

**IL SOSTEGNO PUBBLICO
ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELLE IMPRESE**





IL SOSTEGNO PUBBLICO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

Quadro d'insieme*

Questo capitolo è organizzato come segue: nel quadro d'insieme si presentano i principali risultati in termini operativi e l'evoluzione delle politiche messe in atto dal Ministero dello Sviluppo economico. Si passa poi a un esame più approfondito dell'evoluzione in due aree, ovvero i servizi reali e finanziari di sostegno agli scambi internazionali e agli investimenti diretti esteri in uscita da un lato e i servizi reali per l'attrazione degli investimenti diretti esteri in entrata dall'altro. Infine si illustrano alcune attività recenti in materia di monitoraggio e valutazione. Arricchiscono il testo alcuni approfondimenti e riquadri scritti da esperti e addetti ai lavori.

Politiche governative

Con il 2017 si chiude il primo triennio del Piano straordinario per la promozione del made in Italy e l'attrazione degli investimenti (di seguito "Piano straordinario"), istituito con il DL n. 133/2014, convertito con modificazioni dalla L. 11 novembre 2014, n. 164, i cui definitivi fondi stanziati sono stati pari a 374 milioni di euro, suddivisi in 140 milioni di euro nel 2015, 86 milioni di euro nel 2016 e 148 milioni di euro nel 2017.

In occasione della legge di bilancio 2018, il Governo ha nuovamente ribadito la fiducia nell'importante sforzo finanziario messo in atto per realizzare il Piano straordinario, stanziando per un secondo triennio, 2018-2020, risorse pari a 230 milioni di euro, di cui 130 solo nel 2018. L'obiettivo preposto è garantire il proseguimento delle linee di intervento previste dal DL 133/2014, assicurando all'ICE-Agenzia stanziamenti in linea con quelli gestiti nel triennio appena conclusosi, nell'ottica di rendere strutturale lo sforzo sino ad ora compiuto. Ulteriori importi risultano inoltre stanziati per azioni specifiche affidate ad altri soggetti, quale la promozione dell'agroalimentare all'estero, pari a 7 milioni di euro per il triennio.

I fondi straordinari triennali si aggiungono agli stanziamenti già previsti in via ordinaria per il piano promozionale - che si assestano su un valore medio di circa 16,5 milioni di euro annui - e gli ulteriori fondi del Piano straordinario per il made in Italy (di seguito Piano made in Italy) a regime a partire dal 2004 - con uno stanziamento definitivo di 8,7 milioni di euro nel 2017 ed uno di 11,1 milioni di euro nel 2018.

Le risorse messe in campo dal Governo sono rilevanti, considerando il contesto caratterizzato da vincoli stringenti per la spesa pubblica, ed emblematiche riguardo al riconoscimento del valore dell'internazionalizzazione all'interno della nostra economia, in termini sia di prodotto interno lordo (PIL) sia di occupazione.

Il contesto economico mondiale su cui sono intervenute le politiche governative prende le mosse da un 2016 caratterizzato da un rallentamento della crescita economica globale, ulteriore rispetto a quello già in atto nel 2015 (3,2 per cento la variazione del PIL contro il 3,5 per cento dell'anno precedente) per arrivare ad un'accelerazione al 3,8 per cento nel 2017. La dinamica positiva ha interessato anche gli scambi mondiali - in volume - di beni e servizi, partendo nel 2016 da un +2,3 per cento (il peggior risultato dal 2010) per attestarsi al +4,9 per cento nel 2017¹.

* Redatto da Federica David, Ministero dello Sviluppo economico (sottoparagrafo Politiche governative) e Stefania Spingola, ICE (sottoparagrafo Principali risultati del 2017). Per l'intero capitolo, supervisione di Fabrizio Onida, (Università Bocconi) e coordinamento editoriale di Stefania Spingola (ICE), con la collaborazione di Simone Capuzzo (ICE).

¹ I dati sono stati tratti dal World Economic Outlook di aprile 2018 del Fondo Monetario Internazionale.



Il quadro macroeconomico italiano si presenta – a partire dal 2014 - in lenta ripresa, grazie all'apporto fondamentale delle nostre esportazioni di beni e servizi. Lo scorso anno il PIL reale² – con un +1,5 per cento - ha conosciuto il più consistente incremento dal 2011. Il contributo dell'export italiano di beni e servizi alla formazione del prodotto interno lordo è particolarmente significativo: nel 2017, infatti, la quota ha superato per la prima volta la soglia del 31 per cento.

Limitando l'analisi al solo commercio estero di beni si pone in evidenza che, nel 2017, le nostre vendite all'estero, cresciute del 7,4 per cento, sono state pari a 448,1 miliardi di euro. È dal 2015, inoltre, che le esportazioni italiane si attestano ogni anno oltre i 410 miliardi. Il risultato più eclatante è, da ormai qualche anno, il consolidamento dell'attivo della nostra bilancia commerciale: nel 2017 il saldo commerciale, sostenuto dall'ampio avanzo dei prodotti non energetici, ha fatto registrare un attivo di 47,4 miliardi di euro. Il miglior risultato spetta al 2016, con un attivo di 49,6 miliardi di euro.

In questo contesto vanno poste in risalto le performance positive che le esportazioni italiane stanno ottenendo negli Stati Uniti da diversi anni. È dal 2010, infatti, che le nostre vendite nel mercato americano realizzano tassi di crescita positivi, con un incremento medio annuo pari a oltre il 10 per cento (20,9 per cento solo nel 2015). All'avvio del piano triennale qui esaminato, gli Stati Uniti sono stati scelti come uno dei principali mercati di interesse delle azioni da intraprendere proprio alla luce degli importanti segnali di dinamismo e i risultati hanno confermato la bontà della scelta. In effetti, lo scorso anno, l'export italiano – cresciuto del 9,8 per cento - ha superato per la prima volta i 40 miliardi di euro, denotando ancora una volta l'immagine e il prestigio di cui i prodotti made in Italy godono nel mercato statunitense. Inoltre, i dati del nostro interscambio con gli Stati Uniti evidenziano una bilancia commerciale storicamente in attivo che, nel 2017, ha toccato il suo picco più alto, attestandosi a poco meno di 25,5 miliardi di euro. Per il terzo anno consecutivo, inoltre, il surplus italiano ha superato la soglia record dei 21 miliardi.

Il Piano straordinario ha voluto incidere sul posizionamento del sistema economico sui mercati internazionali e ha sostenuto la ripresa dell'economia in una fase in cui i segnali di dinamismo delle esportazioni confermano l'internazionalizzazione come una leva importante per consolidare la crescita del paese. Gli obiettivi prefissi sono stati l'ampliamento del numero delle imprese, in particolare piccole e medie, che operano nel mercato globale, la crescita delle quote italiane del commercio internazionale, la valorizzazione dell'immagine del made in Italy nel mondo e il sostegno alle iniziative di attrazione degli investimenti esteri in Italia.

Tali macro obiettivi triennali (2015-2017) sono stati conseguiti per quanto riguarda l'aumento del valore dell'export e presentano un andamento positivo in relazione agli IDE attratti nel paese - per la prima volta dopo oltre un decennio, il nostro paese ritorna nelle stime 2018 tra i primi dieci mercati più attrattivi dal punto di vista degli investimenti diretti esteri, guadagnando 8 posizioni rispetto al dato 2015 del FDI Confidence Index 2017 AT Kearney – e al numero complessivo di aziende esportatrici.

² Calcolato a valori concatenati con anno di riferimento 2010, corretti per gli effetti di calendario e destagionalizzati

I risultati ottenuti³ sono conseguenza sia delle risorse messe in campo dal sistema Italia (attività dei Piani promozionali del made in Italy assieme al Polo dell'export del Gruppo CDP) che dell'innovativo approccio sinergico che il Governo ha definito per il supporto all'internazionalizzazione delle imprese: una combinazione tra strategia condivisa (Cabina di regia, Comitato attrazione investimenti, Polo export, Gruppo di lavoro sui mercati prioritari), l'impiego di nuovi strumenti – voucher per il Temporary export management (TEM) , iniziative presso la grande distribuzione organizzata e a sostegno dell'e-commerce – ed azioni volte a impattare sull'efficienza operativa – riorganizzazione dell'ICE, monitoraggio delle azioni, key performance indicators (KPIs), customer relationship management (CRM).

La strategia condivisa si definisce negli incontri della Cabina di regia per l'internazionalizzazione che si riunisce con cadenza annuale; il coordinamento tra istituzioni e soggetti privati preposti all'internazionalizzazione valorizza il ruolo strategico dell'azione di sostegno - alla luce dell'evoluzione congiunturale e del riemergere di spinte protezionistiche - per attivare il potenziale delle imprese italiane rimasto ancora inespresso⁴.

In tale sede vengono indicati i mercati di riferimento ed i settori di intervento delle principali azioni adottate dal Piano.

Le scelte strategiche del 2017 hanno indicato come mercati di riferimento - alla luce del contesto geopolitico, della dinamica della domanda e del posizionamento italiano - Nord America, Messico, Cuba, Colombia, Argentina e Brasile, in Europa Russia e Turchia, in Asia centrale Kazakistan e Azerbaijan, nell'area del Golfo Iran, Arabia Saudita, Oman e Emirati Arabi Uniti; in Asia e area Pacifico Cina, India, Pakistan, Australia, Giappone, Corea del Sud, Indonesia e Vietnam e infine in Africa Sudafrica, Nigeria, Camerun, Tanzania e Etiopia.

In termini settoriali, dopo un biennio di priorità sui beni di consumo dettate da esigenze congiunturali, nel terzo anno ci si è orientati al potenziamento del settore beni strumentali, con azioni a supporto della meccanica strumentale e della tecnologia industriale, al mantenimento degli investimenti nell'agroalimentare a consolidamento delle azioni intraprese nei precedenti anni ed al potenziamento dei servizi, con un incremento dei fondi su attività di formazione e consulenza (voucher Tem, progetto "Alti potenziali", e-commerce).

Seguendo gli orientamenti delineati della Cabina di regia e in base alle tipologie di azione individuate all'articolo 30, comma 2, del decreto legge "Sblocca Italia", il Ministero dello Sviluppo economico (MiSE), in concerto con il Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale (MAECI) e con il Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali (MPAAF), definisce la ripartizione dei fondi del Piano straordinario volta alla realizzazione di una serie articolata di iniziative, attuate principalmente da ICE-Agenzia, sia sul territorio nazionale che all'estero.

Relativamente alle azioni realizzate in Italia, si evidenziano il sostegno alle principali fiere settoriali

³ Una valutazione dei primi risultati conseguiti è presente nel paragrafo 7.3.1.

⁴ Ai sensi dell'articolo 14, comma 18-bis del decreto legge 98 del 2011 e successive integrazioni e modificazioni, della Cabina fanno parte MiSE e MAECI, che la co-presiedono insieme al Ministero dei beni e attività culturali e turismo (MBACT) per le materie di sua competenza, oltre a Ministero dell'economia e delle finanze, Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali, Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, Unioncamere, Alleanza cooperative italiane, Associazione bancaria italiana, Confindustria e Rete imprese Italia; hanno partecipato alla riunione dell'ottobre 2017 anche Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti, Gruppo Cassa depositi e prestiti e ICE-Agenzia.

italiane e, con l'obiettivo di investire nella diffusione delle "competenze abilitanti" considerate indispensabili alle piccole e medie imprese (PMI) per avere maggiori probabilità di competere sui mercati internazionali, le iniziative di formazione e informazione, tra le quali il format del Roadshow "Italia per le Imprese" e i voucher TEM (temporary export management) alle imprese.

Il 2017 ha visto la prosecuzione del progetto Roadshow per l'internazionalizzazione, avviato nel 2014. Gli incontri sono promossi e sostenuti dal MiSE e organizzati dall'ICE-Agenzia, in collaborazione con numerosi partner pubblici e privati, tra i quali l'Unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura (Unioncamere) e le Camere (Cciaa) a essa associate.

Tra le tappe del 2017, più della metà, definite come smart, hanno visto una più stringente collaborazione tra SACE, SIMEST e ICE-Agenzia in termini di approccio alla clientela e profilazione delle aziende partecipanti per una sempre migliore strutturazione dei servizi offerti ai fini dello sviluppo in ambito internazionale delle imprese.

Si segnala, a partire dal 2018, l'inserimento all'interno del progetto Roadshow, di momenti di informazione - formazione e approfondimento tecnico su temi quali l'e-commerce, la conoscenza degli accordi di libero scambio (FTA), oltre che di focus su specifici mercati.

La centralità del rafforzamento organizzativo delle PMI è stata ribadita, nel corso del 2017, attraverso la seconda edizione della misura di incentivazione all'utilizzo di servizi di temporary export management (voucher TEM alle imprese)⁵. Le imprese beneficiarie di tale intervento possono utilizzare i voucher a fondo perduto erogati dal MiSE per acquistare a costi ridotti un servizio di TEM, erogato da professionisti capaci di studiare, progettare e gestire i processi e i programmi sui mercati esteri.

I servizi di Temporary Export Management riguardano attività quali:

- analisi e ricerche di mercato, in particolare per le imprese non ancora presenti sui mercati esteri;
- individuazione di potenziali partner industriali e/o commerciali e acquisizione di nuovi clienti;
- assistenza legale, organizzativa, contrattuale e fiscale;
- acquisizione di competenze del personale interno in materia di internazionalizzazione d'impresa.

L'esperienza maturata con il successo della prima edizione della misura ha permesso, nel 2017, l'erogazione di due tipologie di voucher: gli "early stage" per le imprese in una prima fase di internazionalizzazione e gli "advanced stage" per le imprese già avviate sui mercati esteri ed ha inoltre portato alla creazione di un elenco certificato delle società che forniscono servizi di supporto ai processi di internazionalizzazione d'impresa.

È importante sottolineare come il Ministero dello Sviluppo economico, tra le scelte strategiche di politica industriale, abbia inoltre attivato, attraverso la Direzione Generale per gli incentivi alle imprese, i voucher per la digitalizzazione delle PMI. Tale intervento, anche se al di fuori delle politiche di internazionalizzazione in senso stretto, si integra con queste ultime e con il piano governativo Industria 4.0.

Il sostegno alle fiere settoriali italiane caratterizzate da un forte grado di internazionalizzazione - re-

⁵ Per approfondimenti si veda il paragrafo 7.1.1

alizzato attraverso piani di comunicazione sui media nazionali e internazionali, incoming di buyer e giornalisti di testate specializzate e non, organizzazione di eventi promozionali "su misura" ed il coinvolgimento dei territori e i marchi più noti e prestigiosi del made in Italy - nel triennio 2015-2017 ha interessato più di 120 edizioni di circa 50 manifestazioni. Tale azione proseguirà con sostanziali investimenti anche nel 2018.

Al di fuori del territorio nazionale si conferma invece la strategicità dell'azione di comunicazione e promozione del made in Italy realizzata attraverso le iniziative di accesso al mercato innovative avviate nell'ambito dell'e-commerce e delle piattaforme digitali, nella GDO attraverso il progetto Italian sounding.

Il Piano straordinario ha finanziato misure volte a potenziare gli strumenti a disposizione della digitalizzazione delle aziende per favorire l'accesso alle piattaforme digitali e promuovere l'e-commerce quale nuovo canale di penetrazione commerciale, ha fortemente investito nella definizione di accordi con alcune importanti catene commerciali operanti nei principali mercati esteri, con lo scopo di inserire a scaffale i marchi made in Italy, soprattutto quelli appartenenti ad aziende non ancora presenti e di medio-piccole dimensioni (sono stati conclusi accordi con catene negli Stati Uniti, in Giappone, Regno Unito, Cile, Canada).

La valorizzazione dell'immagine e della qualità del prodotto italiano si è realizzata attraverso campagne, concentrate principalmente nel Nord America, incentrate sulla "consumer awareness" (inserzioni pubblicitarie/editoriali, messaggi istituzionali tramite testimonial di chef, ristoratori, sommelier, giornalisti di settore e web influencer) e sull'introduzione di strumenti di incentivazione/fidelizzazione dei punti vendita che si impegneranno a dare visibilità ai prodotti italiani.

È proseguita la strategia di sostegno all'export agroalimentare condivisa tra MiSE e MPAAF: la campagna di comunicazione "Extraordinary Italian Taste"⁶ ha lavorato sulla creazione di un marchio nazionale, quanto mai necessario per il settore dell'agro-industria, dominato da PMI che strutturalmente incontrano maggiori difficoltà a proiettarsi in modo adeguato sui mercati esteri.

Sono state inoltre rifinanziate le campagne di comunicazione per contrastare il fenomeno dell'Italian sounding, ovvero dei prodotti che imitano le caratteristiche di quelli italiani ma provengono da altri paesi. Tali campagne, attive nel triennio in esame, sono state avviate in particolare sui mercati nordamericani per aumentare la conoscenza diretta dei prodotti originali e delle loro caratteristiche distintive da parte dei consumatori.

Con riferimento ai mercati prioritari su cui si concentrano le azioni promozionali di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese è compito della Cabina di regia identificare, in considerazione del contesto geopolitico e alle dinamiche economiche, le missioni strategiche.

Il ruolo delle missioni imprenditoriali a guida politica, indirizzate su paesi particolarmente promettenti in considerazione sia dei tassi di crescita sperimentati negli ultimi anni che della complementarità con alcuni specifici settori del sistema produttivo italiano e del livello complessivo delle relazioni bilaterali, resta centrale. Le missioni rappresentano un intervento sinergico alle azioni promozionali settoriali e geografiche previste dal Piano straordinario, con una capacità di amplificazione delle strategie di intervento su obiettivi di medio-lungo termine a favore di macro-settori e mercati determinati.

I mutamenti degli scenari geopolitici internazionali vengono costantemente monitorati e si lavora affinché risulti una continuità all'azione promozionale nei paesi target, con un preciso calendario di

⁶ In occasione dell'EXPO Milano 2015

follow up e un monitoraggio costante degli sviluppi.

Le missioni realizzate nel 2017 sono state indirizzate in paesi quali l'Argentina, la Turchia, il Kazakistan (in occasione dell'EXPO di Astana), la Georgia, l'Azerbaijan, l'Oman, il Vietnam e l'India, approfondendo tematiche relative ai settori che spaziano dalle infrastrutture e trasporti, all'energia e ambiente, alla meccanica e alta tecnologia, all'health fino al settore alimentare, le calzature e la pelletteria.

Importanti incontri internazionali presidiati sono stati inoltre il G7 con la conferenza "Making the digital economy and society inclusive open and secure", il IV Business Forum Italia Cina, il Business Forum Balcani, organizzato nell'ambito del Vertice dei Balcani Occidentali e l'Italy-Japan Business Group.

Il percorso delineato dal Piano straordinario è stato accompagnato da alcuni importanti interventi di supporto messi in atto dal MiSE al fine di rafforzare il sistema delle politiche di internazionalizzazione. Tra questi l'impegno profuso nel consolidamento organizzativo di ICE - Agenzia in Italia e all'estero.

Nel perimetro della riorganizzazione dell'ICE - Agenzia, nella prospettiva di un ruolo crescente dei servizi personalizzati sulle esigenze delle singole imprese, si è investito e supportata la realizzazione di un moderno sistema di CRM che entrerà a regime nel corso di quest'anno.

Al fine di permettere all'Agenzia di espletare al meglio le proprie funzioni, a fronte della gestione di una massa crescente di risorse promozionali, nel 2017, con decreto interministeriale sono state concretizzate 20 nuove assunzioni a tempo indeterminato di personale specializzato all'interno dell'ICE - Agenzia. D'altra parte, al fine di facilitare un più flessibile adeguamento della rete dell'Agenzia alle esigenze dei mercati esteri, nel corso degli anni sono stati implementati i "desk", strutture di affiancamento alle sedi estere con compiti specialistici e settorialmente circoscritti.

I desk avviati a oggi sono 49, di differenti tipologie ed operanti in diversi Paesi, la seguente tabella ne fornisce una breve sintesi.

Tipologia desk ICE	Totale	Paesi
Settoriale	18	Germania, USA, Canada, Messico, Perù, Cina, Pakistan, Oman, Georgia, Turkmenistan, Kazakistan, Egitto, Congo, Tanzania, Uganda
Attrazione investimenti	9	Regno Unito, USA, Cina, Singapore, Giappone, Turchia, EAU
Desk Balcani	6	Bosnia-Erzegovina, Macedonia, Serbia, Albania, Montenegro Kosovo
Fondi strutturali	6	Romania, Ungheria, Slovenia, Bulgaria, Polonia, Croazia
Innovazione	6	Francia, Regno Unito, Russia, USA, India, Singapore
Anti-contraffazione	4	Turchia, Russia, USA, Cina

I 9 desk per l'attrazione degli investimenti sono frutto di uno stretto raccordo tra ICE - Agenzia e la rete diplomatico-consolare e svolgono attività di studio del mercato locale, scouting della domanda e lead generation di potenziali investitori esteri, di analisi dell'offerta italiana e matching delle opportunità, di promozione del sistema paese e dell'offerta italiana.

L'attrazione degli investimenti dall'estero è tra le priorità del Piano straordinario. Il Comitato interministeriale per il coordinamento per l'attrazione degli investimenti esteri ha agevolato in questi anni la sinergia delle procedure tra i diversi piani di governo competenti, promuovendo l'adozione di istituti di semplificazione amministrativa previsti dall'ordinamento⁷.

Inoltre il Ministero dello Sviluppo economico ed il Ministero degli Affari esteri gestiscono congiuntamente, in collaborazione con le altre amministrazioni centrali, i programmi "start-up visa" e "start up visa hub" al fine di incentivare la crescita quali-quantitativa delle imprese ad alta tecnologia, attraverso l'adozione di normative di supporto alle start up ed alle PMI innovative e la semplificazione di provvedimenti di visto di lavoro per l'Italia per gli investitori che presentino progetti d'impresa in tale ambito.

Tra gli eventi occasione di promozione del contesto politico, economico-fiscale e delle opportunità di investimento (settoriali e/o territoriali) in Italia, si ricordano le tappe del Roadshow "Invest in Italy"⁸ che nell'ultimo triennio sono state svolte a Istanbul, Ankara, Smirne, Tokyo, New York, San Francisco, Londra e Dubai e che sono previste a Pechino, Hong Kong e Singapore.

Riguardo agli sviluppi futuri del Piano straordinario le indicazioni dell'ultima Cabina di regia, tenutosi ad ottobre 2017 auspicando il rifinanziamento del Piano, poi realizzato in sede di Legge Finanziaria, ha individuato quali tre macro-obiettivi prioritari per il nuovo triennio:

- *aumentare il percorso di rafforzamento del contributo delle esportazioni alla formazione del PIL;*
- *proseguire nel cammino di recupero della quota di commercio internazionale che l'Italia deteneva nel 2000, prima della crisi e del poderoso ingresso dei paesi emergenti negli scambi mondiali;*
- *aumentare la base delle imprese italiane stabilmente esportatrici.*

La sesta riunione della Cabina di regia per l'Italia internazionale è stata l'occasione per fare il bilancio dei risultati conseguiti nel triennio 2015-2017 di attuazione del Piano straordinario in termini sia di linee di attività sia geografici e settoriali e ha individuato le strategie da perseguire nel 2018 e nel nuovo triennio di programmazione.

È stato concordato un mix di azioni che presentano sia elementi di novità, essenzialmente a fronte di nuove opportunità da cogliere sui mercati di riferimento e più in generale nel contesto competitivo globale, sia di continuità, tanto negli strumenti promozionali già in passato utilizzati, che in raccordo con le scelte di policy già avviate a livello nazionale.

Per il 2018 sono stati indicati, come priorità geografiche dell'azione promozionale, i paesi dell'area mediterranea oltre a Stati Uniti, Cina, Canada e Russia, verso cui saranno rivolti piani promozionali speciali; in Europa Francia, Germania, Spagna, Olanda, Regno Unito e Polonia; in Asia e Oceania Australia, Corea del Sud, Giappone e Paesi ASEAN, in Centro-Sud America Messico e Brasile, in Asia centrale e area del Golfo: India, Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti (anche in vista di Expo Dubai 2020) e Iran, infine in Africa Sud Africa, Costa d'Avorio e Kenya.

⁷ Per approfondimenti si veda il paragrafo 7.2

⁸ Frutto della sinergia MiSE, MAECI, Regioni, ICE-Agenzia, Associazioni e clusters.



I paesi prioritari per le missioni, individuati sulla base di criteri definiti dall'incrocio tra favorevoli contesti politico-economici, esigenze in termini di presidio a seguito di accordi di politica commerciale e analisi di business intelligence per filiere e settori produttivi, sono 15.

In particolare le missioni di sistema riguarderanno Emirati Arabi Uniti (e paesi del Golfo), Indonesia e Messico; le missioni di follow up Brasile e India.

Le missioni G2G (o energia/infrastrutture) riguarderanno Cina (progetto speciale "Belt road initiative"), Iran, Russia e infine le missioni B2B settoriali in paesi quali Albania (infrastrutture, elettronica, elettrotecnica, oil & gas), Algeria (meccanica, elettronica, elettrotecnica), Giappone (cross-industry), Kenya (infrastrutture), Marocco (infrastrutture, automotive, ICT, meccanica, elettronica, elettrotecnica), Polonia (meccanica, moda e agroalimentare, ICT, infrastrutture, elettronica ed elettrotecnica), Tunisia (edilizia, health care, ICT, automotive, agroalimentare, elettronica ed elettrotecnica).

In termini settoriali verrà prestata particolare attenzione al sostegno dei settori produttivi più direttamente coinvolti nel processo di innovazione tecnologica di cui al Piano Industria 4.0; le life sciences (chimico-farmaceutico, biotecnologie, nutraceutica o scienza nutrizionale), i settori tipici del G2G: energia, aerospazio, difesa (anche attraverso la Cabina di regia tra istituzioni e industria recentemente istituita presso la Presidenza del Consiglio), grandi infrastrutture. Senza tuttavia trascurare il presidio dei settori 3F (food, fashion, furniture) e i settori dell'industria culturale.

Principali risultati del 2017

Il sistema pubblico di sostegno all'internazionalizzazione nel 2017 ha assistito direttamente circa 90.000 soggetti italiani, perlopiù imprese produttrici di beni o servizi ma anche associazioni, organizzazioni territoriali e imprese di consulenza di diverso genere, che hanno redistribuito a un'utenza ancora più ampia l'assistenza ricevuta. Molti enti e amministrazioni centrali e locali hanno erogato i servizi, come documentato da questo Rapporto, alla stesura del quale hanno attivamente contribuito.

Nel 2017 si è registrato un ulteriore aumento dei fondi complessivamente spesi per i servizi promozionali, concentrato soprattutto sul MiSE, per effetto del potenziamento della misura dei voucher alle imprese per l'acquisizione di servizi di temporary export management; le erogazioni complessive del Ministero, in forte crescita già nel 2016, sono infatti più che raddoppiate, passando da 26 a 54 milioni di euro. In ridimensionamento, invece, se pure su livelli ancora elevati, la spesa promozionale dell'ICE, scesa a 123 milioni dai 134 del 2016 (anno in cui la spesa ha toccato il record assoluto nella storia dell'ente)⁹.

⁹ Il calo della spesa promozionale è riconducibile sostanzialmente al ritardato avvio e allo slittamento temporale di alcuni grandi progetti, stante l'articolata procedura di progettazione e autorizzazione delle attività e di impiego dei fondi (si veda il paragrafo 7.1.3).

Tavola 7.1 - Sostegno pubblico all'internazionalizzazione, quadro d'insieme dei servizi promozionali e finanziari

Valori in milioni di euro

	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017	
	Servizi promozionali									
	Utenti			Fondi spesi ⁽¹⁾			Contributo utenti			
Ministero dello Sviluppo economico ⁽²⁾	130	1.912	2.497	6	26	54	5	15	23	
Regioni ⁽³⁾	-	-	-	106	81	83	-	-	-	
ICE ⁽⁴⁾	37.880	38.948	38.068	110	134	124	14	13	15	
Camere di commercio ⁽⁵⁾	43.033	36.180	34.679	40	35	28	-	-	-	
	Servizi finanziari									
	Imprese clienti ⁽⁶⁾			Risorse mobilitate			Ricavi			
	SACE - SIMEST	24.663	24.364	-	-	17.900	25.298	584	672	949
	Imprese clienti			Capitali propri impegnati			Valore operazioni assistite ⁽⁷⁾			
	Cassa depositi e prestiti ⁽⁸⁾	27	21	16	1.389	4.949	3.372	3.075	7.752	19.975

⁽¹⁾Per ICE i fondi spesi includono il contributo degli utenti ai costi, per Cciao inclusi contributi e incentivi erogati alle imprese per conto di terzi.

⁽²⁾ Programmi di sostegno gestiti direttamente a favore di associazioni, camere di commercio italiane all'estero, consorzi, enti e istituti e voucher previsti dal Decreto legge 133 del 2014. Il contributo degli utenti ai costi è stato stimato

⁽³⁾ Fondi spesi equivalenti alla somma di fondi del bilancio regionale, fondi europei e, laddove previsti, contributi privati.

⁽⁴⁾ Fondi e utenti per promozione e formazione. Inclusi utenti esteri.

⁽⁵⁾ Imprese partecipanti ad attività promozionali e partecipanti ad attività formative. Dati riferiti ad 89 Camere su 90 Fondi spesi 2017 riferiti a 68 Cciao su 90

⁽⁶⁾ Dato non disponibile per il 2017 essendo in corso di ridefinizione i criteri di rilevazione delle imprese clienti

⁽⁷⁾ Il valore delle operazioni assistite fa riferimento al valore complessivo finanziato.

⁽⁸⁾ Numero di operazioni finanziate; le imprese clienti possono aver stipulato più di un contratto. L'operatività di CDP in termini di imprese clienti e valore operazioni assistite è anche contabilizzata nell'operatività di SACE.

Fonte: Ministero dello Sviluppo economico, Regioni, ICE, Unioncamere, Cassa depositi e prestiti, SACE, SIMEST

Il valore delle attività promozionali delle Regioni e Province autonome è rimasto sostanzialmente stabile (83 milioni dagli 81 del 2016), mentre quello relativo alle Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura (Cciaa), ha segnato un ulteriore ridimensionamento, passando da 35 a 28 milioni, in concomitanza con la fase di riorganizzazione scaturita dal decreto di riforma del 2016. In linea con le variazioni intervenute nell'impiego dei fondi, l'andamento dell'utenza interessata dagli interventi, in aumento nel caso del MiSE, in leggera flessione per l'ICE, più marcata per le Camere. È cresciuto complessivamente il contributo degli utenti ai costi, in modo più consistente nel caso del MiSE, in relazione all'estensione della misura dei voucher, in misura più contenuta per l'ICE, per il quale però l'incremento dei fondi privati si è verificato nel quadro di un calo complessivo delle risorse spese; risulta pertanto accresciuta rispetto al 2016 la quota di contribuzione dei privati alle attività realizzate.

Sul fronte dei servizi finanziari per l'internazionalizzazione, fortemente integrati nelle attività del gruppo Cassa depositi e prestiti (CDP), si registra complessivamente un incremento delle risorse mobilitate. I fondi impiegati nel 2017 dal Polo dell'export e dell'internazionalizzazione, attraverso le linee di intervento di SACE e SIMEST, hanno superato i 25 miliardi di euro, con una crescita del 41 per cento rispetto all'anno precedente. Dopo il picco del 2016, si sono invece ridimensionate le risorse impiegate da CDP attraverso l'operatività di Export Banca, scese a 3,4 miliardi dai 4,9 dell'anno precedente; è tuttavia cresciuto in modo rilevante il valore complessivo delle operazioni finanziate, grazie all'aumento della quota finanziata dal settore bancario.

Il 2017 è stato l'ultimo anno del triennio di programmazione del Piano straordinario per la promozione del made in Italy e l'attrazione degli investimenti, che ha visto l'impiego di ingenti risorse pubbliche a sostegno dell'internazionalizzazione, in via aggiuntiva rispetto ai programmi ordinari esistenti, assegnate in via prevalente all'ICE.

Accanto agli interventi del Piano straordinario, che hanno rappresentato anche nel 2017 la parte più rilevante dell'attività promozionale realizzata, l'ICE ha continuato a portare avanti le azioni previste nell'ambito dei programmi ordinari e le attività della seconda edizione del Piano export Sud, rifinanziato a partire dal 2017 per un nuovo quadriennio ed esteso ad altre regioni del Mezzogiorno. È cresciuta inoltre complessivamente l'erogazione di servizi di assistenza, sia di primo orientamento che personalizzati, e si è registrata una crescita importante dei clienti dei servizi a pagamento. L'attività finalizzata all'attrazione degli investimenti ha inoltre evidenziato sviluppi di rilievo con il completamento della nuova struttura organizzativa dedicata, caratterizzata dal ruolo centrale del gruppo di lavoro congiunto ICE – Invitalia.

Nel quadro della strategia coordinata promossa dalla Cabina di regia è proseguita l'azione del MAECI, legata ad una strategia di promozione del Marchio Italia nel suo complesso, volta a valorizzare, in un quadro coerente agli interessi del paese, le componenti economiche, tecnologiche, scientifiche e culturali italiane, e che ha trovato la sua sintesi nel programma Vivere all'italiana, promosso e supportato da tutta la rete diplomatico consolare, in collaborazione con partner istituzionali e privati. Sono state pertanto confermate le grandi operazioni di promozione integrata avviate nel 2016, in particolare la Settimana della cucina italiana nel mondo e l'Italian Design Day, con l'obiettivo di presentare le realtà d'eccellenza italiane nei diversi campi. In tale quadro, hanno assunto rilievo le numerose iniziative portate avanti a supporto del settore agroalimentare e della diffusione del modello alimentare italiano all'estero e a sostegno del processo di internazionalizzazione del sistema della ricerca e dell'innovazione italiano, in stretta collaborazione con i ministeri tecnici e i vari enti preposti.

A livello territoriale, si è ulteriormente rafforzato il coordinamento delle azioni fra gli enti nazionali e le Regioni. La razionalizzazione della governance fra i diversi attori istituzionali ha consentito un impegno maggiormente sinergico anche sul piano finanziario, verso le strategie definite a livello nazionale. Si segnala, in particolare, il coinvolgimento della Conferenza delle Regioni nelle missioni di sistema e nelle iniziative di promozione integrata portate avanti dal MAECI. Nell'ambito delle risorse impiegate nel 2017 dalle Regioni per attività di internazionalizzazione, in lieve crescita rispetto al 2016, si segnala il forte aumento della componente rappresentata dalle risorse della programmazione dei fondi Strutturali e di Investimento Europei, a fronte di una riduzione del ricorso alle risorse regionali. In tale contesto, è aumentata considerevolmente la spesa delle Regioni del Mezzogiorno, trainata soprattutto da Sardegna, Campania e Sicilia e di quelle del Centro, soprattutto a opera della Toscana, mentre si è notevolmente ridimensionata la spesa delle regioni nord-occidentali e nord-o-

rientali. È stata confermata, nella programmazione delle attività, l'attenzione verso i settori ad alta innovazione, in linea con gli indirizzi della programmazione UE, mentre sul piano delle tipologie di intervento, lo strumento prevalente continua a essere rappresentato dalle partecipazioni a manifestazioni fieristiche.

Il riordino delle funzioni e del finanziamento delle Camere di commercio avviato nel 2016 è all'origine del calo ulteriore della spesa per l'internazionalizzazione del sistema camerale, scesa a 27,6 milioni di euro, con un ridimensionamento che ha interessato tutte le principali attività di promozione. Nel quadro della riforma, che mira a rafforzare il ruolo delle Camere sul territorio, focalizzato sulla preparazione ai mercati esteri delle PMI attraverso attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza, l'accordo operativo con ICE, seguito al protocollo d'intesa con il Ministero dello Sviluppo economico, vede l'Agenzia come soggetto di riferimento per le iniziative camerali di promozione all'estero, rafforzando in tal modo la partnership tra le due istituzioni in materia di internazionalizzazione.

Per quanto riguarda l'attività certificativa per l'estero svolta dalle Camere, a sostegno dello svolgimento di operazioni di commercio internazionale, nel 2017 si è registrato un incremento pari a circa il 4 per cento dei Carnet Ata emessi, mentre il numero di certificati di origine emessi sul territorio nazionale, pari a 731.614, è risultato in flessione di circa l'11 per cento.

Il potenziamento dell'approccio sinergico che caratterizza il sistema di sostegno all'internazionalizzazione è anche alla base della riorganizzazione complessiva della governance relativa all'attrazione degli investimenti esteri, finalizzata a favorire un migliore coordinamento delle politiche e degli interventi tra le diverse amministrazioni centrali e locali; elemento essenziale della nuova governance è rappresentato dal Comitato interministeriale di coordinamento per l'attrazione degli investimenti esteri, su impulso del quale sono state concluse le intese bilaterali tra quindici Regioni con il Ministero dello Sviluppo economico e con l'ICE. Il nuovo assetto organizzativo, delineato compiutamente all'inizio del 2018, ha definito inoltre le competenze in materia di ICE e Invitalia, attribuendo a ICE un ruolo prioritario nell'attività di scouting e quale interlocutore primario degli investitori esteri, attraverso la propria rete di desk all'estero, e assegnando invece ad Invitalia il ruolo di supporto nella fase di insediamento sul territorio.

Con riguardo ai servizi finanziari, l'operatività di Export Banca, attraverso la quale viene attuata l'attività specifica di supporto all'internazionalizzazione di CDP, dopo lo straordinario aumento registrato nel 2016, si è ridimensionata nel 2017, con i valori che si sono attestati a circa 3,4 miliardi di euro; è cresciuto tuttavia, in maniera sostenuta, il valore medio finanziato per operazione e, accanto a questo, la contribuzione del sistema bancario alle operazioni. Gli interventi di Export Banca costituiscono uno degli strumenti finanziari del gruppo, la cui nuova strategia di intervento si poggia sull'operatività del Polo dell'export e dell'internazionalizzazione, che integra l'offerta di SACE e SIMEST. Nel corso del 2017 il Polo ha mobilitato risorse per oltre 25 miliardi di euro (contro i circa 18 del 2016), con un incremento che ha riguardato praticamente tutti gli ambiti di intervento delle due società, con l'unica eccezione delle attività di assicurazione del credito e del ramo cauzioni facenti capo a SACE Bt.

Nel 2017 il Polo ha lanciato il programma Push Strategy, volto a offrire a importanti controparti estere linee di credito a medio-lungo termine per favorire l'acquisto di beni e servizi italiani o rafforzare rapporti commerciali esistenti. Con l'obiettivo di offrire alle imprese italiane un punto d'accesso unico ai servizi, nel corso dell'anno è stato lanciato SACESIMEST.it, il nuovo portale attraverso il quale

è possibile richiedere direttamente finanziamenti agevolati, assicurazione del credito, valutazione dell'affidabilità dei clienti italiani e esteri, factoring e recupero crediti.

In relazione a una parte crescente delle attività a supporto dell'internazionalizzazione, i soggetti preposti hanno sviluppato indagini e studi volti a misurare l'efficacia degli interventi attuati, in un'ottica di valutazione complessiva delle misure programmate e di rispondenza delle stesse agli obiettivi individuati. I risultati delle analisi svolte hanno evidenziato un impatto generalmente positivo delle azioni realizzate, con riferimento in particolare alle misure del Piano straordinario delineate dal MiSE, all'attività della rete diplomatico-consolare del MAECI a sostegno delle imprese, ai servizi dell'ICE e agli interventi finanziari del gruppo CDP, sia per le imprese direttamente coinvolte che per il sistema economico nel suo complesso.

7.1 Commercio estero e internazionalizzazione produttiva

7.1.1 Ministero dello Sviluppo economico*

Il MiSE, anche durante lo scorso anno, ha mantenuto il proprio sostegno finanziario, con lo scopo di svolgere attività di promozione del *made in Italy*, a una pluralità di soggetti attraverso i tre strumenti normativi indicati nella tavola 7.2. Va sottolineato che i beneficiari sono spesso soggetti che per la loro natura di associazioni raggruppano un numero di PMI dell'ordine di migliaia di unità. I dati presentati nella tavola dettagliano erogazioni, numero dei progetti e loro valore complessivo per ogni strumento gestito direttamente dal MiSE.

Tavola 7.2 - Fondi erogati dal MiSE per legge di riferimento. Strumenti gestiti direttamente
Valori in milioni di euro, numero progetti e quote in percentuale

Legge di riferimento e beneficiario	Fondi erogati			Quota sul totale			Numero dei progetti			Valore dei progetti		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Decreto legge 83 del 2012 - Contributi a favore di Associazioni, Enti, Istituti, Camere di Commercio italo-estere	0,2	-	-	2,4	-	-	5	-	-	2,0	-	-
Decreto legge 83 del 2012 - Contributi a favore dei Consorzi per l'internazionalizzazione	1,2	3,3	3,4	18,7	12,8	6,3	56	51	48	14,1	13,2	12,9
Legge 518 del 1970 - Camere di Commercio Italiane all'estero	4,9	4,9	7,5	78,9	18,6	13,9	69	72	70	34,4	33,6	31,5
Voucher per l'internazionalizzazione ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	-	17,9	43,0	-	68,6	79,8	-	1.789	2.379	-	26,5	57,8
Totale	6,3	26,1	53,9	100,0	100,0	100,0	130	1.912	2.497	50,6	73,2	102,1

⁽¹⁾ Il numero dei progetti si riferisce al numero delle aziende beneficiarie.

⁽²⁾ Il valore erogato equivale alla somma degli importi massimi che il Ministero prevede di erogare alle PMI. In particolare, nel corso del 2017, gli importi sono stati:

- 8.000 € per quelle pmi che hanno ottenuto il voucher early stage, ma ne hanno già fruito con la precedente edizione;
- 10.000 € per quelle pmi che hanno ottenuto il voucher early stage, senza averne già fruito in precedenza;
- 15.000 € per quelle pmi che hanno ottenuto il voucher advanced stage, senza richiederne il contributo aggiuntivo;
- 30.000 € per quelle pmi che hanno ottenuto il voucher advanced stage e richiesto il contributo aggiuntivo di 15.000 €, la cui attribuzione è però subordinata al raggiungimento dell'obiettivo di incremento del fatturato export.

Va evidenziato che il valore riportato è una stima, che si basa sull'ipotesi ottimistica che tutte le PMI che ne hanno fatto richiesta ottengano il contributo aggiuntivo.

⁽³⁾ Il valore dei progetti considera la somma degli importi contrattuali sottoscritti fra pmi e società beneficiarie nonché gli eventuali contributi aggiuntivi. In particolare, per il 2017, è stata calcolata una stima minima di tale valore, data da 13 mila euro nel caso di voucher early stage e di almeno 25 mila nel caso di voucher advanced stage

Fonte: elaborazioni Osservatorio economico su dati delle Divisioni IV e V della Direzione generale Politiche internazionalizzazione e promozione scambi del MiSE

I risultati raggiunti vengono riportati di seguito. Ci si riferirà innanzitutto ai primi tre strumenti di tavola 7.2 (anche se il primo non è più attivo dal 2016), raggruppati per affinità nelle procedure di erogazione dei contributi. Successivamente ogni strumento verrà analizzato separatamente.

Tra le attività oggetto del sostegno finanziario del Ministero, *voucher* a parte, rientrano le fiere internazionali, sia in termini di organizzazione che di partecipazione, nonché gli eventuali eventi promozionali con operatori esteri, i workshop, i seminari, gli incontri tra imprese (B2B), l'organizzazione di missioni di operatori, sia esteri in Italia, o *incoming*, sia italiani all'estero,

* Redatto da Mariaconcetta Giorgi, Fabio Giorgio e Andrea Scano, MiSE.



od *outgoing*, le attività di formazione specialistica per l'internazionalizzazione, le azioni di comunicazione sui mercati esteri, la registrazione di marchi, la realizzazione di siti internet in lingua straniera e il sostegno al processo di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese.

Il Ministero ogni anno divulga circolari applicative per fornire agli operatori interessati indicazioni puntuali sugli strumenti e per indirizzarli verso la realizzazione di azioni promozionali significative, pur lasciando loro ampi margini di personalizzazione dei progetti. Il MiSE individua inoltre, con decreti ministeriali, i requisiti, i criteri e le modalità cui devono sottostare gli enti erogatori dei servizi.¹⁰

L'iter della procedura per la concessione dei contributi termina con l'emanazione, in seguito all'esame delle rendicontazioni di spesa, del decreto di liquidazione. Il contributo pubblico, così come previsto dalla normativa, può coprire solo fino al 50 per cento delle spese.

Dalla lettura dei dati - riportati nella tavola 7.2 - si desume che lo scorso anno sono stati approvati complessivamente 2.497 progetti, con una crescita del 30,6 per cento rispetto al 2016. Anche l'importo dei progetti approvati ha registrato - se paragonato all'anno precedente - un significativo incremento, pari a oltre il 39 per cento. A fronte di ciò le erogazioni sono praticamente raddoppiate.

La dinamica particolarmente favorevole è attribuibile al successo ottenuto dalla seconda edizione dei voucher per l'internazionalizzazione che hanno più che controbilanciato i rallentamenti segnati dalle misure a favore dei Consorzi e delle Camere di commercio italiane all'estero.

Di seguito vengono analizzati, per ciascuno dei quattro strumenti riportati nella tavola 7.2, i risultati raggiunti e le statistiche concernenti l'utilizzo dei contributi pubblici, nel corso dell'ultimo triennio, da parte delle imprese.

Decreto legge 83 del 2012 - Contributi a favore di associazioni, enti, istituti e camere di commercio italo-estere

La misura, basata sul Decreto legislativo 83 del 2012, non è più attiva dal 2016. I beneficiari del contributo sono infatti destinatari del complesso di azioni dei piani di promozione ordinaria e straordinaria e, al fine di una maggiore efficacia dell'intervento pubblico e di una razionalizzazione delle ridotte disponibilità finanziarie, si è scelto di convogliare queste ultime verso le camere di commercio italiane all'estero per fornire loro un sostegno adeguato.

Decreto legge 83 del 2012 - Contributi a favore dei consorzi per l'internazionalizzazione

Nel 2017 sono state approvate 48 iniziative per un importo complessivo pari a 12,9 milioni di euro. Rispetto al 2016, alla contrazione del numero di progetti (-5,9 per cento) si è accompagnata una riduzione, tuttavia meno significativa (-2,3 per cento), anche del loro valore.

Come ormai avviene da diverso tempo, la Toscana è risultata la regione che ha usufruito in misura più rilevante dello strumento, sia in termini di numero (12) che di valore totale dei progetti approvati (3,5 milioni di euro). Un quarto dei progetti è stato infatti destinato a imprese che operano nella regione.

¹⁰ Per maggiori dettagli sugli strumenti e sull'accesso ai finanziamenti si vedano le edizioni precedenti di questo *Rapporto* e si consulti il sito del MiSE all'indirizzo Internet <http://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/commercio-internazionale>.

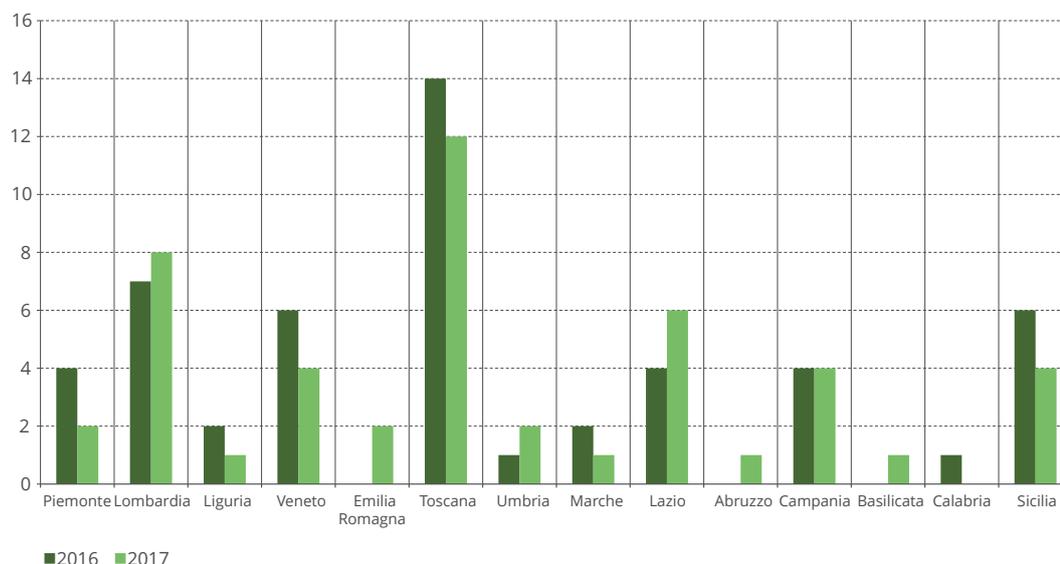
Alle sue spalle si sono posizionate la Lombardia e il Lazio, con rispettivamente 8 e 6 progetti, per un valore che si è attestato a 2,4 e 1,4 milioni di euro.

Al quarto posto troviamo – per numero di iniziative (4) – il Veneto e le prime due regioni meridionali, cioè la Campania e la Sicilia, con un valore dei progetti approvati più elevato per la regione del Nord Est (1,2 milioni di euro).

Per sottolineare la buona *performance* del Meridione d'Italia, si evidenzia inoltre l'accesso ai finanziamenti di Basilicata e Abruzzo per la prima volta nell'ultimo quinquennio, con l'approvazione di due iniziative per un importo di 700 mila euro.

Per un confronto degli interventi con i dati riguardanti le esportazioni italiane a livello regionale, si rileva che la Lombardia, seguita da Veneto, Emilia Romagna e Piemonte, risulta la più dinamica. Al quinto e al sesto posto troviamo le prime due regioni del Centro Italia, cioè la Toscana e il Lazio, mentre tra le regioni del Mezzogiorno le migliori performance sono quelle della Campania e della Sicilia, che si collocano alla nona e alla decima posizione.

Grafico 7.1 - Numero di progetti approvati, relativi ai contributi a favore dei Consorzi per l'internazionalizzazione, suddivisi per regione



Fonte: elaborazioni Osservatorio economico su dati della Divisione V - Direzione generale Politiche internazionalizzazione e promozione scambi del MISE

Con riferimento ai settori di attività economica, un terzo dei progetti approvati nel 2017 riguarda aziende ed enti operanti nell'agroalimentare che hanno presentato iniziative per un valore di 4 milioni di euro. A seguire troviamo, con 11 progetti approvati, il tessile e abbigliamento, mentre con 6 iniziative l'elettromeccanico e meccanico, con valori in linea con quelli dell'anno precedente (rispettivamente 2,8 e 1,6 milioni di euro).

Dalla lettura di questi dati si evidenzia ancora una volta il ruolo di primaria importanza, nella disaggregazione sia delle iniziative ammesse a fruire della misura sia delle esportazioni, dei settori tipici del *made in Italy*, rappresentati dalle cosiddette 4A (agroalimentare, arredo casa, abbigliamento e moda e automazione meccanica).

Per quanto riguarda la tipologia delle iniziative, durante lo scorso anno oltre il 39 per cento concerneva la partecipazione a fiere e saloni internazionali mentre il 17 per cento a *workshop* e seminari. Da sottolineare anche il significativo 11,5 per cento registrato dagli incontri bilaterali

fra operatori italiani ed esteri e l'altrettanto positivo 9 per cento realizzato dalle azioni di comunicazione sul mercato estero.

Tavola 7.3 - Distribuzione settoriale dei progetti approvati, concernenti i contributi a favore dei consorzi per l'internazionalizzazione

Numero e valori in milioni di euro

Settore	2015				2016				2017			
	Progetti	Peso %	Spese approvate	Peso %	Progetti	Peso %	Spese approvate	Peso %	Progetti	Peso %	Spese approvate	Peso %
Agroalimentare	17	30,4	4,2	29,6	20	39,2	4,9	37,6	16	33,3	4,0	31,3
Chimico e farmaceutico	3	5,4	0,5	3,7	-	-	-	-	-	-	-	-
Edilizia e costruzioni	1	1,8	0,3	1,8	2	3,9	0,5	3,7	2	4,2	0,6	4,4
Elettromeccanico e meccanico	5	8,9	1,0	6,9	6	11,8	1,5	11,2	6	12,5	1,6	12,5
Elettronico e informatico	3	5,4	0,7	5,3	2	3,9	0,6	4,7	-	-	-	-
Legno e arredamento	8	14,3	2,7	19,4	6	11,8	2,0	14,9	4	8,3	1,5	11,5
Trasporti e nautico	2	3,6	0,6	4,5	2	3,9	0,3	2,3	3	6,3	0,5	3,5
Tessile e abbigliamento	12	21,4	2,7	19,3	11	21,6	2,8	21,2	11	22,9	2,8	21,7
Turistico e alberghiero	2	3,6	0,4	3,1	-	-	-	-	1	2,1	0,3	2,6
Altre industrie manifatturiere	3	5,4	0,9	6,5	2	3,9	0,6	4,5	3	6,3	1,1	8,3
Servizi	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4,2	0,5	4,3
Totale	56	100,0	14,1	100,0	51	100,0	13,2	100,0	48	100,0	12,9	100,0

Fonte: elaborazioni Osservatorio economico su dati della Divisione V - Direzione generale Politiche internazionalizzazione e promozione scambi del MiSE

Legge 518 del 1970 a favore delle Camere di commercio italiane all'estero (Ccie)

In materia di internazionalizzazione le Ccie sono chiamate a svolgere importanti funzioni e compiti per la promozione degli interessi delle imprese e della competitività delle economie locali, con attività di informazione, affiancamento, supporto e tutoraggio.

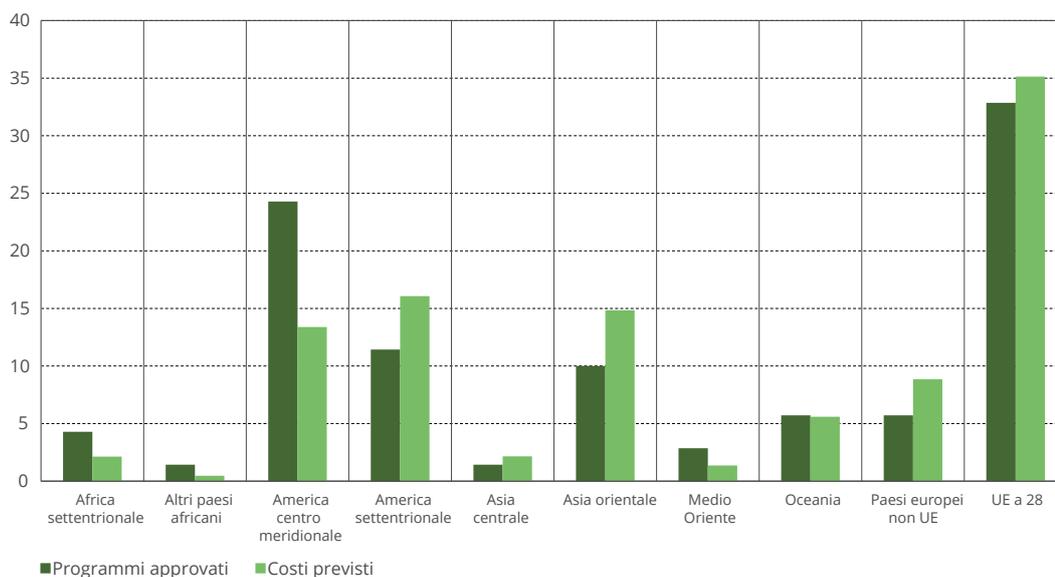
Durante il 2017 le 70 Ccie accreditate presso il MiSE hanno presentato programmi per un costo complessivo previsto di circa 31,5 milioni di euro. Rispetto al 2016 si è assistito sia a una riduzione delle Camere (erano 72) che ad una contrazione delle spese (33,6 milioni di euro). Inoltre, sempre da un confronto con la situazione vigente al 2016, sono uscite dal novero dei soggetti accreditati le Ccie di Emirati Arabi Uniti (Dubai), Brasile (Porto) e Turchia (Izmir) ed è entrata quella del Brasile nordorientale con sede a Fortaleza.

Scendendo maggiormente nel dettaglio si sottolinea che poco meno di un terzo delle Camere accreditate, cioè 23, sono dislocate all'interno dell'Unione Europea a 28 (grafico 7.2). In particolare il paese dell'UE che ne accoglie il maggior numero è la Francia, con le sedi di Lione, Marsiglia e Nizza, seguita - a pari merito - da Germania (con Monaco e Francoforte), Spagna (con Madrid e Barcellona) e Grecia (con Salonicco e Atene). Rilevante è anche la presenza di Ccie accreditate in America centro meridionale, con ben 17 sedi, tra le quali 5 operanti in Brasile (Belo Horizonte, Rio de Janeiro, San Paolo, Florianopolis e la già menzionata Fortaleza) e 3 in Argentina (Buenos Aires, Mendoza e Rosario). Sono da porre in risalto anche le 8 Ccie situate in Nord America, di cui 5 negli Stati Uniti e 3 in Canada, e le 7 in Asia orientale, tutte in paesi differenti.

Uno scenario abbastanza analogo – almeno dal punto di vista della composizione percentuale - si riscontra andando a considerare la distribuzione geografica dei costi previsti. A guidare questa particolare classifica c'è sempre l'Unione Europea a 28, con una quota più alta rispetto all'incidenza del numero di Camere (35,1 per cento), seguita dall'America settentrionale (16,1 per cento), dall'Asia orientale (14,8 per cento) e dall'America centro-meridionale (13,4 per cento). I contributi ai costi fanno registrare una distribuzione all'incirca simile in termini di incidenza relativa di ogni area geografica.

Grafico 7.2 - Ripartizione per area geografica dei programmi delle Camere di Commercio italiane all'estero

Percentuali. Anno 2017



Fonte: elaborazioni Osservatorio economico su dati della Divisione V - Direzione Generale Politiche Internazionalizzazione e promozione scambi del MiSE

Decreto Ministeriale del 17 luglio 2017 – Voucher per l'internazionalizzazione.

Visto il successo della prima edizione, che è stata realizzata nel 2015, la misura è stata riproposta nel 2017. Obiettivo di tale strumento è il sostegno delle PMI italiane che intendono ampliare i propri confini e/o consolidare la presenza sui mercati esteri attraverso la concessione di un contributo a fondo perduto finalizzato all'acquisto di servizi di accompagnamento ai processi di internazionalizzazione, erogati da specifiche società attraverso figure professionali specializzate di Temporary Export Manager (TEM).

Nell'attività di studio delle agevolazioni a favore dell'internazionalizzazione, si è scelto di dare vita a una seconda edizione dei voucher anche in virtù delle linee strategiche e prioritarie definite dalla Cabina di regia per l'Italia internazionale per il 2018, in cui emerge la necessità di sostenere le imprese nell'utilizzo dei TEM, al fine di contribuire alla diffusione tra le PMI delle competenze indispensabili ad aumentare la loro capacità competitiva sui mercati esteri.

Rispetto alla prima edizione, che prevedeva la concessione di un contributo a fondo perduto per 10 mila euro a fronte di un contratto minimo di 13 mila euro per sei mesi, con il secondo bando, oltre a confermare il medesimo strumento - *early stage* - se ne è previsto uno nuovo, denominato *advanced stage*. Quest'ultimo, oltre a prevedere un contributo a fondo perduto di 15 mila euro a fronte di un contratto minimo di 25 mila euro per un anno, concede la possibilità di ottenere



un contributo aggiuntivo di ulteriori 15 mila euro a fronte del raggiungimento dell'obiettivo di incremento dei volumi di vendita export del 15 per cento, da registrarsi nel periodo di fruizione dei servizi di TEM.

La scelta fra le due agevolazioni è data dalla diversa propensione al rischio delle PMI, dal loro grado di fiducia nei propri mezzi e dallo stadio di internazionalizzazione in cui si trovano. L'introduzione del voucher *advanced* consente, infatti, di intraprendere un percorso più strutturato ad aziende che già esportano, ma che vogliono mettere in atto strategie specifiche su determinati mercati.

La misura, che rientra fra gli interventi previsti dal Piano per la promozione straordinaria del *made in Italy*, ha visto uno stanziamento iniziale di 20,3 milioni di euro di risorse nazionali (rinvenienti da economie della prima edizione e dal rifinanziamento del Piano con la legge di bilancio 2017) e di 18 milioni di euro di fondi comunitari (FESR - Programma Operativo Nazionale PON Imprese e Competitività 2014-2020, destinati esclusivamente alle PMI ubicate nelle Regioni meno sviluppate Calabria, Campania, Puglia, Basilicata e Sicilia).

Nel mese di maggio 2018, in considerazione del successo della misura, lo stanziamento è stato aumentato di ulteriori 10 milioni di euro, derivanti da risorse del Piano promozionale 2018 e dal recupero di economie di spesa, che hanno consentito di soddisfare ulteriori 600 domande circa, per l'erogazione di altrettanti voucher.

Sono 5.530 le richieste pervenute (per soddisfarle tutte sarebbero stati necessari 100 milioni di euro). Le imprese che hanno potuto beneficiare dei voucher sono state 2.379, di cui 226 startup innovative.

La richiesta delle imprese si è rivolta a entrambe le tipologie, con i voucher *advanced stage* che hanno riguardato il 45 per cento dei casi.

Dal punto di vista territoriale, si evidenzia che poco meno della metà delle imprese ammesse a fruire del voucher provengono dal Nord. In particolare circa il 20 per cento risiede in Lombardia, il 12 per cento in Veneto e l'8 per cento in Emilia Romagna, le prime tre regioni esportatrici italiane.

Con riferimento all'area delle regioni meno sviluppate si rileva come la presenza di un fondo comunitario (PON) abbia fatto da traino all'internazionalizzazione. Delle 736 PMI beneficiarie (il 31 per cento del totale) i tre quarti provengono da Campania e Puglia mentre le restanti si dividono fra Sicilia (111), Calabria (48) e Basilicata (23). A fronte di ciò solo 73 imprese operano complessivamente nelle altre regioni del Mezzogiorno, non destinatarie dei fondi europei, quali Abruzzo Molise e Sardegna.

Nell'Italia centrale, inoltre, la regione con il maggior numero di voucher erogati sono le Marche, con 174 imprese, seguite dalla Toscana, con 105.

Con riferimento invece alla dimensione delle imprese beneficiarie, più della metà è rappresentata dalle piccole (52 per cento), oltre il 30 per cento dalle micro e il restante 18 per cento circa dalle medie. Tra le piccole imprese, il 51 per cento è presente nell'Italia settentrionale mentre il 31 per cento si trova nelle regioni meno sviluppate. Tra le micro, si riduce la percentuale di quelle collocate nel Nord (scendendo al 41 per cento), mentre cresce a circa il 34 per cento la quota residente nelle regioni meno sviluppate. Per quanto riguarda infine le imprese di media dimensione, oltre il 56 per cento risiede nel Nord, un quarto nelle regioni meno sviluppate, poco meno del 17 per cento in Italia centrale e solo il 2 per cento nelle altre regioni del Mezzogiorno non beneficiarie dei fondi comunitari.

Tavola 7.4 - Numero di imprese che hanno beneficiato dei voucher per l'internazionalizzazione.

Valori assoluti e percentuali

Ubicazione PMI beneficiarie	n. voucher early stage	Peso %	n. voucher advanced stage	Peso %	n. voucher complessivi	Peso %	importo voucher erogati (mln euro)	Peso %	tipologia fondi
Regioni del Nord	623	47,4	551	51,7	1.174	49,3	21,7	50,4	nazionali
Regioni Centro Italia	201	15,3	195	18,3	396	16,6	7,3	17,0	nazionali
Regioni meno sviluppate	448	34,1	288	27,0	736	30,9	12,7	29,5	PON
Altre Regioni del Sud	41	3,1	32	3,0	73	3,1	1,3	3,1	nazionali
Totale	1.313	100,0	1.066	100,0	2.379	100,0	43,0	100,0	

Fonte: elaborazioni Osservatorio Economico su dati della Div. V - D.G. Politiche Internazionalizzazione e Promozione Scambi del MiSE

L'attività di promozione straordinaria del MiSE nel 2017

Il Ministero dello Sviluppo economico, per il 2017, ha continuato a sostenere progetti a valere sui fondi di promozione straordinaria del made in Italy, affidati a enti e associazioni, nonché a svolgere missioni istituzionali.

Più in particolare, nel settore beni di consumo, sono state realizzate azioni nell'ambito del progetto *"Promozione delle certificazioni agro-alimentari del made in Italy - promozione dei segmenti "kosher - halal"* (in collaborazione con Federalimentare, UCEI, CICI - ente attuatore Fiere di Parma S.p.a.). È in corso di valutazione la proposta di follow up del progetto in collaborazione con il sistema camerale.

È in corso di realizzazione il progetto *"Campagne di promozione strategica nei mercati più rilevanti e di contrasto al fenomeno dell'Italian Sounding"* con Assocamerestero (annualità 2015-2016-2017); i paesi destinatari del progetto sono stati scelti tra quelli meta dei maggiori flussi dell'export agroalimentare italiano: area Nafta (Canada, Stati Uniti e Messico), Europa (Belgio, Francia, Germania, Lussemburgo, Paesi bassi, Regno Unito, Spagna e Svizzera), Asia (Giappone, Cina - compresa Hong Kong, Corea del Sud, Singapore, Thailandia, Vietnam). Nell'ambito di tale progetto, sono previste azioni basate sull'Intesa Operativa sottoscritta tra Assocamerestero e ICE nel 2017

È proseguito il Progetto *"Complementarietà tra le filiere cacao-frutta tropicale-tessile tra Italia e America Latina. Focus Perù e Costa Rica"* (di cui Perù in collaborazione con SIMEST e Costa Rica con ICE-Agenzia), avviato nel 2016, con una missione tecnico-istituzionale di *scouting* in Perù e con successive azioni formative. Nell'ambito del progetto per quanto riguarda il Perù è stato sviluppato il focus dedicato al settore tessile, in collaborazione con CNA Moda, volto a implementare un centro di sviluppo della moda e del design e avviare uno studio di fattibilità per un centro tecnologico di lavorazione delle fibre tessili (alpaca). Grazie a tale progetto verranno formati giovani stilisti e verrà trasferito il know how del design tessile. Inoltre, è in corso di finalizzazione il MOU di collaborazione economico-commerciale con i ministeri peruviani della produzione e del commercio estero, nonché il MOU tecnico tra l'ICE e l'Università di Lima per la realizzazione di un Centro tecnologico meccanotessile.

Relativamente al *Focus Costa Rica*, è stato firmato il MOU di collaborazione economico commerciale nel settore agroalimentare, e sono state svolte azioni di formazione e missioni tecniche del MIPAAF-CREA Ing.



Infine, nel 2017, si sono sviluppati contatti con vari interlocutori tra cui Agenzia ICE, Assofranchising, Federfranchising, Confimprese e FIAC/ANIMA per la realizzazione di iniziative promozionali da far collocare nell'ambito dei Programmi promozionali ordinario e straordinario per le annualità 2018.

Relativamente al settore beni strumentali, si segnalano di seguito i progetti di particolare rilievo portati avanti nel 2017.

Azioni di formazione e informazione sul mercato Usa, settore meccanica (in convenzione con ICE -Agenzia) – il progetto punta a rafforzare le attività a favore del settore dei beni strumentali realizzate nell'ambito dell'iniziativa Machines Italia (PP ordinario ICE), coordinato dall'ICE Agenzia con le associate Federmacchine, ANIMA e FEDERUNACOMA, mediante azioni di comunicazione, studi di settore, missioni e partecipazioni collettive. Centro tecnologico macchine calzature in Iran (in convenzione con ICE Agenzia) – durante la missione imprenditoriale del novembre 2015 in Iran, a guida politica, sono stati firmati dall'associazione di categoria ASSOMAC due MOU con le associazioni calzaturiere di Teheran e Tabriz e il Ministero dell'Industria locale, per favorire la cooperazione tecnica tra i due paesi e dare un maggiore impulso allo sviluppo dell'industria calzaturiera iraniana. A seguito di ulteriori missioni realizzate in entrambi i paesi nel corso del 2017, si è concordato di concentrare l'investimento a Tabriz, dove verrà allestito un centro tecnologico dotato di macchinari italiani, in cui realizzare attività di formazione a favore di studenti universitari e operatori del settore. Il costo per le attività previste sarà ripartito tra i due paesi.

Piano speciale mercati d'attacco, ASEAN e Nord Africa (in convenzione con ICE -Agenzia). Il Piano punta alla valorizzazione dell'offerta tecnologica dei settori tessile, calzaturiero, macchine agricole, bio-medicale, energie rinnovabili, infrastrutture e lapideo, in mercati ad alto potenziale di crescita. Nei settori afferenti i beni strumentali, il piano ha visto, nel 2017, l'inaugurazione di due centri tecnologici attrezzati con macchinari italiani in Vietnam: uno nel settore delle macchine tessili, in collaborazione con l'associazione ACIMIT e l'Università di Ho Chi Minh City, l'altro nel settore delle macchine per conceria e calzaturifici, in collaborazione con l'associazione ASSOMAC e con il coinvolgimento dell'associazione locale LEFASO.

7.1.2 Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale*

La Farnesina e l'approccio integrato alla promozione dell'Italia all'estero

Nel 2017, è proseguita e si è rafforzata l'azione del Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale (MAECI) nel sostegno all'internazionalizzazione delle imprese.

L'approccio integrato, consolidato ormai da qualche anno, è caratterizzato dall'integrazione e dal sempre più stretto coordinamento degli attori del Sistema Italia sia nella definizione delle linee programmatiche in Italia (grazie alla Cabina di regia per l'internazionalizzazione) sia, e soprattutto, nel loro sviluppo all'estero.

La strategia di promozione del Marchio Italia nel suo complesso, portata avanti dal MAECI, ha l'obiettivo di valorizzare, in un quadro coerente agli interessi del paese, le componenti economiche, tecnologiche, scientifiche e culturali italiane, trovando la sua sintesi nel programma *Vivere all'italiana*, promosso e supportato da tutta la rete diplomatico consolare. Cultura, turismo dei territori, lingua italiana, sistema universitario, archeologia, design, enogastronomia sono alcuni degli assi portanti di questa strategia.

* Redatto da Stefano Nicoletti, Davide Colombo, Paola Chiappetta, Giamberto De Vito, Alessandra Palumbo e Claudio Barchesi, MAECI

Le grandi operazioni di promozione avviate nel 2016, ossia la Settimana della Cucina italiana nel mondo e l'Italian design day, hanno avuto una conferma anche nel 2017 e nel 2018.

In particolare, per quanto riguarda la settimana della Cucina italiana nel mondo 2017, grazie al coordinamento tra il MAECI e le sue sedi estere (295 sedi diplomatico-consolari e istituti italiani di cultura), sono stati organizzati 1.400 eventi in 110 paesi, tra cui: corsi di cucina, *cooking show* e *master class*; incontri con gli chef, seminari e dibattiti; degustazioni e cene a tema; eventi promozionali in ristoranti; proiezioni, rappresentazioni teatrali, concorsi e mostre legati al cibo, attività di promozione. La prima settimana della cucina italiana ha quindi fatto conoscere in tutto il mondo l'eccellenza della cucina e dei prodotti italiani.

Si è già svolta, nel marzo 2018, la seconda giornata del design italiano nel mondo. Il settore che produce un fatturato stimato in 32 miliardi di euro, su un mercato globale di circa 100 miliardi, ha potuto così contare su un ulteriore strumento: l'organizzazione di oltre 237 eventi tra seminari, workshop, conferenze e mostre in 119 città del mondo coinvolgendo appositamente 130 ambasciatori del design italiano.

Lungo l'arco del 2018, ad arricchire e strutturare ulteriormente il calendario di iniziative promozionali in tutto il mondo contribuiranno, oltre all'Italian design day e alla Settimana della cucina italiana, anche la Giornata della ricerca italiana, Fare cinema (settimana dedicata alle professionalità e all'industria legate al cinema), la Giornata del contemporaneo (dedicata all'arte e al suo indotto) e la Settimana della lingua italiana, con l'obiettivo esplicito di presentare le realtà d'eccellenza italiane nei diversi campi.

Sempre nel quadro di un approccio integrato tra componente economica e componente scientifica e culturale, si desidera focalizzare l'attenzione su due specifici aspetti:

- L'attività della Farnesina a sostegno del settore agro-alimentare e del modello alimentare italiano.
- L'attività della Farnesina a sostegno della ricerca e dell'innovazione.

Focus 1 - La Farnesina fra promozione dell'agro-alimentare all'estero e difesa del modello alimentare italiano

L'agro-alimentare rappresenta uno dei settori di punta del nostro commercio estero. Nel 2017 è stato battuto il record assoluto in termini di esportazioni, superando per la prima volta la soglia dei 40 miliardi di euro. Non va dimenticato come l'agribusiness rappresenti una componente rilevante dell'economia italiana nel suo complesso, in quanto al suo andamento sono collegate una serie di attività a monte (quali ricerca, innovazione, macchinari per la lavorazione e trasformazione, ecc.) e a valle dei processi di produzione degli alimenti (turismo gastronomico, reti di distribuzione e ristorazione, servizi relativi alla sostenibilità ambientale e tutela dei paesaggi rurali, ecc.).

In tale contesto il MAECI continua a rafforzare la sua azione dedicando sempre maggiore attenzione a promuovere l'intero comparto del *food*: dalla produzione agro-alimentare alla cultura del cibo fino alle tematiche della nutrizione e di una corretta educazione alimentare.

L'approccio integrato viene sviluppato in maniera coerente fra centro e periferia. A livello centrale, grazie al sempre più stretto coordinamento fra gli attori del sistema Italia all'estero, sono state condivise in sede di Cabina di Regia per l'internazionalizzazione alcune priorità in modo da ottimizzare l'utilizzo delle risorse disponibili e valorizzare il ruolo delle Ambasciate italiane nel mondo. Il programma integrato *Vivere all'italiana*, promosso e sostenuto da tutta la rete diplomatico-consolare rappresenta uno degli assi portanti di questa strategia. Fra le priorità



agro-alimentari del Piano straordinario per il *made in Italy* vi sono le iniziative legate alla grande distribuzione, all'e-commerce, il contrasto all'*Italian sounding* e per la promozione dei prodotti italiani. La Farnesina ha altresì designato, per la prima volta, un coordinatore per le questioni agro-alimentari che funge altresì da inviato speciale per la tutela delle eccellenze italiane e la nutrizione, a conferma che la diplomazia economica è componente integrale degli sforzi in atto per far tornare l'Italia su uno stabile sentiero di crescita economica. Da questo punto di vista, la Farnesina è in prima linea per assistere e sostenere le imprese dell'agro-alimentare che intraprendono un percorso di internazionalizzazione.

A livello di rete diplomatica all'estero, le Ambasciate svolgono un ruolo fondamentale per assicurare la libertà dei commerci e aiutare a rimuovere le barriere protezionistiche, coordinando e indirizzando gli altri soggetti del sistema paese (Istituti di cultura, addetti scientifici, uffici e desk ICE, camere di commercio, uffici SACE, etc.). In questo senso l'azione delle Ambasciate volta a rimuovere gli ostacoli non tariffari ha cominciato a essere misurata anche in termini quantitativi: nel 2017, per la prima volta, il rapporto annuale di Prometeia ha dedicato un apposito approfondimento (v. infra 7.3) al contributo che la rete diplomatica presta quotidianamente al superamento dei requisiti tecnici e regolatori che, molto spesso, rappresentano vere e proprie barriere all'ingresso di prodotti italiani e da cui l'agroalimentare risulta essere il settore più colpito in assoluto (seguito dai prodotti chimici e dalla meccanica). Si è così data evidenza a taluni significativi risultati, quali la ripresa a ottobre 2017 dell'esportazione di formaggi come il gorgonzola in Cina, grazie all'energica azione diplomatica del governo italiano e dopo che nel 2016 era stato rimosso il bando sulle carni suine italiane che teneva fermo quel mercato dal 1999. Inoltre è stata apprezzata l'apertura del Giappone all'importazione di prodotti bovini lavorati come la bresaola e di carni italiane come la Chianina, rimuovendo un divieto che durava dal 2001 in relazione alla crisi della "mucca pazza".

L'azione delle Ambasciate risulta fondamentale per affrontare questi e altri ostacoli alla presenza estera dell'agroalimentare italiano. Si tratta di interventi che richiedono determinazione e costanza, di fronte ai nostri principali *competitors* che dispongono nelle loro sedi all'estero di professionalità mirate, come addetti agricoli, veterinari o esperti fitosanitari.

La Farnesina ha altresì offerto la propria collaborazione ai Ministeri delle Politiche Agricole e dei Beni Culturali e del Turismo, che hanno dichiarato il 2018 "Anno nazionale del cibo italiano". In tal senso la rete diplomatica italiana all'estero sta offrendo il proprio sostegno alle iniziative volte a valorizzare la ricchezza dei territori regionali, i paesaggi rurali storici e i luoghi di produzione delle nostre eccellenze alimentari, anche in termini di attrazione turistica. In questo senso durante tutto il 2018 viene portato avanti un piano di azioni, che la rete all'estero dell'ENIT condivide con le Ambasciate, per i turisti e visitatori interessati a scoprire la tradizione gastronomica e culinaria del nostro paese. Ulteriori iniziative rientranti nella strategia di promozione integrata riguardano l'intreccio fra cibo, arte, cultura e paesaggio come uno degli elementi distintivi dell'identità italiana: vi figurano l'azione a sostegno della candidatura delle colline del Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene come patrimonio dell'UNESCO, sulla scia del riconoscimento conquistato dall'arte del pizzaiolo napoletano nel 2017, come pure l'offerta di ospitare a Parma l'edizione 2018 del Forum mondiale UNESCO sulla cultura e sulle industrie culturali legate al cibo.

Oltre all'organizzazione della settimana della cucina, nella cui prossima edizione il focus sarà dedicato alla dieta mediterranea, la Farnesina è altresì impegnata a difendere il modello alimentare italiano di fronte ai nuovi attacchi provenienti dai sostenitori di "semafori" o altre forme di avvertimenti alimentari. È noto come in alcuni paesi avanzati, dove le disponibilità alimentari sono in eccedenza, ma anche in altre regioni del mondo, come l'America Latina, si vadano diffondendo patologie come l'obesità, il diabete o le malattie cardiovascolari. Queste patologie, che hanno come concausa un'errata alimentazione, ma traggono origine soprattutto dalla mo-

difica degli stili di vita, costituiscono la principale causa di mortalità nei paesi sviluppati. La loro prevenzione e trattamento incide pesantemente sui sistemi sanitari nazionali.

Di fronte alla crescente diffusione di tali malattie, la soluzione non può essere ricercata semplicemente in sistemi di etichettatura nutrizionale “a semaforo” che attribuiscono un giudizio sommario, positivo o negativo, riguardo agli effetti sulla salute derivanti dal consumo di determinati prodotti. Una classificazione degli alimenti, invece delle diete (intese come stili di vita complessivi), in base al loro presunto impatto sulla salute comporterebbe rilevanti effetti negativi sull'immagine e sulla reputazione dell'industria alimentare italiana e, più in generale, del *food system* italiano tradizionale, che invece è notoriamente tra i più equilibrati, sostenibili e variati. L'imposizione di etichettature che qualifichino come poco salutari, o addirittura come nocivi per la salute, quei prodotti che superano un certo quantitativo di sali, grassi (saturi) e zuccheri (liberi), in assenza di adeguate evidenze scientifiche, costituirebbe un ostacolo al libero commercio. Fra l'altro gli effetti di tali misure estreme sulla riduzione delle malattie croniche non trasmissibili restano ancora non dimostrati a sufficienza.

La rete diplomatica, insieme agli uffici ICE, sta monitorando costantemente gli sviluppi delle normative nazionali in tutto il mondo. La stessa Farnesina, in stretto raccordo con il Ministero della Salute e il Ministero dello Sviluppo economico, è direttamente impegnata nelle trattative in ambito europeo, come pure all'OMS di Ginevra e all'ONU a New York dove a fine settembre si terrà un summit dedicato alla prevenzione e contrasto delle malattie croniche non trasmissibili.

Il Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale è favorevole a un'armonizzazione a livello europeo delle informazioni nutrizionali, in modo da informare correttamente il consumatore ed evitare sistemi che penalizzino prodotti di alta qualità a favore di prodotti realizzati con ingredienti artificiali o additivi chimici. Non possiamo accettare che nostre eccellenze alimentari, in particolare prodotti DOP di elevata qualità, vengano “marchiati” con un bollino rosso o, peggio ancora, che loro imitazioni realizzate con ingredienti scadenti, additivi artificiali, ricevano invece un bollino verde. Lo sforzo di tutti gli attori del sistema Italia all'estero è quello di diffondere sempre più i principi della dieta mediterranea come modello di sana ed equilibrata alimentazione, valorizzandone le caratteristiche positive sul piano nutrizionale e della sostenibilità.

Focus 2 - La Farnesina a sostegno della ricerca e dell'innovazione

La promozione del nostro paese all'estero vede nella Diplomazia scientifica uno strumento strategico per il consolidamento dei rapporti bilaterali con gli altri paesi nella prospettiva del reciproco beneficio, nonché nell'ottica del summenzionato programma di promozione integrata *Vivere all'Italiana*. Il Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale, attraverso la Direzione generale per la promozione del sistema paese, è fortemente impegnato a sostenere il processo di internazionalizzazione del sistema della ricerca e dell'innovazione italiano (con particolare riferimento alle attività delle università, dei politecnici, dei centri di ricerca, dei poli e dei distretti tecnologici, ma anche delle imprese innovative). Ciò avviene attraverso un'azione coordinata sia con i ministeri tecnici (il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca; il Ministero per lo Sviluppo economico; il Ministero della Salute; il Ministero dell'Ambiente) sia con i principali centri di ricerca, la CRUI e le principali associazioni d'impresa impegnate nell'innovazione e nella ricerca con le nostre rappresentanze all'estero e attraverso la rete degli addetti scientifici e degli addetti per le questioni spaziali, che svolgono funzioni di raccordo tra la comunità scientifica del paese di accreditamento e le diverse realtà della ricerca, dell'innovazione e dell'impresa italiane, sostenendo in special modo le iniziative delle piccole e medie imprese.

Importante, in questa prospettiva, è lo sforzo della Farnesina per coordinare le iniziative di cooperazione con l'estero promosse dai diversi attori istituzionali e industriali italiani verso i paesi



esteri. Nel 2017 il MAECI, per l'internazionalizzazione della ricerca scientifica e tecnologica e dell'innovazione, ha cercato di estendere e perfezionare l'uso di tavoli tecnici interministeriali e riunire tutti i soggetti interessati. Lo strumento del Tavolo tecnico, applicato inizialmente alla cooperazione con la Cina, è stato esteso a Corea del Sud, Giappone e Israele.

La Farnesina nutre la profonda convinzione che l'attuale contesto internazionale, fortemente competitivo, imponga un'alleanza tra diplomazia e scienza sempre più forte, sia come motore di crescita economica sia come strumento di dialogo tra i popoli. In questa prospettiva l'azione diplomatica vede nella cooperazione scientifica e tecnologica bilaterale e multilaterale uno dei suoi strumenti più efficaci. Gli Accordi bilaterali di cooperazione scientifica e tecnologica sottoscritti dall'Italia con i diversi paesi, si concretizzano quindi in una serie di attività e iniziative internazionali.

Per meglio organizzarle e gestirle, il MAECI ha sottoscritto Protocolli d'intesa e Convenzioni operative con i maggiori enti di ricerca italiani, al fine di avvalersi di esperti scientifici per le diverse aree tematiche della ricerca e dell'innovazione. Presso la Farnesina prestano servizio 2 esperti del CNR, 2 dell'ENEA, 1 dell'INFN, 1 dell'INAF e 1 del CREA.

Primo strumento della cooperazione bilaterale scientifica e tecnologica con gli altri paesi, i Protocolli Esecutivi scientifici e tecnologici che attuano e rinnovano gli Accordi intergovernativi sottoscritti dall'Italia con i diversi paesi esteri. Assegnano contributi per la mobilità dei ricercatori italiani e stranieri e contributi per i progetti bilaterali di "grande rilevanza", anche in collaborazione con gli altri dicasteri italiani. Nel corso del 2017 sono stati finanziati 104 progetti congiunti di grande rilevanza con 16 diversi paesi, per un ammontare complessivo di finanziamenti pari a 2.695.000 euro e 113 progetti di mobilità dei ricercatori verso altri 9 paesi. Nel corso degli ultimi cinque anni (2013-2017) sono stati finanziati più di 1.000 progetti di ricerca bilaterale e mobilità dei ricercatori.

Discorso a parte merita l'intensa collaborazione bilaterale tra Italia e Israele, che si regge sull'Accordo di cooperazione industriale, scientifica e tecnologica, firmato nel 2000 e in vigore dal 2002, che ha concorso a sviluppare notevolmente i rapporti tra i due paesi nel campo della ricerca scientifica e dello sviluppo industriale. L'Italia annette un particolare interesse all'Accordo in quanto Israele è lo stato che più di ogni altro investe nella ricerca in percentuale sul PIL. Nei suoi primi diciassette anni di vita, l'Accordo ha beneficiato di un finanziamento da parte del governo italiano di oltre 15 milioni di euro complessivi e ha assicurato il cofinanziamento di 115 progetti di ricerca e sviluppo industriale e 58 progetti di ricerca di base, coinvolgendo aziende, atenei, ospedali e centri di ricerca dei due paesi. Sono stati creati 9 laboratori congiunti in cui gruppi di ricerca italiani ed israeliani operano in sinergia. Dal 2016 è istituito il Premio Rita Levi-Montalcini, per la mobilità di studiosi di prestigio internazionale.

Forte, in questa prospettiva, il contributo della rete degli addetti scientifici italiani: ventisei esperti provenienti dal mondo dell'università e della ricerca, che presso la rete diplomatico-consolare operano per sostenere le istituzioni di ricerca e le imprese tecnologiche nazionali nei rapporti con la realtà estera. Gli addetti scientifici (a cui si affiancano anche due addetti spaziali a Washington e Bruxelles) sono accreditati nei paesi ad alto indice di innovazione e in quelli con il più alto tasso di sviluppo, secondo l'evoluzione dello scenario complesso e dinamico dell'economia internazionale. Dopo il potenziamento nel 2017 della rappresentanza in Cina (con l'istituzione di due nuove posizioni di addetto scientifico a Chongqing e Shanghai) nel 2018 è stato pubblicato l'avviso di incarico per Singapore, paese che è al primo posto in Asia e al settimo nel mondo nel Global Innovation Index 2017.

La ricerca italiana, molto apprezzata a livello internazionale, vanta l'ottavo posto al mondo per numero di pubblicazioni; nel settore privato delle biotecnologie sono attive 500 imprese con un

fatturato di quasi 10 miliardi di euro. L'Italia vanta anche l'efficacia del proprio servizio sanitario, uno dei migliori al mondo, dato rafforzato dall'aspettativa di vita, che ci vede (secondo Bloomberg Global Index 2017) al primo posto su 163 paesi.

Un particolare settore d'interesse per la ricerca e l'innovazione è quello dello spazio. L'Italia oltre ad essere tra i paesi fondatori dell'Agenzia spaziale europea (ESA), ne è il terzo finanziatore, e detiene la leadership in diverse missioni, prima fra tutte ExoMars, la missione marziana dell'Agenzia spaziale europea. Inoltre, il nostro paese possiede una filiera industriale completa che va dai lanciatori ai moduli abitabili, ai satelliti di diverso genere. Tra i principali esempi a cui è possibile fare riferimento vi sono il lanciatore italiano VEGA (Vettore europeo di generazione avanzata), la costellazione Cosmo SkyMed di satelliti di osservazione della terra, i moduli abitabili per la Stazione spaziale internazionale (circa il 50 per cento realizzato in Italia), e i nostri astronauti. Si tratta di un patrimonio di scienza, tecnologia e industria con un fatturato annuo di 1,6 miliardi di euro e il lavoro di oltre 6.000 addetti. Lo spazio rappresenta un *made in Italy* di altissima tecnologia. Se oggi la *space economy* vale circa 300 miliardi di euro, nei prossimi anni questo valore è destinato a salire esponenzialmente.

Il tema "Salute 4.0 e l'innovazione che parla italiano" è stato al centro della Riunione annuale degli addetti scientifici, svoltasi dal 5 al 6 febbraio 2018 alla Farnesina, alla presenza di oltre 300 delegati del mondo della ricerca, dell'industria, e dell'università. La riunione si è aperta con gli interventi dei Ministri degli Esteri e dell'Istruzione, dell'università e della ricerca. Durante la sessione inaugurale sono stati premiati Eleonora Troja e Nello Mainolfi, rispettivamente giovane ricercatrice e fondatore di start up all'estero.

Il MIUR, d'intesa con il MAECI e con il Ministero della Salute, ha proclamato quest'anno "La giornata della ricerca italiana nel mondo" che, ogni 15 aprile (data di nascita di Leonardo da Vinci) intende celebrare le ricercatrici e i ricercatori italiani nel mondo. La Farnesina ha inaugurato le celebrazioni di tale giornata con un evento il 16 aprile, presentando un fitto calendario di 82 manifestazioni - organizzate da 54 sedi all'estero: 27 in Europa, 14 in Asia e Oceania, 8 in America e 5 in Africa - che hanno permesso di mettere in luce il contributo dato dai ricercatori italiani nel mondo alla ricerca e all'innovazione, riunendo le comunità scientifiche italiane all'estero, nella prospettiva di un loro sempre più forte coinvolgimento con il sistema, anche in vista della prossima apertura del portale Innovitalia 3.0, attualmente in via di sviluppo. Obiettivo del portale - che ha già aperto la fase di registrazione preliminare degli utenti - sarà quello di costruire una "rete delle reti" dei ricercatori che lavorano all'estero nelle aree delle scienze di base, delle scienze applicate e dell'innovazione, utile sia agli stessi scienziati che alle nostre imprese innovative, attive sia in Italia che all'estero. È in corso una collaborazione con il Ministero dell'Istruzione per portare a compimento il progetto.

Al fine di sviluppare un ulteriore strumento volto a rafforzare l'immagine dell'Italia come portatore di scienza e tecnologia, la Farnesina ha realizzato la mostra "Italia: la bellezza della conoscenza", con il contributo del Consiglio nazionale delle ricerche e dei quattro musei scientifici italiani di rilievo internazionale: Fondazione Idis-Città della Scienza di Napoli; Museo Galileo Galilei di Firenze; Museo delle scienze di Trento; Museo nazionale della scienza e della tecnologia di Milano. La mostra intende valorizzare il sistema della ricerca e dell'innovazione del nostro paese in ambito nazionale e internazionale anche per il suo apporto alla definizione di nuove possibilità di benessere e di consapevolezza sociale. L'installazione è stata realizzata come modulo espositivo itinerante per la promozione del sistema della ricerca e innovazione in Italia presso diverse sedi internazionali. Le tappe in programma nel 2018 sono l'Egitto, l'India, Singapore e Malaysia. A seguire, ad inizi 2019 si prevedono altre tappe in paesi ASEAN, Cina e Corea del Sud. Le tappe successive saranno programmate fino al 2020.

In stretto coordinamento con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca, il Mini-



stero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale promuove inoltre la partecipazione dell'Italia a organismi scientifici multilaterali, quali il CERN (Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire), dove dal 2016 l'italiana Fabiola Gianotti ha assunto l'incarico di Direttore Generale, l'ESO (European Southern Observatory), l'ICRANET (International Centre for Relativistic Astrophysics) e i centri del Polo di Trieste dove si sono formati, nel corso dei circa 50 anni di attività, più di 100.000 ricercatori provenienti da oltre 100 paesi in via di sviluppo.

La partecipazione a queste grandi infrastrutture di ricerca internazionali assicura al nostro paese importanti ricadute industriali e scientifiche. La partecipazione dell'Italia al progetto E-ELT dell'ESO (European - Extremely Large Telescope), ha assicurato numerose commesse all'industria italiana, di cui la più significativa a un consorzio di imprese (ACE) per un valore di circa 400 milioni di euro, la più grande mai stipulata per la costruzione di un osservatorio a terra. Leader nella creatività e nelle capacità realizzative complesse anche l'industria aerea italiana, vanta numerosi successi nelle missioni spaziali, e un know-how tecnico straordinario, come testimonia la Stazione spaziale internazionale, che ha più del 50 per cento del suo volume pressurizzato realizzato da imprese italiane. Anche la partecipazione al CERN, di cui l'Italia è quarto contributore, ha assicurato alle nostre imprese un ritorno economico di circa 120 milioni di euro solo nell'ultimo triennio.

Forte è l'impegno del MAECI a sostegno della protezione della proprietà intellettuale sul mercato globale, quale patrimonio strategico dell'economia nazionale. Nel triennio 2011-2013 le imprese che tutelano i propri investimenti in ricerca e innovazione mediante diritti di proprietà intellettuale hanno infatti generato il 44,1 per cento del PIL e il 30,1 per cento dei posti di lavoro italiani.

7.1.3 ICE-Agenzia*

Promozione

L'attività promozionale a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese messa in campo dall'ICE è ampia e diversificata. Negli ultimi anni si è progressivamente estesa, grazie ad un apporto crescente di fondi, a varie tipologie di programmi e di strumenti di intervento, nel quadro degli indirizzi definiti dalla Cabina di regia per l'Italia internazionale¹¹ nell'ottica di una programmazione coordinata tra i soggetti che la compongono.

Anche per il 2017 l'ICE ha potuto contare, per l'attività di promozione, su una consistente dotazione di fondi, in crescita rispetto all'anno precedente, soprattutto grazie all'incremento delle risorse assegnate per il Piano straordinario per la promozione del *made in Italy* e l'attrazione degli investimenti, giunto alla terza annualità di realizzazione. Complessivamente, i fondi di origine MiSE affidati all'ente per l'anno in esame sono stati pari a 162 milioni di euro, in consistente crescita rispetto alla dotazione di 129 milioni del 2016. La parte prevalente di tali risorse è destinata al finanziamento delle misure del Piano straordinario (121,5 milioni di euro, contro gli 80,5 milioni del 2016), in linea con l'obiettivo di potenziamento del sostegno all'internazionalizzazione cui

* Redatto da Stefania Spingola (ICE), con la collaborazione dei referenti dell'ufficio di Coordinamento promozione del made in Italy (sottoparagrafo Promozione) e dagli uffici Coordinamento marketing, Servizi alle imprese e Servizi formativi (sottoparagrafi Servizi di informazione, assistenza, consulenza e Formazione).

¹¹ Istituita dall'art. 14, comma 18-bis, D.L. n.98 del 6/7/2011, convertito nella L.15/7/2011, n.111, come sostituito dall'art.22, c.6, D.L. n. 201 del 6/12/2011, convertito in L. n. 214 del 22/12/2011 e successive modifiche

l'intervento è volto¹². La restante parte di stanziamento MiSE riguarda il *Programma promozionale ordinario*¹³, tradizionale commessa gestita dall'ICE con interventi pianificati annualmente sulla base delle linee di indirizzo strategico definite dalla Cabina di Regia, (17,8 milioni), il Programma straordinario di promozione del *made in Italy*, che sostiene dal 2004 campagne promozionali destinate a specifici mercati e settori in un'ottica di complementarità rispetto al piano ordinario (8,7 milioni) ed il *Piano export Sud*, piano quadriennale di cui nel 2017 è stata avviata la seconda edizione, estesa ad otto regioni del mezzogiorno, incluse quelle in transizione, con un budget di 14,1 milioni per la prima annualità¹⁴.

Ai fondi assegnati dal MiSE per i principali programmi di promozione, si sono aggiunte altre commesse di minore entità da parte di altri enti e istituzioni, tra cui le Regioni, e di privati.

Per far fronte all'ingente assegnazione di risorse per attività di promozione degli ultimi anni e alle nuove funzioni e compiti affidati all'Agenzia in diversi ambiti della sua attività, nel corso dell'anno l'ente ha potuto far ricorso a nuove assunzioni per 20 unità di personale che hanno consentito in parte di adeguare la disponibilità di risorse alle crescenti esigenze di operatività¹⁵. Tuttavia il limite – ormai praticamente raggiunto – posto all'organico del personale di ruolo (450 unità), unitamente al progressivo ridimensionamento dei fondi destinati al funzionamento della struttura organizzativa, continuano a costituire un vincolo alla capacità operativa dell'ente; per ovviare, almeno in parte, a questi limiti, è in atto da tempo una particolare attenzione al contenimento della spesa e si sta dando forte impulso, con una politica di marketing attivo, all'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto.

Per un'analisi corretta della spesa realizzata, occorre considerare che, una volta definiti gli stanziamenti, l'impiego dei fondi assegnati richiede fasi di concertazione e programmazione degli interventi cui si aggiungono procedure amministrative e autorizzative, interne ed esterne all'ente, spesso differenziate tra un programma e l'altro, che richiedono tempi lunghi per la realizzazione delle iniziative programmate. Ciò, unitamente al fatto che normalmente molte tipologie di intervento promozionale richiedono tempi di progettazione e realizzazione che si estendono su più anni, fa sì che l'utilizzo dei fondi avvenga in buona parte in anni successivi a quelli di assegnazione.

Le risorse promozionali complessivamente impiegate nel 2017 sono state rilevanti, (123,6 milioni di euro), sebbene in moderato calo rispetto alla cifra record raggiunta nel 2016 (134 milioni).

Le attività del programma promozionale ordinario e straordinario hanno rappresentato, anche nel 2017, la parte più rilevante della promotion attuata dall'ICE, avendo totalizzato una spesa complessiva di 101,7 milioni di euro (l'82 per cento del totale), in calo del 6 per cento rispetto al

¹² Il Piano straordinario è stato delineato e finanziato con il decreto-legge 133 del 2014, convertito nella legge 164 del 2014. È stato presentato in dettaglio nell'edizione 2014-2015 di questo *Rapporto* ed è stato oggetto di un riquadro che ne presenta i primi risultati nell'edizione 2016-17. Nel paragrafo 7.3 è riportata una sintesi del monitoraggio complessivo dei risultati del Piano, e una prima valutazione di impatto sulla base di una indagine condotta sulle imprese coinvolte. Rispetto ai fondi del piano ordinario, quelli del Piano straordinario presentano differenze in termini di procedure amministrative e rendicontazione.

¹³ Gli interventi del Programma promozionale ordinario vengono definiti attraverso un processo articolato che vede il coinvolgimento degli uffici della rete estera dell'ICE che, congiuntamente con le ambasciate, formulano proposte di attività in relazione a ciascun mercato, e il successivo confronto con le categorie produttive e il mondo associativo in generale. La selezione delle attività da realizzare viene effettuata tenendo conto delle linee di indirizzo strategico definite dalla Cabina di Regia.

¹⁴ Il PES II si avvale di una dotazione finanziaria complessiva di 50 milioni di euro a valere sulle risorse del Programma operativo nazionale imprese e competitività 2014-2020 ed è articolato in quattro piani operativi annuali. Il piano prevede azioni di formazione e promozione a favore delle PMI localizzate nelle regioni meno sviluppate – con un PIL pro-capite inferiore al 75 per cento della media UE: Calabria, Campania, Puglia, Basilicata, Sicilia e in quelle in transizione (Abruzzo, Molise, Sardegna), in continuità con il precedente Piano rivolto alle regioni della convergenza.

¹⁵ Il tema della necessità di adeguamento delle risorse umane e infrastrutturali dell'ICE è stato più volte evidenziato nelle precedenti edizioni di questo Rapporto.



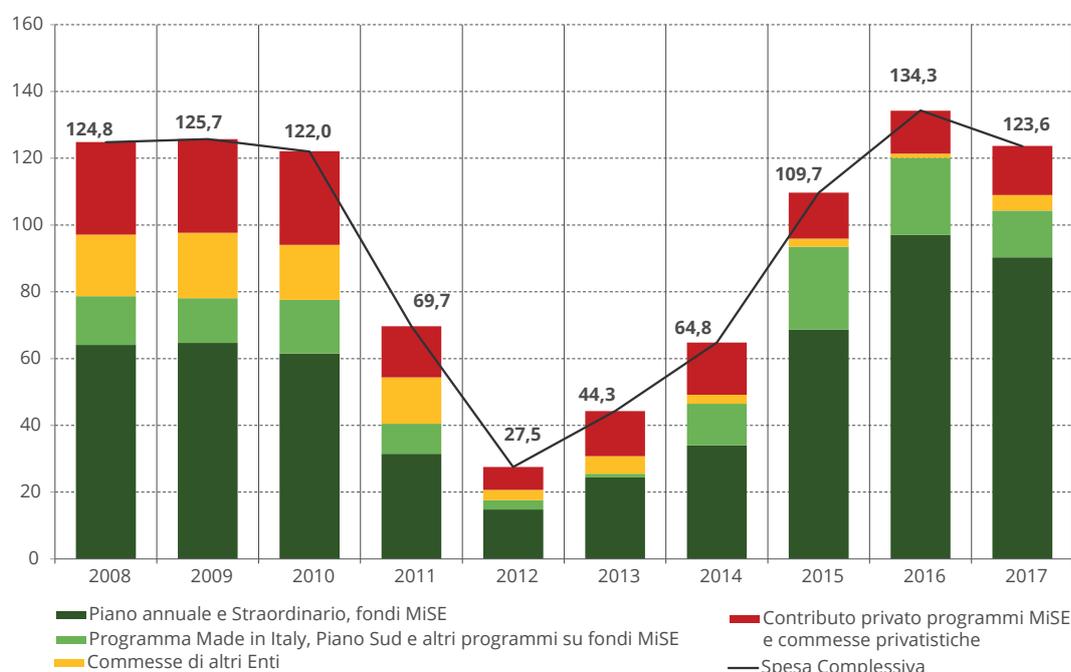
2016. In questo periodo, in linea con il ciclo di utilizzo dei fondi in precedenza descritto, è andata a regime la seconda annualità del Piano straordinario ed è stata avviata la terza annualità; pertanto la spesa sostenuta nell'anno riguarda prevalentemente attività finanziate con fondi assegnati nel 2015-16, mentre i fondi 2017 troveranno prevalentemente impiego nel 2018. Il ridimensionamento della spesa è prevalentemente dovuto al prolungamento al 2018 o al ritardo di avvio dell'operatività di alcuni progetti, stante l'articolata procedura di progettazione ed autorizzazione delle attività sopra descritta.

Le azioni realizzate nell'ambito del Programma straordinario per il *made in Italy*, finanziato sempre dal MISE con fondi aggiuntivi rispetto a quelli destinati al piano annuale, hanno fatto registrare una spesa di 9,3 milioni di euro, mentre per quanto riguarda le iniziative del Piano export sud a sostegno delle regioni dell' "Obiettivo convergenza", la spesa è stata pari a 5,9 milioni di euro. Nel 2017 sono stati conclusi gli interventi programmati per l'annualità 2016 nel primo piano 2013-16 ed è stato contestualmente avviato un nuovo piano pluriennale esteso ad otto regioni del Mezzogiorno - quelle meno sviluppate e quelle in transizione, con l'obiettivo di trasformare le aziende potenzialmente esportatrici in esportatori abituali e incrementare la quota di export ascrivibile alle regioni del Mezzogiorno sul totale nazionale. Il ritardo nell'avvio del PES II - avvenuto a ottobre 2017 - dovuto all'iter di registrazione della convenzione da parte degli organi di controllo, ha determinato un livello di spesa inferiore a quello degli anni precedenti.

Nel quadro degli interventi rientranti nel Piano straordinario sono state inoltre realizzate attività destinate alla promozione dell'agroalimentare, finanziate con fondi del Ministero delle politiche agricole alimentari e forestali per complessivi 4,7 milioni di euro, nell'ambito delle convenzioni sottoscritte da ICE - Agenzia con il MPAAF nel 2015 e nel 2016, la cui operatività è entrata a regime nel 2017.

Grafico 7.3 - Spesa promozionale dell'ICE per principali componenti

Milioni di euro, inclusi contributi dei privati a qualsiasi titolo



Fonte: ICE

Oltre agli articolati programmi di promozione finanziati dal MiSE o comunque a prevalente finanziamento pubblico, l'ICE-Agenzia ha realizzato attività finanziate direttamente con fondi di privati (imprese, consorzi, associazioni) e progetti commissionati in forma privatistica da enti e istituzioni (Ministeri, Regioni, organismi internazionali ecc.), che hanno determinato una spesa complessiva di 2 milioni di euro.

L'apporto complessivo del settore privato all'attività promozionale realizzata – che include sia il contributo finanziario delle aziende alle attività dei piani MiSE che le attività commissionate direttamente da privati – risulta in lieve aumento sia in termini assoluti (14,6 milioni contro i 13,9 del 2016) che relativi: la sua incidenza sulla spesa totale è infatti salita dal 10 al 12 per cento. Rispetto al periodo precedente, nel triennio 2015-17 il peso del contributo privato sulla spesa complessiva risulta ridimensionato a fronte della crescita della quota dei fondi pubblici assegnati per la realizzazione del Piano straordinario, caratterizzato prevalentemente da interventi che non prevedono contribuzione finanziaria da parte delle aziende (grafico 7.3). Se l'ammontare del finanziamento privato appare contenuto rispetto alle risorse complessivamente disponibili, va tuttavia tenuto presente che lo stesso varia notevolmente in funzione delle tipologie di intervento, concentrandosi in particolare su alcune attività: l'87 per cento dello stesso (pari a 12,7 milioni) proviene infatti dalla compartecipazione finanziaria delle imprese alle manifestazioni fieristiche. In relazione a tale tipologia di iniziativa la quota del cofinanziamento privato sulla spesa complessiva raggiunge il 27 per cento; tale livello di contribuzione rappresenta un importante indicatore del gradimento da parte delle aziende nei confronti delle attività dell'ICE.

La partecipazione delle imprese italiane all'attività di promozione realizzata dall'ICE ha registrato un ridimensionamento rispetto al 2016, in linea con la moderata contrazione della spesa. Complessivamente le presenze sono state 19.695, contro le 21.900 del 2016 (erano 19.700 nel 2015). Rispetto al numero complessivo di partecipazioni, quelle a pagamento – per lo più riconducibili alle manifestazioni fieristiche, come indicato in precedenza – sono state 4.373 (-4 per cento rispetto al 2016), mentre il numero di clienti singoli – al netto delle partecipazioni plurime – è ammontato a 2.702 (-3 per cento).¹⁶ Sono stati coinvolti nell'attività promozionale 16.370 operatori esteri (-4 per cento) e sono stati organizzati circa 54.000 incontri con operatori italiani, prevalentemente nell'ambito delle iniziative realizzate in occasione delle azioni di potenziamento del sistema fieristico italiano.

Nel 2017 l'Agenzia ha dato attuazione alle misure previste nel quadro degli interventi del Piano straordinario e degli altri programmi di promozione in coerenza con le linee guida della Cabina di regia per l'Italia internazionale, supportando il potenziamento di grandi eventi fieristici italiani, concludendo accordi con catene distributive nei principali mercati, realizzando importanti campagne di comunicazione per promuovere l'immagine del *made in Italy* all'estero e per contrastare il fenomeno dell'*Italian sounding*, attuando iniziative innovative per promuovere l'accesso all'e-commerce e continuando a mettere in atto, nel contempo, le tradizionali iniziative di supporto alle piccole e medie imprese come ad esempio le partecipazioni collettive alle principali fiere internazionali di settore, le attività di *incoming*, gli interventi di formazione e informazione, tra cui i *Roadshow* per l'internazionalizzazione.

Per assicurare continuità agli interventi avviati, alla luce dei positivi risultati conseguiti nel primo triennio di attuazione¹⁷, il governo ha stanziato ulteriori risorse da destinare alla prosecuzione delle misure del Piano straordinario per il triennio 2018-2020 - 130 milioni di euro per il solo 2018 - con particolare riferimento ai progetti promozionali focalizzati sui settori ad alta tecno-

¹⁶ Una parte dei clienti promozionali è rappresentata da enti o associazioni che organizzano attività per conto di gruppi di imprese, pertanto il numero di partecipanti reali risulta sottostimato.

¹⁷ Per un'analisi dei risultati delle misure del Piano straordinario si veda il paragrafo 7.3.1.



logia, alle campagne presso la GDO integrate con azioni a favore dell'e-commerce, alle azioni a sostegno delle manifestazioni fieristiche italiane e alle campagne di comunicazione strategica a favore del *made in Italy*.

Tavola 7.5 - Spesa promozionale per sistemi merceologici

Valori in milioni di euro e quote percentuali sul totale

Sistemi merceologici	Spesa per attività promozionali			Quota sul totale		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Moda, persona e tempo libero	26,5	38,3	36,5	32,1	34,4	34,4
Agro-alimentare	24,2	37,1	34,2	29,3	33,3	32,3
Meccanica ed elettronica⁽¹⁾	21,9	23,5	22,6	26,5	21,1	21,3
Casa e ufficio	9,0	11,2	11,0	10,9	10,1	10,4
Chimica e ambiente⁽²⁾	1,0	1,3	1,7	1,2	1,2	1,6
Totale promozione settori	82,6	111,4	105,9	100,0	100,0	100,0
Quota su spesa totale	-	-	-	75,3	82,9	85,7
Formazione⁽³⁾	3,7	4,9	5,3	-	-	-
Attrazione investimenti	-	3,7	3,4	-	-	-
Collaborazione industriale	2,3	1,6	1,3	-	-	-
Plurisetoriale⁽⁴⁾	21,0	12,7	7,7	-	-	-
Totale	109,7	134,3	123,6	100,0	100,0	100,0

⁽¹⁾ Incluso subfornitura elettronica ed elettrotecnica

⁽²⁾ Prodotti e attrezzature

⁽³⁾ Comprende anche il progetto Alti Potenziali e i Roadshow per le PMI

⁽⁴⁾ Attività di promozione rivolta a più settori (missioni imprenditoriali, manifestazioni espositive plurisetoriali, azioni di comunicazione), studi ed analisi, attività di supporto alla promotion non classificabile settorialmente (acquisto banche dati, comunicazione istituzionale e relazioni esterne etc.)

Fonte: ICE

Le risorse promozionali sono state destinate prevalentemente al sistema moda, persona e tempo libero, che ha assorbito il 34 per cento dei fondi rivolti alla promozione di specifici settori (36,5 milioni di euro) e al comparto agroalimentare, con il 32 per cento (34,2 milioni di euro) (tavola 7.5). Più contenuta, anche se sempre di rilievo, la quota destinata al comparto meccanica ed elettronica, pari al 21 per cento del totale (22,6 milioni). Inferiore l'incidenza sulla spesa degli altri sistemi merceologici, dall'ambito casa-ufficio (10 per cento), alla chimica e ambiente (2 per cento), entrambi comunque in crescita rispetto al 2016. Tale distribuzione delle risorse riflette gli indirizzi prioritari delineati dal Piano straordinario, che vede nei due aggregati del sistema moda e dell'agroalimentare gli ambiti privilegiati delle linee di intervento previste, soprattutto per quanto riguarda le azioni presso la GDO e le grandi campagne di comunicazione e di contrasto *all'Italian sounding*. Nell'ultimo anno i dati danno conto comunque di una lieve rimodulazione nella distribuzione delle risorse, con una crescita relativa – sia pure contenuta – del comparto della meccanica ed elettronica rispetto ai due sistemi principali, in linea con la rinnovata attenzione al sostegno ai settori più direttamente coinvolti nel processo di innovazione tecnologica da parte degli indirizzi strategici più recenti, anticipando una tendenza che dovrebbe manifestarsi in maniera più evidente nel 2018.

Per quanto riguarda l'attività di promozione a carattere trasversale, non connotata settorialmente, si evidenzia la rilevanza degli interventi di formazione, cui è destinato oltre il 4 per cento delle risorse, con una quota crescente nell'arco del triennio che riflette l'importanza strategica attribuita al rafforzamento della diffusione delle competenze necessarie alle piccole e medie imprese per poter competere sui mercati esteri. Si conferma inoltre l'entità dell'investi-

mento legato all'attività di attrazione degli investimenti, che ha assorbito poco meno del 3 per cento delle risorse.

Dal punto di vista dell'orientamento geografico dell'attività realizzata, il Nord America si conferma anche nel 2017 la più importante area di intervento, con il 36 per cento delle risorse con specifica destinazione geografica (pari a 29 milioni di euro), quota tuttavia in calo rispetto al 2016; i fondi sono stati principalmente destinati agli Stati Uniti (22,7 milioni di euro), che rimangono il primo mercato di destinazione dell'attività promozionale. In ulteriore crescita invece l'attività rivolta ai mercati dell'Asia, che ha raggiunto i 26 milioni di euro (pari al 32 per cento del totale), con la Cina principale destinazione degli interventi (9 milioni di euro circa), mentre quelli europei hanno assorbito il 26 per cento della spesa, in crescita di circa due punti percentuali sull'anno precedente. Circa la metà dei fondi destinati all'Europa è rivolta a Francia e Germania, rispettivamente terzo e quarto paese per entità della spesa promozionale, con circa 5 milioni di euro ciascuno.

Si conferma rilevante, sebbene in calo rispetto al 2016, il sostegno alle iniziative a favore dell'internazionalizzazione svolte in Italia, tra le quali rientrano i progetti di potenziamento dei grandi eventi fieristici, le azioni di *incoming* di operatori esteri, la formazione, i convegni e i seminari (tavola 7.6).

Tavola 7.6 - Spesa promozionale per aree geografiche

Valori in milioni di euro e quote percentuali sul totale

Aree geografiche	Spesa per attività promozionali			Quota sul totale		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
America settentrionale	23,3	32,6	29,2	34,2	40,1	35,8
Asia e Pacifico	19,4	23,7	25,9	28,5	29,1	31,8
Europa	18,3	19,1	20,9	26,9	23,5	25,6
America centro-meridionale	3,0	3,3	3,0	4,4	4,1	3,7
Africa	4,0	2,6	2,5	5,9	3,1	3,1
Totale promozione per aree	68,0	81,3	81,4	100,0	100,0	100,0
Quota su spesa totale	-	-	-	62,0	60,6	65,8
Vari ⁽¹⁾	20,9	11,1	7,1	-	-	-
Italia ⁽²⁾	20,8	41,8	35,1	-	-	-
Totale	109,7	134,3	123,6	100,0	100,0	100,0

⁽¹⁾ Azioni promozionali e di comunicazione su più aree geografiche, nuclei operativi e desk che servono più paesi, studi e analisi.

⁽²⁾ Azioni di potenziamento del sistema fieristico italiano, *incoming* di operatori esteri, azioni di formazione e Roadshow per l'internazionalizzazione, sistemi gestionali di supporto alla promotion, comunicazione istituzionale e relazioni esterne.

Fonte: ICE

Le manifestazioni espositive continuano a rappresentare, come in passato, la tipologia di intervento prevalente; a esse è destinato il 37 per cento delle risorse complessive (pari a circa 46 milioni di euro), quota in crescita rispetto a quella dello scorso anno (tavola 7.7). Cresce contestualmente il peso di due strumenti di intervento a supporto del *made in Italy* che assumono rilievo strategico nel quadro del piano straordinario, il potenziamento delle principali manifestazioni fieristiche italiane, che si avvale anche dell'organizzazione di missioni di *incoming* di operatori esteri (22 per cento della spesa totale) e le azioni presso la grande distribuzione organizzata (10 per cento), che si sono sostanziate nella definizione di accordi con alcune importanti catene commerciali operanti nei principali mercati esteri, in particolare in Stati Uniti, Giappone, Regno Unito, Cile, Canada. Insieme alle campagne di comunicazione (10 per cento della spesa),



le azioni presso la GDO rappresentano il principale canale di potenziamento e valorizzazione dell'immagine del *made in Italy* all'estero cui le misure del Piano straordinario hanno fornito grande impulso.

In crescita, sempre nel quadro degli interventi del Piano straordinario, le nuove misure a supporto della *digital economy*, volte a favorire l'accesso alle piattaforme digitali e a promuovere l'e-commerce, anche nel quadro di progetti integrati che abbinano alle azioni presso i punti vendita tradizionali della GDO quelle sui canali on line dei partner, in base a un nuovo approccio multicanale dell'azione promozionale dell'ICE (si veda il riquadro in questo capitolo).

Si segnala inoltre l'organizzazione di quattro missioni imprenditoriali all'estero (Australia, India, Georgia, Vietnam) nel 2017, in coincidenza con visite governative e istituzionali, in cui l'ICE ha accompagnato le aziende italiane partecipanti con lo scopo di esplorare nuovi mercati e stabilire contatti con le controparti estere.

Tavola 7.7 - Spesa promozionale per tipologia d'intervento

Valori in milioni di euro e quote percentuali sul totale

Tipologia di intervento	Spesa per attività promozionali			Quota sul totale		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Manifestazioni espositive	47,1	45,7	45,8	42,9	34,0	37,0
Potenziamento fiere italiane e Missioni in Italia	14,6	27,1	27,2	13,3	20,2	22,0
Azioni con la GDO	4,5	12,1	12,7	4,1	9,0	10,2
Azioni di comunicazione e pubblicitarie	14,1	22,5	12,4	12,8	16,7	10,0
Attività di formazione, seminari e convegni	10,1	14,2	11,4	9,2	10,6	9,2
Digital economy e industria 4.0	-	5,7	6,6	-	4,2	5,3
Missioni imprenditoriali all'estero	2,7	2,1	2,2	2,5	1,6	1,7
Attività di supporto informativo e assistenza tecnica ⁽¹⁾	4,1	2,6	1,9	3,7	1,9	1,5
Altre attività di supporto alla promotion ⁽²⁾	12,4	2,2	3,7	11,3	1,7	3,0
Totale	109,7	134,3	123,6	100,0	100,0	100,0

⁽¹⁾ Indagini di mercato, studi, desk, task force, siti web.

⁽²⁾ Sistemi gestionali per la promotion, banche dati, comunicazione istituzionale e relazioni esterne etc.

Fonte: ICE

Il nuovo approccio multicanale della promozione ICE

di Rossana Ciruolo*

A partire dal 2015, con l'adozione del Piano straordinario per la promozione del *made in Italy* e l'attrazione degli investimenti in Italia, l'ICE Agenzia ha avviato una innovativa strategia multicanale per la promozione delle imprese italiane sui mercati esteri: al fianco di progetti che integrano le promozioni offline della GDO con i canali online, vengono realizzate iniziative native digitali di alto impatto per le PMI italiane. Focus particolare viene posto sull'attività di formazione e sensibilizzazione dedicata alle piccole e medie imprese italiane e rivolta all'utilizzo degli strumenti digitali finalizzati alla promozione all'estero di prodotti e servizi.

Nel 2017 è stato strutturato un programma di attività articolato, che ha previsto, in primo luogo, accordi con *e-tailers* internazionali in grado di gestire il processo di *go to market* per le imprese italiane, promuovendo i prodotti italiani presso i consumatori all'interno delle proprie piattaforme digitali, con investimenti in marketing digitale e attività O2O (offline to online) mirate ad aumentare traffico e vendite per le imprese coinvolte¹.

La GDO pratica politiche di selezione dei fornitori estremamente selettive e contrattualmente rigide, difficilmente gestibili dalle imprese di dimensioni piccole e medio-piccole. In questo particolare contesto di mercato l'ICE è chiamata a realizzare piani di attività e azioni promozionali, concordate e condivise con gli stakeholder, che permettano una maggiore presenza delle aziende italiane all'interno dei canali distributivi offline e online con una maggiore capacità di intercettare l'interesse della distribuzione rispetto alla singola azienda, sia pure mantenendo la posizione di superiorità della controparte in termini di selezione dei fornitori.

La promozione del *made in Italy* in collaborazione con i department stores ed i *retailers* on line ha l'obiettivo primario di incrementare la notorietà del *made in Italy*, la visibilità, la distribuzione e le vendite dei prodotti delle PMI, da conseguire attraverso:

- il consolidamento/miglioramento delle performance dei *brand* già presenti;
- l'inserimento, per quanto più possibile stabile, di nuovi *brand* e nuove merceologie;
- la promozione dell'immagine del *made in Italy*;
- il potenziamento delle azioni di comunicazione verso il consumatore.

Per il 2017 le azioni ICE con la distribuzione sono state focalizzate sui settori dei beni di consumo/moda e agroalimentare/vini con i seguenti mercati target: USA, Canada e Cina, con un investimento complessivo di circa 4 milioni di euro. Per aumentare il traffico e le vendite i progetti vengono integrati con consistenti azioni di *digitalmarketing* e attività O2O nei mercati target.

In aggiunta e a completamento delle azioni di promozione e comunicazione, al fine di formare in maniera più specifica le aziende italiane interessate a essere presenti sui canali digitali, vengono previste delle azioni di formazione specifiche da parte degli stessi *e-tailers*.

Il primo accordo siglato da ICE Agenzia con un *e-tailer* globale è l'accordo ICE-Yoox, che prevede la creazione di uno "*shop in shop*" in Cina e Stati Uniti. Target del progetto: i Millennials, che dominano la popolazione d'acquisto nei prodotti a elevato posizionamento.

* ICE.

¹ Con le linee guida della Cabina di Regia del 27 ottobre 2016, a seguito dell'evoluzione dei canali di vendita commerciali, il concetto di retailer è stato allargato in modo da includere anche i *retailers* on line (cd. *e-tailers*) e sostenere le PMI italiane nell'utilizzo degli strumenti di e-commerce.



Lo *shop in shop* ICE, che sarà operativo da settembre 2018 per la durata di 12 mesi, coinvolgerà più di 100 aziende, di cui oltre 30 nuove partecipanti, e sarà dedicato al comparto moda allargato (abbigliamento uomo, donna, bambino, calzature, accessori, bigiotteria), con una piccola componente di prodotti di design.

I vantaggi per le aziende italiane coinvolte saranno molteplici: dall'accesso a mercati lontani e difficili, al processo *end2end* interamente gestito dall'*e-tailer*, alla diffusione dell'*awareness*, alle vendite, all'acquisizione di *skills* digitali. Avranno inoltre la possibilità di accedere a un insostituibile test di mercato, su un segmento al consumo che traina la domanda cinese e statunitense non solo nei canali digitali, utile alle aziende per intraprendere successivi passi avanti nel presidiare anche i canali tradizionali, con una strategia multicanale e con un bagaglio di insostituibili input dal lato della domanda acquisito grazie alla partecipazione al progetto.

Parallelamente alle partnership con la distribuzione fisica e on line, l'ICE ha individuato dei *market places* con cui collaborare mediante la realizzazione di azioni di digital marketing trasversale a beneficio di store e prodotti italiani esistenti.

Il vantaggio per le imprese già presenti, come pure per i *newcomers* che si aggiungono nel corso delle promozioni, consiste nella comunicazione digitale e nelle attività offline, che comunque vengono realizzate in sinergia con il *market place* partner. Le PMI aderenti ai progetti ICE concentrano i loro investimenti sugli store, mentre l'ICE interviene generando traffico e vendite, tramite la comunicazione.

Per il 2017 le azioni sono state concentrate sul mercato cinese, considerato mercato focus, che presenta notevoli potenzialità per i prodotti del *made in Italy*. Su questo mercato gli interventi per il periodo 2017/2018 sono dedicati ai settori: moda in senso ampio (comprensivo anche di cosmetica, occhialeria e gioielleria), agroalimentare e vini, arredo/articoli per la casa, lifestyle. Caratteristica specifica del progetto realizzato in Cina, tra l'altro, è il modello di e-commerce BtoC transfrontaliero (*cross-border*), introdotto nel 2012 come progetto pilota in 7 città, tra cui Shanghai e Hangzhou, e oggi operativo in 15. L'utilizzo della modalità *cross-border* consente di vendere prodotti non registrati in Cina e che non hanno l'etichetta cinese.

Guida l'intervento la consapevolezza della scarsa notorietà tra i consumatori cinesi dell'Italia in generale, del valore aggiunto del *made in Italy*, e delle caratteristiche fondamentali dell'universo di valori che esprime, anche rispetto a quelle già consolidate su altri mercati di destinazione e in Occidente.

Nel 2017 sono state poste le basi per una collaborazione con Alibaba Group, il più grande *marketplace* cinese, in grado di coniugare, grazie al suo ampio e diversificato ecosistema, tutti i diversi aspetti della strategia online (presenza sui social, coinvolgimento dei KOL ecc.), unitamente a momenti offline di promozione.

TMall Global, la piattaforma di *cross-border* e-commerce di Alibaba, già ospita in via permanente circa 200 negozi italiani di diversi settori, mentre sono oltre 1000 i marchi italiani presenti attraverso distributori.

Obiettivo dell'ICE è creare una sezione dedicata al *made in Italy* (*BrandHub*), caratterizzata da un intenso *storytelling*. Un racconto delle eccellenze italiane, lontano dagli stereotipi diffusi, declinate nei settori moda, *abitare/life style*, *food & wine*, per contribuire a colmare il gap di conoscenza delle specificità dell'Italia da parte del consumatore cinese, soprattutto nei segmenti maggiormente interessati dall'aumento della domanda sul canale e-commerce. Con questa azione, inoltre, si intende capitalizzare l'effetto traino di un'operazione trasversale, tracciando un percorso efficace per le aziende italiane che ancora non presidiano i canali digitali in Cina. Un percorso che offre la possibilità di essere presenti in un *marketplace leader* con un proprio

store cogliendo i benefici trasversali della comunicazione e del traffico generato sul pavillion italiano.

Per le caratteristiche specifiche dei *market places*, non è possibile intervenire a sostegno dell'introduzione di nuovi marchi o al consolidamento di quelli già esistenti, ma saranno messe in campo azioni di digital marketing, mirate attraverso il *tool* di Alibaba dedicato ai *big data*, come pure azioni di social media marketing, collaborando con i *KOL (Key Opinion Leaders)* e attraverso campagne social all'interno di Alibaba e nei media esterni.

Il progetto sarà completato con eventi e iniziative online to offline, anche all'interno di negozi di proprietà di Alibaba, come il supermercato Hema per il settore alimentare o il *retailer* Intime per l'abbigliamento intimo, per generare *awareness*, engagement, incremento di traffico e di vendite.

A completamento della nuova strategia multicanale, l'ICE Agenzia ha anche messo a punto preziosi strumenti formativi per le imprese e le risorse umane dedicate all'export, mirate a costruire *skill* digitali necessarie a competere sui mercati internazionali che richiedono sempre più strategie che non possono prescindere dall'integrazione tra i canali tradizionali e i canali di e-commerce.

Corsi di formazione, training online e coaching all'interno dei progetti di promozione, guide operative e numerosi altri strumenti sono a disposizione di aziende e professionisti dell'export per affrontare le sfide del nuovo millennio sui mercati internazionali².

Anche nel triennio 2018/2020 sarà forte l'impegno dell'ICE per la sempre maggiore presenza delle imprese italiane sui canali digitali, con un particolare focus sui mercati esteri.

Sempre più la GDO e i *retailers* esteri dovranno privilegiare i loro portali per le promozioni del *made in Italy*. In questa linea si inseriscono le collaborazioni negli Stati Uniti con Neiman Marcus per il settore gioielleria, con Heb per la creazione del portale heb.com/Italy dedicato ai prodotti italiani autentici, con Amazon per il settore gioielleria, con I-Gourmet e Freshdirect.com per i prodotti biologici e DOP/IGP. In Europa un posto a parte occupa la prima esperienza con ocado.com per il settore alimentare, pure online *retailer* di grande successo. Unitamente a Stati Uniti e Cina, saranno coinvolti anche altri mercati ad alto potenziale, tra cui l'Europa, in particolare il Regno Unito.

² Per approfondimenti sul tema degli strumenti formativi ICE per il digitale, si veda il riquadro specifico più avanti in questo capitolo.



Servizi di informazione, assistenza, consulenza

L'ICE offre alle imprese un'ampia gamma di servizi di informazione, assistenza e consulenza, a titolo gratuito e a pagamento, che vanno dalle informazioni di primo orientamento all'assistenza specifica alle strategie di penetrazione e consolidamento sui mercati esteri.

La nuova politica dei servizi ha come obiettivi la fidelizzazione della clientela e al contempo l'acquisizione di nuovi clienti e l'ampliamento della propria base di riferimento; va in questa direzione la recente adozione di un nuovo catalogo dei servizi,, basato sulla personalizzazione dell'offerta in base alle esigenze specifiche della clientela, sulla multicanalità di comunicazione e sull'integrazione nell'offerta dei servizi di assistenza, formazione e ricerca investitori esteri, in modo da facilitare l'accesso al mercato e promuovere il consolidamento della clientela.

Uno dei pilastri di questa strategia è la politica degli accordi con i "grandi clienti", portatori di interessi collettivi territoriali, di categoria, associativi (associazioni di categoria, banche, enti fiere ecc.), attraverso i quali l'Agenzia promuove l'internazionalizzazione delle imprese, creando sinergie con partners rappresentativi delle diverse realtà, rafforzando il sistema di relazioni interne ed esterne al paese e ampliando il proprio radicamento sul territorio.

Strumento importante della nuova strategia è il nuovo portale www.ice.gov.it: interfaccia principale per l'attività di informazione e comunicazione, consente l'accesso ai servizi e alle attività dell'ICE, alle informazioni e agli strumenti di indagine statistica. Il nuovo portale ha l'obiettivo di migliorare la diffusione dei servizi ICE e incrementare l'interazione con le imprese.

Sulla scia della nuova policy, è in corso di progettazione una campagna digitale di promozione dei servizi a catalogo dell'ICE, che verte sulla multicanalità e sulla diffusione informativa tramite motori di ricerca e social network. Il focus della campagna sarà duplice: da un lato la promozione di servizi poco conosciuti dalla clientela ma di grande utilità e valore aggiunto, dall'altro, la pubblicizzazione di servizi per i quali sussiste già una domanda apprezzabile da parte della clientela, ma che andrebbero promossi su mercati più lontani, più dinamici e con minor presidio da parte del *made in Italy*.

Le relazioni con la clientela sono curate, in prima battuta, dall'Ufficio relazioni con il pubblico (URP)¹⁸ che provvede allo smistamento agli uffici della struttura delle richieste di assistenza dettagliate e mirate a specifici mercati, e fornisce agli utenti informazioni generali e di primo orientamento, inerenti sia le prospettive di internazionalizzazione, sia il supporto operativo che ICE-Agenzia può offrire nei vari stadi di sviluppo delle aziende.

I dati raccolti durante queste interazioni confluiscono nella Banca dati operatori italiani (BDI), consentendo l'aggiornamento e l'arricchimento del portafoglio clienti ICE, un patrimonio dell'intera Agenzia sulla base del quale impostare le strategie istituzionali di marketing e fidelizzazione della clientela. Nel corso del 2017, sono stati assistiti complessivamente 1.955 clienti (contro i 1.700 dello scorso anno) e, di questi, 1.035 (il 53 per cento circa) sono stati riversati e tracciati nella BDI.

Servizi informativi on line

L'ICE, alla stregua delle altre principali *trade promotion organizations*, offre una numerosa gamma di servizi informativi, volti a facilitare la selezione dei mercati esteri nei quali operare, riducendo i costi di accesso alle informazioni che rappresentano importanti barriere all'entrata, in particolare per le micro, piccole e medie imprese.

¹⁸ L'URP è raggiungibile telematicamente tramite apposito modulo del nuovo applicativo di *Customer Relationship Management* o telefonicamente mediante numero verde dedicato.

Il portale *www.ice.it* consente l'accesso ai servizi e alle attività dell'ICE, tramite una costante alimentazione dei contenuti e contestuali aggiornamenti tecnici, finalizzati a offrire maggiore fruibilità, nonché a ottemperare alle esigenze e agli obblighi di legge relativi alla trasparenza. L'ICE realizza e aggiorna altresì alcuni siti tematici, accessibili dal portale istituzionale. Nel mese di dicembre 2017 è stato rilasciato un nuovo portale, completamente revisionato nella grafica, e riorganizzato nei contenuti per facilitarne la consultazione.

Come indicato nella tavola 7.8, nel 2017 gli accessi al portale sono stati 4,4 milioni e quasi 560 mila i visitatori unici. Gli utenti registrati gratuitamente al portale alla fine dell'anno erano quasi 116 mila, in netto aumento rispetto all'anno precedente.

Tavola 7.8 - Prodotti informativi

Valori assoluti

Prodotti informativi	2015	2016	2017
Portale ICE: visitatori	575.420	559.817	557.356
Portale ICE: pagine visitate	6.015.636	5.280.850	4.392.375
Portale ICE: utenti registrati	89.490	95.128	114.996
Sito <i>Italtrade</i> : visitatori	333.412	308.105	492.600
Sito <i>Italtrade</i> : pagine visitate	3.247.581	2.911.055	2.687.907
Aziende italiane nella <i>Business Directory</i>	56.469	57.246	57.443
News	12.656	14.200	14.376
Note informative sui mercati	669	959	864
Opportunità commerciali	1.299	1.190	634
Gare internazionali	4.750	5.424	4.946
Finanziamenti internazionali	10	-	9
Anteprima grandi progetti	339	384	291

Fonte: ICE

Molte informazioni messe a disposizione delle imprese derivano dall'attività di *intelligence* e di *scouting* della rete estera dell'ICE e riguardano notizie sulla congiuntura italiana e internazionale, gare d'appalto internazionali, accordi o *joint venture* internazionali rilevanti per il sistema produttivo italiano, oltre che normative fiscali, valutarie e doganali e informazioni circa la conclusione di accordi internazionali, spesso non rintracciabili su altri *media* italiani. Importanti canali di diffusione di tali informazioni sono rappresentati dalle note informative sui mercati - quasi 900 nel 2017 - che hanno approfondito aspetti legati alla congiuntura, alle normative locali, alle opportunità offerte da specifici settori, e dalle news, all'incirca 14.400 notizie brevi dal mondo divulgate tramite la home page del portale.

Le opportunità commerciali pubblicate, relative a commercio estero, collaborazione industriale e investimenti, sono diminuite nel 2017 scendendo a poco più di 600 inserzioni. Sono inoltre state inserite nel sito e inviate agli abbonati ai servizi di diffusione automatica circa 5.000 informazioni dettagliate su gare di appalto per lavori, forniture e servizi e su progetti di sviluppo e di assistenza tecnica promossi dalle istituzioni finanziarie internazionali e dall'Unione Europea. Nel 2017, infine, sono state divulgate 291 anteprime di grandi progetti, ovvero informative circa grandi lavori infrastrutturali e di costruzione e programmi di privatizzazioni che si trovano ancora a uno stadio preliminare.

Nel 2017 è proseguito regolarmente l'aggiornamento delle numerose banche dati accessibili dal portale istituzionale dell'ICE, che riportano statistiche sul commercio estero e sugli investimenti diretti esteri. Inoltre, nel campo della produzione e diffusione dell'informazione economica e



statistica l'ICE ha collaborato con l'Istat per realizzare congiuntamente l'*Annuario commercio estero e attività internazionali delle imprese*, che dall'edizione 2016 viene diffuso unicamente tramite un sito comune ai due enti.¹⁹ Ha inoltre predisposto autonomamente, grazie all'opera di molti autori e a dati forniti da istituti statistici nazionali, Istat in primo luogo, e da altre fonti, il Rapporto *L'Italia nell'economia internazionale*, giunto alla sua trentaduesima edizione. Da fine 2016 sono a disposizione sul portale dell'ICE le versioni elettroniche di tutte le edizioni del Rapporto e di ciascun approfondimento finora pubblicato²⁰.

Il nuovo sito istituzionale dell'ICE ha sostituito il portale www.italtrade.com, interamente dedicato agli utenti esteri, attivo fino a dicembre 2017. Con il nuovo sito è andato in linea un nuovo servizio "Opportunità commerciali - proposte da aziende italiane" che offre la possibilità a operatori nazionali di pubblicare proposte di business, in analogia al servizio *Your business proposal* già presente su *Italtrade*, riservato invece alle imprese estere.

Nel quadro della collaborazione con le organizzazioni europee analoghe all'ICE, riunite nella European Trade Promotion Organization, è allo studio un'attività di condivisione di informazioni sui paesi terzi, per ottimizzarne l'elaborazione e la circolazione a beneficio delle imprese, rendendo ad esempio disponibili, tramite il sito dell'ICE, documenti o notizie pubblicati da TPO di altri paesi.

Servizi personalizzati a catalogo

Nel 2017 è stato portato a conclusione un lungo lavoro di revisione dell'offerta di servizi individuali e personalizzati, tenendo conto degli input provenienti da diverse fonti, delle indicazioni raccolte in fase di contatto con la clientela e dell'analisi dei dati relativi ai servizi erogati negli ultimi anni.

Gli aspetti essenziali del nuovo catalogo sono:

- chiarezza comunicativa, tramite una presentazione schematica, sintetica e con descrizione dei contenuti di ciascun servizio;
- orientamento al cliente e alle sue esigenze, tramite un raggruppamento dei servizi offerti in funzione delle fasi del processo di internazionalizzazione dell'azienda (Orientarsi, Accedere, Radicarsi);
- qualificazione dell'offerta, con evidenziazione del valore aggiunto e, per i servizi a corrispettivo, del livello di personalizzazione dei contenuti.

Il nuovo catalogo è entrato in vigore a settembre e, per tale ragione, sembra prematuro poterne cogliere effetti di rilievo sulla domanda di servizi, sebbene alcuni servizi precedentemente gratuiti siano stati migliorati qualitativamente nei contenuti e conseguentemente divenuti a pagamento (ad esempio il servizio di "Ricerca professionisti locali").

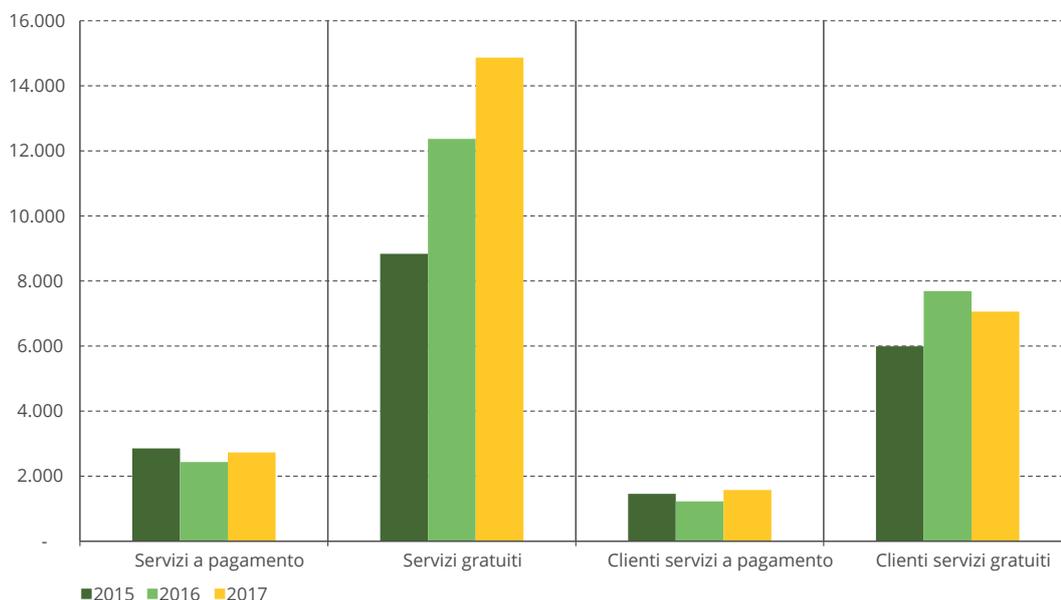
Dal grafico 7.4 si evince che nel 2017 è aumentato il numero dei servizi erogati, sia di quelli gratuiti, che si avvicinano alle 15.000 unità e sono costituiti prevalentemente dalle "Informazioni generali e di primo orientamento" della rete estera, sia di quelli a pagamento. Lo stesso trend si rileva per i clienti dei servizi a pagamento, che mostrano un incremento vicino al 30 per cento rispetto al dato del 2016, mentre i clienti dei servizi gratuiti evidenziano una lieve flessione, a fronte di un aumento del numero medio di servizi acquisiti dal singolo, pari a oltre 2.

¹⁹ Il sito è consultabile all'indirizzo Internet <http://www.annuarioistatice.it>.

²⁰ Nel 2017 sono state pubblicate inoltre le nuove edizioni del rapporto "Evoluzione del commercio estero dell'Italia per aree geografiche e settori", realizzato in collaborazione con Prometeia, nel quale si presentano i risultati di un modello econometrico per la previsione della domanda internazionale per principali mercati e settori merceologici e della ricerca "Italia multinazionale", basata sulla banca dati Reprint sulle partecipazioni estere in imprese italiane e sulle partecipazioni italiane in imprese estere, curata da Ricerche & Progetti, Politecnico di Milano e ICE.

Grafico 7.4 - Servizi personalizzati e clientela

Valori assoluti



Fonte: ICE

La graduatoria delle tipologie di servizi in base al numero di quelli erogati nel 2017 è sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente (tavola 7.9), evidenziando la netta preponderanza e interesse della clientela per il supporto di tipo informativo gratuito. Nei servizi a pagamento, continuano a prevalere la "Ricerca clienti e partner esteri" e l'organizzazione di eventi promozionali e di comunicazione, categoria piuttosto ampia di servizio che include diverse tipologie di eventi: convegni, workshop, conferenze stampa, presentazioni aziendali, degustazioni agroalimentari e altro ancora.

Tavola 7.9 - Principali servizi personalizzati erogati dall'ICE-Agenzia

Anno 2017

Tipo di servizio	Tipologia di servizio	Numero servizi		
		2015	2016	2017
Informazioni generali e di primo orientamento	Gratuito	8.016	11.063	13.919
Informazioni doganali, valutarie, tecniche	Gratuito	354	673	592
Ricerca clienti e partner esteri	A pagamento	593	530	577
Eventi promozionali e di comunicazione	A pagamento	412	337	382
Organizzazione incontri d'affari	A pagamento	245	286	303
Informazioni riservate su imprese estere	A pagamento	230	219	238
Ricerca professionisti locali	Gratuito / A pagamento*	167	195	236
Partecipazione a fiere e mostre autonome	A pagamento	157	78	168

* Servizio gratuito fino ad agosto 2017, diventato "a pagamento" con entrata in vigore nuovo Catalogo 01.09.2017

Fonte: ICE



Si rileva inoltre l'incremento della richiesta del servizio "Ricerca professionisti locali", nonostante la trasformazione, con il nuovo catalogo, da servizio gratuito a servizio erogato dietro corrispettivo. Il servizio consiste nella fornitura di nominativi e dati di contatto di professionisti del mercato considerato, quali avvocati, commercialisti, studi tecnici, consulenti, interpreti e altro.

Tra le attività di supporto personalizzato effettuate dall'ICE, riveste un significativo rilievo anche l'assistenza/consulenza per le aziende che vogliono effettuare investimenti diretti all'estero, sotto forma di apertura di filiali commerciali/sedi produttive, costituzione di *joint ventures* o ingresso nella compagine societaria di imprese estere. Tale attività è testimoniata dall'erogazione di due tipologie specifiche di servizi, ovvero "Consulenza per investimenti all'estero" e "Ricerca di personale in loco, reperimento locali, edifici, terreni", i quali, pur avendo un peso modesto sul totale dei servizi erogati, mostrano una dinamica crescente nel tempo. Nel 2017, una trentina di aziende italiane hanno ricevuto un servizio legato all'investimento all'estero, con particolare interesse per il mercato polacco e più in generale per l'Est Europa.

Accordi

L'attività risponde all'esigenza di definire accordi con varie organizzazioni, pubbliche e private, italiane ed estere, per creare sinergie con diversi partner al fine di svolgere meglio i compiti affidati all'ICE dalla legge, ampliare il portafoglio clienti e consolidare le relazioni esterne dell'Agenzia.

Il 2017 ha visto il completamento del processo di sistematizzazione degli accordi e convenzioni avviato nel 2016, nato dall'esigenza di rivedere e semplificare una componente attiva della politica dei servizi dell'ICE, in una logica di costante monitoraggio e di uniformità dei criteri di impianto e rinnovo, con l'obiettivo di potenziare la base clienti e il radicamento sul territorio, con particolare attenzione agli *accordi operativi di fornitura servizi*. Tali accordi, sottoscritti con portatori di interessi collettivi, mirano a promuovere l'utilizzo dei servizi dell'Agenzia, gratuiti e a pagamento, presso le aziende clienti/associate dei partner. A tali imprese viene riconosciuto uno sconto sul costo dei servizi a pagamento, determinato in funzione del raggiungimento o meno di una soglia obiettivo, definita in accordo con i partner contraenti e parametrata sull'ammontare dei clienti segnalati o sul fatturato raggiunto.

Agli accordi di fornitura di servizi si affiancano gli *accordi quadro di natura istituzionale* (Aqi) sottoscritti con istituzioni, enti nazionali ed esteri, che mirano ad ampliare e/o consolidare il sistema di relazioni dell'Agenzia, e gli *accordi quadro operativi di collaborazione* (Aqo) volti a creare sinergie tra partner in ambiti formativo, di assistenza, di attrazione investimenti esteri.

Gli accordi firmati nel periodo in esame sono stati 53: gli accordi quadro istituzionali conclusi sono stati 7, gli accordi quadro operativi di collaborazione 11, mentre si contano 35 accordi operativi di fornitura di servizi, che puntano specificamente ad accrescere il numero dei servizi a pagamento e la base clienti.

Impulso è stato dato anche agli accordi sottoscritti con enti fieri esteri o italiani, per i quali l'ICE opera in qualità di agente rappresentante, pubblicizzando in modo mirato determinate fiere verso potenziali partecipanti, a fronte di un corrispettivo che viene riconosciuto salvo buon fine; in questo quadro, particolare attenzione è stata riservata alla rappresentanza in Italia di fiere estere.

Una recente novità nel sistema degli accordi e convenzioni dell'ICE è rappresentata dagli accordi con il sistema camerale italiano, scaturiti dall'Intesa tra ICE e Unioncamere conseguente al riordino delle funzioni delle camere di commercio e alla sottoscrizione del protocollo tra Ministero dello Sviluppo economico e Unioncamere²¹. Tali accordi prevedono la fornitura di servizi dell'A-

²¹ Si veda anche il riquadro "L'accordo di collaborazione ICE - Unioncamere", di D. Mauriello, in questo capitolo.

genza alle camere di commercio e aziende speciali, sulla base di programmi di attività concordati e secondo i criteri che guidano l'attuale politica degli accordi.

Sottoscritto nel novembre 2017 un primo accordo operativo con la CC metropolitana di Milano-Monza-Brianza-Lodi e Promos quale modello di riferimento per le altre camere di commercio, alla data di redazione del presente documento, sono stati sottoscritti 11 accordi con camere di commercio italiane. Ogni accordo ha durata biennale ed è accompagnato da un Piano operativo, all'interno del quale vengono elencate le iniziative e le attività attinenti a ogni accordo²².

Roadshow per l'internazionalizzazione Italia per le imprese

Con la prosecuzione anche nel 2017 del progetto *Roadshow* "Italia per le Imprese", avviato nel 2014, è continuata l'opera di informazione presso le imprese sugli strumenti pubblici messi a loro disposizione dalle organizzazioni competenti per il supporto all'internazionalizzazione e di definizione di piani individuali di accompagnamento nei mercati esteri. Il progetto - la cui attuazione è affidata all'ICE - vede impegnati insieme i soggetti pubblici e privati della Cabina di regia per l'Italia internazionale e si sostanzia in un programma itinerante, su tutto il territorio nazionale, di seminari tecnici e di incontri con le imprese²³.

Nel quadriennio 2014-2017 il *Roadshow* ha toccato 53 città in 19 Regioni e ha coinvolto oltre 7.600 aziende. Gli incontri complessivamente organizzati tra imprese e partner del progetto sono stati più di 12.000, di cui quasi 2.000 con ICE.

Nel 2017 sono state organizzate 10 tappe, alle quali hanno partecipato 1.146 imprese, con una media di 115 aziende a tappa. Sono stati organizzati 1.757 incontri con tutti i partner, di cui 340 con ICE, che effettua check-up aziendali volti a definire veri e propri piani di formazione e assistenza personalizzati.

La predisposizione di un piano d'azione personalizzato persegue l'obiettivo di accompagnare l'impresa nel processo d'internazionalizzazione proponendo servizi mirati al suo stadio di sviluppo. A titolo incentivante, alle aziende partecipanti al *Roadshow* che incontrano i funzionari ICE, viene proposta - a seconda dello stadio di sviluppo aziendale - l'erogazione a titolo gratuito di un servizio di formazione (Export Now) o di ricerca partner in un mercato estero, attraverso la rete degli uffici ICE. I risultati di tale attività di marketing sono evidenti: il 94 per cento delle aziende che si sono sedute ai tavoli ICE nel corso del 2017, ha continuato la relazione usufruendo di servizi dedicati all'internazionalizzazione, di formazione o di ricerca di un partner estero. Nello specifico, delle 340 imprese che hanno avuto un incontro con l'ICE durante il *Roadshow* 2017, 187 hanno beneficiato del servizio di formazione e 133 del servizio di ricerca partner.

Interpretando le esigenze delle imprese, nel corso degli anni il progetto è stato continuamente aggiornato, sviluppando sempre più l'approccio consulenziale. Alla classica azione informativa, rivolta a tutte le imprese, svolta sia durante la sessione seminariale che negli incontri ai tavoli ICE di assistenza/consulenza e formazione, ne sono state affiancate altre pensate per specifici target.

In collaborazione con SACE e SIMEST, è stata sviluppata un'azione mirata alle imprese con un

²² La Camera/Azienda speciale segnala un certo numero di iniziative che concorrerà al raggiungimento della "soglia obiettivo" di iniziative per l'intero sistema camerale fissata - in base all'intesa tra ICE e Unioncamere - nel numero di 100. Il valore numerico raggiunto rispetto alla "soglia obiettivo" determinerà la percentuale di sconto applicabile ai servizi richiesti nel successivo Piano operativo annuale; in esso la premialità iniziale si accrescerà, rimarrà invariata o si ridurrà in funzione del raggiungimento o meno della "soglia obiettivo" suindicata.

²³ Per ulteriori dettagli sul format dell'evento, gli organizzatori e le tappe si consulti il sito web presente al seguente indirizzo Internet: <http://www.roadshow.ice.it/it/home>.



alto potenziale di crescita nei mercati internazionali, attraverso il confronto delle rispettive basi di dati e individuando le imprese da invitare a incontri dedicati sulla base di parametri prestabiliti, con l'obiettivo di presentare prodotti specifici.

Parimenti, è stato previsto uno specifico desk per le imprese interessate a progetti di e-commerce, per la presentazione degli strumenti promozionali e formativi ICE dedicati all'export attraverso i canali digitali. È stato inoltre attivato un desk per le "Start-up innovative", in favore delle quali l'ICE realizza iniziative promozionali dedicate e incentivate.

Il gradimento del progetto Roadshow da parte delle aziende è avvalorato dai dati di customer satisfaction rilevati in maniera diretta con tutti i partecipanti al termine di ciascuno dei due moduli operativi (sessione seminariale e incontri con le imprese), oltre che da un'analisi effettuata «a freddo» da una società esterna indipendente per misurare la soddisfazione dei clienti verso il servizio "ricerca partner esteri".

L'interesse nei confronti del *Roadshow* è comprovato anche dal suo impatto in termini di comunicazione: nel solo 2017 sono stati raccolti oltre 800 tra articoli, interviste radio, servizi tv, approfondimenti e redazionali, mentre la copertura mediatica nel quadriennio è di oltre 3.700 uscite stampa.

Il successo del progetto ha indotto il MiSE, il MAECI e la Cabina di regia per l'internazionalizzazione a proseguirlo anche nel 2018, con la programmazione di complessive otto tappe, ripartite tra Nord, Centro, Sud e Isole e incentrate principalmente sugli incontri con le aziende, prevedendo una sessione seminariale mirata alla presentazione degli strumenti tecnici delle agenzie ICE, SACE e SIMEST.

Formazione

Nel 2017 le attività formative dell'ICE hanno coinvolto complessivamente circa 2.400 partecipanti e si sono concretizzate nella realizzazione di 106 iniziative, dato in lieve flessione rispetto all'anno precedente.

Il calo consistente del numero dei partecipanti e delle ore erogate rispetto al 2016, è dovuto alla mancata implementazione di una parte delle azioni previste nei programmi promozionali, il cui ritardato avvio a fine anno ne ha determinato lo slittamento all'anno seguente e a una rimodulazione del mix di interventi realizzati, che ha privilegiato corsi mirati e di breve durata (tavole 7.10 e 7.11). In linea con le indicazioni della Cabina di Regia, infatti, è stata ampliata l'offerta di servizi tenendo conto dei sempre più diversificati fabbisogni formativi delle imprese coinvolte, generando una ampia gamma di corsi di breve durata, contraddistinta da un alto tasso di innovazione. Particolare enfasi è stata data a nuove iniziative sulle tematiche legate alla digitalizzazione delle imprese per superare gli ostacoli derivanti dal gap di conoscenza ed expertise tecnica delle piccole e medie imprese relative all'utilizzo dei nuovi strumenti digitali nell'export.

Le iniziative hanno, come di consueto, coinvolto imprese, operatori esteri e giovani laureati. Le attività destinate alle imprese continuano a mantenere un ruolo preponderante (oltre l'80 per cento delle attività), rispetto a quelle destinate a giovani laureati e a operatori stranieri, che hanno subito una leggera contrazione, pur confermando le iniziative di maggior rilievo.

Le attività formative rivolte alle imprese sono orientate a tre target: aziende da internazionalizzare, aziende da stabilizzare sui mercati esteri, aziende già internazionalizzate alla ricerca di nuovi mercati.

Tavola 7.10 - Formazione *post lauream* e manageriale

Valori assoluti

Settori	2015				2016				2017			
	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Ore di <i>stage</i>	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Ore di <i>stage</i>	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione o consulenza	Ore di <i>stage</i>
Corsi per giovani	14	330	3.968	113.500	10	178	2.354	77.250	11	218	2.188	55.310
Percorsi di formazione e affiancamento imprese	15	352	6.826	-	8	208	11.726	-	12	268	2.811	-
Seminari e workshop	33	834	3.108	-	80	2.354	4.564	-	73	1.660	2.870	-
Totale iniziative	62	1.516	13.902	113.500	98	2.740	18.644	77.250	96	2.146	7.869	55.310

Fonte: ICE

Tavola 7.11 - Formazione internazionale

Valori assoluti

Settori	2015			2016			2017		
	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione	Eventi	Partecipanti	Ore di formazione
Corsi e <i>study tour</i>	2	31	347	5	101	776	4	72	5.978
Seminari	5	297	49	3	258	56	2	64	28
Borse di studio ⁽¹⁾	2	36	20.850	4	122	21.165	3	116	240
Programmi di affiancamento	1	15	66	-	-	-	-	-	-
Totale iniziative	10	379	21.312	12	481	21.997	9	252	6.246

⁽¹⁾ Il sensibile calo delle ore di formazione nel 2017 è stato determinato dalla mancata realizzazione del progetto Attrazione Talenti, giunto alla conclusione dopo tre anni di attività.

Fonte: ICE

Tra le attività innovative del 2017 per le imprese, oltre agli interventi rivolti al marketing digitale, ai quali è dedicato uno specifico riquadro del capitolo, si evidenziano i corsi on-line e gli interventi di approfondimento settoriale rivolti alle piccole e medie imprese dei settori gioielleria, agroalimentare, moda, arredamento, infrastrutture.

Da marzo 2017 è online il nuovo sito web dedicato alla formazione, caratterizzato da alti livelli di interattività con gli utenti. Da luglio 2017, inoltre, sono stati resi disponibili per la prima volta online corsi su marketing e tecniche per il commercio con l'estero. Si tratta di un'assoluta novità per il mercato: tale prodotto è stato pensato per rendere fruibili i contenuti attraverso il web con video brevi di 3/4 minuti su 15 tematiche attinenti ai processi di internazionalizzazione, con relativi materiali di approfondimento da scaricare²⁴. Il corso, "*Export Tips - L'export in pillole*" ha

²⁴ Il progetto viene realizzato in collaborazione con Confcooperative.



raggiunto un considerevole numero di visualizzazioni, raggiungendo l'obiettivo di avvicinare a tali tematiche utenti non ancora coinvolti nei processi di esportazione.

Tra i corsi settoriali, il progetto *Jewellery Export Lab* è stato il primo nel suo genere a essere realizzato in collaborazione con l'associazione di categoria. L'intervento è mirato al sostegno delle imprese orafo/argentiere italiane, attraverso un percorso formativo completo: audit, didattica e assistenza personalizzata²⁵.

Per il settore *food* è stato realizzato un focus speciale sul FSMA (Food Safety Modernization Act) in collaborazione con le istituzioni e associazioni del Gruppo di lavoro sulle micro, piccole e medie imprese (MPMI), con l'obiettivo di fornire alle aziende gli strumenti adeguati per affrontare con successo le nuove sfide competitive sul mercato statunitense²⁶.

Con le aziende artigiane si sono realizzati due interventi settoriali dedicati all'export digitale nei settori fashion e living con azioni in aula e azioni di coaching personalizzato.

Sono inoltre proseguiti i progetti con format tradizionali avviati nel 2016, in particolare: *Fast Export* sulle certificazioni doganali per l'export²⁷, *Export Academy*, riservato a imprenditori ed export manager, con incontri specialistici di alta formazione caratterizzati da approfondimenti settoriali o tematici. A questi si è aggiunto il programma di formazione specialistico per il rafforzamento delle capacità di internazionalizzazione delle imprese cooperative, che ha completato i 2 corsi su tematiche strategiche (procedure di esportazione e il marketing internazionale), con incroci mercati/settori. A completamento degli interventi formativi, sono stati realizzati 2 study tour in Svezia (settore agroalimentare e vini) e in Qatar (settore grandi lavori, grandi costruzioni, public utilities, servizi) consistenti in visite e incontri collettivi di aggiornamento su caratteristiche, funzionamento e modalità di accesso ai mercati, come attività di affiancamento/follow-up²⁸.

Nel 2017 si sono inoltre concluse le attività previste nel quadro della prima edizione del Piano export Sud. In particolare è stata realizzata l'ultima fase del progetto *Export Lab* relativa all'attività di coaching - assistenza personalizzata, erogata sia in presenza che a distanza - particolarmente apprezzata dalle aziende, di cui hanno beneficiato le imprese delle quattro regioni della Convergenza che avevano già partecipato a un intervento formativo di breve durata e che necessitavano di un ulteriore supporto specialistico per mettere in pratica le nuove competenze acquisite.

Tra le attività progettate e realizzate su misura per istituzioni e grandi clienti (Ministeri, Regioni, Associazioni e Business Schools), si annovera il progetto *Export Lab Sardegna*, commissionato dalla Regione autonoma Sardegna con il rinnovo della convenzione operativa che prevede la realizzazione di numerosi interventi di formazione e assistenza personalizzata a beneficio delle imprese del territorio. Sono stati realizzati numerosi seminari di orientamento ai mercati, interventi sulla proprietà intellettuale, corsi di accompagnamento di imprese e corsi brevi relativi alla pratica dell'export.

Per quanto riguarda la *formazione internazionale*, rivolta a operatori esteri con l'obiettivo di accrescere la conoscenza dei prodotti del *made in Italy* e di promuovere l'avvio di attività commerciali con l'Italia, è stata realizzata la quarta edizione del corso in Global export management, in collaborazione con l'Università degli Studi di Messina riservato a giovani provenienti dai paesi

²⁵ Il progetto è stato realizzato in collaborazione con Confindustria Federorafi

²⁶ Il Gruppo di Lavoro MPMI è costituito da: ABI, Alleanza delle Cooperative Italiane, Confagricoltura, CONFAPI, MAECI, MiSE, Piccola Industria Confindustria, Rete Imprese Italia

²⁷ Il progetto è stato reso possibile da un accordo di collaborazione tra ICE, Confindustria e Agenzia delle Dogane e dei monopoli.

²⁸ In collaborazione con l'Alleanza delle Cooperative Italiane.

del bacino mediterraneo. Nel 2017 è inoltre proseguito, in collaborazione con il MAECI, il programma *Invest your talent in Italy*, per la formazione di giovani stranieri attraverso un percorso di aula presso gli atenei partner del progetto e un successivo tirocinio in azienda. Sono stati realizzati quattro percorsi formativi sull'internazionalizzazione rivolti a operatori stranieri in Colombia, Ecuador, Marocco e Palestina.

È proseguita per il quarto anno consecutivo l'esperienza positiva del corso di export management e sviluppo imprenditoriale *Origini Italia*, rivolto a 20 giovani stranieri di origine italiana, con l'obiettivo di sviluppare nei partecipanti nuove competenze di gestione aziendale e di business internazionale e di rafforzare i legami professionali e culturali con l'Italia²⁹.

Tra gli interventi di formazione a favore di operatori esteri dedicati a tematiche innovative, si segnala la terza edizione di *Design Export Lab*, iniziativa finalizzata a favorire il networking tra architetti stranieri e imprese italiane, focalizzata sul tema "Aquae", dedicato ai settori arredo bagno, wellness, pool & spa.

Per le *attività formative rivolte a giovani laureati*, sono state riproposte le tipologie di intervento formativo di maggiore successo. In particolare, è stata realizzata la 49° edizione del Corso di orientamento al commercio con l'estero - CORCE Fausto De Franceschi. Su richiesta della regione Puglia e nell'ottica di trasferire le esperienze del CORCE a livello territoriale, è stato realizzato il CORCE Puglia, con l'obiettivo di formare 20 giovani export manager destinati a essere impiegati in altrettante PMI pugliesi in attività volte allo sviluppo degli scambi con l'estero e dei processi di internazionalizzazione.

Sono state inoltre riconfermate le collaborazioni con alcune università che si sono avvalse dell'expertise dell'ICE per la realizzazione di specifici moduli all'interno di propri master³⁰.

²⁹ Il corso è realizzato in collaborazione con il Mib Trieste School of Management.

³⁰ MIMM (Master of International Marketing Management) dell'Università Cattolica e CEIDIM (Master in Commercio Estero e Internazionalizzazione d'Impresa) dell'Università di Roma Tor Vergata.



Attività formative sul digitale

di Ufficio servizi formativi

La rivoluzione digitale sta determinando un cambio di passo nelle imprese, che hanno avviato un percorso evolutivo in cui le tecnologie digitali sono l'asse portante. Le imprese sono chiamate ad affrontare questo nuovo e dinamico contesto come soluzione indispensabile per rimanere competitive e innovative, trasformando la propria strategia aziendale e individuando nuovi modelli di business.

Il tema delle competenze è lo scoglio più grande che le aziende devono superare per allinearsi al Piano Industria 4.0. Coerentemente con le esigenze manifestate dalle aziende coinvolte nelle iniziative formative, sono stati realizzati nel 2017 vari progetti dedicati alle tematiche dell'export nel canale digitale (web marketing, e-commerce e digital strategy) per recuperare il gap di conoscenze diffuso soprattutto tra le piccole e medie imprese; sono stati inoltre introdotti in tutti gli interventi formativi moduli o focus su tali tematiche.

I nuovi progetti sono stati dedicati a target imprenditoriali diversi, tenendo conto sia delle esigenze della piccola e piccolissima impresa, sia di quelle medio grandi e sono stati gestiti in collaborazione con associazioni industriali, associazioni artigiane, banche, business school di importanti università al Nord e al Centro-Sud.

È stato realizzato il primo *Master in Digital Export "MaDe"* rivolto a giovani laureati, in collaborazione con la LUISS Business School, per la formazione di *junior digital export manager*, con formazione in aula e stage presso aziende su tutto il territorio nazionale. Le figure professionali formate saranno in grado di supportare le imprese italiane nell'export attraverso un utilizzo consapevole e trasversale delle tecnologie di informazione e comunicazione e del web marketing.

È in fase di progettazione la seconda edizione.

DIGITAL 4 Export è un progetto nato dalla sinergia tra ICE-Agenzia, Confindustria piccola industria e Intesa Sanpaolo, per orientare le imprese nelle scelte strategiche per l'internazionalizzazione attraverso una formazione focalizzata sugli strumenti digitali. L'intervento è volto a promuovere l'utilizzo del digitale nei processi aziendali transnazionali, attraverso la conoscenza di provvedimenti, incentivi, investimenti finalizzati a diffondere la digitalizzazione in tutte le fasi dei processi produttivi dell'industria italiana.

Fashion Digital rEvolution è un nuovo percorso formativo progettato in collaborazione con CNA Federmoda per potenziare e offrire nuove opportunità di business a 22 aziende del settore fashion (abbigliamento, pelletteria, calzaturiero), attraverso gli strumenti della comunicazione e del marketing digitale.

A dicembre 2017 è stato avviato il progetto: *Seminari in e-commerce e internazionalizzazione: la sfida dell'export digitale*, rivolto a micro, piccole e medie imprese, aziende cooperative, consorzi e reti d'impresa che intendono consolidare la loro presenza sui mercati esteri attraverso una corretta impostazione delle strategie di business digitale così da poter affrontare in modo efficace le nuove sfide imposte dal web. Temi del corso, organizzato in collaborazione con gli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano sono: display advertising on line; search advertising; mobile marketing; social media marketing.

Il progetto Living Focus: Digital Russia, realizzato in collaborazione con Confartigianato nell'ambito del progetto di *incoming* di aziende russe "Living: arredamento, casa design e *Italian lifestyle*", è stato pensato per supportare le imprese artigiane nel cogliere le opportunità offerte dalla digital economy. Le 35 aziende partecipanti, provenienti dal settore dell'arredo, hanno potuto

accrescere le loro conoscenze in materia di marketing digitale, dall'e-commerce all'utilizzo dei social media. Il corso è stato propedeutico all'organizzazione di *incoming* di selezionati operatori russi del settore.

La 2^a edizione del progetto *Export Lab Sardegna*, finanziato dalla Regione autonoma Sardegna, darà nuovo spazio alla formazione sulle tematiche web e digital per far comprendere le potenzialità del mondo digitale e il positivo impatto sulle strategie aziendali. Le 41 aziende partecipanti saranno in grado di utilizzare i principali strumenti di comunicazione online e conoscere le principali fasi di un progetto e-commerce.

7.1.4 Regioni*

Nel corso del 2017 si è rafforzato il coordinamento delle azioni fra livello gli enti nazionali e le Regioni, così come stabilito nell'ambito della Cabina di regia per l'Italia internazionale, di cui è componente il Presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, in rappresentanza delle Regioni. L'ulteriore razionalizzazione della *governance* fra i diversi attori istituzionali ha consentito, pertanto, un impegno anche di tipo finanziario, maggiormente sinergico verso le strategie definite a livello nazionale a supporto all'internazionalizzazione. In tale quadro, si segnala il coinvolgimento della Conferenza delle Regioni nelle missioni di sistema nazionali nonché su iniziative riguardanti sia la *legacy* di EXPO Milano 2015 sia il Piano per la promozione integrata che sta portando avanti il MAECI (es. su tematiche relative a turismo, ricerca, salute 4.0).

Sul piano normativo e programmatico, il 2017 ha visto l'emanazione di nuovi piani promozionali delle Regioni in cui nella maggior parte dei casi la strategia di intervento e gli strumenti operativi individuati per il potenziamento del processo di apertura internazionale del sistema, combinano i *drivers* dell'internazionalizzazione, della promozione, dell'innovazione e dell'attrazione degli investimenti in un'ottica di sistema. Inoltre si è consolidato l'obiettivo di promuovere un'originale esperienza turistica attraverso l'integrazione con i sistemi produttivi d'eccellenza. Ci si riferisce, ad esempio, ai casi di Toscana, Marche, Basilicata, Lazio, Friuli Venezia Giulia, Liguria e Puglia, che hanno previsto l'integrazione delle azioni in campo economico con quelle in ambito turistico/culturale. Ma la tendenza a realizzare strategie regionali di sviluppo territoriale sempre più complesse si rinviene anche con riferimento alla previsione di azioni promozionali di sistema: progetti paese, grandi eventi, fiere, internazionalizzazione della RS&I e delle *start-up high tech*, con l'esperienza più avanzata dell'Emilia Romagna nel suo programma *Go Global*. La scelta di promuovere il raccordo tra le politiche dell'innovazione e quelle dell'internazionalizzazione per dare impulso al tessuto produttivo e al sistema della ricerca sui mercati globali, si ritrova in modo rilevante anche nei piani della Campania e del Lazio.

Di rilievo anche le azioni per l'attrazione di investimenti esteri, inserite nei piani promozionali alla luce della recente strategia del MiSE e di ICE. Per perseguire questo obiettivo, Lazio, Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Liguria e Sardegna hanno previsto una serie di attività tra cui: creazione di cataloghi degli investimenti da presentare a potenziali investitori esteri; *roadshows* tematici/multisettole in cui esporre le eccellenze; cooperazione commerciale e scientifica con paesi e università. Si riscontra d'altra parte anche la tendenza generalizzata nel 2017 di intensificare le missioni istituzionali con lo scopo di portare le eccellenze territoriali all'estero e di attrarre nuovi investimenti e su questo versante numerose iniziative hanno coinvolto anche l'ICE. Nella programmazione 2017 non si può non ricordare, inoltre, la positiva partecipazione di 15 Regioni ad EXPO Astana, dedicata al tema dell'energia del futuro. Si segnalano, infine, programmi regionali che contengono una serie di interventi che si configurano come aiuti diretti

* Redatto da Rita Arcese, Pamela Ciavoni e Giulia Pavese, Conferenza delle Regioni



alle imprese per percorsi avanzati di internazionalizzazione. Tali progetti, messi in atto da Piemonte, Lombardia e Marche, sono stati spesso varati in collaborazione con altri soggetti (c Camere di commercio, associazioni di categoria) oppure, nel caso della Sicilia, sono stati predisposti per capitalizzare le relazioni acquisite e condivise con tutto il partenariato economico, sociale e istituzionale. Inoltre, accanto agli interventi volti a favorire l'espansione internazionale delle imprese si segnalano anche le azioni finalizzate alla nascita e al consolidamento di network stabili e sinergici tra gli operatori per fronteggiare le sfide del mercato globale.

Inoltre, va rilevato un contesto di programmazione sempre più incentrato sul binomio internazionalizzazione/innovazione e ricerca. Numerosi, in questo senso, i bandi emanati a sostegno dei processi di internazionalizzazione delle PMI da Toscana, Lazio, Lombardia, Emilia Romagna, Sardegna e Campania. Inoltre, si sono consolidate azioni regionali per la creazione di cataloghi in cui raccogliere e selezionare, da parte di operatori specializzati definiti "Soggetti attuatori", proposte di progetti strutturati di promozione dell'export da offrire alle PMI.

Tavola 7.12 - Attività di sostegno all'internazionalizzazione promossa dalle Regioni

Milioni di euro e pesi percentuali

	Fondi spesi ⁽¹⁾			Quota sul totale		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Italia nord-occidentale	6,5	9,2	2,5	6,0	11,4	3,0
Piemonte	2,3	2,6	1,3	2,2	3,2	1,5
Valle d'Aosta	-	-	0,2	-	-	0,2
Lombardia	3,7	6,1	0,3	3,5	7,5	0,4
Liguria	0,4	0,5	0,7	0,4	0,6	0,8
Italia nord-orientale	37,1	42,5	24,3	35,0	52,6	29,2
Trentino-Alto Adige	16,2	26,9	13,6	15,3	33,3	16,3
Veneto	0,3	6,0	0,3	0,3	7,4	0,4
Friuli-Venezia Giulia	7,3	2,2	6,1	6,9	2,7	7,4
Emilia-Romagna	13,3	7,4	4,3	12,5	9,2	5,1
Italia centrale	26,5	15,7	28,9	25,0	19,4	34,8
Toscana	13,1	6,9	19,5	12,3	8,5	23,4
Umbria	3,4	3,4	1,6	3,2	4,2	2,0
Marche	4,2	0,6	0,9	4,0	0,7	1,1
Lazio	5,8	4,8	6,9	5,5	5,9	8,3
Mezzogiorno	36,1	13,5	27,5	34,0	16,7	33,1
Abruzzo	1,6	0,2	0,0	1,5	0,2	0,0
Molise	-	1,0	0,2	-	1,2	0,2
Campania	4,7	2,0	5,9	4,4	2,5	7,1
Puglia	7,1	5,6	4,0	6,7	6,9	4,8
Basilicata	2,5	0,5	0,2	2,4	0,6	0,2
Calabria	1,5	1,1	2,4	1,4	1,4	2,9
Sicilia	17,5	0,0	4,8	16,5	0,0	5,7
Sardegna	1,1	3,1	10,0	1,0	3,8	12,1
Totale Regioni	106,1	80,8	83,2	100,0	100,0	100,0

⁽¹⁾ Includono sia gli incentivi sia le attività realizzate direttamente dalle Regioni

Fonte: elaborazioni ICE su dati Conferenza delle regioni e delle province autonome

Dall'analisi dei dati finanziari riguardanti le risorse impiegate nel 2017 dalle Regioni e P.A. in materia di politiche per l'internazionalizzazione (comprensivi dei fondi regionali ed europei e dell'eventuale contributo dei privati) emerge che le spese effettuate sono state poco più di 83 milioni di euro, dato in lieve incremento rispetto al 2016 (81 milioni di euro) (tavola 7.12). A fronte di tale dato, l'aspetto interessante riguarda la tipologia delle risorse utilizzate che ha visto nel 2017 rispetto all'anno precedente una notevole crescita dell'impiego delle risorse della programmazione dei fondi strutturali e di investimento europei (SIE), accompagnata dalla riduzione del ricorso alle risorse regionali. Nello specifico, nel 2017 la spesa relativa alle risorse comunitarie è stata di 39,1 milioni di euro (a fronte di 22,3 milioni nel 2016), mentre la quota di risorse regionali è stata di 36 milioni di euro (contro i 56,4 milioni nel 2016). Ciò è dovuto sostanzialmente alle attività messe in campo dalle Regioni dirette all'accelerazione della spesa con riferimento sia alla chiusura della programmazione comunitaria 2007-2013 sia all'attuazione della programmazione comunitaria 2014-2020, quest'ultima caratterizzata nel 2018 dalla verifica di metà periodo del raggiungimento dei *target* intermedi (cd. *performance framework*).

Da una lettura dei dati aggregati, si evidenzia, poi, come nelle Regioni del Mezzogiorno la spesa a favore dell'internazionalizzazione sia aumentata considerevolmente passando da 13,5 milioni di euro nel 2016 a 27,5 milioni di euro nel 2017, trainata da una notevole ripresa della spesa realizzata soprattutto dalle Regioni Sardegna con 10 milioni di euro (3,1 milioni di euro nel 2016), Campania con 5,9 milioni di euro (2 milioni di euro nel 2016) e Calabria con 2,4 milioni di euro (1,1 milioni di euro nel 2016). Si segnala, inoltre, positivamente la Regione Sicilia che, a fronte di erogazioni quasi pari a zero nel 2016, ha visto una forte risalita delle risorse spese nel 2017, pari a 4,8 milioni di euro. Tale *trend* favorevole si conferma anche nelle Regioni dell'Italia centrale, che passano da 15,7 a 28,9 milioni di euro nel 2017, con il contributo importante della Toscana, con una spesa di 19,5 milioni di euro nel 2017 contro i 6,9 milioni del 2016, e del Lazio, passato da 4,8 a 6,9 milioni di euro nel 2017, mentre in diminuzione appare il dato dell'Umbria. In controtendenza rispetto alle due ripartizioni risultano i dati dell'Italia nord-occidentale che vedono una forte contrazione delle risorse spese da 9,2 milioni di euro nel 2016 a 2,5 milioni di euro nel 2017, attribuibile soprattutto alla riduzione della spesa della Regione Lombardia che passa da 6,1 milioni di euro nel 2016 a 0,34 milioni di euro nel 2017. Scenario questo che si registra anche nelle Regioni dell'Italia nord-orientale la cui spesa passa da 42,5 milioni di euro nel 2016 a 24,3 milioni di euro nel 2017, con diminuzioni di rilievo in Trentino-Alto Adige (da 26,9 a 13,6), Veneto (da 6 a 0,3) ed Emilia Romagna (da 7,4 a 4,3) mentre in aumento risulta il dato del Friuli Venezia Giulia (da 2,2 a 6,1 milioni di euro nel 2017).

Analizzando la suddivisione degli interventi a sostegno dell'internazionalizzazione per settori di attività emerge che questi si sono concentrati nelle cinque aree tematiche della specializzazione intelligente (cd S3) individuate nella programmazione dei Fondi SIE 2014-2020, con la finalità di sostenere gli investimenti legati alle specifiche traiettorie tecnologiche definite dalle Regioni. Si è pertanto puntato sul binomio internazionalizzazione e innovazione, nella considerazione che le azioni riguardanti le strategie di *open innovation*, se coniugate con le misure di internazionalizzazione, sono in grado di rappresentare un'efficace leva di azione sulla domanda interna italiana e sull'accelerazione della crescita. A tal proposito, si rileva che anche nel 2017 nell'area salute, alimentazione e qualità della vita sono stati realizzati numerosi interventi a sostegno dell'internazionalizzazione, soprattutto nel comparto dell'*Agrifood*, in particolare, da parte di Friuli Venezia Giulia, Lazio, Lombardia, Campania, Piemonte e Marche. Per l'area industria intelligente e sostenibile, energia e ambiente e per l'Aerospazio gli interventi sono riconducibili prevalentemente a Piemonte, Provincia autonoma di Trento, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Puglia e Campania. Prosegue, inoltre, il sostegno per l'area del turismo, patrimonio culturale e industria della creatività in particolare da parte di Toscana, Puglia, Sardegna, Friuli Venezia Giulia, Marche, Umbria e Valle d'Aosta. Infine, le Regioni continuano a sostenere la realizzazione di attività di



Servizi a supporto delle politiche di internazionalizzazione (Umbria, Molise e Basilicata) nonché di promozione sui mercati esteri in una logica integrata e di sistema, che riguarda più filiere e/o settori produttivi in paesi *target* identificati. Tale approccio è stato adottato soprattutto da Emilia-Romagna, Puglia, Toscana, Lazio e Piemonte.

Tavola 7.13 - Attività di sostegno all'internazionalizzazione promossa dalle Regioni, anno 2017

Milioni di euro, totali ripartiti fra incentivi alle imprese e attività realizzate direttamente dalle Regioni

	Partecipazione a fiere	Seminari e workshop	Missioni di imprese italiane all'estero	Missioni di imprese estere in Italia	Export manager e consulenze per l'internazionalizzazione	Contributi ai consorzi per l'internazionalizzazione o ad aggregazioni di imprese	Altre attività promozionali ⁽¹⁾	Totale ⁽²⁾	
								Incent.	At. dir.
Italia nord-occidentale	0,7	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2	1,0
Piemonte	-	-	-
Valle d'Aosta	0,1	0,0	0,0	-	0,0	-	0,0	0,1	0,1
Lombardia	0,2	-	-	-	-	-	0,2	0,1	0,3
Liguria	0,4	0,1	0,0	0,0	-	-	0,1	0,0	0,7
Italia nord-orientale	13,9	0,3	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	6,1	8,3
Trento	1,9	0,1	0,1	-	-	2,0	-
Bolzano	6,0	-	-	-	-	-	-	-	6,0
Veneto	0,2	0,1	-	-	-	-	-	0,3	-
Friuli-Venezia Giulia	5,9	0,3	-	-	-	-	-	3,8	2,3
Emilia-Romagna	-
Italia centrale	5,6	0,7	0,2	0,6	0,3	0,1	13,6	13,7	7,3
Toscana	0,8	0,6	-	0,6	-	-	9,5	8,7	2,9
Umbria	1,3	0,0	-	-	0,2	-	0,1	1,3	0,3
Marche	0,4	-	0,0	0,0	-	0,1	0,3	0,2	0,7
Lazio	3,0	0,0	0,2	0,0	0,0	-	3,7	3,6	3,3
Mezzogiorno	15,8	1,1	0,3	0,1	3,9	5,0	1,2	8,6	18,8
Abruzzo	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Molise	-	-	0,0	-	-	-	0,2	0,2	0,0
Campania	3,9	0,0	-	-	-	2,0	-	-	5,9
Puglia	3,4	0,5	-	0,0	-	-	0,0	0,8	3,2
Basilicata	0,1	0,0	0,1	-	-	-	0,0	-	0,2
Calabria	2,4	0,0	-	-	-	-	0,0	0,7	1,8
Sicilia	4,2	-	0,1	-	-	-	0,4	-	4,8
Sardegna	1,8	0,6	0,1	0,0	3,9	3,0	0,6	7,0	2,9
Totale Regioni⁽²⁾	36,0	2,2	0,6	0,7	4,3	5,1	15,0	28,6	35,4

⁽¹⁾ Supporto all'investimento estero, Attività promozionali per EXPO 2020, corsi di formazione e Altre attività promozionali

⁽²⁾ Il totale della spesa in questa tavola risulta inferiore al totale dei fondi spesi della tavola precedente, che include dati per i quali la disaggregazione non è disponibile.

Legenda: : il fenomeno esiste, ma i dati non sono conosciuti; - : il fenomeno non esiste.

Fonte: elaborazioni ICE su dati Conferenza delle Regioni e delle Province autonome

In termini di tipologia di attività realizzate, la strategia messa in campo dalle Regioni utilizza un mix di strumenti di incentivazione, sia aiuti diretti alle imprese (attraverso avvisi pubblici), sia interventi a titolarità regionale (promozione sui mercati esteri e attrazione di investimenti). Gli incentivi diretti alle imprese prevedono l'erogazione di *Voucher Fiere*, per la partecipazione agli eventi fieristici internazionali e di *Voucher Servizi* per la parziale copertura delle spese per l'acquisto dei servizi funzionali alla definizione e alla realizzazione di progetti di promozione internazionale presentati dalle imprese. Spesso tutte queste attività (partecipazione a fiere, organizzazione di seminari e *workshop*, B2B) vengono realizzate in filiera, all'interno di progetti articolati messi in atto dalle Regioni e pertanto in molti casi risulta difficile individuare la spesa per ciascuna singola attività in modo separato dalle altre. Tuttavia, un dato che emerge analizzando la disaggregazione per tipologia di attività della spesa delle Regioni, riguarda la partecipazione a eventi fieristici che, come per gli anni precedenti, registra nel 2017 valori importanti di spesa con quasi 27 milioni di euro, distribuiti in modo abbastanza uniforme tra tutte le Regioni e Province autonome (tavola 7.13). In testa la Provincia di Bolzano che, con circa 6 milioni di euro, ha concentrato tutte le risorse finanziarie a disposizione per le attività fieristiche. Di rilievo nel 2017 appaiono anche le attività relative all'organizzazione di seminari e *workshop*, con più di 2 milioni di euro spesi in totale, a testimonianza di un impegno mirato anche alla diffusione delle politiche. Sul fronte degli incentivi diretti alle imprese erogati perlopiù attraverso bandi, anche qui si segnala una spesa delle Regioni spesso non riconducibile a una singola attività, ma che ha visto le imprese beneficiarie di più di 25 milioni di euro, soprattutto in Toscana, Sardegna, Friuli Venezia Giulia, Lazio e nella Provincia autonoma di Trento, per iniziative relative a: partecipazione a fiere, acquisizione di consulenze ed *export manager* e altre attività promozionali.

Per quanto riguarda i paesi di destinazione degli interventi, si conferma la tendenza già vista nel 2016 ad azioni che riguardano in primo luogo l'Europa e l'Asia, mete verso cui si dirige l'*export* di quasi tutte le Regioni, con una spesa di quasi 23 milioni di euro in Europa e più di 4,5 milioni in Asia. In aggiunta, nel 2017 si evidenziano le consistenti risorse spese per interventi in America settentrionale (complessivamente 5 milioni di euro), da parte della Toscana - con quasi 3 milioni di euro - e della Sardegna, con più di 1 milione di euro. Altra tendenza che si conferma importante, sia in termini di numero delle iniziative che di spesa prodotta nel 2017, è quella di realizzare interventi pluristato, con circa 4 mila aziende coinvolte e una spesa di circa 14 milioni di euro; Lazio e Friuli Venezia Giulia in particolare hanno concentrato la loro spesa in progetti riguardanti più paesi. Guardando alle singole aree di intervento, la Regione Sicilia ha destinato la quota maggiore di spesa al Medio Oriente, mentre la Regione Toscana è l'unica ad aver realizzato interventi in Oceania.

Sul piano dei soggetti esecutori, la spesa per le attività è stata realizzata nel 2017 soprattutto dalle Regioni e Province autonome in modo diretto o tramite organismi *in house*, con più di 750 iniziative e più di 38 milioni di euro spesi, a cui hanno contribuito finanziariamente anche altri soggetti privati. Un buon numero di azioni, circa 300, sono state attivate dai consorzi per l'*export* e dalle associazioni di categoria per un totale di più di 2 milioni di euro. Dal punto di vista finanziario, una spesa importante, circa 7 milioni di euro, è stata realizzata da imprese anche costituite sotto forma di reti di impresa, riscontrate per la maggior parte in Friuli Venezia Giulia. Il Piemonte ha fatto registrare il valore più alto di spesa in progetti che hanno coinvolto la Regione e le Camere di Commercio, con circa 1,2 milioni di euro.

Sul versante delle collaborazioni con altri soggetti istituzionali e/o privati messe in atto nello scorso anno per la realizzazione dei progetti di internazionalizzazione, il dato più rilevante che risulta dall'indagine è la spesa realizzata con le Unioncamere regionali e con le associazioni di categoria che ha riguardato soprattutto la Campania, il Lazio, la Lombardia e la Sardegna, con un valore di quasi 4 milioni di euro per attività legate perlopiù al turismo e all'agroalimentare. Da segnalare l'esempio positivo della collaborazione interregionale tra Umbria, Marche e Toscana



per la partecipazione ad Expo Astana 2017 (cfr. riquadro di approfondimento nell'edizione del Rapporto dello scorso anno). Per quanto riguarda la collaborazione con MiSE e ICE va sottolineata, come meglio esplicitato nel paragrafo 7.2, la sottoscrizione dei protocolli di intesa per l'attrazione degli investimenti, rispetto ai quali, verosimilmente, si produrranno effetti di spesa per gli interventi soprattutto dal 2018 in avanti.

7.1.5 Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*

Le competenze delle Camere di commercio nel campo dell'internazionalizzazione sono state sostanzialmente modificate in seguito al decreto legislativo n. 219 del 2016, che su questo tema ha voluto dare rilevanza al loro ruolo di rete di contatto con le imprese nei diversi territori del Paese. Secondo quanto previsto dal decreto di riforma del sistema camerale, infatti, fra le competenze obbligatorie delle Camere rientra la preparazione ai mercati esteri delle PMI attraverso attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza, da realizzare sul versante domestico. L'obiettivo, peraltro ribadito da Unioncamere nell'ambito della Cabina di Regia per l'Italia internazionale, è di mettere i potenziali esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE e dal Gruppo CDP, da un lato, e dal sistema delle Regioni, dall'altro. A tal riguardo, Unioncamere e il Ministero dello Sviluppo economico hanno sottoscritto nell'autunno del 2017 un Protocollo di intesa per la piena attuazione della riforma delle competenze camerali in tema di internazionalizzazione, cui è seguita un'intesa con l'ICE (descritta in uno specifico riquadro all'interno di questo Rapporto) in base alla quale l'Agenzia cura le eventuali iniziative promozionali all'estero delle Camere di commercio, sulla base di un piano operativo concordato.

Tavola 7.14 - Principali indicatori sull'attività di sostegno all'internazionalizzazione delle Cciao

Valori assoluti; dati riferiti a 89 Camere di commercio su 90

	2015	2016	2017
Antenne e desk all'estero gestiti direttamente dalle Cciao	36	22	16
Partecipazione a fiere e mostre all'estero	616	614	308
Ricevimento delegazioni estere in Italia	737	306	236
Organizzazione di missioni commerciali all'estero	229	215	106
Imprese partecipanti ad attività promozionali	18.297	19.051	18.180
Partecipanti ad attività formative	24.736	17.129	16.499
Utenti di attività di consulenza	23.879	20.010	15.496
Certificati di origine	735.902	823.335	731.614
Carnet Ata	9.231	9.079	9.458
Altri documenti per l'estero	483.815	529.090	505.555
Fondi erogati (milioni di euro) ⁽¹⁾	40,2	34,6	27,6

⁽¹⁾ 2017: dato riferito a 68 Camere di commercio su 90.

Fonte: Osservatorio camerale Unioncamere

Pur in questo nuovo scenario, l'attività rivolta a favorire l'internazionalizzazione continua dunque a rivestire un ruolo di rilievo nell'ambito delle azioni delle CCIAA a sostegno delle imprese (tavola 7.14),³¹ nella sua consueta declinazione nei due grandi filoni complementari, promozionale e amministrativo.

* Redatto da Domenico Mauriello e Alessandra Procesi, Unioncamere.

³¹ I dati sull'attività promozionale delle Cciao sono raccolti dall'Osservatorio camerale con un'approfondita indagine annuale che coinvolge tutte le sedi.

Per quanto riguarda il filone promozionale, nel 2017 tutte le principali attività svolte dalle CCIAA per l'internazionalizzazione hanno fatto registrare decrementi rispetto all'anno precedente, sia pur di entità diversa a seconda della loro natura. A seguito non solo di quanto previsto dal decreto di riforma camerale ma, soprattutto, della riduzione del 50 per cento dell'ammontare del diritto annuale versato dalle imprese alle Camere di commercio (secondo quanto previsto dall'articolo 28 della L. n. 114/2014, di conversione del D.L. n. 90/2014), il dato complessivo sui fondi erogati nel 2017 per lo svolgimento delle attività di promozione e formazione segna un'ulteriore contrazione rispetto al passato, arrivando a 27,6 milioni di euro, sulla base dei dati disponibili al momento di redigere il presente testo, riferiti a 68 Camere su 90 (-12 per cento rispetto al dato 2016 riferito alle stesse camere).

Sul versante dei servizi offerti, si registra una significativa riduzione delle attività all'estero, a partire dall'organizzazione di missioni commerciali e dalla partecipazione a fiere (entrambe dimezzate rispetto al 2016), cui si accompagna una sempre minore presenza di antenne e desk all'estero gestiti direttamente dalle CCIAA, che passano dai 151 del 2013 agli appena 16 del 2017. L'evoluzione del quadro in corso d'anno potrà rafforzare, tuttavia, la partnership tra le Camere e l'ICE in materia di internazionalizzazione, in un'ottica di complementarità tra le attività di *scouting* e assistenza alle imprese sui territori (curate dalle CCIAA) e la realizzazione delle iniziative promozionali all'estero (in capo all'Agenzia). Gli esiti di tale collaborazione dovrebbero essere evidenti a partire dal 2018, anche sulla numerosità delle iniziative realizzate dal sistema camerale, con particolare riferimento alle attività promozionali - proprie o affidate - per l'internazionalizzazione, di cui si attende un incremento.

Il nuovo ruolo assegnato alle Camere di commercio sembra comunque averne confermato l'importanza agli occhi delle imprese - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - come punti di riferimento "di prossimità" per l'avvio o il rafforzamento della loro presenza all'estero. Nel 2017 sono state, infatti, oltre 18 mila le aziende che hanno partecipato ad attività promozionali realizzate dalle CCIAA (a partire dalle iniziative di *incoming*), con una flessione in questo caso contenuta (circa il 5 per cento in meno) rispetto all'anno precedente. Non è sceso in maniera particolare neanche il numero di quelle che hanno partecipato ad attività formative (*workshop* formativi, seminari e *country presentation*), che in molti casi rappresentano la prima modalità attraverso la quale le Camere di commercio coinvolgono le aziende potenziali od occasionali esportatrici nelle loro iniziative a sostegno dell'internazionalizzazione.

Esaminando il dettaglio delle iniziative di promozione svolte nel 2017 dalle CCIAA a livello territoriale, emerge come le strutture camerali del Nord-Est detengano il primato, per numero di iniziative realizzate, in tre delle cinque categorie di attività oggetto di analisi, ovvero partecipazione a fiere e mostre all'estero, missioni commerciali all'estero e *workshop* formativi, seminari e *country presentations* (tavola 7.15). Quanto al ricevimento di delegazioni estere in Italia, hanno prevalso le CCIAA dell'Italia nord-occidentale, mentre nella preparazione o seguito di attività di promozione all'estero si sono distinte quelle dell'Italia centrale.

Oltre al filone promozionale, va menzionata l'attività certificativa per l'estero svolta dalle Camere di commercio, rilevante non solo per la quantità delle certificazioni prodotte su richiesta delle imprese italiane ma anche per la funzione di garanzia della loro affidabilità nei confronti di vari interlocutori esteri, come autorità doganali, banche, partner commerciali. Si tratta, dunque, di un concreto sostegno per lo svolgimento di operazioni di commercio internazionale. Tra le certificazioni più importanti rientrano i Carnet Admission Temporaire - Temporary Admission (Carnet Ata), rilasciati per conto di Unioncamere, e i certificati di origine³².

³² La competenza a rilasciare certificati di origine è stata assegnata alle Cciao sin dal 1955 ed è stata confermata dalla Legge 580 del 1993 così come modificata dal Decreto legislativo 219 del 2016.



Tavola 7.15 - Azioni di sostegno all'internazionalizzazione svolte dalle Ccia per macro-partizione geografica

Numero di iniziative, anno 2017; dati riferiti a 89 Camere di commercio su 90

Regioni e ripartizioni	Partecipazione a fiere e mostre all'estero	Ricevimento di delegazioni estere in Italia	Missioni commerciali all'estero	Workshop formativi, seminari, country presentation	Assistenza pre e post partecipazione ad attività all'estero (follow-up)
Italia Nord-occidentale	73	98	20	240	13
Italia Nord-orientale	161	72	70	270	72
Italia centrale	25	34	9	102	120
Mezzogiorno	49	32	7	50	39
Totale	308	236	106	662	244

Fonte: elaborazioni su dati Osservatorio camerale Unioncamere

Il Carnet Ata è uno strumento al tempo stesso promozionale e di garanzia che consente agli operatori di esportare e importare temporaneamente le proprie merci a fini promozionali, educativi, scientifici o tecnico-professionali, in esenzione dal pagamento dei dazi doganali. I settori principali di utilizzo sono gioielleria, abbigliamento e accessori, pelletteria, audiovisivi, elettromedicali e veicoli impiegati in competizioni sportive; si tratta di industrie dove è forte l'incidenza di produzioni italiane di eccellenza. L'Italia, che ha aderito alla relativa Convenzione internazionale dal 1964, è stabile al quinto posto per numero di documenti rilasciati ai propri operatori tra i 77 paesi aderenti al sistema internazionale. L'utilizzo è particolarmente diffuso nelle relazioni con il Giappone, gli Stati Uniti e la Svizzera ma anche con la Federazione russa, la Cina, l'India e recentemente con gli Emirati Arabi Uniti, che hanno da poco aderito al sistema. Il numero di documenti emessi annualmente dalle CCIAA oscilla tra i 9.000 e i 10.000. Rispetto all'esercizio precedente, nel 2017 si è registrato un incremento pari a circa il 4 per cento in termini di Carnet emessi, a fronte, invece, di una flessione pari a circa il 10 per cento sull'ammontare complessivo del valore dei beni esportati temporaneamente (stante, tuttavia, l'aumento molto elevato dell'anno precedente); si tratta, comunque, di valori significativi, risultanti dall'utilizzo prevalente per beni di lusso, merci del settore orafa e della gioielleria in genere: 1.094 milioni di euro.

I certificati di origine, invece, sono necessari per l'esportazione di merci in alcuni stati, in particolare paesi arabi, dell'America Latina, del Sud Est asiatico e dell'Europa orientale, e costituiscono talora un requisito essenziale per l'accesso al credito all'esportazione o per la partecipazione a gare d'appalto internazionali. Nell'esercizio 2017, il dato a disposizione rivela una flessione di circa l'11 per cento, con un totale di 731.614 certificati emessi sul territorio nazionale, contro il dato assestato dell'anno 2016 pari a 823.355 certificazioni.

Anche in questo ambito – come per i Carnet Ata – le Camere di commercio italiane si classificano al quinto posto, tra i primi dieci paesi del mondo per numero di certificazioni emesse, dopo Cina, Germania, Turchia ed Emirati Arabi Uniti, e prima di Corea del Sud, Francia, Regno Unito, Paesi Bassi e Vietnam.

Alle due categorie appena evidenziate si aggiunge una serie di altri documenti sottoposti a visto camerale prima della presentazione alle autorità consolari dei paesi di destinazione delle merci, che generano un'attività notevole in termini di numero di atti predisposti, costantemente in aumento nell'ultimo triennio; nell'esercizio di riferimento, il numero complessivo di tali atti è stato di oltre 505.000.

L'accordo di collaborazione ICE-Unioncamere

di Domenico Mauriello*

Il contesto di riferimento

Il decreto legislativo n. 219 del 2016, recante la riforma delle camere di commercio, ha modificato l'ambito di competenza camerale in tema di promozione all'estero delle imprese. Nello specifico, ai fini dell'ulteriore rafforzamento del sistema di sostegno all'internazionalizzazione, è stata identificata la preparazione ai mercati internazionali - attraverso attività di informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle PMI - fra le competenze obbligatorie delle camere di commercio, prescrivendo, al contempo, che siano escluse dai compiti delle CCIAA le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

La riforma dà, dunque, rilevanza al ruolo delle camere di commercio quale rete capillare di contatto con le imprese sul territorio - in particolare quelle di minori dimensioni, le start up e le aziende organizzate in filiere e reti - per mettere i potenziali esportatori in condizione di essere assistiti nel loro sforzo per raggiungere i mercati esteri di interesse, garantendo un costante raccordo con le azioni messe in campo dall'ICE e dal Gruppo CDP, da un lato, e dal sistema delle Regioni, dall'altro. In quest'ambito, il sistema camerale, nelle sue diverse articolazioni, offre dunque un importante contributo alle strategie pubbliche, anche attraverso la partecipazione di Unioncamere (in rappresentanza di tutto il sistema) all'interno della Cabina di regia per l'Italia internazionale, presieduta dal Ministro dello Sviluppo economico e dal Ministro degli Affari esteri.

In occasione dell'ultima riunione annuale della Cabina di regia, sono stati sottolineati gli obiettivi prioritari delle attività del sistema camerale per il 2018, ossia contribuire a garantire una crescita consistente dell'export italiano e una maggior esposizione internazionale delle aziende, attraverso un vasto programma di contatto "porta a porta" delle aziende a più elevato potenziale sull'estero, con l'obiettivo di individuare, formare e avviare all'export 10.000 nuove imprese nel prossimo triennio, anche sfruttando la leva del digitale.

Nella stessa Cabina di regia, è stata sottolineata l'importanza del Protocollo di intesa che il MiSE e Unioncamere hanno sottoscritto a settembre 2017 per far sì che la riforma delle competenze camerali in tema di internazionalizzazione trovi piena attuazione. Attraverso tale Protocollo, Unioncamere si impegna a coordinare le azioni che il sistema camerale sviluppa nei territori di riferimento, raccordando tali azioni con i macro-obiettivi strategici definiti a livello centrale dalla Cabina di regia per l'internazionalizzazione, anche nel caso di attività promozionali, co-finanziate e affidate al sistema camerale da parte di soggetti terzi - tra cui le Regioni - e/o nel quadro di programmi comunitari.

A valle di questo accordo, Unioncamere ha poi raggiunto un'intesa operativa con l'ICE-Agenzia per la definizione di un percorso strutturato di collaborazione che vede l'Agenzia come soggetto di riferimento per le iniziative camerali di promozione all'estero. Tale intesa prevede, tra l'altro, che l'ICE stipuli con le singole camere di commercio un Accordo biennale attuato, a cadenza annuale, attraverso uno specifico Piano operativo, ovvero un programma di iniziative da svolgere in collaborazione.

* Unioncamere



Le modalità organizzative per il raccordo con l'ICE-Agenzia

In dettaglio, le camere di commercio elaborano un Piano operativo contenente le diverse iniziative di internazionalizzazione - proprie o affidate da terzi - già programmate per l'anno successivo. Il Piano viene, quindi, condiviso tra la camera di commercio e l'ICE ai fini della stipula di un Accordo tra le parti di durata biennale, nel quale - tenuto conto del ruolo delle CCIAA, delle competenze dell'ICE e della tipologia di servizi erogati dalla sua rete di uffici esteri - confluiscano in particolare le seguenti tipologie di iniziative:

1. programmi di promozione all'estero delle aziende o di settori specifici;
2. partecipazione a fiere o eventi collettivi all'estero (ad esempio, con la presenza di buyer, di operatori della grande distribuzione, di soggetti istituzionali, ecc.).

Ciò non esclude, comunque, ulteriori attività di comune interesse individuate e realizzate congiuntamente.

Nello spirito di leale collaborazione istituzionale, l'ICE-Agenzia comunica - tramite gli Uffici della propria struttura centrale e della rete estera - la propria disponibilità a realizzare le singole iniziative comprese nel Piano in tempo utile alla loro calendarizzazione (compatibilmente con le tempistiche relative alla tipologia dell'iniziativa, alle necessarie attività propedeutiche e all'esecuzione delle stesse). Nei casi in cui si verificasse l'indisponibilità da parte dell'ICE-Agenzia, la CCIAA può individuare modalità realizzative alternative (informandone, comunque, l'Ufficio ICE all'estero), tenendo in considerazione anche il ruolo specifico che la legge assegna alla rete delle camere di commercio italiane all'estero.

In ogni caso, le camere di commercio possono richiedere il coinvolgimento dell'ICE-Agenzia e ricevere da questa, anche tramite la rete dei propri uffici all'estero, proposte di interventi per attività inizialmente non comprese nel piano operativo, che potrà pertanto essere rimodulato in modo da accogliere nuove iniziative e riconsiderare quelle già programmate.

Oltre ad affrontare gli elementi generali della collaborazione (poi dettagliati nel Piano), l'Accordo tratta anche aspetti relativi alla fatturazione e agli sconti che l'ICE si riserva di applicare - sulla base dei suoi regolamenti interni - per i servizi offerti con riferimento alle iniziative concordate (ad esclusione dei costi esterni).

Dal canto suo, Unioncamere informa le CCIAA circa le più rilevanti iniziative promozionali all'estero che l'ICE-Agenzia eventualmente segnalerà, in modo da assicurarne la più ampia diffusione presso le imprese. Inoltre, l'ICE-Agenzia e le CCIAA potranno collaborare per curare sul territorio, laddove possibile, l'organizzazione di eventi e seminari (ad esempio, su temi quali l'e-commerce, le opportunità derivanti dagli accordi di libero scambio, ecc.), la realizzazione di specifica strumentazione informativa (schede paese, analisi settoriali, ecc.), la facilitazione di delegazioni estere, ecc.

Le camere di commercio, tramite Unioncamere, possono inoltre proporre all'ICE-Agenzia specifici progetti promozionali verso mercati/settori considerati prioritari in base ai macro-obiettivi strategici definiti dalla Cabina di regia, ai fini del possibile inserimento nel programma promozionale dell'ICE-Agenzia, che ne valuterà la coerenza rispetto alle strategie complessive dello stesso programma.

Unioncamere e ICE-Agenzia svolgono, infine, una funzione di monitoraggio delle iniziative, nonché di verifica dei risultati e di identificazione degli eventuali correttivi. A tal fine, opererà un gruppo di lavoro congiunto MiSE, ICE-Agenzia e Unioncamere, che verificherà lo stato di avanzamento e le eventuali criticità delle iniziative programmate.

7.1.6 Gruppo CDP*

Introduzione

La crescita economica che ha caratterizzato il 2017 si è riflessa anche sul commercio mondiale, generando un contesto favorevole per gli interventi a supporto dell'internazionalizzazione delle imprese, mirati a facilitare gli scambi internazionali e migliorare le condizioni di offerta³³.

I dati preliminari relativi al 2017 mostrano un aumento dei nuovi impegni assicurativi assunti dai membri della Berne Union, di cui SACE fa parte³⁴. L'assicurazione per il rischio di credito a breve termine, che continua a rappresentare la voce principale (oltre l'80 per cento), ha registrato un aumento del 13 per cento, mentre quella a medio-lungo (MLT) del 6 per cento, raggiungendo 141 miliardi di dollari, interrompendo un calo che durava da diversi anni. In termini di aree geografiche, circa il 25 per cento dell'intervento assicurativo per il credito a medio-lungo termine è stato richiesto per controparti asiatiche, mentre le rimanenti operazioni sono distribuite equamente tra le altre regioni (esclusa l'Europa). I principali paesi per valore delle nuove operazioni MLT sono Stati Uniti, India, Qatar, Indonesia, Kuwait.

Nonostante questo contesto positivo, il 2017 ha visto (per il secondo anno consecutivo) un calo dei flussi mondiali di investimenti diretti all'estero (IDE), passati a 1.430 miliardi di dollari dai 1.868 del 2016, mentre gli investimenti diretti verso le economie emergenti si sono mantenuti pressoché stabili, attestandosi a 717 miliardi di dollari. Questo dato globale non brillante si rispecchia anche sugli interventi di copertura assicurativa dai rischi politici per gli investimenti all'estero che, in controtendenza con le altre due classi e i dati degli ultimi anni, hanno registrato una contrazione del 13 per cento (99 miliardi di euro in totale)³⁵. Il 40 per cento degli interventi di copertura assicurativa riguarda l'Asia, mentre il resto è suddiviso tra Africa, Europa e continente americano.

Il ruolo di CDP nelle attività di export credit

Nel corso del 2017 è continuata l'attività specifica di supporto all'internazionalizzazione di CDP attraverso l'operatività di Export banca, che trova applicazione nel finanziamento di operazioni relative all'esportazione di beni e servizi, all'esecuzione di lavori da parte di imprese italiane o di filiali collegate/controllate estere e alla loro internazionalizzazione.

L'operatività di Export banca, dopo lo straordinario aumento registrato nel 2016, si è ridimensionata, con i volumi che si sono attestati a circa 3.372 milioni di euro (-32 per cento), per via della riduzione significativa del numero di operazioni (tavola 7.16). Nonostante il calo, l'importo

*Redatto da Alessandro Melini (CDP), Fabiola Carosini e Veronica Quinto (SIMEST), Ivano Gioia e Stefano Gorissen (SACE).

³³ L'assicurazione del credito all'esportazione, ad esempio, consente a esportatori e banche di concedere linee di credito a controparti in paesi stranieri, favorendo le transazioni internazionali. Questo genere di intervento, inoltre, agevola gli istituti bancari nell'ottica dei requisiti di capitale previsti dall'accordo Basilea III e dall'Unione bancaria europea.

³⁴ La Berne Union è un'organizzazione internazionale che riunisce le principali società per il credito all'esportazione (Eca) del mondo. È articolata in tre comitati: Breve termine, Medio-lungo termine e Investimenti. Per copertura a breve termine si intende l'assicurazione per un intervallo di tempo inferiore a un anno. Nel 2017 sono avvenuti due cambiamenti sostanziali nelle rilevazioni della Berne Union relative al breve termine che rendono i dati non immediatamente confrontabili con quelli comunicati l'anno passato: i) un membro presente in più paesi riporta i dati dell'intero gruppo e non solo di una delle società; ii) è cambiata la metodologia, in modo da mettere più in risalto il *risk appetite* dei partecipanti.

³⁵ In questo caso i rischi coperti sono quelli politici associati all'esproprio, al *breach of contract*, agli atti violenti e alle restrizioni nell'accesso alla valuta.



finanziato da CDP nel 2017 si è comunque mantenuto su livelli superiori a quelli osservati negli anni precedenti al 2016, mentre il numero di operazioni si è notevolmente ridimensionato tornando ad allinearsi a quello più contenuto pre-2016. Conseguentemente, il valore medio per operazione finanziato da Export banca è cresciuto in modo sostenuto, passando da circa 380 milioni del 2016 a più di 480 milioni di euro nel 2017.

Tavola 7.16 - Contratti stipulati da Export banca

Unità e milioni di euro

	2015	2016	2017	Totale 2015-2017
Totale contratti stipulati	6	13	7	26
<i>Export credit</i>	6	13	6	25
Internazionalizzazione	-	-	1	1
Totale finanziato	1.389	4.949	3.372	9.710
<i>Export credit</i>	1.389	4.949	2.872	9.210
Internazionalizzazione	-	-	500	500

Fonte: Cassa depositi e prestiti

Considerando invece il totale dei finanziamenti attivati per il sistema Italia, compresa dunque la quota finanziata dal sistema bancario, nel 2017 il valore è risultato in netto aumento rispetto al 2016, attestandosi a quasi 20 miliardi di euro. Tale incremento è attribuibile essenzialmente a un'operazione nel settore infrastrutturale, in cui CDP ha sostenuto l'acquisizione di un grande player europeo da parte di un'azienda italiana. Si tratta di un finanziamento-ponte a breve termine, destinato a essere rinnovato nei prossimi 12 mesi con un altro a scadenza medio-lunga.

Pertanto, nell'ultimo anno di riferimento risulta particolarmente elevato l'effetto leva generato dagli strumenti di export finance, con una percentuale di contribuzione da parte degli istituti bancari privati superiore all'80 per cento del totale (tavola 7.17).

Tavola 7.17 - Caratteristiche dei contratti stipulati Export banca

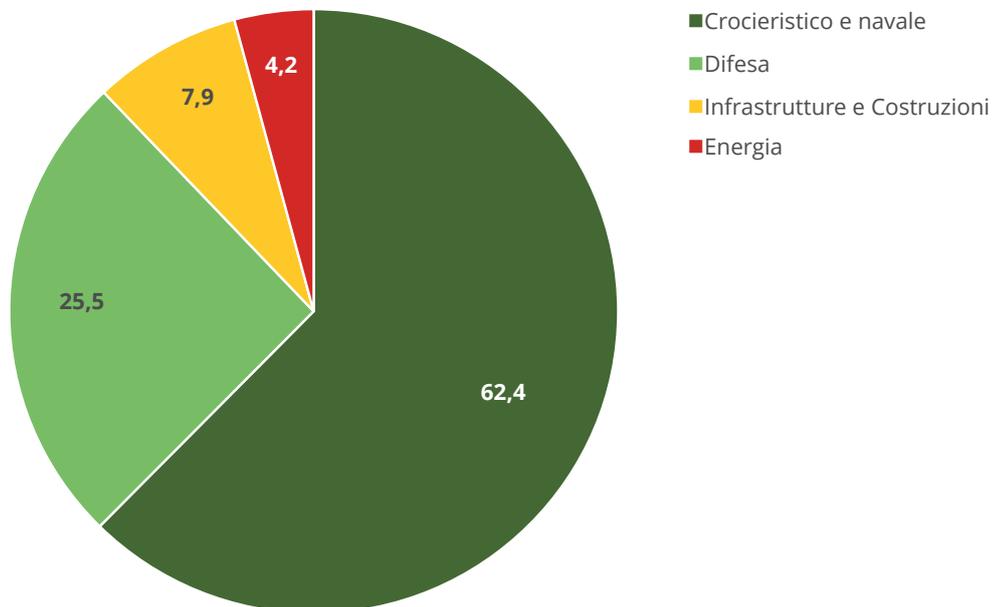
Milioni di euro, quote percentuali e unità

	2015	2016	2017
Totale finanziato	3.087	7.733	19.975
Quota Cdp	45,0	64,0	16,9
Quota banche	55,0	36,0	83,1
Numero dei contratti stipulati	6	13	7
Finanziamento diretto	5	13	7
Finanziamento indiretto	1	-	-

Fonte: Cassa depositi e prestiti

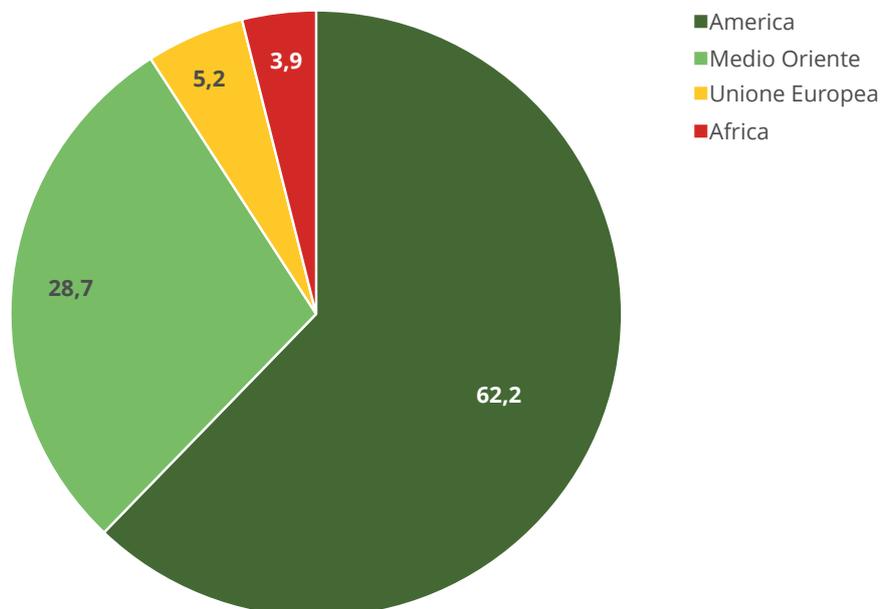
Da un punto di vista settoriale, nel triennio 2015-17 il peso della cantieristica navale, che si conferma primo settore di intervento per numero di operazioni di export finance condotte (con una quota superiore al 60 per cento), è diminuito rispetto al periodo 2014-16. La principale novità riguarda il significativo incremento del settore della difesa, che rappresenta circa un quarto del portafoglio dell'ultimo triennio (grafico 7.5).

Grafico 7.5 - Contratti stipulati da Export banca per settore merceologico
Percentuali, anni 2015-2017



Fonte: Cassa depositi e prestiti

Grafico 7.6 - Contratti stipulati da Export banca per area di destinazione
Percentuali, anni 2015-2017



Fonte: Cassa depositi e prestiti



La geografia degli interventi nel triennio 2015-2017 è concentrata per il 62 per cento nella regione americana, tra Stati Uniti e centri di intermediazione off-shore. Un ulteriore aspetto interessante della distribuzione geografica delle operazioni di export finance è la forte crescita dell'Area mediorientale che ha visto quadruplicare la propria quota, passando dal 7,7 per cento dello scorso anno al 28,7 per cento del 2017. L'incremento del Medio Oriente è da mettere in relazione con la crescita registrata dalle operazioni nel settore della difesa. Tale crescita è principalmente dovuta a un'importante operazione stipulata da CDP nel 2017 in Qatar per circa 2,4 miliardi di euro (grafico 7.6).

Attività e risultati del Polo SACE-SIMEST nel 2017

Nei primi due anni del Piano industriale 2016-20, il Polo dell'export e dell'internazionalizzazione ha complessivamente mobilitato 43,2 miliardi di euro pari al 39 per cento dell'obiettivo quinquennale (111 miliardi di euro) (tavola 7.18). Nel corso del 2017, il Polo ha assistito oltre 20 mila aziende, mobilitando complessivamente 25,3 miliardi di euro di risorse a supporto delle imprese attive sui mercati esteri, in aumento del 41,3 per cento rispetto al 2016.

Tav 7.18 - Polo dell'export e dell'internazionalizzazione - Risorse mobilitate per società

Valori in milioni di euro e variazioni percentuali*

	2016	2017	Variazione 2016-17
SACE	10.579	17.738	67,7
SIMEST	545	661	21,3
SACE BT	4.044	3.192	-21,1
SACE Fct	2.732	3.708	35,7
Totale	17.900	25.299	41,3

*Al netto delle risorse mobilitate dalle società controllate, relative a operazioni di export credit garantite da SACE.

Fonte: SACE

Le nuove garanzie perfezionate da SACE ammontano a 17,7 miliardi di euro (+68 per cento rispetto al 2016), di cui l'85 per cento relative a operazioni a sostegno dell'export e il 15 per cento dell'internazionalizzazione. I nuovi impegni si riferiscono principalmente a operazioni in Medio Oriente e Nord Africa (42,8 per cento), nel continente americano (28 per cento) e in Africa subsahariana (11,6 per cento). Tra i settori industriali di maggior rilievo il crocieristico, l'oil&gas, le infrastrutture e costruzioni e l'elettrico.

SIMEST ha complessivamente mobilitato 661 milioni di euro (+21,3 per cento rispetto al 2016), di cui il 61 per cento di finanziamenti agevolati e partecipazioni e il 39 per cento a supporto di esportazioni. A queste si aggiunge il contributo in conto interessi in operazioni di *export finance* garantite da SACE per 11,2 miliardi di euro. I finanziamenti agevolati, pari a 147 milioni di euro, sono stati erogati per l'86 per cento a PMI per attività di internazionalizzazione rivolte in particolare a Stati Uniti, Cina, Albania e Emirati Arabi Uniti. Le partecipazioni dirette e attraverso il Fondo di Venture Capital ammontano a 116 milioni di euro e hanno interessato 42 aziende italiane.

SACE BT (Breve Termine) ha mobilitato, in totale, 3,2 miliardi di euro di risorse (-21,1 per cento rispetto all'esercizio precedente). Di questi, 1,4 miliardi di euro sono stati generati dalle sue attività di assicurazione del credito: il 65 per cento ha riguardato l'Italia, mentre la restante parte l'estero. I settori di maggiore attività per questo ramo sono risultati il commercio all'ingrosso, che ha generato il 32,9 per cento dei volumi, il settore agroalimentare (26,9 per cento) e l'elettro-

nica (8,8 per cento). Le transazioni assicurate da SACE BT nel ramo Cauzioni ammontano invece a 1,8 miliardi di euro.

Le risorse mobilitate da SACE Fct (Factoring) ammontano a 3,7 miliardi di euro, in crescita del 35,7 per cento, a cui si aggiungono 0,9 miliardi di euro relativi a operazioni di *export credit* garantite da SACE. Le operazioni di factoring pro soluto rappresentano l'88,6 per cento del totale. Sono stati maggiormente interessati dalle attività di smobilizzo dei crediti il settore dell'edilizia (29,7 per cento), della metallurgia (18,3 per cento) e dell'energia (15,2 per cento). Considerando invece la distribuzione del *turnover* dal punto di vista dei debitori, il 41,3 per cento si riferisce a operazioni con imprese italiane, il 40,6 per cento a debitori esteri, mentre i crediti smobilizzati verso la Pubblica Amministrazione rappresentano il 17,7 per cento.

Principali novità del Polo SACE-SIMEST nel 2017-18

Nel 2017 è stato lanciato il programma *Push Strategy*, nell'ambito del quale il Polo mette a disposizione di importanti controparti estere linee di credito a medio-lungo termine con l'obiettivo di favorire l'acquisto di beni e servizi italiani o rafforzare rapporti commerciali esistenti. Il programma, frutto di un approccio proattivo a supporto della diplomazia economica, mira ad aumentare le quote di export in mercati emergenti ad alto potenziale in cui il *made in Italy* è oggi sottorappresentato. Con l'obiettivo di favorire l'incontro tra domanda e offerta, sono altresì organizzati eventi di business matching tra buyer esteri e imprese italiane, favorendo in particolare i contatti con potenziali aziende subfornitrici, in particolare piccole e medie imprese, che, da sole, difficilmente riuscirebbero a inserirsi nelle catene di fornitura di primarie controparti estere. Nel 2017, le risorse mobilitate attraverso la *Push Strategy* ammontano complessivamente a 650 milioni di euro, destinate a controparti kuwaitiane e turche.

Per favorire lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle maggiori filiere produttive italiane sono stati sviluppati degli "accordi di filiera". In particolare viene definito, in collaborazione con il sistema bancario, un accordo con la capofila della filiera in modo da agevolare l'accesso all'offerta di strumenti finanziari per i suoi fornitori. Un esempio è la collaborazione tra SACE-SIMEST e Maire Tecnimont per 4,5 miliardi di euro.

Nel corso dell'anno è stato lanciato SACESIMEST.it, il nuovo portale che rende accessibili online cinque servizi dedicati alle PMI. Attraverso la piattaforma è possibile richiedere direttamente finanziamenti agevolati, assicurazione del credito, valutazione dell'affidabilità dei clienti italiani e esteri, factoring e recupero crediti. È anche stato avviato un processo di semplificazione dei prodotti.

Education to Export è tra i progetti che saranno lanciati nel 2018 e prevede lo sviluppo di una piattaforma online dove imprenditori, export manager, risk manager di imprese italiane avranno accesso a un programma tarato sulle esigenze degli imprenditori. Al percorso modulare online saranno affiancati incontri diretti con gli esperti di SACE-SIMEST, anche in collaborazione con altri player primari nel campo dell'internazionalizzazione, per individuare nuove opportunità di business e ottenere una consulenza a misura d'impresa durante tutto il processo di definizione e implementazione dei progetti di crescita all'estero.



7.2 Investimenti diretti esteri in entrata*

7.2.1 Ministero dello Sviluppo economico

Il Piano straordinario per la promozione del *made in Italy* varato dal governo con il decreto legge n. 133 del 2014 (noto come “Sblocca Italia”), si è posto l’obiettivo di rilanciare il *made in Italy* sui mercati esteri, puntando non soltanto sull’incremento dei volumi dell’export ma anche su una maggiore attrazione degli investimenti esteri, facendo leva sulle potenzialità presenti del sistema produttivo e sulle opportunità offerte dall’evoluzione dello scenario internazionale.

A tal fine sono state ideate una serie di misure, finalizzate non soltanto alla promozione delle opportunità di investimento in Italia, ma anche all’accompagnamento e all’assistenza agli investitori esteri interessati ad un radicamento sul territorio nazionale.

In particolare, è stata attuata una riorganizzazione complessiva della governance relativa all’attrazione degli investimenti esteri, con l’obiettivo di un migliore coordinamento delle politiche per sovrintendere con successo l’intero ciclo del processo di attrazione e favorire la sinergia tra le diverse amministrazioni centrali e locali.

Tale riorganizzazione ha delineato con maggiore chiarezza la mission dei due soggetti istituzionali deputati alla materia – l’ICE-Agenzia ed Invitalia – demandando al primo, anche in considerazione della propria rete di uffici nel mondo, un ruolo di interlocutore primario per gli investitori stranieri interessati al mercato italiano, attraverso una struttura dedicata al proprio interno e una serie di desk per l’attrazione degli investimenti in alcuni paesi prioritari ed assegnando, invece, ad Invitalia l’incarico di supportare l’insediamento degli investitori esteri anche attraverso l’impiego degli strumenti finanziari nazionali di incentivazione.

Un elemento essenziale della nuova governance è rappresentato dal Comitato interministeriale di coordinamento per l’attrazione degli investimenti esteri, previsto dall’art. 30, comma 7, del decreto “Sblocca Italia”, le cui modalità di funzionamento sono state recentemente modificate dal DM 28 novembre 2017.

Dall’insediamento, il Comitato ha diretto prevalentemente la sua azione nel favorire la sinergia tra le diverse amministrazioni (centrali, regionali e locali) coinvolte nei progetti avviati da investitori stranieri in Italia.

Peraltro tale azione ha assunto connotazioni diverse a seconda dei casi: in alcuni progetti il Comitato sta tuttora operando affinché si realizzino le condizioni per la conclusione delle procedure amministrative relative all’esecuzione di opere pubbliche indispensabili per il completamento dell’investimento mentre in altri il Comitato sta supportando l’investitore estero nell’interazione con le istituzioni pubbliche competenti, per agevolare la risoluzione di questioni di natura fiscale, previdenziale o giuslavorista determinanti per la riuscita del progetto di investimento.

7.2.2 ICE – Agenzia

Nel quadro della riorganizzazione complessiva della governance per l’attrazione degli investimenti esteri avviata alla fine del 2014, l’ICE ha completato la nuova articolazione organizzativa della struttura preposta a tale attività, ultimata all’inizio del 2018 con l’avvio operativo della Convenzione ICE-Invitalia e l’apertura di tutti i desk attrazione investimenti presso gli uffici ICE.

* Paragrafo 7.2.1 redatto da Federica David con il supporto della div VII Dgpiops MiSE; paragrafo 7.2.2 redatto dagli uffici Coordinamento attrazione investimenti esteri e Promozione investimenti esteri, ICE; 7.2.3 redatto da Rita Arcese, Pamela Ciavoni e Giulia Pavese, Conferenza delle Regioni.

L'area attrazione investimenti esteri è composta da varie unità operative che hanno carattere diverso tra di loro e includono i quattro uffici che fanno capo al Coordinamento attrazione investimenti esteri³⁶, i 9 desk attrazione investimenti esteri dell'ICE-Agenzia, collocati nelle principali piazze finanziarie (Londra, Istanbul, Dubai, Pechino, Hong Kong, Singapore, Tokyo, San Francisco e New York), ai quali si aggiunge, in base alla convenzione firmata da ICE e Invitalia nel 2017, il personale di Invitalia che opera presso l'ICE sia nell'ambito del gruppo di lavoro integrato con ICE, sia nella funzione di accompagnamento dell'investitore sul territorio.

Il gruppo di lavoro integrato ICE-Invitalia promuove gli investimenti tramite partecipazione ad eventi, organizzazione di *Roadshow* e produzione di contenuti; organizza e coordina la raccolta di informazioni strutturate provenienti da soggetti terzi; supporta ICE e Invitalia per la predisposizione di accordi e convenzioni funzionali all'attività; elabora analisi e studi di settore e predispone un portafoglio di offerta strutturato. È coordinato da un nucleo articolato in sottogruppi tematico-settoriali dedicati a tecnologia, logistica e infrastrutture, real estate, M&A e incentivi.

L'attività complessiva è organizzata su tre livelli, con il coinvolgimento di più strutture per livello: a un primo livello, i 9 desk AIE e l'Ufficio di supporto operativo agli investitori esteri intercettano le richieste di informazioni e manifestazioni di interesse degli investitori esteri fornendo loro una prima assistenza di orientamento; a un secondo livello, il gruppo di lavoro integrato e gli Uffici di coordinamento, promozione investimenti e partenariato ed analisi settoriale presentano l'offerta italiana di opportunità di investimento, strutturata tra database delle opportunità d'investimento acquisite da vari partner, sito real estate e studi settoriali. Questa presentazione avviene attraverso vari strumenti quali fiere, *Roadshow*, rapporti settoriali, documenti informativi e i due siti investinitaly.com ed investinitalyrealestate.com. L'attività di secondo livello supporta inoltre l'investitore nella sua attività di investimento in Italia tramite dati ed informazioni. Ad un terzo livello avviene l'accompagnamento degli investitori sul territorio, svolto dal gruppo di accompagnamento di Invitalia operante presso l'ICE-Agenzia, dai Desk AIE e dalle Regioni con il supporto dell'ICE.

La raccolta dell'offerta di opportunità di investimento in Italia viene effettuata essenzialmente attraverso le Regioni, in virtù del ruolo sempre più rilevante ad esse riconosciuto con riguardo all'attività di attrazione investimenti a livello territoriale - sulla base di 15 accordi tra l'ICE-Agenzia ed altrettante Regioni italiane - e altre fonti pubbliche. Su tali basi si crea un database di opportunità ed elementi relativi alle condizioni d'investimento che vengono poi veicolati ai desk AIE, agli uffici ICE e alle Ambasciate.

Uno strumento fondamentale dell'attività è il portale web www.investinitalyrealestate.com che l'Ufficio partenariato cura raccogliendo le opportunità d'investimento provenienti dagli altri enti promotori (Agenzia del demanio, Ministero della difesa, Ministero dell'Economia e finanze). La vetrina www.investinitalyrealestate.com inaugurata il 16 marzo 2016 in occasione della Fiera MIPIM raccoglie e promuove quasi 400 immobili pubblici in vendita o in concessione demaniale e ha portato sinora a 29 tra alienazioni e concessioni.

L'attività promozionale si articola su più linee d'azione, tra cui l'organizzazione di *roadshow* e di padiglioni Italia a fiere, la partecipazione ad altri eventi di promozione, e lo sviluppo della comunicazione esterna.

³⁶ Da novembre 2015, il nuovo disegno organizzativo dell'ICE-Agenzia ha articolato l'Area dedicata all'attrazione degli investimenti in Italia nelle seguenti linee di attività: Coordinamento, Promozione investimenti, Partenariato e analisi, Supporto operativo agli investitori esteri, gestite da specifici uffici. L'Ufficio di coordinamento coordina l'attività della struttura, favorisce l'interazione tra i vari soggetti coinvolti nell'attrazione investimenti esteri, redige le linee guida dell'attività e cura casi emblematici, in coordinamento con i partner istituzionali (MiSE e Presidenza del Consiglio dei Ministri).



Nel 2017 si è partecipato a tre fiere del comparto immobiliare (MIPIM a Cannes, Expo Real a Monaco di Baviera e IHIF a Berlino) con padiglioni ufficiali Italia e la partecipazione di numerosi altri attori del Sistema Italia attivi nella promozione investimenti (Regioni, città metropolitane e altri Enti dello Stato o associazioni di settore). Nel complesso sono stati presentati circa 300 progetti immobiliari e incontrati oltre 500 investitori. Si è inoltre partecipato a tre eventi promozionali quali *Italian Innovation Days* a Singapore, Convegno attrazione investimenti Industria 4.0 a Berlino e Investment Showcase a Milano incontrando circa 100 investitori. Nell'ambito del progetto *Roadshow Invest in Italy* sono state organizzate tappe a Pechino e Zurigo, per un totale di oltre 200 partecipanti. Il formato del *Roadshow* prevede l'illustrazione a selezionati investitori delle principali riforme e politiche dell'Italia per l'attrazione degli investimenti, del contesto economico italiano in termini di opportunità di mercato e scenario industriale e degli aspetti fiscali legati alle procedure di insediamento e localizzazione. Riguardo all'attività di comunicazione esterna, è stato curato il sito web dell'Area (www.investinitaly.com) con aggiornamenti continui e nuove rubriche e funzioni: gli oltre 2.000 visitatori che ogni giorno hanno visitato il sito nel 2017 hanno mostrato particolare interesse verso i comparti immobiliare, finanziario, commercio e industria. In questo quadro, è stata effettuata la redazione di prodotti editoriali, sono state aggiornate la Guida Paese sull'Italia e la Guida agli Investimenti in Italia (*Doing Business in Italy*), alcuni cataloghi per manifestazioni fieristiche e note di analisi sul settore immobiliare.

Nella nuova impostazione dell'attività, uno degli obiettivi principali dell'azione svolta dall'ICE (attraverso l'Ufficio supporto operativo agli investitori esteri) è allargare il bacino dell'utenza potenziale e intercettare gli investitori esteri e i loro progetti di espansione, orientandoli verso il nostro paese. L'attività si concentra quindi in primo luogo sulla selezione dei mercati su cui operare con priorità, attraverso una mappatura delle imprese che hanno già investito nel nostro paese (utilizzo di database quali FDI Markets e Reprint). Segue quindi, sui mercati target individuati, l'attività di *lead generation*, con l'obiettivo di creare incontri con nuovi investitori, di approfondire i contatti già avviati e di ampliare il network dell'Agenzia. A tal fine sono previste missioni all'estero su mercati identificati, previa selezione dei nominativi di maggior interesse con i quali avviare il contatto con il supporto degli uffici dell'Agenzia.

Con l'attività di prima assistenza agli investitori, come ai desk IDE e agli uffici all'estero, vengono fornite informazioni di base relative ad aspetti legali e fiscali, a incentivi - finanziari, fiscali, nazionali locali o europei - visti e immigrazione, permessi e autorizzazioni, alla normativa del lavoro, oltre a dati di settore. A seguito dell'entrata in vigore dell'accordo con Invitalia, che presenta una forte competenza sul piano dell'accompagnamento, le funzioni di supporto agli operatori esteri svolte dall'ICE sono state concentrate oltre che sulla prima assistenza, sull'attività di *scouting* degli investitori esteri potenziali e sull'*aftercare* verso gli investitori già presenti nel nostro paese.

In base all'accordo del luglio 2017 tra ICE-Agenzia ed Invitalia il servizio di accompagnamento è oggi svolto da Invitalia insieme ai desk attrazione investimenti dell'ICE.

Il servizio di accompagnamento investitori esteri per sua natura non può essere schematizzato in contenuti predefiniti, dipendendo dalla natura dell'investimento e dal progetto specifico.

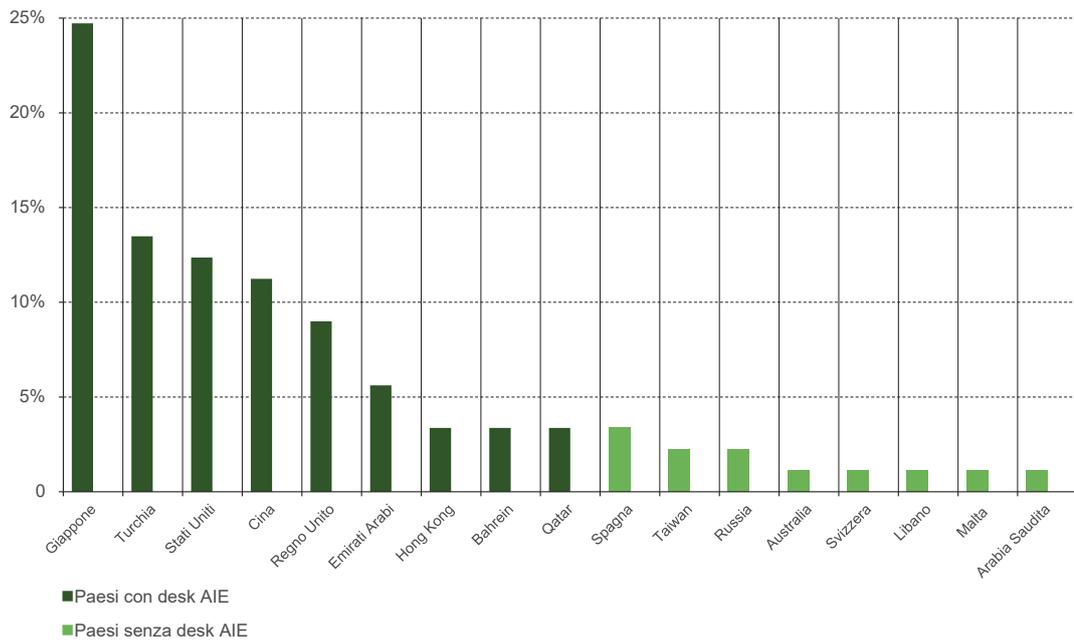
In generale, l'assistenza svolta può essere strutturata nelle seguenti fasi:

- fase di pre-insediamento con presa di contatto e sviluppo relazione con gli enti istituzionali e territoriali coinvolti, supporto nella scelta della localizzazione e identificazione delle criticità e strutturazione del piano operativo;
- fase di realizzazione con risoluzione problematiche relative all'attività aziendale, affiancamento nelle fasi di sviluppo o diversificazione del progetto, monitoraggio e coordinamento delle fasi procedurali con gli enti istituzionali e territoriali, supporto nella risoluzione delle criticità, interventi presso le autorità preposte e infine accompagnamento sul territorio;

- fase di post-insediamento con supporto per l'ampliamento o la diversificazione dell'attività dell'investitore estero già presente in Italia.

Attualmente l'area attrazione investimenti esteri dell'ICE ha in gestione circa 100 operatori esteri, in maggioranza provenienti dai desk IDE (grafico 7.7). Sono state pubblicizzate oltre 360 opportunità di investimento immobiliare in Italia, 29 delle quali sono state cedute. Il sito www.investinitalyrealstate.com riceve oltre 2.000 visitatori al giorno e sono stati sviluppati migliaia di contatti, alcune centinaia dei quali sono divenute poi casi di prima assistenza.

Grafico 7.7 - Manifestazioni di interesse ad investire in Italia raccolte dalla rete ICE
Distribuzione percentuale



Fonte: ICE



Gli indici internazionali di attrattività per gli IDE e la posizione dell'Italia

di Martino Castellani, Giuseppe Credendino, Stefano Nigro, Lorenzo Piani

L'attrattività dell'Italia nello scenario degli investimenti diretti esteri è aumentata negli ultimi cinque anni in numerosi autorevoli indici internazionali. Uno tra questi è l'FDI Confidence Index, che classifica i 25 Paesi più attrattivi al mondo per gli investimenti esteri: nel 2018 l'Italia si posiziona nella top ten guadagnando tre posti rispetto al 2017.

In altri indicatori, invece, l'Italia si colloca ancora in posizioni distanti dal vertice. Se in alcuni casi tale posizionamento evidenzia gap reali, per altri The European House Ambrosetti ha sottolineato la necessità di un approccio e di metodologie più oggettive e affidabili nella valutazione dell'attrattività dei sistemi paese.

Per esempio, il *Global Manufacturing Competitiveness Index* 2016 inserisce l'Italia al ventottesimo posto, assai arretrata rispetto al Messico (ottavo), alla Thailandia (quattordicesima) e alla Turchia (sedicesima). Similmente, il *World Competitiveness Ranking* 2018 inserisce l'Italia al quarantaduesimo posto tra Cipro e Indonesia e il *Global Talent Competitiveness Index* 2018 al trentaseiesimo posto, subito dopo la Lettonia e il Costa Rica.

Nel complesso esistono numerosi indicatori prodotti da enti pubblici, quali la Banca mondiale e la Commissione europea, e privati, come The Economist, il Reputation Institute ed altri. Questi indicatori misurano aspetti anche molto differenti tra di loro che possono andare dalla percezione della corruzione alla sicurezza informatica, dalla facilità di avviare un'azienda alla previsione del clima per gli investimenti esteri.

Fra gli indici più noti ed utilizzati citiamo a titolo esemplificativo il *Transparency International Corruption Perception Index*, i *Worldwide governance indicators* (Banca mondiale) ed il *Doing Business* (Banca mondiale) (tavola 1).

Gli indici in questione sono sostanzialmente di tre tipi: 1) puramente statistici, 2) rilevazioni di percezioni, 3) misti, costituiti da un insieme di rilevazioni statistiche ed interviste.

È possibile che gli indicatori a base statistica non utilizzino dati ufficiali governativi o che i dati utilizzati vadano armonizzati a causa della forte differenza tra le fonti in uso. Questo potrebbe produrre delle distorsioni involontarie dei dati e quindi del posizionamento finale di un paese.

Per gli indicatori basati invece sulle percezioni è possibile che queste non corrispondano alla realtà dei fatti, perché non informate dei più recenti sviluppi o semplicemente ancorate a fatti ampiamente datati.

In entrambi i casi è possibile operare per un miglioramento del posizionamento nazionale nei vari indici.

In questo quadro – su indicazione della Cabina di regia per l'Italia internazionale – è stato costituito, nell'ambito del comitato attrazione investimenti esteri, un gruppo di lavoro, che ha l'obiettivo di mettere a punto una strategia, volta a migliorare in maniera sistematica il posizionamento dell'Italia nei diversi ranking internazionali elaborati da organizzazioni ed enti, sia pubblici sia privati.

Più in particolare, compito del gruppo di lavoro è di approfondire le differenti metodologie di costruzione di tali indici per accertare i fattori che determinano in misura prevalente il posizionamento finale dell'Italia e le modalità per far sì che gli stessi incorporino in modo più adeguato nei propri metodi di calcolo i punti di forza di cui l'Italia dispone.

Tavola 1- Posizionamento dell'Italia in base ai principali indicatori di attrattività per gli investimenti diretti esteri

Indicatore	Istituzione che elabora l'indicatore	2016		2017		2018	
		Ranking	Score	Ranking	Score	Ranking	Score
World Bank Worldwide governance indicators	World Bank ed altri	79/200	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
World Justice Project Rule of Law Index	World Justice Project	35/113	0,64/1	31/113	0,65/1	n.a	n.a
Index of Economic Freedom	The Heritage Foundation	86	61,2/100	79	62,5/100	79	62,5/100
Foreign Direct Investment Confidence Index	AT Kearney	16/25	1,48/2,50	13/25	1,57/2,50	10/25	1,57/2,50
EY Attractiveness Survey - Europe	Ernst&Young	17/20	n.a	16/20	n.a	n.a	n.a
Doing Business Indicators	World Bank	45	72,07	50	71,55	46	72,70
World Economic Forum Global Competitiveness Index	World Economic Forum (Sda Bocconi)	43/138	4,54/10	43/138	4,54/10	n.a	n.a
World Competitiveness Ranking	IMD	35/63	n.a	44/63	70,539/100	42/63	70,604/100
Transparency International Corruption Perception Index	Transparency International	60	47/100	54	50/100	n.a	n.a
Country Rep Trak	Reputation Institute	12/70	71,68	14/55	73,8	n.a	n.a



7.2.3 Regioni

Attrazione di investimenti esteri: dai modelli regionali ad una governance condivisa

Sulla tematica dell'attrazione degli investimenti esteri, negli ultimi due anni si è posta un'attenzione crescente da parte del Governo che ha messo in campo misure organizzative e finanziarie per far compiere al nostro Paese un passo in avanti significativo. Conseguentemente, anche le Regioni se ne sono occupate attivando una specifica area di attività nell'ambito della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, anche e soprattutto per impulso del Comitato di coordinamento per l'attrazione degli investimenti esteri. In particolare, la riunione del Comitato del 3 maggio 2017 è stata estesa alla partecipazione di tutti gli assessori regionali con la finalità di definire concretamente la collaborazione tra amministrazioni centrali e regionali. Le premesse per la riorganizzazione di una governance sul tema IDE sono state declinate in modo operativo, in primo luogo, con le intese bilaterali firmate da quindici Regioni con il Ministero dello Sviluppo economico e con l'ICE.

Su indicazione della Conferenza delle Regioni è stata, poi, definita l'attività legata al progetto multiregionale condiviso da MiSE, MAECI ed ICE per implementare la *capacity building* delle strutture amministrative. Tale lavoro, nel corso del 2017, ha previsto un corso di formazione integrata organizzato da ICE e diretto sia al personale di ICE che a quello delle Regioni; la predisposizione, a cura di ICE, di nuove guide informative per gli investitori esteri con una sezione dedicata alle Regioni e, infine, la predisposizione di modelli unificati di definizione delle attività condivise fra Regioni ed ICE sui temi dell'offerta territoriale, dell'assistenza all'investitore e della promozione. Tutte queste linee di azione, che tra l'altro hanno visto un forte ruolo di coordinamento svolto dalla Conferenza delle Regioni, si sono concluse nel 2017 con risultati positivi in termini di miglioramento del know how acquisito da parte di tutte le strutture amministrative competenti e l'avvio di un percorso condiviso per la creazione di nuove opportunità da offrire agli investitori. Sullo sfondo, la collaborazione con ICE-Agenzia ha permesso, inoltre, alle Regioni di avviare un confronto costruttivo sulle modalità di sviluppo delle azioni di promozione all'estero in forma congiunta mirate ai nuovi investitori, anche attraverso *roadshow*, ovvero seminari di presentazione delle opportunità di investimento realizzati su più tappe nei paesi ritenuti di interesse strategico, e incontri B2B con potenziali investitori.

Per comprendere gli importanti risultati raggiunti sul piano della governance è però utile soffermarsi ad analizzare le esperienze territoriali che hanno offerto un valido spunto agli approfondimenti e che hanno permesso di individuare le migliori pratiche da prendere a riferimento come modello operativo.

Occorre ricordare, infatti, che l'attrazione degli investimenti risulta essere una strategia articolata e complessa che solo alcune Regioni hanno strutturato in modo importante sul territorio con un approccio sistemico a livello istituzionale. Su questo aspetto, tra l'altro, il corso di formazione svolto da ICE nei mesi aprile-settembre 2017 ha avuto il merito di incidere in modo determinante, fornendo alle Regioni un contributo di livello per allinearsi su alcuni concetti di base legati alla capacità di attrarre investimenti. Come già rilevato nel Rapporto ICE dello scorso anno, alla base delle politiche regionali vi sono in alcuni casi leggi regionali specifiche (Liguria, Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lombardia e Valle d'Aosta), in altri casi strumenti finanziari e piani di marketing territoriale (Piemonte, Puglia, Provincia Autonoma di Trento, provincia Autonoma di Bolzano, Toscana). Un ruolo fondamentale per lo sviluppo e la promozione dei territori viene svolto dalle Agenzie, di cui si sono dotate molte Regioni con strutture operative pubbliche/private-in house (Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Provincia Autonoma di Trento, Provincia Autonoma di Bolzano, Puglia, Umbria). Ma vi sono anche altri modelli che risultano altrettanto efficaci e che sono incardinati presso le Regioni che si

sono dotate di servizi specifici che cooperano con attori pubblici e privati del territorio (Toscana e Sardegna).

I settori identificati per l'attrazione degli investimenti denotano nella maggior parte dei casi specializzazioni produttive orientate verso un basso contenuto tecnologico, ma esistono anche Regioni che presentano una buona offerta di potenziale di innovatività nei settori della *smart specialisation* (Basilicata, Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Marche, Lombardia, Piemonte, Sardegna, Toscana) e nel settore del real estate (Lazio, Lombardia, Marche, Provincia Autonoma di Trento, Puglia, Sardegna, Toscana). Negli strumenti territoriali della politica di attrazione e promozione vanno inoltre considerate le positive esperienze di collaborazione con i Comuni e con laboratori di ricerca industriale, centri di innovazione, cluster, rete dei Tecnopoli (Emilia-Romagna, Lombardia, Provincia Autonoma di Bolzano, Toscana).

A partire da un tale quadro di policy diversificate e nell'ottica di individuare modelli operativi già "collaudati" da poter trasferire a realtà meno avanzate e volti al miglioramento della *capacity building* delle amministrazioni dedicate all'attrazione investimenti, nel 2017 è stato organizzato dalla Conferenza delle Regioni, in collaborazione con l'ICE, il MiSE e il MAECI un workshop formativo "Modelli regionali a confronto". I tre ambiti tematici individuati come strategici per garantire un servizio completo ed efficace per gli investitori esteri sono stati la promozione, l'offerta e l'assistenza/*aftercare*. Per ciascuno di essi è stata scelta una Regione "capofila", portatrice di un'esperienza di rilievo che è stata descritta e analizzata con l'obiettivo di giungere ad una matrice standard di azioni da considerare come descrittive dell'ambito tematico di riferimento.

Per l'offerta, il programma realizzato da Regione Lombardia con *Attract* ha evidenziato un complesso articolato di opportunità insediative, di opportunità di investimento (in azienda) e di patrimonio informativo che un territorio dovrebbe mettere a disposizione di un investitore. Per l'assistenza/*aftercare*, l'approccio operativo seguito dalla Toscana con il servizio di *Invest in Tuscany* ha individuato tre tipologie di servizi: l'informazione, la messa in relazione con i soggetti del territorio, l'assistenza, declinando ciascuno di essi in servizi di dettaglio che vanno dalla fornitura di dati analitici sul contesto in cui localizzarsi, alla creazione di network, al supporto per far crescere l'investimento, anche in chiave di ampliamento post insediamento (*aftercare*).

Per la promozione, l'esperienza di *Invest in Emilia-Romagna* ha mostrato l'importanza della comunicazione come funzione trasversale rispetto all'attività di attrazione di investimenti, con tutta una serie di strumenti che andrebbero costruiti ad hoc per la promozione del territorio (sito web, country focus, brochure, schede per filiere produttive). Per i tre ambiti tematici sopra individuati, l'obiettivo è di fornire un set di servizi comuni da garantire ai potenziali investitori in tutte le Regioni.

Attualmente, sulla base del lavoro descritto, le Regioni, l'ICE ed Invitalia, con il coordinamento della Conferenza delle Regioni, sono impegnate nella formulazione di una convenzione operativa per lo sviluppo di strategie e strumenti complementari per l'attrazione di investimenti esteri. Questo ulteriore momento di confronto rappresenta ancora un passaggio importante, sia sul piano istituzionale per dare seguito ai protocolli di intesa già siglati, che sul piano operativo per fornire concretezza alle azioni volte ad implementare l'offerta territoriale per i potenziali investitori.

È ben evidente, in sintesi, l'impegno che le Regioni stanno mettendo nella costruzione di un processo di gestione dell'attrazione di investimenti, nella consapevolezza che una politica della crescita vada mirata anche in questa direzione, coinvolgendo l'intero sistema paese.



7.3 Monitoraggio e valutazione

7.3.1 Ministero dello sviluppo economico*

Il Ministero dello Sviluppo economico ha affidato ad una società esterna – selezionata tramite gara europea – il monitoraggio complessivo dei risultati del Piano per la promozione straordinaria del *made in Italy* e l'attrazione degli investimenti (di seguito "Piano straordinario"), avviato nel triennio 2015 - 2017 e una prima valutazione di impatto delle relative iniziative promozionali. L'obiettivo di disporre di una valutazione imparziale e oggettiva è centrale per comprendere i punti di forza e le criticità presenti nelle azioni messe in atto, per valutare il raggiungimento dei traguardi prefissi e per consentire eventuali azioni correttive in itinere.

Il monitoraggio ha permesso di rilevare lo stato di avanzamento del Piano straordinario, sia dal punto di vista del progresso nel tempo delle iniziative avviate, concluse e da avviare e del numero di imprese coinvolte, sia relativamente all'utilizzo dei fondi stanziati per iniziativa, fornendo indicazioni utili e tempestive sull'efficienza nell'utilizzo delle risorse.

Sulla base dei dati relativi al monitoraggio di marzo 2018 relativi ad un ammontare complessivo di 224 milioni di euro di fondi stanziati e 490 iniziative, si è potuto verificare che l'85 per cento delle iniziative valutate risulta conclusa e che gli obiettivi prefissi relativi ai paesi e ai settori di riferimento delle politiche sono stati rispettati.

Vengono inoltre di seguito presentati i risultati dello studio commissionato³⁷ basati sulle evidenze delle iniziative promosse dal Piano straordinario nel biennio 2015-2016 e concluse alla data del 31 agosto 2017, per un importo cumulato di 158 milioni di euro, pari a circa il 70 per cento dell'investimento con fondi MiSE per tale biennio.

Nel biennio analizzato il target di riferimento del Piano straordinario è rappresentato dalle PMI manifatturiere con un livello di fatturato medio di 14 milioni di euro, e proprio tali imprese hanno visto crescere il proprio export grazie alle iniziative proposte. Tra le aziende coinvolte sono presenti le migliori marche italiane dei settori dell'arredamento, delle ceramiche, dei materiali per costruzione, del settore agroalimentare, della gioielleria etc.

Più della metà dei soggetti interessati dalle iniziative del Piano straordinario (il 56 per cento) è costituito da imprese già internazionalizzate e in fase di crescita, mentre il 44 per cento è formato da imprese poco performanti o non ancora internazionalizzate.

L'obiettivo di determinare un giudizio di efficacia è stato conseguito verificando le percezioni degli stakeholder rispetto agli obiettivi del Piano straordinario nel suo complesso e per linea di intervento attraverso un criterio statistico\econometrico. La valutazione si fonda su due tipologie di sondaggi: un questionario di tipo quantitativo è stato proposto alle imprese coinvolte dal Piano straordinario e ai soggetti della grande distribuzione organizzata (GDO) estera, e un questionario qualitativo è stato proposto alla comunità d'affari business e alla GDO degli Stati Uniti.

I risultati dedotti a partire dalle informazioni quali-quantitative raccolte nell'indagine realizzata presso le imprese beneficiarie, seppur parziali e riferite a un arco temporale limitato, sono nell'insieme positivi. Complessivamente il 65 per cento delle imprese intervistate ritiene che il Piano straordinario abbia contribuito allo sviluppo aziendale in ambito internazionale.

* Redatto da Federica David, MiSE.

 Condotta dalla società Lattanzio Advisory

L'export generato dal Piano 2015 e 2016 è stimabile attorno a un valore compreso fra 400 e 500 milioni di euro³⁸.

Il valore medio in termini di ricavi generati dall'investimento di 1 euro in attività di promozione è pari a circa 3 euro, con punte di 14/15 euro per le azioni presso la GDO e di 4/5 euro per i progetti a favore delle fiere italiane che dimostrano di essere le linee di intervento con una maggior redditività dell'investimento.

L'impatto in termini di nuove assunzioni di personale grazie al Piano è stimabile attorno ad un valore compreso fra 2.300 e 3.300 nuovi addetti. In questo valore non è compreso l'impatto locale connesso agli investimenti realizzati in Italia stimabile attorno a circa 750/1.000 nuovi addetti.

Nello specifico delle singole misure, lo studio ha rilevato che relativamente alle iniziative di formazione e informazione per le aziende il 78 per cento delle imprese coinvolte ritiene di aver migliorato le proprie competenze sui mercati esteri; l'88 per cento ha realizzato o realizzerà a breve progetti di internazionalizzazione e per il 75 per cento dei casi questi progetti hanno gli stessi target del Piano straordinario. Il risultato si dimostra quindi soddisfacente essendo l'obiettivo di questa linea principalmente quello di creare competenze e sollecitare le imprese nella messa in atto dei loro progetti di internazionalizzazione.

Nell'ambito delle attività di formazione sono state realizzate 260 iniziative, che hanno coinvolto oltre 6.600 partecipanti (con un tasso medio di inserimento nel mondo del lavoro dei giovani formati pari al 90 per cento) e servito oltre 5.100 aziende.

Le imprese che hanno partecipato alla linea di supporto alle più rilevanti manifestazioni fieristiche italiane di livello internazionale forniscono per il 75 per cento una valutazione positiva del Piano straordinario, giudizio motivato soprattutto sulle evidenze di un contributo all'internazionalizzazione, in termini di aumento del fatturato atteso nel triennio successivo e di accrescimento delle competenze sui mercati esteri.

Nell'ambito della definizione di accordi con alcune importanti catene commerciali operanti nei principali mercati esteri sono state concluse convenzioni negli Stati Uniti, in Giappone, Regno Unito, Cile, Canada, coinvolgendo più di 3.380 imprese, di cui oltre 860 divenute nuovi fornitori generando acquisti aggiuntivi per un complesso di 250,5 milioni di euro, con un moltiplicatore medio dell'investimento pubblico pari a circa 15 (ossia, 15 euro di vendite aggiuntive all'ingrosso per ogni euro pubblico investito).

La linea riguardante la realizzazione di un segno distintivo unico delle produzioni agricole ed agroalimentari, ideato in occasione dell'EXPO 2015 con il *claim* "Extraordinary Italian Taste" ha ottenuto 960 milioni di visualizzazioni stimate³⁹ ed ha coinvolto 122 imprese⁴⁰.

La realizzazione di campagne di promozione strategica nei mercati più rilevanti e di contrasto al fenomeno dell'*Italian sounding* ha ottenuto da parte dell'80 per cento dei consorzi intervistati una percezione molto positiva. Secondo le rilevazioni, il 90 per cento dei consorzi ha stretto rapporti di partnership commerciale grazie alle iniziative del Piano straordinario, mentre il rimanente 10 per cento è in procinto di concludere nuovi accordi. Il 91 per cento afferma che il Piano straordinario ha contribuito al proprio processo di internazionalizzazione, il 73 per cento dichiara di aver ricevuto un contributo all'incremento del fatturato estero rispetto ai tre anni precedenti, mentre l'82 per cento prevede di ottenere ulteriori incrementi nel prossimo triennio.

³⁸ Da questo valore sono esclusi i risultati delle linee "marchio distintivo unico" ed "e-commerce"

³⁹ 30 milioni su giornali e riviste, 120 milioni sui media, 270 nel canale "Out of home" e 550 milioni digitali (*web e social media*).

⁴⁰ La concessione del marchio avviene attraverso una procedura gestita dal MPAAF.



Il Piano straordinario ha inoltre finanziato misure volte a potenziare gli strumenti a disposizione della digitalizzazione delle aziende per favorire l'accesso alle piattaforme digitali e promuovere l'e-commerce quale nuovo canale di penetrazione commerciale, per consentire alle PMI di superare i propri limiti dimensionali e di localizzazione grazie a un accesso immediato ai mercati globali.

A oggi, la promozione con HEB negli Stati Uniti ha coinvolto 532 imprese con un incremento degli acquisti del 26 per cento nel biennio.

Il settore dell'e-commerce sembra presentare comunque nel nostro paese alcune criticità di fondo legate alla mancanza nelle aziende di figure specializzate sulle competenze digitali, al ritardo nell'attivazione di canali e-commerce aziendali e dalla presenza di numerosi canali per il commercio elettronico non tradotti nelle principali lingue estere nonché dall'assenza di un approccio strategico allo sviluppo commerciale digitale.

La partecipazione collettiva alle fiere estere ha permesso di favorire l'internazionalizzazione di molte imprese anche di piccola dimensione. Il 68 per cento delle aziende che ha partecipato a tale linea di intervento ritiene di aver avuto dal Piano straordinario un contributo positivo all'internazionalizzazione e il 72 per cento lo consiglierebbe ad altre imprese, mentre il contributo all'aumento del fatturato rispetto al precedente triennio o del fatturato atteso nei prossimi tre anni si assesta sopra il 53 per cento. L'analisi ha comunque evidenziato come siano soprattutto le microimprese ad incontrare grande difficoltà nell'affrontare mercati molto complessi, mentre risultati migliori sono stati raggiunti dalle piccole e medie.

L'iniziativa dei voucher TEM (*Temporary Export Manager*) è stata ampiamente apprezzata ed ha portato le PMI a focalizzarsi sull'importanza di esportare, sostenendole nella definizione di una strategia di apertura dei mercati e riversando competenze economico-finanziarie. Il 66 per cento delle aziende coinvolte afferma che il Piano straordinario ha contribuito al proprio processo di internazionalizzazione e il 72 per cento lo consiglierebbe ad altre imprese, mentre il 50 per cento delle imprese partecipanti intende continuare con l'esperienza dell'export manager.

Il progetto è stato riconosciuto come un valido supporto per le aziende di medie dimensioni e con un elevato potenziale, ma mezzi economici non adeguati a garantirsi un profilo di livello. Un aspetto molto gradito alle aziende è stata la facoltà di scelta sia della risorsa da impiegare sia del paese di interesse, che evidenzia il rispetto delle valutazioni aziendali.

L'analisi quantitativa ha messo in luce che, grazie a questa iniziativa, il 57 per cento delle imprese è entrato in contatto con nuovi paesi; inoltre, il 71 per cento afferma di aver migliorato le proprie competenze su mercati esteri, il 41 per cento dichiara di aver ricevuto un contributo all'incremento del fatturato estero e il 56 per cento prevede di ottenere ulteriori contributi in futuro.

Infine la linea relativa alle iniziative di promozione degli investimenti in Italia e assistenza degli investitori esteri ha previsto la realizzazione di 38 iniziative in cui sono stati coinvolti più di 600 soggetti in rappresentanza degli interessi dei territori e delle associazioni imprenditoriali. Tali soggetti hanno partecipato alle missioni estere finalizzate all'attrazione degli investimenti in Italia.

Come riportato nel paragrafo sulle politiche governative le statistiche sugli investimenti diretti esteri attratti nel paese mostrano l'Italia in netta crescita posizionandosi, nel FDI Confidence Index 2017 a cura di *AT Kearney*, tra i primi dieci mercati più attrattivi.

7.3.2 Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale*

Il Ministero degli Affari esteri e della cooperazione internazionale (MAECI) ha proseguito nella verifica e valorizzazione dell'attività svolta dalla rete diplomatico-consolare, a beneficio delle imprese, in particolare concentrandosi su commesse e contratti conclusi nel 2016, aggiungendo a esso un focus sulle attività intraprese per la rimozione di barriere non tariffarie nei mercati esteri.

Lo studio è relativo all'impatto sull'economia italiana dell'attività della diplomazia a sostegno delle imprese, in particolare alla conclusione di contratti e assegnazione di gare internazionali da parte delle imprese italiane che hanno beneficiato di un sostegno delle Ambasciate e Consolati italiani nel mondo. Il sostegno è stato declinato nelle quattro forme tipiche di assistenza diretta alle imprese da parte della rete diplomatica, ossia attività di orientamento al mercato, sensibilizzazione delle autorità locali in relazione alla partecipazione alle gare d'appalto, accompagnamento nello sviluppo del business con le autorità locali e intervento presso le autorità locali per la risoluzione di controversie. Per meglio confrontare i risultati del biennio 2014-2015 con quelli del 2016, la metodologia di raccolta ed elaborazione dei dati è rimasta la stessa: sulla base della ricognizione effettuata dalla rete diplomatico-consolare e dalle ricerche e analisi di fonti terze da parte di Prometeia, è stata elaborata la stima di impatto complessivo sull'economia italiana. Esso è stato considerato in termini di impatto diretto, indiretto e indotto: l'impatto diretto considera il valore aggiunto, l'occupazione e il gettito fiscale generati in Italia dalle imprese interessate dal progetto nato dal contratto firmato o dalla gara vinte; l'impatto indiretto considera il valore aggiunto, l'occupazione e il gettito fiscale generati lungo la filiera dei fornitori dell'impresa interessata dal progetto; l'impatto indotto considera il valore aggiunto, l'occupazione e il gettito fiscale generati grazie ai consumi dei dipendenti dell'impresa interessata dal progetto e dalle imprese di filiera coinvolte.

Tavola 7.19 - Risultati in termini di impatto diretto, indiretto, indotto e complessivo

Miliardi di euro e migliaia di occupati

	2014				2015				2016			
	Impatto diretto	Impatto indiretto	Impatto indotto	Impatto complessivo	Impatto diretto	Impatto indiretto	Impatto indotto	Impatto complessivo	Impatto diretto	Impatto indiretto	Impatto indotto	Impatto complessivo
Ricavi	10,4	-	-	-	15,4	-	-	-	-	-	-	-
Valore aggiunto	4,2	5,2	1,5	10,9	6,5	7,5	2,4	16,4	8,1	9,8	3,5	21,4
Gettito fiscale	1,5	2,0	0,6	4,5	2,5	2,9	1,0	6,7	3,1	4,2	1,5	8,8
Occupazione	38,0	88,0	25,0	151,0	72,0	122,0	40,0	234,0	84,0	166,0	58,0	307,0

Fonte: Prometeia

Per il 2016 sono stati analizzati 599 progetti, in 90 paesi, per un valore ad appannaggio delle imprese italiane pari a 39 miliardi di euro. Questi progetti hanno coinvolto oltre 300 imprese, di cui il 54 per cento di dimensioni piccole o medie (con un fatturato annuo inferiore ai 50 milioni di euro). I risultati (tavola 7.19) mostrano un impatto significativo delle imprese che hanno

* Redatto da Stefano Nicoletti, Davide Colombo, Paola Chiappetta, Giamberto De Vito, Alessandra Palumbo e Claudio Barchesi, MAECI.



beneficiario dell'intervento delle Ambasciate e dei Consolati. L'apporto complessivo in termini di valore aggiunto è stato calcolato in 21,4 miliardi di euro, pari a circa l'1,4 per cento del prodotto interno lordo. Inoltre, in termini di gettito fiscale complessivo, è stato stimato un impatto di 8,8 miliardi di euro e, per quanto riguarda l'impatto sull'occupazione, è stato stimato un contributo al sostegno di 307 mila occupati. Rispetto al biennio precedente, sono incrementati tutti gli indicatori, a testimonianza dell'interazione sempre maggiore tra le imprese italiane e la rete diplomatico-consolare e della sua azione efficace nel sostegno del tessuto economico-imprenditoriale italiano all'estero.

Lo studio ha riservato, inoltre, un approfondimento sulle iniziative intraprese dalle Ambasciate in raccordo con i ministeri tecnici (Ministero dello Sviluppo economico, Ministero della Salute e Ministero delle Politiche agricole, alimentari e forestali) per la rimozione di barriere non tariffarie sui mercati esteri, che ha l'obiettivo di quantificare gli effetti di tali azioni sulle esportazioni di prodotti italiani.

Oltre al complesso lavoro diplomatico che viene svolto sui tavoli negoziali per i grandi accordi commerciali, che consentono alle imprese italiane di allargare i propri orizzonti di mercato, esiste una sfera di attività che concerne la rimozione di singole barriere all'ingresso dei mercati, determinate da standard tecnici o sanitari e fitosanitari.

Sono stati raccolti dati relativi a 100 interventi che hanno avuto come esito la rimozione di misure non tariffarie. L'analisi si è concentrata su iniziative inerenti a standard tecnici o sanitari e fitosanitari in 22 paesi nel triennio 2013-2015 e sull'effetto che la rimozione ha avuto sull'andamento dell'export nell'anno immediatamente successivo. La stima econometrica prende in considerazione il differenziale tra aumento dell'export effettivo e potenziale (ossia l'aumento di esportazioni che si avrebbe mantenendo la misura in essere) nei venti settori coinvolti dalla rilevazione, la maggior parte dei quali legati all'agroalimentare. L'export incrementale, che così si genera, è stato stimato pari a 23 milioni di euro nel 2014, 29 milioni nel 2015 e 45 milioni nel 2016, per le misure su cui Ambasciate e amministrazioni tecniche sono intervenute l'anno precedente.

Indagine Doxa sull'internazionalizzazione delle medie imprese manifatturiere e l'interazione con la Farnesina e la sua rete diplomatico-consolare

di MAECI

Nel 2017 è stata condotta anche un'altra indagine sul tema dell'internazionalizzazione, realizzata dall'Istituto Doxa, volta ad approfondire le modalità e le strategie di penetrazione dei mercati esteri, da parte delle medie imprese (soprattutto manifatturiere) e il grado di conoscenza e utilizzo degli strumenti messi a disposizione dal MAECI e dalla rete diplomatico-consolare.

L'indagine è stata realizzata con una metodologia di tipo quali-quantitativo: quattro workshop nelle città di Milano, Verona, Roma e Bari nella prima fase a cui si è aggiunta la rilevazione condotta con il sistema CAWI (*Computer Assisted Web Interview*) per la seconda fase di indagine.

La consistenza del campione è stata di 403 medie imprese manifatturiere e del settore delle costruzioni internazionalizzate (50-249 addetti), di cui l'86,6 per cento con un fatturato compreso tra 10 e 50 milioni di euro e il 13,4 per cento con un giro d'affari superiore ai 50 milioni di euro; un campione sufficientemente rappresentativo se si pensa che le medie imprese in Italia sono circa 24.000 di cui 10.000 internazionalizzate, il 75 per cento delle quali nel settore manifatturiero (fonte CERVED).

Delle imprese intervistate l'87,8 per cento appartiene al settore manifatturiero, mentre il restante 12,2 per cento a quello delle costruzioni. In termini geografici il 37,2 per cento proviene dal Nord-ovest, il 33 per cento dal Nord-est, il 16,1 per cento dal Centro e il 13,6 per cento da Sud e Isole.

Le caratteristiche dell'attività internazionale delle imprese coinvolte

Le medie imprese internazionalizzate intervistate hanno mostrato una consolidata e continua presenza sui mercati esteri: il 56,5 per cento è internazionalizzato da oltre 6 anni e il 34,2 per cento da oltre dieci anni. Inoltre, i rapporti con l'estero sono continuativi nel 91,8 per cento dei casi e solo nell'8,2 per cento sono occasionali. In termini di fatturato, la quota realizzata all'estero da queste imprese è rilevante. In particolare, il 64,1 per cento delle imprese realizza più di un quarto del proprio fatturato da attività con l'estero e il 17,4 per cento addirittura oltre la metà del proprio fatturato. Sempre in termini di fatturato, il 59,6 per cento delle imprese prevede un aumento del fatturato estero nel prossimo biennio (a fronte di un 56,3 per cento che prevede un aumento complessivo del fatturato), il 25,6 per cento stima un fatturato estero stabile e solo il 14,9 per cento stima una riduzione del fatturato estero nei prossimi due anni. Emerge, dunque, una predisposizione delle medie imprese a valutare i mercati esteri come una risorsa fondamentale per la propria crescita e la previsione di consolidare la presenza e l'attività internazionale.

Principali risultati

Il processo di internazionalizzazione e la scelta dei mercati

Il processo di internazionalizzazione delle medie imprese tende ad avvicinarsi maggiormente a quello delle piccole imprese più che delle grandi. La decisione di internazionalizzarsi viene presa, in maggior misura, su spinta della proprietà (41,4 per cento) e del management (29,5 per cento) e in misura molto minore su input di esperti, consulenti, associazioni di categoria o camere di commercio. Interessante notare come le motivazioni che spingono i decisori a internazionalizzare l'impresa (e la scelta delle aree geo-economiche) sono sostanzialmente legate a fattori esogeni all'impresa e non a una strategia proattiva: la principale motivazione rimane infatti l'alta

domanda del prodotto nel mercato estero (25,3 per cento), seguita dalla possibilità di far fronte al calo di domanda interna (12,4 per cento) e al coinvolgimento da parte di un partner straniero (7,4 per cento); nella spinta motivazionale pesa di meno la valutazione del costo dei fattori (6,9 per cento), l'integrazione della filiera (5,5 per cento) e l'accesso a nuove risorse, finanziarie (5,2 per cento) e di conoscenza/competenze (5 per cento).

Non solo nella scelta di internazionalizzarsi, ma anche nella scelta dei paesi in cui operare emerge una logica legata a fattori come l'elevata domanda del prodotto, i contatti con i clienti esteri e la vicinanza del mercato, più che un'analisi strategica e approfondita dei costi-benefici, anche in ottica di medio e lungo periodo.

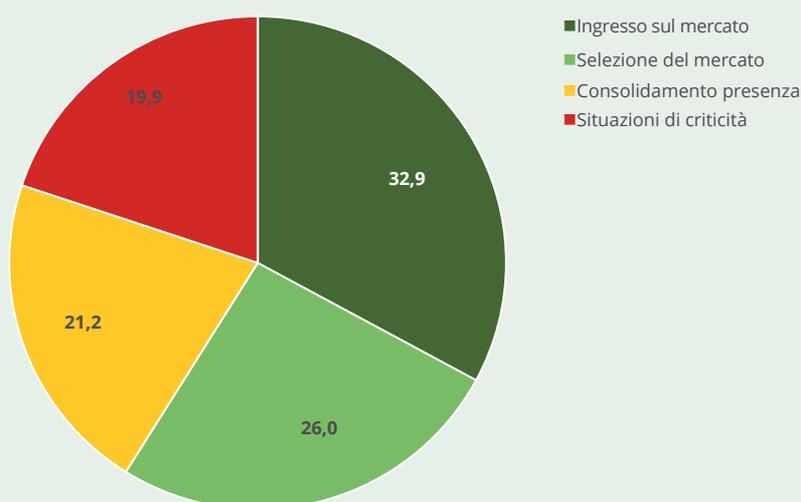
Le principali problematiche interne ed esterne nello sviluppo delle attività all'estero

I principali limiti interni evidenziati dalle imprese sono di natura finanziaria, dimensionale e di risorse interne (in particolare, viene evidenziata la mancanza di personale in grado di affrontare esperienze internazionali). Le principali problematiche esterne sono ascrivibili all'incertezza e instabilità dei mercati esteri, alla difficoltà di selezione del partner locale e alla mancanza di conoscenza delle normative locali. La questione centrale – più che la mancanza di sostegno da parte delle istituzioni - sembra essere la difficoltà a reperire informazioni qualificate.

Il grado di conoscenza e di utilizzo dei servizi del MAECI

Gli enti maggiormente conosciuti e più utilizzati dalle aziende nel processo di internazionalizzazione sono gli istituti di credito e gli operatori territorialmente più prossimi alle imprese, quali associazioni industriali, camere di commercio ed enti fiera, con un grado di notorietà che va dal 65 al 71,7 per cento e un grado di utilizzo che oscilla tra il 44,9 e il 47,9 per cento delle imprese coinvolte nell'indagine.

Grafico 1 - Fase in cui le medie imprese si rivolgono alla Farnesina e alla sua rete diplomatico-consolare



Fonte: Doxa

Il MAECI – nel suo ruolo di istituzione a sostegno dell'internazionalizzazione - è conosciuto dal 58,3 per cento delle medie imprese manifatturiere intervistate e utilizzato dal 36,2 per cento. Interessante comprendere in quali fasi del percorso di internazionalizzazione le imprese si sono rivolte al MAECI: nella fase di selezione del mercato il 26 per cento, nella fase di ingresso sul mercato il 32,9 per cento, nella fase di consolidamento della presenza il 21,2 per cento e in presenza di situazioni di criticità il 19,9 per cento. Esiste, dunque, un equilibrio nella ricerca del sostegno della Farnesina per tutte le fasi del processo di internazionalizzazione e non solo un ricorso ad Ambasciate e Consolati quando le imprese devono affrontare fasi "patologiche". Il 92,4 per cento delle medie imprese intervistate che ha beneficiato dei servizi del MAECI e della sua rete di Ambasciate e Consolati ritiene utile il ruolo del Ministero.

7.3.3 ICE-Agenzia*

Nel 2017 è proseguita la rilevazione e la valutazione della *performance* interna dell'ICE, in ottemperanza al decreto legislativo 150 del 2009⁴¹. Sono stati utilizzati i 60 indicatori definiti nel Piano della performance dell'ICE per misurare sia il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici dell'ente che il conseguimento degli obiettivi operativi, attribuiti a tutte le unità organizzative. Gli obiettivi strategici considerati sono stati i seguenti:

- accrescere il grado di internazionalizzazione delle imprese italiane migliorando l'offerta dei servizi e ampliando l'utenza dell'Agenzia, e promuovere gli investimenti esteri in entrata;
- semplificare i processi di lavoro, perseguendo l'economicità dell'azione amministrativa e garantire la trasparenza e le pari opportunità.

Gli obiettivi operativi assegnati agli uffici sono strettamente correlati agli obiettivi strategici dell'ente e ciascuna unità organizzativa concorre al loro raggiungimento.

Nel complesso, in una scala da 0 a 100, la valutazione della *performance* organizzativa dell'ICE nel 2017 è risultata pari al 97,23 per cento, in aumento rispetto all'anno precedente (95,64 per cento)⁴².

Si segnala, quale elemento innovativo di rilievo introdotto nella valutazione della *performance* 2017, l'inserimento di un nuovo indicatore strategico di impatto, attraverso il quale l'ente ha inteso misurare l'efficacia dei propri servizi sull'export delle aziende clienti. La misurazione è stata effettuata in collaborazione con Istat che ha messo in relazione le banche dati della clientela ICE con gli archivi dei microdati sulle imprese attive nel commercio internazionale.

L'analisi considera le imprese che nel 2015 hanno usufruito di servizi promozionali e di servizi di assistenza a pagamento, con l'obiettivo di verificare l'andamento delle loro vendite estere nei due anni successivi. La misurazione è stata effettuata a partire da 4.400 imprese clienti dell'ICE, registrate nel 2015, che hanno usufruito di servizi promozionali e di servizi di assistenza e informazione a pagamento. Ai fini di una valutazione sull'efficacia, la *performance* dei clienti ICE è stata comparata con le esportazioni del resto delle imprese esportatrici 2017 - al netto, quindi, delle aziende clienti dell'ICE.

* Redatto da Stefania Spingola, ICE, con la collaborazione dei referenti delle attività descritte.

⁴¹ Modificato dal decreto legislativo 74 del 2017.

⁴² Per visionare la documentazione relativa al processo di valutazione si consulti la sezione Amministrazione trasparente - *Performance* all'indirizzo Internet <http://www.ice.it>.



I dati sull'andamento delle esportazioni relativi ai due insiemi di imprese mostrano che nel periodo 2016-2017 i clienti dell'ICE hanno accresciuto le loro esportazioni del 9,7 per cento, mentre l'incremento delle aziende non clienti ICE è risultato pari all'8,6 per cento⁴³ (tavola 7.20).

Tavola 7.20 - Valutazione di impatto: clienti ICE registrati nel 2015 e andamento delle esportazioni rispetto al resto delle imprese esportatrici

Valori in miliardi di euro e variazioni percentuali

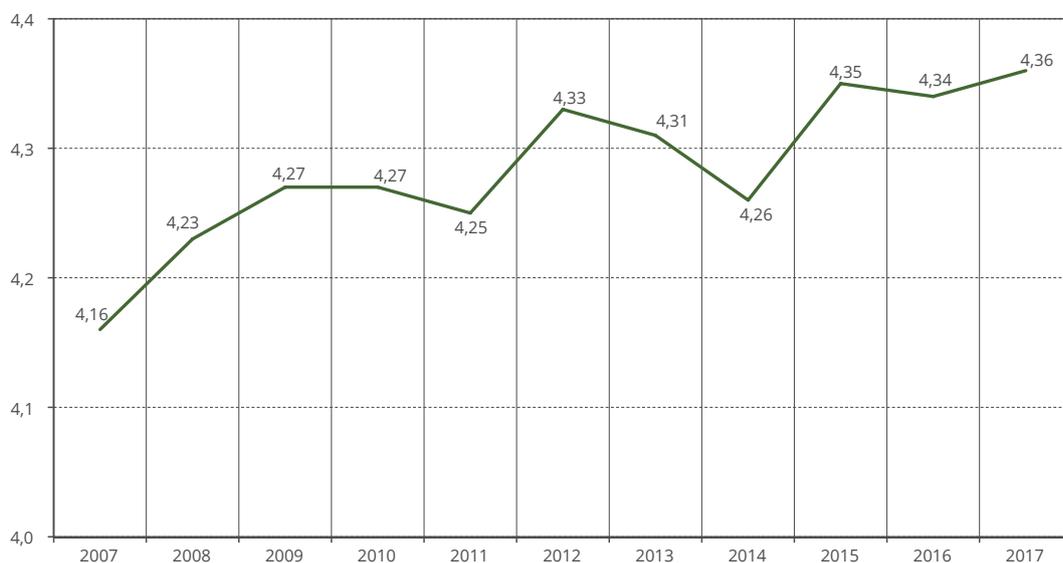
	Esportazioni			
	2015	2016	2017	Variazione 2017/2015
Clienti Ice di servizi promozionali e di assistenza a pagamento	47,0	48,7	51,5	9,7
Imprese esportatrici al netto dei clienti ICE	365,3	368,5	396,6	8,6
Totale esportazioni italiane	412,3	417,3	448,1	8,7

Fonte: elaborazioni ICE su dati Istat, anno di benchmark 2015

È altresì proseguita anche la valutazione dell'efficacia qualitativa esterna, tramite la misurazione del gradimento dei servizi resi, aspetto che costituisce parte integrante del processo di valutazione della *performance* descritto.

Grafico 7.8 - Soddisfazione complessiva dei partecipanti alle attività promozionali dell'ICE

Media semplice, scala da un minimo di 1 a un massimo di 5



Fonte: ICE

⁴³ Occorre considerare che i clienti dell'Agenzia si discostano notevolmente, per caratteristiche, dalla media delle imprese esportatrici italiane, essendo molto meno rappresentate le micro-imprese e presentando una maggiore concentrazione nei settori dell'agroalimentare e della meccanica. Sulla diversa dimensione aziendale del campione ICE influisce il fatto che molte imprese ricorrono ai servizi dell'Agenzia con l'obiettivo di espandersi su mercati lontani o difficili, per affrontare i quali devono disporre di un'organizzazione adatta a superare varie barriere (anche di costo), e questo non sempre è alla portata delle imprese più piccole (per approfondimenti sulle caratteristiche della clientela ICE si veda il contributo di Castelli C., Esposito L., Sacilotto R., Soriani L., "I clienti dell'ICE-Agenzia: grado di internazionalizzazione e persistenza sui mercati esteri", Rapporto ICE 2015-16).

Da oltre un decennio l'ICE effettua una rilevazione della soddisfazione sui servizi offerti tra le aziende partecipanti alle iniziative promozionali, sulla base di questionari raccolti al termine dell'evento. Nel 2017 sono stati elaborati 4.710 questionari (contro i 3.792 del 2016), compilati in occasione di 202 azioni promozionali (170 nel 2016). Il grado medio di soddisfazione sui servizi forniti dall'ICE prima e durante lo svolgimento dell'attività promozionale, valutato dagli operatori mediante il parametro *giudizio globale*, si è attestato a 4,36 su un massimo di 5, in lieve incremento rispetto al risultato del 2016 (grafico 7.8).

A tale indagine, effettuata "a caldo" sui servizi promozionali, si sono affiancate dal 2014 al 2016 rilevazioni di *customer satisfaction* "a freddo", con metodologia CATI/CAWI, ad opera di una società specializzata esterna⁴⁴.

Per il 2017, per la prima volta, nell'ottica di sistematizzare e rendere omogenea la metodologia applicata per tutta l'attività dell'ICE, è stata commissionata ad una società esterna⁴⁵ la realizzazione, con cadenza semestrale, di un'indagine integrata sulla soddisfazione della clientela riferita sia ai servizi promozionali che ai servizi di assistenza/consulenza e formazione, sia a titolo gratuito che dietro corrispettivo.

La ricerca ha esplorato il grado di soddisfazione per il servizio nel dettaglio dei diversi aspetti e a livello globale, la propensione a servirsi ancora di ICE, l'efficacia della comunicazione e il grado di informazione sui servizi offerti, con un focus sul nuovo portale di ICE Agenzia, diventato operativo a dicembre 2017.

Nel complesso sono state effettuate 6.974 interviste, nei settori della promozione, della formazione e dell'assistenza, con metodologia CATI/CAWI.

Per quanto riguarda i servizi promozionali, l'esame del campione di intervistati evidenzia in generale una prevalenza di piccole e piccolissime aziende tra i partecipanti; l'incidenza delle piccolissime (fino a 9 addetti) risulta più marcata per i *Roadshow* e i seminari-workshop, in relazione ai quali si registra anche una più elevata quota di aziende che ancora non esportano.

L'indagine mostra alti livelli di soddisfazione per tutti i servizi promozionali indagati. Nel complesso, il gradimento da parte delle aziende è risultato pari ad una media di 4,32 (in una scala da 1 a 5) per l'organizzazione dell'evento e di 4,00 per la sua efficacia. L'analisi della rispondenza dell'evento alla strategia aziendale evidenzia livelli di *performance* e una soddisfazione generale direttamente correlati al numero di contatti e accordi di distribuzione/collaborazione che si è riusciti a stabilire.

La propensione a partecipare ad una nuova edizione dell'evento è generalmente molto alta ed espressa positivamente da almeno 8 aziende su 10, soprattutto con riferimento ai *Roadshow* ed ai seminari/workshop.

I servizi di formazione mostrano elevati livelli di soddisfazione per tutti gli aspetti analizzati, sia di tipo organizzativo (4,40 il giudizio medio) che riferiti all'efficacia complessiva dell'evento (4,36). Ben l'89% degli intervistati si dichiara propenso a partecipare ad una nuova edizione dell'evento.

L'indagine sui servizi di assistenza/consulenza ha riguardato i servizi a corrispettivo e gratuiti erogati dalla rete di uffici all'estero dell'ICE ed i servizi on line o da portale (www.ice.it).

Sono soprattutto le imprese piccole e piccolissime ad usufruire dei servizi gratuiti o da portale, mentre ricorrono ai servizi a pagamento principalmente le aziende medie e medio-grandi.

Dalle interviste effettuate si evidenzia una soddisfazione moderata per i servizi a corrispettivo e

⁴⁴ I risultati di queste indagini, realizzate dalla società Pragma, sono stati descritti nelle edizioni 2015-16 e 2016-17 del Rapporto ICE.

⁴⁵ L'indagine è stata realizzata dall'Istituto Piepoli.



gratuiti, mentre ampi margini di miglioramento presentano i servizi da portale. Il grado di fidelizzazione è comunque molto alto.

L'area della comunicazione e dell'informazione sui servizi offerti mostra invece ampi margini di crescita: soltanto un quinto delle aziende clienti si ritengono informate sui servizi dell'ICE-Agenzia.

In un percorso di miglioramento si inserisce, quindi, il lancio del nuovo portale, avvenuto nel mese di dicembre 2017, con un forte focus sull'utilizzo dei social media. Il 12 per cento dei clienti ha avuto accesso al nuovo portale ed ha riportato un livello di soddisfazione decisamente alto per i contenuti e gli aggiornamenti presenti.

L'analisi è stata completata con la costruzione dell'indicatore TRI-SAT, che combina la valutazione di soddisfazione con *loyalty* e attrattività, con l'obiettivo di mostrare la capacità di crescita e proiezione di ICE Agenzia nel medio periodo.

Promozione, formazione e servizi mostrano un alto livello di *performance* sia per soddisfazione che per *loyalty*. L'attrattività presenta, invece, livelli non elevati. Su questo indicatore, inteso come leadership e connotazione di prestigio, si fonderà la sfida futura dell'ICE, al fine di migliorare e consolidare la propria posizione sul mercato, caratterizzato da frammentazione e molteplicità di attori.

7.3.4 Gruppo CDP*

Per valutare l'efficacia dell'azione di sostegno all'economia italiana, nel 2018 il Gruppo Cassa depositi e prestiti (CDP) ha promosso uno studio di valutazione di impatto delle proprie attività con l'obiettivo di quantificare gli effetti e le ricadute che queste hanno sul tessuto economico italiano. Lo studio è stato realizzato in collaborazione con la società di ricerca economica Prometeia e rappresenta la prima esperienza di approfondimento e valutazione dell'intera operatività di un'istituzione nazionale di promozione, e pone quindi il Gruppo CDP su questi temi all'avanguardia tra le sue omologhe europee.

L'analisi dello studio di impatto si riferisce agli effetti complessivi determinati sull'economia dai flussi di risorse attivate (calcolate come somma tra le risorse messe a disposizione direttamente dal Gruppo e quelle di terzi catalizzate grazie al ruolo di anchor investor/lender del Gruppo stesso) nel triennio 2015-2017 nelle principali linee d'intervento: settore pubblico e infrastrutture, imprese, real estate, internazionalizzazione.

Nel triennio in esame, le risorse attivate dal Gruppo ammontano a circa 162 miliardi di euro, dei quali circa il 44 per cento è rappresentato da risorse di terzi⁴⁶.

I risultati della stima indicano a livello aggregato che le attività del Gruppo CDP (considerando gli effetti diretti, indiretti e indotti) valgono al 2017: il 2,3 per cento del PIL, il 3,8 per cento dell'export e il 9,2 per cento degli investimenti. Complessivamente, inoltre, le attività del Gruppo sostengono circa il 2 per cento dell'occupazione (espressa in ULA)⁴⁷.

* Redatto da Alessandro Melini (CDP), Fabiola Carosini e Veronica Quinto (SIMEST), Ivano Gioia e Stefano Gorissen (SACE).

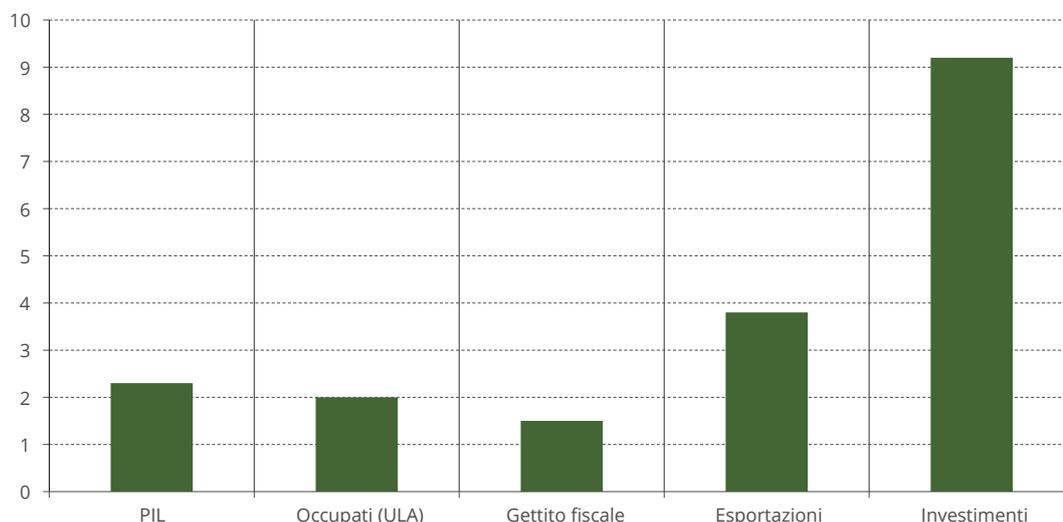
⁴⁶ Di queste risorse, ai fini della valutazione d'impatto, sono stati considerati esclusivamente i flussi finanziari che hanno sostenuto la domanda aggregata attraverso nuovi investimenti, export e consumi e che presentano elementi di addizionalità. Il valore di tali risorse nel triennio 2015-2017 è pari a circa 105 miliardi di euro.

⁴⁷ Il Gruppo BEI ha condotto una valutazione di impatto analoga (sebbene con approcci metodologici parzialmente differenti) sulle proprie attività nei 28 Paesi UE per gli investimenti deliberati nel biennio 2015-2016. Le stime indicano un'incidenza del Gruppo BEI sul PIL europeo pari a circa il 2,3 per cento e un sostegno all'occupazione nell'ordine dell'1,0 per cento.

ULA: numero di unità lavorative anno, calcolato come numero medio mensile di dipendenti occupati a tempo pieno durante un anno.

Grafico 7.9 - Incidenza percentuale dell'attività del Gruppo CDP su valori totali 2017

Pesi percentuali



Fonte: elaborazioni Prometeia su dati gruppo CDP

In particolare, una parte rilevante dello Studio è stata dedicata a valutare l'efficacia e gli effetti dell'intervento del Polo SACE-SIMEST sulle singole imprese clienti e lungo tutta la filiera produttiva.

Questa analisi si è avvalsa di una base dati di quasi 17 mila operazioni concluse tra il 2005 e il 2016 e circa 5.700 imprese clienti di SACE e SIMEST. La metodologia di analisi a livello micro è stata costruita a partire dalle best practice internazionali, e in particolare con il supporto di stime econometriche e identificazione di gruppi controfattuali di controllo al fine di quantificare il contributo addizionale delle attività del Polo SACE-SIMEST in termini di grandezze economico-finanziarie a livello d'impresa.

Le stime mostrano un impatto in termini di maggior fatturato addizionale attribuibile al ruolo del Polo pari a circa 16,3 miliardi di euro nel 2017. Considerando anche gli effetti indiretti (a monte della filiera) e indotti (consumi generati da maggiori redditi disponibili), tale impatto raggiunge 52 miliardi di euro, di cui il 42 per cento si riferisce al contributo generato da imprese medio-piccole. Al 2017, questi effetti hanno contribuito a generare circa l'1,1 per cento del PIL, sostenendo circa 220mila occupati (espressi in ULA).

Più in dettaglio, lo studio ha evidenziato l'impatto generalmente positivo dell'intervento del Polo su una serie di indicatori di performance aziendale delle imprese. È il caso del fatturato che, nell'arco dei tre anni successivi all'intervento, mostra un differenziale di crescita cumulato positivo compreso tra il 9,2 per cento e l'11,2 per cento. Favorevole anche la dinamica degli investimenti: +36 per cento l'impatto a tre anni per le imprese beneficiarie dell'intervento di SIMEST, +13,1 per cento quello a un anno per la clientela SACE⁴⁸.

I risultati confermano, inoltre, quanto l'internazionalizzazione giochi un ruolo significativo per l'upgrade delle imprese. Nella quasi totalità degli interventi presi in esame, la clientela del Polo esibisce un miglioramento della produttività del lavoro rispetto al controfattuale, con gli effetti

⁴⁸ La possibilità di studiare l'impatto di uno strumento per un arco di tempo superiore all'anno è limitata alle tipologie di intervento che presentano un'adeguata numerosità campionaria.



maggiori riscontrati negli strumenti a sostegno degli investimenti (+10,6 per cento SIMEST, +8,9 per cento SACE).

Oltre che in termini di crescita reale, gli interventi del Polo mostrano un'addizionalità di *performance* piuttosto diffusa anche dal punto di vista finanziario: i) il dato sulla sostenibilità (oneri finanziari pagati dalla clientela in percentuale del proprio margine operativo lordo) mostra che in tutti i casi in cui le stime sono risultate statisticamente significative si è osservata una considerevole riduzione del costo relativo degli oneri finanziari rispetto al controfattuale, in linea con il ruolo di mitigante del rischio del Polo dell'export e dell'internazionalizzazione; ii) il dato relativo all'indebitamento mostra un *deleveraging* delle imprese clienti più sostenuto rispetto al controfattuale.

Oltre che per la totalità delle imprese clienti, l'analisi è stata anche ripetuta per il sotto-campione delle piccole e medie imprese, per le quali ci si attende un contributo addizionale maggiore dell'intervento del Polo. Le PMI, infatti, trovano spesso proprio nell'aspetto dimensionale un vincolo di "accesso" al processo di internazionalizzazione. L'ipotesi sembra essere confermata dai risultati dell'esercizio econometrico che indicano un impatto superiore e statisticamente significativo rispetto a quanto riscontrato per l'intero campione. Ad esempio, nei tre anni successivi all'intervento del Polo, si sono registrati picchi di *performance* addizionale e cumulata particolarmente rilevanti nel caso delle imprese supportate da SIMEST: fino a +33 per cento per quanto riguarda il fatturato, +45 per cento per gli investimenti e -7,4 punti percentuali per il rapporto oneri finanziari su margine operativo lordo.

Applicando i risultati delle stime ai bilanci delle imprese clienti relativi al 2016, il trattamento del Polo ha generato 9,7 miliardi di euro di maggior fatturato (effetto diretto), in crescita del 22 per cento rispetto allo stesso valore calcolato per il 2015. Alla luce del posizionamento delle imprese lungo le rispettive catene produttive, è chiaro che un aumento del fatturato di una singola impresa generi una serie di effetti a monte della sua catena di fornitura. Applicando al fatturato addizionale delle imprese clienti nei diversi settori i moltiplicatori di filiera, emerge come i 9,7 miliardi⁴⁹ siano in grado di generarne altri 10 lungo le rispettive filiere produttive (nell'ipotesi che non vengano spiazzate da altre commesse di sub-fornitura). Le medie imprese (con fatturato compreso tra 30 e 100 milioni di euro) sono quelle che hanno maggiormente beneficiato dell'intervento del Polo, con una crescita addizionale del fatturato pari al 73,5 per cento nel 2016.

⁴⁹ Questa è la stima del maggior fatturato grazie all'intervento del Polo nel 2016.

Appendice metodologica

Classificazioni

Le tavole presenti nel Rapporto ICE presentano i dati relativi al commercio internazionale secondo diverse linee di analisi: merceologica, geografica, territoriale e per dimensione d'impresa. Le classificazioni di tipo geografico e merceologico, che come le altre seguono la ripartizione utilizzata nelle statistiche ufficiali, meritano tuttavia una spiegazione più approfondita¹.

Tavola 1 – Classificazione dei paesi per aree geografiche

AREE GEOGRAFICHE	PAESI
Unione europea (Ue)	Austria, Belgio, Bulgaria, Cipro, Croazia, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Malta, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica ceca, Romania, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia, Ungheria.
Paesi europei non Ue	Albania, Andorra, Bielorussia, Bosnia-Erzegovina, ex Repubblica iugoslava di Macedonia, Faer Øer, Gibilterra, Islanda, Kosovo (dal 1° giugno 2005), Liechtenstein, Montenegro (dal 1° giugno 2005), Norvegia, Repubblica moldova, Russia, San Marino, Santa Sede (Stato della Città del Vaticano), Serbia (dal 1° giugno 2005), Svizzera, Turchia, Ucraina.
Africa settentrionale	Algeria, Ceuta, Egitto, Libia, Marocco, Melilla, Sahara occidentale, Tunisia.
Altri paesi africani	Angola, Benin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Camerun, Capo Verde, Ciad, Comore, Congo ¹ , Costa d'Avorio, Eritrea, Etiopia, Gabon, Gambia, Ghana, Gibuti, Guinea, Guinea equatoriale, Guinea-Bissau, Kenya, Lesotho, Liberia, Madagascar, Malawi, Mali, Mauritania, Maurizio, Mayotte, Mozambico, Namibia, Niger, Nigeria, Repubblica Centrafricana, Repubblica democratica del Congo, Repubblica unita di Tanzania, Ruanda, Sant'Elena, Ascensione e Tristan da Cunha, São Tomé e Príncipe, Senegal, Seychelles, Sierra Leone, Somalia, Sud Africa, Sudan, Sud Sudan, Swaziland, Territorio britannico dell'Oceano Indiano, Togo, Uganda, Zambia, Zimbabwe.
America settentrionale	Canada, Groenlandia, Saint-Pierre e Miquelon, Stati Uniti.
America centro-meridionale	Anguilla, Antigua e Barbuda, Antille Olandesi, Argentina, Aruba, Bahamas, Barbados, Belize, Bermuda, Bolivia, Bonaire, Sint Eustatius e Saba, Brasile, Cile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Curaçao, Dominica, Ecuador, El Salvador, Giamaica, Grenada, Guatemala, Guyana, Haiti, Honduras, Isole Cayman, Isole Falkland, Isole Turks e Caicos, Isole Vergini americane, Isole Vergini britanniche, Messico, Montserrat, Nicaragua, Panama, Paraguay, Perù, Repubblica dominicana, Saint-Barthélemy, Saint Kitts e Nevis, Saint Vincent e le Grenadine, Santa Lucia, Sint Maarten, Suriname, Trinidad e Tobago, Uruguay, Venezuela.
Medio Oriente	Arabia Saudita, Armenia, Azerbaigian, Bahrein, Emirati Arabi Uniti, Georgia, Giordania, Iraq, Israele, Kuwait, Libano, Oman, Qatar, Repubblica islamica dell'Iran, Siria, Territorio palestinese occupato, Yemen.
Asia centrale	Afghanistan, Bangladesh, Bhutan, India, Kazakistan, Kirghizistan, Nepal, Pakistan, Sri Lanka, Tagikistan, Turkmenistan, Uzbekistan.
Asia orientale	Birmania, Brunei, Cambogia, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Filippine, Giappone, Hong Kong, Indonesia, Laos, Macao, Malaysia, Maldive, Mongolia, Singapore, Taiwan, Thailandia, Timor-Leste, Vietnam.
Oceania	Australia, Figi, Guam, Isola Christmas, Isole Cocos (Keeling), Isola Cook, Isole Heard e McDonald, Isole Marianne settentrionali, Isole Marshall, Isole minori periferiche degli Stati Uniti, Isola Norfolk, Isole Pitcairn, Isole Salomone, Kiribati, Nauru, Niue, Nuova Caledonia, Nuova Zelanda, Palau, Papua Nuova Guinea, Polinesia francese, Samoa, Samoa americane, Stati Federati di Micronesia, Tokelau, Tonga, Tuvalu, Vanuatu, Wallis e Futuna.
Altri territori	Antartide, Georgia del Sud e Isole Sandwich australi, Isola di Bouvet, Terre australi e antartiche francesi.

¹ Denominazione ufficiale della Repubblica del Congo, capitale Brazzaville

¹ Per maggiori informazioni si veda il capitolo 1 della Guida alla lettura dell'Annuario Istat-ICE, edizione 2018.

Le classificazioni geografiche a cui si fa generalmente riferimento in questo Rapporto, ovvero i paesi e le relative aree geografiche di appartenenza, sono quelle definite da Eurostat nella geo-nomenclatura. La tabella che segue riporta la suddetta classificazione delle aree geografiche per l'anno 2017.

Per le aree geografiche che hanno cambiato la propria composizione nel tempo – l'Unione Europea, l'Area euro, l'aggregato dei Paesi candidati UE e i Paesi europei non UE – la serie storica relativa agli anni precedenti è stata ricostruita in base alla composizione attuale dell'area.

Per quanto riguarda la composizione merceologica, la classificazione utilizzata nei dati commentati nel rapporto è quella ATECO 2007, secondo la denominazione italiana, CPA secondo la denominazione adottata a livello europeo, che raggruppa le merci in attività economiche con riferimento alla classificazione europea NACE Rev. 2. Attraverso una specifica tabella di corrispondenza NC-CPA, elaborata dall'Istat, è possibile associare le singole merci della NC (Nomenclatura Combinata²) alla quinta cifra dell'ATECO 2007.

Sistemi di indagine

Il sistema di indagini sul commercio estero di merci, gestito dall'Istat con la collaborazione dell'Agenzia delle Dogane come ente intermedio di rilevazione e partner tecnico-organizzativo, è costituito da due elaborazioni statistiche. La prima riguarda gli scambi di beni con i paesi extra Ue, per i quali si richiede agli operatori commerciali la compilazione del Documento amministrativo unico (DAU) per ogni singola operazione. Per gli scambi di beni con i paesi UE si utilizza invece il modello Intrastat, che dal 1993 sostituisce il documento doganale e consiste in una dichiarazione redatta, con cadenza mensile (in alcuni casi trimestrale), dagli operatori commerciali con riferimento ai movimenti di merci in entrata e in uscita. Le statistiche sul commercio estero escludono le merci in transito, tra cui anche quelle introdotte nei depositi doganali e magazzini generali, dal totale delle merci scambiate con l'estero, che tiene conto quindi soltanto di quelle effettivamente immesse in consumo.

I dati relativi agli scambi con l'estero di merci fanno riferimento a due aggregati distinti, operatori economici e imprese. Per gli operatori economici, soggetti identificati sulla base della partita IVA, sono a disposizione informazioni aggiornate all'ultimo anno solare, mentre non sono presenti informazioni di carattere strutturale (es. numero di addetti); queste sono invece disponibili per le imprese, per le quali tuttavia i dati rilevati presentano un minor livello di aggiornamento. La produzione dei dati sulla struttura delle imprese commerciali è stata recentemente armonizzata a livello europeo (sistema TEC - Trade by Enterprise Characteristics) per rendere possibili i confronti tra i sistemi imprenditoriali dei diversi paesi dell'Unione.

Il calcolo delle quote di mercato delle esportazioni dell'Italia e degli altri principali paesi, con dettaglio a livello settoriale, viene svolto dall'ICE attraverso l'analisi dei dati forniti dal *data provider* GTI (Global Trade Information Services), che raccoglie informazioni su importazioni e esportazioni dai singoli istituti nazionali di statistica. Tali dati vengono inoltre utilizzati per effettuare l'analisi *constant-market-shares* (CMS), che mira a scomporre, per un dato intervallo temporale, la variazione della quota di mercato delle esportazioni di un paese in tre distinti effetti: effetto competitività, effetto struttura ed effetto adattamento.

Oltre all'interscambio di merci, nel Rapporto si presentano anche i dati sull'interscambio di servizi e sugli investimenti diretti esteri, ricavati dai flussi di bilancia dei pagamenti e dalle consistenze della posizione patrimoniale dell'Italia, prodotti dalla Banca d'Italia. Le fonti utilizzate per la rilevazione di queste informazioni includono rilevazioni censuarie, dati amministrativi e

² La Nomenclatura Combinata è la classificazione europea delle merci utilizzata per le statistiche sul commercio estero.

indagini campionarie (queste ultime per i servizi di turismo, di trasporto di merci e per quelli finanziari). Dal 2014 la Banca d'Italia, in conformità a quanto avvenuto negli altri paesi dell'Unione Europea, ha adottato i nuovi standard internazionali su bilancia dei pagamenti e posizione patrimoniale sull'estero (BPM6), previsti dal Fondo Monetario Internazionale. Nel Rapporto vengono usati anche gli indicatori di competitività calcolati dalla Banca d'Italia sulla base dei prezzi alla produzione del settore manifatturiero, con riferimento a 62 paesi concorrenti.³

Riguardo alle imprese multinazionali, dal 2007 il Regolamento europeo prevede per i singoli stati dell'Unione la produzione di statistiche armonizzate a livello europeo, dette FATS (Foreign Affiliates Statistics), per valutare struttura, attività e competitività delle affiliate estere. L'Istat pertanto a livello nazionale rileva annualmente informazioni sulle imprese a controllo estero residenti in Italia (Inward FATS statistics) e sulle imprese a controllo nazionale residenti all'estero (Outward FATS statistics). Le imprese affiliate su cui viene svolta questa rilevazione sono quelle attive nel settore estrattivo, manifatturiero e nei servizi, che corrispondono ai settori da B a N e P-Q-R-S della classificazione delle attività economiche Ateco 2007. Per le informazioni sulle imprese a controllo estero residenti in Italia, l'Istat fa riferimento a una pluralità di fonti informative, tra cui un'apposita rilevazione realizzata con periodicità biennale, mentre, per le imprese a controllo nazionale residenti all'estero, la principale fonte di riferimento è rappresentata dai bilanci di impresa, in particolare dall'elenco di partecipazioni incluso nelle loro Note integrative.

Sempre in riferimento alle imprese multinazionali e alle loro caratteristiche, il Rapporto si serve delle informazioni fornite dalla banca dati Reprint, sviluppata da R&P in collaborazione con il Politecnico di Milano e ICE-Agenzia, che censisce le imprese italiane con partecipazioni all'estero e le imprese italiane partecipate da multinazionali estere. A differenza delle rilevazioni Inward e Outward FATS dell'Istat, Reprint rileva anche le partecipazioni azionarie di minoranza e fornisce un aggiornamento all'ultimo anno solare. Ogni anno, i dati integrano lo stock esistente di partecipazioni con le principali nuove iniziative (operazioni di fusione e acquisizione, investimenti *greenfield* e dismissioni) attivate da imprese italiane all'estero e da imprese estere in Italia. La copertura della banca dati Reprint comprende il settore primario, quello secondario e la gran parte delle attività terziarie, esclusi i servizi finanziari e immobiliari.

³ Per ulteriori informazioni sulla metodologia si rimanda a Felettigh A., Giordano C., Oddo G., Romano V. (2015), Reassessing price-competitiveness indicators of the four largest euro-area countries and of their main trading partners, in *Questioni di Economia e Finanza (Occasional papers)*, n. 280, Roma, Banca d'Italia.

Guida alla lettura

Le convenzioni adoperate nelle tavole statistiche del Rapporto sono:

Linea (-)	a) il fenomeno non esiste; b) il fenomeno esiste e viene rilevato, ma i casi non si sono verificati.
Quattro puntini (....)	a) il fenomeno esiste, ma i dati non si conoscono per qualsiasi ragione; b) il fenomeno esiste, ma non è stato possibile calcolare l'indicatore perché i valori sono nulli o non significativi.
Due puntini (..)	a) i numeri non raggiungono la metà della cifra dell'ordine minimo considerato; b) l'esiguità del fenomeno rende i valori calcolati non significativi.
Tre segni più (+++)	Per variazioni superiori a 999,9 per cento.
Asterisco (*)	Dato oscurato per la tutela del segreto statistico.
Dati provvisori	I dati relativi ai periodi più recenti sono in parte provvisori e pertanto suscettibili di rettifiche nelle successive edizioni. I dati contenuti in precedenti pubblicazioni che non concordano con quelli del presente volume si intendono revisionati.
Numeri relativi	I numeri relativi (percentuali, rapporti di composizione, indicatori economici ecc.) sono generalmente calcolati su dati assoluti non arrotondati, mentre molti dati contenuti nel presente volume sono arrotondati (al migliaio, al milione ecc.). Rifacendo i calcoli in base a tali dati assoluti si possono pertanto avere dati relativi che differiscono leggermente da quelli contenuti nel volume.
Valori monetari	I valori monetari sono espressi in dollari per le statistiche a livello mondiale. I valori relativi alle statistiche europee sono espressi in euro. Anche i valori monetari relativi alle statistiche nazionali sono denominati esclusivamente in euro.

IMPAGINAZIONE E STAMPA

TIBURTINI 
CARATTERE TIPOGRAFICO
www.tiburtini.it