà affrontare gli aspetti legati alla rete distributiva e alla promozione con un differente approccio.

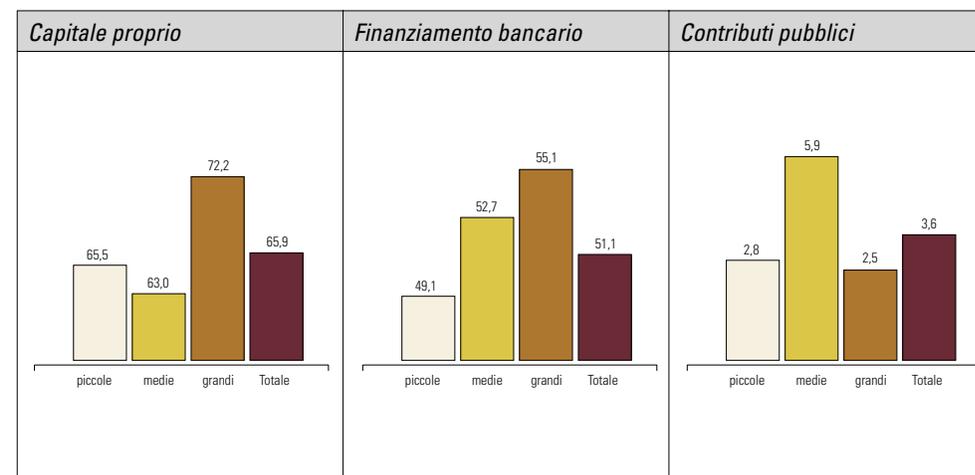
Tavola 17: Strumenti di promozione utilizzati (domanda a risposta multipla).



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

STRUMENTI FINANZIARI. Fra i vari strumenti utilizzati per avviare e sostenere economicamente una strategia aziendale di sviluppo verso l'estero, le politiche di incentivi e/o finanziamenti pubblici (fondi comunitari, statali o regionali) sono indicati dal 3,6 per cento degli intervistati. I settori della moda e della metalmeccanica sono tra quelli che ricorrono maggiormente a finanziamenti pubblici, mentre chi ne beneficia in misura minore sono il comparto dei trasporti e quello della ceramica.

Tavola 18: Strumenti finanziari utilizzati per supportare le attività all'estero (domanda a risposta multipla).

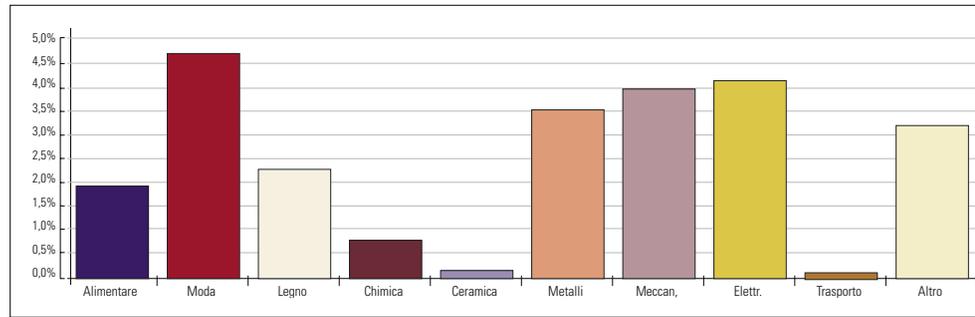


Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Due terzi delle imprese indica il capitale sociale come una delle risorse finanziarie principali per le attività di internazionalizzazione, percentuale che presenta valori più elevati per le imprese di dimensioni maggiori. Metà delle imprese ricorre al finanziamento bancario per supportare le attività all'estero.

Il diverso utilizzo delle fonti di finanziamento in base alla dimensione d'impresa conferma quanto emerso dalle domande precedenti, con le imprese maggiori che puntano decisamente sull'internazionalizzazione investendo e facendo ricorso sia al capitale proprio quanto di terzi, a fronte di piccole imprese che si avvicinano ai mercati esteri con estrema cautela.

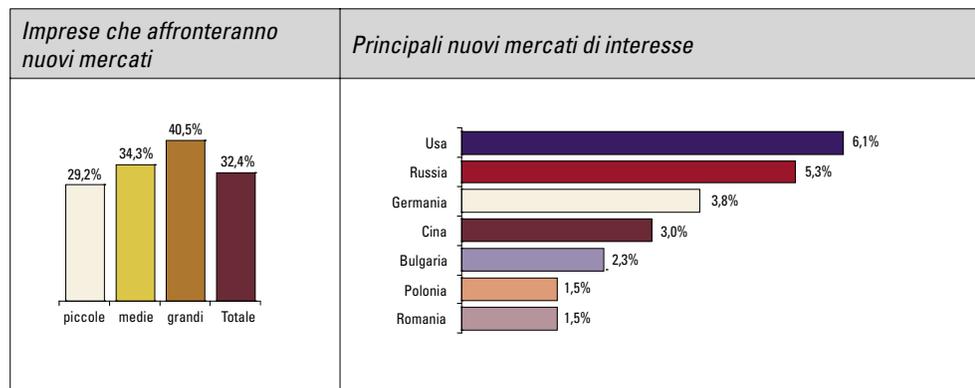
Tavola 19: Percentuale di imprese che utilizzano contributi e finanziamenti pubblici. Settore di attività.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

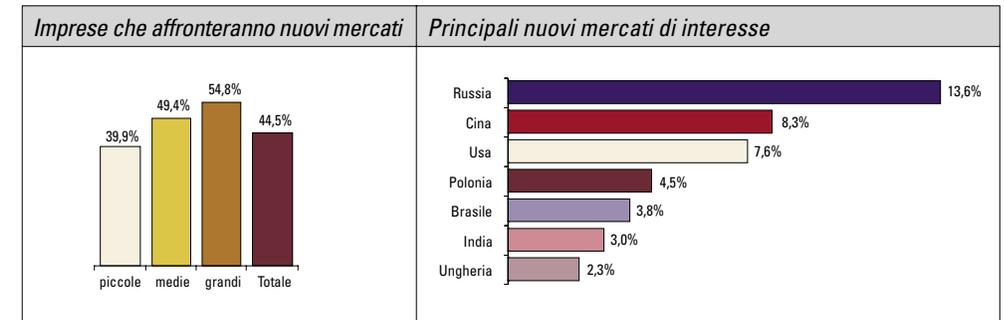
STRATEGIE DI BREVE E MEDIO PERIODO. Per il 2006 circa un terzo delle imprese prevede di affrontare nuovi mercati. Sono le imprese più grandi a mostrare una maggior volontà di ampliare il proprio portafoglio export. Tra i principali Paesi di interesse sia mercati tradizionali quali Stati Uniti e Germania, sia mercati meno convenzionali come Russia, Cina, Bulgaria, Polonia e Romania. Il dato, però, significa anche che due imprese su tre non hanno intenzione di investire su nuovi mercati.

Tavola 20: Strategie di breve periodo (2006).



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 21: Strategie di medio periodo.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Se si allarga l'orizzonte temporale ad una prospettiva di medio periodo, nell'ipotesi di un futuro ulteriore ampliamento dei mercati di sbocco esteri, poco meno della metà delle imprese punterebbe ad allargare i mercati di riferimento, ancora una volta con una maggior apertura da parte delle imprese più grandi. La Russia sembra essere il mercato che offre le prospettive più interessanti, seguita dalla Cina. Per le imprese più piccole che ancora non sono uscite dai confini europei il mercato statunitense rappresenta un'importante opportunità di crescita. Riscuotono particolare interesse Polonia, Brasile, India e Ungheria.

Resta una percentuale superiore alla metà delle imprese che, anche in presenza di condizioni di mercato favorevoli, non intende ampliare la propria attività commerciale all'estero.

Da questa breve rassegna di dati la dicotomia tra imprese piccole e grandi sembra riguardare non solo i comportamenti attuali sui mercati esteri, ma anche quelli futuri.

L'aspetto che appare maggiormente critico è l'assenza di una visione strategica volta all'internazionalizzazione, manifestata da larga parte delle imprese minori. Molte di esse non esportano, per altre il commercio con l'estero è vissuto come un'attività marginale e residuale che non si ha intenzione di sviluppare ulteriormente. Prima di eventuali limiti oggettivi che ostacolano la presenza sui mercati esteri sembrano esistere limiti culturali, una non volontà ad intraprendere percorsi di crescita differenti da quelli sperimentati. Probabilmente è una cultura che ha le sue radici in molteplici elementi, deriva dall'abitudine a decenni di crescita economica apprezzabile, da un sistema organizzativo fortemente legato al territorio che ha premiato le aziende che ne facevano parte, da un modello di sviluppo che consentiva di crescere delegando ad altre imprese il ruolo di essere presenti sui mercati esteri, da un management, spesso familiare, non sempre adeguato e sufficientemente motivato ad affrontare le sfide del mercato.

Oggi lo scenario competitivo si presenta cambiato e in perenne riconfigurazione, richiede da parte delle imprese capacità e velocità di adattamento, caratteristiche che hanno sempre caratterizzato il sistema imprenditoriale regionale. Ma la sfida si gioca anche agendo su leve competitive differenti rispetto al passato e questo aspetto sembra essere stato colto solo in parte dalle imprese emiliano-romagnole, soprattutto le piccole evidenziano preoccupanti ritardi. Scegliere preventivamente di non affrontare i mercati esteri potrebbe rivelarsi, già nel breve periodo, una scelta pericolosa.

Dunque, compito del mondo associativo e degli Enti pubblici che si occupano di internazionalizzazione, oltre alla predisposizione di tutti gli strumenti utili ad agevolare l'attività delle imprese all'estero, deve essere anche quello di diffondere una "cultura dell'internazionalizzazione".

LE STRATEGIE DI PENETRAZIONE NEI MERCATI ESTERI

ACCORDI CON IMPRESE ESTERE. Un quarto delle imprese esportatrici ha in essere accordi con imprese estere e, tra quelle che ancora non li hanno, il 39 per cento prevede di stringerli nel corso del 2006. Il dato indica un'attività all'estero che per alcune imprese è già più strutturata rispetto alla sola commercializzazione, una presenza radicata che è destinata ad aumentare nei prossimi anni.

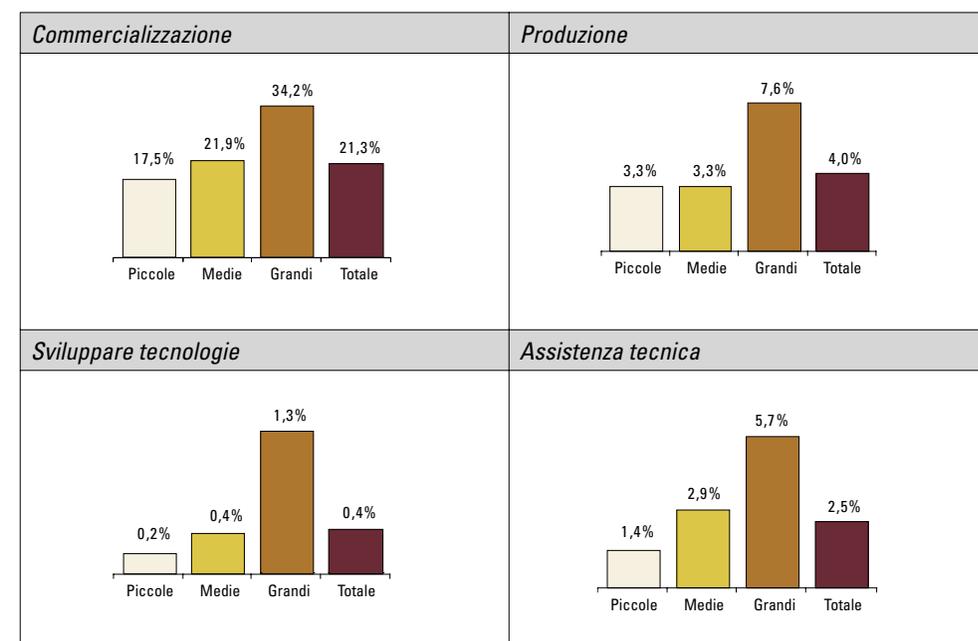
Tavola 22: Percentuale di imprese che hanno o prevedono di avere per il 2006 accordi con imprese estere, filiali, stabilimenti produttivi all'estero. Classi dimensionali.

CLASSI	Accordi con imprese estere		Filiali e uffici vendita		Stabilimenti produttivi	
	In essere nel 2005	Previsti per il 2006	In essere nel 2005	Previsti per il 2006	In essere nel 2005	Previsti per il 2006
Piccole	20,1%	30,8%	3,9%	3,6%	0,2%	1,8%
Medie	24,5%	39,2%	10,2%	4,9%	2,9%	5,6%
Grandi	39,2%	78,5%	30,4%	9,1%	10,8%	7,8%
Totale	24,3%	39,2%	9,8%	4,6%	2,6%	3,7%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Se le intenzioni indicate dalle imprese troveranno concreta attuazione, nel 2006 la quasi totalità delle società con oltre 50 addetti avrà stretto accordi con partner esteri. Nella maggior parte dei casi le partnership sono di tipo commerciale, quasi del tutto assenti quelle finalizzate allo sviluppo delle tecnologie. Limitati anche gli accordi di produzione e assistenza tecnica.

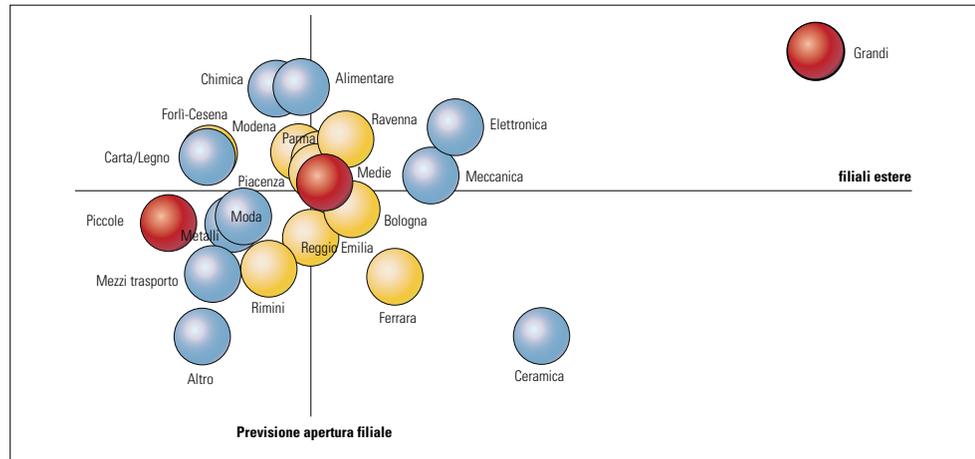
Tavola 23: Finalità degli accordi con imprese estere.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

FILIALI E UFFICI VENDITA. Il 10 per cento circa delle imprese esportatrici ha una filiale o un ufficio vendita all'estero, il 4 per cento nel caso delle piccole, oltre il 30 per cento delle grandi. Sono soprattutto le imprese operanti nei settori dell'elettronica, della meccanica e della ceramica ad essere rappresentate all'estero attraverso filiali; le imprese dell'agroalimentare e della chimica prevedono aperture nell'anno in corso.

Tavola 24: Percentuale di imprese che hanno o prevedono di avere per il 2006 filiali e uffici vendita all'estero. Scostamenti rispetto al valore medio regionale.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

STABILIMENTI PRODUTTIVI. L'apertura di stabilimenti produttivi all'estero riguarda il 2,6 per cento delle imprese esportatrici, quasi il quattro per cento prevede di farlo nel corso del 2006. Per le imprese con oltre 50 addetti, la percentuale delle imprese che hanno aperto stabilimenti produttivi all'estero è superiore al dieci per cento e raggiunge valori notevolmente più elevati per imprese di maggior dimensioni. Romania, Cina e Stati Uniti i principali Paesi nei quali sono stati aperti stabilimenti. Nel caso della Romania, il fenomeno dell'apertura di stabilimenti all'estero ha coinvolto il 26 per cento delle imprese "delocalizzatrici".

Rispetto alla media regionale il settore dell'elettronica e le imprese situate nelle province di Modena e Parma hanno le previsioni più alte in termini di apertura di nuovi stabilimenti produttivi all'estero per l'esercizio 2006.

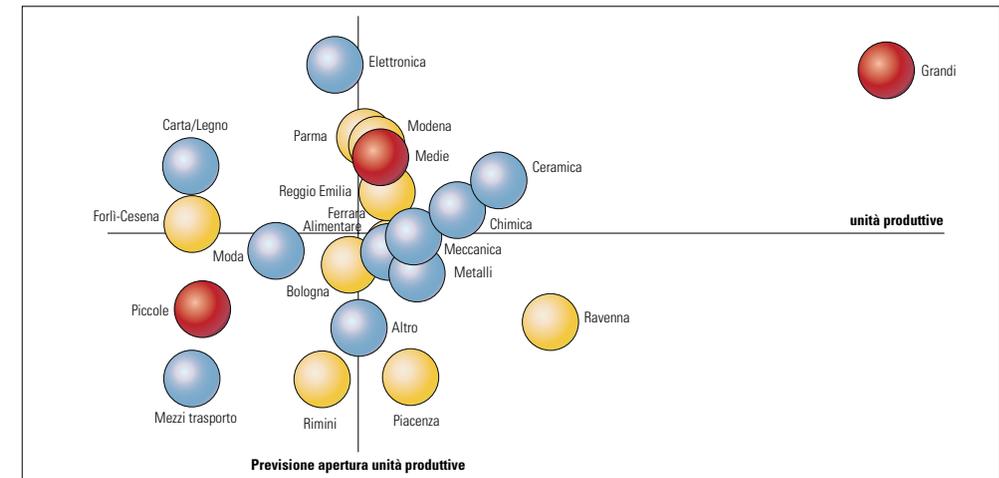
Tavola 25: Principali Paesi dove sono stati aperti stabilimenti produttivi.

Paese	Quota	Paese	Quota	Paese	Quota
Romania	26,3%	Usa	10,5%	Spagna	7,9%
Cina	13,2%	Brasile	7,9%	Russia	5,3%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

In sintesi, l'apertura di stabilimenti produttivi all'estero che, in molti casi, coincide con un processo di delocalizzazione delle attività che venivano svolte in regione, riguarda ancora un numero relativamente esiguo di imprese, ma la presenza fra di esse di larga parte delle società di maggiori dimensioni rende il fenomeno particolarmente rilevante dal punto di vista delle dinamiche di sviluppo regionali.

Tavola 26: Percentuale di imprese che hanno o prevedono di avere per il 2006 stabilimenti produttivi all'estero. Scostamenti rispetto al valore medio regionale.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

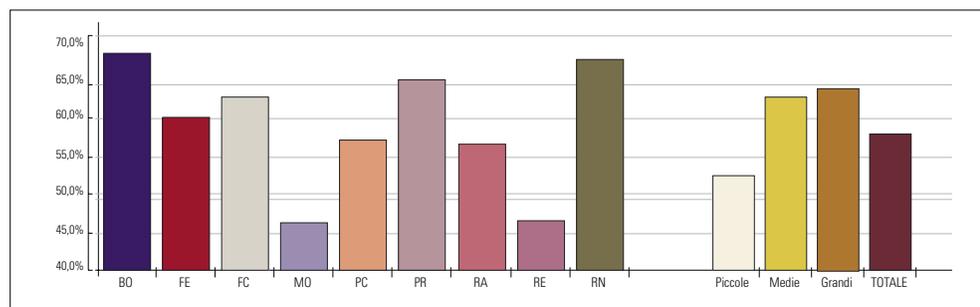
I SERVIZI A SUPPORTO DELL'ATTIVITÀ ALL'ESTERO

Nell'ambito del sostegno alle imprese nella loro attività di internazionalizzazione, Enti Pubblici, mondo associativo, ma anche consulenti privati svolgono un ruolo di supporto attraverso un'ampia offerta di servizi. Nonostante l'elevato numero degli operatori coinvolti e una gamma di servizi estremamente diversificata, solo poco più della metà delle imprese esportatrici si avvale di sostegni esterni. L'utilizzazione di servizi per l'internazionalizzazione è maggiore nelle imprese di grandi dimensioni, inferiore tra le piccole, a conferma della difficoltà ad intercettare e coinvolgere le imprese minori. Tra le province spicca Rimini, dove 2 imprenditori su 3 usufruiscono dei servizi all'internazionalizzazione, seguita da Parma e Forlì-Cesena. È opportuno precisare che i differenti gradi di

utilizzo provinciali solo in parte trovano spiegazione nella maggiore o minore attività degli operatori del territorio che offrono servizi all'internazionalizzazione, su di essi incide notevolmente la struttura dimensionale delle imprese e la specializzazione produttiva. Ne è un esempio la modesta percentuale di utilizzatori di servizi all'internazionalizzazione a Modena e Reggio Emilia, province dove vi è una maggior presenza di imprese di grandissime dimensioni e operanti nella ceramica, aziende che svolgono autonomamente l'attività all'estero.

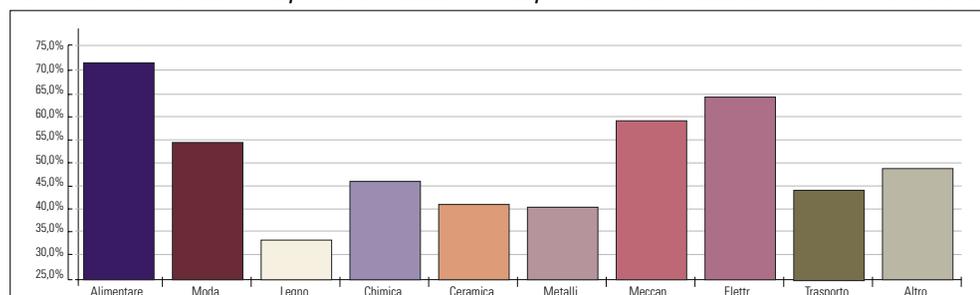
Nei dati ripartiti per settore merceologico, l'industria agro-alimentare emerge fra i comparti che utilizzano in misura superiore i servizi per il commercio estero. In questo ambito, la vastissima offerta di servizi per la promozione dei prodotti agro-alimentari e dell'industria dell'indotto spingono le imprese emiliano-romagnole ad aderire con percentuali superiori al 70 per cento. Nei settori della meccanica ed elettronica due terzi delle imprese si rivolge ad Enti specializzati nell'assistenza all'internazionalizzazione.

Tavola 27: Percentuale di imprese che utilizza servizi per l'internazionalizzazione. Province e classi dimensionali.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 28: Percentuale di imprese che utilizza servizi per l'internazionalizzazione. Settori di attività.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Lo stesso dato sull'utilizzo dei servizi indica che vi è quasi metà delle imprese esportatrici che non fanno ricorso a nessun tipo di supporto esterno nella loro attività all'estero. Si tratta di capire se il non utilizzo è da attribuire ad una scarsa corrispondenza tra ciò che viene offerto dagli Enti e dalle associazioni e ciò che viene domandato dalle imprese, oppure se vi è una scarsa conoscenza dei servizi a disposizione, o ancora, in linea con quanto rilevato nei precedenti paragrafi, non vi è interesse ad accedere alle opportunità proposte.

Per rispondere a questa domanda i servizi offerti sono stati raggruppati in alcune categorie ed è stato chiesto alle imprese se ne sono a conoscenza e se li utilizzano. Per le imprese che li conoscono, ma non li utilizzano è stato richiesto quanto il servizio corrisponde alle proprie esigenze.

SERVIZIO DI INFORMAZIONE SUI FINANZIAMENTI NAZIONALI, COMUNITARI E INTERNAZIONALI. La prima categoria considerata riguarda il servizio di informazione sui finanziamenti nazionali, comunitari e internazionali per le aziende esportatrici. Poco più di quaranta per cento delle imprese ne è a conoscenza, solo il cinque per cento lo utilizza.

Emerge come siano le imprese di grandi dimensioni a conoscerlo maggiormente, ma sono le medie imprese ad usufruirne di più. Fra chi è conoscenza del servizio, ma per varie ragioni non lo utilizza, solamente un terzo lo giudica inutile, a parziale testimonianza del fatto che le politiche pubbliche a sostegno del commercio con l'estero sono ritenute importanti dal sistema imprenditoriale. Gli incentivi sono avvertiti come un'opportunità, ma ancora piccole percentuali di imprese ne usufruiscono appieno.

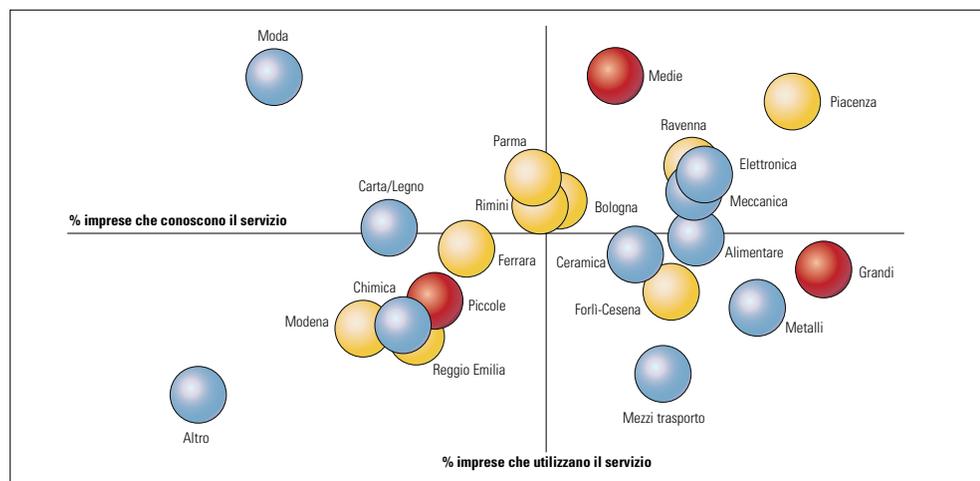
Nell'analisi per settore emerge come in termini percentuali il settore del tessile, abbigliamento e calzature (sistema moda) accede più di altri ai servizi di informazione per finanziamenti pubblici, nonostante un livello di conoscenza del servizio inferiore rispetto ad altri settori. Per quanto riguarda il confronto per provincia, spicca nettamente la propensione delle imprese piacentine ad utilizzare il servizio, seguite da quelle ravennati.

Tavola 29: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo del servizio di Informazione su finanziamenti nazionali, comunitari e internazionali per le aziende che esportano all'estero.

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	38,2%	3,7%	22,7%	45,9%	31,4%
Medie	44,5%	9,1%	15,5%	49,5%	35,1%
Grandi	51,9%	4,4%	18,9%	45,9%	35,1%
Totale	42,1%	5,3%	20,0%	46,8%	33,2%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 30: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo del servizio di Informazioni su finanziamenti nazionali, comunitari e internazionali per le aziende che esportano all'estero. Scostamenti rispetto al valore medio.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

SEMINARI, CONVEGNI, INFORMAZIONI SUI MERCATI ESTERI E SULLE NORMATIVE CHE REGOLANO LA COMMERCIALIZZAZIONE DEI PRODOTTI ALL'ESTERO. Per le imprese che si affacciano su un mercato straniero l'informazione sul mercato di riferimento costituisce una base di partenza preziosa nella fase di programmazione aziendale. Per aiutare in questo processo gli imprenditori la maggior parte degli Enti specializzati nella promozione di servizi per l'internazionalizzazione offre attività seminariali, servizi di sportello, giornate di approfondimento tematiche, durante le quali gli imprenditori possono prendere conoscenza delle prospettive commerciali dei mercati esteri.

Tre imprese su quattro sono a conoscenza delle attività di informazione sui mercati esteri, ma in media solamente un imprenditore su quattro è coinvolto in queste iniziative. Sono le grandi imprese, con il 34 per cento sul totale, i maggiori beneficiari di questi servizi. Il giudizio sull'utilità dei servizi di informazione è positivo per il 60 per cento degli intervistati. D'altro canto, il dato può essere letto come un'attività informativa che non risponde alle esigenze del 40 per cento delle aziende.

Nel confronto tra le province, Ferrara è l'area nella quale gli imprenditori usufruiscono maggiormente dei servizi informativi sui mercati esteri e sulle norme commerciali straniere, per potersi orientare meglio nel processo di internazionalizzazione. Ravenna risulta essere la provincia nella quale il servizio di seminari e convegni è più conosciuto.

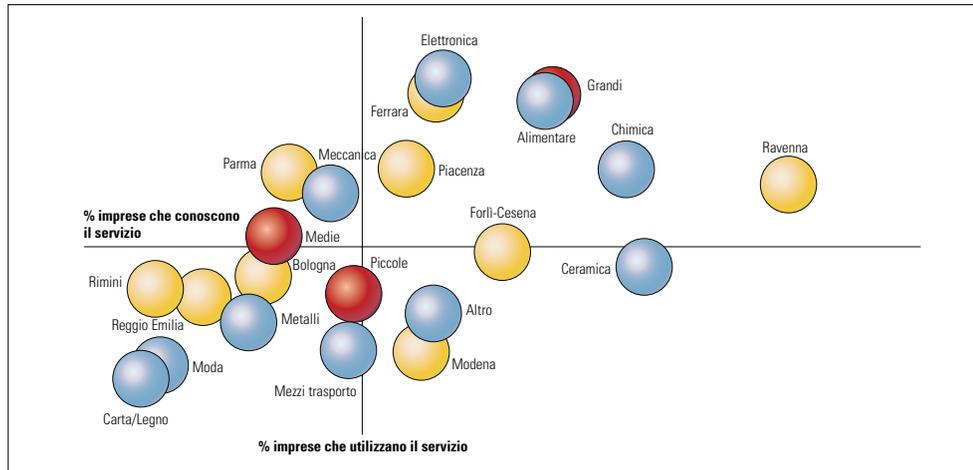
L'elettronica e l'agroalimentare sono i settori in cui le attività di informazione e di promozione del commercio con l'estero sono maggiormente utilizzate.

Tavola 31: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di seminari, convegni, informazioni sui mercati esteri e sulle normative che regolano la commercializzazione dei prodotti all'estero.

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	73,2%	19,4%	13,8%	46,2%	40,0%
Medie	71,2%	24,1%	11,6%	51,9%	36,4%
Grandi	78,5%	34,2%	12,9%	48,6%	38,6%
Totale	73,5%	23,0%	13,1%	48,0%	38,9%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 32: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di seminari, convegni, informazioni sui mercati esteri e sulle normative che regolano la commercializzazione dei prodotti all'estero. Scostamenti rispetto al valore medio.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

ELENCHI E RAPPORTI INFORMATIVI SULLE IMPRESE ESTERE (CONCORRENTI E EVENTUALI PARTNER COMMERCIALI). Gli enti specializzati offrono agli imprenditori che intendono allacciare relazioni commerciali all'estero dei servizi di ricerca partner e puntano ad offrire un'articolata serie di contatti, utili a creare un network di conoscenze e relazioni in un Paese straniero.

In questo particolare ambito, le imprese di medie dimensioni si avvicinano alle grandi nella conoscenza e utilizzo del servizio. Oltre un terzo delle aziende esportatrici è a conoscenza del servizio, meno del nove per cento lo utilizza. Oltre il 40 per cento lo ritiene scarsamente utile per la crescita della propria azienda, ad ulteriore testimonianza di come l'attività di internazionalizzazione sia vista da una alta percentuale di esportatrici – in larga parte di piccole dimensioni - come un'attività marginale e non rientrante nelle priorità strategiche per i prossimi anni.

Le imprese che si dichiarano maggiormente informate su questo tipo di servizio sono localizzate a Forlì-Cesena, mentre a Piacenza si registra la percentuale più elevata delle aziende che lo utilizzano.

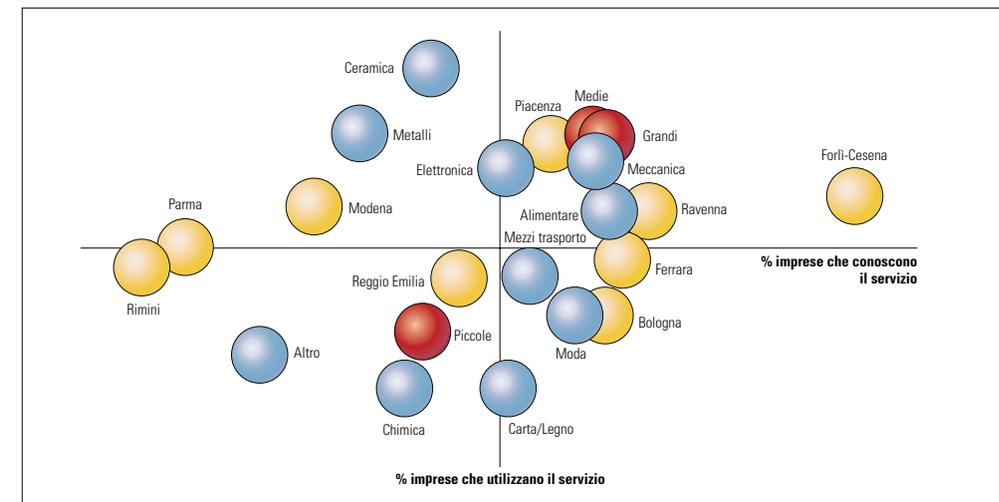
Nel settore della ceramica e in quello dei metalli si rileva il dato maggiore per gli operatori che usufruiscono dei servizi informativi e la ricerca partner.

Tavola 33: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di elenchi e rapporti informativi sulle imprese estere (concorrenti ed eventuali partner commerciali).

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	35,6%	6,0%	20,1%	38,5%	41,4%
Medie	40,1%	12,0%	14,3%	41,6%	44,2%
Grandi	40,5%	12,0%	20,5%	36,4%	43,2%
Totale	37,6%	8,6%	18,6%	39,0%	42,4%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 34: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di elenchi e rapporti informativi sulle imprese estere (concorrenti e eventuali partner commerciali). Scostamenti rispetto al valore medio.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

ORGANIZZAZIONE DI INCONTRI D'AFFARI E DI MISSIONI CON OPERATORI ESTERI. Un servizio importante a disposizione delle imprese italiane è l'organizzazione di incontri di affari e di missioni con operatori esteri per stimolare il commercio e incrementare le relazioni.

Le missioni commerciali all'estero così come le missioni di operatori stranieri in Italia possono assumere varie forme e fornire diversi tipologie di assistenza: business meeting, incontri settoriali, conferenze tematiche, matchmaking, assistenza legale per pratiche contrattuali, doganali o amministrative. La partecipazione a queste attività promozionali coinvolge in Emilia-Romagna circa il 12 per cento delle imprese, su un totale di 57 per cento di operatori informati della loro esistenza.

Dalle percentuali di conoscenza e utilizzo di incontri d'affari e di missioni con operatori stranieri, spicca la dinamicità del settore agro-alimentare di gran lunga il comparto più coinvolto ed attivo. In questo settore emerge l'importanza delle associazioni, del contributo dell'Assessorato alle politiche agricole che hanno saputo attivare un "Sistema Regione" in grado di mobilitarsi e attrarre la partecipazione degli operatori.

Anche in questo tipo di servizi offerto sono gli operatori appartenenti alla fascia delle grandi imprese a tenersi aggiornati sulle iniziative in corso in misura maggiore rispetto alla media regionale.

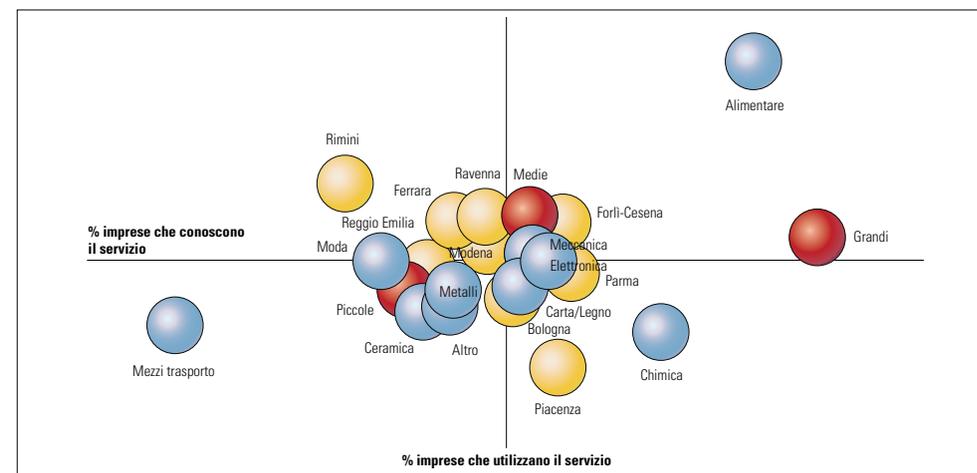
Per quanto concerne il giudizio sulla utilità del servizio il 45 per cento degli imprenditori che non ne hanno mai usufruito ritengono poco interessante questo genere di iniziative.

Tavola 35: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di organizzazione di incontri d'affari e di missioni con operatori esteri.

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	54,1%	9,5%	13,8%	41,5%	44,7%
Medie	58,4%	16,8%	5,4%	50,5%	44,1%
Grandi	68,4%	14,6%	11,9%	41,7%	46,4%
Totale	57,5%	12,3%	11,4%	43,8%	44,9%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 36: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di organizzazione di incontri d'affari e di missioni con operatori esteri. Scostamenti rispetto al valore medio.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

PARTECIPAZIONE A FIERE E MOSTRE ALL'ESTERO ATTRAVERSO CONTRIBUTI ALL'IMPRESA E/O ATTRAVERSO L'ORGANIZZAZIONE DI PARTECIPAZIONI COLLETTIVE.

Un ulteriore quesito dell'indagine sottoposta agli imprenditori emiliano-romagnoli riguarda l'assistenza degli Enti per la partecipazione (solitamente collettiva) ad eventi fieristici, espositivi e di marketing all'estero.

Il 65 per cento circa delle imprese afferma di essere a conoscenza dei servizi per l'adesione e il supporto a fiere e mostre italiane ed estere, oltre un quinto delle aziende vi partecipa. I servizi legati alla partecipazione in fiere risulta essere quello che raccoglie i maggiori consensi di utilizzo, preceduto solamente dalle iniziative di organizzazione di seminari e convegni sui mercati esteri.

La distinzione per settore merceologico evidenzia la grande partecipazione degli imprenditori del settore agroalimentare, elettronica e meccanica alle missioni di partecipazione ad eventi fieristici.

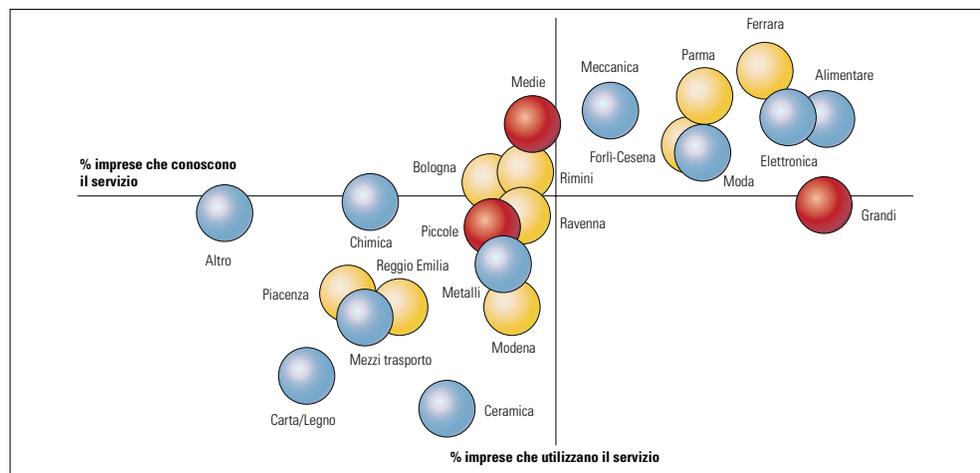
Le imprese di medie dimensioni aderiscono maggiormente a queste attività, anche se ad essere più informate dei servizi sono le grandi imprese. Gli imprenditori più dinamici in questo ambito provengono da Ferrara, Parma e Forlì-Cesena.

Tavola 37: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo del supporto alla partecipazione a fiere e mostre all'estero attraverso contributi all'impresa e/o attraverso l'organizzazione di partecipazioni collettive.

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	63,0%	20,0%	30,6%	36,7%	32,7%
Medie	64,2%	27,4%	25,0%	40,0%	35,0%
Grandi	72,2%	21,5%	13,8%	37,5%	48,8%
Totale	64,8%	22,2%	26,1%	37,6%	36,2%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Tavola 38: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo del supporto alla partecipazione a fiere e mostre all'estero attraverso contributi all'impresa e/o attraverso l'organizzazione di partecipazioni collettive. Scostamenti rispetto al valore medio.



Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

UFFICI DI COLLEGAMENTO ALL'ESTERO (DESK) PER L'ASSISTENZA PERSONALIZZATA ALLE AZIENDE ITALIANE CHE OPERANO ALL'ESTERO. Gli enti che operano nei servizi di promozione all'internazionalizzazione in alcuni casi offrono l'assistenza diretta e personalizzata nel paese straniero agli imprenditori italiani, attraverso strutture operative (desk estero) legati da accordi di collaborazione.

L'obiettivo primario di queste "strutture operative" è fornire all'imprenditore italiano un'assistenza specializzata in loco, attraverso informazioni aggiornate sui mercati, sui canali di distribuzione, sulla legislazione vigente, e sulla rete di partner. L'assistenza presso i desk estero prevede in molti casi anche il supporto di consulenti specializzati.

Tavola 39: Percentuale di imprese per conoscenza ed utilizzo di Uffici di collegamento all'estero (desk) per l'assistenza personalizzata alle aziende italiane che operano all'estero.

CLASSI	% sul totale delle imprese		Per chi conosce il servizio ma non lo utilizza, ritiene che potrebbe essere utile/importante per la sua azienda?		
	A conoscenza	Utilizzo	Molto	Abbastanza	Poco
Piccole	32,2%	6,3%	20,3%	44,1%	35,7%
Medie	34,7%	5,5%	17,5%	45,0%	37,5%
Grandi	44,3%	9,5%	8,0%	58,0%	34,0%
Totale	34,8%	6,6%	17,2%	46,9%	35,9%

Fonte: Area centro studi e ricerche Unioncamere Emilia-Romagna

Si tratta di servizi che per la loro natura si rivolgono ad un bacino meno ampio di imprese; non sorprende che solamente una impresa su tre sia a conoscenza del servizio, e di conseguenza anche i fruitori del servizio risultino solo il 6,6 per cento del totale. Elettronica e ceramica i settori che maggiormente ricorrono ai desk esteri, Ravenna e Forlì le province con la percentuale più elevata di imprese che li utilizzano.

analisi

analisi qualitativa
dei servizi offerti
e dei servizi richiesti

di **Luisa Baldeschi**,
Euroteam Progetti Studio Associato

LA METODOLOGIA

L'indagine condotta mediante interviste telefoniche su un campione significativo di imprese esportatrici ha consentito di spingere l'analisi oltre al semplice dato aggregato relativo al commercio estero, evidenziando come le strategie di internazionalizzazione presentino percorsi e modalità d'attuazione differenti in funzione delle dimensioni d'impresa e del settore di attività.

Con la seconda fase dell'indagine si è tentato di compiere un ulteriore passo in avanti in questo percorso di conoscenza del comportamento delle imprese all'estero.

Con questo obiettivo si è scelto di uscire dal rigido schema del questionario con risposte chiuse e "dare la parola alle imprese", incontrarle direttamente presso la loro sede e raccogliere le loro valutazioni sul tema dell'internazionalizzazione.

Un gruppo di lavoro costituito dai consulenti di Euroteam Progetti Studio Associato e dagli operatori delle Camere di Commercio ha collaborato nella stesura di un modello di intervista, ha selezionato le aziende da contattare, ha incontrato le imprese.

IL MODELLO DI INTERVISTA. Per la costruzione del modello di intervista da seguire si è partiti dai primi risultati emersi dall'indagine telefonica. Alle imprese è stato chiesto di esprimere un commento sui dati raccolti, di valutarne la coerenza con i comportamenti della propria azienda e di evidenziarne le differenze. Sulla base di questa traccia è stato possibile raccogliere sia le opinioni degli imprenditori sui principali aspetti legati all'internazionalizzazione, sia indagare sulle modalità seguite nel loro processo di crescita all'estero.

I temi affrontati nel corso dell'intervista hanno riguardato le seguenti aree:

- le risorse aziendali dedicate all'internazionalizzazione;
- le strategie di internazionalizzazione intraprese;
- i paesi e le aree geografiche nelle quali le imprese sono attualmente presenti;
- i servizi di internazionalizzazione utilizzati e il relativo gradimento;
- i servizi di internazionalizzazione desiderati;
- i paesi verso i quali le imprese vorrebbero espandersi.

IL CAMPIONE. Per le finalità di questa fase dell'indagine si è scelto di non ricorrere ad un campione casuale di imprese, ma di selezionarle direttamente. Complessivamente il numero delle interviste dirette realizzate è stato pari a 78.

Tavola 1: Composizione del campione di imprese intervistate direttamente.

Provincia	Interviste	%
Bologna	8	10,26
Modena	8	10,26
Reggio Emilia	8	10,26
Parma	8	10,26
Piacenza	11	14,10
Ferrara	8	10,26
Ravenna	10	12,81
Forlì-Cesena	9	11,53
Rimini	8	10,26
Totale	78	100,00%

I criteri che hanno guidato la selezione sono stati, per alcune imprese, il fatto di aver già fatto ricorso in passato ad alcuni servizi camerale; ciò ha consentito anche di avere una sorta di *customer satisfaction* dei servizi offerti. Altre imprese sono invece state selezionate per approfondire ulteriormente alcune risposte fornite nell'indagine telefonica o perché ritenute "casi interessanti" da analizzare. Tutte le imprese contattate hanno esportato nel corso del 2005. La maggior parte di esse appartengono al settore "industria". La forma giuridica largamente prevalente all'interno del campione è la Società a Responsabilità Limitata (64 per cento), seguita dalla Società per azioni (30 per cento). Tra le aziende contattate vi sono anche imprese artigiane e cooperative.

La scelta ragionata delle imprese da intervistare ha determinato una divergenza rispetto alla composizione del campione utilizzato per l'indagine telefonica. Quelle scelte per l'intervista diretta presentano un assetto organizzativo più strutturato ed un'attività di internazionalizzazione più intensa.

I CONTENUTI DELL'INTERVISTA

LA STRUTTURA E LE RISORSE PER AFFRONTARE I MERCATI ESTERI. Come si organizzano le imprese intervistate per affrontare le sfide dei mercati stranieri? A quali risorse umane, competenze ed esperienze fanno ricorso? Obiettivo della prima sezione dell'intervista è stato quello di dare una risposta a questi interrogativi.

Innanzitutto emerge la necessità di dotarsi di una struttura e personale qualificato da dedicare all'attività sui mercati esteri, oltre i tre quarti delle aziende contattate ha dichiarato di disporre di un ufficio export. Contestualmente, il 57 per cento delle aziende intervistate dispone di un budget annuo da impiegare nelle attività di promozione sui mercati esteri. E ben il 60 per cento delle aziende realizza ogni anno un piano di promozione internazionale.

Questi dati rendono il campione utilizzato un osservatorio privilegiato, costituito da imprese prevalentemente vocate all'attività verso i mercati esteri, in maniera strategica e non occasionale. A queste imprese sono stati sottoposti i primi risultati dell'indagine telefonica per raccoglierne alcune valutazioni.

In primo luogo è stata richiesta un'interpretazione relativa al dato secondo il quale solo un terzo delle imprese dell'indagine telefonica dispone di un ufficio estero, all'interno della propria struttura aziendale. Le imprese che si riconoscono in questo dato sono in numero esiguo, inferiore anche rispetto al 23 per cento che ha dichiarato di non disporre di un ufficio estero dedicato. Evidentemente, anche le imprese che non considerano necessario avere una risorsa umana dedicata in maniera esclusiva allo sviluppo dei mercati esteri, reputano complicato mantenere un'attività al di fuori del mercato nazionale, senza averne le risorse adeguate. Le altre aziende, quelle più consapevoli, rimangono molto colpite da questo risultato:

“Pensavo fossero di più a disporre di un ufficio export, tutte le aziende che conosco lavorano con l'estero.”

Alcune si dicono stupite del risultato e cercano di darne una spiegazione, attribuendone principalmente le ragioni ad una questione dimensionale:

“O sono molto efficienti o fanno poco volume d'affari. Forse estero per loro vuol dire un cliente, magari conto terzi”.

“È un dato da collegare alle ridotte dimensioni aziendali”;

“Il dato è dovuto alla dimensione media delle aziende. Solo le grandi aziende possono permettersi del personale dedicato all'estero”.

Altri però fanno riferimento anche alla “mentalità” dell'imprenditore:

“Sembra strano, purtroppo è una realtà tipica delle piccole aziende e si tratta di un problema di cultura degli imprenditori”;

“Molto dipende dai titolari, dalle loro capacità di guardare lontano”.

“Tra le aziende c'è poca preparazione e poca professionalità, ad esempio sono pochissime le aziende che partecipano ai corsi che noi frequentiamo.”

Indipendentemente dalle motivazioni citate, la maggior parte delle imprese intervistate è consapevole del fatto che per accedere a nuovi mercati stranieri, ma anche per consolidare e mantenere mercati già acquisiti, è necessario investire in risorse umane esperte e dedicate a quei mercati.

Ecco alcune delle impressioni rilasciate dagli imprenditori:

“Se un'impresa vuole crescere deve necessariamente proiettarsi su un mercato internazionale, soprattutto verso Paesi in espansione dell'Est Europa o dell'Asia. Negli ultimi anni noi abbiamo incrementato la nostra attività all'estero, soprattutto in Polonia. Al momento siamo molto soddisfatti”.

“È fondamentale avere un ufficio estero all'interno dell'azienda, con strumenti adatti e personale che sappia rispondere in lingua”.

“Sono risultati che ci lasciano perplessi, noi da sempre abbiamo dedicato all'estero un ufficio”.

“Mi stupisce, indica mancanza di coordinamento e di organizzazione, improvvisazione in un settore importante, dove è necessario curare i rapporti con i clienti, seguire le vendite anche con un supporto tecnico. Ad esempio, il nostro ufficio fa da tramite per il laboratorio di ricerca”.

Alle imprese intervistate è poi stato chiesto di specificare come selezionano e come formano i propri collaboratori per l'internazionalizzazione. Tutte le imprese che dispongono di un ufficio estero selezionano personale “qualificato” fin dall'inizio. Prevalgono i diplomati con conoscenze linguistiche e i laureati “tecnici”, soprattutto ingegneri, sottoposti in seguito ad una formazione integrativa di profilo “commerciale”.

La formazione di aggiornamento è prevalentemente “interna”. Le aziende preferiscono formare il proprio personale sulla base delle proprie esigenze. I seminari e i corsi di formazione esterni riguardano prevalentemente le normative doganali, fiscali, bancarie e aggiornamento linguistico.

La formazione più apprezzata è quella che si costruisce attraverso l'esperienza. Alle risorse umane viene attribuito un alto valore. La disponibilità di personale preparato ed esperto viene considerato un asset importante per l'impresa.

MERCATI DI RIFERIMENTO. Le imprese intervistate sono presenti con i loro prodotti e servizi in tutto il mondo, tranne alcune aree svantaggiate ed economicamente marginali. Il mercato prevalente è il mercato unico europeo, inteso come l'Europa a 15, escludendo quindi i Paesi nuovi entrati.

All'interno dell'Europa dei 15, la Spagna risulta un paese molto interessante, verso il quale si vorrebbe lavorare di più di quanto non si faccia ancora. La Germania torna ad essere un mercato importante per molti produttori che lo avevano visto chiudersi negli ultimi anni di crisi.

Per molti imprenditori, l'Europa costituisce una speranza per prodotti di alta qualità e prezzo corrispondente, che non possono sostenere la concorrenza asiatica sui prezzi.

Di particolare interesse risultano i Paesi definiti "dell'Europa dell'Est" per i quali non tutti gli imprenditori distinguono fra quelli che sono già entrati a far parte dell'Unione, come Polonia, Ungheria, Repubblica Ceca, Slovacchia, Slovenia e Repubbliche Baltiche, con quelli che sono in fase di adesione come la Romania e la Bulgaria.

Fra i Paesi in "fase di adesione", le imprese spesso citano la Turchia come mercato importante per dimensioni e per la capacità di adeguarsi agli standard produttivi europei.

A seconda dei settori, sono mercati importanti i Paesi dell'altra sponda del Mediterraneo, anche in vista degli accordi di libero scambio che si stanno approntando a livello europeo. Il Medio Oriente e i paesi Arabi del Golfo sono altrettanto interessanti.

"Vendiamo in Arabia Saudita (hanno soldi ma non tecnologia che comprano da noi). In Nord Africa (Algeria, Tunisia, Egitto, Marocco). In oriente: Taiwan, Malesia, Giappone, Cina; Messico, Spagna dove abbiamo un nostro ufficio come rivenditore R.. In Russia e Ucraina abbiamo un rivenditore."

La grande sfida è costituita dalle nuove potenze dell'Oriente. Le aziende intervistate lavorano con imprese in Vietnam, Thailandia, Hong Kong, Giappone. Spesso citano Cina e India, con i quali hanno accordi di joint venture o possiedono delle consociate che producono per loro alcuni componenti.

"In Cina abbiamo aperto un ufficio di rappresentanza (a Guang Zhu), costituendo un'ATI con altre due aziende italiane, grazie ad un finanziamento della Camera di Commercio. Presso questo ufficio abbiamo tre dipendenti. Le strategie tradizionali di export le impieghiamo verso Francia, Inghilterra (culla degli stilisti), Spagna, Grecia, Usa, Giappone e Libano."

"Facciamo export in UE, USA, Asia: Singapore, Hong Kong, Malesia, Filippine, India (c'è un potenziale mercato anche superiore alle nostre possibilità),

Emirati Arabi e poco in Tunisia. Importiamo dalla Cina (per le loro tecnologie avanzate e per le dimensioni delle loro aziende producono meglio ed a prezzi più bassi, 1/3 dei nostri)."

"In Malesia, si acquista per integrare e rivendere. Dal 2005 siamo anche negli USA. In Europa siamo presenti dappertutto. Siamo anche in Sud America, precisamente in Brasile, anche se sono mercati difficili per alcuni problemi economici. Anche la Cina è interessante, ma permangono gli stessi problemi. Il nostro prodotto medio è di fascia alta. Per servire quei Paesi abbiamo avviato una produzione meno costosa in Malesia e Vietnam."

Anche l'Australia e le Americhe sono continenti interessanti. Mercati vivaci si trovano in Canada, Messico e Brasile. Gli Stati Uniti sono lo sbocco tradizionale dei prodotti del "Made in Italy", mentre l'America Latina non sempre è un mercato interessante, soprattutto a causa del cambio Euro/dollaro che penalizza i prodotti europei, a cui spesso si aggiungono onerosi dazi doganali.

"Lavoro con 35 paesi. In Unione Europea: Regno Unito, Francia, Belgio, Olanda, Lussemburgo. Fuori dall'UE: Russia, USA, Giappone, Hong Kong, Cina e Taiwan. Nei paesi arabi: Arabia Saudita, Kuwait, Giordania, Bahrain".

"In Francia abbiamo una filiale. Siamo presenti in Germania, Regno Unito, in Europa per il 58% del fatturato. Siamo in America Latina: Colombia, Argentina, Messico, e anche in Canada. In Sud Africa e in Nord Africa, in Arabia Saudita, negli Emirati Arabi, in Australia e Nuova Zelanda, in Vietnam, Malesia e a Singapore."

Le imprese più piccole sviluppano attività prevalentemente di import/export: L'import viene principalmente dai paesi asiatici, mentre l'export si dirige principalmente verso il mercato europeo. Le imprese più piccole spesso beneficiano dei servizi dei consorzi-export.

"Negli USA siamo sul mercato con un consorzio."

Le imprese più grandi, sono presenti sui mercati stranieri attraverso agenti e rivenditori autorizzati. La rete di agenti e distributori è particolarmente articolata e si sviluppa in funzione delle dimensioni del mercato.

"Esportiamo in più di 100 paesi, in tutti i paesi in cui ci sia un parco macchine significativo, quindi escluderei solo l'Africa centrale."

Alcune aziende intervistate, soprattutto quelle che contano su prodotti innovativi dall'alto contenuto tecnologico, sono presenti sui mercati stranieri direttamente attraverso joint ventures e anche consociate. Per queste ultime, le strategie sono particolarmente complesse e sono state disegnate appositamente per penetrare mercati difficili e chiusi.

“La Cina, soprattutto per l'importazione dei componenti. Per noi è molto importante l'Europa dell'Est, dove vogliamo essere i primi per conquistare la leadership del mercato. Siamo presenti in Repubblica Ceca, Slovacchia, Slovenia, Croazia, Polonia, Ungheria, Russia. Siamo anche in Canada, USA, Messico. Nella UE siamo in Austria, Germania, Francia, Regno Unito, Spagna e in Scandinavia.”

PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA. Successivamente all'analisi dei mercati di riferimento è stato chiesto agli imprenditori quali considerano i **fattori di successo** delle loro esportazioni.

Prevale la qualità delle produzioni (98 per cento), in secondo luogo la capacità di rendersi flessibili e di progettare in funzione dei propri clienti (72 per cento).

Le aziende medie e grandi sottolineano inoltre il valore della ricerca, alla quale dedicano una parte importante delle loro risorse. Le piccole imprese, al contrario, non hanno risorse da investire nella ricerca e nell'innovazione, pertanto si orientano piuttosto sui servizi post-vendita che mettono a disposizione dei propri clienti o dei propri distributori nei paesi obiettivo.

Nessuna impresa ritiene di poter essere competitiva sul prezzo, pertanto tutte quante si orientano su altre componenti del marketing mix.

Inoltre è stato chiesto alle imprese di indicare, nella fase economica attuale, quali pensano che siano i principali **ostacoli esterni** alla crescita ed allo sviluppo delle esportazioni. Anche nelle interviste gli imprenditori mettono in particolare evidenza la concorrenza sui prezzi dei nuovi prodotti provenienti dall'Asia.

“La concorrenza dall'Estremo Oriente e dall'Est Europeo in rapporto al costo del lavoro per noi è penalizzante, perché usiamo molta manodopera a costi maggiori”

Sempre in tema di concorrenza sui prezzi, molti imprenditori sottolineano l'aumento dei costi di alcune materie prime e lo svantaggioso cambio Euro/dollaro penalizza i prodotti nazionali sui mercati dell'area dollaro.

Esistono anche difficoltà legate a vincoli normativi, rispetto degli standard, restrizioni e contingentamento delle importazioni imposte ai nostri prodotti. L'insieme di questi fattori costituisce

una barriera all'accesso ad alcuni mercati particolarmente protetti, come gli Stati Uniti.

“Le certificazioni necessarie per vendere in altri paesi (vedi USA), la infinita varietà di norme che regolano la produzione e distribuzione alimentare nei diversi paesi, le condizioni di pagamento e l'affidabilità dei compratori (lavoriamo senza assicurazione, perché sarebbe troppo costosa, e utilizziamo lettere di credito e pagamenti anticipati.”

“I dazi di importazione, le questioni burocratiche, i certificati di origine, rappresentano difficoltà che si aggiungono alla contingenza.”

Alcuni imprenditori sottolineano la mancanza di infrastrutture adeguate. La mancanza di una vera logistica per i trasporti rende le imprese meno efficienti e meno competitive sui mercati esteri. Si segnalano anche le carenze e gli ostacoli posti dall'amministrazione pubblica, che non permette di creare un ambiente idoneo nel modo di “fare business” delle imprese.

“La mancanza di infrastrutture in Italia, ad esempio i permessi per nuove costruzioni.”

“I costi dei trasporti sempre crescenti incidono sui nostri prezzi finali in maniera sproporzionata, perché abbiamo un prodotto “povero” ma ingombrante. Paradossalmente la concorrenza ci preoccupa relativamente meno.”

“Attualmente nella mia provincia non esistono servizi logistici sull'alimentare fresco. La lentezza della burocrazia è insostenibile su un prodotto alimentare che ha al massimo 20 giorni di “conservazione”.

Spesso il problema è dato anche dalla mancanza di risorse umane competenti e preparate.

“Mancano spesso le risorse umane, preparate, da formare: è una operazione difficile un forte investimento sulle risorse umane.”

“Mancano interlocutori qualificati per l'export: avremmo bisogno di interlocutori particolarmente validi ed affidabili, e ci troviamo di fronte persone non sempre all'altezza del lavoro che chiediamo loro.”

Nuovamente alcuni imprenditori sottolineano come la struttura parcellizzata delle imprese italiane contribuisca a sfavorire economie di scala e giochi di squadra, che consentirebbero di essere più competitivi sui mercati stranieri.

“In Italia il problema è che il “family business” è limitato e limitante, manca un “sistema Italia” forte; in Italia la realtà è fatta ancora sempre del piccolo imprenditore con la valigetta, che non ha i mezzi per proporre pagamenti dilazionati garantiti. Non esiste credito alle esportazioni per le piccole aziende.”

Soprattutto per le piccole imprese, la mancanza di risorse limita le opportunità di crescita sui mercati esteri:

“Sarebbe importante la creazione di una rete commerciale dedicata, ma i costi sarebbero insostenibili dalla nostra azienda.”

Alcuni imprenditori, fra i più grandi e i più “navigati” di mercati esteri sottolineano che la concorrenza non costituisce un problema, le difficoltà sono legate piuttosto alle abitudini consolidate dei mercati, che le imprese non sempre riescono a modificare.

“La concorrenza è un bene, è necessaria. Piuttosto sono le abitudini dei mercati a creare problemi, soprattutto nei paesi più sviluppati si sono consolidate delle posizioni dominanti da parte dei nostri concorrenti. Noi ad esempio siamo cresciuti molto nell’Est perchè siamo stati i primi. In Germania, al contrario, dobbiamo fare sforzi maggiori, ad esempio passare attraverso l’acquisizione di una azienda e di un marchio tedesco, per penetrare. Per questo abbiamo privilegiato i nuovi paesi, con un minimo sforzo abbiamo raggiunto il massimo.”

Infine un richiamo al sistema, alcune imprese sentono che ci si muove sempre in maniera molto, a volte troppo, autonoma ed indipendente, a scapito dei vantaggi del numero.

“Le difficoltà principali risiedono nel fatto che a nessuno importa del settore tessile. L’eccessiva parcellizzazione delle aziende fa sì che ognuno si muova per conto suo e non si riesca a fare sistema.”

“Noi siamo una grande organizzazione di terzo livello, consorzio di consorzi di cooperative vitivinicole. Tuttavia rappresentiamo una realtà molto piccola se ci confrontiamo con il mercato mondiale. Avremmo bisogno di una maggiore visibilità, avremmo bisogno di un supporto a livello almeno nazionale, di sfruttare al massimo il marchio del “Made in Italy”, e invece non facciamo sistema, andiamo alla spicciolata, ognuno per se’. Io uso la metafora delle

barche e dell’Oceano. Noi siamo barchette piccole che si affiancano a navi più grandi per affrontare l’Oceano. Se non trovassimo la collaborazione con altre barche e con le navi più grandi, sarebbe rischiosissimo affrontare l’Oceano. Ma dove pensiamo di andare se non siamo sostenuti da un sistema Italia?”

La maggior parte delle aziende più piccole, in particolare quelle che producono prodotti tradizionali e sono presenti su mercati maturi, condividono con la graduatoria delle difficoltà emerse dall’indagine telefonica, che poneva al primo posto la **concorrenza**, seguita dalla **congiuntura**, dai **costi elevati** e dalla **difficoltà di accesso ai mercati**.

La concorrenza, soprattutto sui prezzi, da parte delle nuove potenze asiatiche costituisce l’elemento di criticità maggiormente avvertito.

Le imprese più grandi ed innovative, al contrario, non considerano la concorrenza come un problema, anche perché è normale che ci sia. Essendo tendenzialmente più strutturate per affrontare i mercati stranieri, posseggono in misura maggiore gli anticorpi necessari a reagire agli attacchi della concorrenza e a mettere in atto strategie alternative. Dal canto loro considerano i nuovi paesi, e fra questi anche la Cina, non delle minacce ma delle opportunità.

“La concorrenza è un fattore di crescita, non una difficoltà!”

“Non temiamo la concorrenza. I nostri macchinari sono venduti a paesi in ricostruzione con culture molto diverse dalla nostra. La nostra difficoltà sta nelle differenze culturali, nell’instaurare rapporti commerciali.”

“Il pericolo della concorrenza per noi è relativo, il nostro prodotto è particolare ed è anche tecnologicamente avanzato (ma non registriamo brevetti perché sarebbe troppo costoso).”

“La concorrenza cinese sul prezzo riguarda solo prodotti standard, per noi non è un problema. Neanche l’accesso ai mercati è un problema se si hanno buone carte in mano. La ditta ha scelto come strategia la personalizzazione del prodotto.”

“Non abbiamo problemi di concorrenza né di prezzo, né di accesso ai mercati.”

“La concorrenza è uno stimolo e non un ostacolo. Un vincolo è non essere ben aggregati come Italia in occasione delle fiere. Altre difficoltà: la scarsa formazione professionale, la difficoltà dei trasporti.”

“Certamente è un momento delicato. Non siamo di fronte ad una crisi, ma ci è servita

in passato da stimolo. Oggi non è facile combattere alcuni aspetti della concorrenza che subiamo attualmente (ad es. il costo del lavoro) e non esistono ricette: ogni azienda deve trovare le sue soluzioni. L'amministrazione dovrebbe precedere i cambiamenti del sistema, essere di supporto alle aziende, valorizzare gli stipendi dei dipendenti cosa che non può fare l'azienda da sola"

"La concorrenza esiste ed è normale che sia così. Piuttosto bisogna avere tutte le informazioni giuste e complete per la presa di decisione. Troppe volte le piccole aziende ritardano nel prendere decisioni operative: carenza di comunicazione, carenza di management."

"Noi non li viviamo come problemi, basta scegliere come affrontarli. Il nostro gruppo è strutturato in modo da poter essere comunque competitivo. Alta automazione, produzioni in Cina a basso costo. Oggi non esistono limiti tecnologici e produttivi."

Infine, alcuni imprenditori rilanciano per richiedere l'aiuto del sistema delle Camere di commercio.

"Il nostro è un prodotto con grossa tipicità e non ha subito, ad ora, problemi legati al prezzo, anche se i costi sono aumentati in seguito alla speculazione sul caffè crudo. Il vero nodo è la difficoltà di accesso ai mercati, che significa trovare il referente giusto cui indirizzare mailing, richiedere appuntamenti, ecc... In questo si auspica il supporto della rete delle Camere di commercio e di ICE."

OPPORTUNITÀ DI CRESCITA. Una volta individuati i fattori di successo e di debolezza, è stato chiesto agli imprenditori facenti parte del campione di tentare di individuare quali possono essere le componenti su cui agire o le opportunità da cogliere per la crescita delle esportazioni della propria azienda. Se relativamente alle difficoltà le risposte presentano una buona omogeneità, quelle relative alle opportunità variano in funzione del settore di attività e in funzione delle dimensioni dell'impresa.

Una parte rilevante degli imprenditori prende spunto dalla possibilità di accedere a nuovi mercati in fase di sviluppo e crescita. Per essi la svolta consiste nell'affrontare mercati nuovi, non tradizionali, nei quali percepiscono ancora degli spazi di crescita potenziale molto rilevanti. Per alcune imprese si tratta di aree appena uscite dai conflitti dei Balcani, ma non solo.

"Noi puntiamo sui Paesi in fase di ricostruzione: ad esempio i Balcani e sui Paesi in Via di Sviluppo, soprattutto est asiatico"

"La nostra impresa conta sulla ricostruzione delle zone colpite da catastrofi naturali o causate dall'uomo. Eventi (guerre, catastrofi naturali) che rendono necessaria la ricostruzione in un paese. Ora stiamo lavorando ad un grande progetto, della durata di 5 anni, finalizzato al trasferimento di macchinari e know how a paesi quali Costa D'Avorio, Mali, Burkina Faso. La partnership è privata, coinvolge molti paesi europei ed è promossa da un gruppo statunitense."

I paesi delle economie avanzate rappresentano altrettante opportunità. Altre aziende lavorano sul prodotto e sull'innovazione:

"Stiamo varando una nuova gamma di prodotti specifici per un settore (solo altri due costruttori in Europa), i cui acquirenti sono localizzati in Germania, Svizzera tedesca e Grecia."

"Stiamo penetrando il mercato USA in conseguenza del fatto che il nostro prodotto ha superato i test di resistenza, unica ditta europea."

Quasi il 50 per cento degli intervistati considera le fiere, le missioni all'estero, gli incontri con gli imprenditori, altrettante occasioni di ampliare i propri contatti internazionali e di conseguenza di promuovere i propri prodotti all'estero. Su queste strategie promozionali alcune aziende chiedono il supporto del sistema delle Camere di commercio, in particolare sono ancora una volta le aziende più piccole a richiederne il sostegno. Le imprese più grandi e consolidate sui mercati stranieri non vedono nelle fiere la strategia migliore per la crescita della propria attività all'estero.

"Sono importanti le fiere, le esibizioni, i saloni soprattutto in quei mercati nei quali si fatica ad entrare."

"Una occasione è costituita dalla possibilità di confrontarsi internazionalmente: di partecipare a fiere. Per le piccole aziende che non possono permettersi di acquisire loro uffici all'estero."

"Per avere accesso a nuovi mercati di Russia, USA e Canada, una grande occasione è costituita dalle fiere CPM (Mosca) e CPD (Düsseldorf), ma sono organizzate dai tedeschi e questo limita le possibilità per le imprese italiane. Su questo sarebbe utile il supporto istituzionale della rete delle Camere di commercio."

“Fare conoscere il prodotto all'estero costituisce una grande occasione. Se ICE e le ambasciate usassero le loro risorse per la promozione effettiva dei prodotti e non solo per rappresentanza, si potrebbe suggerire loro di affittare un immobile di pregio nel quale collocare i nostri prodotti, organizzare delle “controfiere” in occasioni di eventi fieristici, per meglio rappresentare i prodotti ed essere visibili.”

“Una occasione sarebbe costituita dal contenimento dei costi delle manifestazioni fieristiche.”

“Nel nostro settore le fiere rappresentano ancora una grande occasione, perché il nostro cliente vuole vedere e toccare con mano. Internet per noi non è efficace se non come informazione generale - le fiere inoltre sono un'occasione per incontrare non solo i paesi che ci ospitano, ma anche i nostri clienti di tutto il mondo. Inoltre i nostri importatori hanno l'obbligo di promuovere i nostri prodotti.”

In questa lunga lista nella quale gli imprenditori motivano l'importanza delle fiere, alcuni sottolineano le difficoltà legate alle manifestazioni fieristiche internazionali: costi e ritorni concreti di affari.

“Le fiere all'estero sarebbero importanti e ci vorrebbero finanziamenti per parteciparvi, poiché hanno costi molto elevati.”

“Abbiamo smesso con le fiere a causa dei costi insostenibili (la fiera è momento di incontro non di conclusione affari). Ora sostituiamo le fiere con incontri personali (ad esempio esportiamo l'80% di frutta sciroppata) meglio i workshop, gli incontri Open-house.”

Le fiere da sole non bastano, alcuni imprenditori suggeriscono un mix di incentivi per rendere più attraenti i propri prodotti.

“La presenza nei paesi di interesse attraverso la partecipazione a fiere o attraverso la mediazione di agenti e rappresentanti sul posto; aiuti finanziari per permettere all'imprenditore di offrire condizioni di pagamento facilitate. Le banche hanno sicuramente un ruolo critico nel supportare l'export.”

Altre aziende individuano le opportunità per i loro prodotti al di fuori delle opportunità di

promozione. Il lavoro sul prodotto, sullo studio di mercato, diventa l'altro lato delle strategie aziendali.

“Noi puntiamo sulla qualità e sull'innovazione continua come risposta alle esigenze dei clienti.”

“Una opportunità consiste nel trovare nuove nicchie di mercato: il successo non è nelle grandi quantità di prodotto venduto, ma nella qualità, nella novità e nella elasticità di fronte ai cambiamenti.”

“La potenzialità di crescita della vendita dell'albume in polvere è enorme; è un prodotto che si può conservare: è il nostro prodotto perfetto per l'export.”

“Per mantenerci competitivi cerchiamo di sviluppare prodotti a più alto valore tecnologico, spingiamo sulla promozione del marchio; cerchiamo costantemente di migliorare la produzione per abbattere i costi, anche attraverso una migliore organizzazione.”

“Crescere vuol dire investire in nuove tecnologie, scelta che dipende dalle strategie del gruppo. Non si tratta solo di risorse finanziarie ma piuttosto di capitale umano (gruppi di ricerca) che possono migliorare o modificare il prodotto.”

“Puntiamo molto sulla maggior sensibilità al risparmio energetico. Le direttive europee, la convenienza a sostituire le lampade con quelle a basso consumo costituiscono per noi una grande opportunità. Puntiamo sull'Italia, ma anche su paesi in via di sviluppo, ad esempio l'Europa centrale e la Cina”.

I SERVIZI RITENUTI STRATEGICI. La domanda logicamente conseguente alla richiesta delle opportunità di crescita all'estero riguarda direttamente il ruolo che i soggetti pubblici e associativi che operano sul versante dell'internazionalizzazione possono avere attraverso l'erogazione di servizi. Al quesito su quali servizi sono ritenuti **“strategici”** per la loro attività all'estero sono emerse le seguenti indicazioni (il totale supera 78 perché la risposta era multipla):

- ricerca partner, rapporti informativi, elenchi aziende estere (con 63 segnalazioni);
- partecipazione a fiere e mostre (con 52 segnalazioni);
- informazione sui finanziamenti nazionali, comunitari, internazionali (con 48 segnalazioni);
- contributi per attività rivolte all'internazionalizzazione (con 42 segnalazioni);

- seminari e convegni sui temi del commercio estero (con 37 segnalazioni);
- uffici di collegamento all'estero per consulenze personalizzate (con 23 segnalazioni);
- organizzazione di incontri di affari e di missioni con operatori esteri c/o le CCIAA (con 22 segnalazioni).

Gli imprenditori danno la priorità alla ricerca partner e ai rapporti informativi sulle aziende estere, pensando soprattutto alla ricerca di agenti. Per una buona parte delle imprese, prevalentemente le società a responsabilità limitata, la rete commerciale costituisce un valore importante per le strategie di internazionalizzazione. Selezionare agenti e distributori validi costituisce una scelta determinante e sono molti gli imprenditori che auspicano un supporto da parte dei servizi delle Camere di Commercio sulla selezione e "certificazione" delle qualità delle imprese corrispondenti.

Complessivamente la maggioranza degli imprenditori si considera soddisfatto dei servizi ricevuti, tranne alcuni casi specifici, riferiti prevalentemente alla organizzazione delle fiere. Le imprese intervistate utilizzano ampiamente i servizi offerti, in particolare si rivolge con maggiore frequenza alle Camere di commercio, alle associazioni di categoria e all'ICE. In parte stupisce come il ricorso a consulenti esterni privati non sia particolarmente rilevante.

In seguito, è stato chiesto agli imprenditori di indicare un servizio per l'internazionalizzazione che avrebbero acquisito volentieri se avessero avuto una voce di bilancio a disposizione.

- ricerca partner esteri: indirizzari, selezione clienti, altro. (37 segnalazioni);
- assistenza per la partecipazione a fiere internazionali (26 segnalazioni);
- informazioni sulla affidabilità dei clienti stranieri (23 segnalazioni);
- missioni d'affari nei paesi di interesse (18 segnalazioni);
- consulenza contrattualistica internazionale (13 segnalazioni);
- notizie sulle opportunità di affari all'estero (11 segnalazioni);
- consulenza di marketing internazionale (11 segnalazioni);
- promozione / marketing diretto nei mercati di interesse (10 segnalazioni);
- informazione / consulenza normative e regolamenti per il suo prodotto all'estero (8 segnalazioni);
- formazione di marketing internazionale per se o per i suoi dipendenti (8 segnalazioni);
- selezione e formazione del personale per l'ufficio estero (8 segnalazioni);
- giornate di informazione sui mercati esteri (6 segnalazioni);
- comunicazione / pubblicità per l'estero (6 segnalazioni);
- formazione e consulenza di web marketing (4 segnalazioni);
- interpretariato e traduzioni (4 segnalazioni);

- formazione / consulenza di management (3 segnalazioni);
- formazione / consulenza sulla qualità e la certificazione (3 segnalazioni);
- formazione e consulenza sul commercio elettronico (3 segnalazioni);
- formazione / consulenza informatica (1 segnalazione).

Il servizio di ricerca partner e il supporto per l'organizzazione della partecipazione alle fiere costituiscono i servizi più ambiti. Queste indicazioni sono in sintonia con le strategie di promozione che gli imprenditori utilizzano - nei quali le fiere sono certamente la strategia prevalente - e sono o in sintonia con la strategia di distribuzione attraverso agenti e distributori.

Per l'erogazione dei servizi gli imprenditori privilegiano due metodologie di somministrazione. Per le informazioni danno la priorità alla posta elettronica e alla consultazione di siti e portali web. Per la consulenza preferiscono la visita in azienda.

Tutti gli imprenditori intervistati hanno sottolineato quanto fosse importante per loro ricevere in azienda la visita degli operatori delle Camere di commercio. La personalizzazione del contatto è considerata importante da parte di tutti gli imprenditori intervistati.

LE STRATEGIE DI COMMERCIALIZZAZIONE. Rispetto alle imprese intervistate telefonicamente, la maggior organizzazione delle aziende contattate direttamente determina una differente articolazione delle strategie commerciali. Prevalde un mix di soluzioni che prevedono in parte vendita diretta (23 per cento), in parte il collegamento a reti di agenti e di distributori (32 per cento).

Tra le imprese più grandi trova ampia diffusione l'apertura di filiali, la realizzazione di joint ventures e accordi per accedere ai mercati più difficili. Attualmente le imprese importano componenti dai paesi che hanno bassi costi di produzione, Cina, India e paesi dell'Europa centrale, ed esportano verso paesi con capacità di acquisto più elevate.

Relativamente alle strategie future, un terzo delle imprese ha dichiarato che avrebbe continuato con le strategie attuali, consolidando e presidiando i mercati già sviluppati.

"Non prevediamo nessuna innovazione. Il nostro è un prodotto maturo e vogliamo presidiare i mercati già acquisiti".

Un terzo delle imprese invece ha sottolineato l'importanza di sviluppare ulteriormente la presenza verso mercati nuovi e interessanti, e ha già pianificato le azioni che le porteranno al raggiungimento di questo risultato.

"Per entrare in alcuni mercati molto chiusi, abbiamo avviato delle joint-ventures. Ma ci siamo accorti che poi non abbiamo il controllo totale del

progetto commerciale, quindi stiamo lavorando per trasformare le joint venture in consociate, che devono realizzare il nostro piano commerciale”

Infine, un terzo circa degli intervistati ha sottolineato l'importanza di rinnovare le proprie strategie, ma non ha ancora individuato le azioni più opportune per darne concreta attuazione.

“Vorremmo sviluppare in Cina, recentemente abbiamo assunto un dipendente cinese. Non abbiamo ancora scelto come.”

CREDITO Dall'indagine telefonica è emerso che per finanziare la propria attività all'estero i due terzi degli imprenditori utilizza il **capitale proprio**, la metà ricorre al **finanziamento bancario** e solo il 3,5% ha beneficiato di **contributi pubblici**.

Tutti gli imprenditori intervistati hanno condiviso questo modello di finanziamento degli investimenti all'estero. Il ricorso principale è rivolto al capitale proprio dell'azienda. Il finanziamento bancario è più frequente fra le imprese più grandi (15 imprese hanno indicato il finanziamento bancario). Sono poche le aziende che hanno beneficiato di finanziamenti pubblici, soprattutto per finanziare l'organizzazione di fiere internazionali.

PROMOZIONE E PUBBLICITÀ. Per la promozione dell'attività di internazionalizzazione le imprese intervistate utilizzano un mix di strategie:

Fiere: 68 imprese utilizzano questa modalità, anche se spesso non vanno alle fiere direttamente ma attraverso i propri clienti e distributori. Il costo delle fiere viene considerato troppo elevato, pertanto vengono selezionate soltanto le fiere “indispensabili”, normalmente due o tre fiere al massimo. Per alcuni, anche fra i più grandi, le fiere sono un dovere di vetrina e rappresentanza, ma non forniscono più un vantaggio competitivo rispetto alla propria concorrenza.

Cataloghi o riviste aziendali: sono strumenti largamente utilizzati per i clienti e dai distributori.

Sito Internet aziendale con pagine informative e cataloghi. Molti stanno lavorando per migliorare il proprio sito Internet e per trasformarlo da vetrina in strumento di promozione e vendita. La percentuale di imprese che utilizza al massimo le opportunità offerte dal mezzo è bassissima, solo un paio di imprese sul totale.

Promozioni presso punti vendita: per le imprese del settore agroalimentare, la promozione presso i punti vendita della GDO è determinante.

Altro: giornate Open House in azienda, simposi scientifici, formazione rivolta ai clienti e ai distributori.

Molto meno utilizzati, in maniera quasi sporadica sono le seguenti, modalità:

- Missioni di affari;
- Pubblicità;
- Marketing diretto con personale di vendita (funzionari commerciali, agenti).

La maggior parte delle aziende si occupa delle strategie promozionali utilizzando esclusivamente staff interno. Si fa ricorso a consulenti esterni solo per sviluppare il sito Internet, per la stampa dei cataloghi, o nei pochi casi per la pubblicità televisiva o sui giornali.

I SERVIZI DEL SISTEMA DELLE CAMERE DI COMMERCIO. L'ultima sezione dell'intervista ha avuto per oggetto i servizi di internazionalizzazione del sistema delle Camere di commercio. Nello specifico è stato richiesto se sono conosciuti, se sono utilizzati e, nel caso di utilizzo, una valutazione sulla qualità.

I risultati non si discostano da quelli emersi nell'indagine telefonica. Sono poco più della metà gli imprenditori che conoscono l'offerta dei servizi delle Camere di commercio per l'internazionalizzazione. Fra quelli che la conoscono, circa un terzo li ha utilizzati ed esprime una valutazione sostanzialmente positiva.

Tavola 2: Conoscenza, utilizzo e gradimento dei servizi erogati dalle Camere di commercio.

Servizio	Lo conosce	Lo utilizza	Gradimento		
			Buono	Soddisfacente	Scadente
Informazioni sui finanziamenti	27	12		12	
Rapporti informativi elenchi di aziende estere	15	7	1	5	1
Uffici di collegamento all'estero	13	2	1	1	
Organizzazione di incontri di affari e missioni con operatori esteri c/o CCIAA	22	12	1	8	3
Partecipazione a fiere e mostre	35	16	4	9	3
Seminari e convegni sui temi del commercio estero	18	7	1	6	

Tutti gli imprenditori intervistati sono interessati a ricevere informazioni sui servizi offerti dalle Camere di Commercio, e come mezzo di comunicazione preferiscono la posta elettronica. Un imprenditore ha sottolineato l'importanza di ricevere direttamente le informazioni utili.

"In alcuni casi la posta elettronica è inviata ad un indirizzo generale, quindi arriva sulla mia scrivania in ritardo. Vorrei che le informazioni fossero rintracciabili su Internet e che il linguaggio fosse chiaro e immediatamente interpretabile. Ho talmente tante cose da fare nella giornata che non posso dedicare più di pochi secondi a tutte le mail che ricevo. Devo scegliere se è importante o no in un batter di ciglia."

La maggioranza degli imprenditori intervistati si dichiarano disposti a corrispondere un compenso per beneficiare dei servizi di internazionalizzazione (75,6 per cento). Tuttavia, tutti sottolineano l'importanza del valore intrinseco del servizio. La maggioranza degli imprenditori che ha utilizzato servizi di internazionalizzazione considera i costi sostenuti come "nella norma". Solo due imprese hanno dichiarato che i costi sono "troppo elevati".

"Si tratta di un investimento. Non è un problema pagare, se abbiamo la garanzia del valore del servizio e soprattutto del risultato."

RAGIONI DEL NON UTILIZZO DEI SERVIZI DISPONIBILI. Dalle interviste emerge che una serie di fattori limita l'opportunità e la motivazione di beneficiare dei servizi di internazionalizzazione. Da un lato la scarsa o la troppa comunicazione, che portano allo stesso risultato negativo, quello di cancellare e rendere invisibili i servizi disponibili per le imprese. Vi è anche un "concorso di colpe" da parte degli imprenditori, riassumibile in "mancanza di tempo" e in "pigrizia culturale".

"Da un lato mi manca il tempo materiale di fare una scelta, dall'altra se non sono spinto da un bisogno contingente di avere una informazione, o di risolvere un problema concreto, non presto attenzione alle offerte di servizi."

A ciò si aggiunga che il mercato dei servizi è visto come molto complesso, rendendo difficile per le imprese giudicare il valore dei servizi che dovrebbero acquisire.

*"Spesso non sono in grado di stabilire il valore che ha per me quel servizio."
"Non avendoli sperimentati non ne conosco la qualità. Inoltre manca il tempo."*

Infine, soprattutto le imprese più grandi e consolidate che nel tempo hanno costruito la loro rete di supporto allo sviluppo, una motivazione del non utilizzo dei servizi camerali è il ricorso a consulenti e agenzie conosciute e affidabili.

"Avendo già i nostri consulenti ne conosco l'affidabilità e preferisco il contatto diretto."

Dalle risposte raccolte sembra di poter individuare un ciclo evolutivo dei servizi che dovrebbe muoversi parallelamente al ciclo di vita dell'azienda. Per coloro che cominciano a muoversi sui mercati internazionali è importante disporre di servizi di base, che forniscano informazioni sui quali fondare delle scelte e delle strategie commerciali. Al crescere dell'attività all'estero aumenta la richiesta di servizi maggiormente strutturati, sempre più personalizzati.

Le imprese già consolidate sui mercati internazionali, privilegiano la "rappresentanza" rispetto ai servizi di consulenza tecnica. Richiedono il "sistema Italia", per massimizzare l'impatto sui grandi mercati dell'Asia.

"La Cina è vastissima. Che visibilità ho io come azienda, anche se in Italia sono un gruppo importante? Mentre il marchio "Made in Italy" vende così bene che lo usano tutti tranne gli italiani, noi ci ostiniamo ad andare su mercati immensi in ordine sparso"

COME SI POSSONO MIGLIORARE I SERVIZI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE. Quasi un terzo delle imprese intervistate vorrebbe disporre di un sistema di servizi di supporto alle proprie strategie di internazionalizzazione. Per questo i servizi dovrebbero essere:

- il più possibile personalizzati;
- ci dovrebbe essere un contatto più diretto fra impresa e camera di commercio;
- dovrebbe migliorare la comunicazione e la promozione dei servizi;
- la Camera di commercio dovrebbe progettare le proprie iniziative chiedendo alle imprese di segnalare le proprie esigenze, in modo da renderle più aderenti ai bisogni veri delle aziende cui si rivolge.

SU QUALI PAESI SI STANNO MUOVENDO LE IMPRESE. Un ulteriore aspetto su cui sono state chiamate a rispondere le imprese ha riguardato i Paesi e nuovi mercati per i quali vorrebbero ricevere il supporto e l'accompagnamento dei servizi di internazionalizzazione delle Camere di commercio.

Con le differenze dovute al settore di attività e alle dimensioni dell'impresa, le grandi aree di interesse guardano a Est. Dai paesi più vicini, Balcani, paesi nuovi entrati nell'Unione Europea, e paesi in fase di adesione.

"Vorremmo arrivare in Turchia, e in generale nell'area dei Balcani, ci interessa una fiera o una missione d'affari per aprire nuovi contatti. Anche il Nord Africa, in particolare la Tunisia per poi accedere agli altri paesi."

"Vogliamo crescere in Europa nell'area che non è entrata nell'Euro. Verso i nuovi paesi entrati con l'allargamento, anche se non percepiamo una velocità di sviluppo nella capacità di acquisto."

Sempre verso Oriente, la Russia rappresenta un grande mercato interessante. Le segnalazioni per la Russia equivalgono quasi alle segnalazioni espresse per la Cina, che fa la parte del leone. Infatti, i grandi poli di interesse sono Cina e India, che, l'Estremo oriente, vanno ad aggiungersi ad un mercato già consolidato come il Giappone.

"La Cina: è il mercato del futuro ed il numero di ricchi è enorme. Fra 3-4 anni sarà un mercato aperto e fra 10 anni sarà maturo."

Cina e India sono una attrazione anche per le aziende più piccole e meno strutturate, che subiscono il fascino del grande mercato, ma non hanno ancora trovato la strategia giusta per affrontarlo.

"Vorremmo fare qualcosa con la Cina, siamo molto interessati ma non ne sappiamo niente! Poi con l'India, e gli USA"

Alcuni imprenditori, quelli che hanno prodotti tradizionali e si muovono prevalentemente su mercati maturi, danno la priorità ai paesi dell'Unione Europea, perché i loro prodotti hanno costi che non sono competitivi su mercati nuovi e in via di sviluppo. Per questo chiedono di non distogliere l'attenzione dai mercati tradizionali per rivolgerla solo ai paesi emergenti.

"Noi non possiamo perdere il nostro miglior cliente in Europa, per vendere poche quantità su mercati emergenti. Dobbiamo essere aiutati a mantenere un sano equilibrio."

L'OFFERTA DI SERVIZI AUSPICATI. Quali sono, infine, le caratteristiche dei servizi a sostegno dell'internazionalizzazione che gli imprenditori vorrebbero ricevere dal sistema delle Camere di commercio?

Le imprese intervistate si dividono in due gruppi abbastanza polarizzati. Da un lato le imprese che hanno una minore esperienza di mercati esteri, dall'altro le imprese che operano principalmente fuori confine.

Le prime, si rendono conto dell'importanza di diversificare i propri mercati, ma non hanno ancora individuato le modalità più confacenti alle proprie esigenze per avviare un progetto attivo di internazionalizzazione. Questa tipologia di imprese richiede un accompagnamento molto stretto da parte delle Camere di commercio.

La tipologia di servizi è costituita da un mix di:

- informazioni affidabili sui mercati obiettivo;
- assistenza e consulenza nella individuazione e selezione dei partner esteri.

Alcuni imprenditori si spingono oltre e dichiarano che sarebbe utile creare una specie di:

"Incubatore per l'internazionalizzazione delle imprese, dove formare il personale, dove accreditare i partner, dove offrire servizi, alle imprese che cominciano adesso ad affrontare mercati stranieri".

Gli imprenditori più consolidati, che sviluppano strategie e progetti internamente all'azienda o al gruppo, richiedono una rappresentanza istituzionale forte, per massimizzare l'impatto sui nuovi mercati di Cina, India e Russia, così vasti che anche le imprese più grandi e più consolidate finiscono per scomparire davanti ai colossi internazionali.

Questa tipologia di imprese richiede servizi di informazione validi e aggiornati sui mercati,

opportunità di visibilità e di promozione che integrino la strategie di promozione attraverso le fiere. Anche le imprese più consolidate sono interessate ai servizi di ricerca partner e ricerca agenti, puntando sulla selezione di contatti "validi" e non generici.

Entrambe le tipologie di imprese auspicano una maggiore comunicazione fra azienda e sistema camerale, che vada oltre la prassi dei certificati e dei documenti obbligatori.

Un'ultima nota riguardante il rapporto tra Camera di commercio e impresa. Gli imprenditori intervistati hanno accolto con molto interesse gli operatori camerale e i consulenti che li accompagnavano nell'intervista e hanno sottolineato come questa fosse la prima visita che ricevevano presso l'azienda. Una maggiore conoscenza reciproca facilita la collaborazione, consente di progettare iniziative e servizi tagliati su misura delle esigenze degli imprenditori del territorio.

"Le informazioni che mi servono posso cercarle su Internet, mentre per i servizi considero importante il contatto diretto e la conoscenza della persona di riferimento."

Alcune imprese hanno sottolineato l'importanza di disporre di centri di eccellenza dove trovare informazioni e servizi specialistici.

"Se ho bisogno di una consulenza specifica sono pronto a muovermi per raggiungere il mio obiettivo, per me non hanno valore i servizi generalisti. Anche i seminari che organizzano le Camere di commercio li seleziono in questa ottica: partecipo solo se sono specialistici e se affrontano temi che mi riguardano."

Le parole d'ordine per i servizi sono quindi:

- personalizzati;
- specializzati;
- vicini.

Se per le imprese è stato utile il contatto diretto con i funzionari della Camera di commercio, altrettanto importante è risultato per i funzionari stessi. L'indagine ha consentito agli operatori delle Camere di Commercio di conoscere da vicino la realtà delle imprese per le quali progettano e realizzano azioni di supporto e servizi dedicati, ha permesso di toccare con mano una realtà imprenditoriale molto varia, con una gamma ampia di esigenze e di strategie.

ALCUNE CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Le considerazioni delle imprese intervistate, pur rappresentando solo uno spaccato del tessuto industriale emiliano-romagnolo, offrono lo spunto per alcune riflessioni importanti per il sistema camerale e per tutti coloro che offrono servizi all'internazionalizzazione.

Le **grandi imprese**, già dotate di articolate strutture operative dedicate all'export, chiedono principalmente un sostegno istituzionale ai loro interessi, attraverso ambasciate e governi, per penetrare più facilmente in mercati chiusi e protezionistici.

Le **piccole e medie imprese** chiedono un sistema di supporto informativo, logistico, e finanziario per avviare e consolidare strategie "export-oriented", che consentano di essere competitivi sia sui mercati tradizionali sia in quelli emergenti.

Se si uniscono le richieste raccolte, il quadro che si va delineando configura un'offerta di servizi che sappia crescere insieme all'impresa, che sia in grado di accompagnarla nei primi passi verso l'estero - anche nei mercati più vicini quali Germania o Francia - che sia di sostegno quando il processo di internazionalizzazione diventa più intenso, che offra consulenza ed assistenza per penetrare nei mercati più difficili.

Un percorso completo per gli imprenditori, che inizia dalla semplice informazione e giunge sino alla vera e propria consulenza specializzata e personalizzata, offerta anche direttamente sui mercati stranieri.

Un'offerta di servizi che sappia combattere anche battaglie di sistema. Ne è un esempio l'elevato numero di imprese che chiedono sostegno per la valorizzazione del "**made in Italy**", un'azione che non può essere limitata ad una politica di protezione dei marchi originali, ma si deve caratterizzare per una promozione organizzata e sistematica che esalti la tipicità italiana. Tipicità che non si esaurisce nel semplice prodotto ma trova il suo valore aggiunto in ciò che incorpora: cultura, design e lusso.

Infine, ciò che si evince dalle indicazioni delle imprese è un richiamo forte ai soggetti pubblici e associativi che operano sul versante dell'internazionalizzazione, a "**fare sistema**". Affiora un forte interesse verso le attività che aggregano più soggetti, che consentano alle imprese di raggiungere una massa critica per meglio competere nei mercati stranieri. Anche se le esigenze emerse dalle imprese differiscono a seconda delle dimensioni aziendali, è univoco il richiamo a programmare ed operare in maniera sinergica. Le imprese convengono che le attività di promozione del commercio con l'estero sarebbero più efficaci in presenza di un vero "**sistema Italia**".

appendici

appendici

appendice A

appendice A



**ACCORDO DI COLLABORAZIONE OPERATIVA
TRA
REGIONE EMILIA-ROMAGNA,
L'UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO
E LE
CAMERE DI COMMERCIO DELL'EMILIA-ROMAGNA
PER LE ATTIVITA' DI INTERNAZIONALIZZAZIONE PER IL 2006**

14 dicembre 2005

Tra la Regione Emilia-Romagna e il sistema delle Camere di commercio rappresentato dalla loro Unione Regionale si conviene quanto segue:

Articolo 1

- Regione e Unioncamere si impegnano a rendere ancora più incisiva la collaborazione in atto tra sistema camerale e Regione sul versante dei programmi promozionali cofinanziati e delle strategie di penetrazione nei mercati considerati prioritari, concentrando in particolare la collaborazione nel 2006 sui progetti e sulle iniziative rivolte alla Cina, alla Russia e all'America Latina.

Articolo 2

- Al fine di approfondire la conoscenza quantitativa e qualitativa dei fenomeni relativi alle esportazioni, di valutare le prospettive di sviluppo dei vari comparti dell'economia regionale nei mercati esteri e di individuare i fattori di successo o di criticità per le imprese, l'Assessorato alle Attività Produttive e l'Unioncamere regionale concordano di avviare operativamente l'attività dell' Osservatorio regionale per l'internazionalizzazione che nel 2006 analizzerà, in particolare, il posizionamento competitivo rispetto ai principali mercati di riferimento delle filiere e delle merceologie nelle quali risulta articolata l'economia regionale. L'attività sarà parte della realizzazione dell'Osservatorio dell'economia regionale come riorganizzata per dar corso alla collaborazione anche in questo campo tra Unioncamere e Regione Emilia-Romagna, con la previsione di un Comitato congiunto paritetico di indirizzo tecnico scientifico e di gestione.

Articolo 3

- Regione, Unioncamere e Sistema Camerale intendono dar corso per il 2006 all'Accordo operativo di collaborazione nelle attività dello Sportello regionale per l'internazionalizzazione istituito dalla Regione, condividendo i seguenti riferimenti: la Regione Emilia-Romagna ha dato corso alla funzione di attuazione dello Sportello regionale per l'internazionalizzazione, prevista dalle normative nazionali, istituendo presso la propria amministrazione il Servizio regionale sportello per l'internazionalizzazione;

- la Regione intende sviluppare l'attività di tale servizio, come indicato nel secondo Piano triennale per le attività produttive, attraverso la adesione e quindi la collaborazione degli enti nazionali ICE, SACE, SIMEST, di Unioncamere e Sistema Camerale, con il coinvolgimento dei soggetti associativi delle imprese e degli altri soggetti impegnati alla promozione internazionale nel sistema regionale;

Regione-Unioncamere-Sistema Camerale concordano:

- che lo Sportello Regionale per l'internazionalizzazione istituito come servizio della Regione Emilia-Romagna organizzerà la sua attività nel 2006 con l'adesione e la collaborazione di Unioncamere

e Sistema Camerale, perseguendo nell'Accordo con il Ministero per le Attività Produttive anche la continuità dell'impegno presso lo Sportello di ICE, SACE e SIMEST; e il coinvolgimento per la informazione sui servizi dei soggetti associativi delle imprese e degli altri soggetti impegnati alla promozione internazionale nel sistema regionale;

- pertanto la operatività dello Sportello si realizzerà oltrechè nella sede centrale del Servizio Sportello per l'internazionalizzazione in una rete di Sportelli attivati presso ciascuna delle Camere di Commercio o di loro strutture operative al fine di garantire la diffusione territoriale dei servizi offerti dallo SPRINT;

- si istituisce un Comitato per le attività e i servizi erogati dallo Sportello regionale per l'internazionalizzazione a cui partecipano il Responsabile del Servizio SPRINT della Regione Emilia-Romagna che lo coordina, il Segretario Generale Unioncamere Emilia-Romagna, il Direttore Ufficio ICE Emilia-Romagna, un rappresentate Ministero Attività Produttive, un rappresentante ciascuno per SIMEST e SACE;

- di costituire per il coordinamento organizzativo delle attività in rete fra SPRINT e Sportelli territoriali un Comitato paritetico Regione-Unioncamere-Sistema Camerale;

- di definire le iniziative comuni per lo svolgimento e il sostegno anche formativo delle attività e dei servizi.

Articolo 4

Per l'attuazione congiunta delle iniziative previste dal presente Protocollo e per assicurare il coordinamento delle iniziative di diffusione territoriale dei servizi offerti dallo SPRINT, in sinergia con gli altri enti pubblici e associativi coinvolti dalla Regione, viene utilizzato il Comitato tecnico, costituito in maniera paritetica da tre rappresentanti della Regione e da tre rappresentanti del sistema camerale designati dall'Unioncamere Emilia-Romagna, previsto dalla convenzione relativa al progetto "Servizi avanzati per il mercato cinese, Centro Servizi di Shanghai".

Articolo 5

Il presente Protocollo ha validità per 12 mesi a partire dalla firma dello stesso e si intende tacitamente rinnovato per altri 12 mesi se una delle due parti non invia diversa comunicazione ufficiale almeno due mesi prima della scadenza.

Per la Regione Emilia-Romagna
l'Assessore Regionale alle Attività Produttive

Per l'Unioncamere Emilia-Romagna
Il Presidente

Bologna, 14 dicembre 2005

appendice B

appendice B



**ACCORDO QUADRO
TRA REGIONE E CAMERE DI COMMERCIO
DELL'EMILIA-ROMAGNA
PER LA COMPETITIVITA' DEL TERRITORIO E
DEL SUO SISTEMA ECONOMICO
E PER UNA NUOVA FASE DI SVILUPPO**

Bologna, 26 Aprile 2006

PREMESSO

che la Regione Emilia-Romagna, Ente territoriale elettivo e livello di governo generale, ha tra le sue funzioni quello dello sviluppo economico del proprio territorio e del proprio sistema produttivo ed esercita tale funzione attraverso una gamma di strumenti di programmazione di interventi;

che la Regione Emilia-Romagna intende definire ed attuare i propri programmi ed interventi adottando pienamente il principio della sussidiarietà verticale ed orizzontale ed utilizzando il metodo della concertazione; che all'interno di questo quadro partecipano, ciascuno per il proprio ruolo, il sistema pubblico delle Camere di Commercio, sia in relazione alle funzioni istituzionali che in relazione all'autonomia funzionale loro riconosciuta, e le Organizzazioni di rappresentanza che hanno titolo proprio e compito di rappresentanza delle imprese in via autonoma e diretta;

che la Regione Emilia-Romagna, in particolare, intende dare attuazione al Patto per lo Sviluppo, al Documento di Politica Economica-Finanziaria 2006 – 2010, ai vari programmi regionali relativi allo sviluppo economico territoriale ribadendo tale principio e tale metodo, valorizzando e coinvolgendo sia le Organizzazioni di rappresentanza, per ciò che attiene agli interventi che presuppongono la rappresentanza diretta delle imprese o l'erogazione alle medesime di servizi diretti, sia il sistema camerale nella sua articolazione a rete per tutti gli interventi finalizzati al rafforzamento della competitività del sistema territoriale a favore dello sviluppo delle imprese;

che la Regione Emilia-Romagna, anche in attuazione dell'articolo 58 dello Statuto regionale e sulla base delle indicazioni della Legge regionale n. 3 del 1999, intende rafforzare e rinnovare la collaborazione e la cooperazione della Regione e degli enti territoriali con le Camere di Commercio e i propri rapporti con essa, per la promozione dello sviluppo economico;

e che quindi la Regione Emilia-Romagna riconosce e si impegna a valorizzare il ruolo delle Camere di Commercio quali istituzioni operanti in regime di autonomia funzionale, attivando collaborazioni per i compiti che più efficacemente possono essere attivati a livello locale per promuovere lo sviluppo territoriale per il sistema produttivo, favorendo e costruendo a tal fine sinergie con le esperienze d'eccellenza realizzate all'interno del sistema camerale;

che l'evoluzione degli assetti istituzionali ha visto, in questi anni, la Regione Emilia-Romagna riservare una peculiare attenzione - oltre che alle autonomie locali - al ruolo ed all'apporto delle autonomie funzionali, operando una scelta di pluralismo istituzionale che il sistema camerale apprezza e intende valorizzare;

CONSIDERATO

che il sistema camerale emiliano-romagnolo:

- in sintonia con la Regione Emilia-Romagna, riconosce il ruolo di programmazione dello sviluppo economico e territoriale proprio della Regione, e si impegna di conseguenza a privilegiare linee di intervento coerenti con gli orientamenti e le scelte operative della Regione ed esprime la propria disponibilità a partecipare ai progetti regionali;
- ritiene essenziale la promozione di una **nuova fase di sviluppo** del sistema economico-territoriale

emiliano-romagnolo, operando per il rafforzamento di un contesto competitivo sostenibile sul piano eco-ambientale ed aperto all'innovazione tecnologica, organizzativa e professionale, atto a cogliere le opportunità derivanti dai processi di internazionalizzazione dei mercati e idoneo a garantire la coesione sociale e a valorizzare le potenzialità dei soggetti che in Emilia-Romagna vivono e lavorano;

- assume come **riferimento per la propria azione comune** i contenuti del Patto per lo sviluppo e le priorità identificate nel Documento di Politica Economica-Finanziaria 2006 – 2010 ed in particolare: il rafforzamento del welfare regionale come strumento volto ad assicurare livelli elevati di qualità sociale, l'innovazione e l'internazionalizzazione come leve determinanti per la competitività, la sostenibilità ambientale, economica e sociale come caratteristica di sistema;
- concorda sulla necessità di un metodo di governo basato, ai vari livelli istituzionali, sul principio di **sussidiarietà**, sia verticale che orizzontale (che vede valorizzato il ruolo delle Forze sociali e delle Autonomie funzionali), al fine di facilitare il rapporto di cittadini e imprese con le istituzioni pubbliche e di rispondere alle esigenze della collettività, attraverso azioni che sappiano coniugare l'efficacia, l'efficienza e la semplicità delle procedure e degli strumenti;
- considera prioritario adottare, anche nell'applicazione di questo Accordo Quadro e perciò nella individuazione delle attività che lo concretizzeranno, il metodo della concertazione che è stato alla base della predisposizione del Patto per lo sviluppo e del Documento di Politica Economica-Finanziaria 2006 – 2010, per confermare il pieno e diretto coinvolgimento delle Organizzazioni di rappresentanza.

Pertanto la Regione Emilia-Romagna e l'Unioncamere:

- valutano l'esigenza, nel quadro del nuovo sistema di governance delineato dallo Statuto regionale, e quindi in un contesto di piena cooperazione con gli Enti locali territoriali, di forte concertazione e coesione con le forze economiche e sociali, valorizzando in particolare le sedi e i luoghi definiti statutariamente, di **rafforzare e rinnovare** la propria **collaborazione**, puntando in particolare a valorizzare ed accrescere le sinergie fra le competenze di programmazione, di indirizzo e di governo proprie della Regione e le funzioni degli enti camerale relative alla tutela dell'interesse generale del sistema economico-sociale, alla promozione dello sviluppo dei sistemi economici locali in rapporto con amministrazioni provinciali, Comuni e Comunità montane e alla regolazione del mercato;
- condividono l'opportunità, anche in considerazione dell'articolo 58 del nuovo Statuto regionale, di dotarsi di stabili e specifici strumenti di **raccordo strategico e operativo** tra la Regione, il sistema delle Camere di Commercio e gli Enti locali territoriali, anche ai fini della piena valorizzazione delle competenze di programmazione e di gestione, comprese quelle delegate, che sono in capo agli stessi, ai fini di rendere sistematica la convergenza fra i rispettivi percorsi di programmazione delle attività e delle risorse e realizzare una crescente integrazione su prioritari e condivisi obiettivi di sviluppo. Inoltre in questo modo si intende perseguire e promuovere la piena, diretta e costante collaborazione delle Camere di Commercio con le Organizzazioni economiche e sociali;
- ribadiscono la validità e l'utilità del funzionamento delle sedi già attivate nell'ambito del **sistema di partenariato regionale**, dagli incontri periodici tra la Giunta regionale e le Camere di Commercio di cui al comma 1 dell'articolo 19 della legge regionale 3/1999, alla presenza nelle Conferenze regionali e provinciali del sistema Formativo previsti dalla legge regionale 12/2005, fino all'esperienza sviluppata nell'ambito del Patto per la qualità dello Sviluppo;
- assumono il presente accordo quale strumento di **aggiornamento del Protocollo d'intesa** sottoscritto il 21 febbraio 2000 e di valorizzazione delle modalità di collaborazione già realizzate e sperimentate positivamente in questi anni fra Regione Emilia-Romagna e Unioncamere, a partire dalla prima intesa quadriennale sul turismo sottoscritta nel dicembre 1997 e rinnovata nel marzo 2002.

PRESO ATTO

- dell'Accordo di collaborazione sulle attività di internazionalizzazione per l'anno 2006, già sottoscritto, che impegna Regione e Unioncamere ad accrescere la collaborazione al fine di rendere più efficaci le strategie di intervento sui mercati prioritari;
- dell'Intesa quadriennale sul turismo, in via di definizione, che rinnoverà gli accordi del 1998 e del 2002 ribadendo il turismo stesso come attività economica strategica per lo sviluppo e la qualificazione dell'economia e del sistema di imprese emiliano-romagnole.
- della fattiva e produttiva collaborazione in atto fra l'Assessorato all'Agricoltura e il sistema Camerale tramite l'Osservatorio dell'Agricoltura e le attività di promozione all'estero del settore agroalimentare. Collaborazione che si intende consolidare ed espandere attraverso una apposita convenzione da considerarsi parte integrante di questo Accordo quadro.

REGIONE EMILIA-ROMAGNA
e
UNIONCAMERE EMILIA-ROMAGNA,
in rappresentanza delle nove Camere di Commercio associate,

CONVENGONO QUANTO SEGUE

Art. 1 (finalità)

Regione e Unioncamere, richiamate le premesse della presente intesa, che ne sono parte integrante, intendono:

- confermare ed ulteriormente estendere e qualificare la propria collaborazione in materia di politiche e interventi per elevare la competitività dell'economia e del sistema delle imprese in Emilia-Romagna;
- accrescere la convergenza strategica ed operativa dei due sistemi istituzionali su qualificati obiettivi di sviluppo;
- realizzare le possibili e conseguenti sinergie fra le risorse (economico-finanziarie, tecnico-organizzative, professionali e relazionali) proprie di ciascun soggetto;
- confermare nell'attuazione e nella verifica di questo Accordo e nella definizione degli interventi da loro previsti, il metodo della concertazione con le Organizzazioni di rappresentanza delle imprese e degli interessi sociali, riconoscendone pienamente il ruolo di rappresentanza e di interpreti delle istanze di imprese e cittadini.

Art. 2 (ambiti prioritari di intervento)

In rapporto alle finalità indicate, Regione e sistema camerale identificano alcuni ambiti della propria collaborazione:

- a. il rafforzamento della competitività delle imprese, con particolare riferimento all'innovazione tecnologica ed organizzativa ed al presidio internazionale dei mercati;
- b. lo sviluppo del capitale umano, del lavoro e dell'imprenditorialità;
- c. la promozione della competitività e della qualità del territorio, con particolare riferimento alle dimensioni infrastrutturale e ambientale, utilizzando e valorizzando a tal fine lo strumento della programmazione negoziata regionale;
- d. la promozione di uno sviluppo sostenibile dell'economia con riferimento alla cosiddetta responsabilità

sociale d'impresa, ivi inclusi i temi della qualità del lavoro e dell'efficienza eco-ambientale del sistema delle imprese, con la realizzazione di strumenti di gestione ambientale di processo e di prodotto; e. la rimozione dei vincoli allo sviluppo, con particolare riferimento alla semplificazione amministrativa, sviluppando ed utilizzando a tal fine anche gli strumenti dell'e-government e della regolazione del mercato; f. l'analisi ed il monitoraggio delle dinamiche economiche e d'impresa, quale indispensabile strumento di supporto alle politiche di sviluppo.

Si sottolinea altresì che, con particolare riferimento ai punti a), b) e d) i contenuti dovranno essere oggetto di concertazione con le Organizzazioni di rappresentanza delle imprese e coerenti con il Patto per lo Sviluppo.

Art. 3 (linee di attività)

In relazione agli ambiti indicati all'articolo 2, Regione e sistema camerale identificano le seguenti linee di attività, per il cui perseguimento predispongono, secondo le modalità indicate al successivo articolo 4, uno o più programmi attuativi:

1. Monitoraggio dell'economia e strumenti di supporto alla programmazione territoriale. Nella consapevolezza che l'uso innovativo dell'informazione economica (qualità, completezza e tempestività dei dati di base; solidità dei modelli di analisi e previsione; modernità delle soluzioni tecnologiche di supporto) costituisce una componente strategica per la programmazione di un percorso di sviluppo, in questa area:

- va perseguita l'integrazione delle banche dati, degli osservatori e dei monitoraggi congiunturali realizzati da Regione, Enti locali, sistema camerale ed altri soggetti istituzionali ed associativi. La condivisione del patrimonio informativo, attraverso adeguati strumenti informatici e telematici, e l'analisi (che comprenderà una rilevazione sui prezzi dei materiali edili) condotta con modelli e strumenti di elaborazione avanzati, possono fornire nuove chiavi interpretative delle dinamiche economiche in atto e costituire un valido strumento a supporto della programmazione delle politiche di sviluppo e di marketing territoriale. Nel perseguimento di questi obiettivi, la Regione vuole sviluppare la collaborazione con il sistema camerale nell'effettuare analisi sulla struttura economica regionale (osservatori e monitoraggi congiunturali), e promuoverne una più stretta integrazione del patrimonio informativo statistico-economico detenuto da regione, enti locali, sistema camerale e sistema associativo, anche attraverso la collaborazione tra Unioncamere ed Ervet nella definizione di nuovi strumenti d'analisi per gli interventi di marketing territoriale;
- va affrontato il tema dei supporti tecnologici per la gestione, condivisione, diffusione delle informazioni. L'ottimizzazione delle infrastrutture tecnologiche potrebbe portare a significativi miglioramenti in termini di qualità degli output e di efficienza degli investimenti. La tecnologia, combinata con le opportune soluzioni organizzative, può fornire uno strumento di particolare utilità per affrontare le criticità che si incontrano in percorsi di questo tipo; essa permette di coniugare, da un lato, l'esigenza di disporre di informazioni complete ed integrate, indipendentemente dalle fonti delle medesime e di salvaguardare, dall'altro, l'autonomia dei soggetti in termini di produzione del dato e di utilizzazione del medesimo.

2. Semplificazione amministrativa ed e-government. L'utilizzo delle tecnologie dell'informazione può contribuire significativamente a raggiungere gli obiettivi fissati dall'Agenda di Lisbona. Regione e Unioncamere si impegnano a intensificare gli sforzi a livello comunitario per stimolare la ricerca e sviluppo sui temi della governance dei sistemi a rete e sulle tecnologie a supporto dell'e-government. Ulteriore obiettivo di impegno, nell'ottica di facilitare l'accesso ai servizi erogati dalle pubbliche

amministrazioni, deve riguardare la collaborazione sul programma annuale di semplificazione, con l'indispensabile apporto propositivo delle autonomie locali e delle categorie produttive. La Regione promuove congiuntamente alle Camere di Commercio lo sviluppo di soluzioni a supporto di un efficace rapporto tra imprese e pubblica amministrazione. In termini operativi si concorda:

- di collaborare alla realizzazione di un "Sistema per l'erogazione di servizi telematici integrati alle imprese dell'Emilia-Romagna" avente come obiettivi sia la realizzazione di un punto di accesso integrato (front-office), operante in una logica di cooperazione applicativa e di integrazione dei servizi offerti, che consenta alle imprese di fruire dei servizi delle pubbliche amministrazioni territoriali, sia la realizzazione di una anagrafica semplificata delle imprese (back-office), condivisa a livello regionale, a supporto dell'operatività dei processi telematici delle pubbliche amministrazioni che abbiano prodotto ed esponano servizi online per la loro utenza;
- di collaborare alla realizzazione dell'istanza regionale del Registro informatico degli adempimenti amministrativi delle imprese, aggiornato in maniera distribuita e collaborativa dagli enti locali e dagli sportelli unici per le attività produttive del territorio regionale, tramite standard di interscambio dati coerente con il progetto regionale "Portale multicanale della Pubblica Amministrazione";
- di collaborare alla semplificazione delle procedure, attraverso i sistemi telematici.

3. Società dell'informazione ed e-business. Il mondo delle imprese è significativamente interessato ad uno sviluppo delle soluzioni che favoriscano la crescita di una moderna società dell'informazione. Il sistema camerale, in stretta collaborazione con le Organizzazioni di rappresentanza delle imprese, intende collaborare, per l'ulteriore estensione delle iniziative di diffusione delle smart card, della firma digitale e della posta elettronica certificata, con la Regione che, attraverso l'Agenzia regionale di sviluppo dei mercati telematici INTERCENT-ER, ha promosso una modalità innovativa per gestire gli acquisti di beni e servizi. Si concorda pertanto di promuovere forme di collaborazione tra INTERCENT-ER ed il sistema camerale, al fine di diffondere presso le PMI l'utilizzo della firma digitale, delle smart card e della posta elettronica certificata, di verificare le aree di possibile integrazione tecnologica e di estendere l'utilizzazione dei servizi attuali e futuri.

4. Collaborazione Regione e Unioncamere ai programmi della Regione per il sistema produttivo. La Regione ha dato corso alle nuove funzioni e competenze definite anche nel campo dello sviluppo, con la attuazione del Piano triennale per le attività produttive, che contiene al suo interno il Programma per la ricerca e l'innovazione, nonché l'articolazione delle misure volte al sostegno, agli investimenti delle PMI, all'accesso e alle agevolazioni del credito nonché alla capitalizzazione delle imprese, allo sviluppo e alla qualificazione delle reti di impresa e della cultura della responsabilità ambientale e sociale, le azioni per la promozione dell'export e dell'internazionalizzazione, e per lo sviluppo dei servizi delle pubbliche amministrazioni verso le imprese (innanzitutto Sportelli Unici per le attività produttive). Regione ed Unioncamere condividono l'obiettivo di promuovere le migliori sinergie su questo quadro di interventi, specie per le iniziative finalizzate allo sviluppo territoriale che la legislazione regionale mette in capo agli Enti locali. A tal fine Regione ed Unioncamere definiranno appositi accordi, concertando i medesimi con le Organizzazioni di rappresentanza e valorizzando altresì le esperienze positive in corso.

5. Internazionalizzazione. Regione e Camere di Commercio riconoscono nell'internazionalizzazione dei sistemi d'impresa uno dei fattori principali dello sviluppo economico regionale e ne favoriscono la promozione.

Regione e Camere si impegnano a rafforzare la collaborazione in atto, nell'ambito dei Programmi per l'internazionalizzazione sviluppati dalla Regione con le Misure dedicate dal Piano triennale e quindi anche nel quadro degli interventi sviluppati con gli altri soggetti attivi: società fieristiche, associazioni

imprenditoriali, organizzazioni di imprese.

In quest'area Regione e Unioncamere, fondamentalmente sulla base della domanda di intervento espressa dalle imprese attraverso le proprie Organizzazioni di rappresentanza, si impegnano a rafforzare la collaborazione in atto in particolare:

- condividendo la promozione e l'attivazione dell'organizzazione dello Sportello regionale per l'internazionalizzazione. La Regione che istituisce lo Sportello in accordo con il Ministero Attività produttive, prevedendo la partecipazione ad esso, con gli altri partner, di Unioncamere, si impegna a promuovere nell'ambito di tale accordo la costituzione degli sportelli promozionali presso le Camere di Commercio, che garantiscono la diffusione territoriale dei servizi offerti dallo Sportello regionale, a rafforzamento delle attività già in atto con le organizzazioni di impresa;
- perseguendo l'obiettivo di attivare l'iniziativa comune già prevista con le società fieristiche, per la costituzione della Società per l'internazionalizzazione del sistema fieristico e del sistema produttivo regionale;
- realizzando sinergie sui programmi-bando per la internazionalizzazione presenti nelle Misure del Piano triennale concordando nel rispetto delle reciproche autonomie i programmi e le azioni promozionali.

Regione e Camere di Commercio promuovono, coinvolgendo Ervet, una riflessione comune, anche con le Amministrazioni locali o le società d'area presenti nei territori, sul tema del marketing territoriale, finalizzata a definire obiettivi e modalità di implementazione delle azioni e degli strumenti condivisi.

6. Infrastrutture. L'assetto infrastrutturale (con particolare riferimento al sistema logistico- strade, ferrovie, aeroporti, alle telecomunicazioni, al sistema fieristico ed al sistema distributivo e di approvvigionamento energetico) costituisce un elemento centrale per la competitività dell'economia regionale. Le infrastrutture costituiscono non solo una leva indispensabile per la crescita delle imprese ma anche, data la posizione geostrategica della regione, un asset distintivo del territorio. In quest'area la Regione ed il sistema camerale:

- promuoveranno analisi a carattere strategico finalizzate ad identificare gli assetti ottimali cui puntare nel medio periodo, a valutare l'intensità degli investimenti necessari, ad identificare le migliori modalità di implementazione;
- procederanno altresì ad identificare le modalità e gli strumenti per una governance efficiente dei singoli sub-sistemi, garantendo un maggiore e migliore livello di integrazione tra le strutture esistenti, al fine di garantirne una crescente competitività e valuteranno l'opportunità di promuovere congiuntamente, ricercando il coinvolgimento degli enti locali, una società regionale per realizzare attraverso il project financing interventi infrastrutturali sui quali far convergere risorse pubbliche e capitali privati.

7. Ambiente, innovazione e ricerca. L'innovazione costituisce la leva competitiva primaria per una regione che ha scelto di diventare un laboratorio avanzato di attuazione mirata dei parametri di Lisbona. In quest'area si concorda che:

- l'Unione regionale verificherà con la Regione le modalità per offrire, attraverso una rete camerale di sportelli a carattere informativo, collaborazione e supporto organico a livello territoriale alla rete regionale della ricerca industriale e del trasferimento tecnologico dell'Emilia-Romagna. Attraverso la collaborazione con la Regione e con Aster, in stretta collaborazione con le Organizzazioni di rappresentanza, si ricercherà una maggiore diffusione dei servizi forniti dalla rete regionale, concordando con il sistema camerale iniziative comuni di animazione sul territorio, in particolare a supporto delle attività di brevettazione;
- in campo ambientale le Camere di Commercio metteranno a disposizione della Regione una rete di "sportelli ambiente" a carattere informativo, con lo scopo di diffondere le informazioni circa le attività

programmate dagli Enti di governo del territorio;

- un ambito di collaborazione innovativo di cui va valutata la percorribilità consiste nella promozione del ricorso a fonti energetiche rinnovabili, nell'ambito delle azioni che saranno previste dal Piano energetico regionale, anche per avviare azioni mirate alla nascita di una nuova imprenditorialità legata alla gestione, stoccaggio, trasporto, installazione, manutenzione di vettori energetici innovativi quali la produzione di energia elettrica attraverso biomasse, l'idrogeno e le celle a combustibile;
- in linea con i principi di sviluppo sostenibile, potranno essere condivise le esperienze sviluppate dal sistema camerale nella realizzazione e gestione di Scuole EMAS ed Ecolabel, riconosciute dal Ministero dell'Ambiente e attivate con la collaborazione di Enti Locali e soggetti istituzionali (ARPA, Università);
- in materia di innovazione ambientale il sistema delle Camere di Commercio metterà a disposizione della Regione, impegnandosi nella definizione dei più opportuni accordi di collaborazione, quanto realizzato in attuazione del cosiddetto Decreto Ronchi con particolare riferimento alla "Borsa telematica del Recupero" ed al patrimonio informativo derivante dalla gestione del MUD (Modello Unico di Dichiarazione ambientale);
- il sistema camerale, Aster e le Organizzazioni di rappresentanza valuteranno, infine, le modalità per potenziare la collaborazione in atto finalizzata allo sviluppo della innovazione e del trasferimento tecnologico delle imprese, prendendo in considerazione l'impatto delle iniziative e degli strumenti previsti;

8. **Immigrazione.** Si tratta di un tema particolarmente sensibile per una comunità attenta ai valori dell'accoglienza e, insieme, della coerenza tra modello di sviluppo e quantità e, soprattutto, qualità dei flussi migratori. In quest'area si concorda di:

- condividere le basi informative ed analitiche sul fenomeno (con particolare rilevanza ai fabbisogni di professionalità delle imprese assicurati attraverso l'immigrazione);
- collaborare nell'individuazione degli strumenti più adeguati per l'implementazione delle politiche definite dalla Regione, verificando la percorribilità di iniziative congiunte di formazione (anche nei Paesi di origine, valorizzando le esperienze già in atto), di informazione e orientamento per l'accesso dei cittadini stranieri extracomunitari al lavoro autonomo, di supporto alla creazione e al consolidamento di imprese a titolarità extracomunitaria.

9. **Regolazione del mercato, conciliazione e tutela dei consumatori.** La Regione e le Camere di Commercio concordano sull'opportunità di collaborare per promuovere l'utilizzazione degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e si impegnano, a tal fine, a individuare gli strumenti utili a concretizzare la collaborazione e promuovere le più opportune relazioni con gli operatori istituzionali della giustizia che operano sul territorio, con gli enti locali, nonché con le associazioni di rappresentanza delle categorie economiche e dei consumatori. Una particolare opportunità di intervento potrà concretizzarsi col progetto, in fase di attivazione, delle Regioni Emilia-Romagna e Toscana, finanziato dalla Commissione europea, che prevede la partecipazione di partners comunitari. Si impegnano inoltre a collaborare, sulla base delle esperienze innovative realizzate (come per esempio l'Osservatorio SAW- ed i punti di Contatto nazionali istituiti dal MAP in attuazione delle linee guida OCSE per la concorrenza), nella definizione di nuovi strumenti per la regolazione del mercato, con particolare riferimento alla gestione di marchi volontari ed osservatori istituiti per fornire garanzie ai mercati in relazione alla trasparenza dei sistemi produttivi e di distribuzione, nonché alla salvaguardia di condizioni di libera ed equa concorrenza.

Art. 4 (strumenti di verifica e monitoraggio)

1. Le linee di attività e gli obiettivi indicati all'articolo 3 saranno perseguiti nella piena collaborazione fra

Regione e sistema camerale.

2. Nell'ambito degli incontri periodici tra la Giunta regionale e i Presidenti camerali, previsti dalla legge n.3/1999, viene effettuata, almeno una volta l'anno, una verifica dello stato di attuazione dell'accordo quadro. In particolare la verifica dovrà:

- analizzare l'attività relativa all'anno precedente;
- varare le linee di attività prioritarie per l'anno successivo;
- riportare gli esiti delle verifiche effettuate in sede di Tavolo di concertazione tra i soggetti che hanno aderito al Patto per lo sviluppo.

3. Gli strumenti attraverso i quali questo Accordo Quadro troverà attuazione sono:

- L'attività di informazione reciproca finalizzata a creare e mantenere un alto livello di sintonia, ad identificare in modo anticipato possibili aree di collaborazione e a favorire una crescente sintonia tra i percorsi decisionali ed operativi;
- La definizione di accordi per la connessione degli interventi di Unioncamere e Camere di Commercio con i programmi pluriennali e annuali della Regione.

4. Le modalità operative per l'attivazione e gestione dell'Accordo Quadro sono le seguenti:

- L'indicazione, all'interno della Regione e di Unioncamere, di un responsabile dell'attuazione dell'Accordo;
- Per ciascuno degli ambiti di collaborazione identificati all'art. 2 e nel rispetto delle linee definite all'art. 3 entro un mese dalla firma del presente Accordo Quadro la Regione e Unioncamere costituiranno un gruppo di lavoro misto che nei successivi 30 giorni sarà chiamato a definire un piano triennale di massima ed un piano operativo relativo al primo anno di validità del presente Accordo Quadro. Il gruppo di lavoro dovrà assicurare la concertazione nel rispetto di quanto indicato all'articolo 2 del presente Accordo;
- La verifica periodica, da parte delle Direzioni generali della Regione, sull'attuazione del piano operativo annuale.

Art. 5 (piani operativi e progetti esecutivi comuni)

1. Regione e sistema camerale individuano uno degli obiettivi qualificanti della loro azione sinergica nell'addizionalità delle risorse, anche attraverso il coinvolgimento nelle iniziative progettuali di altri soggetti e il ricorso a fonti esterne di finanziamento, con particolare riferimento a quelle comunitarie.

Art. 6 (durata e rinnovo)

1. Il presente accordo ha validità di tre anni, a partire dalla data della sua sottoscrizione, fatta salva l'esigenza di rettifica o di modificazione di quanto concordato, sulla base della verifica, da attuare con cadenza annuale, relativamente agli esiti ed ai risultati dell'accordo stesso, effettuata secondo quanto stabilito al precedente Art. 4.

Per Unioncamere
Il Presidente
Andrea Zanlari

Per la Regione Emilia-Romagna
Il Presidente
Vasco Errani

Bologna, 26 Aprile 2006

appendice C

appendice C



PROTOCOLLO D'INTENTI

TRA

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

**UNIONE REGIONALE DELLE CAMERE DI COMMERCIO
DELL'EMILIA - ROMAGNA**

**INTER-AMERICAN INVESTMENT CORPORATION
INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK**

27 Ottobre 2005

Il presente Protocollo d'intenti, sottoscritto dalla Regione Emilia-Romagna (la Regione), l'Unione regionale delle Camere di Commercio dell'Emilia - Romagna (Unioncamere) e dall'Inter-American Investment Corporation (l'IIC) ha validità a partire dal 27 ottobre 2005.

DOVE:

1. La Regione è il governo regionale del territorio dell'Emilia-Romagna, situato nell'Italia settentrionale;
2. Unioncamere è l'associazione delle nove Camere di Commercio dell'Emilia-Romagna;
3. L'IIC è un'organizzazione multilaterale finalizzata a promuovere e sviluppare lo sviluppo del settore privato delle piccole e medie imprese nei paesi dell'America Latina e dei Caraibi.

La Regione, Unioncamere e l'IIC concordano nell'attivare questo protocollo d'intenti non vincolante finalizzato all'attuazione del seguente progetto.

Art. 1

Obiettivo

L'obiettivo del presente protocollo d'intenti, non vincolante, è fornire uno schema generale per la facilitazione della collaborazione tra Regione, Unioncamere e IIC al fine di promuovere iniziative finanziarie in Brasile, Argentina e Cile che coinvolgano le imprese di questi paesi e le imprese dell'Emilia-Romagna.

Art. 2

Ambito della collaborazione

Gli ambiti in cui le parti intendono collaborare sono i seguenti:

- a) contattare e selezionare imprese in Cile, Argentina e Brasile ed in Emilia-Romagna al fine di stabilire o consolidare collaborazioni economiche e potenzialmente espandere gli investimenti di lungo periodo.
 - b) costruire a tal fine partnership con banche, autorità locali, organizzazioni internazionali ed enti.
 - c) Le collaborazioni economiche potranno essere relative sia all'importazione ed esportazione di beni, sia ad investimenti diretti da parte delle imprese italiane.
- a) Le imprese contattate saranno selezionate attraverso un'attività di direct mailing e inserite in un apposito data base ufficiale per accedere alle procedure di valutazione realizzata dai funzionari dell'IIC ai fini della concessione di eventuali finanziamenti di lungo periodo.

Art. 3

Modalità della collaborazione

1. Verrà predisposto un project plan attraverso il quale saranno identificati gli obiettivi, i target, milestones e gli output.

1. La Regione e Unioncamere, che attiverà la rete provinciale degli uffici camerali per il commercio estero, coinvolgeranno il network di enti e operatori attivi nell'ambito del supporto all'internazionalizzazione delle imprese dell'Emilia-Romagna.

Art. 4

Valutazione

Funzionari della Regione, di Unioncamere e dell'IIC e delle entità si incontreranno ogni 4 mesi al fine di valutare i progressi avvenuti nel raggiungimento degli obiettivi contenuti nel presente Protocollo.

Durante gli incontri periodici si dovranno anche considerare le modalità in cui implementare più efficacemente i contenuti del protocollo.

Art. 5

Contatti

I seguenti indirizzi e nominativi sono indicati al fine dell'implementazione del presente Protocollo d'Intenti.

IIC:
1350 New York Ave NW
Washington DC 20577 USA
Dr. Jorge Roldan
Tel.: (+1) 202-623-3948

Dr. Antonello Bove
Tel.: (+1) 202-623-3905

La Regione:
Via Aldo Moro 44
40127 Bologna, Italy
Mr. Ruben Sacerdoti
(+39) 051. 6396309

Unioncamere:
Viale Aldo Moro, 62
40127 Bologna Italy
Mr. Ugo Girardi
Tel (+39) 051 6377011

Art. 6

Validità del Protocollo

Il presente Protocollo ha validità a partire dalla firma dello stesso dalle competenti cariche della Regione, di Unioncamere e dell'IIC.

Per l'Inter-American Investment Corporation
Dr. Jorge Roldan
Responsabile della Finance and Risk Management Division

Per la Regione
Dr. Ruben Sacerdoti
Responsabile Servizio Sportello regionale per l'internazionalizzazione delle imprese

Per Unioncamere
Ugo Girardi
Segretario Generale

